



CAMPUS  
HELSINGBORG

Institutionen för service management  
och tjänstvetenskap

Examensarbete för kandidatexamen

# Snabbkassor från livsmedelsbutikernas perspektiv

En kvalitativ studie om orsakerna till att livsmedelsbutiker  
implementerar snabbkassor eller inte

Adrian Agardh

Eric Hermelin

Antal ord: 12 893

Gruppnummer: 1

Handledare:  
Devrim Umut Aslan

Examensarbete  
VT 2022

# Sammanfattning

Examensarbete för kandidatexamen VT22. Logistics service management, Lunds Universitet

**Syfte:** Syftet med studien är att bidra med ökad förståelse för orsakerna varför fysiska butiker på den svenska dagligvaruhandeln väljer att implementera snabbkassor eller inte.

## Frågeställningar:

- Vilka för- och nackdelar finns det med snabbkassor utifrån livsmedelsbutikernas perspektiv?
- Hur beaktar livsmedelsbutiker sin målgrupp i beslut om snabbkassor?

**Metod:** I studien har en kvalitativ forskningsstrategi antagits där vi med ett målstyrt urval semistrukturerat intervjuat åtta butiksägare och en driftchef för ICA Supermarket och Nära i Sverige. I urvalet har fem butiker snabbkassor, en butik är under implementering och tre butiker har inte planer för snabbkassor. Empirin från intervjuerna har med hjälp av tidigare forskning om värdeerbjudande och snabbkassor från den teoretiska referensramen analyserats.

**Slutsatser:** Livsmedelsbutiker implementerar primärt snabbkassor för att erbjuda vissa kunder ett nytt värdeerbjudande. Värdeerbjudandet ses således som den största fördelen. I motsats till tidigare forskning implementeras inte snabbkassor som incitament till att reducera personalkostnaderna. Butiken kan däremot skapa ett effektivare och mer varierat arbete för personalen med snabbkassor. Åsikterna angående snabbkassor och mindre social kontakt är delade. Vissa butiker ser det som ett värdeerbjudande för vissa kunder, andra som att butiken försämras. Stöld är dock den tydligaste nackdelen som kan hindra en implementering. Närvarande personal vid snabbkassorna kan dock fördelaktigt motverka nackdelarna, även om vi ser brister inom detta. Vidare så beaktar de flesta butikerna sin målgrupp i beslut om snabbkassor. Butikerna tar hänsyn till olika målgrupper, som studenter, äldre, kunder med snabba köp eller kundernas vana, vilket kan motivera ett val för eller emot snabbkassor. Två butiker har inte lika tydligt beaktat sin målgrupp, utan motiverar en implementering utifrån andra orsaker.

**Nyckelord:** Självbetjäning, Snabbkassor, Värdeerbjudande, Implementering, Intern effektivitet, Stöld, Personlig kontakt, Målgrupp

<b>1. Inledning</b>	<b>1</b>
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Syfte och frågeställning	3
1.4 Avgränsning	3
<b>2. Teoretisk referensram</b>	<b>5</b>
2.1 Värdeerbjudanden inom dagligvaruhandeln	5
2.1.1 Värdeskapande enligt tjänstelogiken	5
2.2 Snabbkassor - en ny (gammal) innovation	6
2.2.1 Snabbkassor för intern effektivitet	6
2.2.2 Värdeerbjudandet snabbkassor	7
2.2.3 Utmaningar från butikernas perspektiv	8
2.3 Olika behov inom dagligvaruhandeln	9
2.3.3 Kundgrupper och snabbkassor	10
2.4 Teori till empiri	11
<b>3. Metod</b>	<b>12</b>
3.1 Metodval	12
3.2 Semistrukturerade intervjuer	13
3.2.1 Urval av intervjupersoner	14
3.2.2 Genomförandet av intervjuer	14
3.2.3 Kvalitetsaspekter vid intervjuer	16
3.2.4 Etiska aspekter vid intervjuer	17
3.3 Dataanalys	17
<b>4. Resultat och analys</b>	<b>19</b>
4.1. Fördelar och nackdelar från butikernas perspektiv	19
4.1.1 Snabbkassor för intern effektivitet	19
4.1.2 Snabbkassor som värdeerbjudande	20
4.1.3 Snabbkassor och minskad personlig kontakt	22
4.1.4 Snabbkassor och stöld	24
4.2 Hur målgruppen beaktas i beslut	25
<b>5. Slutsats och diskussion</b>	<b>29</b>
5.1 Slutsats	29
5.2 Diskussion	30
5.3 Studiens begränsningar	33
5.4 Vidare forskning	33
<b>6. Källförteckning</b>	<b>35</b>
<b>Bilagor:</b>	<b>40</b>
Intervjuguide	40

# 1. Inledning

*I följande del presenterar vi studiens bakgrund och problemdiskussion som studien utgår ifrån. Därefter presenteras studiens syfte och frågeställningar. Avslutningsvis förklaras studiens avgränsning.*

## 1.1 Bakgrund

Inom den svenska dagligvaruhandeln är lönsamheten låg (Brynell 2019) och det råder en hög konkurrens på en lokal nivå mellan olika butiker (Jørgensen 2011). Investeringar i framtida teknik är därför avgörande för att bibehålla konkurrenskraften samt skapa värde för kunder, medborgare och arbetssökande (Arnberg 2015). När företag befinner sig i en bransch med hög konkurrens skapas incitament till nya strategier, metoder eller verktyg för att öka konkurrenskraften (Whittington, Regné, Angwin, Johnson & Scholes 2020 s. 287). Nya strategier för tjänsteverksamheter inom detaljhandeln är starkt influerade av teknologiska uppfinningar och innovationer (Cebeci, Ertug & Turkcan 2019; Grewal, Gauri, Roggeveen & Sethuraman 2021). Det pratas ofta om att företag behöver "göra mer med mindre" (Hilton, Hughes, Little & Marandi 2013, s. 3) och redan på 1970-talet började allt fler tjänsteverksamheter bli mer industrialiserade genom att byta ut människor mot teknologi (Levitt 1972). Som ett resultat av ny teknologi för att öka konkurrenskraften har många butiker inom dagligvaruhandeln på senare år implementerat olika system för självbetjäning (Cebeci, Ertug & Turkcan 2019). Teknologisk självbetjäning i detaljhandeln ökade globalt med 25% år 2020 (RBR 2021), och har likaså ökat kraftigt i Sverige (Svensk Handel 2021). En starkt bidragande orsak till att självbetjäningen särskilt ökade under pandemin var att fysiska interaktioner mellan människor kunde minska.

Teknologisk självbetjäning gör det möjligt för kunder att producera en tjänst oberoende av ett direkt engagemang från en servicemedarbetare (Meuter, Ostrom, Roundtree, & Bitner 2000). Det är dock ett mycket omfattande begrepp och existerar i nästan alla branscher (Bitner, Ostrom & Meuter 2002). Trenden startade, som tydligast, flera decennier sedan med att banker började introducera bankautomater (Dean 2008). Därefter har trenden med teknologisk självbetjäning bland annat fortsatt på flygplatser och bensinstationer, digital utcheckning från hotellrummet och e-handel (Bitner, Ostrom & Meuter 2002). Specifikt e-handel har i synnerhet, i takt med att internet utvecklas, accelererat trenden mot självbetjäning (Hilton et al. 2013). I Sverige introducerades den första självbetjäningsbutiken för livsmedel år 1947 (Holmberg 2008). Innan detta handlade svenska konsumenter enbart över disk med personal som ansvarade för att plocka ihop och paketera varorna i påsar. Mer moderna teknologiska innovationer i branschen, som används i relationen med kunderna, innefattar bland annat snabbkassor, handhållen självscanning, mobilscanning eller digitala kvitton i mobilen (Sharma, Ueno & Kingshott 2021). Snabbkassor är dock en av de mer populära teknologiska

innovationerna i branschen (Orel & Kara 2014) som vi förväntas se mer av i framtiden (Larson 2019). Definitionen av snabbkassor är att kunden scannar produkterna, betalar och plockar varorna i påsar, utan direkt hjälp av personalen (Schliewe & Pezoldt 2010).

## 1.2 Problemdiskussion

Snabbkassor gör det tänkbart för tjänsteverksamheter att skifta arbetet från servicearbetare till konsument (Johnson, Kiser & Woolridge 2021). När kunder aktivt involveras med snabbkassor är de därför att betraktas som medproducenter (Hilton et al. 2013; Orel & Kara 2014). Att genom teknologi integrera kunden som medproducent kan leda till intern effektivitet och att kunden upplever en förbättrad servicekvalitet (Grönroos 2015, s. 194). Dessa två skäl speglar även specifikt orsakerna till varför företag traditionellt implementerar snabbkassor, då butikerna önskar att effektivisera verksamheten och skapa bättre service för kunderna (Johnson, Kiser & Woolridge 2021). Det sistnämnda, om förbättrad servicekvalitet för kunderna, förutsätter dock att företagen utformar erbjudandet utifrån ett kundorienterat perspektiv och inte bara effektiviserar företagets interna processer (Grönroos 2015, s. 194). Annars kan teknik som ersätter personlig service istället försämra kundernas upplevda servicekvalitet (Grönroos 2015, s. 76). Företag bör i diskussioner om en eventuell implementering, användning eller avverkning av snabbkassor vara medvetna om kundernas kompetens (Cebeci, Ertug & Turkcan 2019) och intresse (Larson 2019) för teknologin. Att installera snabbkassor, för att sedan avinstallera dem på grund av begränsad användning, är en dyr och onödig investering (Larson 2019) och skapar missnöjda kunder (Grewal, Gauri, Roggeveen, & Sethuraman 2021). En framgångsrik implementering kännetecknas därför av tydliga mål med en god förståelse för varför man installerar teknologin (Bitner, Ostrom & Meuter 2002).

Aktuella och tidigare studier som finns om teknologisk självbetjäning och snabbkassor utgår i huvudsakligen från ett kundperspektiv på en nationell eller större regional nivå (Cebeci, Ertug & Turkcan 2019; Grewal et al. 2021; Johnson, Kiser & Woolridge 2021; Larsson 2019). Detta bidrar till en god kvantitativ kunskap om olika kunders uppfattningar, resonemang och intresse för denna typ av teknologi samt vilka potentiella faktorer som kan påverka varför kunder använder snabbkassor. Det finns dock begränsat med studier om snabbkassor i synnerhet (Cebeci, Ertug & Turkcan 2019) och vi finner få kvalitativa studier, från ett företagsperspektiv, om hur butiker resonerar kring snabbkassor. Butiker i Sverige bör vara kundorienterade (Eskilsson & Fredriksson 2010, ss. 128-129), vilket betyder att företag lyssnar, läser av och anpassar sig efter vad kunderna efterfrågar (Grönroos 2015, s. 344). Butiker måste vara medvetna om att vissa kunder kan vara motvilliga till att använda snabbkassor (Johnson, Kiser & Woolridge 2021). Trots att investeringar i teknologi är viktigt för kunder och medborgare (Arnberg 2015) kan problem uppstå när företag tillämpar teknologiska tjänster för alla kundsegment (Grönroos 2015, s. 227). Tekniska lösningar kan skapa ensamhet hos

äldre personer (Folkhälsomyndigheten 2018) och snabbkassor kan ge företag problem med missnöjda kunder, stöld (Larson 2019) eller bitter personal (Beatson, Lee & Coote 2007).

Att installera snabbkassor i butiken är en mycket påkostad investering (Schlieve & Pezoldt 2010) och många butiker uppnår inte framgångar med teknologin (Larson 2019). En del av denna förklaring kan vara att många företag implementerar teknologisk självbetjäning i verksamheten utan ett grundligt förarbete och en förståelse för deras kunder (Hsieh 2005). Snabbkassor, i specifikt livsmedelsbutiker, är enligt Dean (2008) den mest komplicerade teknologiska självbetjäningen för kunderna att använda. Tidigare studier antyder också att framgångar med snabbkassor till stor del beror på vilka kundgrupper butikerna har (Dean 2008; Larson 2019; Lee & Yang 2013). Vi lär dock se mer livsmedelsbutiker som installerar snabbkassor i framtiden, trots att teknologin kan ha neutral effekt på branschen som helhet (Larson 2019). Inom forskningsämnet finns omfattande konsumentstudier men det är få studier som studerat företagen som aktör. Då teknologin är ny, är specifik litteratur om snabbkassor i butiker limiterad (Fernandes & Pedrosa 2017), varför mer forskning i ämnet behövs. Även Hilton et al. (2013) menar att studier från ett företagsperspektiv, om vad som driver butikerna till att implementera snabbkassor, kan utveckla forskningsområdet. Mer avgränsat vet vi ännu mindre om orsakerna till varför svenska livsmedelsbutiker väljer att implementera snabbkassor, trots att snabbkassor har ökat kraftigt i Sverige under senare år. Därmed finns det en avsaknad i litteraturen och en kunskapslucka att fylla.

### 1.3 Syfte och frågeställning

Syftet med studien är att bidra med ökad förståelse för orsakerna varför butiker inom den svenska dagligvaruhandeln väljer att implementera snabbkassor eller inte. Från ett företagsperspektiv vill vi därför kvalitativt undersöka vilka för- och nackdelar livsmedelsbutiker ser med snabbkassor samt hur företagen resonerar kring sin målgrupp i beslut om snabbkassor. Utifrån syftet har följande frågeställningar formulerats:

- **Vilka för- och nackdelar finns det med snabbkassor utifrån livsmedelsbutikernas perspektiv?**
- **Hur beaktar livsmedelsbutiker sin målgrupp i beslut om snabbkassor?**

### 1.4 Avgränsning

Inom den svenska dagligvaruhandeln är de primärt verksamma konkurrenterna ICA, Axfood, Coop, Lidl och City Gross (Brynell 2019). Snabbkassor är också vanligast inom dagligvaruhandeln (Leng & Wee 2017). Branschen domineras av ICA Sverige som har en marknadsandel som motsvarar cirka 50

procent (Axfood 2021; Brynell 2019). ICA bedriver idag en verksamhet tillsammans med fria ICA-handlare vars uppgift är att erbjuda produkter och tjänster som möter de lokala kundernas behov (ICA Gruppen 2022). Arbetet med bland annat inköp, logistik, IT och kommunikation sker på central nivå, medan arbetet med att driva butik och vårda kundrelationer sker på lokal nivå. ICA-butiker är därför självständiga i beslut om snabbkassor, varför vi valt att intervjua chefer och ägare för dessa butiker som självständigt beslutar om snabbkassor i butiken. Vi har ytterligare avgränsat oss till att enbart intervjua personer från ICA Nära och Supermarket och därför uteslutit ICA Maxi Stormarknad och Kvantum. Anledningen till detta är att de två förstnämnda kedjorna, enligt ICA Gruppen (2022), är mer personliga butiker som anpassar sin verksamhet mer till de närliggande kundsegmenten. Dessa butiker bör därför vara mer relevanta för att besvara studiens syfte, och i synnerhet den andra frågeställningen. Vidare har butiker i Sverige marknader med olika kundgrupper (Nordfält 2018, s. 12). En anledning till detta kan vara att det föreligger stora demografiska skillnader i landet (SCB 2018). Exempelvis kan medelåldern mellan olika kommuner skilja sig med 14 år (SCB 2022). Begreppen målgrupp och kundgrupp kan ibland användas synonymt. Ur ett butiksperspektiv består marknaden ofta av olika kundgrupper (Rintamäki & Kirves 2017). Grupper av kunder kan exempelvis delas in i homogena segment (Grönroos 2015, s. 346) om ålder, kön, utbildning etc. Målgrupp å andra sidan, kan definieras som den grupp av kunder företagen primärt riktar sitt erbjudande mot (Grönroos 2015, s. 346). Denna definition av begreppen kommer vi fortsättningsvis att använda i studien. Slutligen har vi valt att intervjua olika ICA-butiker i Sverige, vilket skapat geografisk spridning och större chans till butiker med olika kundgrupper.

## **2. Teoretisk referensram**

*I denna del presenteras forskning och teoretiska begrepp som är relevant för studien. För att skapa en bredare förståelse för varför livsmedelsbutiker introducerar kunderbidanden följer först en redogörelse för vad som kännetecknar värdeerbjudanden inom dagligvaruhandeln. Denna del förklarar även studiens förhållningssätt till begreppet värdeskapande. I andra delen presenteras identifierade fördelar och nackdelar som finns med att erbjuda snabbkassor ur företagets perspektiv. Avslutningsvis förklarar vi hur kunderna i branschen har olika behov och hur detta kan påverka butikernas beslut om nya erbjudanden som snabbkassor.*

### **2.1 Värdeerbjudanden inom dagligvaruhandeln**

Detaljhandeln kan delas in i två förgreningar om sällanköpshandeln och dagligvaruhandeln (Svensk Handel 2021). Både Condi, Lima-Filho, Finocchio och Quevedo-Silva (2018) och Rintamäki och Kirves (2017) menar att det finns betydligt färre studier som undersöker värdeerbjudanden, från branschens perspektiv, än undersökningar om kundernas uppfattning av värde. Inom detaljhandeln kan dock en god förmåga att erbjuda kunderna värde karaktärisera en konkurrensfördel (Rintamäki & Kirves 2017). När kunder kommer i kontakt och integrerar med en fysisk livsmedelsbutik inleds ett potentiellt värdeskapande, som baseras på kundens totala upplevda kvalitet (Condi et al. 2018). Livsmedelsbutiker erbjuder exempelvis olika typer av tjänster, priser, varumärken, utbud av produkter samt tilläggstjänster, vilket öppnar upp för ett eventuellt värdeskapande. Det sistnämnda om tilläggstjänster omfattar också specifikt betalningslösningar i Condi et al. (2018) studie. Till skillnad från bruksvärde, är det enligt Grönroos (2015, s. 162) företags tilläggstjänster som erbjuder kunderna mervärde. Vidare fann Condi et al. (2018) att livsmedelsbutiker erbjuder kunderna minst 358 olika aktiviteter, inklusive betalningslösningar, som är kopplat till företagets olika värdeerbjudanden. Allt företag erbjuder kunderna blir således en del av deras värdeerbjudande, där erbjudandena kan tolkas som ett löfte till kunden om att skapa värde (Skålen 2016, s. 13). Enligt Grönroos (2015, s. 19) är det inte kärnprodukten som dominerar i företagets erbjudanden. Det som skapar framgångsrika erbjudanden, och värde för kunderna, är snarare förmågan att hantera personal, teknologi, kunskap och tid.

#### **2.1.1 Värdeskapande enligt tjänstelogiken**

Begreppet värdeskapande används ofta när relationen mellan kunder och företag diskuteras (Grönroos 2008). Begreppet är komplext, svårfångat (Grönroos & Ravald 2011) och används inte alltid konsekvent i litteraturen (Condi et al. 2018). I denna studie är dock tjänstelogiken som perspektiv viktigt. Tjänstelogiken förespråkar en genomgripande kundorientering (Skålen 2016, s. 16), med synen på att företag inte avgör vad som är värde eller inte, eftersom det upplevda värdet är kundens



egna uppfattning (Grönroos & Voima 2013). Trots att företags målsättning är värdeskapande (Grönroos 2015, s. 48) är det kunden som subjektivt skapar och bestämmer värde när tjänsten eller produkten väl används (Grönroos & Voima 2013). Värde skapas dock med stöd av företagets resurser och processer (Grönroos 2015, s. 23). Livsmedelsbutikers yttersta uppgift blir därför att ta fram värdeerbjudanden som underlättar för kunderna att skapa värde (Condi et al. 2018).

## **2.2 Snabbkassor - en ny (gammal) innovation**

Snabbkassor började testas som erbjudande av livsmedelsbutiker redan på 1980-talet och möttes då av envist motstånd från kunderna, varför framgångarna med snabbkassor för företagen då uteblev (Dabholkar, Bobbit & Lee 2003). Till skillnad från exempelvis bankautomater, är snabbkassor enligt Dabholkar, Bobbit och Lee (2003) ett tydligt exempel på en teknologisk självbetjäning som helt misslyckas vid första introduktion. En trolig förklaring till detta misslyckande är att kunderna helt enkelt inte var förberedda på att förändra sitt sätt att konsumera och att teknologin krävde för mycket ansträngning. Med åren har vi kommit att bli mer vana att möta snabbkassor i butiker och snabbkassor har enligt Orel och Kara (2014) blivit extremt populärt i specifikt livsmedelsbutiker, eftersom butikerna väljer att expandera sina erbjudanden i kombination med att fler kunder väljer att använda teknologin. Framgångarna med snabbkassor ökar och företagen ser stora möjligheter med att effektivisera verksamheten och samtidigt höja servicekvaliteten för kunderna (Johnson, Kiser & Woolridge 2021).

### **2.2.1 Snabbkassor för intern effektivitet**

Teknologiska tjänster, i interaktionen med kunderna, används generellt av många företag i syfte att nå intern effektivitet (Grönroos 2015, ss. 226-228). Intern effektivitet handlar om att företag effektiviserar användningen av resurser och kan traditionellt kallas produktivitet (Grönroos 2015, s. 71). När tjänsteverksamheter, genom teknologisk självbetjäning och snabbkassor, skiftar arbetet från servicearbetare till konsument kan verksamheten och personalens arbete effektiviseras (Johnson, Kiser & Woolridge 2021; Svensk Handel 2021). I livsmedelsbutiker kan exempelvis en medarbetare ha översyn över 4-6 snabbkassor samtidigt (Orel & Kara 2014). Johnson, Kiser och Woolridge (2021) menar att företag därmed kan välja mellan att förflytta anställda till andra uppgifter i butiken, vilket potentiellt kan förbättra andra erbjudanden i butiken, eller minska personalkostnaderna. Att reducera kostnaderna är dock enligt Bitner, Ostrom och Meuter (2002) den traditionella anledningen till att verksamheter implementerar teknologisk självbetjäning. Synen på att reducerade kostnader delar även Dean (2008), som menar att snabbkassor enbart är lönsamt om personalbesparingarna ersätter kostnaden för en installation. Även Larson (2019) instämmer på synen om reducerade kostnader med förklaringen att butiker kan minska personalbehovet med snabbkassor, vilket ger lägre personalkostnader. Personalkostnader är en stor kostnadspost på den svenska dagligvaruhandeln och

står för drygt elva procent av butikernas totala kostnader (Brynell 2019). Att företag ser möjligheter med att reducera kostnaderna kan skapa incitament till en förändring (Grönroos 2015, s. 70). Att med teknologi förändra interaktionsprocessen med kunderna bör dock, förutom att förbättra den interna effektiviteten, även höja tjänstekvaliteten och skapa värde för kunderna (Grönroos 2015, ss. 226-228). Intern effektivitet och nya erbjudanden, i syfte att förbättra kundernas upplevelser, bör företag därför inte nödvändigtvis hanteras som två separata frågor (Grönroos, 2015, s. 71).

### **2.2.2 Värdeerbjudandet snabbkassor**

Företag implementerar också snabbkassor med en önskan att förbättra deras service (Leng & Wee 2017) och skapa mervärde för kunderna (Hilton et al. 2013; Johnson, Kiser & Woolridge 2021). Att snabbkassor, som betalningsalternativ, kan vara en viktig del av butikernas värdeerbjudande understryker Fernandes och Pedrosa (2017). Forskarna menar att snabbkassor kan påverka kundens totala upplevda kvalitet i mötet med butiken positivt. Även Orel och Kara (2014) menar att snabbkassor kan leda till butiker som får nöjdare kunder, vilket bidrar till stärkt kundlojalitet. För det första kan valmöjligheten, med butiker som kombinerar konventionella kassor med en extra service i form av snabbkassor, uppskattas av vissa kunder (Johnson, Kiser & Woolridge 2021). Med valmöjligheten kan kunderna, beroende på situation som antalet varor eller typ av varor, välja fritt mellan de två betalningsalternativen (Hilton et al. 2013). Att använda snabbkassor kan ur kundens synvinkel anses fördelaktigt eftersom processen kan ge ökad kontroll och upplevas som effektiv, snabbare och smidigare (Larson 2019). Att kunder upplever snabbkassor som effektivt, i jämförelse med konventionella kassor, handlar enligt Hilton et al. (2013) främst om upplevd bekvämlighet samt tidsbesparing. Slutligen har det också visat sig att vissa kundsegment, som inte önskar social interaktion med personalen, även upplever mervärde genom att undvika social kontakt (Dabholkar, Bobbit & Lee 2003).

Ur ett företagsperspektiv, är det viktigt att snabbkassor erbjuder kunderna mervärde (Johnson, Kiser & Woolridge 2021). Enligt Hilton et al. (2013) är detta viktigare än att det effektiviserar verksamheten och reducerar företagets kostnader. Fernandes och Pedrosa (2017) understryker dock att en implementering av snabbkassor inte automatiskt förbättrar kundernas upplevda kvalitet. Företag bör medvetet integrera resurser och aktiviteter som stödjer kunderna till upplevt värde under användning (Fernandes & Pedrosa 2017; Hilton et al. 2013). Vad kunder subjektivt upplever som värdeskapande stöd kan dock vara svårt att identifiera som butik. På detaljhandeln varierar kundvärde mellan kunder, situationer och över tid, eftersom individerna har olika erfarenheter, kunskaper och intressen (Rintamäki & Kirves 2017). Somliga konsumentstudier, om teknologisk självbetjäning och snabbkassor, har undersökt vilka företagsaktiviteter och- resurser som skapar värde för kunderna under användning. En viktig faktor, är att butiken demonstrerar för kunderna att snabbkassor är enkelt

och pålitligt att använda (Leng & Wee 2017). Detta kan åstadkommas genom att bemanna snabbkassorna med närvarande personal, vilka stödjer kunderna med personlig service under användning (Beatson, Lee & Coote 2007; Cebeci, Ertug & Turkcan 2019). Närvarande personal kan enligt Dabholkar, Bobbit och Lee (2003) undvika vanliga misstag, möjliggöra en smidigare användning för kunderna och öka användandet av snabbkassor. Fernandes och Pedrosa (2017) menar att det aktiva stödet är extra viktigt till äldre kunder, eftersom äldre annars kan känna sig hjälplösa och därför undvika snabbkassorna. Larson (2019) utvecklar påståendet om bemannade snabbkassor och menar att butiker dock inte bör överbemanna snabbkassorna. Företag måste istället bemanna snabbkassorna med skicklig och utbildad personal, med god teknologisk kompetens, i interaktion med kunderna (Larson 2019). Slutligen är det viktigt att snabbkassor som erbjudande kvarstår som en valmöjlighet (Johnson, Kiser & Woolridge 2021). Som Leng och Wee (2017) också betonar bör inte butiker använda metoder som tvingar kunderna till att använda snabbkassor, då detta kan leda till kunder med negativ attityd till både snabbkassor och butiken samt lägre kundnöjdhet. Att erbjuda snabbkassor som komplement till konventionella kassor är enligt Hilton et al. (2013) särskilt viktigt för specifikt livsmedelsbutiker, eftersom branschens kunder tenderar att skifta i inställning gentemot teknologin.

### **2.2.3 Utmaningar från butikernas perspektiv**

Snabbkassor kan således potentiellt effektivisera verksamheten och förbättra företagets service. Schlieve och Pezoldt (2010) menar att fördelarna med snabbkassor skapar starka incitament till en implementering. Å andra sidan är en implementering av snabbkassor inte ett bevis på att företagen erbjuder värde till kunderna (Fernandes & Pedrosa 2017). Det finns en del utmaningar, vid en implementering eller användning av snabbkassor, som enligt Larson (2019) kan svara på varför somliga livsmedelsbutiker väljer att avverka eller utesluta snabbkassor i verksamheten. Att företag övervinner de utmaningar som finns är enligt Johnson, Kiser och Woolridge (2021) viktigt för att snabbkassor ska kunna erbjuda kunderna värde. Som Leng och Wee (2017) betonar kan framgångarna med snabbkassor variera mellan olika butiker. Även Larson (2019) menar att snabbkassor kan ha neutral effekt på dagligvaruhandeln som helhet, då nackdelarna kan vara likställda fördelarna.

Som med många teknologier, är den påkostade investeringen enbart lönsam om den används av kunderna (Schlieve & Pezoldt 2010). Begränsad användning kan dessutom leda till ytterligare kostnader samt missnöjda kunder (Larson 2019). Snabbkassor kritiserar också för att göra butikerna avhumaniserade, maskinstyrda och mindre differentierade (Cavanagh 2008). Detta kan leda till sämre service eftersom vissa kunder värdesätter ett mänskligt möte (Cavanagh 2008) och sociala band med personalen i den konventionella kassan (Beatson, Lee & Coote 2007). Vidare kan snabbkassor orsaka

problematik med att kontrollera kundernas ålder, eftersom interaktionen mellan personal och kunder minskar (Van Hoof 2016). Om självbetjäningen gör att personalbehovet minskar kan detta enligt Beatson, Lee och Coote (2007) leda till bitter och omotiverad personal, eftersom teknologin hotar deras arbete. Vidare är stöld ett problem på den svenska dagligvaruhandeln, även om problemet varierar mellan olika butiker (Svensk Handel 2015). Enligt Taylor (2016) kan snabbkassor också orsaka ytterligare förhöjd stöldnivå, vilket Svensk Handel (2021) också belyser. Förhöjd stöldnivå har enligt Larson (2019) gjort att vissa företag uteslutit och avverkat snabbkassor. Slutligen krävs det en förståelse för att snabbkassor, i specifikt livsmedelsbutiker, enligt Dean (2008) är den mest komplicerade teknologiska självbetjäningen för kunderna att använda. Som Beatson, Lee och Coote (2007) förklarar kan snabbkassor för vissa kundgrupper vara svår och obekvämt att använda. En trolig förklaring till att framgångarna varierar kan därför vara att butikerna har olika kundgrupper (Larson 2019), som kan variera i behov, önskemål och intresse.

### **2.3 Olika behov inom dagligvaruhandeln**

När företag överväger de potentiella fördelarna och nackdelarna med snabbkassor måste de förstå vilken effekt självbetjäningen har på den grupp av kunder de har en relation och bedriver försäljning till (Beatson, Lee & Coote 2007). Kundförståelse är således viktigt för ett lyckat utvecklingsarbete (Grönroos 2015, s. 420). Med ett tjänstelogistiskt perspektiv bör företag fokusera på att förstå sina kunders dagliga aktiviteter och vad de subjektivt upplever som värde (Grönroos 2008). Nya erbjudanden bör därför tas fram i syfte att stödja kunderna i deras dagliga aktiviteter. Detta gäller alla värdeerbjudanden (Skålen 2016, s. 14), varför snabbkassor inte är ett undantag ifrån andra produkter eller tjänster som företagen erbjuder kunderna. Det är viktigt att företag har en tydlig förståelse för kundernas behov, som befinner sig på deras marknad, och att erbjudandet som levereras framgångsrikt skapar värde för kunderna (Skålen 2016, ss. 40-41). I beslut om snabbkassor menar Larson (2019) att en god förståelse för marknadens behov är nödvändigt innan företag överväger en eventuell installation av snabbkassor. Detta belyser Schlieve och Pezoldt (2010) ännu starkare. Forskarna menar att kunskapen om marknadens intention till att använda snabbkassor, vilket avgörs av kundernas individuella egenskaper, är den främsta framgångsfaktorn för lyckade implementeringar av snabbkassor.

När ett teknologiskt erbjudande ersätter personlig service bör företagen veta om kunderna är förberedda, utbildade samt motiverade att använda det nya systemet (Grönroos 2015, s. 76). Som presenterat tidigare har kunder dock olika behov och önskemål över vad de efterfrågar och hur de vill bli bemötta av butiker (Rintamäki & Kirves 2017). Mat och livsmedel är ett av våra mest grundläggande behov. Med andra ord, i stort sett alla möjliga individer i Sverige måste besöka en livsmedelsbutik. Ofta kan butiker inte tillgodose alla kunders behov och önskemål på individnivå,

vilket betyder att en produkt eller tjänst inte kan skapa värde för hela marknaden (Rintamäki & Kirves 2017). Detta gäller också snabbkassor eftersom kunderna i branschen tenderar att variera i intresse till att använda teknologin (Hilton et al. 2013). Även Johnson, Kiser och Wooldridge (2021) belyser att kundens subjektiva uppfattning om teknologin har ett samband med både intresse och användning. När ett erbjudande inte tillfredsställer behoven för alla potentiella kunder, menar Grönroos (2015, s. 346) att företag bör välja ett rikta sitt erbjudande till en eller flera målgrupper. Detta uppmanar också Fernandes och Pedrosa (2017) företag till. Forskarna menar att livsmedelsbutiker bör utvärdera skillnaderna mellan kundernas önskemål för att mer strategiskt implementera snabbkassor väl lämpade till olika målgrupper.

### **2.3.3 Kundgrupper och snabbkassor**

Många studier har undersökt vilka kundgrupper som mer sannolikt föredrar snabbkassor framför konventionella kassor, i syfte att hjälpa företag i beslutsprocessen om att införa snabbkassor eller inte (Leng & Wee 2017). En del forskare har dock inte funnit ett samband mellan vissa grupper och intresse till att använda snabbkassor (Leng & Wee 2017; Weijters, Rangarajan, Falk & Schillewaert 2007). Leng och Wee (2017) argumenterar istället för att företag bör identifiera kundernas vana och erfarenhet av snabbkassor i beslut om snabbkassor. I studien kommer forskarna fram till att kunder med erfarenhet av snabbkassor tenderar att se teknologin som fördelaktig och tillförlitlig, medan ovana kunder ser snabbkassor som mer komplexa och opålitliga. Få studier har dock hittat ett samband mellan variabler som exempelvis kön, utbildning eller inkomst (Leng & Wee 2017). Enligt Larson (2019) kan många tidigare studier visa en ofullständig och inkonsekvent bild över kundgrupper och intresse till snabbkassor. Larson understryker att livsmedelsbutiker, inför en implementering av snabbkassor, särskilt bör fundera över kundernas ålder. Yngre kundgrupper är mer intresserade av snabbkassor vilket delvis beror på att ålder kan leda till högre teknologisk ångest samt låg risktolerans, vilket minskar sannolikheten till användning. Även Dean (2008), som studerat kopplingen mellan inställning till snabbkassor och ålder, menar att äldre kunder är mindre självsäkra i användandet och att intresset till snabbkassor minskar med åldern. Vidare menar Lee och Yang (2013) också att äldre kunder kan ha ett större intresse till ett personligt möte med personalen, varför snabbkassor oftare utesluts. Forskarna menar också att butiker, som bedriver försäljning till yngre kundgrupper, mer sannolikt förbättrar servicekvaliteten för kunderna med snabbkassor (Lee & Yang 2013). Ur ett svenskt perspektiv uppger Folkhälsomyndigheten (2018) att många äldre svenskar kan ha utmaningar med teknikens snabba utveckling. Teknik ersätter inte mänsklig kontakt, vilket är särskilt viktigt för äldre. Även Larsson-Ranada (2015, s. 19) menar att äldre svenskar kan en särskild svårighet med nya teknikersystem från de två senaste decennierna.

## **2.4 Teori till empiri**

Den forskning som ovan presenterats behandlar teorier kring värdeerbjudande och snabbkassor utifrån ett företagsperspektiv. Det rådande kunskapsläget har diskuterats och vi har presenterat de teoretiska begrepp vi avser att använda för att stödja empirin i analysen. Det är således dessa teorier som kommer användas för att besvara studiens frågeställningar i analysen.

I litteratursökningen har dock teorier om snabbkassor och teknologisk självbetjäning i första hand upptäckts från ett kundperspektiv, varför vi vet mindre om snabbkassor ur ett företagsperspektiv. De flesta studierna är också kvantitativa. Därmed avser vi att, med en kvalitativ forskningsstrategi, öka förståelsen för orsakerna varför livsmedelsbutiker väljer att implementera snabbkassor eller inte.

### 3. Metod

*I metodkapitlet inleder vi med presentera varför studiens metodval är lämpligt, studiens syn på verkligheten och kunskap samt vetenskapligt angreppssätt. Vidare presenteras en redogörelse för semistrukturerade intervjuer som empiriinsamling, urval av intervjupersoner, genomförandet av intervjuer samt hur vi beaktat de etiska aspekterna vid intervjuer. Avslutningsvis presenterar vi hur datan analyserades.*

#### 3.1 Metodval

Syftet med studien är att öka förståelsen för orsakerna varför livsmedelsbutiker väljer att implementera snabbkassor eller inte. Utifrån studiens syfte anser vi att det kvalitativa tillvägagångssättet är det mest lämpliga, då vi fokuserar på ord och söker djup, innebörder och meningar. Ämnet berör en komplexitet, varför vi ville undersöka individers perspektiv och höra deras resonemang, uppfattningar, historier och känslor genom semistrukturerade intervjuer. Kvalitativ metod är en lämplig forskningsstrategi att använda när ett komplext ämne studeras, som omfattar många påverkande faktorer (Alvehus 2019, s. 20). Därmed valdes kvantitativ metod bort, som främst bygger på statistik som betonar kvantifiering av datainsamling och en analys av data (Bryman 2018, s. 199).

I denna studie ifrågasätter vi objektivism som synsätt, varför studien antar ett konstruktivistiskt synsätt på verkligheten. Enligt den konstruktivistiska ståndpunkten, som är vanlig inom kvalitativ forskning (Bryman & Bell 2005), skapas och existerar de sociala fenomenen istället beroende av sociala aktörer (Bryman 2018, s. 58). Sociala fenomen skapas genom sociala samspel och befinner sig under ständig revidering. I vår studie undersöker vi resonemang, tankesätt och uppfattningar, vilket är subjektiva åsikter som kan vara påverkade av den sociala aktörer i omgivningen och kan förändras över tid, exempelvis beroende på efterfrågan och behov.

Denna studie har utgått från interpretativ epistemologi, som dominerar inom kvalitativ forskning (Bryman 2018, s. 215). Epistemologi handlar om vad som är eller kan anses vara kunskap inom ett område (Bryman 2018, s. 51). När denna syn diskuteras finns två huvudsakliga synsätt som kallas för positivism och interpretivism. Interpretivism står för forskning som studerar människor och sociala handlingar som studieobjekt. Forskaren ska försöka fånga den subjektiva innebörden av sociala handlingar och därefter fokusera på att tolka samt förstå de fenomen som utforskas. I och med att denna studie fokuserar på sociala resonemang och uppfattningar på ett delvis subjektivt förhållningssätt har studien således ett interpretivistiskt synsätt, där fokus ligger på att tolka och förstå den insamlade datan.

I vår studie har det abduktiva synsättet präglat studien, som innebär ett växelspel mellan deduktion och induktion (Alvehus 2019, s. 113). När metodologiska frågeställningar diskuteras görs oftast skillnad mellan det deduktiva och induktiva synsättet (Bryman 2018, s. 61). Valet av angreppssätt måste däremot inte vara distinkt, entydigt och något som alltid måste gälla då forskare med fördel kan kombinera båda tillvägagångssätten. I denna studie har det teoretiska referensram reviderats efter ny empiri. Enligt det abduktiva synsättet är teori och empiri i samspel med varandra och det är tillåtet att förändra och modifiera teorin efterhand och efter ny empiriinsamling (Alvehus 2019, s. 113).

### **3.2 Semistrukturerade intervjuer**

I studien har vi genomfört nio semistrukturerade intervjuer som varade mellan 40 och 75 minuter, med åtta ägare och en driftchef för olika ICA-butiker i Sverige. Semistrukturerade intervjuer innebär enligt Bryman (2018, s. 260) flexibla och följsamma samtal med en särskild tyngd på intervjupersonens synsätt och uppfattningar där forskaren använder en intervjuguide som stöd under samtalet. Metodvalet var i denna studie fördelaktigt eftersom vi kunde styra intervjuerna utifrån forskningsämne men samtidigt låta respondenterna tala fritt. På så sätt kunde vi effektivt ta del av djupgående svar för att besvara studiens syfte och utveckla vårt undersökningsresultat. Under samtliga intervjuer utgick vi från några särskilt valda teman rörande ämnet med en intervjuguide (se bilaga 8.1). Intervjuguiden inspirerades av litteratur från tidigare forskning och synsätt från tjänstelogiken. Vi anpassade dock frågorna till högre grad av talspråk, snarare än fackspråk, med målet att underlätta frågorna för intervjupersonen och undvika missförstånd.

Inför våra intervjuförberedelser har vi utgått från Bryman (2018, s. 565) beskrivning om hur en intervjuguide kan struktureras, som innehåller inledande, mellanliggande och avslutande frågor. I den inledande fasen strävade vi efter att skapa en bekantskap med respondenten, deras yrkesroll och butiken de arbetar på. I den mellanliggande fasen, som var en betydligt mer friare och bredare del, ställdes mer forskningsrelaterade frågor med målet att erhålla utvecklade svar. I denna fas hade vi även förberett följdfrågor i förväg som kunde utveckla svaren. I den avslutande delen ställde vi frågor av mer reflekterande karaktär, där respondenten även fick möjligheten att tillägga något som inte tidigare sagts. Det är däremot viktigt att poängtera att detta är en mycket generell beskrivning över vår använda intervjuguide. Som Bryman (2018, s. 563) understryker så överlappar faserna stundtals varandra, då intervjuguiden under semistrukturerade intervjuer inte bör fungera som strikta riktlinjer. Vi lät därför intervjupersonen avvika från frågorna och röra sig fritt i olika riktningar beroende på vad denne uppfattar som relevant, varför intervjuguiden fungerade som stöd under samtalen.



### **3.2.1 Urval av intervjupersoner**

Vårt huvudsakliga mål var att ta del av ICA-butikers resonemang, synsätt och uppfattningar kring studiens forskningsämne, varför vi primärt sökte butiksägare eller butikschefer på ICA Nära och Supermarket som intervjupersoner. Trots att vi primärt sökte butikschefer- och ägare, har en driftchef intervjuats. Driftchefen blev vi hänvisade till, av en kollega till denna, då driftchefen enligt kollegan var butikens mest kunniga medarbetare om snabbkassor. Vidare har vi inte satt något kriterium om att butiken, som intervjupersonen arbetar på, måste använda snabbkassor eller planera inför detta. För att lyckas besvara vårt syfte hade vi istället en önskan om en blandad tillämpning av snabbkassor. I urvalet av nio butiker använder fem butiker snabbkassor idag, tre har inte snabbkassor och en butik var under implementeringsfas dagen vi höll intervjun. Vidare är fem butiker från mindre tätorter (< 10 000), två butiker är från mellanstora orter (10 000-100 000) och två butiker är från stora orter (>100 000) (se tabell 1). Information om antal invånare är hämtad från Statistiska centralbyrån (SCB 2022). Slutligen har denna studie applicerat ett målstyrt urval (Bryman 2018, s. 496), eftersom vi strategiskt valt ut individer som har kriteriet butiksägare och chefer för ICA Nära eller Supermarket, vilka vi anser vara relevanta för att besvara undersökningens syfte och frågeställningar. Urvalet är också ett icke-sannolikhetsurval eftersom intervjupersonerna inte är slumpmässigt utvalda.

### **3.2.2 Genomförandet av intervjuer**

Intervjuprocessen startade med att vi kontaktade 246 butiker via mejl som vi kunde hitta på ICA:s hemsida. Vid den första kontakten beskrev vi vilka vi är, syftet med studien, att respondenterna kommer hållas anonyma och huruvida de ville hålla intervjun via Zoom, Teams eller telefon. 22 mejl studsade tillbaka på grund av felaktiga mejladresser, 214 personer fick vi inget svar från och sju personer tackade nej på grund av tidsbrist. Tre personer tackade däremot ja till att medverka som intervjupersoner i studien. Då vi inte ansåg att vi uppnått tillräckligt med intervjuer började vi därefter ringa upp butiker vi tidigare mejlat på nummer vi hittade på ICA:s hemsida. I denna process genomförde vi 15 olika samtal, som inledde med samma beskrivning som presenterat i första mejlkontakten. Nio tackade nej på grund av tidsbrist och sex tackade ja till att medverka. En intervju har varit fysiskt på plats, då denna butik låg inom en rimlig transportsträcka, medan fem intervjuer skedde på video och tre via telefon. Under samtliga intervjuer var det i huvudsak en intervjuare som styrde samtalet. Den andra personen kunde därför fokusera på anteckningar och stundtals bidra med värdefulla sidospår som kunde vara intressanta att utveckla mer detaljerat. Efter lov av respondenterna, spelades samtliga intervjuer in genom mobiltelefonens bandspelare och transkriberades samma dag eller dagen efter. Inspelning och transkribering menar Bryman (2018, s. 577) leder till fördelar som bland annat bättre fokus under samtalet och effektivare analys av materialet. Transkriberingen genomfördes av den person som var den icke styrande intervjuaren under samtalet, för att minska subjektiviteten och höja korrektheten. Transkriberingen genomfördes också på

ett uppstädat och skrivspråkligt sätt vilket Alvehus (2019, s. 89) menar kan vara användbart när intonation och replikväxlingar inte är relevanta för analysens genomförande.

I och med att vi har en bred geografisk spridning valdes möjligheten med fysiska intervjuer oftast bort på grund av resurs- och tidsbrist med resande. Att telefonintervjuer ger fördelen till en bredare geografisk spridning understryker även Bryman (2018, s. 262). Vi är dock medvetna om de potentiella nackdelar som existerar med digitala intervjuer och telefonintervjuer, jämfört med fysiska intervjuer. Enligt Bryman (2018, s. 579) löper digitala intervjuer högre risk för att respondenten inte svarar på vissa frågor eller hoppar av intervjun. Under telefonintervjuer är det också lättare för respondenten att lägga på jämfört med intervjuer ansikte mot ansikte (Bryman 2018, s. 263). Under telefonintervjuer har intervjuaren inte heller samma möjlighet att tolka hur intervjupersonen reagerar eller kroppsspråk. Under fysiska intervjuer är det således enklare att bibehålla en god relation och skapa ett större engagemang hos respondenten (Bryman 2018, s. 272).

Slutligen anser vi att teoretisk mättnad i materialet är uppfyllt då intervjuerna givit oss tillräcklig empiri för att besvara studiens syfte och frågeställningar. Hur många intervjuer som krävs för att uppnå teoretisk mättnad är enligt Bryman (2018, s. 507) mycket svårt att veta i förväg. Redan efter de sju första intervjuerna ansåg vi att teoretisk mättnad började uppnås då intervjupersonerna delade med sig av många liknande synsätt och uppfattningar samt repeteringar av vad som sagts tidigare. Vi genomförde dock de två sista intervjuerna som planerat. En potentiell anledning till att vi tidigt uppnådde teoretisk mättnad kan vara få jämförelser mellan olika grupper, då urvalspersonerna har relativt liknande befattningar och kriterium. Enligt Bryman (2018, s. 507) kan få jämförelser mellan urvalsgrupper leda till att forskare tidigare känner teoretisk mättnad.

Tabell 1: Respondenter och genomförandet av intervjuer.

Intervjuperson	Roll	Snabbkassor	Butik	Län	Tätort	Datum
“Johan”	Ägare	Nej	Supermarket	Västra Götaland	Mindre	22-04-25
“Camilla”	Ägare	Nej	Supermarket	Stockholm	Stor	22-05-03
“Ulrika”	Ägare	Pågående	Supermarket	Jönköping	Mindre	22-05-04
“Mats”	Driftchef	Ja	Nära	Skåne	Mellan	22-05-04
“Ulf”	Ägare	Ja	Supermarket	Skåne	Mindre	22-05-05
“Jack”	Ägare	Ja	Supermarket	Värmland	Mindre	22-05-04
“Ulla”	Ägare	Nej	Supermarket	Uppsala	Stor	22-05-05
“Stig”	Ägare	Ja	Supermarket	Jämtland	Mellan	22-05-10
“Johanna”	Ägare	Ja	Supermarket	Gävleborg	Mindre	22-05-12

### 3.2.3 Kvalitetsaspekter vid intervjuer

Begreppen reliabilitet och validitet används ofta för att bedöma kvaliteten i kvantitativ forskning, medan kvalitativ forskning istället kan bedömas utifrån tillförlitlighet och äkthet (Bryman 2018, s. 467). Tillförlitlighet kan delas upp i fyra delkriterier om trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet samt möjligheten att styrka och bekräfta forskningen. För att höja trovärdigheten bör studien genomföras utifrån aktuella regler och verkligheten ska spegla resultatet (Bryman 2018, s. 468). För att uppnå trovärdighet har vi exempelvis spelat in intervjuerna, transkriberat och försökt att inte använda ett citat utanför sitt sammanhang, förutom när vi förklarat det vidare sammanhanget i text. Vi har dock, tyvärr, inte haft möjlighet att låta respondenterna läsa igenom transkriberingar. Studiens resultat kommer däremot skickas till alla respondenter. Angående överförbarhet är vi medvetna om att vårt ringa urval, med nio butiker av 1049 verksamma ICA Nära och Supermarket butiker i Sverige (ICA Gruppen 2022), medför problematik med generalisering. Enligt Bryman (2018, s. 484) kritiseras kvalitativ forskning ofta för att vara svår att generalisera då forskarna exempelvis genomför intervjuer på ett litet antal individer eller organisationer. Detta kan innebära att en liknande studie sannolikt kan ge ett annorlunda resultat. Vi har dock strävat mot djupa redogörelser. Med hjälp av fylliga berättelser kan andra forskare bedöma och avgöra om resultaten går att överförbara till andra miljöer (Bryman (2018, s. 467.) Studiens pålitlighet handlar om att kritiskt granska och förtydliga varje steg inom alla faser i studien (Bryman 2018, s. 468). Mot denna bakgrund har vi försökt vara tydliga och transparenta i våra beslut under forskningsprocessen samtidigt som studien granskats av kursdeltagare och handledare. Alvehus (2019, s. 133) betonar också specifikt transparensen som ett viktigt kvalitetskriterium. Angående den sista kategorin om möjligheten att styrka och bekräfta bör forskarna agera i god tro och inte låta personliga värderingar påverka studien (Bryman 2018, s. 468). I och med att vi är två som skriver har detta hjälpt oss granska varandra och försöka bibehålla objektivitet.

Angående äkthet kan en studie bedömas utifrån mer generella kriterier (Bryman 2018, s. 470). Dessa kriterier handlar om rättvis bild, ontologisk autenticitet, pedagogisk autenticitet, katalytisk autenticitet och taktisk autenticitet. Den rättvisa bilden kan ifrågasättas i om med vårt begränsade urval. Å andra sidan har vi bred geografisk spridning, vilket kan spegla olika svenska livsmedelsbutiker som grupp bättre. Angående de andra kriterier är förhoppningen att vår studie leder till att intervjupersonerna förstår sin och andras miljö bättre samt att personerna kan förändra sin situation och få bättre möjligheter att utföra åtgärder.

### 3.2.4 Etiska aspekter vid intervjuer

I denna studie har vi utgått från Vetenskapsrådets fyra allmänna etiska ställningstaganden, med syftet att inte skada deltagaren samt de institutioner som omnämns i forskningen samt öka studiens kvalitet och trovärdighet (Bryman 2018, s. 170). Dessa fyra principer benämns som informationskravet,

samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Informationskravet uppfylldes genom att samtliga intervjupersoner informerades om studiens syfte. Vidare berättade vi att intervjupersonerna när som helst, och utan förklarliga skäl, kunde undvika att besvara frågor eller avbryta sitt deltagande. Vi fick också en bekräftelse från samtliga intervjupersoner om att starta samt spela in samtalet, varför samtyckeskravet uppfylls. Enligt konfidentialitetskravet ska den intervjuade personens integritet vara anonym så att känslig information kring personen skyddas. Att vi behandlade intervjupersonernas personuppgifter samt butiker anonymt och konfidentiellt informerades tydligt till att medverkande. Samtliga deltagare kommer i denna studie presenteras anonymt och utan deras verkliga namn. Vi har dock valt att namnge samtliga intervjupersoner med påhittade namn (se tabell 1), med målet att underlätta för läsaren. Vi ger heller inga indikationer på vilken specifika butik det rör sig om eftersom vi inte presenterar butikens namn eller geografiska ort i studien (se tabell 1), då detta skulle kunna peka mot en viss person. Vi har dock valt att presentera det geografiska län och storleken på orten som butiken är verksam på, för att påvisa geografisk spridning. Slutligen har vi uppfyllt nyttjandekravet genom att säkerhetsställa att informationen som samlas in under intervjun endast används till studiens ändamål, vilket vi också informerade intervjupersonerna om under samtals inledning.

### **3.3 Dataanalys**

Efter att transkriberingen av intervjuerna var genomförd, som innehöll 117 transkriberingssidor, utfördes en tematisk analys av materialet. Rennstam och Wästerfors (2015, s. 170) menar att sortering och reducering kan underlätta bearbetningen av materialet. Detta innebär ett engagerat sökande efter specifika teman i intervjuerna som går att anknyta till studiens syfte (Bryman 2018, s. 259). För att lyckas sortera materialet genomfördes en tematisering genom att färgkoda specifika och återkommande teman. I denna process valdes teman ut baserat på studiens frågeställningar och syfte samtidigt som vårt teoretiska intresse var viktigt. De tre huvudsakliga teman i materialet som kodades var fördelar, nackdelar och målgrupper. Inom temat fördelar användes underkoder om intern effektivitet och värdeerbjudande. I temat om nackdelar identifierades mönster inom mindre socialt kontakt och stöd, vilka också blev underkoder. Dessa fyra underkoder kommer även utgöra rubriker i analysens första frågeställning. Angående fördelar och nackdelar kunde dessa teman stundtals relateras till varandra, eftersom intervjupersonerna kunde ha olika åsikter om en företeelse. Inom det sista temat om målgrupper kunde vi hitta mönster om olika behov och målgrupper i relation till beslut om snabbkassor. Här användes flera underkoder som kundgrupper, behov, studenter, ålder, vana och snabba köp. Efter att den tematiska sorteringen var genomförd utfördes därefter en reducering av materialet. Att reducera materialet är effektivt för att bemöta representationsproblemet (Rennstam & Wästerfors 2015, s. 12), då vi inte kunde använda allt vårt sorterade material. I denna process sökte vi efter olika nyckelord och citat i respektive färgkodade tema som kunde betraktas som mest relevant

kopplat till studiens syfte och frågeställningar. Detta resulterade därför i att vissa teman reducerades då de inte bedömdes som relevanta i relation till studiens fastställda syfte. Slutligen kunde det sorterade och reducerade materialet tillämpas som empiri i studiens analys och diskussion.

## 4. Resultat och analys

*I följande del kommer det empiriska materialet analyseras i relation till den forskning och teoretiska begrepp som är presenterad i den teoretiska referensramen. För att besvara frågeställningarna: Vilka för- och nackdelar finns det med snabbkassor utifrån livsmedelsbutikernas perspektiv? och Hur beaktar livsmedelsbutiker sin målgrupp i beslut om snabbkassor? kommer intervjupersonernas, vars namn är påhittade, åsikter och synsätt i relation till teman och underkoder som presenteras ovan analyseras.*

### 4.1. Fördelar och nackdelar från butikernas perspektiv

I modern tid kan framgångångarna med snabbkassor variera mellan olika butiker (Leng & Wee 2017) och snabbkassor kan ha neutral effekt på dagligvaruhandelns prestation som helhet (Larson 2019). I empirin finns det delade åsikter om att använda snabbkassor i verksamheten. I regel är inställningen till snabbkassor mer positiv bland de butiker som implementerar eller använder snabbkassor i butiken, medan de som inte har snabbkassor är mer kritiska. I syfte att analysera första frågeställningen inleds en analys av fördelarna relaterat till intern effektivitet och värdeerbjudande. Därefter analyseras de nackdelar som identifierats med mindre personlig kontakt och stöd.

#### 4.1.1 Snabbkassor för intern effektivitet

“(…) (Snabbkassor) underlättar vårt arbete. Från två i kassorna till en eller en och en halv. Då kan vi fokusera på annat i butiken som mer varor exempelvis.” (Mats)

Teknologiska tjänster kan användas av företag i syfte att uppnå intern effektivitet (Grönroos 2015, ss. 226-228). Vissa intervjupersoner, likt Mats, hävdar också att snabbkassor emellertid kan leda till en omfördelning av personalresurser, där personalen kan arbeta med andra uppgifter i verksamheten som i slutändan gynnar kunderna. Till exempel förklarar Ulf och Stig att personalen kan arbeta bättre med andra erbjudanden och att butikens varuutbud förbättras. Förklaringarna visar också att nya erbjudanden för kunderna och intern effektivitet inte hanteras som separata frågor (Grönroos, 2015, s. 71). Fördelen om att effektivisera personalens arbete, kan också bekräftas av tidigare forskning. En orsak till att implementera snabbkassor är enligt Johnson, Kiser och Woolridge (2021) att verksamheten och personalens arbete blir mer effektivt när arbetet utförs av konsumenten. Vissa intervjupersoner utvecklar också det mer effektiva arbetssättet som positivt ur medarbetarnas perspektiv, och Stig förklarar följande:

“Tittar man mot medarbetarna så är det ju ett sätt för mig att ge mer omväxlande arbetsuppgifter, så att det inte blir att man har en arbetsuppgift och det du ska göra. Det blir ett mer omväxlande arbete för medarbetare (...).” (Stig)

Även Ulf menar att det effektivare och varierande arbetssätt med snabbkassor kan minska förslitningsskador hos personalen, som exempelvis kan uppkomma i rygg, nacke och axlar. Trots fördelar med att butiken och medarbetarna kan arbeta effektivare framkommer det å andra sidan hur personalnedskärningar och kostnadsbesparingar, inte används som motiv till snabbkassor. Jack och Camilla ger följande redogörelser:

“Jag tror att det är många av oss som i första hand tänker “det är ett sätt för oss att spara in på personal på något sätt”, men det är nog mer för att förenkla för kunden i första hand och skapa ett till sätt att kunna handla på.” (Jack)

“Jag tror inte att jag hade kunnat minska min personal nämnvärt genom att stoppa in snabbkassor, nej det tror jag inte.” (Camilla)

Även om snabbkassor visserligen kan leda till att personalen kan arbeta effektivare, är det ingen intervjuperson som benämner personalnedskärningar som aktuellt. Enligt tidigare forskning kan snabbkassor minska personalbehovet, vilket kan skapa lägre personalkostnader (Larson 2019). Empirin är således inte i enlighet med tidigare forskning om kostnadsbesparingar. Synen på reducerade personalkostnader som en fördel med snabbkassor delas inte av intervjupersoner. Kostnadsbesparingar är därmed inte en orsak till att butikerna implementerar snabbkassor. Denna syn kan stödjas av Hilton et al. (2013) som menar att butiker primärt bör se snabbkassor som en aktivitet i syfte att erbjuda värde för kunderna, inte en aktivitet i syfte att reducera kostnaderna. Denna syn kan Ulrika tydliggöra, som ger följande förklaring om varför snabbkassor ska implementeras i butiken:

“(…) gör det enklare för kunden, helt enkelt öka effektiviteten för kunden. Kunden ska uppleva att det går snabbt och smidigt att handla i butiken. Det är den största vinningen då. Sen är vi ju en så pass liten butik, vi kanske inte kommer göra någon besparing på timmar, alltså bemanningen kanske inte kommer bli någon skillnad. Det är inte det huvudsakliga i det hela, utan det handlar om att göra butiken attraktivare för kunderna. “ (Ulrika)

#### **4.1.2 Snabbkassor som värdeerbjudande**

Intervjupersonerna i studien förklarar mycket ofta, likt Ulrika ovan, att en betydande fördel med snabbkassor är att teknologin erbjuder vissa kunder en service, ett mervärde eller ett kundvärde. Teknologin implementeras för att erbjuda bättre förutsättningar för vissa kunder när de besöker butiken, varför butiken blir attraktivare med snabbkassor. Från livsmedelsbutikernas perspektiv, kan betalningslösningen därmed betraktas som en tilläggstjänst i syfte att erbjuda mervärde (Condi et al. 2018). Snabbkassor som betalningsalternativ kan också enligt Fernandes och Pedrosa (2017) vara en viktig del av butikernas värdeerbjudande som förbättrar kundernas upplevda kvalitet och enligt Orel

och Kara (2014) potentiellt leda till butiker med nöjdare samt lojalare kunder. Mot bakgrunden att butikerna implementerar snabbkassor, med målet att uppnå fördelar som förbättrad service och mervärde för kunderna, är detta i linje med vad många forskare anser är ett av två huvudargument för snabbkassor (Hilton et al. 2013; Johnson, Kiser & Woolridge 2021; Leng & Wee 2017). Snabbkassor introduceras med syfte att underlätta för kunderna att skapa värde i mötet med butiken. Butikerna ser fördelen med att tillgodose en ytterligare service till olika grupper och individer på deras marknad. Mats ger följande förklaring om vad han ser som en viktig fördel med snabbkassor:

“ Nej men det lockar olika typer av kundgrupper. Man har inte bara en typ av människa som kund utan en mängd olika människor. Och de här olika människorna har en mängd olika behov och önskemål. Snabbkassor är ett sätt för oss att ge en kundgrupp, eller förhoppningsvis flera kundgrupper, någonting som de önskade. “ (Mats)

Att snabbkassor kan leda till att butiken möter varierande behov och önskemål resoneras ofta som en viktig fördel i empirin. Denna åsikt delas av majoriteten av intervjupersonerna, oavsett butik, eller om de använder snabbkassor eller inte. Att som butik möta specifika behov på detaljhandeln är en utmaning (Rintamäki & Kirves 2017). På branschen har kunderna olika önskemål och behov, vilket även speglar inställningen till snabbkassor, då Hilton et al. (2013) menar att kunderna på dagligvaruhandeln tenderar att skifta i inställning gentemot teknologin. Mot denna bakgrund är det enligt Hilton et al. (2013) extra viktigt att livsmedelsbutiker kombinerar snabbkassor med konventionella kassor. Fördelen med att erbjuda denna valmöjlighet, som andra forskare också argumenterar för är viktigt när företag bestämmer sig för att erbjuda snabbkassor (Johnson, Kiser & Woolridge 2021; Leng & Wee 2017), tydliggör Jack och Johanna:

“Sedan finns det de som bara vill handla och gå därifrån och då har de den möjligheten. Sen har alla olika behov, ibland vill man gå och prata med personalen och ta tid på sig och ibland är man lite halvt stressad och vill ha ett kaffepaket och då är det perfekt att bara gå dit sen pang pang är man ute igen. Så jag ser det mer som att det skapar ett extra värde för kunden på det sättet att man har valmöjligheten. “ (Jack)

“Det är ingenting man tvingas till, man kan välja hur man vill handla. (...) Vill man gå i traditionell kassa och packa sina varor, eller vill man packa när man scannar, eller vill man checka ut snabbt, eller vill man handla online. Det är upp till kunden. “ (Johanna)

Majoriteten av intervjupersonerna argumenterar ofta specifikt för kundernas valmöjlighet som ett fördelaktigt attribut med snabbkassor. Flera val, det vill säga fler erbjudanden, kan skapa en extra service för vissa kunder. Den syn delar även Orel och Kara (2014), som menar att många



livsmedelsbutiker strävar mot att expandera sina erbjudanden, vilket är en orsak till att snabbkassor ökar i popularitet. I och med att valmöjligheten ses som viktig fördel, har ingen butik heller helt tagit bort de konventionella kassorna. Att erbjuda snabbkassor som komplement menar Hilton et al. (2013) är viktigt, då kundernas intresse till snabbkassor varierar. Ett viktigt mål med snabbkassor är därmed att teknologin kan ge vissa kunder, vid vissa tillfällen, en extra service. Enligt tidigare forskning kan snabbkassor också leda till tidsbesparing (Hilton et al. 2013) och vara effektivt samt snabbare för kunderna (Larson 2019). Detta kan i sin tur skapa fördelen med kortare köer i butikerna, något som Johanna exemplifierar:

“ (...) för de som kan och vill då så blir det ju snabbt och smidigt att handla. Korta ner kassaköerna i traditionella kassor, det märker man framför allt vid lunch då de som köper få lunchartiklar inte behöver stå och köa, det går snabbare. “ (Johanna)

I både Johanna och Jacks butiker var längre kassaköer en drivkraft bakom en implementering av snabbkassor. Även Ulf och Ulrika lyfter ett mer effektivt kundflöde som en betydande fördel med snabbkassor. Johan och Camilla, som inte har snabbkassor, ser också korta köer som en potentiell fördel. Redan korta köer och effektiva kundflöden i de konventionella kassorna är därför en orsak som hindrar en implementering av snabbkassor. En annan faktor, som i empirin visat sig både kan motverka och uppmuntra butiker till en implementering, handlar om minskad sociala kontakt.

#### **4.1.3 Snabbkassor och minskad personlig kontakt**

Enligt tidigare forskning kan snabbkassor erbjuda värde för vissa kundsegment som inte värdesätter den sociala interaktionen med personalen (Dabholkar, Bobbit & Lee 2003; Larson 2019). Tvärtom finns det kritik mot snabbkassor som erbjudande, med förklaringen att minskad personlig kontakt gör butikerna avhumaniserade och maskinstyrda (Cavanagh 2008). Den i forskningen delade åsikten, kring minskad social kontakt, går också att urskilja i empirin:

“Kunderna som inte vill ha personlig kontakt kan undvika det. Vi går till en tid där vi blir mer asociala i sammanhanget. Många kunder pratar i telefon i kassan. De vill inte ha kontakt med personalen utan bara göra sina inköp. De vill inte hälsa eller liknande. “ (Mats)

“(...) om du har en person som jobbar nere i snabbkassaområdet blir det inte det här personliga mötet som man får med en kund, det blir något speciellt det mötet oftast. “ (Camilla)

Många intervjupersoner instämmer om att snabbkassor minskar den sociala interaktionen med kunderna. Vissa intervjupersoner ser det som en fördel och att butiken erbjuder ett ytterligare värde, andra som en nackdel och att butiken försämrar sin service. Flera intervjupersoner ser också fördelen med minskad social kontakt som extra märkbar under pandemin, även om detta inte är något direkt skäl till att någon butik i studien valt att implementera snabbkassor. Enligt Lee och Yang (2013) kan snabbkassor dock vara extra kritiskt för äldre kunder som värdesätter den personliga kontakten med personalen högre. Tekniska lösningar, som ersätter mänsklig kontakt, kan enligt Folkhälsomyndigheten (2018) skapa ensamhet hos äldre svenskar. När ålder och personlig kontakt diskuteras med Johanna, förklarar hon i sammanhanget hur deras glesbyggsbutik emellanåt kan vara vissa äldre kunders enda sociala kontakt:

“När många äldre kunder kommer till oss och handlar är det kanske det enda sociala kontakten en del får. Så det är fantastiskt att vi kan bidra med det (...)“ (Johanna)

Andra intervjupersoner har också stundtals uppfattat en oro och kritik, i synnerhet bland de äldre kunderna, med att snabbkassor leder till utebliven social kontakt. Till exempel berättar Mats hur butiken, när de installerade snabbkassor, mötte en oro bland den äldre kundgruppen som mer ville ha den personliga upplevelsen och kontakten. Detta kan således tolkas som en potentiell nackdel. Å andra sidan ser många intervjupersoner lösningar på det potentiella problemet. Som tidigare presenterat argumenterar intervjupersonerna ofta för att erbjuda en valmöjlighet som viktig fördel, varför kunderna fritt erbjuds personlig kontakt i den bemannade kassan. Dessutom behöver inte snabbkassor vara ett avhumaniserat erbjudande, eftersom personal kan fortsätta att stödja äldre kunder med personlig kontakt, vilket Ulrika förklarar:

“(...) därför blir det så viktigt att man har snabbkassorna bemannade hela tiden och att man har en kassör stående i zonen så man nästan har en servitör som tar emot kunden, hjälper kunden och hälsar dem välkomna. Det finns en vikt av att man alltid har personal som kan välkomna och att ta emot kunderna så att de får ett minst lika bra bemötande där som de får i den traditionella kassan.“ (Ulrika)

Ulrikas förklaring kan hänföras till Fernandes och Pedrosa (2017) forskning som belyser vikten av att aktivt och personligt stödja äldre kunder vid snabbkassorna. Andra intervjupersoner, som använder snabbkassor i butiken, är också väl medvetna om fördelen av att aktivt och bemannat stödja kunderna. Johan och Ulla, som inte använder snabbkassor, anser också att närvarande personal är en förutsättning för att snabbkassor överhuvudtaget ska fungera i butiken, vilket är en förklaring till varför de utesluter snabbkassor. Det kan således tolkas som att butikerna har en strävan mot att bevara den personliga kontakten genom att bemanna snabbkassorna med personal. Tidigare forskning är

också tydlig med att bemannade snabbkassor bör vara en del av värdeerbjudandet. Butikerna kan stödja kunderna (Beatson, Lee & Coote 2007) och möjliggöra en smidigare användning, varför användandet av snabbkassor kan öka (Dabholkar, Bobbit & Lee 2003). Dessutom kan bemannade snabbkassor vara en lösning för att förebygga en annan nackdel, med stöld och snatteri.

#### 4.1.4 Snabbkassor och stöld

“Ska man få det att fungera, och få en bra kontakt med kunderna och att kunderna får hjälp, men också för att förebygga stöld och svinn, så behöver man bemanna ordentligt i självutcheckningen.” (Ulla)

“När du går igenom en traditionell kassa och blir igenkänd, då är det en medarbetare som säger hej till dig, man tittar varandra i ögonen och det blir mer “här är det du och jag”. I en snabbkassa så blir det ju “här kanske ingen ser mig”. För hur många vill stjäla av någon man är igenkänd av. Så snabbkassor genererar nog lite högre svinn, det skulle jag tro.” (Stig)

Som citaten visar kan orsaken till ökade stölder vara att interaktion med personalen i högre grad undviks. Enligt tidigare forskning kan snabbkassor orsaka förhöjd stöldnivå (Taylor 2016). Detta bekräftar även Svensk Handel (2021) gäller svenska butiker. Att snabbkassor kan uppmuntra till stöld och försvåra butikernas förebyggandet av svinn är en nackdel som bekräftas av många intervjupersoner, oavsett var i landet de är verksamma. Camilla och Jack upplever dock stölder och snatteri som extra problematiskt, medan majoriteten av intervjupersonerna ser stöld som mindre problematiskt i deras butiker. Detta korrelerar sannolikt med att stöld varierar mellan olika butiker i Sverige (Svensk Handel 2015). Enligt Larson (2019) har också förhöjd stöldnivå med snabbkassor gjort att företag uteslutit och avverkat snabbkassor i verksamheten. Denna nackdel tydliggör Ulrika:

“Tekniken är jättebra, men jag vet butiker som har problem och har haft problem, som har tagit bort sina snabbkassor på grund av att det inte har fungerat (för mycket stöld). Det har mycket att göra med att personalen inte är engagerad i zonen, de kanske står och pratar med varandra istället för att ha fokus mot kunderna helt enkelt. Då uppmuntrar de dig till att göra fel.” (Ulrika)

Nackdelen med stöld är en specifik orsak till att både Camilla och Ulla inte vill implementera snabbkassor. Många intervjupersoner argumenterar dock, som presenterat, för fördelen med att engagera och schemalägga närvarande personal vid snabbkassorna. Butikerna kan stötta kunderna, bevara personlig kontakt och förebygga stöld. Hur väl denna bemanning sker i praktiken är dock osäkert. I analysen av intervjuer framkommer det hur många butiker, som har snabbkassor, inte alltid har närvarande personal. Mats, Jack, Stig har oftast inte dedikerad och schemalagd personal vid snabbkassorna. Johanna har också sett problemet med att personalen stundtals “fladdrar iväg” för att

göra annat, trots att butiken schemalagt personal vid snabbkassorna. Ulrika, som i empirin tydligast argumenterar för betydelsen av bemannade snabbkassor, har ännu inte implementerat snabbkassor i verksamheten, varför hennes ord sannolikt inte reflekterar en butik som har snabbkassor.

## 4.2 Hur målgruppen beaktas i beslut

Som presenterat i den teoretiska referensramen kan det finnas skillnader mellan olika kunder samt kundgruppers intention till att använda snabbkassor. När företag tar fram nya erbjudanden är det viktigt att ha en tydlig förståelse för olika kunders behov (Skålen 2016, s. 40-41). Företag med en god förståelse för olika behov kan utvärdera skillnaderna och mer strategiskt implementera snabbkassor riktade till olika målgrupper (Fernandes & Pedrosa 2017). I syfte att analysera hur livsmedelsbutiker beaktar sin målgrupp, inleds en analys om hur butikerna resonerar kring olika behov och önskemål samt en presentation över butikernas olika kundgrupper. Därefter vilken eller vilka målgrupper de potentiellt tar hänsyn till i beslutsprocessen om att erbjuda snabbkassor.

Bara för att företag erbjuder snabbkassor är det inte ett direkt bevis på att de erbjuder kunderna ett värde (Fernandes & Pedrosa 2017). Schlieve och Pezoldt (2010) menar att kunskapen om kundernas intention till att använda snabbkassor, är den främsta framgångsfaktorn för lyckade implementeringar av snabbkassor. I generella drag är samtliga intervjupersoner också medvetna och ense om att det finns olika förutsättningar att beakta beroende på platsen butiken är verksam på. Intervjupersonerna har en förståelse för att kunderna har olika önskemål och därtill hur intresset till snabbkassor varierar. Exempelvis förklarar Stig hur han ser att olika kunder använder snabbkassor av olika skäl. Även Ulla har i kundundersökningar både sett en mindre efterfrågan samtidigt som många tycker det är trevligt utan snabbkassor. Detta kan härledas till beskrivningen om att kunder har olika kunskaper, intressen och därför olika behov och önskemål på detaljhandeln (Rintamäki & Kirves 2017). Eftersom butikerna bedriver försäljning på olika platser i landet till olika kunder, har företagen varierade kundgrupper. På frågan om vilka kund- eller målgrupper som är butikens mest betydande, kan samtliga intervjupersonerna också i huvuddrag redogöra för deras nuvarande kunder på segmentnivå (se tabell 2).

Tabell 2: Butikernas kundgrupper i huvuddrag

IP	Kundgrupper
“Johan”	Ganska blandat. Många äldre. Studenter och ungdomssgementet är ringa.
“Camilla”	Blandat. Många från äldreboenden, en del barnfamiljer och ungdomar.
“Ulrika”	Stor äldre lojal kundgrupp. Ungdomssidan lägre.
“Mats”	En klar majoritet studenter.

“Ulf”	Äldre lokalbefolkning samt inhemska turister under sommarhalvåret.
“Jack”	Stor grupp äldre och grupper från utlandet.
“Ulla”	Många studenter, ungdomar och en del äldre par. Få barnfamiljer.
“Stig”	Blandat. Äldre, barnfamiljer och studenter.
“Johanna”	En generellt sett äldre kundgrupp.

Som tabell 2 visar, kan det tolkas som att samtliga butiker har en god insyn över deras viktigaste kundgrupper. Butiker i Sverige har också olika kundgrupper (Nordfält 2018, s. 12), vilket det varierande urvalet bekräftar. Denna information skulle också kunna användas i beslutsprocessen om snabbkassor. Snabbkassor erbjuder inte värde för alla kunder (Johnson, Kiser & Wooldridge 2021). Mot denna bakgrund kan det vara lämpligt att rikta sitt erbjudande till ett eller flera målgrupper (Grönroos 2015, s. 346). Som Fernandes och Pedrosa (2017) understryker bör butiker utvärdera kundernas olika önskemål i beslut om snabbkassor. Denna syn är delar även Mats, som mestadels har studenter som kunder, och han betonar betydelsen av att butiker bör ha en god lokal marknadskänedom:

“Känn din marknad. Även om snabbkassor fungerar här behöver det ju inte fungera någon annanstans. Vi jobbar på olika marknader och det gäller att känna sin egen.” (Mats)

Mats understryker att snabbkassorna varit en lyckad implementering och han har uppfattat positiv respons från kunderna. I Mats butik utgjorde den stora målgruppen studenter ett starkt underlag för snabbkassor. Även Stig menar att snabbkassor var passande i deras stad, då butiken bland annat kan erbjuda studenterna, som oftare handlar få varor, ett annat betalningsalternativ. Ulla är också medveten om att snabbkassor hade varit en service de kunnat erbjuda yngre kunder, men att butiken fått bra betyg angående korta kassaköer vilket hindrar en implementering. Intervjupersonernas synsätt kan också stödjas av Lee och Yang (2013) beskrivning om att butiker med yngre kundgrupper mer sannolikt förbättrar servicekvaliteten för kunderna med snabbkassor. Å andra sidan finns det delade meningar kring att erbjuda snabbkassor till de äldre kundgrupperna. Camilla hävdar att snabbkassor inte kommer vara passande för deras äldre kundgrupp, vilket är en orsak till varför hon uteslutit snabbkassor. Johan, som inte heller har snabbkassor, menar dock att snabbkassor kan erbjuda äldre kunder ett sätt att undvika ett stressmoment, när andra kunder står bakom i kön. Andra intervjupersoner, med snabbkassor i butiken, anser också att äldre kunder stundtals visar ett intresse för snabbkassor, även om de flesta ser att intresset är lägre, vilket Stig exemplifierar:

“ De här yngre har ju detta mer i ryggmärgen och det förändras ju hela tiden med betalflöden och sånt. De (äldre) har större utmaningar med förändringar, så är det tycker jag. Även om många av dom är jätteduktiga och använder det frekvent. “ (Stig)

Att flera butiker ser ett lägre intresse korrelerar med tidigare forskning. Äldre kunder har ett lägre intresse, är mindre självsäkra och använder snabbkassor mindre (Dean 2008; Larson 2019). Flera butiker har således också beaktat åldern på deras kunder, vilket kan härledas till Larson (2019) beskrivning om att livsmedelsbutiker särskilt bör fundera över kundernas ålder i beslut om snabbkassor. Empirin visar dock att andra butiker önskar att tillfredsställa behoven till andra grupper på marknaden. Ålder är således inte det enda som utmärker en målgrupp. Ulrika har inte tydligt identifierat en specifik målgrupp i beslutet, men ser incitament till en implementering då hon uppfattat att butikens kunder sannolikt är vana vid teknologin, då snabbkassor redan finns bland de närliggande konkurrenterna. Detta kan kopplas ihop med Leng och Wee (2017) beskrivning om att butiker bör identifiera kundernas vana och erfarenhet av snabbkassor i beslut om snabbkassor. Vidare var den tydligaste orsaken till att Ulf installerade snabbkassor för att undvika köbildningar för lokalbefolkningen när sommargästerna kommer på besök. Många året runt kunder, som är butikens bästa, valde bort butiken under sommaren på grund av långa köer. Ulf menar även att snabbkassorna riktades sig till butikens lunchkunder som gör snabba köp. Att Johan inte riktigt har målgruppen som gör snabba köp, är också en orsak till att han inte implementerar snabbkassor:

“(…) om vi hade befunnit oss i en större stad så hade vi fått kunder som bara springer in och köper en lunch eller eller den här snabba kunden som bara ska äta. Det är mer det som styr, här hos oss handlar du för mer än en person. Sen såklart att det finns kunder som kommer in snabbt men de övervägande kunderna köper för mer. “ (Johan)

Tidigare forskning visar att kunderna värdesätter snabbkassor när det är effektivitet och leder till tidsbesparing (Larson 2019; Hilton et al. 2013). Johan och Ulfs synsätt kan därmed visa på en förståelse för kundernas behov (Skålen 2016, ss. 40-41) och kopplas ihop med Grönroos (2008) beskrivning om att företag bör sträva mot att ta fram nya värdeerbjudanden i syfte att stödja kunderna i deras dagliga aktiviteter. Eftersom intervjupersonerna förstår att intresset för snabbkassor kan variera, vilket tidigare forskning bekräftar (Hilton et al. 2013; Johnson, Kiser & Wooldridge 2021), har de flesta butiker tagit hänsyn till en eller flera målgrupper de vill underlätta för med eller utan snabbkassor. Å andra sidan framkommer det hur två butiker inte lika tydligt beaktar kundernas behov eller någon specifik målgrupp i beslut om snabbkassor. Jack, som tidigt installerade snabbkassor, var medveten om att snabbkassor i princip var en helt ny teknologi för butikens befintliga kunder:

“Det var nog egentligen 100 procent ett internt beslut och det var inte några kunder som frågade efter det. Det kan ha varit någon som frågade om självscanning men snabbkassor var relativt nytt då.” (Jack)

Vidare menar Jack att butiken var i behov av fler kassor för att minska kassaköerna och ville ta efter storstädernas teknologiska utveckling. Jack är också en aning självkritisk till att de tidigt implementerade snabbkassorna och i efterhand medveten om att systemet inledningsvis var svårt för kunderna att använda, eftersom det var första gången många använde det. Även Johanna tog primärt beslutet om snabbkassor efter resor i landet och besök i andra butiker, då hon upplevde att teknologin var framgångsrik i storstäderna och också ville hänga med i den tekniska utvecklingen. Johanna menar också att snabbkassorna har en något begränsad användning. De två exemplena kan ifrågasättas. Grönroos (2015, s. 76) menar att företag bör ha en förståelse för om kunderna är förberedda, utbildade samt motiverade att använda ny teknologi som ersätter personlig service. Både Jack och Johanna har en äldre befintlig kundgrupp och Larson (2019) menar att livsmedelsbutiker särskilt bör ta hänsyn till kundernas ålder i beslut om snabbkassor.

## 5. Slutsats och diskussion

*Syftet med studien är att öka förståelsen för orsakerna varför fysiska livsmedelsbutiker väljer att implementera snabbkassor eller inte. Vi inleder med att besvara studiens frågeställningar i en slutsats. Därefter diskuteras studiens resultat och slutsatser i en bredare kontext och kopplingar dras från studiens bakgrund och problemdiskussion, varför vissa referenser från detta avsnitt återkommer. Avlustningsvis redgör vi för studiens begränsningar samt förslag till vidare forskning.*

### 5.1 Slutsats

För att besvara studiens syfte har vi utgått från två frågeställningar: *Vilka för- och nackdelar finns det med snabbkassor utifrån livsmedelsbutikernas perspektiv?* och *Hur beaktar livsmedelsbutiker sin målgrupp i beslut om snabbkassor?*

Gällande fördelar är studiens intervjupersoner konsekventa om att snabbkassor inte implementeras för att uppnå fördelar med ett minskat personalbehov och reducerade personalkostnader. Butikernas personal kan däremot arbeta mer effektivt, vilket kan leda till fördelar som mer varor i hyllorna och att personalen kan arbeta mer varierat och omväxlande. När effektivitet diskuterats har många intervjupersoner också lyft ett smidigare kundflöde som fördel med snabbkassor, vilket kan resultera i att butikerna erbjuder kunderna kortare köer. Två butiker, som redan har korta kassaköer, menar därför att snabbkassor inte kommer till någon nytta. Den primära fördelen med snabbkassor, som service, är dock möjligheten att erbjuda vissa kunder ett potentiellt mervärde. Ett extra erbjudande, i form av snabbkassor, implementeras med målet att göra butikerna mer attraktiv för vissa kunder som mer troligt kan skapa mervärde med de attribut som medföljer snabbkassan. Eftersom butikerna inte direkt ersätter de konventionella kassorna med snabbkassor, betonas ofta kundernas valmöjlighet som en betydande fördel. Butikerna ser således fördelen med att ge kunderna ett ytterligare värdeerbjudande när de besöker butiken.

Gällande nackdelar kan det tänkas vara en nackdel då snabbkassor minskar den sociala interaktionen mellan personal och kunder i butikerna, vilket några intervjupersoner menar kan försämra butikens service. Detta kan också tänkas vara extra kritiskt för butikernas äldre kunder. Som en intervjuperson betonar kan mötet med butikens anställda kanske vara den enda sociala kontakten vissa äldre får. Mindre social kontakt ses däremot som en fördel enligt vissa intervjupersoner. Det är positivt under pandemin och under mer normala omständigheter en fördel då vissa kunder, som kanske vill vara asociala, erbjudas ett sätt att undvika social kontakt. Den potentiella nackdelen kan också undvikas genom att fortsätta erbjuda kunderna valet att gå till den bemannade kassan. Dessutom ser butikerna fördelen med att bemanna snabbkassorna med närvarande personal, som fortsätter stödja kunderna socialt och personligt. Närvarande personal, är således inte en direkt fördel som butikerna ser med



snabbkassor, utan snarare en del av erbjudandet i syfte att motverka de nackdelar som finns med snabbkassor, vilket ytterligare motiverar en installation av snabbkassor. Å andra sidan visar studiens resultat att omfattningen av bemannade snabbkassor kan betraktas som tveksam. Trots att butikerna argumenterar väl för att fördelaktigt bemanna snabbkassor, har butikerna inte alltid närvarande personal vid snabbkassorna. Detta kan också tänkas förstärka nackdelen med stöld, eftersom en möjlig lösning till att förebygga stöld är att ha närvarande personal. Om snabbkassor i syfte att erbjuda vissa kunder mervärde ses som den främsta fördelen, är å andra sidan stöld den tydligaste nackdelen. Nästan alla intervjupersoner bekräftar stöld som nackdel och två butiker, som inte har snabbkassor, lyfter stöld som en av orsakerna till varför en potentiell implementering uteblir.

Den primära orsaken till att implementera snabbkassor är således att butikerna vill implementera ett nytt värdeerbjudande, med målet att göra butiken mer attraktiv för kunderna. Intervjupersonerna ser dock att intresset till snabbkassor varierar mellan olika kunder och kundgrupper. Med andra ord har branschens kunder olika behov och önskemål om vad som är subjektivt värdeskapande processer. Som svar på andra frågeställningen så beaktar majoriteten av intervjupersonerna sin målgrupp i beslut om snabbkassor. Yngre och studenter i synnerhet motiveras som en tydlig orsak till att implementera snabbkassor, och en intervjuperson menar att snabbkassor inte passar butiken eftersom de har äldre kunder. Överlag verkar en försäljning till äldre kundgrupper, till skillnad från yngre, inte vara ett lika starkt motiv emot snabbkassor. Å andra sidan är inte enbart ålder det som utmärker en målgrupp. En butik beaktade tydligt lokalbefolkningen, när sommarturister besöker butiken, och de lunchkunder som gör snabba köp. En annan butik, som inte har målgruppen som gör snabba köp, anser att detta hindrar en implementering. En butik har också beaktat hur den breda målgruppen sannolikt är vana vid snabbkassor, då kunderna kan ha samlat erfarenhet från konkurrenterna. Slutligen visar studien hur två butiker mindre tydligt beaktat sin målgrupp i beslut om snabbkassor. Bägge butikerna blev istället inspirerade av andra butiker från storstäderna, som sannolikt har andra förutsättningar för att lyckas med snabbkassor.

## **5.2 Diskussion**

Idén om att skifta arbetet från personal till kunderna, i syfte att minska kostnaderna för personal, skulle kunna betraktas som lukrativ. Lönsamheten på dagligvaruhandeln är låg (Brynell 2019), varför ny teknologi i syfte att minska kostnaderna kan tänkas förstärkas. Intervjupersonerna i studien är dock konsekventa. Snabbkassor implementeras inte för att minska personalbehovet och reducera personalkostnaderna. Om detta även gäller andra former av teknologisk självbetjäning eller andra branscher berör inte denna studie, men vore intressant att studera vidare. Forskningsbidraget kan dock antyda att personal kommer fortsätta efterfrågas i livsmedelsbutiker även i framtiden, eftersom implementeringar av snabbkassor inte verkar hota deras anställningar.

Denna studie visar dock att livsmedelsbutiker implementera snabbkassor för att effektivisera butikens kundflöden eller underlätta personalens arbete. Snabbkassor kan således likt andra teknologier leda till intern effektivitet (Grönroos 2015, s. 194) och en effektivare verksamhet (Johnson, Kiser & Woolridge 2021). Det effektiva arbetssättet leder inte till att butikerna minskar personalen men kan potentiellt förbättra andra erbjudanden i butiken och leda till ett mer varierat arbete för medarbetarna. Även om ingen butik i denna studie implementerat snabbkassor på grund av pandemin, har pandemin enligt Svensk Handel (2021) gjort att teknologisk självbetjäning kraftigt ökat inom branschen. Enligt Larson (2019) kommer snabbkassor förmodligen fortsätta öka i framtiden och denna studie antyder också, likt Arnberg (2015), att investeringar i framtida teknik kan vara viktigt för branschens utveckling. Om snabbkassor således fortsätter öka i framtiden och butikerna arbetar mer effektivt är det möjligt att konsumenter kan förvänta sig bättre erbjudanden. Parallellt med detta kan anställda i branschen, och i synnerhet de som mestadels arbetar i traditionell kassa, sannolikt förvänta sig mer varierade arbetsuppgifter. En intervjuperson menar i sin tur att det varierade arbetet kan leda till mindre förslitningsskador bland personalen, vilket hade varit intressant för exempelvis medicinska forskare att studera. Om snabbkassor minskar förslitningsskador bland personalen, kan detta vara en moralisk orsak för butikerna till att implementera snabbkassor.

Trots att butikerna ser möjligheter med att effektivisera personalens arbete och skapa bättre kundflöden, är servicen med snabbkassor den tydligaste anledningen till att butikerna implementerar snabbkassor. Butikerna som använder snabbkassor är tydliga med att snabbkassor är ett fritt val för kunderna. Detta kan visa på att butikerna har en förståelse för att vissa kunder kan vara motvilliga till att använda snabbkassor (Johnson, Kiser & Woolridge 2021). Som Grönroos (2015, s. 227) beskriver kan problem uppstå när företag tillämpar teknologiska tjänster för alla kundsegment, varför det fria valet kan betraktas som extra viktigt. Idéen om att kombinera konventionella och teknologiska betalningslösningar kan således skapa möjlighet för butikerna att betjäna en marknad där olika kunder har olika behov, intressen och önskemål

Denna studie belyser stöld som tydlig nackdel med snabbkassor, vilket är en direkt orsak till att två butiker inte implementerar snabbkassor. Många intervjupersoner är dock enade kring lösningen, bemanna snabbkassorna med närvarande personal. Studien visar också att butiker fördelaktigt kan bemanna snabbkassorna för att undvika andra potentiella nackdelar med snabbkassor, eftersom butikerna kan underlätta för kunderna vid användning och bevara den personliga kontakten. Trots att butikerna argumenterar underbyggt för denna fördel uppstår en paradox. Bemanningen är tvivelaktig, då majoriteten av butikerna inte dedikerat schemalägger personal vid snabbkassorna. Om fördelarna med bemannade snabbkassor hade övervägt nackdelarna, som till exempel ökade personalkostnader, hade fler butiker troligtvis schemalagt mer personal. Detta skulle kunna ge indikationer på att

snabbkassor delvis implementeras för att reducera personalkostnaderna, även om studiens intervjupersoner tydligt bestrider den orsaken. Att installera snabbkassor är en påkostad investering (Schliewe & Pezoldt 2010) och kanske vill butikerna genom personalbesparingar göra investeringen ekonomiskt försvarbar.

Enligt Hsieh (2005) implementerar många företag teknologisk självbetjäning utan en förståelse för sina kunder. Denna studie visar dock att majoriteten av butikerna delvis motiverar sitt beslut med att implementera eller inte implementera snabbkassor med hänsyn till sin målgrupp. Studien visar att butikerna beaktar olika målgrupper i beslutsprocessen, som till exempel studenter, äldre kunder, lokalbefolkning eller kunder med små och snabba köp. Att butikerna tar hänsyn till sin målgrupps behov ger indikationer på att livsmedelsbutiker är kundorienterade i beslut om snabbkassor, i och med att det går att tolka hur butikerna läser av och anpassar sig efter vad kunderna efterfrågar (Grönroos 2015, s. 344). Trots att många tidigare studier om snabbkassor undersökt kundernas uppfattningar, intresse och varför de använder snabbkassor, kan denna studie inte med säkerhet avgöra om butikerna i praktiken möter de behov och önskemål som kunderna efterfrågar. Denna studie är utformad från ett företagsperspektiv, och värdeskapande är kundens subjektiva uppfattning. Att jämföra både aktörernas perspektiv, genom att undersöka urvalsgrupperna företag och kunder, hade därmed varit intressant att undersöka vidare.

Två butiker i studien visar dock upp exempel som är mindre förenligt med det kundorienterade synsättet om att lyssna, läsa av och anpassa sig efter vad kunderna efterfrågar. Den ena butiken understryker till exempel beslutet som "100 % internt". Butikerna motiverar bland annat valet med snabbkassor för att butikerna i storstäderna har det, vilket kan överensstämma med Hsieh (2005) förklaring om att företag implementerar teknologisk självbetjäning i verksamheten utan ett grundligt förarbete och en förståelse för deras kunder. Även om butikerna i studien är tydliga med att kunderna har ett fritt val, vilket kan minska betydelsen av att beakta sin målgrupp, är de konventionella kassorna inte obegränsade. När snabbkassor installeras tar butikerna samtidigt bort någon eller några vanliga kassor. Med andra ord bör butikerna anpassa sig efter vad kunderna efterfrågar för att motverka begränsad användning. Begränsad användning kan sannolikt leda till ännu längre köer i de konventionella kassorna och att kunderna, trots valmöjligheten, uppmanas till att använda snabbkassorna.

Tidigare och aktuella studier om forskningsämnet har utgått från ett kundperspektiv. Denna studie har därför kvalitativt bidragit till en ökad förståelse, från ett företagsperspektiv, om varför svenska livsmedelsbutiker implementerar snabbkassor eller inte. Studien har visat på de fördelar och nackdelar som finns ur ett företagsperspektiv samt hur butikens målgrupp beaktas i beslut om snabbkassor.

Studien kan därför ge råd till livsmedelsbutiker i branschen, när de för olika diskussioner om snabbkassor.

### **5.3 Studiens begränsningar**

Som med nästan alla studier, är denna inte utan begränsningar. På grund av att limiterat med tid och resurser har möjligheten att genomföra fler intervjuer varit begränsad. Förutom att fler ICA-ägare och chefer kunnat intervjuats hade bransch-kunniga intervju-personer från huvudkontor, föreningar inom dagligvaruhandeln och detaljhandeln eller medarbetare ökat studiens trovärdighet och eventuellt förändrat studiens utfall. En del av syftet var att öka förståelsen för varför butiker inte implementerar snabbkassor, och i vårt slumpmässiga urval är det enbart tre av nio butiker som inte planerar för snabbkassor. Vi har därför ett större empiriskt material för en implementering än emot. I och med att vi studerat livsmedelsbutiker och snabbkassor, kan inte studien heller reflekteras till andra branscher eller innovationer på dagligvaruhandeln. Vidare har vi enbart intervjuat ICA-butiker, och därmed uteslutit den övriga marknadsandelen i Sverige på cirka 50% (Axfood 2021; Brynell 2019). Sammantaget hade således en större studie kunnat motverka problem med generalisering och replikation, vilket är vanlig kritik som förs mot kvalitativ forskning. Detta leder också in oss på vidare forskning.

### **5.4 Vidare forskning**

Vi uppmantrar således till större studier inom samma bransch och forskningsämne. Andra studier kan även inkludera större livsmedelsbutiker, eller andra avgränsade branscher som exempelvis klädbranschen eller möbelbranschen. Snabbkassor är även bara en av flera innovationer som livsmedelsbutiker i Sverige erbjuder kunderna att använda, och denna studie har enbart fokuserat på snabbkassor. Kunderna står inte bara inför valet mellan personlig service eller snabbkassor, utan många butiker erbjuder även andra former av teknologisk självbetjäning. Framtida studier kan således även studera orsakerna bakom exempelvis handhållen självscanning eller mobilscanning. Vidare är stöld en stor problematik för svenska matbutiker idag. Extra problematiskt är att snabbkassor möjligen leder till ännu mer stöld. Denna studie påvisar dock att närvarande personal kan hjälpa butikerna förebygga problemet. Båda slutsatserna bör dock underbyggas. Vi vill därför efterfråga nya studier som undersöker om snabbkassor leder till förhöjd stöldnivå samt om eller hur närvarande personal kan motverka stölden. Detta hade kunnat hjälpa butikerna i branschen. Vi uppmantrar också liknande studier som även inkluderar kundperspektivet. I och med att vi studerar företagets perspektiv, vet vi inte vad kunderna subjektivt upplever som värde. Att jämföra både aktörernas perspektiv, dvs. företag och kunder, hade därmed kunnat ge värdefulla resultat åt forskningsfältet. Slutligen vill vi, som förklarar i diskussion, uppmantra forskare att studera hur eller om snabbkassor

minskar förslitningsskador bland personalen. Om detta bevisas kan butiker ha en ytterligare, mer moralisk, orsak till att implementera snabbkassor.

## 6. Källförteckning

Alvehus, J. (2019). *Skriva uppsats med kvalitativ metod - en handbok*. 2. uppl., Stockholm: Liber.

Arnberg, J. (2015). *Detaljhandelns lönsamhet*. Svensk Handel.

<https://hui.se/wp-content/uploads/2019/11/Detaljhandelns-l%C3%B6nsamhetsrapport.pdf>:  
(2022-04-07)

Axfood (2021). *Års-och hållbarhetsredovisning 2020*. Axfood.

<https://www.axfood.se/globalassets/startsidea/investerare/rapporter-och-presentationer/2021/axfood-ars--och-hallbarhetsredovisning-2021.pdf> (2022-04-07)

Beatson, A., Lee, N., & Cootner LV. (2007). Self-service technology and the service encounter. *Service Industry Journal*, (1):75–89. Doi:10.1080/02642060601038700.

Bitner, M., Ostrom, A., & Meuter, M. (2002) Implementing Successful Self-Service Technologies. *Academy of Management Perspectives*, 16(4). Doi: 10.5465/AME.2002.8951333

Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3 uppl., Malmö: Liber.

Bryman, A., & Bell, E. (2005). *Företagsekonomiska metoder*. 1. uppl., Malmö: Liber.

Brynell, K. (2019). *Om dagligvaruhandeln*. Svensk dagligvaruhandel.

<https://www.svenskdagligvaruhandel.se/wp-content/uploads/Om.Dagligvaruhandeln.pdf> (2022-05-01)

Cavanagh, T. B. (2008). Prosthetic gods: The posthuman threat of self-service technology. *Interaction Studies*, 9(3), 458–480. Doi: 10.1075/is.9.3.06cav

Cebeci, U., Ertug, A., & Turkcan, H. (2019). Exploring the determinants of intention to use self-checkout systems in super market chain and its application. *Management Science Letters*, Doi: 10.5267/j.msl.2019.11.007

Condi, P., Lima-Filho, D., Spanhol, C., & Quevedo-Silva, F. (2018). Value proposition: Application of value creation activities model in the supermarket (VCAM-S). *Revista de Administração Mackenzie*, 19(4). Doi: 10.1590/1678-6971/eramr180028

- Dabholkar, P. A., Bobbitt, L. M., & Lee, E. (2003). Understanding consumer motivation and behaviour related to self-scanning in retailing: Implications for strategy and research on technology-based self-service. *International Journal of Service Industry Management*, 14(1), 59–95. Doi:10.1108/09564230310465994
- Dean, D. H. (2008). Shopper age and the use of self-service technologies. *Journal of Service Theory and Practice*, 18(3):225-238. Doi:10.1108/09604520810871856
- Eskilsson, L., & Fredriksson, C. (2010). *Butik: Upplevelse, organisering och plats*. Malmö: Liber.
- Fernandes, T., & Pedroso, R. (2017). The effect of self-checkout quality on customer satisfaction and repatronage in a retail context. *Service Business*, 11(1). Doi: 10.1007/s11628-016-0302-9
- Folkhälsomyndigheten. (2018). *Digital teknik för social delaktighet bland äldre*. Folkhälsomyndigheten.  
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/contentassets/77f20aba933e42978c44fea69689a7e2/digital-teknik-for-social-delaktighet-bland-aldre-personer.pdf> (2022-04-05)
- Grewal, D., Gauri, D.K., Roggeveen, A.L., & Sethuraman, R. (2021). Strategizing Retailing in the New Technology Era. *Journal of Retailing*. Doi: 10.1016/j.jretai.2021.02.004
- Grönroos, C. (2015). *Service management och marknadsföring*. 3. uppl., Stockholm: Liber.
- Grönroos, C. (2008). Service Logic Revisited: Who Creates Value? and Who Co-creates? *European Business Review*, 20 (4): 298–314. Doi: 10.1108/09555340810886585.
- Grönroos, C., & Ravald, A. (2011). Service as Business Logic: Implications for Value Creation and Marketing. *Journal of Service Management*, 22(1):5-22. Doi: 10.1108/09564231111106893
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (2): 133–150. Doi: 10.1007/s11747-012-0308-3.
- Hilton, T., Hughes, T., Little, E., & Marandi, E. (2013). Adopting self-service technology to do more with less. *Journal of Services Marketing*, 27(1). Doi:10.1108/08876041311296338

- Holmberg, G. (2008) *SJÄLVBETJÄNINGSS-revolutionen*. ICA Historien.  
<https://www.ica-historien.se/artiklar/sjalvbetjaningsrevolutionen/> (2022-07-15)
- Hsieh, C. (2005) Implementing Self-Service Technology To Gain Competitive Advantages. *Communications of the IIMA*: Vol. 5: Iss. 1, Article 9
- ICA Gruppen. (2022). *Ica gruppens årsredovisning 2021*. ICA Gruppen.  
<https://www.icagruppen.se/globalassets/3.-investerare/5.-rapporter/arkiv---finansierat/svenska/arkiv/2022/02.-arsredovisning-2021/icagruppen-arsredovisning-2021.pdf> (2021-04-12).
- Johnson, V. L., Kiser, A., & Woolridge, R. W. (2021). Factors Affecting Coproduction Resentment within a Self-checkout Environment. *Journal of Computer Information Systems*, [s. l.], v. 61, n. 6, p. 529–538, 2021. Doi: 10.1080/08874417.2020.1808866.
- Jørgensen, C. (2011). *Lokalisering och konkurrens i dagligvaruhandeln*. Konkurrensverket.  
[https://www.konkurrensverket.se/globalassets/dokument/informationsmaterial/rapporter-och-broschyrer/rapportserie/rapport\\_2011-3\\_underslagsrapport\\_lokalisering-och-konkurrens-i-dagligvaruhandeln.pdf](https://www.konkurrensverket.se/globalassets/dokument/informationsmaterial/rapporter-och-broschyrer/rapportserie/rapport_2011-3_underslagsrapport_lokalisering-och-konkurrens-i-dagligvaruhandeln.pdf) (2022-08-16)
- Larsson-Ranada, Å. (2015). *Vardagsteknik och äldre personer*. Lund. Studentlitteratur.
- Larson, R.B. (2019). Supermarket self-checkout usage in the United States. *Service Marketing Quarterly*, p141-156. Doi: 10.1080/15332969.2019.1592861
- Lee, H., & Yang, K. (2013). Interpersonal service quality, self-service technology (SST) service quality, and retail patronage. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Doi: 10.1016/j.jretconser.2012.10.005
- Leng, H. K., & Wee, K. N. L. (2017). An examination of users and non-users of self-checkout counters. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 27(1), 94–108. Doi: 10.1080/09593969.2016.1221842
- Levitt, T. (1972). A production-line approach to service. *Harvard business review*.
- Meuter, M. L., Ostrom, A. L., Roundtree, R. I., & Bitner, M. J. (2000). Self-service technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. *Journal of Marketing*,



64(3), 50-64. Doi: 10.1509/jmkg.64.3.50.18024

Nordfält, J., & Ahlbom, C. (2018). *Marknadsföring i butik: om forskning och branschkunskap i detaljhandeln*. Stockholm: Liber

Orel, F. D., & Kara, A. (2014). Supermarket self-checkout service quality, customer satisfaction, and loyalty: Empirical evidence from an emerging market. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(2). Doi: 10.1016/j.jretconser.2013.07.002

RBR. (2021). *Self-checkout revolution ramps up with record levels of investment*. RBR. [https://www.rbrlondon.com/wp-content/uploads/2021/07/SCO\\_Press\\_Release\\_050721.pdf](https://www.rbrlondon.com/wp-content/uploads/2021/07/SCO_Press_Release_050721.pdf) (2022-03-25)

Rintamäki, T., & Törnroos, K. (2017). From perceptions to propositions: Profiling customer value across retail contexts. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37. Doi:10.1016/j.jretconser.2016.07.016

Rennstam, J. & Wästerfors, D. (2015). *Från stoff till studie: om analysarbete i kvalitativ forskning*. Studentlitteratur AB.

SCB. (2022). *Befolkningsstatistik*. SCB. <https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/befolkning/befolkningens-sammansattning/befolkningsstatistik/> (2022-04-20)

SCB. (2022). *Tätorter i Sverige*. SCB. <https://www.scb.se/hitta-statistik/sverige-i-siffror/miljo/tatorter-i-sverige/> (2022-05-17)

SCB. (2018). *Stora demografiska skillnader i Sverige*. SCB. <https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/befolkning/befolkningsframskrivningar/demografisk-analys/pong/statistiknyhet/demokratisk-analys-skilda-varldar-det-demografiskt-delade-sverige/> (2022-04-29)

Schliewe, J., & Pezoldt, K. (2010). A cross-cultural comparison of factors influencing self-scan checkout use. *Journal of Business & Economics Research*, 8(10), 39-47. Doi: 10.19030/jber.v8i10.772

Sharma, P., Ueno, A., & Kingshott, R. P. J. (2021) Self-service technology in supermarkets - Do

frontline staff still matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59.

Doi:10.1016/j.jretconser.2020.102356

Skålen, P. (2016). *Tjänstelogik*. Lund. Studentlitteratur.

Svensk Handel. (2021). *Läget i handeln*. Svensk Handel.

<https://www.svenskhandel.se/globalassets/dokument/aktuellt-och-opinion/rapporter-och-foldrar/laget-i-handeln/laget-i-handeln-2021.pdf> (2022-04-07)

Svensk Handel (2021). Bedrägerier i samband med självscanning. Svensk Handel.

<https://www.svenskhandel.se/sakerhetscenter/varningar/2021/oktober/bedragerier-i-samband-med-sjalvscanning/> (hämtad 2022-05-20)

Svensk Handel (2015). Stöldbrott i butik 2015. Svensk Handel.

<https://www.svenskhandel.se/globalassets/dokument/aktuellt-och-opinion/rapporter-och-foldrar/stoldbrott-i-butik-2015> (2022-04-07)

Taylor, E. (2016). Supermarket Self-Checkouts and Retail Theft: The Curious Case of the SWIPERS. *Criminology & Criminal Justice*, 552-567. Doi: 10.1177/1748895816643353

Van Hoof, J. J. (2016). The weakest link: Supermarket self-checkout lanes and alcohol sales to minors. *Journal of Studies on Alcohol and Drugs*, 77(2), 362. Doi: 10.15288/jsad.2016.77.362

Weijters, B., Rangarajan, D., Falk, T., & Schillewaert, N. (2007). Determinants and outcomes of customers' use of self-service technology in a retail setting. *Journal of Service Research*, 10(1), 3–21. Doi: 10.1177/1094670507302990

Whittington, R., Regnér, P., Angwin, D., Johnson, G., & Scholes, K. (2020). *Exploring strategy: text and cases*. Harlow: Pearson Education Ltd.

## **Bilagor:**

### Intervjuguide

#### **Inledande del**

Vill du börja med att berätta vilken roll du har i butiken?  
Hur länge har du varit xxx?

Är ni en lönsam butik idag?  
Har ni ekonomi nog att genomföra nödvändiga investeringar?

Vilka är era största konkurrenter?  
Anser du att konkurrensen är på en lokal eller nationell nivå?

Hur ser ni på teknologi i verksamheten?  
Är det viktigt för att möta konkurrensen?

Hur fungerar samarbetet med ICA huvudkontor - har ni handlingsfrihet att kunna välja fritt över hur ni vill bedriva försäljning och driva en butik lokalt?  
Gäller detta också i beslut om snabbkassor?

Hur skulle du beskriva era kunder?  
Har ni gjort en segmentering?

Vad har ni för snittköp?

Yta på butiken och kassalinjen?

#### **Mellanliggande del**

**Har ni snabbkassor idag?**

---

**JA** (Har snabbkassor)

Hur länge har ni haft det?

Hur såg processen ut när snabbkassor implementerades? Fick ni hjälp av andra företag eller av ICA på central nivå?

Varför installerade ni snabbkassor?

- Besparing av kostnader?
- Efterfrågades det av kunderna?

- Snabbare betalning?
- Mindre kassapersonal?
- Används de mycket?
- Är det uppskattat av kunderna idag?

Frågade ni kunderna innan ni tog beslutet? Dvs. hur de ser på saken med snabbkassor?

- Vilka tillvägagångssätt använda ni för att ta reda på om just era kunder gillar snabbkassor?
- Pratade ni med kunderna innan?
- Kundundersökningar?

Hur gör ni det smidigt för kunderna att använda snabbkassor?

- Hur stöttar ni kunderna under användning?
- Varför bör kunderna välja en snabbkassa framför en bemannad kassa?
- Gör snabbkassor att ni får mer eller mindre social kontakt med kunderna?

Ser du något etiskt problem med att, som vid snabbkassor, lägga över ett större ansvar på kunden?

Hur hanterar ni klagomål?

- Anpassar ni er efter den klagomålen?

---

**NEJ** (Har inte snabbkassor)

Varför har ni inte snabbkassor?

- Är vanliga kassor något som era kunder uppskattar mer?

Funderar ni på att implementera snabbkassor?

- hur kommer den processen att se ut då?

Hur vet ni att era kunder inte uppskattar snabbkassor idag/vill att ni implementerar snabbkassor?

Har ni varit i kontakt med era kunder? Dvs. frågat hur de ser på saken med snabbkassor?

- Vilka tillvägagångssätt använder ni då för att ha kontakt med kunderna?
- Pratar ni med kunderna?
- Kundundersökningar

Ser du något etiskt problem med att, som vid snabbkassor, lägga över ett större ansvar på kunden?

Hur hanterar ni klagomål?

- Anpassar ni er efter den klagomålen?

Har ni också anpassat er verksamhet/snabbkassorna utifrån den återkoppling ni fått?

- Hur har ni gjort det?

Om ni tänker implementera snabbkassor, tänker ni använda den information ni fått av kunderna?

Hur gör ni det idag enkelt för kunderna att handla och betala i er butik idag?

- Hur stöttar ni kunderna när de är i butiken?
  - Varför bör kunderna välja en snabbkassa framför en bemannad kassa?
  - Gör de vanliga kassorna att ni får mer social kontakt med kunderna, och uppskattar era kunder den sociala kontakten?
- 

Vilka fördelar som du tror finns med snabbkassor?

- Kan det eventuellt minska ert personalbehov?
- Tror era kunderna uppskattar valmöjligheten?
- Tror du era kunder kan uppfatta det som smidigt och roligt?

Och vilka nackdelar tror du finns med snabbkassor?

- Värdesätter era kunder ett personligt möte med personalen?
- Tror du era kunder kan uppleva snabbkassor som krångligt?
- Tror du snabbkassor kan leda till lägre försäljning för er, tex. impulsdriven försäljning?
- Tror du snabbkassor leder till svårigheter med ålderskontroller?

Ser du ett samband mellan en specifik kund, dvs. en specifik person eller individ, som använder snabbkassor mer eller mindre?

- Märker du av det när du möter era kunder?
- Tex användningen ökar eller minskar med ålder?
- Eller om användningen är större hos ett visst kön
- Eller om utbildade människor i högre grad använder snabbkassor har ett

## **Avslutande del**

Tror du snabbkassor kommer vara viktiga i framtiden för att hantera konkurrensen?

- tex. för att möta kundernas önskemål om snabbhet i betalning?
- Eller för att det kan reducera era kostnader?

Finns det något du vill tillägga utifrån det vi har pratat om?

Stort tack för att du ville delta!