



Grupp: 59

LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Lojalitetsskapande i sällanköpshandeln

- Är relationer och lojalitet av betydelse?

Jessica Borgqvist & Karolin Persson

Institutionen för Service Management
Lunds Universitet

KSKK01

Kandidatuppsats VT-13

Handledare: Mikael Bergmsth

Sammanfattning

Titel: Lojalitetsskapande i sällanköpshandeln – Är relationer och lojalitet av betydelse?

Universitet: Lunds Universitet, Campus Helsingborg, Institutionen för Service Management

Författare: Jessica Borgqvist & Karolin Persson

Handledare: Mikael Bergmash

Nyckelord: Kundrelationer, kundlojalitet, kundlojalitetsprogram, sällanköpshandel

Syfte: Syftet är att belysa hur företag inom sällanköpshandeln ser på innebörden av relationer och lojalitetsskapande. Detta studeras utifrån två fallföretag vilka tillämpar relation- och lojalitetsskapande aktiviteter på skilda vis.

Frågeställningar: Av vilka anledningar arbetar företag inom sällanköpshandeln med att skapa goda kundrelationer? Vilken betydelse har skapandet av kundlojalitet inom sällanköpshandeln?

Metod: Kvalitativt genomförd studie där empiriskt material grundar sig i djupintervjuer med representanter från studiens två fallföretag.

Teori: Det teoretiska ramverket tar sin utgångspunkt i teorier avseende relationer och relationsskapandets påverkansfaktorer för att sedermera behandla lojalitetsaspekten som däribland inbegriper lojalitetsprogram och illojalt beteende.

Slutsats: Uppsatsens huvudsakliga slutsats är att det inte finns ett lojalitetsprogram som är anpassningsbart för alla företag. Lojalitetsskapande är av stor vikt men system bör utvecklas med hänsyn till kundernas efterfrågan och företagens förutsättningar. Förslagsvis kan företag därmed utveckla lojalitetssystem som frångår det som dagens konsumenter förknippar med kundklubbar. Detta då lojalitetssystem är mer än bara ett sätt att rekrytera nya medlemmar. Därav bör företag eftersträva en kombination av beteende- och attitydmässig lojalitet för att kunder ska få en positiv inställning till företag men även upprepa sina köp.

Abstract

Title: Creating loyalty in consumer durables – does relations and loyalty matter?

University: Lund University, Campus Helsingborg, Department of Service Management

Authors: Jessica Borgqvist & Karolin Persson

Advisors: Mikael Bergmash

Keywords: Customer relations, customer loyalty, customer loyalty programs, consumer durables

Purpose: The aim is to highlight how companies in consumer durables look at the meaning of relationships and loyalty.

Questions at issue: Why are companies working to create good customer relations? How important is customer loyalty in consumer durables?

Methodology: A good understanding was made possible due to a qualitative study in which empirical material is based on interviews with representatives from two case study companies.

Theory: The theoretical framework is based on theories regarding relationships and loyalty aspects including loyalty programs and disloyal behavior.

Conclusion: The main conclusion is that there is not a loyalty system that is adaptable for any business. Loyalty systems are important, but the system should be developed according to customer demand and business conditions.

Innehållsförteckning

1	Bakgrund	1
1.1	Problematisering	2
1.2	Syfte och frågeställningar	4
1.3	Disposition	4
2	Metod	5
2.1	Ämnesval	5
2.2	Kvalitativ metod	6
2.3	Urval	6
2.4	Presentation av bransch och fallföretag	7
2.5	Intervjuer	9
2.6	Anonymitet	10
3	Teoretisk referensram	12
3.1	Teoretisk bakgrund	12
3.2	Relationsskapande	13
3.2.1	Relationer	13
3.2.2	Går det att skapa relationer?	14
3.2.3	Påverkansfaktorer i relationsskapande	15
3.3	Kundlojalitet	16
3.3.1	Definitioner av kundlojalitet	16
3.3.2	Skapa kundlojalitet	17
3.3.3	Kundlojalitetsprogram - plikt eller tillgång?	18
3.3.4	Illojalt beteende	19
3.4	Teoretisk tillämpning	20
4	Analys	22
4.1	Vad är en relation?	22
4.1.1	Relationsspektrum	23
4.1.2	Bakomliggande faktorer till kunders relation	24
4.1.3	Varför skapa kundrelationer?	26
4.2	Vad är kundlojalitet?	27
4.2.1	Hur ser lojalitetsprogram ut?	29
4.2.2	För- och nackdelar med lojalitetsprogram	31
4.2.3	Vad vinner företaget?	32

4.2.4	Varför är inte alla kunder lojala?	33
4.3	Analytisk sammanfattning.....	35
5	Slutdiskussion.....	36
5.1	Besvarande av frågeställningar	36
5.2	Sammanfattande diskussion	37
5.3	Vidare forskning	38
	Källförteckning.....	40
	Bilagor	

1 Bakgrund

Industrialismen med ångmaskinens intåg möjliggjorde en ökad handel av varor såväl som tjänster. Handeln karaktäriserades av standardiserade varor vilka krävde massmarknadsföring för att kunna nå ut till så många konsumenter som möjligt. Företag fokuserade således på transaktioner snarare än relationer. Efter andra världskriget utvecklades marknadsmixen och tog sin utgångspunkt i den strategiska position en produkt har på marknaden. Under 1960-talet infördes 4 P-modellen vilken står för produkt, plats, påverkan samt pris och är tänkt att användas som ett marknadsföringsverktyg. Företag fokuserade främst på transaktionsmarknadsföring vars mål är att genomföra försäljning på kort sikt där produkten är i centrum och vem kunden är inte studeras. Relationsmarknadsföring myntades som begrepp under 1980-talet och syftar till att upprätta relationer med kunder samt bibehålla dessa (Gummesson 1995). Att arbeta med relationsmarknadsföring möjliggör identifiering av en verksamhets lönsamma kunder samt hur lojala relationer kan byggas med dessa. I relationsmarknadsföringen är det långsiktigt fokus som är av vikt då målet är att kunden ska bli lojal företag under längre tid (Grönroos 1999).

Grunden i relationsmarknadsföring innefattar ökat kundfokus i marknadsföringen då företag i större utsträckning vill behålla befintliga kunder. Ett paradigmskifte har därmed skett inom marknadsföring från traditionell massmarknadsföring till mer relationsfokuserad sådan. Grönroos (1999) menar att relationsmarknadsföringen inte ska uppfattas som ett verktyg inom marknadsmixen utan snarare är ett nytt synsätt genom vilket marknadsföring kan uppfattas. Relationsmarknadsföring har visat sig passa dagens konsumtionsklimat, vilket präglas av hård konkurrens. Allt fler branscher uppvisar idag en större tillgång än efterfrågan, sällanköpshandeln inberäknad (Forne 2013a). Tillämpning av relationsmarknadsföring kan förklaras genom det faktum att studier påvisat att det för ett företag är dyrare att skaffa en ny kund än att behålla en befintlig (jfr Grönroos 2008). Inom relationsmarknadsföringen är relationen mellan företag och kund en avgörande faktor (Morgan & Hunt 1994). Därav har företag funnit det intressant att arbeta med relationer och kundlojalitet för att bibehålla existerande kunder.

I generella termer innebär kundlojalitet att konsumenten visar lojalitet mot en butik, ett varumärke, en tjänst, en produktkategori eller en aktivitet. Kundlojalitet är en funktion av människors interaktion med ovannämnda lojalitetsområde (Uncles, Dowling & Hammond 2003).

Kundlojalitet karaktäriseras som sannolikhet för upprepade konsumtion, trots situationella förändringar och yttre marknadsföringsinsatser (Oliver 1997, refererad i Gee, Coates & Nicholson 2008). I arbetet med att stärka kundens lojalitet används lojalitetsprogram i olika skepnader. Exempelvis kan kunden få poäng vid inköp i en viss butik alternativt erbjuds lojala kunder rabatterade priser (Sharp & Sharp 1997). Effekten av olika sorters lojalitetsprogram har exempelvis studerats av Blanca Garcia-Gomez, Ana Maria Gutierrez-Arranz & Jesús Gutierrez-Cillan (2012) där studien syftade till att definiera hur kunder i lojalitetsprogrammen upplevde de belöningar som de erhöll genom sitt medlemskap. Syftet med en del lojalitetsprogram är att bygga system som kunden blir fast i för att lojaliteten ska bli långvarig (Sharp & Sharp 1997). Uncles et al. (2003) hävdar att lojalitetsprogram är vanliga inom branscher som karaktäriseras av hård konkurrens, vilket förklarar den mängd tidigare forskning kring lojalitetsprogram inom dagligvarubranschen (se exempelvis Ivanauskienė & Auraskeviciene 2009; Rowley 2007). Kundlojalitetsarbete är ständigt aktuellt, exempelvis lanserade lågpriskedjan Willys sitt lojalitetsprogram i februari 2013. Syftet med lojalitetsprogrammet är att stärka relationen med kedjans kunder samt öka dess lojalitet. Målsättningen med lojalitetsprogrammet är att rekrytera minst en miljon medlemmar under en tre-års period. Vidare är även målet att 70% av butikernas försäljning ska utgöras av programmets medlemmar (Forné 2013b). Lojalitetsarbetets ständiga aktualitet försvårar dock rekrytering av nya kunder. Detta då en potentiell ny kund med stor sannolikhet redan är lojal ett annat företag.

Lojalitetsprogram har visat sig vara av stor betydelse vid konsumenters butiksval, vilket aktualiseras i en artikel av Åkesson (2012), publicerad i Dagens Handel. I artikeln presenteras en studie som visar att konsumenter i högre grad väljer att förlägga sina köp i en butik där de är medlemmar. 93,8% av undersökningens tillfrågade kunder svarade att ett medlemskap har en betydande roll vid val av butik. Vidare konstaterades att kunden väljer sin medlemsbutik främst av ekonomiska skäl då de vill erhålla den bonus som en kundklubb kan erbjuda.

1.1 Problematisering

Tidigare forskning avseende kundrelationer, kundlojalitet samt lojalitetsprogram har främst varit fokuserad på dagligvaruhandeln. Denna forskning har berört aspekter avseende lojalitetsprogrammets utformning och vad som driver lojalitet (jfr Garcia-Gomez, Gutierrez-Arranz & Gutierrez-Cillan 2012; Ivanauskienė & Auraskeviciene 2009; Rowley 2007).

Kundlojalitet har i många fall beskrivits som konsumenters tendens till upprepade köp samt en hög köpfrekvens (jfr Oliver 1997 refererad i Gee, Coates & Nicholason 2008; Uncles et al. 2003). En sådan definition beskriver synen på kundlojalitet utifrån dagligvaruhandelns perspektiv, där köp genomförs ofta och konkurrensen om kunderna är stor. Men även inom sällanköpshandeln pågår ett lojalitetsarbete utifrån samma förståelse kring kundlojalitet, vilket exempelvis Grönroos (1995) menar är mindre relevant då köpen genomförs med låg frekvens. Enligt Day (2000) kan dessa företag med låg köpfrekvens snarare fokusera på transaktionsmarknadsföring för att locka konsumenter till åtminstone ett inköp. Lojalitetsarbete utförs för att kunna bygga långvariga relationer med kunder, och för att dessa i sin tur ska kunna generera en långsiktig lönsamhet. Enligt Peck (1993 refererad i Barnes 1994) så är förtroende avgörande för att skapa en långsiktig relation. Vidare så är upprättande av löften en central del inom relationsskapande men det krävs även att löften uppfylls för att förtroendet ska stärkas och relationen på sikt ska bli framgångsrik.

Relationsmarknadsföring har enligt Day (2000) två faktorer emot sig där den första är att strategier samt investeringar i relationsskapande aktiviteter varken är nödvändig eller användbart för alla marknader, kunder eller företag. Vilket förklaras genom det faktum att vissa kunder inte är intresserade av en relation med ett företag då de snarare uppskattar en okomplicerad köpprocess av en produkt eller tjänst. Eftersom nära relationer är resurskrävande bör företag överväga om alla kunder är värda ansträngningen. Den andra faktorn som påverkar ett relationsskapande förklaras genom att relationer skapar hållbara konkurrensfördelar då det är en svårhanterlig process att upprätta och bibehålla relationer (Day 2000). Vilket kompliceras ytterligare inom sällanköpshandeln då företag möter sina kunder mindre frekvent och processen att skapa en relation försvåras. Problematiken som då är intressant att studera är av vilka anledningar företag inom sällanköpshandeln fokuserar på att bygga lojala relationer med sina kunder trots att köpen görs mindre frekvent. Vidare anser vi det vara av vikt att undersöka hur det kommer sig att företag inom sällanköpshandeln har fokus på att bygga lojala kundrelationer då tidigare forskning motsäger ett sådant arbete.

1.2 Syfte och frågeställningar

Syftet är att belysa hur företag inom sällanköpshandeln ser på innebörden av relationer och lojalitetsskapande. Detta studeras utifrån två fallföretag vilka tillämpar relation- och lojalitetsskapande aktiviteter på skilda vis. Vi ämnar besvara syftet genom följande frågeställningar:

- Av vilka anledningar arbetar företag inom sällanköpshandeln med att skapa goda kundrelationer?
- Vilken betydelse har skapandet av kundlojalitet inom sällanköpshandeln?

1.3 Disposition

Uppsatsen tar sin utgångspunkt i kvalitativt genomförda djupintervjuer som bidrar till besvarandet av valda frågeställningar. Vidare ämnar metodavsnittet bringa klarhet i studiens genomförande. Det teoretiska ramverket inleds med ett kapitel kring teoretisk bakgrund som ska hjälpa läsaren att förstå relevansen i valda teorier. I detta avsnitt presenteras begreppet relationsmarknadsföring för att läsaren ska få en inblick i ämnet. Därefter följer de två huvuddelarna av teoriavsnittet som behandlar relationsskapande och kundlojalitet. Det teoretiska ramverket avslutas med ett avsnitt vilket beskriver hur teorierna ska tillämpas. I efterföljande del påbörjas en analys kring relationer vilken grundar sig i det första teoretiska avsnittet som ställs i relation till insamlat empiriskt material. Därefter följer ett avsnitt vilket berör kundlojalitetsaspekten. Analysdelen avslutas med en sammanfattning av framkomna resultat. Avslutningsvis förs en slutdiskussion vilken besvarar uppsatsens frågeställningar och syfte för att sedan presentera förslag på framtida forskning.

2 Metod

Uppsatsen grundar sig i en kvalitativ metod, där det empiriska materialet samlats in genom djupintervjuer, samt en skriftlig intervju, med representanter från fallföretagen.

Representanterna kom vi i kontakt med genom en initial kontakt och dessa genererade i sin tur ytterligare respondenter, det vill säga urvalet skedde genom ett så kallat kedjeurval. Vidare tar studien sin utgångspunkt i ett företagsperspektiv, då syftet är att studera hur företag uppfattar betydelsen av relationer och lojalitetsskapande i sällanköpshandeln.

2.1 Ämnesval

Denna kandidatuppsats är skriven inom huvudområdet Service Management och ämnar belysa av vilka anledningar lojala relationer skapas inom sällanköpshandeln. I problembakgrunden påpekades att få studier har gjorts inom sällanköpshandeln och därav fann vi det intressant att studera lojalitetsskapandets betydelse i denna bransch. Vidare var det ett ämnesval vi ville undersöka vidare då Grönroos (1995) och Day (2000) menar att sällanköpshandeln inte är i behov av att utveckla långvariga kundrelationer. Trots detta arbetar företag inom branschen med lojalitetsskapande aktiviteter. Vilket resulterade i att vi valde att studera av vilka anledningar ett sådant arbete förekommer.

Uppsatsarbetets inledande fas bestod av att hitta såväl passande referensramar som relevant tidigare forskning om ämnet, för att därigenom få en ökad förståelse för problemområdet. Det föll sig därmed naturligt att behandla relationer och lojalitet i uppsatsens teoretiska referensram då det ger läsaren en inblick i varför företag tillämpar ett sådant arbete.

Vi har vidare valt att genomföra vår studie utifrån ett företagsperspektiv då vi fann det intressant att studera kundlojalitet och kundrelationer med företagets intentioner i fokus. Detta då tidigare studier främst haft kundens perspektiv i fokus. Vi är dock medvetna om att effekterna kan bli negativa då studien i huvudsak berör ett perspektiv på ett tvåsidigt fenomen. Hur kunder ser på relationer och kundlojalitet berörs inte då det skulle kräva att ett antal intervjuer eller enkäter med konsumenter hade genomförts. Detta är något som en rad tidigare studier fokuserat på och därav fann vi det mer relevant att studera området ur ett företagsperspektiv. Dock har en mindre del av det teoretiska ramverket utgått från ett kundperspektiv, för att information som fallföretagen delgivit oss gällande deras kunder skulle kunna tillämpas.

2.2 Kvalitativ metod

Det finns inom samhällsvetenskapen två huvudsakliga metodiska angreppssätt vilka är kvantitativ och kvalitativ metod. Ett kvantitativt angreppssätt avser att kunna påvisa kvantifierbara resultat som främst insamlas genom diverse mätningar. Däremot ett kvalitativt angreppssätt syftar till att finna fördjupad förståelse för attityder samt idéer vilka ligger till grund för människors handlande och beslutsfattande. Kvalitativa resultat kan sällan generaliseras men ändå generera hypoteser vilka kan verifieras genom kvantitativ metod. I denna studie har kvalitativ metod legat till grund för den empiriska insamlingen vilket förklaras genom att studien inte ämnade resultera i kvantifierbara slutsatser. Detta då en kvantitativ forskningsmetod i viss mån kan generera en något statisk bild av den sociala verklighet vi lever i. Fallstudier kan dock inbegripa såväl kvantitativ som kvalitativ metod men ofta väljer forskare att tillämpa det sistnämnda alternativet. Då vårt empiriska material grundar sig i djupintervjuer anses en kvalitativ forskningsmetod därmed lämpad då denna metod i regel grundar sig i observationer alternativt intervjuer. Vidare har ett hermeneutiskt förhållningssätt tillämpats för denna studie vilket innebär att empiriskt material har tolkats utifrån vald metod (Bryman 2011). Ett hermeneutiskt angreppssätt lämpar sig vid kvalitativa studier då dessa har fokus på djup och inte bredd. Slutligen har ett induktivt synsätt antagits, detta för att generella slutsatser för branschen skulle kunna göras (Thurén 2007).

Uppsatsens empiriska material tar sin utgångspunkt i kvalitativt genomförda djupintervjuer, vilka har till syfte att ge en ökad förståelse för den bransch respondenterna är verksamma inom. Strukturen för en sådan intervju är i regel uppbyggd på samma sätt som ett vardagligt samtal (Kvale 2009). Detta tillvägagångssätt ansågs lämpligt då det ger såväl intervjuare som respondent större handlingsfrihet. Vi är dock medvetna om att den kvalitativa forskningsintervjun i viss mån kan uppfattas vara subjektiv då den delvis grundar sig i intervjuarens subjektiva intryck (Ryen 2004). Med detta i åtanke har vi försökt hålla oss så objektiva som möjligt. Detta har däribland inneburit att vi vid intervjutillfällena exempelvis försökt undvika att ställa ledande frågor.

2.3 Urval

I denna studie tillämpades ett kedjeurval (Bryman 2011) då vi fick initial kontakt med ett fåtal personer som uppfattades relevanta för undersökningen. Vidare har dessa personer genererat

ytterligare respondenter. Genom att skapa en spridning i respondenternas arbetsområden samt positioner inom företagen anser vi oss ha fått en representativ bild av respektive fallföretag.

Kedjeurval kan beskrivas som en form av bekvämlighetsurval vilket innebär att en forskare väljer ut respondenter som finns nära till hands. Denna typ av urval har generellt hög svarsfrekvens men problematiken med att generalisera resultatet ökar. Detta då respondenterna inte kan företräda exempelvis en hel population. Däremot lämpar sig kedjeurval bra för en kvalitativ studie (Bryman 2011). Respondenterna från Fallföretag A hade olika lång bakgrund inom möbelbranschen men hade alla arbetat för företaget under en tid. Respondenterna företrädde flertalet olika avdelningar inom företaget då deras befattningar är försäljningschef, marknadschef och butikschef. Två av respondenterna från Fallföretag B arbetar på företagets avdelning för relationsskapande aktiviteter. Vidare är den tredje respondenten från Fallföretag B anställd i en av företagets butiker.

Eftersom syftet med undersökningen är att studera relationers betydelse för ett lojalitetsskapande inom sällanköpshandeln, föll det sig naturligt att kontakta företag inom detta branschsegment. Med anledning av uppsatsens omfång valde vi att arbeta med två fallföretag då vi var mer intresserade av att studera relationer ur ett djupare företagsperspektiv än ett bredare sådant.

2.4 Presentation av bransch och fallföretag

Sällanköpsvaror definieras ofta som varor som inhandlas mer sällan än dagligvaror.

Sällanköpsvaror syftar vanligtvis till beklädnadsvaror, hemutrustning samt fritidsvaror (jfr Olsson 2010). I dagens handelssamhälle där konsumtion sker i allt snabbare takt är det intressant att ifrågasätta om sällanköpsvaror som kategori överhuvudtaget existerar. Vi har i denna uppsats valt att använda begreppet sällanköpsvaror då de varor som åsyftas konsumeras mer sällan än dess motsats, dagligvaror. Dagligvaror består av exempelvis livsmedel och hygienartiklar. I en sådan jämförelse av dagligvaror samt sällanköpsvaror anser vi det vara relevant att kategorisera möbelbranschen inom sällanköpshandeln.

Vi fann det därav intressant att studera företag inom möbelbranschen och valde att kontakta två företag vilka skiljer sig åt vad beträffar såväl pris, målgrupp som utbud. Främsta syftet med att studera valda företag var dock för att de båda arbetar med lojalitetskapande aktiviteter, men på skilda sätt. Fallföretagen lägger likväl olika stora resurser på dessa aktiviteter, men båda uppvisar goda resultat i sitt lojalitetsarbete. Valet av fallföretag hade kunnat se annorlunda ut men vi fann denna sammansättning önskvärd. Majoriteten av respondenterna har ledande positioner inom respektive företag och arbetet med att finna dessa utarbetades i samråd med en personlig kontakt, som tidigare arbetat på ett av fallföretagen. Fallföretagen kommer att benämnas som Fallföretag A respektive B på grund av önskad anonymitet, vilket behandlas i ett senare avsnitt.

Fallföretag A säljer möbler och heminredning i ett något högre prissegment i jämförelse med Fallföretag B. Företaget har ett fåtal butiker i Sverige och riktar sig mot konsumenter med intresse för god design samt bra kvalitet. Produkterna som företaget säljer är välkända varumärke och av det exklusivare slaget, således är företaget återförsäljare av dessa produkter och har ingen egen produktion. Företaget bedriver handel i butiker, på internet samt per telefon. Fallföretag A har butiker lokaliserade i såväl stadskärnor som i mer avlägsna områden. Detta företag har en lång historia i Sverige och är ett starkt samt välkänt företag inom möbelbranschen. Företagets största konsumentgrupp är kvinnor i åldern 35-50 som bor i storstäder, är gift eller samboende, har äldre barn eller eventuellt inga alls. Dessa kvinnor är mitt i karriären och har oftast en något högre befattning. Den typiske konsumenten hos detta företag äger oftast sitt boende, har något högre inkomst än genomsnitt i Sverige samt högre utbildning. Däremot riktar sig företaget mot en bred målgrupp då god design samt kvalitet kan uppskattas i alla åldrar (Intervju A; Intervju B; Intervju C).

Fallföretag B säljer möbler och heminredning i ett lägre prissegment i många butiker runt om i Sverige såväl som via internet. Företaget erbjuder ett brett sortiment av artiklar som är egenhändigt producerade och är därmed inte återförsäljare av externa varumärken. Företaget har en lång och gedigen historia i Sverige samt är ett välkänt varumärke. Kärnmålgruppen är kvinnor i åldern 25-45 men företaget försöker vara så breda som möjligt och poängterar att de riktar sig till alla åldersgrupper. Det finns en ambition om att finnas med kunden som heminredningsleverantör genom hela livet. Detta då kunderna befinner sig i olika livsstadier och

därmed har en varierande efterfrågan som företaget har för ambition att tillgodose. Fallföretag B har butiker som främst är lokaliserade utanför stadskärnor och kräver i viss mån bil för att kunna besökas (Intervju D; Intervju E).

2.5 Intervjuer

Det empiriska materialet tar sin utgångspunkt i information som erhållits vid djupintervjuer med fem anställda på två företag som, tidigare nämnts, är verksamma inom möbelbranschen.

Djupintervjuerna som genomförts har varit semistrukturerade, vilket innebar att en intervjuguide har legat till grund (Bryman 2011) för samtliga intervjuer (se Bilaga 1). Denna omarbetades däremot till respektive intervjutillfälle för att anpassas efter intervjuperson och situation, men innehöll såväl öppna frågor som temaområden. Fördelarna med att genomföra en semistrukturerad intervju är att vi därigenom kunde formulera följdfrågor, som bidrog till att samtalen fungerade obekymrat. Intervjuguidens övergripande temaområden fick intervjupersonerna erhålla via mail ett par dagar innan intervjuerna ägde rum. Detta då vår ambition var att intervjupersonerna skulle vara införstådda med vad intervjun tog utgångspunkt i.

Varje djupintervju inleddes med en kort presentation av vårt ämnesområde samt beskrivning av vår studie för att därefter övergå till inledande frågor om respondenten, dess position i företaget samt kort beskrivning av personens yrkesmässiga bakgrund. Vi valde, vilket tidigare nämnts, att använda öppna frågor eftersom Kvale (2009) menar på att öppna frågor ger de mest fullständiga svaren. Det finns nämligen en problematik i att använda standardiserade frågor då de inte genererar standardiserade svar.

Att träffa respondenterna personligen samt i deras arbetsmiljö var för vår del av stor vikt, för att därigenom undvika eventuella missförstånd som kan uppstå i samband med telefonintervjuer eller längre mailkonversationer. Vidare bör enbart en telefonintervju pågå i ungefär 20-25 minuter och personliga intervjuer kan vara betydligt längre. Ytterligare ett problem med en telefonintervju är att forskaren inte får möjlighet att exempelvis studera respondentens bostadsmiljö eller ansiktsuttryck (Bryman 2011). Däremot fördes en mailkonversation med den sjätte respondenten, då denne förespråkade en sådan intervju på grund av tidsbrist. Detta ansåg vi inte vara optimalt men tog ändå möjligheten att få ta del av denna respondents svar på våra frågor. Vid denna mailkorrespondens kunde inte enbart övergripande temaområden användas då

frågeguiden krävde något specifikare frågor för att undvika missförstånd (se Bilaga 2). Respondenten fick en skriftlig beskrivning av vår studie samt kontaktuppgifter till oss om något skulle uppfattas vara oklart.

Samtliga djupintervjuer som genomfördes varade i 1-2 timmar, de spelades in och transkriberades i sin helhet för att inte riskera att påstående samt teser sattes ur sitt sammanhang (Bryman 2011). Att spela in intervjuerna underlättade processen, då vi därmed fokuserade på eventuella följdfrågor och kunde åsidosätta arbetet med att föra omfattande anteckningar.

Vi valde, som tidigare nämnts, att träffa respondenterna i deras arbetsmiljö för att de skulle känna sig bekväma med situationen. Intervjuerna som genomfördes med Fallföretag A ägde rum i deras butiker. Två av dem skedde under respektive butiks öppettid vilket till viss del försvårade intervjun då besökare gick förbi, vilket ledde till att samtalet i den inspelade intervjun stundvis var svårt att tyda. Däremot transkriberades intervjuerna samma dag, eller dagen, efter att de ägt rum vilket gjorde att vi hade det mesta av innehållet färskt i minnet. Den tredje intervjun med Fallföretag A ägde rum före butikens öppning vilket gjorde att besökare inte försvårade förhållandena.

Intervjuerna med Fallföretag B genomfördes även i deras arbetsmiljö, som inte var i butik utan i anslutning till deras kontor. Vi satt i en öppen miljö med en del människor omkring som lyckligtvis inte påverkade inspelningen nämnvärt. Denna intervju genomfördes även med två av respondenterna samtidigt, då det var något som respondenterna förespråkade. Den tredje respondenten besvarade, som tidigare nämnt, intervjufrågorna via mail.

2.6 Anonymitet

I denna studie behandlas fallföretagen anonymt då ett av företagen efterfrågade detta, vilket resulterade i att båda företagen hålls anonyma. Detta beslut grundade sig i att båda företagen skulle ha samma förutsättningar vid analys samt för att en rättvis jämförelse skulle vara genomförbar.

Däremot aktualiserar anonymitet en viss problematik då det är omöjligt att presentera fältanteckningar samt intervjuutskrifter utan att personer samt platser kan identifieras till viss mån. Även om regler samt riktlinjer har formulerats kan de enbart ge forskare en viss vägledning

och forskare lämnas således till att ta egna ställningstaganden i känsliga frågor (Bryman 2011). Vi har därmed valt att inte skriva ut intervjupersonernas fullständiga namn i det transkriberade materialet för att skydda deras identiteter. Vi valde att benämna intervjuerna som Intervju A, Intervju B och Intervju C vilka tillhör Fallföretag A. Då respondenterna har nämnts individuellt har de tilldelats samma bokstav som respektive intervju de tillhör. Vidare benämns Fallföretag B som Intervju D samt E. Intervju D syftar då till två respondenter från Fallföretag B, vilka kommer benämnas som respondent D1 och D2 för att förtydliga att de tillhör samma intervju.

3 Teoretisk referensram

I detta avsnitt redogörs för det teoretiska ramverk som efterföljande analys tar sin utgångspunkt i. Avsnittet börjar med en teoretisk bakgrund för att introducera läsaren i relationsmarknadsföringsbegreppets bakgrund och betydelse för uppsatsen. Därefter presenteras teorier som behandlar relationsskapande och kundlojalitet.

3.1 Teoretisk bakgrund

Marknadsföring har generellt varit uppbyggd kring marknadsmixteorin vars mest vedertagna modell är 4 P vilken syftar till produkt, pris, plats och påverkan. Marknadsföring definieras som processen att planera och genomföra prissättning, utformning samt distribuering av varor och tjänster. Vidare ska processen skapa utbytestillfällen som tillfredsställer både konsumentens och företagets mål. Tidigare riktades fokus främst mot att genomföra transaktioner, så kallad transaktionsmarknadsföring. Dagens marknader, vilka erbjuder ett mer heterogent utbud, kräver en annan typ av marknadsföring vilket ligger till grund för relationsbaserad marknadsföring (Gummesson 1995).

Gummesson (1995) beskriver relationsmarknadsföring som den marknadsföring vars fokus centraliseras kring relationer, som förutsätter att det finns minst två parter som interagerar med varandra. Inom relationsmarknadsföring läggs stor vikt vid lojalitet och i huvudsak kundlojalitet. Relationsmarknadsföring kan enligt Payne, Clark & Peck (1995 refererad i Caceres & Papparoidamis 2007) också förklaras genom tre fundamentala principer på vilken den är uppbyggd, vilka är gemensamt värdeskapande, förtroende samt engagemang. Med dessa principer åsyftas att ju mer tillfredsställd en kund är med relationen, och då inte bara produkten eller tjänsten, desto större är sannolikheten att kunden kommer vara lojal företaget som står bakom produkten eller tjänsten. Av denna anledning är målet med relationsmarknadsföring att uppnå hög kundtillfredsställelse genom ett samspel med inblandade parter.

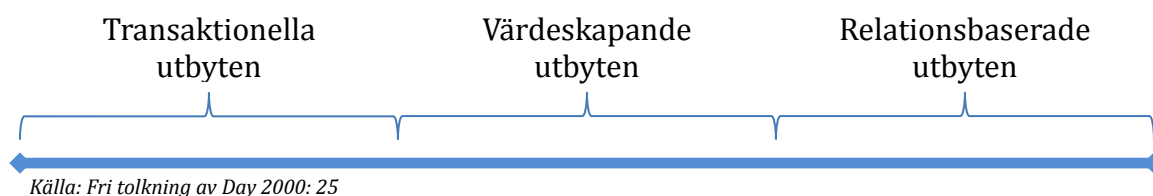
Oavsett definition är det av vikt att relationsmarknadsföring inte enbart används för att rekrytera kunder och skapa affärer. Vikten ligger i upprätthållandet samt förbättrandet av pågående relationer. Slutligen bör inte löften enbart vara tomma ord från företagets sida utan måste också hållas för att skapa långvariga samt lojala kundrelationer (Grönroos 1999).

3.2 Relationsskapande

I denna del av teoriavsnittet presenteras en rad forskares syn på relationsskapande, vilket kommer ta sin utgångspunkt i hur företag kan arbeta med relationer och den problematik en sådan aktivitet kan medföra.

3.2.1 Relationer

Morgan & Hunt (1994) menar likt Gummesson (1995) att relationer är en viktig byggsten inom relationsmarknadsföring och definierar en relation som viktig för båda parter. Detta leder till att parterna motiveras till maximala ansträngningar för att upprätthålla relationen. Relationen anses vara värd att arbeta på för att säkerställa att den fortsätter på obestämd tid (Morgan & Hunt 1994). Sawhney & Sabin (2002) beskriver det unika med relationer genom att dessa är svåra att föra vidare och är således låsta till de parter som ingått i relationen. Dessutom kräver en relation investeringar från alla parter som är medlemmar i relationen och dessa investeringar kan förlora sitt värde om de överförs till en annan part. Enligt Day (2000) förekommer det utbyten i form av värde i alla relationer, detta sker även i kortlivade och flyktiga sådana. Parterna i relationen ger något för att i gengäld få en förmån. Relationer kan vara av olika karaktär där parterna presterar olika mycket i relationen. Vidare kan relationer förklaras likt ett spektrum där en del symboliserar en genomförd transaktion och den andra en långsiktig samt ömsesidig relation (se figur nedan).



Den första delen symboliserar anonyma och tillfälliga transaktioner. Där vinner den ena parten på den andres bekostnad och får anpassa sig efter rådande förutsättningar och villkor. Den andra delen av spektrumet innefattar relationer som har nära sociala kopplingar. Relationen är en pågående process med ömsesidiga åtaganden som gjorts i väntan på långsiktiga fördelar (Day 2000). Dessa nära relationer kan liknas vid Olivers (1999) beskrivning som menar att parterna i en relation finner den fulländad i jämförelse med andra tänkbara relationer. Vidare uppfattas resultatet av relationen som bättre än andra relationer vilka finns tillgängliga för kunden. Slutligen bedöms alternativ till den pågående relationen som mindre önskvärda trots att relationens aktuella tillstånd inte är idealiskt.

Enligt Day (2000) så är det i mitten på spektrumet som värdeskapande utbyten påbörjas. I den delen börjar fokus att skifta från rekrytering av kunder till bibehållandet av befintliga kunder. Syftet från företagets sida är att få en förståelse för kundernas krav samt förändrade behov för att kunna skraddarsy erbjudande. Dessa erbjudanden ska fungera som fortsatta incitament för att kunden ska förlägga majoriteten av sina inköp hos ett specifikt företag. Företag har möjlighet att ta strategiska beslut gällande var i spektrumet de ska kategorisera sitt arbete. Däremot finns det begränsningar som påverkar deras val vilka exempelvis är begränsningar i marknaden och att vissa kunder är mer jämlika än andra avseende hur en relation bör uppfattas.

3.2.2 Går det att skapa relationer?

Att bygga en relation ter sig självklart i dagens samhälle, vilket förklaras genom att vårt samhälle grundar sig i relationer mellan människor. Instinktivt antas det vara möjligt att skapa en relation då det finns en personlig kontakt, exempelvis mellan läkare och patient. Däremot ter det sig mindre självklart att en relation skapas mellan företag och kund, då den personliga kontakten inte är lika framträdande. Barnes (1994) ifrågasätter om det överhuvudtaget går att skapa en sådan relation mellan företag och kund eller om relationen främst skapas mellan kunden samt företagets personal. Vidare konstateras att upprättandet av en relation främst är ett ensidigt beslut, då företag väljer att tillämpa relationsskapande aktiviteter med dess kunder utan att tillfråga dem (Barnes 1994). Å andra sidan visar sig kunderna vara mindre benägna att uppfatta att de ingått en relation om de själva tvingas påbörja kontakten (Blomqvist, Dahl & Haeger 2004). Holmlund och Strandvik (1999) menar däremot att relationsskapandet mellan företag och kund växer oberoende av vem som inleder relationen. Vilket förklaras genom det faktum att efterfrågan på servicekvalitet och värde har fått en mer betydande roll i samhället.

Kritik riktas mot de företag som utger sig för att arbeta med kundrelationer genom att skapa kunddatabaser. Detta av anledning att kunderna i de flesta fall inte känner till hur ett företag behandlar informationen som delges. Barnes (1994) lyfter att det finns en problematik i vad för sorts relation som kan existera mellan företag och kund. Däremot är de flesta marknadsförare överens om att relationsmarknadsföring syftar till mer än att enbart utveckla samt underhålla en kunddatabas. Exempelvis Grönroos (1999) har uppmärksammat vikten av det faktum att löften måste hållas i en sann relation. Morgan & Hunt (1994) menar att förtroende är en viktig

beståndsdel för att en relation ska kunna skapas. Detta anser även Peck (1993 refererad i Barnes 1994) att företag måste arbeta med, för att upprätthålla samt stärka förtroende och därmed nå långsiktig framgång i sina kundrelationer. Vidare måste löften hållas för att skapa goda förutsättningar för en lyckad och långvarig relation. Genom att tillämpa relationsskapande marknadsföring kan företag få en fördjupad förståelse för sina kunder, och därigenom skapa ett ökat förtroende parterna emellan. Förtroende kan konceptualiseras till det som föreligger då en part har förtroende för sin utbytespartner och där förtroendet är ömsesidigt. Vidare är förtroende grunden till lojalitet och spelar en central roll i alla relationella utbyten (Morgan & Hunt 1994).

3.2.3 Påverkansfaktorer i relationsskapande

Företag kan välja att skapa relationer med sina kunder då det anses vara viktigt (Morgan & Hunt 1994), men likväl bör företag fråga sig av vilka anledningar kunden väljer att vara en del av relationen. Enligt Sheth & Parvatiyar (1995) finns det sociologiska influenser vilka förklarar kunders benägenhet att ingå en relation med ett företag, detta exempelvis genom lojalitetsprogram. De sociologiska influenserna innefattar familj och sociala grupper, social klass samt referensgrupper där familjen anses vara den mest betydelsefulla influensen. Konsumtion som sker inom familjen, men även utanför, har familjens intresse och normer som riktlinje. Detta innebär att familjens normer och värderingar påverkar den enskilda individens nuvarande samt framtida konsumtionsval.

Sociala grupper har också en inverkan på individens konsumtion som förklaras genom att en person känner stark tillhörighet till en grupp och vill vara en del av den. Detta leder till att individen antar gruppens normer vilket sedermera resulterar i att individen har dessa normer i åtanke vid beslutsfattande som i sin tur påverkar konsumtionsmönstret. Däremot kan det vara så att individen inte är en del av den önskade gruppen utan enbart ser till gruppen som en referensgrupp. Då appliceras referensgruppens normer samt beteende på individens egna. Referensgruppers inflytande på konsumtionsmönster är vanligt. Individens önskan att tillhöra en grupp eller att jämföra sig med en grupp förklaras i många fall genom det faktum att individen önskar tillhöra en högre social klass och försöker således konsumera sig till en högre status (Sheth & Parvatiyar 1995).

3.3 Kundlojalitet

I detta avsnitt behandlas teorier avseende kundlojalitet, lojalitetsprogram och illojala beteenden. Dessa ska gemensamt ge en bredare bild av effekterna som lojalitetsskapande aktiviteter kan generera.

3.3.1 Definitioner av kundlojalitet

Kundlojalitet förekommer som centralt begrepp i samband med att företag utarbetar strategier för att behålla befintliga kunder och kan tolkas likt ett mått på företags förmåga att generera värde för dess kunder (Blomqvist et al. 2004). Till en början beskrevs kundlojalitet som ett beteende och förenklades till att karaktäriseras som upprepade köp. Först senare erkändes även attityder ha en betydande inverkan på lojalitet (Ball, Coelho & Machás 2004). Vidare har det presenteras ytterligare en syn på kundlojalitet som menar att det finns två sorters lojalitet. Den första är aktiv lojalitet och innebär att kunden sprider positiv word-of-mouth samt har en intention att konsumera. Den aktiva lojaliteten beror på kundens proaktiva beteenden samt avsikter som kräver en medveten ansträngning. Passiv lojalitet å andra sidan definieras som elasticiteten av en kunds beteenden i förhållande till förändringar i butikens erbjudande. Okänslighet gällande pris samt mindre benägenhet till att vara illojal karaktäriserar kunder som är passivt lojala (Ganesh, Arnold & Reynolds 2000).

Vanligtvis sker en särskiljning mellan beteendemässig och attitydmässig lojalitet (Dick & Basu 1994). Beteendemässig lojalitet innebär en upprepning av transaktioner och kan mätas genom enkla observationella metoder (Ball et. al. 2004). Beteendemässig lojalitet benämns vidare som en upprepad benägenhet att köpa exempelvis ett specifikt varumärke. Denna form av lojalitet utgår från ett marknadsfokus då bland annat upprepade köp och köpfrekvens övervakas under bestämda tidsperioder. Beteendemässig lojalitet blir således kontentan av upprepad tillfredsställelse och anses inte bero på känslomässiga faktorer till en vara eller tjänst (Moore & Sekhon 2005; Uncles et al. 2003). Oliver (1999) menar att beteende med stor sannolikhet kan uteslutas som ett pålitligt mått på sann lojalitet. Vidare forskning har även visat att en koncentration av beteendemässiga aspekter vid undersökning av sann lojalitet kan vara missvisande. Detta eftersom det finns konsumenter som av olika skäl tvingas till upprepade köp av samma vara eller tjänst (Day 1969, refererad i Moore & Sekhon 2005). Den beteendemässiga

lojaliteten likställs ofta med hög försäljning och uppfattas således vara positiv av företag (Ball et al. 2004).

Attitydmässig lojalitet definieras som en positiv effekt av relationen och en positiv inställning för en möjlig fortsättning på relationen. Ball et al. (2004) menar att tonvikten ligger på den mentala process som bygger lojaliteten. Den mentala processen består av en positiv inställning till en vara eller tjänst, engagemang, hög sannolikhet att rekommendera varan eller tjänsten vidare, samt positiva föreställningar och känslor till varan eller tjänsten. Den attitydmässiga lojaliteten likställs inte med köp utan kan enbart handla om konsumentens positiva inställning.

Attitydmässig lojalitet mäts vanligtvis med hjälp av frågeformulär vilket är en tidskrävande och något mer komplicerad metod. Problematiken består i att den attitydmässiga lojaliteten är en funktion av kundens inställning och därmed subjektivt tolkad, vilket försvårar möjligheten att rättvist kunna mäta denna lojalitet.

Inställningen till beteendemässig samt attitydmässig lojalitet varierar. Det kan vara problematiskt att på ett tydligt vis urskilja den beteendemässiga lojaliteten från den attitydmässiga då den förstnämnda är en del av den attitydmässiga lojaliteten. Upprepade köp beror ofta på en positiv inverkan som leder till vidare köp och en önskan om en fortsatt positiv relation (Ball et al. 2004). Företag som tillämpar ett arbete kring attitydmässig lojalitet har främst fokuserat på att bygga goda relationer med kunderna. Däremot fokuserar företag som arbetar med beteendemässig lojalitet på incitament som förstärker kundens köpbeteende (Moore & Sekhon 2005).

3.3.2 Skapa kundlojalitet

Att skapa lojalitet bör ses som ett långsiktigt strategiskt mål och inte som en rad kortsiktiga åtgärder (McGoldrick & Andre 1997). Begreppet lojalitet definieras som ett förhållande över tid och syftar till att skapa lojalitet genom ett antal handlingsmöjligheter. Dessa marknadsföringsaktiviteter ingår i vad som kallas "lojalitetsföring" och innefattar däribland kundnöjdhetsskapande interaktion samt en lyhördhet gentemot kunden och dennes åsikter. Likväl bör företag arbeta med olika sorters kundaktiviteter som skapar en påverkansmöjlighet. Ytterligare aktiviteter som bör prioriteras är kundlojalitetsbelöningar i form av kundkort, nyhetsbrev och poängbonusar, samt aktiviteter som integrerar konsumenterna med varandra, däribland kund-till-kund relaterade aktiviteter (Söderlund 2001).

Ett sätt att skapa lojalitet är genom kundlojalitetsprogram, alternativt lojalitetsprogram, kundklubb och bonusprogram som de även kan benämnas. Dessa kan beskrivas som ett sätt för företag att skapa och utveckla varaktiga relationer med sina kunder. Därigenom kan ett beroendeförhållande mellan företag och kund skapas. Dessa bindningar kan vara av olika karaktär, däribland sociala, kulturella, ideologiska, kunskapsbaserade, geografiska, teknologiska eller ekonomiska (Blomqvist et al. 2004).

Lojalitetsprogram är en marknadsföringsstrategi som bygger på att säkra en kunds lojalitet gentemot ett företag. Genom att upprätthålla en hög köpfrekvens, kan konsumenter uppnå belöningar vilket gör att denna typ av lojalitetskap även benämns som ett så kallat belöningsprogram (Gómez, Arranz, & Cillán 2006). Företag använder sig av lojalitetsprogram i syfte att bygga varaktiga relationer med sina kunder och förmånliga erbjudande genererar i sin tur återkommande kunder. Vidare anses lojalitetsprogrammen vara utformade som ett verktyg för att utveckla samt öka kundlojaliteten. Genom att delta i ett lojalitetsprogram får kunderna förmåner såsom monetära rabatter, nyhetsbrev och möjlighet att ansluta sig till företags kundklubbar (Rosenbaum, Ostrom & Kuntze 2005).

Generellt sätt är lojalitetsprogram inriktade på att erbjuda värdetillägg, alternativt kvantitetsrabatter där konsumenten erhåller en bonus i förhållande till konsumtionsvolymen. Dock bygger de flesta kundlojalitetsprogrammen på en blandning av de två inriktningarna. Nya medlemmar attraheras i regel av kvantitetsrabatter, vilket bidrar till att nya kunder lätt strömmar till i samband med dessa rabatterade erbjudanden. Problematiken avseende lojalitetsprogram ligger därmed i att skapa varaktiga relationer, vilket innefattar lojala, engagerade och lönsamma kunder (Blomqvist et al. 2004).

3.3.3 Kundlojalitetsprogram - plikt eller tillgång?

Kundlojalitetsprogrammets förespråkare argumenterar bland annat för att denna typ av aktivitet bidrar till ökad försäljning, då konsumenter köper produkter och tjänster som denne annars inte skulle gjort. Lojalitetsprogram kan därmed bidra till att kunder håller sig lojala gentemot ett företag och risken för att kunden kan komma att överväga andra alternativ minskar. Vidare kan ett lojalitetsprogram göra kunden mindre priskänslig, samt uppmuntrar till en spridning av

positiv *word-of mouth* (Dowling & Uncles 1997; Uncles et al. 2003). Lojala kunder gör det möjligt för ett företag att förlägga resurser på att förbättra eller utveckla andra delar av organisationen. Vidare kan företaget även välja att förlägga sina ekonomiska resurser på förbättring av kundrelationer istället för rekrytering av nya kunder (Rowley & Dawes 2000).

Lojalitetsprogrammets motståndare däremot anser att denna företagsaktivitet är mycket kostsam att underhålla och vinsterna kan vara svåra att avläsa då kostnaderna för denna aktivitet kan vara svårtydda. Företagens insamlade kunddata, vilket har till syfte att öka kunskapen om dess kundbas, kan likväl vara svårsläst och därmed skapa problematik. Vidare anser lojalitetsprogrammets motståndare att när företag väl introducerat ett lojalitetsprogram är det svårt att avveckla ett sådant verktyg utan att förlora företagets lojala kunder (Dowling & Uncles 1997; Uncles et al. 2003).

Lojalitetsprogram kan resultera i att kunden blir en tillgång eller en förpliktelse för företagen. Att se kunden som en tillgång innebär att företag arbetar fram en lojal kundbas som kommer generera tillgångar i form av framtida köp. Vidare har väl utformade lojalitetsprogram för avsikt att skapa aktuell kundnytta genom att tydligt visa åtagande från företagets sida. På så vis kan ett lojalitetsprogram vara en tillgång under hela kundens livscykel. Kundlojalitet kan tolkas som en förpliktelse i de sammanhang då företag efterfrågar lojalitet i utbyte mot framtida belöningar. Vidare kan kundlojalitet resultera i kortsiktiga intäkter men även långsiktiga förpliktelser för företaget i form av framtida löften som belöningar och rabatter. Företaget kräver att kunden förbinder sina resurser till företaget i utbyte mot löfte om framtida belöningar. Detta innebär att företaget efterfrågar förtroende från kunden men känner i sin tur inte att detta förtroende är ömsesidigt. Därför bör kundlojalitetsprogram engagera kunden i nutid och genom att investera i kunden säkrar företag därmed framtida tillgångar. Vidare bör företaget lita på kunden istället för att efterfråga förtroende. Lojalitetsprogram kan utformas på ett sätt så att de skapar tillgångar istället för att producera förpliktelser samt skulder till kunderna (Shugan 2005).

3.3.4 Illojalt beteende

Det finns en rad faktorer som kan förklara en konsumentens illojala beteendemönster. McGoldrick & Andre (1997) menar att illojalt beteende kan ha att göra med konsumentens *klokhet*, det vill säga att denne kan erhålla förmåner genom att handla i olika butiker. Detta kan inbegripa lägre

priser, högre kvalitet till likvärdigt pris alternativt större kvantitet till samma pris. Likväl förekommer det fall där kunden anser att det är dennes plikt att sprida sina inköp till ett visst antal butiker, vilket benämns som *dedikation*. Vidare kan ett illojalt beteende ha sin förklaring i att kunden efterfrågar en *förhöjd upplevelse* och därmed finner ett intresse i att sprida ut sina inköp för att på så vis nå en ökad shoppingtillfredsställelse. Konsumenten kan vidare känna ett behov av att minimera sina utgifter och därav kan *kostnadsreducering* förklara ett illojalt handlande. Ytterligare en faktor kan vara att kunden känner *nyfikenhet* inför olika produkter, varumärken och butiksutbud. Detta leder i sin tur till att konsumenten kontinuerligt besöker olika butiker. Vidare kan konsumentens agerande bero på att denne väljer att utnyttja den tid som är tillgänglig genom att besöka ett flertal butiker. Alternativt kan det ses som ett *tidsfördriv* då konsumenten väljer att sprida ut sina inköp över tid, vilket kan bidra till en förhöjd upplevelse. De ovannämnda aspekterna kan enskilt, alternativt i kombination med varandra, ligga till grund för att konsumenters illojala beteende (McGoldrick & Andre 1997).

3.4 Teoretisk tillämpning

Med hjälp av verktyg så som Days (2000) spektrum och definitioner kring relationer ska fallföretagens relationsarbete analyseras. Detta för att få en bild av det relationsarbete som tillämpas i förhållande till relationsspektrumet, vilket ska generera en förståelse kring vilken betydelse relationer har för fallföretagen. Vidare avses Sheth & Parvatiyars (1995) sociologiska influenser förklara de bakomliggande faktorerna till varför en kund väljer att ingå i en relation med företag. Detta kommer att jämföras med hur fallföretagen arbetar med relationsskapande, deras intentioner med kundrelationerna och hur de beskriver kundernas avsikter med relationen.

De teoretiska definitionerna kring kundlojalitet (jfr Ball et al. 2004; Ganesh et al. 2000) kommer att ställas i förhållande till fallföretagens respektive uppfattningar för att på så vis bringa klarhet i hur respektive företag arbetar med kundlojalitet. Denna del kommer ta sin utgångspunkt i beteende- och attitydmässig kundlojalitet (jfr Ball et al. 2004; Moore & Sekhon 2005; Oliver 1999). Vidare tillämpas teorier kring lojalitetsprogram för att förklara hur ett lojalitetsarbete kan se ut, vilken nytta det kan generera samt vilka fallgropar som bör undvikas (Blomqvist et al. 2004; Gómes et al. 2006). I jämförelse med respektive fallföretags lojalitetsarbete kommer en analys att göras för att försöka finna hur ett lojalitetsarbete bör te sig för att vara så framgångsrikt som möjligt. Slutligen kommer teori kring illojalt beteende analyseras utifrån fallföretagens

lojalitetsarbete som då ska förklara vilka bakomliggande faktorer som kan påverka kundens beteende. Detta i syfte att belysa hur ett illojalt beteende, utifrån fallföretagens kundpresentation, kan påverka lojalitetsarbetet (jfr McGoldrick & Andre 1997).

4 Analys

I följande avsnitt påbörjas den analytiska delen som tar sin utgångspunkt i teorier kring relationer vilka ställs i förhållande till fallföretagens syn på relationer. Den första delen av analysen ämnar besvara frågeställningen kring varför företag inom sällanköpshandeln arbetar för att skapa goda kundrelationer. Detta följs av ett avsnitt som inbegriper synen på skapandet av kundlojalitet och besvarar frågeställningen gällande vilken betydelse lojalitetsskapande har för sällanköpshandeln.

4.1 Vad är en relation?

Relationsmarknadsföring som verktyg tar sin utgångspunkt i tesen om att bevarandet av befintliga kunder är mindre kostsamt än anskaffandet av nya. Oberoende av definition är teorierna kring relationsmarknadsföring enhälliga i att tyngdpunkten ligger i skapandet av en långvarig relation mellan företag och kund (jfr Grönroos 1999; Gummesson 1995). Därav har många företag fokuserat på denna aspekt för att bygga långvariga relationer med sina befintliga kunder. Enligt Morgan & Hunt (1994) bör relationen vara så viktig för företag såväl som kund att de motiveras till att upprätthålla denna relation eftersom att om en part väljer att lämna existerar inte längre en relation. Fallföretag A definierar en kundrelation som ett sätt att hålla löften, verka för ett långsiktigt tänkande samt inge förtroende till kunden. Vidare anser Fallföretag A att då kunden är så nöjd med den nuvarande relationen att denne kan bortse från externa lockelser, uppfattas relationen som lojal och varaktig över tid (Intervju C). Detta tankesätt stärks genom Oliver (1999) då han menar att den pågående relationen bör vara idealisk i jämförelse med andra tänkbara relationer. Vidare menar Oliver (1999) att relationen ska vara så attraktiv för båda parter att andra alternativ uppfattas vara mindre önskvärda för att relationen ska kunna fortskrida. Detta då det krävs minst två parter för att en relation ska existera.

Fallföretag B har en liknande syn på kundrelation då de beskriver ett relationsskapande som att inge förtroende genom att hålla löften till företagets kunder (Intervju D). Som Respondent D2 uttrycker det *“...relationen bygger någonstans på att vi lovar saker som vi sen kan hålla.”* (Intervju D). För att en god relation ska uppstå bör relationen vara ömsesidig och kunden av samma uppfattning som företaget avseende upprätthållandet av löften (Peck 1993, refererad i Barnes 1994). Fallföretag B poängterar vidare att då de uppfyller kundernas förväntningar skapas

en förtroendefull relation mellan företag och kund (Intervju D). Fallföretag A och B skiljer sig åt i hur de ser på relationer. Då Fallföretag B nämner att kunder, vilka har en relation till företaget tenderar att handla mer än övriga kunder (Intervju D). Fallföretag A däremot uttrycker att alla kunder som väljer att handla hos dem därmed ingår en relation med företaget, och således ses alla kunder vara trogna företaget (Intervju C). Kontentan av ovanstående resonemang visar att fallföretagen anser att relationer är av betydelse. Detta påvisar Fallföretag B då de menar att sannolikheten att en kund återkommer ökar i takt med att kunden lämnar butiken nöjd (Intervju E). Däremot är det komplicerat att definiera vad som egentligen karakteriserar en relation då denna analys enbart tar sin utgångspunkt i företagets syn på relationen. Något som belystes i Intervju C då respondenten menade att företaget inte kan göra mer än att få kunden tillfredsställd med relationen, däremot måste båda parter vara involverade för att relationen ska fortsätta att existera (Intervju C).

4.1.1 Relationsspektrum

Day (2000) förklarar relationer likt ett spektrum där en sida symboliserar ett genomfört inköp och den andra en långsiktig relation. I mitten återfinns den del där värdeskapande utbyten görs och det är först där som fokus på bibehållandet av befintliga kunder genomsyras. Fallföretag A skulle på denna skala placeras i den del av spektretumet som kännetecknas av ömsesidiga åtaganden mellan företag och konsument. Vilket beskrivs av Respondent C som *“...okej du har valt att vara kund hos oss och då är du i ...familjen ehh och har du tagit steget och investerat så ska vi ta hand om dig så långt det går...”* (Intervju C). I detta resonemang påvisar Fallföretag A en välvilja om att investera i de kunder som väljer att ingå en relation, vilket enligt Sawhney & Sabin (2002) är avgörande för relationen. Vidare är syftet med att placera ut företag på detta spektrum enligt Day (2000) att företagen ska kunna anpassa konsumenterbjudande utifrån den förståelse de har för sina kunders krav och behov. Dessa erbjudanden ska då enligt Day (2000) fungera som incitament för att kunden ska fortsätta samt öka sin konsumtion i den specifika butiken. Satsningen på erbjudanden till kunder som har en relation till företaget beror mycket på *“...att lojala kunder handlar mer”* som Respondent E uttrycker det (Intervju E). Fallföretag B har ett väl utarbetat system som kategoriserar medlemskunder i specifika segment utifrån olika kriterier, exempelvis familjeförhållande, ålder, livsfas, boendeform med mera. Detta resulterar i att Fallföretag B har goda möjligheter för att skapa skräddarsydda erbjudanden till respektive kundsegment. Dessa erbjudanden kan te sig olika och ta sin utgångspunkt i såväl ekonomiska

värden som känslomässiga. Erbjudandena riktar sig till de kunder vilka innehar en relation med företaget, som Respondent D1 uttrycker det *“det är något vi jobbar mycket med nu att se till att det är bra erbjudande, ja, men att lägga till ett par saker som gör att man tycker det är värt att vara medlem...”* (Intervju D). Detta ska bidra till att kunden upplever att relationen därmed är betydelsefull (Intervju D).

Fallföretag A har en önskan om att få mer information om kunderna för att kunna erbjuda bästa möjliga service och erbjudande. Fallföretag A menar således att de ska leverera vad kunden efterfrågar för att båda parter ska bli tillfredsställda med relationen och därmed vilja arbeta för relationens fortsatta existens (Intervju C). Då det enligt Morgan & Hunt (1994) krävs mer än en part för att en relation ska uppstå. Däremot kan inte en relation enbart vara uppbyggd kring emotionella åtaganden då transaktioner är viktiga för ett företags långsiktiga överlevnad. I detta läge har möbelbranschen, samt sällanköpshandeln i stort, en större utmaning eftersom att denna typ av köp genomförs mindre frekvent. Vilket resulterar i att relationsskapandet försvåras då företagen inte har råd att göra misstag eftersom de inte är i kontakt med kunden i samma utsträckning som i andra branscher. Fokus bör därmed koncentreras till vad Day (2000) menar är en långsiktig relation med nära sociala kopplingar som karaktäriseras av ömsesidiga åtaganden. Ett sätt att generera transaktioner är genom att bygga långvariga relationer, för att få vetskap om vilka kunderna är och på så sätt kunna skraddarsy erbjudanden som karaktäriseras av en genuin omtanke samt kunskap om kunden.

4.1.2 Bakomliggande faktorer till kunders relation

De båda fallföretagen har definierat att relationer är betydelsefulla och anses vara värdefulla för båda parter. Det finns dock teorier som kan förklara viljan att ingå en relation utifrån kundens perspektiv. Fallföretag A har genomfört en kundundersökning som gick på djupet för att företaget skulle få en bild av vilka kunderna egentligen var. Respondent C beskriver undersökningen som *“...att det den här kundundersökningen gjorde var att den kanske adderade på vissa mjukare värden om hur man tycker och tänker kring design och form och vad som är viktigt...”* (Intervju C). Respondent C menar vidare att deras kunder värdesätter god design och många gånger är uppväxta i hem som speglas av ett stort designintresse och tidlöst klassiska möbler (Intervju C). Detta förklaras genom Sheth & Parvatiyars (1995) teoretiska tolkning av de sociologiska influenser som påverkar kunders beteende. Där har familjen en betydande roll som

kan vara normsättande och påverka konsumtionen framöver. Familjens normer och värderingar påverkar då den enskilde konsumentens val. Fallföretag A nämner familj och uppväxt som två viktiga parametrar vilka har påverkat en del av deras kunder till att förlägga köp i företagets butiker. Respondent C uttrycker det som att *“...man tar med ett arv hemifrån, till exempel att man har växt upp i en familj som faktiskt har satsat på tidlös design eller hållbara grejer...”* (Intervju C). Familjens intresse för design har då haft en inverkan på den enskilde kunden, som fortsätter att konsumera på samma vis som präglat uppväxten.

Ytterligare en påverkan är referensgrupper vilka kunden inte är en del av men har en önskan om att efterlikna. Referensgruppens konsumtionsvanor sätter normen för en enskild individs konsumtionsval. För kunden kan det helt enkelt handla om emotionella värden (Sheth & Parvatiyar 1995) och en fråga om image som Fallföretag A beskriver det. De menar att en del av deras kunder ser ett värde i att inhandla välkända varumärken vilka vänner och bekanta känner igen samt har en prispreferens kring. Representant C beskriver att en del kunder eftersträvar *“...det här att andra vet vad jag har hemma och kanske till och med vad det kostar... det är en imagefråga helt enkelt.”* (Intervju C). Enligt Fallföretag A är detta något som genomsyrar hela kundens livsstil då kunden är mån om vilka varumärken denne väljer att förknippa sig själv med (Intervju C).

Fallföretag B har, i enlighet med Fallföretag A, kunskap om sina konsumenter och konsumenternas beteende kan förklaras genom liknande aspekter som för Fallföretag A. Framst kan familj ses som en stark influens som präglar en konsuments inköpsvanor. Då Fallföretag B säljer möbler samt heminredning i ett lägre prissegment kan det vara ekonomiska faktorer som påverkar kundernas val snarare än en referensgrupp vilken kunden vill efterlikna (Intervju D). De ekonomiska skälen kan förklaras genom en uppväxt som kan ha präglats av en återhållsammare konsumtion (Sheth & Parvatiyar 1995) av inredning. På så vis har familjens konsumtion haft en direkt inverkan på den enskilde individen även i detta fall. Däremot behöver inte detta följa kunden upp i vuxen ålder då *“...man har levt med Fallföretag B sedan... och då känner att man vill prova något nytt...”* som Respondent D2 beskriver det (Intervju D). Vidare väljer en del konsumenter att förlägga större utgifter på andra intressen då heminredning inte är ett av dem.

En möjlig slutsats kan vara det faktum att sociologiska influenser kan ha en inverkan på konsumenters köpmönster men i olika riktningar. Att analysera av vilka anledningar kunder väljer att vara i relation med ett företag är något som kan tillämpas för att företag ska kunna identifiera vilka som förlägger köp hos dem. De sociologiska influenserna är inte möjliga att påverka utan är något företag kan ta i beaktning vid utformning av erbjudanden, upprättande av kunddatabaser samt vid skapandet av lojalitetsprogram. Ett företag kan även använda kunskapen om sina kunder för att förstå vilka som är genuint intresserade av företaget och vilka som valt att ingå en relation på grund av yttre påverkan från exempelvis dennes familj. Sociologiska influenser går inte att bortse från då de är ständigt närvarande under en persons livstid. Istället är det något företag har möjlighet att förhålla sig till för att utarbeta bra och långvariga kundrelationer.

4.1.3 Varför skapa kundrelationer?

Att upprätta en relation är främst ett ensidigt beslut då ett företag bestämmer sig för att arbeta med kundrelationer. Sällan kommer initiativet från kundens sida. Huruvida det ens är möjligt att skapa en relation mellan kund och företag är en intressant fråga (Barnes 1994) vilket likväl inkluderar tidsaspekten. Detta då det nästintill är omöjligt att avgöra exakt vid vilken tidpunkt en relation har upprättats. Fallföretag A menar att en relation skapas i den stund då en kund besöker någon av deras butiker. Däremot vill inte Fallföretag A binda upp kunden genom påtvingade avtal som låser kunden till företaget. De menar att den typen av arbete inte genererar något positivt, utan förespråkar att köp görs av fri vilja för att det finns en genuin relation mellan företag och kund (Intervju A; Intervju C). Fallföretag B däremot arbetar aktivt för att bygga relationer men finner svårigheter i att definiera när en relation har etablerats. De poängterar att särskiljning inte ska ske mellan kunder som varit i relation med företaget under olika lång tid, detta då alla kunder värdesätts lika mycket (Intervju D).

Den kritik som riktas mot relationsskapande är mot de företag vilka använder relationsbyggandet likt en strategi för att skapa gedigna kunddatabaser (Barnes 1994). Dessa databaser förser företaget med information, vilket ibland sker utan kundens vetskap. Däremot kan en sådan kritik kännas något förlegad då dagens samhälle i stort består av diverse relationsskapande aktiviteter vilka kräver information från kunder för att lyckas. Fallföretag B använder sig av en utarbetad databas för att kunna kategorisera sina kunder vilket även genererar mer information om

kunderna. Sådan information kan då användas för att rikta erbjudanden och marknadsföring mot specifika kundsegment. Exempelvis får barnfamiljer specifika erbjudanden som är anpassade efter barn vilket inte riktas mot kundgruppen utan barn (Intervju D). Likväl har Fallföretag A ett system för att lagra befintliga kunder även om det inte är i samma omfattning som hos Fallföretag B. Vidare har Fallföretag A en önskan om att få mer information från sina kunder för att optimera relationsarbetet (Intervju A; Intervju C).

Inom sällanköpshandeln är utmaningen att skapa förtroendefulla relationer, vilket främst förklaras genom det faktum att köp genomförs mindre frekvent. Varje möte med en kund blir därav betydelsefullt, då det kan dröja innan konsumenten återvänder. För att ständigt finnas i kundens medvetande bör företag eftersträva långsiktiga relationer. Detta eftersom att företagen vill finnas på kundens karta, när denne har en önskan om ny heminredning. Fallföretag A beskriver det som att alla kunder är viktiga trots att deras butiksbesök inte leder till köp, detta då kunden kan få en positiv inställning till företaget. Fallföretag A värdesätter alla kunder, oavsett mängden artiklar som inhandlas (Intervju B). Fallföretag B har identifierat en utmaning med att finnas i kundens medvetande genom livets alla skeenden. Då främst i det segment vilket klassificeras som mer etablerat och karaktäriseras av kunder som arbetat ett antal år och har kommit till rätta med familj, boende samt karriär. Dessa kunder tenderar att söka sig till andra företag vilka också säljer heminredning. Fallföretag B försöker då kommunicera ut att deras produkter håller hög kvalitet och är av god design, detta för att relationen ska fortgå (Intervju D). En utmaning som företag inom sällanköpshandeln kan ställas inför är att få varje kund att känna att deras relation med företaget är unik och värdefull. Det är en utmaning som försvåras om företagen har många pågående relationer med sina kunder. Men det är något företag kan ta i beaktning för att få kunder att stanna i relationen över tid.

4.2 Vad är kundlojalitet?

Kundlojalitet har en tendens att likställas med hög köpfrekvens vilket även förklaras genom att lojaliteten då blir enklare att mäta (jfr Ball et al. 2004; Dick & Basu 1994; Oliver 1997 refererad i Gee, Coates & Nicholson 2008). Kundlojalitet tolkas även som ett mått på hur duktiga företag är på att skapa värde för kunderna (Blomqvist et al. 2004). En annan syn på kundlojalitet är aktiv och passiv sådan (Ganesh et al. 2000). Fallföretag A menar att kundlojalitet karaktäriseras av en stark relation vilket resulterar i att kunden inte ser något värde i att avbryta denna relation till

förmån för andra erbjudanden (Intervju A; Intervju C) vilket kan jämföras med definitionen av passiv lojalitet (Ganesh et al. 2000). Fallföretag B beskriver kundlojalitet som ett relationsskapande som bygger på ett ömsesidigt förtroende mellan företag och kund (Intervju D; Intervju E). Det som fallföretagen beskriver skulle också kunna definieras som attitydmässig lojalitet och tar sin utgångspunkt i den mentala inställning som lojalitet bygger på (Dick & Basu 1994). Fallföretag A belyser detta tydligt i sin definition då de menar att deras lojala kunder är återkommande för att de trivs med bemötandet och den service som företaget erbjuder (Intervju C). En parameter som då är intressant att belysa är företagets syn på kundens benägenhet att återvända till företaget. Detta syftar snarare till beteendemässig lojalitet vilken beskrivs som tendens till upprepade köp (Dick & Basu 1994). Även Fallföretag B tar upp kunders tendens till återkommande besök vid beskrivning av lojalitet och menar att lojala kunder stannar över tid (Intervju E).

Beroende på vilken lojalitet som ett företag vill förstärka ser arbetet olika ut. Attitydmässig lojalitet byggs upp av långvariga samt goda relationer som ska få kunden att ha en positiv inställning till företaget. Den beteendemässiga lojaliteten skapas genom incitament som ska förstärka kundens köpbeteende (Dick & Basu 1994; Moore & Sekhon 2005). Hos fallföretagen pågår arbete för att förstärka både attityd- och beteendemässig lojalitet. Fallföretag A arbetar främst med attitydmässig lojalitet genom att förnya sig, erbjuda attraktiva produkter, bra bemötande och ett starkt servicekoncept. Vidare förekommer ett beteendemässigt lojalitetsarbete i form av personliga förmåner som erbjuds efter genomfört köp, som i sin tur ska generera en ny order (Intervju B; Intervju C). Hos Fallföretag B ter det sig på ett snarlikt vis, men där fokus primärt rör de beteendemässiga aspekterna. Detta tar sig uttryck genom specialerbjudande till de kunder som har en lojal relation med företaget. Däremot bortser företaget inte från den attitydmässiga lojaliteten, då ambitionen är att finnas med i kundernas medvetande över längre tid (Intervju D; Intervju E).

De fördelar som kan skönjas med den beteendemässiga lojaliteten är att den lojaliteten är lättare att mäta då det görs genom enkla observationer (Ball et al. 2004). Däremot riktas kritik mot de beteendemässiga aspekterna i fråga om sann lojalitet då det finns konsumenter som tvingas till upprepade köp av en vara eller tjänst (Oliver 1999), exempelvis av ekonomiska skäl. I ett sådant

läge kan den attitydmässiga lojaliteten tolkas som mer sann då den bygger på en positiv känsla om företaget, vilken kunden inte är påtvingad. Slutsatsen blir således att fallföretagen bör arbeta med en kombinerad beteende samt attitydmässig lojalitet då att de vill ha kunder som är positivt inställda till företaget men samtidigt driva försäljningen.

4.2.1 Hur ser lojalitetsprogram ut?

Arbetet hos respektive fallföretag avseende lojalitetsprogram ter sig väldigt olika. Fallföretag B har ett väl utarbetat system samt ett verktyg för att skapa lojalitet med sina kunder i form av en medlemsklubb. Kunderna kan erhålla ett kostnadsfritt medlemskap och därigenom få ta del av unika erbjudanden samt förmåner. Det som kunderna främst efterfrågar i sitt medlemskap är reducerade priser, men representanter från Fallföretag B menar att detta inte är tillräckligt för att skapa lojalitet. Därför har Fallföretag B för ambition att ett medlemskap även ska generera emotionella värden för kunden i form av möjlighet att påverka, delge kunskap, inspiration samt att de ska känna en gemenskap med företag och dess klubbmedlemmar (Intervju D; Intervju E). Teoretiskt beskrivs lojalitetsprogram, alternativ benämning är kundklubb och bonusprogram, som ett verktyg företag kan implementera för att utveckla varaktiga relationer. Lojalitetsprogram har främst som syfte att främja en hög köpfrekvens för att kunden så småningom ska uppnå belöning (Blomqvist et al. 2004; Gómez et al. 2006). Lojalitetsprogram genererar främst synliga fördelar i form av bonuscheckar, rabatterade priser samt förmånliga erbjudanden. Respondent D1 från Fallföretag B beskriver det som att “...*det rationella är där och det är bra, men vi vill lägga till det emotionella, det som knyter...gör att relationen blir starkare*” (Intervju D). Detta exempelvis genom unika events och seminarier i syfte att lära samt inspirera medlemmar om heminredning (Intervju D).

Fallföretag A arbetar på ett helt annat sätt i jämförelse med Fallföretag B samt skiljer sig även från teorier kring lojalitetsprogram (jfr Blomqvist et al. 2004; Gómez et al. 2006). Detta då Fallföretag A inte arbetar med ett uttalat lojalitetsprogram i form av en kundklubb, som Respondent C beskriver det “...*är vi ju inte världsbäst på att jobba med lojalitetsskapande aktiviteter så de är ju lojala av egen vilja...*” (Intervju C). Poängen i detta är då att Fallföretag A är duktiga på att utföra ett värdeskapande arbete för sina kunder utan att binda upp dem i ett lojalitetsprogram. Syftet med lojalitetsprogram är många gånger att binda upp kunden i ett program för att säkerställa en långsiktig relation (Rosenbaum et al. 2005). Fallföretag A

beskriver sitt arbetssätt som att prioritera befintliga kunder genom att bistå dem med inspiration, tips och råd för att ändå skapa en långsiktig relation. Detta sker genom vad Respondent A beskriver som “...*aktivitetskvällar där vi bjuder in våra ja egentligen arbetar vi mot våra befintliga kunder och bjuder in dem...*” (Intervju A). Respondent A menar att dessa aktiviteter främst utformas för att erbjuda kunskap och inspiration till kunderna men inte sällan erbjuds även produkter till förmånligare priser. Detta för att aktiviteten ska tillföra såväl känslomässigt som ekonomiskt värde (Intervju A). Vidare menar Fallföretag A att kunder som väljer att förlägga sina köp i företagets butiker därmed kategoriseras som en lojal kund. Då är kunden medlem i företagsfamiljen och varje person som väljer att vara kund hos dem ska därmed premieras. Däremot väljer Fallföretag A att marknadsföra unika erbjudanden till befintliga samt lojala kunder, vilket inte når ut till övriga potentiella kunder (Intervju B; Intervju C). Detta visar att det pågår ett lojalitetsarbete i form av att lojala kunder premieras även om de inte erbjuds ett medlemskap genom ett lojalitetsprogram. Oberoende av hur fallföretagen definierar lojalitetsarbete, så är det något som fallföretagen arbetar aktivt med. Däremot sker detta på olika premisser och i olika grad men med liknande syfte.

Fallföretagen har tillämpat vad Söderlund (2001) beskriver som lojalitetsföring, vilket bland annat innefattar en lyhördhet gentemot kunden. En sådan lyhördhet lägger en god grund för ett lojalitetsskapande utifrån vad kunden efterfrågar. Hos Fallföretag A består det främst av kunskap, hög servicegrad samt omtanke, vilket är något konsumenten uppskattar (Intervju C). De segment som Fallföretag B riktar sig till efterfrågar snarare ekonomiska fördelar med sitt medlemskap men uppskattar likväl de emotionella värdena (Intervju D).

För att företag ska kunna utveckla sin verksamhet i linje med vad de lojala kunderna efterfrågar krävs en dialog vilket kan vara svårt att genomföra enbart i butik eller via diverse frågeformulär. Denna problematik var något som belystes vid djupintervjun med respondent C (Intervju C) som skämtsamt föreslog att företag borde genomföra utvecklingssamtal med sina kunder precis som i skolans värld. Det är ett förslag som kan vara problematiskt samt kostsamt att omsätta i praktiken men hade samtidigt kunnat vara ett bra verktyg för att hjälpa företag att utvecklas i den riktning som dess lojala kunder önskar.

4.2.2 För- och nackdelar med lojalitetsprogram

Lojalitetsprogram genererar såväl fördelar som nackdelar. Den mest eftersträvansvärda fördelen är att en varaktig relation skapas mellan företag och kund. Denna relation genererar i sin tur ekonomiska fördelar för båda parter. Kunden får eventuellt rabatterade priser eller löften om framtida belöningar och företaget säkrar därmed intäkter över tid. Konsumenten blir då en tillgång för företaget genom att de inger indirekta löften om framtida köp. Ytterligare fördelar som ett lojalitetsprogram kan bidra med är att kunden blir lojal företaget över en längre tid samt är mindre benägen att överväga andra likvärdiga relationer. Lojala kunder är mindre priskänsliga och mer villiga till att sprida positiv word-of-mouth (Blomqvist et al. 2004; Dowling & Uncles 1997; Shugan 2005). En intressant aspekt är att teorin säger att lojala kunder är mindre priskänsliga men hos Fallföretag B är det just reducerade priser som är mest eftertraktat bland kunderna (Intervju D). Respondent D1 beskriver det som att *“...en förmån som folk vill ha och som vi också ger det är att man får lägre priser på vissa produkter.”* (Intervju D). De anser dock att de reducerade priserna genererar en positiv inställning till företaget, och kunderna blir därmed lojala över tid (Intervju D; Intervju E). Fallföretag B har således tillämpat lojalitetsföring genom lyhördhet för vad kunderna efterfrågar (Söderlund 2001) och har utvecklat ett system som båda parter kan vara nöjda med (Intervju D).

Eftersom att Fallföretag A inte arbetar med ett tydligt lojalitetsprogram i bemärkelse av medlemsklubb eller bonusklubb kan det vara svårt att studera vilka fördelar ett sådant program hade genererat. Däremot arbetar Fallföretag A med lojalitetskapande aktiviteter, utan att benämna det som ett program, som kan generera liknande fördelar som ett lojalitetsprogram. Ett exempel på en lojalitetskapande aktivitet är att lojala kunder erbjuds ett förmånligare pris vid köp av kompletterande varor i samband med att en order har levererats. Det är en aktivitet som kan resultera i merförsäljning för företaget, samtidigt som kunden får ett bra erbjudande (Intervju C). Fallföretag A arbetar mer med de känslomässiga värdena i sitt lojalitetsarbete, vilket frångår teorierna kring lojalitetsprogram då de är inriktade på mer handfasta förmåner.

Då lojalitetsarbete kan generera ett antal fördelar, kan detta arbete likväl resultera i nackdelar för både företag och kund (Shugan 2005). Respondent B från Fallföretag A (Intervju B) anser att möbelbranschen har förstört för sig själva då branschen generellt sätt är generös med att erbjuda

ekonomiska förmåner till sina kunder. Detta i en bransch som kännetecknas av låga marginaler, höga omkostnader och beslutsprocesser som är längre än i många andra branscher. Vidare anser respondent B (Intervju B) att branschen är dålig på att tjäna pengar. Detta gör ett lojalitetsarbete svårt att motivera rent ekonomiskt då lojalitetsarbeten är kostsamma samt vinsterna svåra att identifiera och särskilja (Uncles et al. 2003). Ytterligare en aspekt som bör tas i beaktning är hur företagens kundinformation ska bearbetas och behandlas (Dowling & Uncles 1997; Uncles et al. 2003). Fallföretag B arbetar med att lagra information från sina medlemskunder i en databas. Vidare har Fallföretag B ett antal personer som arbetar enbart med deras lojalitetsprogram, vilket förklarar det faktum att en negativ aspekt med lojalitetsprogram är dess höga kostnader (Intervju D; Intervju E). Dessa kostnader kan vara svåra att motivera då de ekonomiska vinsterna med ett lojalitetsprogram kan vara diffusa.

Den negativa aspekt som är viktigast att ta i beaktning vid uppstarten av ett lojalitetsprogram är att denna aktivitet är svår att avveckla då den väl introducerats (Dowling & Uncles 1997; Uncles et al. 2003). Fallföretag A har tidigare haft en lönsam kundklubb som avvecklats av de skälen att den var uppbyggd på ett omodernt system. Vidare genererade inte kundklubben någon direkt information om dess medlemmar, vilket resulterade i att Fallföretag A valde att avveckla denna kundklubb (Intervju C). Detta visar att det inte är omöjligt att genomföra en sådan avveckling och därmed ta en annan riktning i sitt arbete med att skapa lojala kundrelationer.

4.2.3 Vad vinner företaget?

Enligt Shugan (2005) kan kunden antingen bli en plikt eller tillgång för företaget genom ett lojalitetsprogram. Kunden blir en tillgång för företaget i de fall då de genererar återkommande köp såväl som löfte om framtida köp. Fallföretag B har ett utarbetat lojalitetsprogram med ett stort antal medlemmar vilka således blir en tillgång för företaget. Fallföretag B menar att medlemmarna i lojalitetsprogrammet besöker deras butiker mer frekvent än icke-medlemmar (Intervju D). Vilket är ytterligare en faktor som påverkar att lojala kunder blir en tillgång. Rowley & Dawes (2000) menar att lojalitetsprogram och dess lojala medlemmar möjliggör för företag att förlägga energi och resurser på andra delar av verksamheten.

Å andra sidan kan kunden även uppfattas som en plikt för företaget då de efterfrågar kundens lojalitet i utbyte mot framtida belöningar. Rent ekonomiskt kan kundlojalitet generera kortsiktiga

intäkter men även långsiktiga utgifter i form av utlovade rabatter eller belöningar (Shugan 2005). Därigenom blir kunden en långsiktig kostnad till följd av den lojala relationen. Det är främst de lojalitetsprogram som bygger på bonussystem som genererar långsiktiga åtaganden till kunderna. Detta i form av checkar samt annan belöning som kunden erhåller genom sina köp. Fallföretag B arbetar inte med ett bonussystem vilket gör att de löper mindre risk att stå i skuld till sina lojala kunder (Intervju D). Däremot står de ändå i viss skuld till sina kunder då dessa har valt att engagera sig i en relation med företaget. För att relationen ska bli värdefull för båda parter är det av vikt att båda parter därmed engagerar sig i relationen (jfr Holmlund & Strandvik 1999; Sawhney & Sabin 2002).

Fallföretag A har, som tidigare diskuterats, inget lojalitetsprogram i vilket de binder upp kunder genom medlemskap (Intervju A; Intervju C). Deras kunder blir ändå en tillgång för företaget men vad som kan vara problematiskt är hur måttet på tillgången ska definieras då det är svårt att mäta utan ett medlemskap. Tillgången definieras som återkommande köp vilket kräver en identifiering från kundernas sida för att företaget ska kunna analysera vilka kunder som är en tillgång för företaget. Som i fallet med Fallföretag B står även Fallföretag A i skuld till de kunder som valt att ingå en relation med dem av samma anledningar som nämnts ovan.

4.2.4 Varför är inte alla kunder lojala?

Ambitionen med att skapa lojala kundrelationer är att en ömsesidig relation mellan företag och kund blir varaktig under längre tid. Däremot finns det konsumenter som snarare ingår illojala relationer med diverse företag, vilket kan förklaras genom ett antal faktorer. Klokhet innebär att kunden kan erhålla förmåner genom att förlägga sina köp i flera butiker. Vidare kan spridningen av köp resultera i en förhöjd upplevelse för kunden, som då får ett utvidgat erbjudande av såväl produkter som tjänster. Konsumenten kan å andra sidan likväl välja denna strategi i syfte att reducera sina utgifter (McGoldrick & Andre 1997).

Fallföretag B beskrev att illojalt beteende är något som togs med i beräkningen då företaget införde sitt lojalitetsprogram. Dock visar sig fördelarna vara fler än nackdelarna, då respondenter från fallföretaget säger att de kunder som är medlemmar i företagets lojalitetsprogram handlar mer frekvent och större volymer än icke-medlemmar (Intervju D; Intervju E). Då Fallföretag A inte har ett utvecklat lojalitetsprogram är det svårt att se att företagets kunder skulle tillämpa ett

illojalt beteende. Ett möjligt substitut skulle i fallet avseende Fallföretag A vara att kunderna väljer att göra sina köp via internet istället för i butik för att därigenom reducera kostnaderna. Denna problematik har Fallföretag A kunnat identifiera då de upplevt att en del konsumenter besöker företaget frekvent men endast i fåtalet fall inhandlar något. Eventuellt besöker konsumenten butiken i syfte att studera utbudet och väljer sedan att förlägga sina köp via en e-handelssida, där priserna i regel är något lägre än i butik (Intervju B; Intervju C).

I andra fall kan ett illojalt beteende bero på kundens nyfikenhet, det vill säga denne finner det intressant att studera olika butikers utbud och erbjudanden. Alternativt kan kunden uppleva att det är dennes plikt att sprida ut inköpen såväl över ett antal butiker som över tid. Vidare kan ett illojalt beteende grunda sig att kunden har gott om tid och därför väljer att besöka flertalet butiker i syfte att fördriva tid (McGoldrick & Andre 1997). Kundens nyfikenhet kan i många fall troligtvis grunda sig i ett intresse för heminredning och möbler. Därav besöker konsumenterna flertalet butiker i samband med att de ska handla något till sitt hem. Fallföretag A anser detta vara en vanlig företeelse, att konsumenter väljer att ströva omkring i butiken för att få inspiration. Vidare ser Fallföretag A inte detta som något problem då de menar att dessa konsumenter i framtiden kan vara företagets lojala kunder (Intervju B). Då fallföretagen befinner sig inom sällanköpshandeln är det i regel vanligt att dessa köp tar tid och kräver ofta planering i viss mån. Att konsumenter väljer att sprida ut sina köp över tid och ett antal butiker bör därför inte ses som ett illojalt handlande från kundens perspektiv, utan snarare som en naturlig del i konsumenters sätt att handla varor inom denna varukategori.

Ur ett företagsperspektiv bör illojala beteendemönster tas i beaktning, dock är det svårt att särskilja kunders agerande. Illojalt beteende förekommer sannolikt inte i samma utsträckning inom sällanköpshandeln, som i branscher som kännetecknas av större konkurrens och där mer frekventa inköp görs. Slutsatsen är att det inte finns ett lojalitetsprogram som är kompatibelt med alla typer av företag, branscher eller kunder. Utmaningen ligger i att utforma lojalitetsystem med hänsyn till vad de lojala kunderna efterfrågar vilket kräver en lyhördhet från företagets sida. Detta eftersom att det är nödvändigt med minst två parter för att en långsiktig samt lojal relation ska kunna uppstå. Således krävs inget utformat lojalitetsprogram, men lojalitetskapande aktiviteter skapar goda förutsättningar för att kunna bygga långsiktiga kundrelationer.

4.3 Analytisk sammanfattning

Analysen påvisar inledningsvis att fallföretagen definierar en kundrelation i liknande termer. Utifrån Days (2000) spektrum placeras Fallföretag A i den del som karaktäriseras av ömsesidiga åtaganden där fokus ligger vid relationer. Fallföretag B återfinns något närmre mittsektionen, då de liksom Fallföretag A arbetar med långsiktiga relationer, men lägger även fokus vid att rekrytera nya kunder. I förhållande till hur relationer definieras samt värdesätts ur fallföretagens perspektiv är det intressant att ställa detta i relation till sociologiska influenser, vilka enligt Sheth & Parvatiyar (1995) har en inverkan på kundens benägenhet att ingå en relation. Hos Fallföretag A är det familj och referensgrupper som har en inverkan på konsumenternas val av inköpsställe. Referensgrupper kan ibland förklaras som kunders önskan om att tillhöra en annan social klass. En liknande analys har tillämpas på Fallföretag B men där har främst familj en inverkan på konsumenters köpbeteende då referensgrupper spelar en något mindre roll.

I den andra delen av analysen har beteende- och attitydmässig lojalitet ställts i relation till fallföretagens lojalitetsarbete. Den slutsats som kunde skönjas var att en kombination av beteende- och attitydmässig lojalitet bör eftersträvas. Detta då det vore önskvärt att kunderna har en positiv inställning till företagen men även välja att konsumera och återkomma. Lojalitetsarbetet skiljer sig åt mellan fallföretagen då Fallföretag B har ett tydligt lojalitetsprogram medan Fallföretag A inte påvisar detta. Oberoende av hur lojalitetsarbete definieras så är det något som båda fallföretagen anser vara av vikt och arbetar med. Däremot sker detta på olika premisser samt med olika mål. Slutsatsen är att det inte finns ett lojalitetsprogram som är anpassningsbart för alla företag. Detta leder till att varje företag kan utarbeta ett lojalitetssystem som passar för just dem och deras lojala kunder. Ett sådant system ska grunda sig i en lyhördhet för vad kunderna efterfrågar samt vad företaget kan erbjuda. Vidare kan ett illojalt beteende tas i beaktning vid utformning av lojalitetssystem för att minimera riskerna med att lojalitetsprogrammets fördelar utnyttjas av illojala medlemmar. Avslutningsvis bör lojalitetssystem utformas på ett sätt som skapar förutsättningar för långsiktiga relationer. Detta genom att företag visar en lyhördhet inför vad kunderna efterfrågar.

5 Slutdiskussion

Slutdiskussionen består av tre delar där den första besvarar frågeställningarna genom analysens framkomna resultat. I del två förs en sammanfattande diskussion utifrån uppsatsens problemområde. Vidare ämnar vi i den sista delen presentera förslag på vidare forskning inom området som för närvarande är bristfällig.

5.1 Besvarande av frågeställningar

Varför arbetar företag inom sällanköpshandeln med att skapa goda kundrelationer?

Fallföretagen anser att lojala kundrelationer är betydelsefulla och menar att dessa till stor del bygger på ett ömsesidigt åtagande. Det syftet som ligger till grund för ett relationsskapande är att kunden ska bli långvarig i sin relation med företaget. Fallföretagen har som ambition att finnas med i kundens medvetande under livets olika stadier vilket gör att en långsiktig relation upplevs som viktig. Vilket är en anledning till att företag väljer att främja goda relationer med sina kunder för att på så vis säkra en långsiktig tillgång. Fallföretagen har således i motsats till Grönroos (1999) samt Days (2000) teorier kring relationsskapande funnit det betydelsefullt att arbeta med relationer även om köpen genomförs mindre frekvent. Vi har däremot genom denna studie kommit till insikt i att skapandet av långvariga kundrelationer är av vikt i sällanköpsbranschen och då framför allt inom möbelbranschen. Detta då köp genomförs mindre frekvent men är mer planerade i jämförelse med dagligvaruhandeln. Vilket leder till att det är ännu viktigare för sällanköpshandelns företag att arbeta med relationsskapande aktiviteter eftersom att de då kan säkra intäkter över tid. Existerar en relation mellan företag och kund är sannolikheten större att kunden väljer att förlägga sina planerade köp hos det företag med vilken en relation pågår. Kunden kan då bli en långvarig tillgång vilket är eftersträvansvärt för företag. Goda och långvariga relationer skapas genom lojalitetssystem och lojalitetsskapande aktiviteter. Den slutsats som kan skönjas är att goda relationer kräver någon form av lojalitetsskapande aktiviteter för att de ska bli långvariga. Hur dessa aktiviteter ska vara utformade samt vad de ska generera går inte att generalisera. Detta då varje företags målgrupp efterfrågar olika belöningar och värdesätter relationens utfall på olika vis. Företagen bör därmed ha för ambition att erbjuda belöningar och lojalitetsaktiviteter som överensstämmer med kundernas önskemål.

Vilken betydelse har skapandet av lojalitet inom sällanköpshandeln?

Upprättandet av långsiktiga relationer kan lägga grunden för en lojal relation. En av de bakomliggande faktorer som förklarar relationsskapandet utifrån företagets perspektiv är det faktum att det är dyrare att skaffa nya kunder än att behålla befintliga (jfr Grönroos 2008). Vidare menar studiens ena fallföretag att deras lojala kunder genomför större köp och dessa mer frekvent. Att lojala kunder förlägger sina köp i medlemsbutiker är något som Åkesson (2012) behandlar i en artikel i Dagens Handel. Detta är en av anledningarna till att företag arbetar med att skapa relationer genom exempelvis ett medlemskap eller någon annan form av lojalitetsskapande aktivitet. Ytterligare en positiv aspekt är att företag kan förlägga sina resurser på andra delar inom verksamheten då de har skapat en lojal kundbas eftersom energi som tidigare förlagts på rekrytering snarare bör ligga vid upprätthållandet och förbättrandet av relationerna. Exempelvis kan företag då ägna sig åt att förbättra lojalitetsaktiviteter och erbjudanden för att optimera den lojala relationen.

Relationer kan enligt Day (2000) skapa konkurrenskraft då han menar att det är en svårhanterlig process som inte alla behärskar. Vi anser däremot att alla företag kan skapa relationer med sina kunder och fokus bör ligga vid just upprätthållandet och förbättrandet av relationer. Många relationer är uppbyggda på ett ömsesidigt åtagande där löften inte kan vara enbart tomma ord utan måste också hållas för att skapa långvariga och lojala kundrelationer. En lojal kund blir även en konkurrensfaktor i förhållande till det faktum att lojalitetsarbete pågår hos många företag. Det kan försvåra rekryteringen av nya kunder då dessa kunder redan har en lojal relation till ett annat företag. Vilket innebär att de kunder som väljer att ingå en lojal relation med ett företag ska premieras för att få dem att stanna över tid och därmed når företaget långsiktig tillgång genom de lojala kunderna.

5.2 Sammanfattande diskussion

I bakgrunden framgår det att relationsmarknadsföring definieras som ett verktyg vilket åsyftar att möjliggöra bibehållandet av befintliga kunder. Enligt Grönroos (1999) är det mindre relevant att arbeta med långvariga relationer i branscher där köp genomförs med lägre frekvens. I möbelbranschen, där denna studie tagit sin utgångspunkt, kan därmed arbetet kring relationsskapande samt kundlojalitet anses vara mindre betydelsefullt än i branscher som karaktäriseras av hög köpfrekvens. Trots detta pågår ändå ett arbete kring relation- och

lojalitetsskapande, vilket betonas som mycket viktigt utifrån fallföretagens perspektiv.

Lojalitetsprogram uppfattas samt beskrivs teoretiskt som en kundklubb, vilken då innefattar ett poängsystem samt ett medlemskort (jfr Blomqvist et al. 2004). Lojalitetsprogram skapas främst för att generera upprepade köp och likställs då med beteendemässig lojalitet. De attitydmässiga aspekterna ses som en mindre viktig del av lojaliteten eftersom att de inte alltid resulterar i att köp genomförs. Däremot upplevs denna syn på lojalitetsprogram som något förlegad. Varpå vi föreslår att företag inom sällanköpshandeln istället kan arbeta med lojalitetssystem samt lojalitetsskapande aktiviteter för att bygga långvariga relationer med kunderna. Detta i syfte att bortse från lojalitetsarbete som ett program eller en kundklubb, då långvariga relationer snarare grundar sig i positiva attityder än i konsumentens beteende.

Day (2000) anser å andra sidan att ett arbete kring relationsskapande inte är nödvändigt för alla marknader, kunder eller företag. Exempelvis är inte alla kunder värda ansträngningen, då relationskapande är resurskrävande samt kostsamt. Vidare menar Day (2000) att relationer kan skapa konkurrensfördelar av den anledningen att alla företag inte har möjlighet att arbeta med relationer. Dessa svårigheter gör att det krävs en annan syn på hur relationer kan skapas. Därmed bör ett individuellt lojalitetssystem upprättas utifrån respektive företags förhållande och storlek. Mindre företag kan arbeta med intimare relationsaktiviteter i form av personifierade erbjudanden som skapas genom dialog med företagets kunder. Däremot större företag har svårare att arbeta med samma metod då det hade krävts betydligt mer resurser, vilket gör att dessa företag bör arbeta utifrån ett bredare perspektiv. Vidare bör de utforma erbjudanden som kan rikta sig till ett större segment istället för till en enskild konsument. Uppsatsens huvudsakliga slutsats är således att det inte finns ett lojalitetssystem som är anpassningsbart för alla företag. Lojalitetsskapande är av stor vikt men system bör utvecklas med hänsyn till företagets förutsättningar och kundernas efterfrågan.

5.3 Vidare forskning

Lojalitetsarbete är ständigt aktuellt och kräver därmed konstant uppdatering för att anpassas efter rådande marknadssituation. Den vidare forskning som vi därmed finner intressant att studera är hur företag, inom sällanköp såväl som dagligvarubranschen, anpassar sitt lojalitetsarbete utifrån målgrupp. Detta då 90-talister kommer bli den nya målgruppen, åtminstone för fallföretagen i denna studie. Denna nya målgrupp är uppväxt med en annan syn på konsumtion och brukar

flertalet marknadsföringskanaler, vilket genererar ett antal utmaningar för branschen avseende skapandet av nya lojala kundrelationer. Ytterligare en aspekt som vi anser skulle kunna belysas är den ekonomiska aspekten avseende relationsskapande. Detta då lojalitetsarbete pågår i många företag men då fokus även riktas mot rekrytering av nya kunder. En jämförelse mellan företags budgetering avseende kundaktiviteter och deras faktiska lojalitetsarbete kan då göras för att undersöka om siffror och ord talar samma språk. Slutligen är en studie utifrån kundernas perspektiv något som skulle kunna genomföras i syfte att undersöka om företagens ansträngningar tillfredsställer kundernas behov och efterfrågan.

Källförteckning

- Ball, D, Coelho, P, & Machás, A. (2004). The role of communication and trust in explaining customer loyalty, *European Journal Of Marketing*, 38, 10, pp. 1272-1293.
- Barnes, G. (1994). Close to the customer: but it is really a relationship? *Journal of Marketing Management*, 10, 7, pp. 561-570.
- Blomqvist, R, Dahl, J, & Haeger, T. (2004). *Relationsmarknadsföring*. Göteborg: IHM Publishing.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.
- Caceres, R, & Paparoidamis, N. (2007). Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty, *European Journal Of Marketing*, 41, 8, pp. 836-867.
- Day, G-S. (2000). Managing Market Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 1, pp. 24-30.
- Dick, A, & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework, *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 22, 2, pp. 99-113.
- Dowling, G & Unles , M. (1997). Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan Management Review*, 38, 4, pp. 71-82.
- Forne, D. (2013a). *Svag tillväxt i detaljhandeln*. Dagens Handel 2013-03-19. (<http://www.dagenshandel.se/nyheter/svag-tillvaxt-i-detaljhandeln/>). Läst 2013-04-28.
- Forne, D. (2013b). *Lågpriskedjan Willys startar lojalitetsprogram*. Dagens Handel 2013-01-29. (<http://www.dagenshandel.se/nyheter/lagpriskedjan-willys-startar-lojalitetsprogram/>). Läst 2013-05-09.
- Garcia-Gomez, B, Gutierrez-Arranz, A-M. & Gutierrez-Cillan, J. (2012). Exploring the influence of three types of grocery retailer loyalty programs on customer affective loyalty. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 22, 5, pp. 547-561.

- Ganesh, J, Arnold M-J, & Reynolds K-E. (2000). Understanding the Customer Base of Service Providers: An Examination of the Differences between Switchers and Stayers. *Journal of Marketing*, 64, 3, pp. 65-87.
- Gee, R, Coates, G & Nicholson M. (2008). Understanding and profitably managing customer loyalty. *Marketing Intelligence and Planning*, 26, 4, pp. 359-374.
- Gómez, B, Arranz, A, & Cillán, J. (2006). The role of loyalty programs in behavioral and affective loyalty, *Journal Of Consumer Marketing*, 23, 7, pp. 387-396.
- Gummesson, E. (1995). *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*. Malmö: Liber AB. Upplaga 3:1.
- Grönroos, C. (1995). Relationship Marketing: The Strategy Continuum. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, pp. 252-254.
- Grönroos, C. (1999). Relationship Marketing: Challenges for the Organization. *Journal of Business Research*, 46, pp. 327–335.
- Grönroos, C. (2008). *Service management och marknadsföring: kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*. Malmö: Liber.
- Holmlund, M. & Strandvik, T. (1999). Management Decision. *Perception configurations in business relationships*, 37, 9, pp. 686-696.
- Ivanauskienė, N, & Auraskeviciene, V. (2009). Loyalty programs challenges in retail banking industry, *Economics & Management*, pp. 407-412.
- Kvale, S., Brinkmann, S. & Torhell, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- McGoldrick, P. & Andre (1997). Consumer misbehaviour - Promiscuity or loyalty in grocery shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4, 2, pp. 73-81.
- Morgan & Hunt (1994.) The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 3, pp. 20-38.

Moore, G. & Sekhon, H. (2005). Multi-Brand Loyalty Cards: A Good Idea, *Journal Of Marketing Management*, 21, 5/6, pp. 625-640.

Oliver, R.L. (1999). Whence customer loyalty. *Journal of Marketing*, 63, pp. 33-44.

Olsson, B. (2010). Outshopping och butiksdöden: När konsumenten överger den egna ortens handlare. I L. Eskilsson & C. Fredriksson (red.), *Butiken - Upplevelse, organisering och plats* (ss. 163-184). Malmö: Liber.

Rosenbaum, M, Ostrom, A, & Kuntze, R. (2005). Loyalty programs and a sense of community, *Journal Of Services Marketing*, 19, 4, pp. 222-233.

Rowley, J. (2007). Reconceptualising the strategic role of loyalty schemes, *Journal Of Consumer Marketing*, 24, 6, pp. 366-374.

Rowley, J. & Dawes, J. (2000). Disloyalty: a closer look at non-loyals. *Journal Of Consumer Marketing*, 17, 6, pp. 538-549.

Ryen, A. & Torhell, S. (2004). *Kvalitativ intervju: från vetenskapsteori till fältstudier*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi.

Sawhney, M. & Sabin, J. (2002). Managing and measuring relational equity in the network economy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30, 4, 313-332.

Sharp, B. & Sharp, A. (1997). Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns, *International Journal Of Research In Marketing*, 14, 5, pp. 473-486.

Sheth, J. & Parvatiyar, A. (1995). Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, pp. 255-271.

Shugan, S. (2005). Brand loyalty programs: are they shams? *Marketing Science*, 24, 2, pp. 185-193.

Söderlund, M. (2001). *Den lojala kunden*. 1. Uppl. Malmö: Liber Ekonomi.

Thurén, T. (2007), *Vetenskapsteori för nybörjare*. 2, (omarbetad upplaga). Stockholm: Liber.

Uncles, M, Dowling, G, & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs, *Journal Of Consumer Marketing*, 20, 4, pp. 294-316.

Åkesson, J. (2012). *Kundklubb gör butiksväl*. Dagens Handel 2012-09-17.
(<http://www.dagenshandel.se/nyheter/kundklubb-gor-butiksvael/>). Läst 2013-05-09.

Empiriska källor

Fallföretag A

Intervju A 2013-04-18

Intervju B 2013-04-25

Intervju C 2013-04-29

Fallföretag B

Intervju D 2013-05-02

Intervju E 2013-05-03 - 2013-05-07

Bilaga 1

Frågeguide 1

Skulle du vilja börja med att presentera dig, din position och vad som tagit dig hit?

Kunder:

- Målgrupp, ålder, kön, social klass
- Köpfrekvens
- Köpmönster

Relationer och lojalitet:

- Hur skulle du definiera en kundrelation?
- Hur skulle du definiera lojalitet?
- Vad anser du vara en lojal kund?
- Arbetar ni med att bygga kundrelationer?
- Hur ser det arbetet i så fall ut?
- Finns det anledningar till att bygga relationer med kunder?
- Och i så fall på vilket sätt kan det ske?
- Hur lång tid anser du att det tar för att bygga upp en god relation mellan företag och kund?
- Arbetar ni med lojalitetsprogram?
- Vad kan ett lojalitetsprogram i så fall bidra med?
- Ser ni några problem med att ha en lojal kundgrupp kontra att inte ha en lojal kundgrupp?

Förtroende

- Hur definierar du förtroende?
- Arbetar ni med att skapa förtroendeband mellan butik och kund?
- Hur går ni tillväga?
- Skapas personliga förtroendeband mellan säljare och kund?
- Känner du att ni brustit i förtroende någon gång?

Service

- Hur skulle du definiera god service?
- Hur arbetar ni med att ge service åt era kunder?
- Ser ni service som en konkurrensfaktor?

Bilaga 2

Frågeguide 2

Hur skulle du definiera lojalitet?

Vad är en lojal kund?

Vilka anledningar finns för att företaget ska bygga relationer med dess kunder?

Hur lång tid anser du att det tar att bygga upp en god relation mellan företag och kund?

Är detta något du arbetar med i ditt dagliga arbete?

Hur definierar du förtroende?

På vilket sätt arbetar ni med att skapa förtroendeband mellan butik och kund?

Anser du att ni brustit i förtroende någon gång?

Hur skulle du definiera god service?

Hur ser du på service?

Anser du att ert företag prioriterar god service?

Erbjuds intern utbildning i servicehantering?

Hur arbetar du med att ge service åt företagets kunder?

Ser du service som ett av företagets konkurrensmedel?

Vad erbjuder ni utöver själva försäljningen?