Företags syn på kundlojalitet

En undersökning av företag i Göteborgsregionen

Magisteruppsats i företagsekonomi
Ekonomistyrning
Höstterminen 2005

Handledare: Peter Svahn

Författare: Johan Jivegård 800529
           Anna Karlsson 820519
Förord

Denna magisteruppsats i ekonomistyrning skrevs på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet.

Vi vill tacka alla som i någon form hjälpt oss i arbetet med vår uppsats.

Särskilt mycket vill vi tacka våra respondenter, som har tagit sig tid att besvara våra frågor och delat med sig av sina tankar. Utan deras goda samarbetsvilja hade denna uppsats inte gått att skriva.

Slutligen vill vi tacka vår handledare vid Handelshögskolan, Peter Svahn för värdefulla synpunkter och råd under arbetet med vår uppsats.

Göteborg, den 16 februari 2006

Johan Jivegård Anna Karlsson
Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet, Studier i Ekonomistyrning, Magisteruppsats, Ht 2005

Författare: Johan Jivegård och Anna Karlsson
Handledare: Peter Svahn
Titel: Företags syn på kundlojalitet – En undersökning av företag i Göteborgsregionen

Bakgrund och problem: Kundlojalitet är ett begrepp som fått allt större betydelse under de senaste årtiondena och påstås av många ha ett positivt samband med lönsamhet. På senare tid har detta påstående dock börjat ifrågasättas, vilket har medfört att det blivit allt viktigare att förstgrundsvisa om vart satsa på fel kunder, för att inte satsa på fel kunder, omvärdera huruvida de lojala kunderna även är de mest lönsamma kunderna. Vilken syn har de undersökta företagen på kundlojalitet och dess samband med lönsamhet? Vilka prestandamått relaterade till kundlojalitet används? I vilken utsträckning är företagens strategiska styrning utformad med hänsyn till kundernas lojalitet?

Syfte: Vi vill undersöka företagens syn på sambandet mellan kundlojalitet och lönsamhet samt kartlägga användandet av prestandamått relaterade till kundlojalitet. Vidare vill vi utreda i vilken omfattning strategiska val görs utifrån kundlojalitet.

Avgränsningar: Vi väljer i undersökningsavsnittet att inte inkludera företag med färre än 200 anställda, då vi anser att dessa företag inte har den storlek som krävs för en sofistikerad hantering av kundlojalitet. Företag med mer än fem miljarder kronor i omsättning exkluderas på grund av svårigheten att finna en lämplig respondent hos dessa företag.

Metod: Vi har i vår studie valt att använda en kvantitativ metod. Datainsamlingen bestod i att ett frågeformulär skickades ut per e-post till 58 företag. Vi erhöll en svarsfrekvens på 33 procent.

Resultat och slutsatser: Vårt resultat visar att de undersökta företagen anser att de har lojala kunder. De mest frekventa mått som tillämpas för att mäta kundlojalitet är hänförliga till den lojalitet kunderna kommer att uppvisa, inte den lojalitet de redan uppvisat. Företagen anser även att lojalitet har till en stor betydelse för verksamhetens lönsamhet, detta ställer vi oss dock kritiska mot då vårt resultat visar att det finns vissa brister vad gäller de analyser som företagen gör angående kopplingen mellan lojalitet och lönsamhet. Slutligen indikerar vårt resultat att företagen i viss utsträckning har olika strategier beroende på hur lojala och lönsamma kunderna är, men att de skulle kunna utveckla detta arbete ytterligare.

Förslag till fortsatt forskning: Det skulle vara intressant att genomföra en liknande studie med samma frågeställning som i denna uppsats, men med ett färre antal företag för att på så vis kunna göra undersökningsen mer djupgående.
Innehållsförteckning

1 INLEDNING ................................................................................................................................ 5
  1.1 BAKGRUND ............................................................................................................................. 5
  1.2 PROBLEMDISCUSSION ............................................................................................................. 5
  1.3 PROBLEMFORMULERING ......................................................................................................... 7
  1.4 SYFTE ...................................................................................................................................... 7
  1.5 AVGRÄNSNINGAR ................................................................................................................... 7
  1.6 DISPOSITION ........................................................................................................................... 8

2 METOD ........................................................................................................................................ 9
  2.1 UNDERSÖKNINGSANSATS OCH INRIKTNING ............................................................................. 9
  2.2 PRIMÄRDATA .......................................................................................................................... 9
    2.2.1 Enkätundersökning ....................................................................................................... 10
    2.2.2 Enkätens design .......................................................................................................... 12
    2.2.3 Urval ................................................................................................................................ 13
    2.2.4 ANALYSARBETET ............................................................................................................... 15
  2.3 SEKUNDÄRDATA ................................................................................................................... 16

3 REFERENSRAM ........................................................................................................................ 19
  3.1 KUNDLOJALITET OCH KUNDTILLFREDSSTÄLLElse .............................................................. 19
    3.1.1 Kundlojalitet .................................................................................................................. 19
    3.1.2 Kundtillfredsställelse .................................................................................................... 20
    3.1.3 Sambandet mellan kundtillfredsställelse och kundlojalitet .............................................. 20
  3.2 SAMBANDET MELLAN LOJALITET OCH LÖNSAMHET ............................................................. 21
    3.2.1 Lojala kunder kostar mindre att serva ......................................................................... 21
    3.2.2 Lojala kunder betalar ofta ett högre pris än icke-lojala kunder .................................. 22
    3.2.3 Lojala kunder fungerar som ambassadörer för företaget ............................................ 22
  3.3 HÄNVISNING TILL EN TIDIGARE STUDIE I ÄMNET: REINARTZ OCH KUMAR (2002) ............... 22
  3.4 PRESTATIONSMÅTT HÄNFÖRLIGA TILL KUNDLOJALITET ................................................... 24
    3.4.1 Prestationsmått hänförliga till den historiska lojaliteten............................................. 25
    3.4.2 Prestationsmått hänförliga till den framtida lojaliteten............................................... 26
    3.5 Lojalitet kopplat till företagsstrategi............................................................................... 26

4 RESULTAT OCH ANALYS ..................................................................................................... 28
  4.1 MÄTNING AV KUNDLOJALITET .............................................................................................. 29
  5.2 KOPPLINGEN MELLAN KUNDLOJALITET OCH LÖNSAMHET .............................................. 32
  5.3 STRATEGISKT ARBETE ......................................................................................................... 42

6 SLUTSATS .................................................................................................................................. 46
  6.1 SLUTDISCUSSION .................................................................................................................... 46
  6.2 DISCUSSION OM UPSATSENS TROVÄRDIGHET ...................................................................... 47
  6.3 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING .................................................................................. 48

LITTERATURFÖRTECKNING ................................................................................................ 49
1 Inledning

1.1 Bakgrund

De sista decennierna har medfört förändringar som har inneburit att företagens omvärld ser annorlunda ut än vad den tidigare gjort. Konkurrenserna har ökat och företagens omgivning har blivit mer instabil än vad den historiskt sett har varit. (Ax, Johansson & Kullvén 2002)


Ett begrepp som har fått allt större vikt för företagen är kundlojalitet. Detta har flera orsaker, bland annat har produkterna på marknaden blivit allt mer homogena och konkurrenserna har härdnat. Till detta kommer att antalet medier genom vilka företag kan nå sina kunder har ökat kraftigt de senaste åren, vilket har lett till att det är svårare för företagen att nå ut till nya kunder i den uppsjö av reklamkampanjer och erbjudanden som de utsätts för. De kunder som företagen faktiskt har en ärlig chans att få respons från är de befintliga kunderna. Det faktum att kunderna har lättare att hitta nya leverantörer av de önskade produkterna eller tjänsterna bidrar också till betydelsen av att fokusera på kundlojalitet inom företagandet. (Söderlund, 2001)

1.2 Problemdiskussion

Det grundläggande målet för ett kundorienterat företag är att skapa maximalt kunskap. (Bengtsson & Skärvd, 2001) En förutsättning för att vara ett framgångsrikt kundorienterat företag är att ständigt genomföra mätningar relaterade till kunskap. Syftet med att genomföra mätningar är att skapa kunskap som i sin tur ska skapa förståelse. Men de traditionella mått som företagen vanligtvis använder sig av, har blivit utsatta för stark kritik de senaste årtiondena då de anses vara alltför finansiellt och internt fokuserade, samt alltför historiska och resulterar i för lite information om framtiden. (Ljungberg & Larsson, 2001)

Ett väsentligt mått som kundorienterade företag kan använda är kundtillfredsställelse, vilken är den huvudsakliga drivkraften bakom det långsiktiga förhållandet mellan köparen och säljaren. Kundtillfredsställelse
resulterar i kundbeteende som får en positiv effekt på företags lönsamhet. Av den anledningen har kundrelaterad mätning blivit allt viktigare för att upprätthålla kundrelationer. (Keinningham, Perkins-Munn & Evans, 2003) Men även prestationssätt som är hänförliga till kundlojalitet har kommit att bli väldigt relevanta för dagens företag att tillämpa. Dessa mått kan delas in i mått som anger historisk lojalitet; till exempel utsträckning, frekvens och retention rate, och mått som anger framtida lojalitet; exempelvis intentioner, attityder och preferenser. (Söderlund 2001)


Att det råder oenigheter om vilket samband som föreligger mellan lojalitet och lönsamhet kan leda till förvirring bland företag. Lojalitetens positiva effekt har förespråkats under många år vilket kan föra med sig att företag investerar mycket i sina lojala kunder i tron på att det ska resultera i lönsamhet. Men nu när det påstådda sambandet mellan lojalitet och lönsamhet har börjat ifrågasättas, är frågan om företagen uppfattar detta och överväger att förändra sitt strategiska arbete gällande kunder och lojalitet, eller om de bara fortsätter med att satsa på kundlojalitet i samma utsträckning som tidigare. (Reinartz & Kumar, 2002)

Vi tycker oss nämligen se ett klart samband mellan mätningen av kundlojalitet, strategiska val och lönsamhet. Om företag inte mäter kundlojalitet, eller mäter på fel sätt, baserar de sina strategiska val på fel grunder. Om fel strategiska val görs, blir konsekvensen att det finns en stor risk att lönsamheten påverkas negativt. Därför kan det innebära stora lönsamhetsproblem för företag om de inte tillämpar lojalitetsrelaterade prestationssätt på ett bra sätt och om de inte reflekterar över vilket samband lojalitet och lönsamhet kan ha. Vi anser att det kan finnas en risk att företag inte är medvetna om att de skulle kunna öka sin lönsamhet väsentligt,
om de i större utsträckning utvärderade sina kunder utifrån hur lojala och framför allt hur lönsamma de är, och sedan utformade sina strategiska val därefter.

Det råder onekligen olika uppfattningar om huruvida kundlojalitet och lönsamhet har något direkt samband, vilket gör det till ett relevant ämne att undersöka. Det förefaller oss vara intressant att kartlägga hur företag i Göteborgsområdet ser på detta förhållande samt utreda om de upplever att det finns ett samband mellan kundlojalitet och lönsamhet. Vi upplever det även vara intressant hur omfattande deras mätningar är för att säkerställa detta samband samt i vilken utsträckning de har olika strategier för sina kunder beroende på hur lojala dessa är.

1.3 Problemformulering

Vår frågeställning blir således:

Vilken syn har de undersökta företagen på kundlojalitet och dess samband med lönsamhet?

Under denna huvudfråga behandlar vi även två underfrågor:

- Vilka prestationsmått relaterade till kundlojalitet används?
- I vilken utsträckning är företagens strategiska styrning utformad med hänsyn till kundernas lojalitet?

1.4 Syfte

Vi vill med denna uppsats utreda företagens syn på sambandet mellan kundlojalitet och lönsamhet. Vi vill även kartlägga användandet av prestationsmått relaterade till kundlojalitet samt utreda hur sofistikerade företagen är vad gäller mätningen av den. Slutfilen vill vi dessutom utreda i vilken omfattning strategiska val görs utifrån kundlojalitet.

1.5 Avgränsningar

Vi väljer i undersökningen att inte inkludera företag med färre än 200 anställda, då vi anser att dessa företag inte har den storlek som krävs för en sofistikerad hantering av kundlojalitet. Företag med mer än fem miljarder kronor i omsättning exkluderas på grund av svårigheten att finna en lämplig respondent hos dessa företag.
1.6 Disposition

Figur 1:1 Uppsatsens disposition

1. Inledning:
I det första kapitlet presenteras bakgrunden till det valda ämnesområdet samt en diskussion kring det problem som en felaktig uppfattning om kopplingen mellan lojala kunder kan skapa för företagen. I kapitlet redovisas även studiens problemformuleringar, syfte samt avgränsningar.

2. Metod:
I uppsatsens andra kapitel behandlas de val som gjorts angående den kvantitativa metod som används i studien, samt en beskrivning av tillvägagångssättet. Syftet är att läsaren utifrån detta skall kunna upprepa undersökningen samt bedöma dess kvalitet.

3. Referensram:
Kapitel tre innehåller en genomgång av den ekonomiska teori som utgör grunden för uppsatsens analysavsnitt. Tyngpunkten i det teoretiska materialet ligger på kopplingen mellan kundlojalitet och lönsamhet.

4. Resultat och analys:
Det fjärde kapitlet redogör för de inkomna svar som det genomförda enkätutskicket resulterat i samt ägnas åt att tolka detta resultatet med hjälp av referensramen i kapitel tre.

5. Slutsats:
I det avslutande kapitlet presenteras här uppsatsens slutsats i avseende att besvara den inledande frågeställningen om företagens syn på kopplingen mellan lojala kunder och lönsamhet.

Fritt efter Nordlund, 2005
2 Metod

2.1 Undersökningsansats och inriktning


2.2 Primärdata

Data som används i en studie brukar kategoriseras i två olika typer, primärdata och sekundärdata. Primärdata är den data som insamlats av forskaren med en eller flera datainsamlingsmetoder för den aktuella studien, medan sekundärdata är informationer som redan finns tillgänglig och som har insamlats av forskaren eller någon annan vid ett tidigare tillfälle (Halvorsen, 1992).

En kartläggning av en populations egenskaper kan utföras genom att hela populationen undersöks i en så kallad totalundersökning. Man får med en totalundersökning en exakt återgivelse av hela populationen. Om populationen är stor kan dock en sådan undersökning vara mycket resurskrävande, varför en urvalsundersökning istället är att föredra (Patel & Davidsson, 1994). Vid
datainsamlingen i denna uppsats har vi valt att undersöka hela den valda populationen, då den är av tämligen begränsad storlek.

2.2.1 Enkätundersökning

Vid en kvantitativ undersökning används främst två metoder; strukturerade intervjuer och enkäter. De strukturerade intervjuerna utförs genom att en intervjuare ställer standardiserade frågor utifrån ett i förväg fastställt intervju- eller frågeschema. Avsikten är att samtliga respondenters svar ska kunna kunna sammaställas på ett jämförbart sätt (Bryman, 2002).


Trots nackdelarna med enkäten som datainsamlingsmetod valde vi att använda en sådan i undersökningen. Uppsatsens syfte, att kartlägga användandet av prestationstvätt relaterade till kundlojalitet och utreda företagens syn på sambandet mellan kundlojalitet och lönsamhet, anser vi ha bäst möjligheter att uppnå med en enkätundersökning, då vi värdesätter de fördelar i hanteringar som enkäten för med sig högre än nackdelarna. Våra respondenter har en mycket hög arbetsbelastning i sina yrkesroller och det var därför viktigt att ge respondenten möjlighet att svara på våra frågor vid ett tillfälle de själva valt. Tidpunkten för vårt uppsatsarbete sammanfaller dessutom med kvartalsbokslutsarbete och budgetarbete. Ett antal av våra respondenter angav detta arbete som orsak till att de inte hade tid att delta i undersökningen.

Innan enkäten skickades ut till våra respondenter samlade vi in e-postadresser och direktelefonnummer genom att ringa växeln hos respektive företag. Vi frågade i första hand efter ekonomichefens kontaktuppgifter, därefter en controller och i sista hand marknadschefens. På detta sätt fick vi korrekta kontaktuppgifter samtidigt som vi kunde säkerställa att de berörda personerna var tillgängliga under perioden för undersökningen.


När en vecka hade avlöst skickade vi ut enköten på nytt med ett omformulerat e-postmeddelande som återfinns i Bilaga 2. Vi gav respondenterna ett dygn på sig att svara varefter vi använde de insamlade direktnumren till att ringa upp de responderer som då ej hade svarat. Under dessa samtal kunde vi dels djupare förklara vårt syfte med undersökningen samt ytterligare betona vikten av deras svar. Om respondenten inte ansåg sig ha tid att besvara enkäten bad vi denne att skicka enkäten vidare till någon som kunde tänkas ha tid, alternativt tog vi e-

---
1 www.compressweb.com
postadressen till denna person och skickade själva vidare enkäten. Efter våra samtal fick respondenterna tre dagar på sig att svara. Vi upplevde att våra samtal hade en mycket positiv effekt på vår svarsfrekvens, vilket kommer att redovisas ytterligare i senare avsnitt.

### 2.2.2 Enkätens design

Då man är beroende av mottagarens välvilja för att få in resultaten av en enkätundersökning, är det i allra högsta grad väsentligt hur enkäten är utformad. Om enkäten är för omfattande, har ett dåligt språk, en oklar struktur och känns allmänt oseriös, minskar sannolikheten för att mottagaren ska vilja spendera tid på att besvara den. Respondenten har dessutom makt att säga nej och låta bli att svara och har sällan någon nytta av den information denne lämnar, medan forskaren är beroende av att få in sina svar samt att de är seriösa. Därför bör stor kraft läggas på att motivera de personer som ska besvara enkäten. Detta görs företrädevis genom att understyrka hur viktigt det är att mottagaren besvarar enkäten, att hennes svar verkligen gör skillnad. Dessutom kan det ha positiv effekt att påpeka att respondenterna kanske kan ha egen nytta av att svara samt betona deras anonymitet i undersökningen (Holme & Solvang, 1997).


---

2 Hådanefter förkortas Business-to-business som B2B
3 Hådanefter förkortas Business-to-consumer som B2C


2.2.3 Urval

Uppsatsens syfte är att kartlägga företags syn på kopplingen mellan lojala kunder och lönsamhet och som målgrupp för undersökningen har vi valt Göteborgsföretag med mer än 200 anställda och med färre än fem miljarder i omsättning. Motivering till just detta urval är att vi förutsätter att företag med mer än 200 anställda har en väl fungerande organisation och resurser till en sofistikerad hantering av kundlojalitet, när det gäller mätning och analysering. Vi väljer endast Göteborgsföretag med anledning av att dessa företag bör ha bättre kännedom om Handelshögskolans arbete och rykte, vilket torde leda till en högre svarsfrekvens. Anledningen till att vi har valt bort företag med mer än fem miljarder i omsättning är att vi önskade excludera de stora jätterna Volvo och SKF ur vår undersökning, då dessa företag har så komplexa organisationer att det skulle vara svårt att finna en respondent förmögen att besvara alla våra frågor. Detta på grund av att frågorna sträcker sig från övergripande till mycket detaljerade.
Som redogörs för i avsnittet ”Enkätundersökning” vänder vi oss i vår studie i första hand till ekonomichefen på respektive företag. Denne bör ha mest övergripande förståelse för företagets hantering av kundlojalitet, hur man mäter kundlojalitet samt vilka strategiska val som görs i anslutning till kundlojalitet. Vi upplever dessutom att ekonomichefen sitter så pass högt upp i organisationen att denne har goda möjligheter att vidarebefordra enkäten till en lämplig person om denne inte skulle ha möjlighet att besvara den på egen hand.


Tabell 2:1 Svarsfrekvenser vid andra studier

<table>
<thead>
<tr>
<th>Författare</th>
<th>Svarsfrekvens</th>
<th>Undersökt urval</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Jönsson &amp; Karlsson, 2003</td>
<td>82,6 %</td>
<td>167</td>
</tr>
<tr>
<td>Barkstedt &amp; Ronnesjö, 2003</td>
<td>31,7 %</td>
<td>126</td>
</tr>
<tr>
<td>Andersson &amp; Ericsson, 2003</td>
<td>85,1 %</td>
<td>168</td>
</tr>
<tr>
<td>Hjalmarsson &amp; Pettersson, 1999</td>
<td>50,6 %</td>
<td>269</td>
</tr>
<tr>
<td>Jivegård &amp; Karlsson, 2005</td>
<td>32,8 %</td>
<td>58</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Källa: Fritt efter Nordlund 2005

Samtliga ovanstående undersökningar vände sig till ekonomichefer inom företag eller kommuner alternativt företagsledare. I alla undersökningar, utom vår egen, valde författarna att kontakta sina tilltänkte respondenter per telefon före undersökningsmaterialet skickades ut. Vi valde istället att kontakta de som inte svarat, ett tillvägagångssätt som möjlichen kan ha påverkat svarsfrekvensen negativt. Vi tror dock att anledning till vår relativt låga andel inkomna svar främst beror på att vi i undersökningen vände oss till de största Göteborgsföretagens ekonomichefer, vilka har en mycket hög arbetsbelastning i december månad, tiden för denna undersökningens genomförande.

För att utröna huruvida det går att se någon gemensam nämnare hos de företag som ej har besvarat enkäten har vi gjort en bortfallsanalys som presenteras nedan. Vi delar in de responderande företagen i grupper, dels beroende på antal anställda och dels på omsättning. Först redogörs för hur besvarande och ej besvarande företag fördelas med avseende på antalet anställda. Därefter följs en presentation av hur besvarande och ej besvarande företag fördelas med avseende på omsättning.
Tabell 2:2 Bortfallsanalys – antal anställda

<table>
<thead>
<tr>
<th>Antal anställda</th>
<th>&lt; 400</th>
<th>&gt; 400</th>
<th>Totalt</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Antal besvarande företag (n)</td>
<td>11</td>
<td>8</td>
<td>19</td>
</tr>
<tr>
<td>Andel av totalt antal besvarande företag (%)</td>
<td>58%</td>
<td>42%</td>
<td>100%</td>
</tr>
<tr>
<td>Antal ej besvarande företag (n)</td>
<td>21</td>
<td>18</td>
<td>39</td>
</tr>
<tr>
<td>Andel av totalt antal ej besvarande företag (%)</td>
<td>54%</td>
<td>46%</td>
<td>100%</td>
</tr>
<tr>
<td>Totalt antal företag i undersökningen</td>
<td>32</td>
<td>26</td>
<td>58</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fritt efter Strand & Thurn (2005)

Som framgår av tabellerna skiljer sig antalet anställda inte anmärkningsvärt åt mellan de som har besvarat respektive inte besvarat enkäten. Det går inte heller att urskilja någon betydande skillnad i omsättning mellan de som har besvarat respektive inte besvarat enkäten.

Tabell 2:3 Bortfallsanalys - omsättning

<table>
<thead>
<tr>
<th>Omsättning (MSEK)</th>
<th>&lt; 800</th>
<th>&gt; 800</th>
<th>Totalt</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Antal besvarande företag (n)</td>
<td>10</td>
<td>9</td>
<td>19</td>
</tr>
<tr>
<td>Andel av totalt antal besvarande företag (%)</td>
<td>53%</td>
<td>47%</td>
<td>100%</td>
</tr>
<tr>
<td>Antal ej besvarande företag (n)</td>
<td>20</td>
<td>19</td>
<td>39</td>
</tr>
<tr>
<td>Andel av totalt antal ej besvarande företag (%)</td>
<td>51%</td>
<td>49%</td>
<td>100%</td>
</tr>
<tr>
<td>Totalt antal företag i undersökningen</td>
<td>30</td>
<td>28</td>
<td>58</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fritt efter Strand & Thurn (2005)

2.2.4 Analysarbetet

Vi kommer att behandla och analysera våra insamlade primärdatal genom att koppla dem till en artikel som vi har valt att ha som utgångspunkt i analysarbetet. Denna artikel handlar om kundlojalitet och dess eventuella samband med lönsamhet. I artikeln presenteras de tre vanligaste argumenten som uttrycker det positiva sambandet mellan lojalitet och lönsamhet. Dessa argument belyser att lojala kunder kostar att mindre att serva, att lojala kunders priser är högre än övriga kunders samt att de lojala kunderna fungerar som ambassadörer för företaget och därmed påverkar lönsamheten indirekt. Författarna till artikeln ställer sig kritiska mot dessa tre argument och menar att situationen snarare ofta är den motsatta. Vi har valt att i enkäten ställa frågorna så att jämförelser mellan de undersökta företagens syn på sambandet mellan lojalitet och lönsamhet och artikelända syn på saken kan göras.
2.3 Sekundärdatal


De böcker vi använt oss av är metodböcker samt böcker om lojalitet. I många fall kunde vi finna böcker som fanns som referenser i olika artiklar. På så vis kunde vi vänta oss till den ursprungliga källan.

Vi har även i stor utsträckning sökt information ur gamla uppsatser inom ekonomistyrning, skrivna av studenter på Handelshögskolan och andra högskolor och universitet i landet.

2.4 Relevans och trovärdighet

För att det ska vara motiverat att genomföra någon fråst av undersökning gäller att resultatet besvarar uppsatsens problemformulering samt är både relevant och tillförlitlig. I akademiska sammanhang är benämningen på dessa faktorer validitet respektive reliabilitet.

2.4.1 Validitet

En väl utförd undersökning innebär att det som mättas var det som uppsatsen faktiskt avsåg att mätta (Dahmström, 2000) och samtidigt gäller att inget ovidkommande påverkat resultatet. För att uppnå detta krävs en undersökningsmodel utan systematiska fel, där relevanta variabler inkluderas och samband återges korrekt. (Wallén, 1996)

En kvantitativ undersökning validitet påverkas i stor utsträckning av hur enkäten utformas. Ledande frågor bör undvikas och dessutom bör frågorna utformas så att taktiska svar undviks. Det föreligger alltid en stor risk vid enkätundersökningar att respondenterna har en egen subjektiv uppfattning om vad frågan handlar och om därmed svarar på en helt annan fråga än den tänkta. En annan aspekt som påverkar validiteten är att vid enkätutskick är det inte säkert att det faktsikt är den tilltänkta respondenten som svarar. En metod för att öka validiteten är att låta respondenterna vara anonyma, så att de inte av rädsla för vem som kommer att
läsa deras svar, håller inne med viss information eller friserar sina svar. (Dahmström, 2000)

Vi har konstaterat att flera av enkätorna har besvarats av andra personer än de som enkäten skickades till. Vi har dock förtroende för att de ursprungliga respondenterna har skickat enkäten vidare till en person med god insikt i företagets kundrelationer och att detta därmed inte skall ha påverkat uppsatsens validitet negativt. Poängteras bör att frågorna gällde företagets hantering av det undersökta ämnet, inte respondentens personliga åsikter.

I efterhand kan vi konstatera att det som påverkat vår validitet allra mest var att alla respondenter inte svarat på alla frågor, samt att en del respondenter har svarat på frågor de inte skulle svara på. Vi har försökt att ta hänsyn till detta när vi sammanställde empirin och genomförde analysen. Att en del respondenter inte svarade på vissa frågor kan ha berott på att de hade lite för bråttom och helt enkelt missade frågan. Men om de inte svarade på grund av att de inte ansåg att något alternativ var korrekt berodde det på ett systemfel på enkäten.

2.4.2 Reliabilitet

En uppsats med hög reliabilitet kännetecknas av att ytterligare en uppsats, om den upprepas med samma metod och under samma förutsättningar, skulle leda till samma resultat som den ursprungliga uppsatsen. En hög reliabilitet är dessutom avgörande för om uppsatsen har hög validitet eller inte. (Lundahl & Skärvad, 1999)


Det som har påverkat reliabiliteten mest negativt för vår uppsats är att de flesta nyckelpersonerna inom ekonomiavdelningar på företag under denna tidpunkt på året är extremt pressade tidsmässigt med budgetarbete och bokslutsförberedelser. Alla respondenters kanske inte riktigt tog sig den tid som krävdes för att sätta sig in i frågorna och besvara dem noggrant. Därför kan vi förmoda att om uppsatsen skulle återupprepas med samma metod, men vid ett annat tillfälle, skulle resultatet möjligtvis kunna skilja sig en aning från vårt.
2.4.3 Respondenternas trovärdighet

Som tidigare har nämnts skickades enkäten i första hand till ekonomichefen, i andra hand kontrollern och i tredje hand marknadschefen på respektive företag. Vår uppmanning i följebrevet att enkäten skulle vidarebefordras till någon annan inom företaget om mottagaren inte ansåg sig vara rätt person att besvara enkäten, kan dock sägas medföra en risk att enkäten besvaras av en mindre trovärdig person än vad som först var avsikten. Genom att respondenten fick ange sin befattning i början av enkäten kunde vi dock avgöra trovärdigheten hos de faktiska respondenterna, utifrån deras befattning.

Figur 2.1 Svarsfördelning gällande respondentens befattning

![Diagram](image)

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar:</th>
<th>Antal:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ekonomichef</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>Controller</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Marknadschef</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Affärsutvecklare</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Customer Support Manager</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Ekonomisamordnare</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Key Client Director</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Chef Marknadsanalys</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Summa</td>
<td>19</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Svarsfrekvens (n) 100%

Figuren och frekvenstabellen ovan visar att alla respondenter har tunga positioner i respektive företag och vi bedömer deras trovärdighet som hög. Trots att inte alla har en position som ekonomichef, controller eller marknadschef anser vi att deras befattning är tillräckligt högt upp i företagens organisationer för att de skall kunna ha en god och rättvisande bild av hur företaget arbetar med kundlojalitet.

2.5 Generaliserbarhet

Att generalisera handlar om att dra slutsatser om en hel grupp eller kategori med utgångspunkt i information från särskilda fall eller exempel. Frågan som bör ställas i en undersökning är därför om resultatet kan tillämpas på andra jämförbara situationer. I de fall då studier görs på ett representativt urval, utgör detta ett tvärsnitt av de fall som är relevanta och detta rättfördigar generaliseringar från resultaten i urvalet (Denscombe, 2004).

Syftet med denna uppsats är inte att dra slutsatser om en hel grupp utan istället endast ge en bild av hur de undersökta företagen förhåller sig till kundlojalitet. Vi är med andra ord inte ute efter att statistiskt säkerställa att det förhållande som råder hos de undersökta företagen även gäller de företag som valde att inte besvara enkäten, alternativt andra företag i samma storlek eller i samma region.
3 Referensram

3.1 Kundlojalitet och kundtillfredsställelse

3.1.1 Kundlojalitet

Kundlojalitet är ett begrepp som har fått allt större betydelse för företag under de senaste årtiondena. Anledningarna till detta är många, men huvudorsaken är att konkurrensen har hårdnat betydligt och att det därför krävs mer och mer av företagen för att både upprätthålla relationerna med sina befintliga kunder och för att attrahera nya. En annan orsak till varför kundlojalitet hamnat i fokus är att produkterna på marknaden har blivit allt mer lika varandra och av den anledningen har kunderna fler produkter att välja mellan och väljer naturligtvis att köpa från det företag som ger det bästa erbjudandet. Ytterligare en orsak som är högst väsentlig är att antalet medier genom vilka företagen kan nå ut till kunder har ökat. Många företag finner det enklare att nå ut till sina befintliga kunder än att försöka sticka ut bland alla andra reklamkampanjer för att attrahera nya. Många företag anser dessutom att det är mer lönsamt att bearbeta de kunder de redan har än att attrahera nya. (Söderlund, 2001) Kundlojaliteten anses numera av många vara en förutsättning för ett företags framgång. (Bhote, 1996) Trots detta är många företag omedvetna om vilket värde kundlojaliteten har för dem. (Reichheld, 1996)


"Lojalitet är ett djupt åtagande att på ett i framtiden konsekvent sätt återköpa en produkt som man föredrar, vilket ger upphov till att samma produkt återköps repetitivt, trots att det sker situationsmässig påverkan och marknadsföringsaktiviteter som har potential att driva fram ett produktytpe." ¹⁴

Kortfattat innebär definitionen att kundlojalitet kan sägas vara kundens både mentala och fysiska viljebaserade förhållande över tiden. (Söderlund, 2001)

¹⁴ Taget från Oliver 1999, översatt av Söderlund (2001), s.30
3.1.2 Kundtillfredsställelse

Det är omöjligt att tala om kundlojalitet utan att beröra kundtillfredsställelse eftersom det finns ett starkt samband mellan dessa två begrepp. Kundtillfredsställelse avser en attityd eller ett tillstånd i kundens huvud och kan definieras som en värdering av den upplevda skillnaden mellan tidigare förväntningar och den faktiska prestationen av leverantörens produkt eller tjänst. Det är av stor vikt för företag att ta hänsyn till kundtillfredsställelse. Även om ett företag uppvissar god lönsamhet kan de ha misslyckats totalt med att skapa tillfredsställda kunder vilket kanske inte får en omedelbar påverkan på det finansiella resultatet eftersom kunderna inte alltid kan byta leverantör direkt, till exempel på grund av avtal med bindningstid. Men otillfredsställda kunder kommer att svika företaget, vilket slutligen får försämrade finansiella resultat som konsekvens. Att genomföra regelbundna mätningar av kundtillfredsställdheten är därför en utmärkt metod för att få en uppfattning om framtida prestationer. (Best, 2005)

3.1.3 Sambandet mellan kundtillfredsställelse och kundlojalitet


På samma sätt som en missnöjd kund kan vara lojal kan även en nöjd kund vara icke-lojal. En tillfredsställd kund, som har låga kostnader för att byta leverantör och många alternativ att välja mellan, kan välja att byta leverantör trots att han eller hon faktiskt var nöjd med den föregående leverantören. (Heskett, Sasser &
Schlesinger, 1997) En nöjd kund kan ha uppfattningen att även om ett erbjudande resulterade i tillfredsställelse vid ett tillfälle så finns det inga garantier för att samma erbjudande skulle få samma resultat vid ett annat tillfälle. En förklaring till det är att kunden har ett behov av variation eller finner det stimulerande med nya upplevelser. (Söderlund, 2001)


3.2 Sambandet mellan lojalitet och lönsamhet

Vad gäller frågan om huruvida lojala kunder är mer lönsamma än icke-lojala kunder, finns det inget allmänt vedertaget bevis. Tvärtom, det råder snarare stor oenighet om huruvida ett samband existerar. (Söderlund, 2001) Argumenten för att en lönsam kund resulterar i en större lönsamhet än andra kunder är följande: (Reinartz & Kumar, 2002)

- Lojala kunder kostar mindre att serva
- Lojala kunder betalar ofta ett högre pris än icke-lojala kunder
- Lojala kunder fungerar som ambassadörer för företaget

3.2.1 Lojala kunder kostar mindre att serva

3.2.2 Lojala kunder betalar ofta ett högre pris än icke-lojala kunder


3.2.3 Lojala kunder fungerar som ambassadörer för företaget


3.3 Hänvisning till en tidigare studie i ämnet: Reinartz och Kumar (2002)

Hur mycket sanning som ligger bakom dessa tre argument råder det som tidigare nämnts stor oenighet om. Många som tidigare predikat för kundlojalitet har börjat tänka om och ifrågasätter istället huruvida lojalitet och lönsamhet har något egentligt samband. Reinartz och Kumar genomförde 2002 en studie där de utreddes i vilken utsträckning argumenten var tillämpningsbara på fyra olika företag. I deras resultat ställde de sig tveksamma till sambandet mellan lojalitet och lönsamhet.

De fann inga bevis som stöttade det första argumentet att de lojala kunderna skulle kosta mindre att serva. Tvärtom, de kunde snarare urskilja bevis som


### 3.4 Prestationsmått hänförliga till kundlojalitet


Mätning av kunders grad av lojalitet är en typ av icke-finansiellt mått som på senare tid fått allt större användning. Man brukar tala om historisk och framtida lojalitet. Den historiska lojaliteten utgörs som namnet avslöjar av det som har
hänt, den lojalitet som kunderna faktiskt har visat. Den framtida lojaliteten å andra
sidan utgörs av den lojalitet som kunden kommer att uppvisa och avser därför ett
beteende som ännu inte inträffat. Söderlund (2001) har identifierat ett antal
prestationssätt eller grupper av prestationssätt som kan härledas till dessa två
varianter av lojalitet. Dessa olika mått presenteras nedan. (Söderlund, 2001)

3.4.1 Prestationsmått hänförliga till den historiska lojaliteten

**Utsträckning** – Det kanske enklaste prestationssättet relaterat till kundlojalitet
som företag kan använda utgörs av utsträckning, det vill säga hur länge kunden
har varit kund hos företaget. Man kan även mäta hur många år kunden har varit kund
hos ett visst företag och sedan ställa det i förhållande till hur länge man varit kund
hos något annat företag inom ramen för samma produkt.

**Frekvens** – Måttet frekvens anger hur ofta en kund handlar under en viss period.
Ofta har frekvensen ett samband med den produkt/tjänsterelaterade kunskapen
som kunden besitter.

**Djup** – Detta beteendemått mäter hur många olika saker kunden gör över tiden i
förhållande till ett objekt. Det kan exempelvis ange hur många olika produkter
och tjänster en kund köper av en viss leverantör under en viss period. Det handlar
om i vilken utsträckning kunden köper hela system eller bara enstaka
komponenter från samma leverantör.

**Andelsmått** – Dessa mått har blivit allt mer förekommande bland företagen och
anger till exempel hur stor andel av en specifik produkt som kunden köper från
samma leverantör.

**Retention rate** – Ytterligare ett mått som har används frekvent är retention rate
som anger hur stor del av kunderna som är kvar hos leverantören under en viss
period. För att måttet ska generera en mer rättvisande bild av de kunder som
lämnar företaget kan man lägga in vattnen av de avhoppade kunderna i förhållande
till deras bidrag till företagets omsättning. (Söderlund, 2001) En del anser att
företag är alldeles för dåliga på att mäta hur många kunder de förlorar och har
därför heller ingen direkt uppsikt över i vilken utsträckning det faktiskt inträffar.
Det sägs även att om retention rate ökar med fem procentenheter, ökar värdenet av
en genomsnittlig kund med 25 till 100 procent, vilket torde indikera hur
betydelsefullt måttet är. (Reichheld, 1996)

**Icke köpeterrelaterade beteenden** – Dessa mått anger exempelvis i vilken utsträckning
kunderna verkar som ambassadörer för företaget och rekommenderar företaget
och dess produkter till andra potentiella kunder.
3.4.2 Prestationsmått hänförliga till den framtida lojaliteten

**Intentioner** – Vad gäller den framtida lojaliteten domineras prestationsmåttet av intentionsmått. Dessa mått anger i vilken utsträckning kunden kan tänka sig att bete sig på ett visst sätt i framtiden. Här är återköpsintentionen ett vanligt förekommande mått.

**Attityder** – Något som omtalas inom forskningen om kundlojalitet är möjligheten att mäta den framtida lojaliteten i termer av attityder. Det finns dock brister i forskningen vad gäller attityder och dess påverkan på kundlojaliteten.

**Preferenser** – Detta mått anger kundens preferenser för ett visst objekt. Mått relaterade till kundens preferenser kan utföras genom att kunden blir tillsagt att rangordna ett visst antal likartade produkter för att ange vilken produkt som han eller hon föredrar.

**Ansträngning eller commitment** – Hur mycket är kunden beredd att anstränga sig för att fortsätta att vara kund hos leverantören? Denna fråga syftar måttet ansträngning eller commitment till att besvara.

**Identifiering** – Detta mått syftar till att avgöra i vilken utsträckning kunden identifierar sig med ett visst objekt. Måttet ska besvara frågan om kunden anser att de värderingar som leverantören står för överensstämmer med kundens egna värderingar.

**Engagemang** – Slutligen kan även kundens engagemang användas som ett mått för att mäta kundlojalitet. I detta sammanhang avser man vanligtvis med begreppet engagemang hur viktigt eller hur relevant ett visst objekt är för individen. Ju mer engagemang kunden har för objektet, desto mer motiverad är han eller hon att uppmärksamma och ta till sig information som berör det aktuella objektet. (Söderlund 2001)

3.5 Lojalitet kopplat till företagsstrategi


"Success is getting the right customers and keeping them." ⁵

---

⁵ Reichheld, 1996

**Figur 3.2 Reinartz & Kumar (2002) strategimatris**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Customer profitability</th>
<th>True friends</th>
<th>Butterflies</th>
<th>Barnacles</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>High profitability</td>
<td>- Good fit between company’s offerings and customers’ needs</td>
<td>- Good fit between company’s offerings and customers’ needs</td>
<td>- Limited fit between company’s offerings and customers’ needs</td>
</tr>
<tr>
<td>- Highest profit potential</td>
<td>- Highest profit potential</td>
<td>- Lowest profit potential</td>
<td>- Low profit potential</td>
</tr>
<tr>
<td>Actions:</td>
<td></td>
<td>- Milk the accounts only as long as they are active</td>
<td>- Make no investment in these relationships</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>- Key challenge is to cease investing soon enough</td>
<td>- Make profit on every transaction</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Customer profitability</th>
<th>Strangers</th>
<th>Short-term customers</th>
<th>Long-term customers</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Low profitability</td>
<td>- Little fit between company’s offerings and customers’ needs</td>
<td>- Make no investment in these relationships</td>
<td>- Communicate consistently but not too often</td>
</tr>
<tr>
<td>- Lowest profit potential</td>
<td>- Make profit on every transaction</td>
<td>- If share of wallet is low, focus on up- and cross-selling</td>
<td>- Delight these customers to nurture, defend, and retain them</td>
</tr>
</tbody>
</table>


*Källa: Reinartz & Kumar, 2002*
4 Resultat och analys

Utifrån vårt resultat kan vi urskilja vissa tendenser, som vi ska redogöra för nedan. Det är dock viktigt att poängtera att det endast är indikationer på hur verkligheten ter sig, vi kan inte dra några generella slutsatser om populationen på grund av vår undersökningsmetod och svarssfrekvensen, utan de uttalanden vi gör berör endast de undersöka företagen. Vi anser däremot att de tendenser vi kan urskilja faktiskt är tydliga och därmed relevanta att redogöra för.


*Andel Business-to-business respektive Business-to-consumer:*

*Figur 4:1 Svarsfördelning gällande andel B2B respektive B2C*

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar:</th>
<th>Antal:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>100% B2B - 0% B2C</td>
<td>12</td>
</tr>
<tr>
<td>90% B2B - 10% B2C</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>80% B2B - 20% B2C</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>70% B2B - 30% B2C</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>60% B2B - 40% B2C</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>50% B2B - 50% B2C</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>40% B2B - 60% B2C</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>30% B2B - 70% B2C</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>20% B2B - 80% B2C</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>10% B2B - 90% B2C</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>0% B2B - 100% B2C</td>
<td>1</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Summa 17

För att kunna åstadkomma en jämförelse mellan hur respondenten från tjänste-respektive tillverkningsföretag har svarat i enkäten har vi grupperat företagen utifrån vilken bransch som respondenten har angett i enkäten. I de fall då det har varit osäkert huruvida ett företag är tillverkande eller erbjuder tjänster, har vi gjort en research på företagens hemsidor.
**Huvudsaklig bransch:**

Figur 4.2 Svarsfördelning gällande huvudsaklig bransch

<table>
<thead>
<tr>
<th>Petroleum, bränsleindustri</th>
<th>1</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Teleproduktindustri</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Övrig tillverkningsindustri</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Återvinningsindustri</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Motorfordonshandel</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Hotell &amp; restaurang</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Rederi</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Transportserviceföretag</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Dataverksamhet</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Uppdragsverksamhet</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Hälso- &amp; sjukvård</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Rekreation, kultur &amp; sport</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Summa</strong></td>
<td><strong>18</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**4.1 Mätning av kundlojalitet**

Vårt resultat visade att 79 procent av respondenterna mäter kundlojalitet i någon form, medan 21 procent inte gör det. Att så många som nästan 80 procent mäter kundlojalitet tyder på att företagen anser att kundlojalitet har stor betydelse och därmed är viktig att mäta. Detta visar att kundlojaliteten helt i enlighet med Söderlunds (2001) uppfattning har fått väldigt stort fokus för dagens företag. Av de respondenter som inte mäter lojaliteten hos sina kunder, uppgavs som orsak bland annat att företaget bara har en enda stor kund som utgör åt moderbolaget, där även säljorganisationen är lokaliserad. En annan orsak som en respondent angav var att de endast mäter och följer kundernas tycke med hjälp av nöjd-kundindex.

**Fråga 6:**
Mäter ni lojalitet hos era kunder (om svaret är "Nej", hoppa då över samtliga kvarvarande frågor)?

Figur 4.3 Svarsfördelning fråga 6

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar:</th>
<th>Antal:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ja</td>
<td>15</td>
</tr>
<tr>
<td>Nej</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Summa</strong></td>
<td><strong>19</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fråga 7:
Vilka mått använder ni när ni mäter lojalitet hos era kunder (beteende)?

Figur 4.4 Svarsfördelning fråga 7

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar</th>
<th>Antal</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Utsträckning</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>Frekvens</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>Djup</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Andelsmått</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Retention rate</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>Icke köp relationer</td>
<td>6</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fråga 8:
Vilka mått använder ni när ni mäter lojalitet hos era kunder (mentalitet)?

Figur 4.5 Svarsfördelning fråga 7

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar</th>
<th>Antal</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Intentioner</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>Attityder</td>
<td>13</td>
</tr>
<tr>
<td>Preferenser</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>Ansträngning / commitment</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Identifiering</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Engagemang</td>
<td>7</td>
</tr>
</tbody>
</table>

När vi i enkäten bad respondenterna redogöra för vilka lojalitetsmått de använder fick vi resultatet att respondenterna i större utsträckning mäter framtida lojalitet än vad de mäter historisk lojalitet. Så många som 13 av 15 respondenter, som uppgav att de mäter lojalitet, mäter sina kunders intentioner. Detta faktum förvånade oss.


**Fråga 9:**
Hur lojal är er typiska kund?

**Figur 4:6 Svarsfördelning fråga 9**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar:</th>
<th>Antal:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>7, Mycket lojal</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>1, Mycket olojal</td>
<td>0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Summa** 15

Medelvärde 5,6

När vi väljer att analysera svaren från B2B-företag samt B2C-företag separat, kan vi se att de tre företag som har mer än 50 procent av sin försäljning mot konsumenter enligt respondenterna har något mer lojala kunder än vad
respondenterna för B2B-företagen har angett. Skillnaden är dock liten, men bör ändå noteras.

**Figur 4.7** Svarsfördelning gällande nivå av kundlojalitet (B2B-företag)

**Figur 4.8** Svarsfördelning gällande nivå av kundlojalitet (B2C-företag)

5.2 Kopplingen mellan kundlojalitet och lönsamhet

Av respondenterna uppgav 73 procent att de mäter lönsamhet per enskild kund, medan 20 procent uppgav att de inte genomför sådana mätningar. Enkätsvaren visar ingen skillnad mellan B2B- och B2C-företag när det gäller användandet av denna typ av mätningar. Däremot kan vi se en betydande differens mellan hur tjänste- respektive tillverkningsföretagen har svarat vad gäller mätning av lönsamhet per enskild kund. Hela 90 procent av tjänsteföretagen mäter lönsamhet per enskild kund, medan samma mätning hos de tillverkande företagen endast genomförs av 40 procent.
Fråga 10:
Mäter ni lönsamhet per enskild kund?

Figur 4.9 Svarsfördelning fråga 10

![Diagram](image1)

Svar: Antal:
Ja 11
Nej 4
Summa 15

Fråga 11:
Om ja, gör ni analyser av kopplingen mellan kundlojalitet och kundlönsamhet?

Figur 4.12 Svarsfördelning fråga 11

![Diagram](image2)

Svar: Antal:
Ja 6
Nej 5
Summa 11

Genom att kombinera de inkomna svaren på frågan om kundlönsamhet mäts, med frågan om analys görs av kopplingen mellan kundlönsamhet och kundlojalitet, ser vi att den grupp av företag som i särklass störst utsträckning svärar ja på dessa frågor är tjänsteföretag som riktar sig mot konsumenter.

Fråga 12:  
Om ja, i vilken utsträckning visar dessa analyser på en högre lönsamhet bland de lojala kunderna?

Figuur 4.15 Svarsfördelning fråga 12

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar</th>
<th>Antal</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ja</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Nej</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Summa</td>
<td>3</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar</th>
<th>Antal</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>7, Mycket stor utsträckning</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>1, Mycket liten utsträckning</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Summa</td>
<td>6</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Medelvärde: 5,5

En intressant aspekt som enkäten resulterade i är att det är respondenternas allmänna uppfattning att lojalitet är betydelsefullt för verksamhetens lönsamhet. Så mycket som 73 procent av respondenterna angav att lojaliteten hos deras kunder har mycket stor betydelse för företagets lönsamhet. Som tidigare nämnts i analysen så är det däremot endast cirka 55 procent av de 73 procenten av respondenterna, som uppgav att de mäter lönsamhet per kund, som gör analyser av kopplingen mellan kundlojalitet och lönsamhet. Detta faktum torde indikera att en ganska stor andel av de respondenterna som uppgav att lojaliteten har en stor betydelse för verksamhetens lönsamhet inte har full kunskap om så verkligen är fallet, eftersom de inte genomför några direkta analyser som bevisar det. Av den anledningen kan man förmoda att många företag inte riktigt vet vad deras lojala kunder betyder för företagets lönsamhet, men att de själva tror att de vet det. Det positiva sambandet mellan kundlojalitet och lönsamhet som våra respondenter anser föreligga strider dessutom mot Reinartz & Kumars (2002) stränga övertygelse om att så oftast inte är fallet. (Reinartz & Kumar 2002)

Fråga 13:
Hur stor anser Du att betydelsen av att ha lojala kunder är för er verksamhet, med avseende på lönsamhet?

Figur 4:16 Svarsfärdelning fråga 13

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar:</th>
<th>Antal:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mycket stor betydelse</td>
<td>11</td>
</tr>
<tr>
<td>Mycket liten betydelse</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Summa</td>
<td>15</td>
</tr>
<tr>
<td>Medelvärde</td>
<td>6,7</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fråga 14:
Kostar era lojala kunder mindre att serva jämfört med övriga kunder?
En fråga som ställdes i enkäten gällde i vilken utsträckning respondenterna särbehandlar lojala kunder, vilket resulterade i skilda svar, men med en tydlig indikation på att en övervägande majoritet tillämpar särbehandlingar i stor eller ganska stor utsträckning. Detta kan tyckas vara irrationellt, då många av respondenterna inte genomför riktiga analyser av kundlojaliteten och hur den påverkar lönsamheten. Här finns det anledning att anta att en del företag särbehandlar kunder som de anser vara lojala och lönsamma, som i verkligheten kanske är varken det ena eller det andra. Och även om kunderna skulle vara lojala, kanske lönsamheten avtar då företaget erbjuder kunden en positiv särbehandling.

Fråga 15:
I vilken utsträckning särbehandlar ni era lojala kunder positivt (ex. genom rabatter)?
Figur 4:21 Svarsfördelning fråga 16


Figur 4:22 Kundernas motkrav för lojalitet (B2B-företag)

Figur 4:23 Kundernas motkrav för lojalitet (B2C-företag)

Svar: Antal:
7, Mycket stor utsträckning 3
6 3
5 5
4 0
3 1
2 2
1, Mycket liten utsträckning 1
Summa 15
Medelvärde 4,8

Svar: Antal:
7, Mycket stor utsträckning 2
6 3
5 3
4 0
3 1
2 0
1, Mycket liten utsträckning 0
Summa 9
Medelvärde 5,6

Svar: Antal:
7, Mycket stor utsträckning 0
6 0
5 1
4 0
3 1
2 1
1, Mycket liten utsträckning 0
Summa 3
Medelvärde 3,3
Ytterligare en aspekt som vi redogjort för i teorin, är att många företag förgäves investerar mycket i kunder som varit lönsamma och som företagen misstagit för lojala. Detta innebär att kunden som en gång varit lönsam, blir allt mindre lönsam allt eftersom företaget spenderar pengar på att få kunden att komma tillbaka till företaget. (Reinartz & Kumar, 2002) När denna fråga ställdes i enkäten visade vårt resultat att en majoritet av respondenterna, nämligen 64 procent, över huvud taget inte mäter kostnaden för att behålla de lojala kunderna. Detta kan resultera i att kunderna över tiden blir mindre och mindre lönsamma eller till och med olönsamma.

Fråga 17:
Mäter ni kostnaden för att behålla era lojala kunder (ex. marknadsföringskostnader)?

![Diagram](image)

Enligt teorin är det vanligt förekommande att företag investerar så mycket i att behålla kunder som varit lönsamma, så att de på lång sikt till och med blir olönsamma. (Reinartz & Kumar, 2002) För att få någon uppfattning om våra respondenters medvetenhet i denna fråga, bad vi i enkäten de respondenter som mäter kostnaden för att behålla kunderna, att ange om de jämför denna kostnad med kundintäkten. Vårt resultat indikerade att en knapp majoritet av respondenterna, nämligen 60 procent, faktiskt gör denna jämförelse. Detta tyder på att en betydande del av företagen trots allt är medvetna om att det finns en risk med att investera allt för mycket i att försöka behålla kunderna. Genom att ta kundintäkten i beaktande, kan de minimera denna risk och förhoppningsvis lära sig att, såsom teorin förespråkar, förlora en kund i tid.

Fråga 18:
Om ja, ställer ni kostnad för att behålla kunden mot kundintäkten?

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar</th>
<th>Antal</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ja</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>Nej</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Summa</td>
<td>14</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Det andra argumentet för att lojala kunder även utgör lönsamma kunder är att lojala kunder betalar högre priser än övriga kunder. När vi ställde denna fråga i enkäten erhöll vi olikartade svar, men en tydlig tendens var att de lojala kunderna betalar lite lägre priser än övriga kunder. Återigen strider vårt resultat med vår analysmodell, som tvärt emot bestrider argumentet att lojala kunder betalar lägre priser. Däremot kan vi inte uttala oss om de lojala kunderna betalar högre priser än de övriga kunderna, men vi kan se tendenser att de i vissa fall betalar lägre priser. Återigen kan detta vara en konsekvens av att den största andelen av våra respondenter är B2B-företag som är starkt beroende av sina lojala kunder, vilka har en delikat position och kan förhandla fram förmånliga priser.

Fråga 19:
Betalar era lojala kunder lägre priser än övriga kunder?

utsträckning. Teorin antyder att det finns vissa skillnader mellan olika branscher vad gäller i vilken utsträckning lojala kunder fungerar som ambassadörer för sina leverantörer. (Reinartz & Kumar, 2002) Vårt resultat visar däremot inte på några direkta skillnader mellan tjänste- och tillverkningsföretag gällande denna fråga. Vad vårt resultat däremot visar, är att en övervägande majoritet av respondenterna faktiskt genomför mätningar, som berör i vilken grad kunderna, både de lojala kunderna och övriga, talar väl om sina leverantörer. Detta faktum att så många företag undersöker i vilken utsträckning kunderna talar väl om dem förvånade oss en aning. Men att företagen är så duktiga på att genomföra denna typ av mätningar kanske beror på det kraftiga mediabrus som den hård konkurrensen resulterat i. Numera överöses man med marknadsföring, varpå företag förmodligen blivit angelägna om att undersöka huruvida de kan förvänta sig att deras befintliga kunder hjälper till med marknadsföringen. Som potentiell kund kan det vara väsentligt mer trovärdigt att höra att ett företag är bra från någon som faktiskt har haft med företaget att göra, än att höra företaget själva stoltsera om hur bra de är.

Fråga 20:
I vilken utsträckning upplever ni att era lojala kunder fungerar som ambassadörer för ett företag och era produkter/tjänster?

**Figur 4.27 Svarsfördelning fråga 20**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Antal:</th>
<th>Svar:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ja, alla kunder</td>
<td>8</td>
</tr>
<tr>
<td>Ja, endast lojala kunder</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>Nej</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Summa</td>
<td>15</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fråga 21:
Mäter ni i vilken utsträckning era kunder talar väl om er?

**Figur 4.28 Svarsfördelning fråga 21**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Antal:</th>
<th>Svar:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Nej</td>
<td>26,67%</td>
</tr>
<tr>
<td>Ja, alla kunder</td>
<td>53,33%</td>
</tr>
<tr>
<td>Ja, endast lojala kunder</td>
<td>20,0 %</td>
</tr>
<tr>
<td>Summa</td>
<td>15</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fråga 22: I vilken utsträckning gör ni attitydmätningar hos era kunder för att avgöra om de anser sig vara lojala mot er?

Figur 4:29 Svarsfördelning fråga 22

Svar: Antal:
7, Mycket stor utsträckning 1
6 5
5 3
4 4
3 1
2 1
1, Mycket liten utsträckning 0
Summa 15
Medelvärde 4,9

5.3 Strategiskt arbete

Fråga 23:
I vilken utsträckning kategoriserar ni era kunder efter lojalitet?

Figur 4:30 Svarsfördelning fråga 23


Fråga 24:
I vilken utsträckning har ni olika strategier för olika kunder, beroende av grad av lojalitet?
En risk med att stirra sig blinda på kunder som varit lönsamma och som företagen misstår för lojala kunder, är att företagen investerar stora summor för att kunderna ska välja dem igen. Problemet är att kunden kanske aldrig var lojal och hade inte för avsikt att välja samma leverantör igen och allt eftersom företaget investerar mer och mer i marknadsföring för just den kunden, förlorar kunden med tiden den lönsamhet som den en gång hade. (Reinartz & Kumar, 2002) I enkäten ställde vi frågan om respondenterna investerar mer i sina lojala kunder i relation till de övriga kunderna. Vårt resultat visar att 40 procent investerar lika mycket i lojala kunder som i övriga kunderna. Resterande 60 procent investerar mer i de lojala kunderna. Risken här är att företagen investerar allt för mycket i "fel" kunder. Vårt resultat har ändå indikerat att många av respondenterna inte ens mäter lönsamhet per enskild kund. Av dem som mäter lönsamhet per enskild kund är det dessutom endast strax över hälften som gör någon som helst koppling mellan kundlojalitet och lönsamhet. Vad vi ställer oss lite frågande till är varför så många investerar mer i sina lojala kunder, om de inte gör dessa kopplingar.

Fråga 25:
Hur ofta utvärderar ni era strategiska val med avseende på kundlojalitet?

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar:</th>
<th>Antal:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>7, Mycket stor utsträckning</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>1, Mycket liten utsträckning eller inte alls</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Summa</td>
<td>15</td>
</tr>
<tr>
<td>Medelvärde</td>
<td>4,5</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Svar:</th>
<th>Antal:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>7, Oftare</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>6, Varje månad</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>5, Varje kvartal</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>4, Varje år</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>3, Vartannat år</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>2, Vart femte år</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>1, Mer sällan</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Summa</td>
<td>15</td>
</tr>
<tr>
<td>Medelvärde</td>
<td>3,7</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Fråga 26:
Hur Investerar ni i era lojala kunder i förhållande till era potentiella kunder?

Figur 4.33 Svarsfördelning fråga 26

En tydlig majoritet av respondenterna anser, som tidigare nämnts, att lojala kunder har stor betydelse för lönsamheten i deras verksamhet, men det verkar finnas uppenbara brister vad gäller att analysera kopplingen mellan lönsamhet och lojalitet. Vi anser därför att det är motsägelsefullt av företagen att påstå, att kundlojaliteten har stor betydelse för verksamhetens lönsamhet, när det uppenbarligen finns vissa brister gällande företagens vana att utvärdera de lojala kundernas enskilda bidrag till lönsamheten. Vi ser även en tendens att företagen skulle kunna utforma olika strategier för olika kundgrupper i större utsträckning än vad de i dagssläget gör. Då de teorier vi presenterat i uppsatsen så tydligt påstår att olika strategier för olika kundsegment har så stor betydelse för lönsamheten, är det något som alla företag skulle dra fördel av att tillämpa. Reinartz & Kumar (2002) menar att det är riskabelt att ta för givet att lojala kunder är lika med lönsamma kunder. (Reinartz & Kumar 2002)
6 Slutsats

6.1 Slutdiskussion

I detta avslutande kapitel kommer vi att besvara de frågeställningar vi presenterade i inledningen. Vi anser det följaktligen vara nödvändigt att repetera dessa frågor.

Vår huvudfråga lyder som följande: Vilken syn har de undersökta företagen på kundlojalitet och dess samband med lönsamhet?

Under denna huvudfråga finns två underfrågor:

- Vilka prestationssätt relaterade till kundlojalitet används?
- I vilken utsträckning är företagens strategiska styrning utformad med hänsyn till kundernas lojalitet?

Vi har i vår uppsats kommit fram till att de undersökta företagen i Göteborgsområdet generellt sett anser att de har lojala kunder. Den genomsnittliga kundens lojalitet hos respondenterna uppgår till 5,6 på en sjugradig skala. Respondenterna anser dessutom att det finns ett visst samband mellan kundlojalitet och lönsamhet. Vårt resultat indikerade att så mycket som 73 procent av respondenterna anser att lojaliteten hos deras kunder har mycket stor betydelse för företagets lönsamhet. Detta är vi dock något kritiska mot, eftersom vi dessutom kommit fram till att det finns vissa brister angående hur sofistikerade företagen är vad gäller mätningen av kundlojalitet och vilka kopplingar de gör mellan dessa mätningar och lönsamhet.

De mätt kopplade till kundlojalitet som är mest frekventa bland våra respondentener är, enligt vårt resultat, mätt hänförliga till kunders attityder som tretton av femton av de respondenters som mäter kundlönsamhet använder sig av. De näst vanligaste mätten är intentioner, vilket tio av femton respondenters mäter, samt engagemang som sju av femton mäter. Vad dessa tre mätt har gemensamt är att de är mätt som är hänförliga till den framtida lojaliteten, det vill säga den lojalitet som kunder kan tänka sig att visa i framtiden. De vanligaste lojalitetsmätt som är hänförliga till den historiska lojaliteten. Det vill säga den lojalitet som kunderna redan uppvissat, framkom ur vårt resultat är utsträckning, som sju av femton respondenters mätte att de mäter samt icke köprülaterade mätt som sex av femton mäter. Ett vanligt förekommande mätt, som nämnts frekvent i de olika teorier vi använt oss av i vår referensram, är retention rate, vilket enligt många anses vara ett väldigt viktigt mätt att ta hänsyn till. Vårt resultat indikerade dock att detta mätt inte var så vanligt förekommande bland de undersökta företagen, då endast tre av femton respondenters mätte att de använder detta mätt. Samefattningsvis anser respondenterna det vara mer angeläget att mäta den lojalitet deras kunder kan tänka sig uppvisa i framtiden är den lojalitet de redan har uppvissat. Detta faktum förvånade oss en aning, då vi förväntade oss att mätt hänförliga till den historiska lojaliteten skulle vara vanligast förekommande. Orsaken till den förväntningen är att vi förmodar att det är enklare att genomföra sådana mätningar då
informationen är lättare att få tag på. Att undersöka till exempel sina kunders
attityder och preferenser gentemot företaget är mer tids- och resurskrävande då
man i dessa fall måste genomföra någon form avundersökning.

Vårt resultat har indikerat att de undersökta företagen i viss mån delar in sina
kunder i olika kundgrupper och har olika strategier för dessa. Det var dock få som
angav att de fullt ut har olika strategier för olika kunder beroende på hur lojala
och lönsamma de är. Andra respondenter uppgav att de inte alls eller i mycket lite
utsträckning har olika strategier för sina olika typer av kunder. Detta indikerar
med andra ord att de undersökta företagen skulle kunna utveckla sina metoder för
att gruppera sina kunder efter lojalitet och lönsamhet och bli ännu bättre på det
som så många ansett vara en förutsättning för att skapa lönsamma kunder;
nämligen att ha olika strategier för olika kunder.

6.2 Diskussion om uppsatsens trovärdighet

Det finns alltid anledning till att vara självkritisk när man genomfört uppsatser av
detta slag. Som vi tidigare nämnt i uppsatsen är faktorer såsom reliabilitet,
validitet och trovärdighet viktiga att hänsyn till. Av den anledningen vill vi i
slutsatsen passa på att ge utrymme åt att reflektera över vad vår uppsats bidragit
till och hur trovärdig denna är.

Vad som talar för att vår uppsats faktiskt är trovärdig, är att vi i många fall kunnat
se tydliga tendenser bland svaren vi erhållit från respondenterna. De få frågor,
från vars svar vi inte ansåg kunna urskilja några tendenser, exkluderade vi från vår
analys och slutsats vilket ytterligare ökade vår trovärdighet.

Vi är medvetna om att vår valda undersökningsmetod inte leder till någon djupare
förståelse för ämnet och att vi därför inte har kunnat dra någon generell slutsats.
Att svarsfrekvensen inte uppgick till den nivå vi hade önskat har medfört att vi
inte direkt kunnat uttala oss om hela populationen på 58 företag utan endast om
våra 19 respondenter.

Det resultat vi kommit fram till i denna uppsats skiljer sig från den artikel vi valt
att använda oss av som analysmodell. Anledningen till denna differens från
Reinartz och Kumars (2002) studie, beror i stor utsträckning på att vi har haft
olika metoder i våra studier. Reinartz och Kumar (2002) har gått in mer på djupet
på ett färre antal företag genom att få tillgång till företagens kundregister, medan
vi har valt att skrapa på ytan på ett större antal. Dessutom har vi valt att undersöka
respondenternas syn på kundlojalitet och inte hur det i själva verket ligger till. Av
den anledningen kan vi inte uttala oss om vilket samband som egentligen
föreligger mellan kundlojalitet och lönsamhet, vi kan endast uttala oss om hur
våra undersökta företag ser på saken.

Slutligen anser vi att vår uppsats är av stort värde då vi har kunnat identifiera ett
antal tendenser bland respondenterna, som kan vara synnerligen intressanta att
undersöka mer djupgående för företagen i Göteborgsområdet.
6.3 Förslag till fortsatt forskning

Under arbetets gång har en del funderingar och frågor uppstått som skulle vara intressanta att få svar på. Därför presenterar vi nedan ett antal förslag till fortsatt forskning inom ämnet:


- Vad vi inte i så stor utsträckning kunnat ha hänsyn till i vår uppsats, men som ändå skulle vara intressant är att jämföra mer ingående de eventuella skillnader som föreligger mellan B2B- och B2C-företag vad gäller lojalitetens betydelse för lönsamheten, eller möjligtvis två olika sorters branscher. Detta skulle kunna utföras genom att man vid urvalet medvetet väljer företag utifrån om de har företag eller konsumenter som kunder.
Litteraturförteckning

**Böcker**


Norrbom, C. (1999), *Företag gör affärer med företag*, Liber, Malmö


Akademiska avhandlingar, artiklar och uppsatser


Nordlund, D. (2005), Kundvärdering av tjänster på Göteborg Energi AB, Magisteruppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet, Göteborg

Oliver, R. L. (1999), Whence consumer loyalty?, Journal of Marketing

Porter, M. (1996), What is strategy, Howard Business Review


Strand, F. & Thurn, J. (2005), Strategiskt beslutsfattande - År detta en rationell beslutsprocess, D-uppsats i företagsekonomi, Luleå Tekniska Universitet

Intervjuer

2005-12-07, Telefonintervju, Ekonomichef på medelstort västsvenskt företag

2005-12-01, Telefonintervju, Ekonomichef för mindre utvecklingsföretag i Västsverige
Hej
Vi vore väldigt tacksamma om Du som ekonomichef, controller eller marknadschef för ett stort Göteborgsföretag ville, för ett kort ögonblick, deltaga i en studie som vi gör för att utröna företags hantering av kundlojalitet. Studien genomförs av oss som studenter och utgör underlag till en magisteruppsats i företagsekonomi på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet. Uppsatsen handleds av forskare Peter Svahn.

I den bifogade filen finner Du ett utförligt följebrev samt själva frågeformuläret. Tack för Din hjälp, den är ytterst värdefull.

Med vänliga hälsningar,

Johan Jivegård & Anna Karlsson - Studerande vid Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet - johan@jivegard.se - Johan: 0701 774060 - Anna: 0736 572800
Hej

För en knapp vecka sedan fick Du ett mail angående den enkätundersökning som vi gör och som ligger till grund för en magisteruppsats i företagsekonomi på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet. Vad vi kan se har vi inte fått in något svar från Dig, varför vi nu skickar ut enkäten igen med förhoppning om att Du vill hjälpa oss med att fylla i de kryssfrågor som vi har sammanställt och som behandlar er hantering av kundlojalitet. Det skulle vara oerhört värdefullt för oss och vår undersökning om Du ville hjälpa oss med detta.

I den bifogade filen finner Du ett utförligt följebrev samt själva frågeformuläret.

Med vänliga hälsningar,

Johan Jivegård & Anna Karlsson - Studerande vid Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet - johan@jivegard.se - Johan: 0701 774060 - Anna: 0736 572800
Bilaga 3 – Följebrev

Hej

Vi vore väldigt tacksamma om Du som ekonomichef, controller eller marknadschef för ett stort Göteborgsföretag ville, för ett kort ögonblick, deltaga i en studie som vi gör för att utröna företags hantering av kundlojalitet. Studien genomförs av oss som studenter och utgör underlag till en magisteruppsats i företagsekonomi på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet. Uppsatsen handleds av forskare Peter Svahn.

Syftet med vår uppsats är att kartlägga hanteringen av kundlojalitet inom stora Göteborgsföretag samt den syn som företagen har på sambandet mellan kundlojalitet och lönsamhet. Vidare har vi för avsikt att utreda hur företagen mäter kundlojalitet samt vilka strategiska val som görs med utgångspunkt från dessa mätningar.

Om Du känner att Du inte är rätt person att svara på dessa frågor ber vi Dig att vidarebefordra enkäten till rätt person. Det är mycket viktigt för undersökningen att vi får in så många svar som möjligt och varje svar är lika viktigt.

Enkäten är uppbyggd av slutna frågor och vi beräknar att svarstiden för Dig blir omkring 10-15 minuter.

Om undersökningens resultat är av intresse för Dig har Du i enkäten nedan möjlighet att fylla i Din e-postadress, till vilken vi mot slutet av januari kommer att skicka undersökningens slutliga resultat. Ditt enkätssvar behandlas självklart anonymt och svaren kommer endast att presenteras i grupperingar. Det kommer inte i uppsatsen att kunna uttydas vem eller vilket företag som har lämnat ett visst svar.


Tack för Din hjälp, den är ytterst värdefull.

Frågor och synpunkter mottages tacksamt!

Med vänliga hälsningar,

Johan Jivegård & Anna Karlsson
Studerande vid Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
johan@jivegard.se
Johan: 0701 774060
Anna: 0736 572800
Bilaga 4 – Frågeformulär

1. Befattning
   Ekonomichef
   Controller
   Marknadschef
   Annan:

2. Ange e-postadress om Du önskar ta del av resultaten från undersökningen.
   E-postadress:

3. Hur många anställda har det företag Du svarar för?
   Antal anställda:

4. Vilken är företagets huvudsakliga bransch?
   Välj bransch (SNI-kod):
   01 Jordbruk, jakt
   02 Skogsbruk & serviceföretag
   05 Fiske, vattenbrukare
   10 Kol-, torvindustri
   11 Råoljeföretag & naturgasind
   12 Uran-, Toriumgruva
   13 Malmindustri
   14 Mineralindustri, övrig
   15 Livsmedels-, dryckesindustri
   16 Tobaksindustri
   17 Textilindustri
   18 Beklädnads-, pälnsindustri
   19 Läder-, lädervaruindustri
   20 Trävaruindustri
   21 Massa, pappersindustri
   22 Grafisk industri, förlagsverksamhet
   23 Petroleum, bränsleindustri
   24 Kemi- & kemikalieindustri
   25 Gummi, plastvaruindustri
   26 Jord- & stenvaruindustri
   27 Stål-, metallverk
   28 Metallvaruindustri
   29 Maskinindustri
   30 Kontors-, datamaskinsindustri
   31 Elektroindustri
   32 Teleproduktindustri
   33 Instrument-, foto-, optik-, ur
   34 Motor-, släpfordonsindustri
   35 Transportmedelsindustri
   36 Övrig tillverkningsindustri
   37 Återvinningsindustri
   40 El-, gas & värmeverk
   41 Vattenverk
5. Hur stor del av er verksamhet är B2B respektive B2C?

Väljandel:
100% Business-to-business - 0% Business-to-consumer
90% Business-to-business - 10% Business-to-consumer
80% Business-to-business - 20% Business-to-consumer
70% Business-to-business - 30% Business-to-consumer
60% Business-to-business - 40% Business-to-consumer
50% Business-to-business - 50% Business-to-consumer
40% Business-to-business - 60% Business-to-consumer
30% Business-to-business - 70% Business-to-consumer
20% Business-to-business - 80% Business-to-consumer
10% Business-to-business - 90% Business-to-consumer
0% Business-to-business - 100% Business-to-consumer

6. Mäter ni lojalitet hos era kunder (om svaret är "Nej", hoppa då över samtliga kvarvarande frågor)?

Ja
Nej
Varför inte?
7. Vilka mått använder ni när ni mäter lojalitet hos era kunder (beteende)?
Utsträckning (hur länge kunden har varit kund hos er)
Frekvens (hur ofta en kund handlar under en viss period)
Djup (hur heltäckande kundens inköp är, hela system eller bara komponenter?)
Andelsmått (hur stor andel av en specifik produkttyp där kunden väljer er som leverantör)
Retention rate (hur stor del av kunderna som är kvar under en viss period)
Icke köprelatede beteenden (ex. i vilken utsträckning kunderna fungerar som ambassadörer för er)

8. Vilka mått använder ni när ni mäter lojalitet hos era kunder (mentalitet)?
Intentioner (ex. att göra återköp hos er)
Attityder (kundens attityd till era produkter)
Preferenser (kundens preferens för eller produkter)
Ansträngning eller commitment (hur mycket kunden är beredd att anstränga sig för att fortsätta vara kund)
Identifiering (hur mycket kunden identifierar sig med era produkter)
Engagemang (hur viktiga eller relevanta era produkter är för kunden)

9. Hur lojal är er typiska kund?
7. Mycket lojal
6.
5.
4.
3.
2.
1. Mycket olojal

10. Mäter ni lönsamhet per enskild kund?
Ja
Nej

11. Om ja, gör ni analyser av kopplingen mellan kundlojalitet och kundlönsamhet?
Ja
Nej

12. Om ja, i vilken utsträckning visar dessa analyser på en högre lönsamhet bland de lojala kunderna?
7. Mycket hög utsträckning
6.
5.
4.
3.
2.
1. Mycket liten utsträckning
13. Hur stor anser Du att betydelsen av att ha lojal kunder är för er verksamhet, med avseende på lönsamhet?
- Mycket stor betydelse
- ...
- Mycket liten betydelse

14. Kostar era lojala kunder mindre att serva jämfört med övriga kunder?
- Ja, definitivt
- ...
- Nej, inte alls

15. I vilken utsträckning särbehandlar ni era lojala kunder positivt (ex. genom rabatter)?
- Mycket hög utsträckning
- ...
- Mycket liten utsträckning

16. I vilken utsträckning ställer era lojala kunder motkrav för sin lojalitet?
- Mycket hög utsträckning
- ...
- Mycket liten utsträckning

17. Mäter ni kostnaden för att behålla era lojala kunder (ex. marknadsföringskostnader)?
- Ja
- Nej

18. Om ja, ställer ni kostnad för att behålla kunden mot kundintäkten?
- Ja
- Nej

19. Betalar era lojala kunder lägre priser än övriga kunder?
- Ja, definitivt
- 6.
20. I vilken utsträckning upplever ni att era lojala kunder fungerar som ambassadörer för ert företag och era produkter/tjänster?
7. Mycket hög utsträckning
6.
5.
4.
3.
2.
1. Mycket liten utsträckning

21. Mäter ni i vilken utsträckning era kunder talar väl om er?
Ja, alla kunder
Ja, endast lojala kunder
Ja, endast övriga kunder
Nej

22. I vilken utsträckning gör ni attitydmätningar hos era kunder för att avgöra om de anser sig vara lojala mot er?
7. Mycket hög utsträckning
6.
5.
4.
3.
2.
1. Mycket liten utsträckning eller inte alls

23. I vilken utsträckning kategoriserar ni era kunder efter lojalitet?
7. Mycket hög utsträckning
6.
5.
4.
3.
2.
1. Mycket liten utsträckning eller inte alls

24. I vilken utsträckning har ni olika strategier för olika kunder, beroende av grad av lojalitet?
7. Mycket hög utsträckning
6.
5.
4.
3.
2.
1. Mycket liten utsträckning eller inte alls
25. Hur ofta utvärderar ni era strategiska val med avseende på kundlojalitet?
7. Oftare
6. Varje månad
5. Varje kvartal
4. Varje år
3. Vartannat år
2. Vart femte år
1. Mer sällan

26. Hur Investerar ni i era lojala kunder i förhållande till era potentiella kunder?
7. Mycket mer i lojala kunder
6.
5.
4. Lika mycket i båda
3.
2.
1. Mycket mer i potentiella kunder

Här har Du avslutningsvis möjlighet att öppet skriva övriga kommentarer eller reflektioner som Du kan tänkas ha i ämnet.

Stort tack för Din medverkan!

Klicka på "Submit" när Du är klar.

/ Johan & Anna