



School of Economics
and Commercial Law
GÖTEBORG UNIVERSITY

Relationsmarknadsföringens möjligheter inom



– ett verktyg för ökad konkurrenskraft?

Kandidatuppsats
Marknadsföring
Företagsekonomiska institutionen
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
HT 2007

Handledare: Cristina Agrell

Författare:
Herman Roos 820802-2932
Gabriella Kelvgård 830315-4242



Förord

Den här kandidatuppsatsen är skriven av två studenter på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet, Herman Roos och Gabriella Kelvgård.

Vi vill ta tillfället i akt att tacka de personer som har bidragit till och gjort vår studie möjlig. Till att börja med vill vi tacka Stefan Danielsen på Intersport i Göteborg som ställt upp på intervjuer trots ett pressat tidsschema. Ett stort tack även till vår handledare Cristina Agrell som har varit ett bra stöd och ett utmärkt bollplank i vårt uppsatsskrivande. Vi vill även framföra ett tack till våra respondenter för den tid de har tagit sig för att medverka i våra intervjuer. Utan dem hade inte uppsatsen varit genomförbar.

Avslutningsvis vill vi även tacka nära och kära, Annika Vakker, Mathias Collén, Margareta Roos, Anita Kelvgård och Björn Kelvgård för ert stöd, engagemang och den fina feedback vi fått av er under uppsatsskrivandet.

Göteborg, 24 januari, 2008

Herman Roos

Gabriella Kelvgård



Summary

- Title:** The possibilities for relationship marketing within Intersport – a tool for increased competitiveness?
- Authors:** Herman Roos and Gabriella Kelvgård
- Problem area:** Competition to acquire customers is difficult in today's market. To be able to reach out to all potential consumers, it is very important that the company creates new channels of communication with outside parties. In the battle to gain customers it is important to stand out. Can relationship marketing be an alternative for Intersport?
- Problem statement:** How and in which ways can relationship marketing be a tool for Intersport to differentiate themselves from their competitors and create advantages?
- Theoretical framework:** Our theoretical framework is divided into four different main categories. Relationship marketing focuses on building sustainable relationships. The brand illuminates parts on how a good reputation platform is created. The origin of customer loyalty and its meaning to the company is a third area. Finally, theories around the role and purpose of customer clubs are presented.
- Method:** In the thesis the study have a descriptive direction with some contribution of an explorative direction. To make the analysis easier with some deeper thoughts, we have chosen to use a qualitative method of investigation. The data acquisition contains ten in-depth interviews combined with two interviews with a delegate from Intersport.
- Conclusions and recommendations:** Our conclusions are that Intersport should focus on effectively delivering their knowledge and bringing good service to the customer. The knowledge within the company provides confidence to the clients and therefore contributes to a closer and more sustainable relationship between the two parties. It is vital for a company in a trade in which the competition is hard to be constantly visible to its customers. What the customers associate with the brand must converge with what the company stands for. Finally, it is important to exceed the customers' expectations to make each customer feel unique.
- Keywords:** Relationship marketing, brand, customer loyalty, customer clubs, differentiation, sport business, Intersport, competitive advantages and retailing.



Sammanfattning

Titel: Relationsmarknadsföringens möjligheter inom Intersport – ett verktyg för ökad konkurrenskraft?

Författare: Herman Roos och Gabriella Kelvgård

Problemdiskussion: Det råder hård konkurrens om konsumenterna på dagens marknad. För att nå ut till kunderna genom det rådande mediabruset är det av stor vikt för företagen att skapa nya kommunikationskanaler. I kampen om kunderna är det viktigt att skilja sig från mängden. Kan relationsmarknadsföring vara ett alternativ för Intersport?

Problemformulering: Hur och på vilket/vilka sätt kan relationsmarknadsföring vara ett verktyg för Intersport att differentiera sig från sina konkurrenter och skapa konkurrensfördelar?

Teoretisk referensram: Studiens teoretiska referensram är indelad i fyra huvudområden. Relationsmarknadsföring fokuserar på byggandet av långsiktiga relationer. Varumärkesavsnittet belyser delar om hur ett gott anseende skapas. Uppkomsten av kundlojalitet och dess betydelse för företaget är ett tredje område. Slutligen presenteras teorier kring kundklubbens roll och syfte.

Metod: Studien är skriven med en deskriptiv undersökningsansats med explorativa inslag. För att underlätta en djupare analys används en kvalitativ undersökningsmetod. Datainsamlingen består av tio djupintervjuer samt två intervjuer med en representant från Intersport.

Slutsatser och rekommendationer: Våra slutsatser är att Intersport bör fokusera på att förmedla sin kunskap och tillgodose kunden med god service. Kunskapen inom företaget inger förtroende hos kunderna och bidrar till en närmare och långsiktig relation mellan parterna. Det är viktigt för ett företag i en bransch med hård konkurrens att ständigt vara tillgängligt och synligt för sina kunder. Det kunderna associerar med varumärket måste i högre grad konvergera med vad företaget vill förmedla att de står för. Avslutningsvis är det viktigt att överträffa kundens förväntningar för att få denna att känna sig unik.

Nyckelord: Relationsmarknadsföring, varumärke, kundlojalitet, kundklubbar, differentiering, sportbranschen, Intersport, konkurrensfördelar och detaljhandeln.



Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.1.1 Intersport	2
1.2 Problemanalys	3
1.2.1 Problemdiskussion	3
1.2.2 Problemformulering	5
1.3 Syfte	5
1.4 Disposition	5
2. Teoretisk referensram	7
2.1 Relationsmarknadsföring	7
2.1.1 De 30 relationerna	7
2.1.2 Byggstenarna inom relationsmarknadsföring	9
2.1.3 Kvalitetsbegreppet	13
2.1.4 Kritik mot relationsmarknadsföring	14
2.2 Varumärke	15
2.2.1 Ett företags anseende	17
2.2.2 Kännetecken för företag med gott anseende	18
2.3 Kundlojalitet	19
2.3.1 Vad är kundlojalitet?	19
2.3.2 Orsaker till kundlojalitet	20
2.3.3 Skapandet av lojala kunder	21
2.4 Kundklubbar	21
2.4.1 Kundklubbens mål	22
2.4.2 Kundklubbens förmåner	23
2.4.3 Kundklubbens finansiering	23
2.4.4 Kundklubbens kommunikation	24
2.4.5 Kundklubbens långsiktighet	24
2.5 Sammanfattning	25
3. Metod	26
3.1 Undersökningsansats	26
3.1.1 Explorativa undersökningar	26
3.1.2 Deskriptiva undersökningar	26
3.1.3 Hypotesprövande undersökningar	26
3.1.4 Vår undersökningsansats	26
3.2 Kvantitativ och kvalitativ metod	27
3.2.1 Vårt val av metod	28
3.3 Datainsamlingsmetoder	28
3.3.1 Primärdata och sekundärdata	29
3.3.2 Vårt val av datainsamlingsmetod	29
3.4 Trovärdighet och Validitet	30
3.5 Tillförlitlighet och Reliabilitet	31



3.6 Sammanfattning	32
4. Avgränsningar	33
5. Resultat och analys	34
5.1 Relationsmarknadsföring	34
5.2 Varumärke	38
5.3 Kundlojalitet	39
5.4 Kundklubbar	41
6. Slutsatser och rekommendationer	44
6.1 Slutsatser	44
6.2 Rekommendationer till Intersport	45
6.3 Rekommendationer till framtida studier	45
7. Källförteckning	46

Bilagor

Bilaga 1 - Intervjuguide

Figurförteckning

Figur 1. 1 Dispositionsmodell	6
Figur 2. 1 RM-modellen	10
Figur 2. 2 Total upplevd kvalitet	14
Figur 2. 3 Varumärkestriangeln	16
Figur 2. 4 The corporate branding toolkit	17
Figur 2. 5 The reputation quotient: six dimensions and 20 attributes	18



1. Inledning

Följande kapitel redogör för bakgrunden till studien. Det för att du som läsare skall förstå varför ämnet är intressant och varför vi valde att undersöka det närmare. I problemdiskussionen diskuteras vidare kring ämnet som sedan mynnar ut i en frågeställning. Avslutningsvis redogörs för syftet med studien samt för uppsatsens upplägg.

1.1 Bakgrund

Sveriges totala privata konsumtion är idag större än någonsin. År 2005 uppgick den till 1 241 miljarder kronor. Det är en ökning med 27 % från 1995, räknat i fasta priser. (Holmberg, 2007) På grund av det kraftiga mediabrus som finns på marknaden idag är det svårt för många företag att genom traditionell reklam nå ut med sitt budskap till de kunder som finns inom en särskild målgrupp. År 2006 omsattes 29,8 miljarder kronor på totala mediainvesteringar i Sverige. (www.irm-media.se, 071109) Det är ofantligt stora belopp som växer ytterligare för i stort sett varje kvartal som går. Kampen blir allt hårdare mellan de marknadsförande aktörerna då de företag som vill kommunicera med potentiella kunder blir allt fler. För att synas och höras måste företagen ta till nya metoder för att nå ut till kunderna.

Relationsmarknadsföring blir allt vanligare inom många företag. Istället för att på traditionellt sätt marknadsföra sina produkter och priser arbetar företagen med att etablera en djupare kontakt med sina kunder. Ibland väljer företagen till och med att kalla dem för partners istället för kunder. Eftersom de har ett så djupt rotat samarbete med varandra kan det ses som att de lever i symbios snarare än att endast den ena parten profiterar på samarbetet, därav namnet partners. (Gummesson, 1998) Relationsmarknadsföring är i nuläget vanligast inom tjänstesektorn och mellan företag, men det förekommer även mellan företag och slutkonsumenter. I de flesta fall rör det sig om tjänster och mer kapitalintensiva produkter. Exempel på branscher där relationsmarknadsföring förekommer idag är bilhandlare, elbolag, försäkringsbolag samt turismbranschen med flyg och hotell.

Inom ämnet finns flera olika definitioner för vad begreppet relationsmarknadsföring står och verkar för. Nedan beskriver två författare vad de anser vara essentiellt för relationsmarknadsföring.

”Relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktioner i centrum”

(Gummesson, 1998, sid. 16)

”Relationsmarknadsföring innebär att medvetet arbeta för att etablera, utveckla och avveckla relationer med kunder och andra intressenter så att ömsesidiga värden och konkurrenskraft skapas”

(Blomqvist et al., 2000, sid. 23)

Vår sammanfattande tolkning av de olika definitionerna är en marknadsföring där nätverk är viktigt. Företaget vill ha nöjda kunder som är lojala, det vill säga kunder som kommer tillbaka och på så sätt bygger en relation tillsammans med företaget.



Relationsmarknadsföring är idag relativt sällsynt inom detaljhandeln. De spår som syns är kundklubbar, en typ av lojalitetsprogram för företag att knyta kunderna närmare sig. Då i stort sett alla större affärskedjor använder sig av denna form försvinner lätt själva syftet med kundklubbarna. Det är svårt att se en kund som lojal om denne har tre-fyra kundkort till konkurrerande företag i sin plånbok. En intressant fråga är därför. Finns det möjlighet att ta delar av relationsmarknadsföringen och implementera dem i detaljhandelsföretag?

Butscher (2000) anser att syftet med en kundklubb är att kunden och företaget skall skapa en direktkontakt där kunden också har en vinning av relationen och då främst genom olika förmåner och rabatter. En kundklubb skall fungera som en tvåvägskommunikation där kunden och inte bara företaget kan ta kontakt med den andra parten. Fenomenet kundklubb uppstod i Tyskland på grund av att lagar och regleringar inte tillåter rabatter till utvalda kunder. Medlemskap i föreningar och klubbar blev därmed ett sätt att kringgå det. Efter det har kundklubbarna ökat explosionsartat världen över.

Den ökande konsumtionen sammantaget med ett allt större intresse för hälsa och motion medför enligt oss ökade möjligheter för sportbranschen. Det finns många aktörer på marknaden och det skulle vara intressant att se hur sportfackhandeln, och då specifikt Intersport, arbetar med sin marknadsföring. Intersport har funnits på den svenska marknaden under många år, därför ansåg vi det mycket intressant att studera företaget och dess bransch närmare. Intersport kontaktades och det fanns även ett intresse från deras sida att studien utfördes hos dem.

1.1.1 Intersport

Intersport är världens största sportkedja med 4850 butiker i 33 länder och en omsättning på 7,73 miljarder Euro. Förutom i stora delar av Europa inklusive Ryssland finns Intersport i Kanada. I Sverige finns det 145 butiker som tillsammans omsatte 3 miljarder 2006. Intersport är vad som kallas en frivillig fackhandelskedja vilket innebär att alla butiker drivs av enskilda entreprenörer, som tillsammans arbetar under varumärket Intersport. Målgruppen är alla som vill ha en aktiv och sportig livsstil. (www.intersport.se) Den största kundgruppen och därmed också största fokus i studien är de i åldern 15-45 (Danielsen, 2007).

Studien fokuserar enbart på Intersport i Göteborgsregionen. Aktiebolaget som äger dessa butiker heter I-Sport Väst AB och det är med dem som en dialog förts under den genomförda studien.

Intersports affärsidé;

”Intersport skall erbjuda ett komplett sortiment för sport och aktiv fritid av god kvalitet till konkurrenskraftiga priser samt service och fackkompetens som tillsammans gör Intersport till ett naturligt inköpsställe av sportprodukter för majoriteten av konsumenter på respektive butiks lokala marknad.”

(www.intersport.se, 2007-11-08)



Intersports marknadsföring

Intersports nuvarande marknadsföring är uppdelad i två delar. En del av marknadsföringen styrs och finansieras från centralt håll. Det är alltså Intersport AB som ansvarar för det. I denna marknadsföring varor som finns hos Sveriges samtliga butiker. Den andra delen av den centrala marknadsföringen är sponsring. Intersport sponsrar bland annat längd-, alpin- och fotbollslandslagen. På lokalt håll, ute hos respektive butiksägare tas beslut och genomförs marknadsföringen inom det egna geografiska området. Det rör sig i första hand om annonsering i lokal-/regionspress men även andra kommunikationskanaler används.

Club Intersport är Intersports kundklubb. Det är ett kostnadsfritt medlemskap där kunden får bonus på alla inköp i butikerna under ett år. Den högsta återbäringen som betalas ut är 6 % av det totala beloppet, som ackumulerats under året. Till samtliga medlemmar i Club Intersport går det, med varierande tidsintervall, ut en tidning, som heter Interaktiv. Där kan kunden läsa om aktuella produkter och erbjudanden. Vidare finns ett samarbete med Swedbank. Erbjudandet innebär att kunden har sitt Club Intersportkort integrerat i sitt betal-/kreditkort utfärdat av Swedbank. Avsikten är att kunden ska slippa ett extra kort, som tar plats och som är lätt att glömma hemma. (Danielsen, 2007)

1.2 Problemanalys

I kommande avsnitt beskrivs huruvida relationsmarknadsföring skulle kunna fungera inom detaljhandeln, på vilka sätt det skulle vara möjligt och hur företag skall angripa problemet för att skapa fler lojala kunder.

1.2.1 Problemdiskussion

Idag är det vanligt att företag främst inom tjänstesektorn fokuserar på relationsmarknadsföring snarare än den mer traditionella marknadsföringen mot sina kunder. De skapar en kommunikation med kunderna för en högre kundlojalitet och för en längre affärsrelation. Genom att behålla sina kunder slipper de hela tiden vara ute på marknaden och söka efter nya. (Gummesson, 1998) Vi ställer oss frågan om utvecklingen av det sättet att marknadsföra sitt företag även skulle fungera inom sportfackhandeln och Intersport som valts att studera närmare? Kan Intersport genom att tänka i helt nya banor och utanför dagens referensramar skilja sig från sina konkurrenter?

I striden om konsumenter mellan olika aktörer inom branschen strävas det efter kundlojalitet. Det vanligaste sättet för butiker är att butikerna arbetar med någon form av lojalitetsprogram. Intersport har idag liksom många andra företag inom branschen en så kallad kundklubb med användandet av klubbkort. Det faktum att många kunder är medlemmar i konkurrerande företags kundklubbar tror vi medför att denna typ av samarbete med kunder inte fungerar lika bra idag som den gjort tidigare. Vi vill därför undersöka möjligheterna att utveckla en annan typ av relation som gynnar båda parter. Dagens kundklubb fungerar enligt Blomqvist et al. (2000) många gånger mer som en rekryteringsmetod av nya kunder än som en lojalitetsskapande verksamhet där kunderna återkommer på regelbunden basis.

Vår uppfattning är därför att det skulle vara intressant att undersöka hur dagens kundklubb kan komma att utvecklas för att skapa en lojalare kundkrets. Kanske kan en mer lojal



kundkrets generera till att Intersport får ett konstant kundflöde där kunderna har en relation med företaget. Ett konstant kundflöde kan leda till att den mer traditionella marknadsföringen inte behöver användas i samma utsträckning.

Intersport är ett stort sportföretag som har ett välkänt varumärke över hela landet, men konkurrensen är i allra högsta grad påtaglig inte minst från största konkurrenten Stadium. I några delar av Sverige har Intersport konkurrensfördelar, medan det i andra delar råder ett övertag för Stadium. I Göteborg är det idag en stenhård kamp där Stadium och Intersport har relativt lika andelar. Stadium har på senare tid storsatsat genom att på nya sätt erövra kunder, dels genom Internetbaserad näthandel och dels genom ett nytt koncept med Stadium XXL, en av Sveriges största sportbutiker. Hur skall Intersport i framtiden differentiera sig för att utmärka sig och skapa konkurrensfördelar gentemot konkurrenterna i Göteborgsområdet?

Problematiken i varför relationsmarknadsföring ej i högre grad implementerats i sportfackhandeln ligger i att priskänsligheten på många av produkterna är relativt hög. Däremot finns det produkter som ligger i en högre prisklass, som torde medföra ett större engagemang hos kunden. Då är priset inte längre det allra viktigaste för kunden utan denne vill även ha något mer. Andra faktorer som service, kompetens hos personal och kvalitet blir allt viktigare. Genom att dessa produkter existerar inom branschen tror vi att det finns en stor möjlighet att utveckla och skapa trovärdighet och långsiktiga relationer med kunden. Problematiken ligger dock i hur det skall genomföras för att fungera hos Intersport där produktmixen ser ut som den gör.

Personalen har enligt oss stor betydelse för vilken uppfattning kunden får om företaget. Genom att undersöka hur kompetensen i företaget kan tas till vara på kan det också stärka varumärket Intersport. En väl fungerande relationsmarknadsföring, där kunderna har förtroende för företaget, skulle möjliggöra en omallokering av resurser från traditionell marknadsföring till långsiktiga lojalitetsskapande aktiviteter.

Vid relationsmarknadsföring är det viktigt att kunderna har ett förtroende för företaget. Det för att det skall vara praktiskt möjligt att skära ned på den mer traditionella marknadsföringen. Genom att minska på den traditionella marknadsföringen skulle det vara intressant att undersöka om det finns någon möjlighet att lägga mer pengar på andra områden som gynnar kunden och företaget i form av kundlojalitet.

Kvalitet är ett viktigt element inom Intersport, med avseende på produkterna men inte minst gällande personalen. Den relativt höga personalomsättningen medför enligt oss att det är svårt för företaget att upprätthålla en jämn och hög kompetensnivå hos de anställda. Omsättningen av personal beror i stor grad på branschens struktur, med oregelbundna arbetstider och få incitament att stanna kvar inom organisationen. Genom att få personalen att stanna längre på företaget skulle kompetensen bibehållas och resurser för kompetenshöjande utbildning av nyanställda minskas. Dessutom skulle det skapas ett högre förtroende för företaget bland deras kunder. Det ökade förtroendet kan ses som en led i en relationsmarknadsföring, där kunderna uppfattar den höga kompetensen och goda servicen som en självklarhet vid ett köp.



Kan Intersport gynnas av att de använder sig av relationsmarknadsföring främst för sina lite mer kapitalintensiva produkter, de så kallade "high involvement" produkterna och därigenom skapa ett förtroende hos kunderna, som gör att det återkommer till samma butik?

1.2.2 Problemformulering

Inom sportfackhandeln råder hård konkurrens. Det måste därför skapas nya kanaler för att Intersport skall utvecklas och växa på marknaden. Idag används relationsmarknadsföring främst mellan företag eller i tjänstesektorn, men skulle det även fungera inom Intersport och i så fall hur. Mellan företag och privatpersoner används i nuläget främst traditionell marknadsföring i kampen om kunderna. Det är viktigt för företag att utmärka sig från sina konkurrenter och vi vill undersöka hur det kan genomföras av Intersport.

Studiens huvudproblem är;

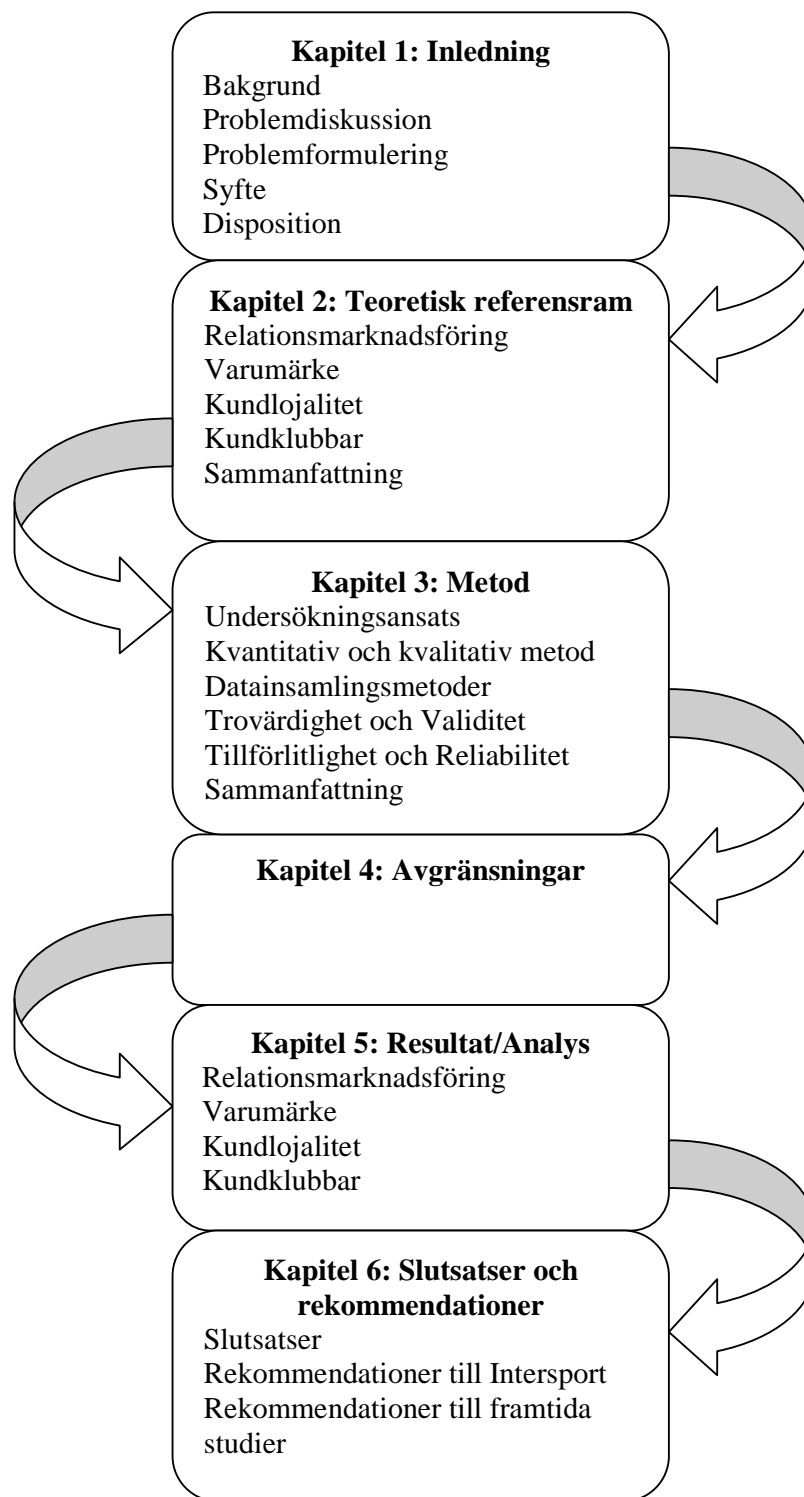
- *Hur och på vilket/vilka sätt kan relationsmarknadsföring vara ett verktyg för Intersport att differentiera sig från sina konkurrenter och skapa konkurrensfördelar?*

1.3 Syfte

Syftet med studien är att finna nya arbetssätt för Intersport som de kan använda sig av för att öka sin lönsamhet genom ökade konkurrensfördelar. I studien analyseras hur relationsmarknadsföringens olika delar kan implementeras i företaget och vad som krävs för att skapa lojala kunder. Vidare syftar undersökningen till att klarlägga varumärkets roll i kommunikationen med företagets kunder och på vilka sätt dagens lojalitetsprogram kan utvecklas och bli mer effektiva.

1.4 Disposition

För att illustrera studiens struktur, dess olika delar och vad varje kapitel innehåller följer här en modell.



Figur 1. 1 Dispositionsmodell



2. Teoretisk referensram

I följande kapitel beskrivs den teoretiska referensram som ligger till grund för studien. Teorikapitlet är indelat i fyra delar: Relationsmarknadsföring, Varumärke, Kundlojalitet och Kundklubbar. Varje del inleds med en presentation av varför ämnet tagits upp och varför ämnet är relevant i studien. Teorierna har sedan legat till grund för analysen av resultaten.

2.1 Relationsmarknadsföring

Relationsmarknadsföring är inget nytt. Det har funnits inom andra branscher länge. Relationsmarknadsföring förekommer dock mest bland företag som tillhandahåller tjänster eller mellan två företag. Relationsmarknadsföring är intressant ur den synvinkeln att marknaden idag har utvecklats och konsumenter tenderar till att kräva mer utöver produkten. Det är därför intressant att studera om och i så fall vilka delar i relationsmarknadsföringen som skulle kunna implementeras inom fackhandeln för att öka kundlojaliteten hos konsumenterna.

2.1.1 De 30 relationerna

Syftet med relationsmarknadsföring är enligt Gummesson (1998) skapandet av långsiktiga relationer och bildandet av stamkunder. Han beskriver övergången från de 4: pna: pris, plats, produkt och promotion till de 30 relationerna i en relationsmarknadsföring, de 30 R:en. Hans perspektiv ligger framförallt mellan företag och inte så mycket mellan företag och privatpersoner. Studien fokuserar på förhållandet mellan företag och privatpersoner som slutkonsumenter men vi anser att delar av hans teorier är applicerbara även inom denna relation.

Närrelation kontra distansrelation till kunden

En relation kan vara direkt och personlig, en såkallad närrelation, men en relation kan också vara opersonlig och indirekt. Den indirekta relationen baseras på masskommunikation medan den mer direkta däremot kan vara samtal mellan två parter. På senare tid har det blivit mer och mer intressant för företag att komma nära kunden på ett annat sätt. Det blir dock svårare och svårare för större företag då kundantalet ökar. (Gummesson, 1998)

Ett exempel är IKEA som växt mycket både nationellt och internationellt. Då företaget i början hade färre butiker, mindre personalstyrka och kundtillströmningen inte var så stor var det lättare för ledningen att ha en närkontakt. I takt med att företaget växte fanns dock inte samma möjlighet. Ingvar Kamprad åker trots det ut till sina medarbetare på plats för att kontrollera hur det ser ut. Det gamla uttryckssättet "all business is local" gäller alltså även globalt. Gummesson (1998) beskriver hur det i stora företag är lätt för ledningen att gömma sig i mängden och de behöver inte heller ta ansvar för relationen, som företaget har med sina kunder. Men för att företaget skall förstå sina kunder är det viktigt att de träffar dem och reflekterar över deras iakttagelser.

Relationen till den missnöjda kunden

De allra flesta företag möts någon gång, mer eller mindre ofta av missnöjda kunder. Gummesson (1998) beskriver vilka alternativ kunden har i sin relation till företaget när missnöje uppstår. Det finns tre alternativ; *Exit, voice och loyalty*. Exit innebär att kunden bryter banden med företaget och antingen går till en konkurrent eller slutar att konsumera



varan eller tjänsten. Voice medför att kunden kommunicerar och klargör sitt missnöje och eller vill ha upprättelse. Med lojalitet avses att kunden fortsätter vara lojal, till det kan det finnas ett flertal orsaker exempelvis tröghet och av ideologiska skäl.

Det är ingen hemlighet att det förekommer klagomål, det är något som alltid existerar. Frågan är snarare hur, när och varför de uppstår. Essentiellt är att företaget rättar till sina misstag och att de inte återupprepas. Gummesson (1998) använder det engelska uttrycket *recovery*, som betyder tillfrisknande. Det räcker alltså inte med att bota symptomen utan med ytterligare arbete se till att problematiken som varit källan till klagomålet uttraderas. Stor vikt bör ligga i att visa kunden att företaget tar problemet på stort allvar. På så sätt kan företaget åter bygga upp den relation, som eventuellt har skadats. Problemet löses med fördel i interaktion med kunden. Då uppstår ytterligare ett alternativ som kompletterar de tre tidigare nämnda. Nämligen samarbete, vilket är en av de mest grundläggande komponenterna i processen mot en mer relationsbaserad marknadsföring.

Kunden som "medlem"

I en relationsmarknadsföring stärks banden mellan kunden och företaget genom ett medlemskap, det för en mer långsiktig relation. Ett medlemskap har flera olika syften, bland annat ska det belöna kunden för att kunden skall utnyttja medlemskapet mer. Det skall också underlätta för företaget att ta kontakt med sina kunder, genom möjligheten att skapa en databas där kunderna och deras köp registreras. En databas kan underlätta för företaget genom individuella erbjudanden och genom att företaget registrerar vad kunden handlar hos kedjan. Ett medlemskap blir också något illa tvunget som företag måste ha om det är så att konkurrenterna jobbar med ett liknande system. Ett problem med det är då fenomenet medlemskap är relativt lättimiterat av just konkurrenterna och effekten blir då också påverkad. (Gummesson, 1998)

Det finns olika typer av medlemskap. Dels de som är öppna för alla, det vill säga ett gratis inträde, men det finns även de som kräver en avgift för att få bli medlem. Ett medlemskap där det för de flesta är möjligt att bli medlem kallas ett *pseudomedlemskap*. (Gummesson, 1998)

Gummesson (1998) beskriver vidare hur det finns olika typer av pseudomedlemskap. Kunden kan ha full valfrihet, antingen är denne medlem eller så är den inte det. Det kan också vara ett prisdrivet medlemskap där kunden får lägre priser hos butiken. Ett intjänat medlemskap beskriver ett medlemskap där kunden måste köpa för en viss summa för att ta del av fördelarna. Slutligen finns det ett så kallat accessmedlemskap, som endast är tillgängligt för medlemmar. Den typen av medlemskap har särskilda krav för inträde. Ett exempel kan vara en herrklubb där kraven naturligt faller sig att vara en man.

Den elektroniska relationen

De elektroniska kommunikationsmedlen är enligt Gummesson (1998) möjligheten till en snabb access. Den snabba accessen mellan företag och dess kunder hjälper till att förkorta distansen mellan dem. Innehållet i meddelandet kan fortfarande vara desamma. Det är dock möjligheten att kommunicera på ett annat sätt som förbättrar relationen.

"Any time any place" menar Gummesson (1998). Elektronikens värld håller på att bli en ny marknad som jämförs med böndernas samhälle. Hade inte bonden ett stånd på stadens torg,



som var gårdagens marknadsplats, så hade inte bonden tillgång till marknaden och kunde på så sätt inte sälja. Liknelser kan göras med dagens IT-samhälle. Saknas ett företag på dagens marknadsplats, Internet, så går företaget miste om kunderna på den marknaden. Dagens elektroniska medier gör det möjligt för kunder att rådgöra med varandra och även jämföra erbjudanden och priser mellan olika företag.

Parasociala relationer: Relationer till objekt och symboler

Relationen mellan människor kan kännas väldigt viktig, men vad som inte får glömmas är också relationen mellan kunden och ett företags produkter, tjänster och framförallt vad de förmedlar för en image till kunden. Det kan vara varumärket eller kända produkter som beskriver just företaget. Genom att varumärket eller en känd produkt i företaget positioneras till en egen position i kundens hjärna blir det lättare för kunden att kopplingen till det företaget när en vara skall köpas. (Gummesson, 1998)

Gummesson (1998) beskriver hur Rapp och Collins visar på att det finns en ny typ av varumärken, som kallas relationsvarumärke. Det är inte längre så att ett företag bara stödjer vad de säljer utan de stödjer även en relation. En logotyp, ett namn och ett medlemskap som innebär löpande engagemang bildar ett relationsvarumärke.

Personliga relationer och sociala nätverk

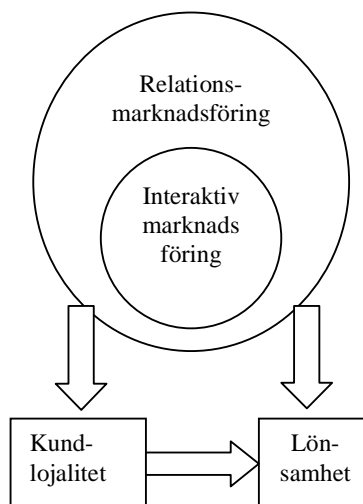
Ett vanligt fenomen världen över är att människor helst gör affärer med varumärken de är bekanta med. Det är till och med så att människor i andra kulturer inte gör affärer med okända människor överhuvudtaget. Sociala nätverk består av människor som på ett eller annat sätt har en relation. Det kan gälla etnisk bakgrund men även saker som gemensamma vänner, gemensamt sportutövande eller var de bor. (Gummesson, 1998)

Kunskapsrelationen

Gummesson (1998) beskriver ett företag som bestående av tre kunskapsprocesser. Först finner vi den *generativa processen* som är ursprunget till kunskapen. Det kan handla om utveckling eller projektering av en produkt. Den andra processen är den *produktiva processen* där kunskapen omvandlas till en vara eller tjänst. Det vill säga där kunden får något av värde, alltså då kunden gör ett inköp av en vara. Slutligen den *representativa processen*, är den process där företaget kommunicerar med kunden och produkten marknadsförs.

2.1.2 Byggestenarna inom relationsmarknadsföring

Relationsmarknadsföringsmodellen som beskrivs och visas i figur 2.1 består av fyra element: *relationsmarknadsföring*, *interaktiv marknadsföring*, *kundlojalitet* och *lönsamhet*. Modellen beskriver en marknadsföringsstrategi nämligen relationsmarknadsföringen, som leder till en ökad kundlojalitet och bättre lönsamhet. Den interaktiva marknadsföringen gör det lättare att genomföra relationsmarknadsföringen. (Blomqvist et al., 2000)



Figur 2. 1 RM-modellen

Källa: Blomqvist et al., 2000, sid. 17

Relationsmarknadsföring

Enligt Blomqvist et al. (2000) är informationshantering och kunddialog två viktiga begrepp inom relationsmarknadsföring. För ett företag är det viktigt att de har en god kunskap om sina kunder. Det ställer i sin tur krav på företaget att ta väl vara på insamlad information om kunder och använda informationen på bästa sätt. Utöver krävs det att företaget har en tvåvägskommunikation mellan sig och sina konsumenter för att utveckla och stärka kundlojaliteten. I den mer traditionella marknadsföringen har det varit mer aktuellt med en envägskommunikation, som skett på företagets villkor. Det fungerar dock inte om företaget är ute efter en mer långsiktig relation med kunden. För att företaget skall kunna ta till vara på information angående kunden är det viktigt att företaget möter kunden i rätt tid samt genom rätt kanal. Det kan handla om tidpunkter då kunden faktiskt är intresserad av information och att informationen kommer antingen personligen eller via Internet.

Interaktiv marknadsföring

Inom relationsmarknadsföringen återfinns den interaktiva marknadsföringen. Den består av de metoder och kanaler som företag använder sig av för att nå ut till sina kunder. Genom att identifiera kunder och särskilja dem från varandra gör att strategin bakom relationsmarknadsföring utvecklas. Mötet mellan kund och företag avgör hur kunden kommer att se på företaget och hur denne agerar. Direktmarknadsföring har på senare tid blivit ett allt viktigare verktyg för företag att kommunicera med sina kunder. (Blomqvist et al., 2000)

Genom att företag tidigare har identifierat både befintliga och potentiella kunder kan företag genom direktmarknadsföring nå ut till rätt kunder. Den så kallade direktmarknadsföringen innebär större kostnader för företaget, men den personliga kontakten mellan företag och konsument genererar en allt högre effektivitet. Internet har på senare tid gjort det möjligt för företag att på ett lättare sätt nå ut och kommunicera med konsumenterna. En utveckling av relationsmarknadsföringen via Internet har då lett till att kommunikationen ofta sker på konsumentens villkor och inte som tidigare i den traditionella marknadsföringen då det enbart är på företagets villkor. (Blomqvist et al., 2000)



Blomqvist et al. (2000) beskriver en såkallad *responsiv relation* där informationen är anpassad till kunden, med skräddarsydda produkter och erbjudanden. I en sådan relation är också Internet ett mycket intressant hjälpmedel.

Vidare i den interaktiva marknadsföringen beskrivs one-to-one-marketing, där varje individs behov tillfredställs. One-to-one-marketing kan vidare komplettera och tillföra mer värde i en relationsmarknadsföring. Genom att företag tillämpar nedanstående principer bildas en närmare relation mellan företaget och konsumenten. (Blomqvist et al., 2000)

- *Identifiera* – Genom att identifiera kunden kan företaget hitta de lojala kunderna och analysera deras beteende.
- *Differentiera* – Den insamlade informationen angående varje enskild kund kan sedan användas för att behandla kunderna på olika sätt.
- *Interagera* – Kommunikation mellan kund och företag gör att de båda lär sig mer om varandra.
- *Anpassa* – Erbjudande anpassas efter varje kund.

Kundlojalitet

Den mer traditionella marknadsföringen har alltid syftat till att skapa nya kunder. Konkurrensen på marknaden har idag dock gjort att företagen måste värna om sina kunder och på så sätt skapa sig lojala kunder. Relationsmarknadsföring handlar om att kunden blir en lojal kund till företaget så långt det är möjligt. Företagen kan tjäna på lojala kunder om företaget kan bygga upp en kundbas som ofta återkommer. Företaget intar då en andel av marknaden som består av stabila och lojala kunder. Statistik visar på att det kostar upp mot fem gånger så mycket för företagen att nå nya kunder som att behålla en befintlig. Lojala kunder ser dock inte bara produkten som det avgörande utan det är ofta användandet av produkten samt servicen som företaget erbjuder som avgör. (Blomqvist et al., 2000)

Inköp av dyrare produkter är enligt Blomqvist (2000) förenade med en viss risk. Det är därför viktigt att företaget inger förtroende. Genom att minska risken vid inköp av dessa produkter kan lojala kunder skapas. Om kunden inte får förtroende för företaget vid första anblick kan det vara svårt att reparera. Det sista intrycket som kunden har när denne lämnar butiken är också viktigt då det avspeglar sig i om denne återkommer, samt hur kunden kommer att föra vidare sina känslor till vänner och bekanta genom word-of-mouth. Vidare är det viktigt att företaget vet kundens förväntningar samt att de vet vad som krävs för att uppnå dessa. Det är viktigt att kunden och företaget för en dialog sinsemellan för att båda skall trivas.

I det långa loppet krävs det att kunden får något extra utöver produkten för att denne skall förbli lojal gentemot företaget. En kommunikation mellan företaget och kunden även efter köpet kan minska kundens osäkerhet kring köpet. Företaget har då genom kommunikationen möjlighet att behålla uppmärksamheten hos kunden även till ett kommande inköp. (Blomqvist et al., 2000)



Ordet affinitet betyder släktskap och används tillsammans med marknadsföring då ett företag vill öka sin kundlojalitet. Det genom att rikta marknadsföringen till vissa individer, som tillhör samma sociala nätverk, eller som på ett eller annat sätt bildar en grupp som delar gemensamma intressen. (Blomqvist et al., 2000)

Affinitetsmarknadsföring belyser tre huvuddelar. Den första delen kan vara *stöd från tredje part*, till exempel en läkare som gör reklam för kreditkort tillämpade för just läkare. Trovärdigheten i meddelandet blir då starkare på grund av den som står bakom reklamens budskap. Nästa del är att affinitetsmarknadsföring kan vara *delad nytta*. Skulle det senare även visa sig så att kreditkortsföretaget även avsätter pengar som de får in på grund av kreditkortet till forskning. Så skulle det säkert vara ett starkt skäl för läkare att använda just det kortet. Vidare kan det också leda till en *värdeökning* för läkarna. Det om kreditkortsföretaget skapade ett särskilt kort för just läkare med speciella förmåner. Det torde kunna leda till att exklusiviteten för kortet ökade och läkarna skulle känna en viss gemenskap då de innehar kortet. (Blomqvist et al., 2000)

Lönsamhet

Kundlojalitet är inte det slutliga målet utan ett steg till en uthållig lönsamhet. För att en relationsmarknadsföring skall lyckas krävs det också att kundens förväntningar överträffas. Genom att sälja produkter med hög kvalitet skapas kundlojalitet och vidare också en hög lönsamhet då företaget inte behöver leta nya kunder i samma utsträckning. Upplever kunderna kvalitén som hög minskar också kostnaderna för företaget vid reklamationer och korrigeringar av misstag. Relationsmarknadsföring bidrar också till att effektiviteten blir högre då företaget har bättre kännedom om sina kunders behov och förväntningar. (Blomqvist et al., 2000)

En lojal kund behöver inte vara en lönsam kund. Kunden kan vara lojal mot företaget men konsumtionen relativt liten och därmed inte heller lönsam för företaget. Det är därför viktigt att föra en kommunikation med kunden och föra relationer med de kunder som kan dela det ömsesidiga förhållandet med företaget. Då uppstår det en win win situation. (Blomqvist et al., 2000)

Blomqvist et al. (2000) menar att ett företag med lojala kunder kan öka sin vinst genom:

- *Vinst från ökade inköp:* Är kvalitén på produkten hög kommer också kunden att komma tillbaka till företaget då kunden vet vad denne har att förvänta sig.
- *Vinst från högre priser:* Det är också så att kunder oftast är beredda att betala ett lite högre pris på varor om denne känner till företaget. Det blir således en mindre risk för kunden att använda sig av ett för kunden känt företag.
- *Vinst från minskade operativa kostnader:* När företaget får större kunskap och kännedom om kunden kan personalen också betjäna kunden på rätt sätt. Risken att kunden får fel vara minskar också om kännedomen är större.
- *Vinst från referenser:* Lojala och nöjda kunder berättar gärna det för sina nära och kära och på så sätt får företaget en positiv samt gratis marknadsföring.



2.1.3 Kvalitetsbegreppet

Kvalité är ett brett begrepp i många avseende. En definition av ordet varierar beroende på vem som tillfrågas. Grönroos (2000) menar att ur ett företags perspektiv så finns det bara en definition för kvalité, och det är vad kunden upplever det vara. Sen varierar det givetvis för respektive kund, vilket gör det hela ytterligare mer komplext eftersom de allra flesta företag har många kunder.

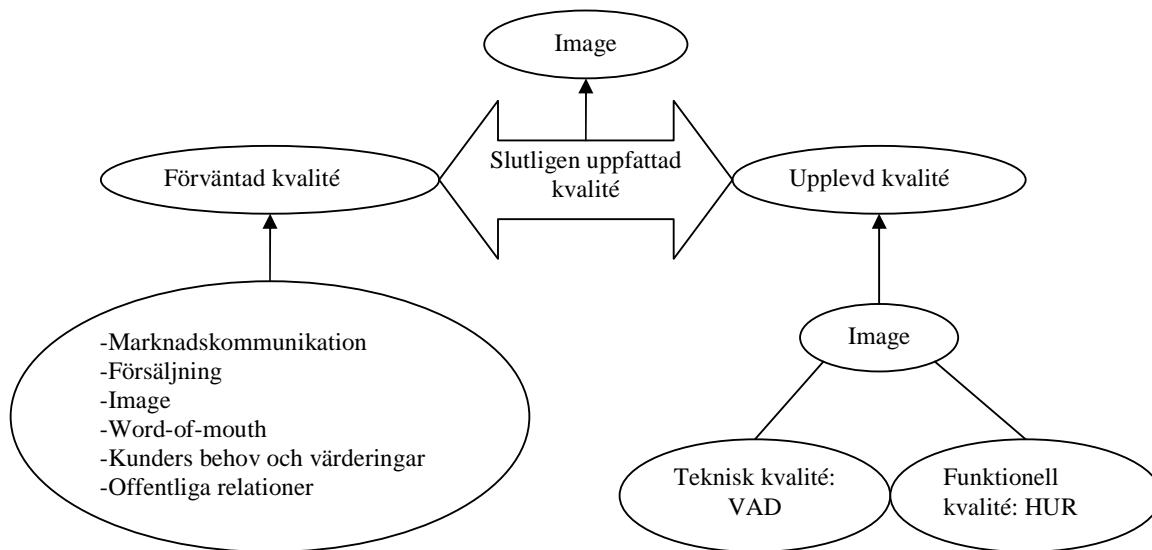
Vidare menar Grönroos (2000) att kvalité bör ses ur två dimensioner, se figur 2.2. Den tekniska kvalitén, även kallad *outcome dimension* och den funktionella kvalitén, kallad *process-related dimension*. Den tekniska kvalitén står för **vad** kunden har kvar när säljprocessen är avslutad. Det kan handla om en tjänst eller vara. Det kan mätas relativt objektivt av kunden eftersom det oftast rör sig om något som tillfredställt ett behov hos kunden. Men det är inte enbart det som påverkar kundens upplevda kvalité. Kunden utvärderar även förloppet som lett fram till köpet, **hur** köpprocessen har förlöpt. Det är den funktionella kvalitén. Denna del är oftast mer subjektivt bedömd av respektive kund. Förklaringen till det har sin utgångspunkt i att alla kunder har sina individuella preferenser och uppfattningar om hur en sådan process skall fortlöpa.

Kundens önskemål är i de allra flesta fall att få så bra kvalité som möjligt för sina pengar. Företag som enbart satsar på den tekniska kvalitén måste således utveckla den till en nivå som dess konkurrenter inte kan matcha. I dagens samhälle är det dock väldigt svårt att utveckla tekniska lösningar som företag är ensamma om. Konkurrenterna är nämligen ofta väldigt snabba på att framföra liknande lösningar. Det gäller särskilt inom servicebranscher men även till viss del branscher inom produktmarknaden. Därför bör företag som satsar på att förbättra sin kvalité satsa minst lika mycket, men lämpligen mer, på den funktionella kvalitén. Företag som strävar mot att skapa en interaktion mellan kund och säljare, som bygger på god service från företagets sida med tyngdpunkten på den funktionella kvalitén, erövrar ofta konkurrensfördelar. (Grönroos, 2000)

En situation som på dagens olika marknader blir allt vanligare är att olika marknadsaktörer erbjuder identiska varor eller tjänster. Då produkterna är desamma blir även den tekniska kvalitén likadan. Det som då finns att konkurrera med är företagets funktionella kvalité. (Grönroos, 2000)

Grönroos (2000) beskriver ytterligare en dimension som måste tas i beaktning. I figur 2.2 visualiseras den slutliga uppfattade kvalitén som är beroende av två delar. Dels den upplevda kvalitén, som består av den tekniska och den funktionella kvalitén samt den förväntade kvalitén. Den förväntade kvalitén i sin helhet kan företaget inte styra på egen hand. Marknadskommunikationen och försäljning kan styras direkt men de andra delarna endast indirekt eller inte alls. De sistnämnda är resultatet av tidigare agerande från företaget.

Avslutningsvis redogör Grönroos (2000) för den slutliga uppfattade kvalitén i huvudsak inte styrs av nivåerna på de förväntade och upplevda kvalitéerna utan snarare utav glappet dem emellan.



Figur 2. 2 Total upplevd kvalitet

Källa: Grönroos, 2000, sid. 67

2.1.4 Kritik mot relationsmarknadsföring

Inom marknadsföringens olika grenar förändras trender snabbt. Många av dem har en förhållandevis kort livscykel. Ofta när det dyker upp något nytt så är det en teori som bidragit till något bra hos ett eller ett fåtal företag. Teorin sprider sig som ringar på vattnet till konkurrenter och andra aktörer. Efter en kort tidsperiod kommer nästa trend och då faller förvånansvärt fort den tidigare i glömska. Egan (2004) skriver om dessa fenomen och höjer ett varningens finger för att implementera nya idéer i företag för fort och utan en noggrann analys av den rådande situationen.

Relationsmarknadsföring har alltid funnits

Egan (2004) resonerar även kring huruvida relationsmarknadsföring är ett nytt fenomen och menar att så inte är fallet, utan det är ett steg tillbaka. Relationer är ett mycket gammalt sätt att göra affärer på som har givits en ny skepnad. Affärer av den typen går tillbaka till tiden före industrialiseringen när producenter och konsumenter handlade direkt med varandra. Formen för dem har levt kvar genom åren och då framförallt i små företag samt på landsbygden. Det har av många ansetts som gammalmodigt och omodernt i vår västra del av världen. Värt att notera är samtidigt att relationer har fortsatt vara en fundamental del i handel i många andra kulturer, då framförallt i de östra kulturerna. Egan's resonemang avrundas med att relationsmarknadsföringens största insats är att ha återinfört relationer som en viktig del i västvärldens marknader.

Envägskommunikation

En aspekt som nämns är risken för att relationsmarknadsföringen passar företaget bra men det tas för lite hänsyn till frågan om kunden är intresserad av en relation. Det gäller framförallt varumarknaden till slutkonsument. (Egan, 2004)



Det kan ifrågasättas huruvida det är lämpligt att kalla interaktionen mellan säljare och kund för en relation. Mycket av den forskning som finns i ämnet bygger på lönsamhet för företaget och inte för kunden. Det finns även exempel på så kallade pseudo-relationer där kunden kan vara fast i en relation, egentligen mot sin vilja, men stannar kvar i den samma för att det skulle vara alltför kostsamt i flertalet avseenden att bryta relationen. (Egan, 2004)

2.2 Varumärke

Varumärket spelar allt större roll i dagens samhälle. Bandet som knyts mellan en konsument och ett företags varumärke är avgörande för hur relationen kommer att se ut. Det är varumärket som syns och hörs utåt. Det är därför viktigt för ett företag som vill ha lojala kunder att de förmedlar sitt varumärke på rätt sätt. I studien där kundlojalitet eftersträvas är det viktigt att titta på hur varumärket kan påverka kunders lojalitet gentemot företag och dess varumärke.

Ett varumärke är enligt Mascarenhas et al. (2006) ett namn eller en symbol som hjälper kunden att identifiera vem avsändaren av en viss produkt är. De Chernatony (2006) beskriver varumärket som ett av de starkaste verktygen som ett företag har idag när det gäller att synas och höras bland konkurrenterna. Det läggs stor energi på att bygga ett starkt och konkurrenskraftigt varumärke.

De Chernatony (2006) redogör för vilka beståndsdelar varumärkesvisionen bör bestå av. Enligt hans modell består en varumärkesvision av syftet, värdet och den framtida omgivningen. Framtidsomgivningen innebär att ha kontroll över vilka intressenter varumärket kommer att ha. Sker det några tekniska eller moraliska förändringar i samhället som kommer att påverka kunders beteende och på så sätt deras förhållande till varumärket? Det viktigaste är att tänka i ett långt perspektiv och vara förberedd när förändringar sker.

Varumärkets syfte bör inte enbart fokusera på en optimering av resultatet utan initialt inriktas på att tillfredsställa företagets kunder och anställda. Det har visat sig att det är det bästa ur resultatsynpunkt i ett långt perspektiv och på så vis blir samtliga intressenter tillfredsställda. (De Chernatony, 2006)

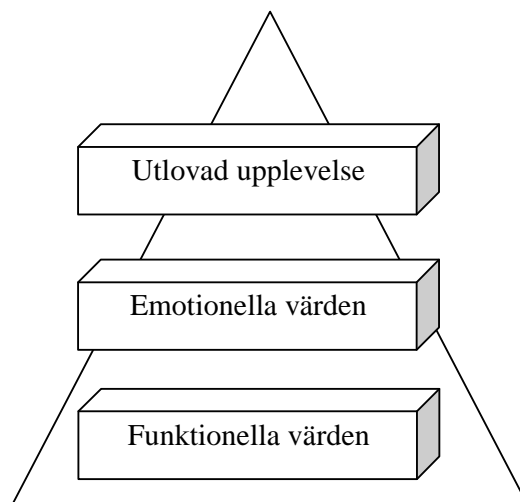
Varumärkets värden är mycket viktiga i avseende att påverka personalens beteende samt att inverka på kundernas preferenser om företaget. I de värden som varumärket står för, bör syftet tydligt återspeglas. Värdena kan delas in i två delar. Dels kärnvärden, vilka är de mest fundamentala för varumärket. De förändras inte med tiden utan finns alltid med och är utmärkande för verksamheten. Företagets icke centrala värden kan och bör omformuleras i takt med att den dynamiska omvärld som varumärket påverkas av förändras. Att implementera båda typerna av värden i hela den hierarkiska strukturen i företaget är av stor vikt. (De Chernatony, 2006)

Syftet, värdet och den framtida omgivningen skapar gemensamt en helhet som ett varumärkes vision. En vision lever inte av sig självt. Nej, tvärtom är det av yttersta vikt att den tas i beaktning och genomsyrar varumärkets olika avdelningar. Det krävs ett stort engagemang hela vägen från ledningen ner till enskild anställd, ett kollektivt ansvarstagande, för att



implementera visionen och på så sätt bygga ett starkt varumärke för framtiden. (De Chernatony, 2006)

De Chernatony (2006) beskriver i figuren 2.3 hur en konsument uppfattar varumärket utifrån en triangel. När en konsument köper en produkt av ett särskilt varumärke är det först och främst de funktionella värdena som spelar roll i konsumentens tankar. Det kan handla om ett par skidor och hur de fungerar rent teknisk, såsom åkegenskaper och hållbarhet. De funktionella värdena är sedan kopplade till de mer emotionella värdena, om huruvida skidorna inger självförtroende. Högst upp i triangeln är den utlovade upplevelsen som företaget har förmedlat till kunden. Har företaget förmedlat det som kunden också upplever blir upplevelsen positiv. Skulle däremot upplevelsen vara av en lägre grad än det som är utlovat blir upplevelsen negativ.



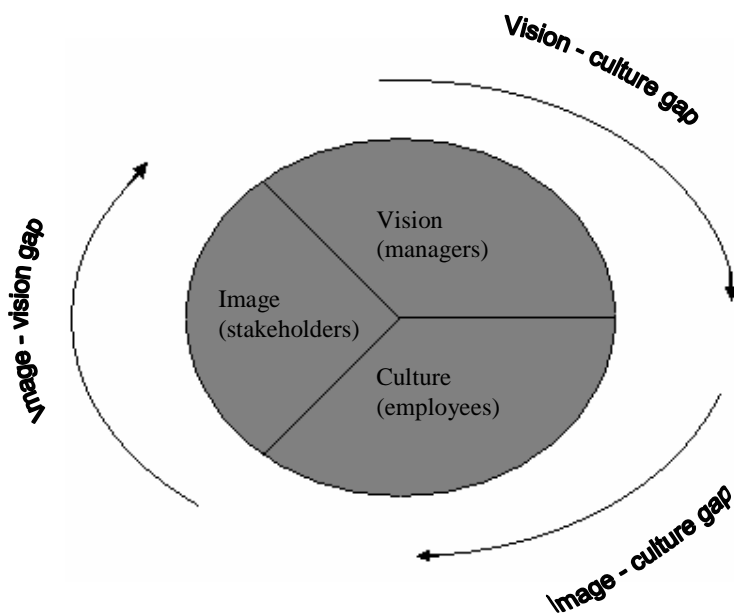
Figur 2.3 *Varumärkestriangeln*

Källa: De Chernatony 2006, sid. 8

Figuren 2.4 beskriver hur ett varumärke bildas, genom ”*The corporate branding toolkit*”. I cirkeln finns det tre grupper av intressenter i ett varumärke. Alla tre formar på sitt sätt varumärket. Ledningen bidrar oftast med visionen som implementeras i organisationen. De anställda å sin sida formar genom sitt agerande en unik organisationskultur. Avslutningsvis, kunder och övriga externa intressenter som bildar sig sin bild av företaget, imagen. (De Chernatony, 2006)



Strävan för varumärket bör vara att få visionen, kulturen och imagen att konvergera i så stor utsträckning som möjligt. Risken för missförstånd och inkonsekvent handlande av de olika aktörerna ökar avsevärt desto större avståndet är mellan dessa. Med god kommunikation och förståelse för varandras intressen kan varumärkets olika delar sträva åt samma håll och på så sätt ge en så likformig bild av varumärket utåt sett som möjligt. (De Chernatony, 2006)



Figur 2.4 *The corporate branding toolkit*

Källa: De Chernatony 2006, sid. 76

2.2.1 *Ett företags anseende*

Hur ett företag agerar inom själva verksamheten påverkar hur företaget ses utifrån genom sitt anseende. I modellen 2.5 visas sex olika faktorer, som påverkar företags anseende utåt. Graden av anseende påverkas av om företaget *tilltalar kunden på ett känslöbetonat sätt*. Genom att kunden beundrar och har förtroende för företaget. Det kan även vara *produkterna och tjänsterna* som företaget säljer som på gott och ont påverkar ett företags anseende. Har produkterna hög kvalitet och är pålitliga ökar anseendet. (Fombrun & Van Riel, 2004)

Vidare beskriver Fombrun & Van Riel (2004) hur företags *lönsamhet* påverkar hur kunderna ser på företaget. Är företags vinster jämna, så behöver kunden inte känna att denne ingår i några risker genom investeringar i företaget. *Visionen och ledarskapet* är viktiga faktorer i hur ett anseende skapas och förändras. Anses företaget ha en stark ledare med en klar vision för framtiden ser kunden det som att företaget kan ta marknadsandelar. Hur *arbetsmiljön* ser ut är en annan viktig faktor. Är det en arbetsplats där du själv skulle kunna tänka dig att arbeta och där du beundrar de anställda, blir även inställningarna till hela företaget högre. Slutligen är även det *sociala ansvaret* som företaget tar viktigt. Företaget kan donera pengar till välgörande ändamål eller stödja lokala föreningar och på så sätt skapa goodwill.



Figur 2.5 *The reputation quotient: six dimensions and 20 attributes*

Källa: Fombrun och Van Riel., 2004 sid. 53

När ett företag vill öka sitt anseende utåt mot kunderna är det punkterna i modellen ovan som måste förändras. Fombrun och Van Riel (2004) menar att om ett företag vill öka sitt anseende med 5 % är det lättast att först öka den ”emotionella appealen” med 7 % för att sedan öka själva upplevelsen som kunden får av produkterna eller tjänster med 10 %. Genom att förändra både ledarskapet respektive det finansiella resultatet krävs en ökning på 55 % för att få samma ökning på 5 % av anseendet.

2.2.2 Kännetecken för företag med gott anseende

Det är främst fem faktorer som påverkar att ett företag har gott anseende jämfört med konkurrenterna. Synlighet, transparens, differentieringsgrad, konsistens och autentiska är de fem nyckelfaktorerna för de mest framgångsrika företagen. (Fombrun & Van Riel, 2004)

Synlighet

Ett företag kan vara synligt för omvärlden av flera olika anledningar, men för företag som vill ha ett gott anseende gäller det att vara synliga av rätt skäl. Fördelarna av synligheten beror i stor utsträckning på vilken typ av exponering företaget fått. Det kan vara både positiva och negativa anledningar. Står en kund mellan två olika val, det kända och det okända faller valet på det kända. Det kända uppfattas av kunden som det mer säkra och familjära alternativet. Undersökningar visar att de företag som visar på hög synlighet är de som i undersökningarna hade huvudkontor i konsumentens hemland. Företag som alltså expanderat till nya länder får kämpa hårdare för att få samma synlighet som inhemska företag. Ett företag som ständigt har hög närvaro i dels medier och andra goodwill aktiviteter gör också att synligheten ökas. (Fombrun & Van Riel, 2004)

Differentieringsgrad

Anseende byggs genom att företag har en utmärkande ryktesplattform. Det kan handla om att företaget har vissa nyckelaktiviteter, som de är mer eller mindre engagerade i och som inte har med företagets egentliga syfte att göra. Plattformen kan även bestå av fördelar som



företaget har men även i hur de skiljer sig från mängden. Slogans som är relevanta för intressenterna är realistiska, lätta att minnas, gör företagets historia personlig och förmedlar ledarskap kan tillsammans göra att företaget kommunicerar lättare. Ihop med en slogan använder sig många företag även av en bild. Undersökningar visar på att människor har dubbelt så lätt för att minnas ord tillsammans med bilder. (Fombrun & Van Riel, 2004)

Autentiska

Autentiska företag står för vad de säger. Genom att vara autentisk skapar företaget emotionell dragningskraft. Då ett företag upplevs som äkta minskas gapet mellan vad de faktiskt gör och vad de säger att de gör. För att företagets kunder inte skall tvivla på dem är det viktigt att företaget är ärligt i allt vad som påverkar kunderna. Skulle företaget visa sig vara falskt sprids det väldigt lätt mellan kunder och en negativ word-of-mouth bildas. Autentiska företag anses vara genuina, trovärdiga, noggranna och pålitliga. Det är också just att vara autentiskt som gör att företaget bygger ett gott anseende. Genom att vara pålitliga reder autentiska företag även upp misslyckanden som de orsakat. Autentiska företag ignorerar alltså inte felsteg. Katastrofer och dylikt behöver inte vara negativt för företaget. Bara de ser till att lösa problemet. (Fombrun & Van Riel, 2004)

Transparent

Genom att företag är transparenta döljer de inget för sina kunder. Öppenhet bidrar till trovärdighet. Intressenter vill veta vad som försiggår i ett företag, dels för att minimera risken vid investeringar i företaget men även för att intressenterna själva skall ha möjlighet att kontrollera sanningen i det som företaget förmedlar. Ett företag kan vara transparent genom att visa sina intressenter var och hur deras produkter är tillverkade. Det för att påvisa att till exempel inget barnarbete har försiggått på deras fabriker. Företag idag måste vara transparenta mot sina intressenter. Det är alltså inte frågan om företaget skall vara transparent utan istället på vilket sätt. (Fombrun & Van Riel, 2004)

Konsistent

Konsumenter utsätts i dagens samhälle för otroligt många meddelanden från olika företag. Då konsumenterna konstant utsätts för det är det inte möjligt att vara uppmärksam på all information utan kunden selekterar det som är relevant för denne och stänger ute allt annat. Det leder till att de företag som är de mest framgångsrika är de som hela tiden ger samma budskap. (Fombrun & Van Riel, 2004)

2.3 Kundlojalitet

Ordet kundlojalitet kan vara svårt att beskriva och förklara. Kundlojalitet kan betyda en sak för en människa och en helt annan sak för en annan. För att eftersträva lojala kunder är det viktigt att undersöka vad en lojal kund egentligen är och hur denne skapas. För att få lojala kunder är det viktigt för företag att förstå vad kunden eftersträvar.

2.3.1 Vad är kundlojalitet?

Söderlund (2001) menar att det inte finns någon enighet om vad lojalitet är. Lojalitetsbegreppet är så brett och definitionerna som idag finns är väldigt generella. Allaway



et al. (2006) menar att lojalitet är en form av attityd. En annan definition av kundlojalitet kan vara den som hänvisas i Söderlund (2001);

”Kundlojalitet är individens tendens att fortsätta – över tiden – att uppvisa samma beteende som tidigare uppvisats i liknande situationer, till exempel att fortsätta köpa samma varumärke och produkt i samma butik varje gång individen har behov av samma eller liknande varumärke eller produkt.”
(Söderlund, 2001, s29)

Ordet lojal har funnits länge, ursprunget är enligt Söderlund (2001) latinets *lex* och *legis* som betyder en lag eller något bindande. Vidare har det utvecklats till franskans *loial*, som betyder tro och lydnad. Ordet lojal har även många synonymer i vardagsspråket några av synonymerna kan vara; trofast, konsekvent, svekfri och hängiven.

Ett vanligt påstående är att ”den nöjda kunden är lojal”. Men så behöver fallet absolut inte vara. En lojal kund behöver inte vara nöjd och en nöjd kund behöver inte heller vara lojal. En kund som uppfattas som lojal men som inte är nöjd, kan uppfattas som lojal då denne inte har några alternativ. Den nöjda kunden som också uppfattas som lojal behöver inte vara lojal då många av dennes inköp kan ske i andra butiker utan vetskapen om det av företaget. Alltså är det inte bara nöjdheten hos kunder som gör att de är lojala. Orsaker till vad som faktiskt leder till lojalitet diskuteras nedan. (Söderlund, 2001)

Fördelarna med lojala kunder är att de är mindre priskänsliga och risken att de lojala kunderna väljer att besöka en konkurrent som har tillfälliga erbjudanden är också relativt små. Lojala kunder gör att företaget kan känna en trygghet gentemot den kundbas som företaget har och företaget kan lägga all sin kraft och energi på andra saker än att hela tiden leta upp en ny kundstock. (Allaway et al., 2006)

2.3.2 Orsaker till kundlojalitet

Söderlund (2001) beskriver att den vanligaste förklaringen till att en kund faktiskt är lojal är begreppet som även nämndes ovan ”den nöjda kunden är lojal”. Att denna förklaring anses vara den vanligaste kan härledas till att den är så enkel att förstå och implementera. Dess innebörd är att om företaget lyckats göra kunden nöjd så kommer kunden att bli lojal. Men kundnöjdhet är inte den enda faktorn till lojalitet. Skulle det vara så, skulle även den illojala kunden vara missnöjd. Vad är det då som påverkar kunden?

Det finns flera olika typer av nöjdhet. Den *ekonomiska nöjdheten*, då kunden anser sig ha ekonomiska fördelar gentemot andra leverantörer och den *sociala nöjdheten*, som kan vara att leverantören visar respekt för kunden. Alla kunder vill såklart vara nöjda vid ett köp och det är då klart att nöjdhet är en del av det som driver lojaliteten. (Söderlund, 2001)

Lojaliteten kan också påverkas av kundens behov. Har kunden över tiden förändrade behov och erbjudanden från butiken är desamma kan kunden komma att välja ett annat alternativ nästa gång, då erbjudandet inte längre uppfyller kundens behov. Det behöver inte vara kundens behov som ändrats utan kundens behov av variation som måste bli tillfredställt. En



annan problematik kan vara att kunden har samma behov, men erbjudanden från butik förändras vilket kan leda till att kundens behov inte längre uppfylls. (Söderlund, 2001)

Andra faktorer som påverkar kundens lojalitet är när det förekommer få eller inga andra alternativ på marknaden. Då har kunden ingen valfrihet och kunden uppfattas som lojal trots att denne kanske är missnöjd. En konsuments budget kan påverka dennes alternativ. Avtal med bindande kontrakt och sociala barriärer samt då kunden vill tillhöra en viss grupp gör att valfriheten på marknaden blir mindre. (Söderlund, 2001)

En annan faktor som kan vara påverkande för kundlojaliteten beskriver Söderlund (2001) som kundens egenskaper. Studier har i vissa fall påvisat att personer med en högre ålder har lägre lojalitet mot butiker. Kritiker mot dessa studier lägger dock fram att det kan ligga andra orsaker till grund för resultatet. Kan det vara så att äldre människor har mer tid att leta bland alternativen och på så sätt också får en lägre lojalitet gentemot butiken? I så fall skulle det kanske vara att det snarare är tiden som påverkar graden av lojalitet.

2.3.3 Skapandet av lojala kunder

Lojalitet till ett varumärke är idag enligt Mascarenhas et al. (2006) en ovärderlig tillgång för ett företag. Genom att en kund är lojal blir kunden också villig att betala mer för ett specifikt varumärke. En kund kan vara nöjd med produkten men för att kunder idag skall vara lojala menar han att kunden idag kräver något extra utöver det vanliga. Det är inte bara priset som skapar lojalitet utan även upplevelser är viktigt vid lojalitetsskapandet. Söderlund (2001) beskriver hur viktigt det är med kundnöjdhet. Det är inte den enda faktorn till lojalitet men för att en kund skall vara lojal under en längre period krävs det såklart att denne också är nöjd med resultatet. Mötet mellan kunden och personalen kan benämnas vid ”sanningens ögonblick”.

Söderlund (2001) beskriver tre faktorer som påverkar kunden positivt:

- *Kreativ reaktion på fel som leverantören själv orsakar* - kan innefattas av ursäkten och kompensationer när företaget har gjort ett misstag. Det är då viktigt att återgälda kunden för att kunden skall förbli nöjd.
- *Tillmötesgående av kundens begäran om specialbehandling* - innefattas av skräddarsydd behandling och produkt för varje kund. Studier har visat att specialbehandling är positivt för kundlojalitet.
- *Det lilla extra* – genom att överträffa kundens förväntningar, höjs nöjdhetsgraden hos konsumenten.

2.4 Kundklubbar

Det finns idag lojalitetsprogram innefattandes kundklubbar i var och varannan butik om det så är en matvarubutik eller en klädkedja. Syftet med en kundklubb är att få lojala kunder. Vi tyckte det var mycket relevant för studien att diskutera ämnet kundklubbar då det kanske inte alls fungerar som företagen egentligen tänkt sig.



Dagens lojalitetsprogram har ofta en del som kallas kundklubb. De fungerar i många fall oftare som ett sätt att locka till sig nya kunder än att behålla de befintliga kunderna. För att kunderna skall vilja inleda en relation med företaget måste värdet av fördelarna överstiga kostnaderna. Fördelarna kan vara allt från en minskad risk till bättre information. Det är inte svårt för företag att starta och bygga upp ett lojalitetsprogram. Det svåra är att bygga ett hållbart koncept. (Blomqvist et al., 2000) Under 1990-talet har fenomenet klubbkort som ofta innefattas i en kundklubb växt med 25-30 % per år i Europa. Meningen med en kundklubb är att konsumenter skall vara lojala mot en butik då de med klubbkort har förmånliga erbjudanden och att kunden då ej skall välja konkurrenten. (Allaway et al., 2006)

För att bli en vinnare som företag har det visat sig att närhet till kunden är en mycket viktig komponent. (Butscher, 2000) Det tillsammans med produktkvalitet, värde för pengarna och leverans är något som värderas högst av kunderna, enligt Simon (1996). Framtidens marknadsföring går allt mer mot en individuell relationsmarknadsföring där målet är så kallad *one-to-one-marketing*. Det innebär att en enskild individ erhåller information om produkter och tjänster som helt och hållet bygger på kundens önskemål och behov. (Butscher, 2000) En sådan typ av marknadsföring skiljer sig markant från dagens i många avseenden. De allra flesta företag har en mycket lång utveckling innan de kan nå fram till denna vision.

Kundklubbens roll

Vid en första anblick är det lätt att tro att kundklubbar är till för att bibehålla kunderna och på så sätt skaffa sig en lojal kundkrets. Det är i och för sig ett riktigt antagande, men det är inte hela sanningen. Vid en närmare eftertanke återfinns ett antal fler funktioner för företaget i en kundklubb. Engagera kunderna och på samma gång bli engagerad i dem är en stor del av arbetet. På så sätt kan känslomässiga relationer byggas vilket i sin tur kan bidra till minskade kostnader för kommunikation. Dessa kostnader kan då omallokeras till andra poster där de gör större nytta. Exempelvis till att belöna trogna kunder inom kundklubben, vilket idag är vanligt i form av olika bonussystem. (Butscher, 2000)

En väl fungerande kundklubb kan på sikt stärka varumärket vilket får ett antal positiva effekter. För att kunna arbeta mot en allt mer individfokuserad marknadsföring behövs information om kunderna. Det fås genom att registrera kundernas köp och intressen i en databas. Databaser kan sedan fungera som en resurs för många avdelningar på företaget i strävan att öka köptroheten hos kundklientelet. (Butscher, 2000)

Det är långt ifrån är alla medlemmar som har ett klubbkort som sedan också är lojala. Det kan vara kunder som innehar flera konkurrerande klubbkort. De kunderna är då oftast ute efter att hela tiden få de bästa förmånerna och de bästa priserna från de olika konkurrenterna. Det finns också kunder som skulle vara lojala utan ett klubbkort med dess förmåner. (Allaway et al., 2006)

2.4.1 Kundklubbens mål

Huvudorsaken att ha en kundklubb kan sammanfattas i tre punkter. Företaget vill öka intäkterna, vinsten och sina marknadsandelar. Sedan finns det ofta ett antal delmål för att uppnå huvudmålen. Vilka delmålen är varierar kraftigt beroende på vilket företag det handlar om. Ett vanligt delmål som ofta förekommer är identifiering utav de mest lönsamma



kunderna. Med kunskapen är det lättare att bygga upp strategin för att uppnå huvudmålen. (Butscher, 2000)

2.4.2 Kundklubbens förmåner

När en kundklubb bildas är det av stor vikt vilka förmåner som företaget väljer ska ingå. Vid ett eventuellt inträde väger nämligen kunden sina egna insatser mot vad han eller hon får i utbyte av ett medlemskap. Kundens egna insatser handlar oftast om eventuell medlemsavgift, utlämna personuppgifter och eventuella övriga förpliktelser. Utbytet som kunden allt som vanligast erhåller är ekonomiska och icke ekonomiska förmåner såsom service och eventuell stathöjning. (Butscher, 2000)

Vilka är då de rätta förmånerna? Vad är det som får kundens mentala balansvåg att tippa över? Butscher (2000) menar att nyckelordet vid utformandet av en kundklubb är högt värde för kunden. Det är endast de förmåner som kunden uppfattar ha högt värde för dem som lockar till ett medlemskap. Det är viktigt att nämna att det rör sig om upplevt värde och då ur kundens synvinkel.

Mixen av ekonomiska förmåner och icke ekonomiska förmåner är oerhört viktig. En alltför stark fokusering på de ekonomiska förmånerna har inte lika lojalitetsskapande effekt som en balanserad mix av dem. Ekonomiska förmåner är i de allra flesta fall en ren prissänkning. Prissänkningar är oftast dyra för företaget. På grund av att rabatten dras rakt av från täckningsbidraget vilket då medför att försäljningen måste öka relativt mycket för att företaget skall tjäna på det. Det har visat sig att de icke ekonomiska förmånerna har en större betydelse för kunden i avseende på upplevt värde. Exempel på dessa "mjuka" förmåner är klubbtidning, tillgång till specialprodukter, utökad service och evenemang av olika slag. I processen med att ta fram den rätta blandningen av förmåner bör företaget arbeta på ett metodiskt och djuplodande maner. Den interna idéflödesprocessen bör följas upp med kundundersökningar i olika stadier med avsikt att säkerställa att förmånerna får kunden att känna ett upplevt värde. (Butscher, 2000)

Arbetet med att ta fram förmåner till kundklubben är inte slut för att den har lanserats till kunden. Kundgrupper är dynamiska och föränderliga. Ska det upplevda värdet vidmakthållas måste även kundklubbens förmåner vara detsamma. Det görs företrädesvis med hjälp av återkommande medlemsundersökningar som följs upp och kan ge råd och uppslag för kommande förändringar. (Butscher, 2000)

2.4.3 Kundklubbens finansiering

Att driva en kundklubb medför givetvis en del kostnader såsom konceptutveckling, rabatter, databaser, medlemsservice med mera. Det skall täckas med hjälp av intäkterna som genereras tack vare klubben. Exempel kan vara medlemsavgifter, försäljning av klubbvaror, avgifter för förmåner och annonsering i klubbtidning och hemsida. Tillkommer gör givetvis själva huvudmålet med klubben att öka intäkterna på försäljningen för företaget generellt. Utvecklingskostnaden för konceptet bör inte ses som en kostnad i sig, snarare en investering som skall generera framtida intäkter i form av ökad kundlojalitet. (Butscher, 2000)



2.4.4 Kundklubbens kommunikation

Kommunikationen till kundklubbens medlemmar bör endast vara tillgänglig för desamma. Det i avseende att öka den upplevda exklusiviteten i klubben. Informationsbehovet till klubbmedlemmarna kan behandla saker som aktuella klubbförmåner/-aktiviteter, att stimulera till en högre inköpsfrekvens hos medlemmarna och så vidare. Behovet av kommunikation till medlemmarna är hög. Det är dock viktigt att frekvensen av kontakter tas i beaktning, både för tät och för gles kontakt är enligt erfarenhet skadlig för klubbens upplevda seriositet. 4-12 gånger per år har visat sig vara en lagom nivå för att medlemmarna skall bibehålla en känsla av emotionell relation som eftersträvs. En effektiv åtgärd är att variera kommunikationskanalerna med medlemmarna. Exempel på sätt att kommunicera med klubbmedlemmarna är medlemstidning, nyhetsmail, utskick, klubbträffar och en uppdaterad klubbhemsida. Framtidens kommunikationskanal spås bli SMS till mobiltelefonen något som relativt få klubbar börjat att använda sig av. (Butscher, 2000)

2.4.5 Kundklubbens långsiktighet

När en kundklubb grundas måste det alltid göras utifrån ett långsiktigt perspektiv. Den syftar till att skapa en ökad kundlojalitet vilket görs på lång sikt. För att hålla en kundklubb uppdaterad krävs ett fortlöpande arbete. Den bör kontinuerligt uppdateras och följa de stora förändringarna i samhället, exempelvis bör den följa med i den tekniska utvecklingen. (Butscher, 2000)

Butscher (2000) redogör för ett antal punkter som är viktiga för att få kundklubben att fungera i det långa loppet. Den första är att tillhandahålla verkligt värde, samt att det kontinuerligt måste revideras. Kan ett medlemskap inte erbjuda något konkret till kunden så blir klubben inte livskraftig i det långa loppet. Att utarbeta en stabil ekonomisk plan är nästa punkt i ordningen. Det finns otaliga exempel på kundklubbar som har fått läggas ner på grund av att kostnaderna har ökat lavinartat, samtidigt som intäkterna från klubben inte ökat i samma takt. Vidare är det av stor vikt att skapa ett starkt stöd för kundklubben internt i företaget. Positionshavare inom företagets samtliga hierarkiska nivåer måste vara engagerade i arbetet, från VD till säljare på golvet. Avslutningsvis måste klubbens möjligheter utnyttjas. En välskött kundklubb har en mycket stor potential. Utnyttjas denna på rätt sätt får företaget ut så mycket som möjligt av sitt arbete med kundklubben.

Det är långt ifrån alla kundklubbar som lyckas med sina mål. Butscher (2000) tar upp ett antal orsaker som genom åren bidragit till olika kundklubbars misslyckanden. Fel definition av målgrupper är en stor bidragande orsak. Om företaget siktar för brett är det stor risk att hela målet missas. Istället bör kundklubben fokusera på de bästa kunderna och erbjuda förmåner som har ett värde för dem. Felaktigheter i kommunikationen är en annan faktor som allt för ofta fått kundklubbar på fall. Det kan dels vara fel frekvens i kommunikationen, att företaget inte uppmanar medlemmarna till kontaktagande utan att det endast blir en envägskommunikation. I andra fall helt enkelt att klubbmedlemmarna får felaktig information och på så sätt tappar förtroende för klubben. Brist på aktivitet är en annan orsak till en dåligt fungerande kundklubb. Stimuleras inte medlemmarna att utnyttja förmånerna så ger det dem inget. Den avslutande punkten handlar om att klubben marknadsförs för dåligt. Inte ens de bästa förmånerna leder till en framgångsrik kundklubb om kunderna inte vet om att den finns.



2.5 Sammanfattning

Teorikapitlet behandlar fyra nyckelord; relationsmarknadsföring, varumärke, kundlojalitet och kundklubbar. Relationsmarknadsföring syftar till att gå ifrån den traditionella marknadsföringen och istället bygga långsiktiga relationer mellan företag och deras kunder. Gummesson (1998) beskriver 30 relationer i en relationsmarknadsföring. De som har ansetts vara relevanta tas upp i studien. Vidare beskrivs utifrån Blomqvist et al. (2000) hur ett företag med hjälp av relationsmarknadsföring kan öka sin kundlojalitet. Kvalité är ett brett begrepp enligt Grönroos (2000). Därför beskrivs olika dimensioner som kvalité kan ses ur för att utforska kundens definition på begreppet. Studien redogör även för den kritik Egan (2004) framför angående att relationsmarknadsföringen inte alls är något nytt och modernt sätt att göra affärer på.

Varumärket är ett starkt verktyg för företag att synas och differentiera sig på marknaden (De Chernatony, 2006). Studien redogör för vad det är som påverkar kundernas sätt att se på ett varumärke och vilka faktorer som bidrar till att skapa ett gott anseende. Då studien behandlar frågan om kundlojalitet beskrivs ett flertal teorier om vad lojalitet är och hur den uppstår. Söderlund (2001) skildrar hur lojaliteten påverkas genom ekonomiska och sociala aspekter samt vilken roll kunden behov har i lojalitetsskapande. Kundens nöjdhet är ytterligare en aspekt som vägs in i en långsiktig och lojal relation. Avslutningsvis redogörs för kundklubbar och deras roll. Butscher (2000) beskriver hur viktigt det är med ett högt upplevt värde för kunden. Kundgrupperna är mångfacetterade och dynamiska och det är därför av stor vikt att kundklubbens förmåner kontinuerligt förändras.



3. Metod

Kapitlet beskriver ett antal olika metoder som är relevanta i sammanhanget. Metodernas för- och nackdelar presenteras samt vilka som valts att ingå i studien. Kapitlet klargör även för undersökningens tillvägagångssätt och skälen till de valda metoderna.

3.1 Undersökningsansats

Det finns många olika typer av undersökningar. För att förenkla förklarandet av olika metoder har flertalet av de vanligaste fått egna benämningar såsom explorativ, deskriptiv och hypotesprövande undersökning. (Patel och Davidson, 2003)

3.1.1 Explorativa undersökningar

Vanligt är att undersökningar klassificeras utefter vilken mängd information som finns att tillgå inom ämnet när undersökningen börjar. I de fall det finns väldigt lite information eller ingen alls kallas det för en explorativ undersökning. Då en undersökning av denna typ oftast syftar till att samla in så mycket information som möjligt om ämnet, blir angreppsvinkeln av insamlandet av data relativt brett. Ett flertal tekniker av informationshämtning brukar användas vid arbetet. Kunskapen som undersökningen mynnar ut i brukar ofta ligga till grund för vidare studier. (Patel och Davidson, 2003)

3.1.2 Deskriptiva undersökningar

Vidare beskriver Patel och Davidson (2003) de situationer då det redan finns en ansevärd mängd information i ämnet som ämnas undersökas. Då blir undersökningen av problemområdet utav beskrivande karaktär. Det kallas för en deskriptiv undersökning. De beskrivningar som åstadkoms är ofta av den art att de beskriver förhållanden som antingen har ägt rum eller som äger rum i nutid. Antalet aspekter i det problemområde som undersöks är få, i vissa fall endast en enskild aspekt. Det kan också handla om att jämföra eller söka efter samband mellan två eller flera aspekter. Vad som vidare kategoriserar en deskriptiv undersökning är att aspekterna beskrivs väldigt grundligt och detaljerat.

3.1.3 Hypotesprövande undersökningar

I de fall det finns ytterligare information om ämnet, så pass mycket att det redan finns utvecklade teorier, kan istället en hypotesprövande undersökningsform vara lämplig. Informationstillgången i ämnet måste vara tillräckligt hög för att det skall vara möjligt att göra antaganden till verkligheten från de existerande teorierna. På så sätt framarbetas en hypotes som sedermera prövas för att se om den stämmer. Här används oftast enbart ett sätt för informationsinhämtning och det är viktigt att undersökningen läggs upp på så vis att inte något annat än det som anges i hypotesen påverkar resultatet. (Patel och Davidson, 2003)

3.1.4 Vår undersökningsansats

Studiens undersökningsansats är av deskriptiv karaktär med explorativa inslag. Den deskriptiva karaktären återfinns i den ansevärd mängd sekundärdata om



relationsmarknadsföring som studerats för att sedan komma till den mer explorativa delen av undersökningen, att applicera teorierna inom fackhandeln och undersöka om det skulle falla väl ut. Den litteratur som idag berör relationsmarknadsföring har i huvudsak ett perspektiv på serviceföretag samt på marknader där slutkonsument inte är en aktör. Inslag av explorativ karaktär blir det eftersom det idag är relativt ovanligt att företag inom detaljhandeln använder sig av relationsmarknadsföring. Den hypotesprövande undersökningsmetoden är inte aktuell i studien eftersom det inte finns tillräckligt med teorier och modeller att prova en tes mot.

3.2 Kvantitativ och kvalitativ metod

Kvantitativ och kvalitativ metod jämförs med begreppen kvantitet och kvalitet, enligt Lantz (2007). Skillnaden mellan en kvantitativ och en kvalitativ metod handlar enligt Lekvall & Wahlbin (2001) framförallt om hur resultatet presenteras. Resultatet presenteras i form av siffror eller i ord och bild. Enligt Holme & Solvang (1997) omvandlas resultaten i kvantitativa metoder till siffror och mängder för att sedan utmytna i statistiska analyser. I kvalitativa metoder är det framförallt författarens tolkningar och uppfattningar av informationen som samlas in och analyseras.

Lantz (2007) belyser hur viktigt det är att i en kvalitativ analys analysera och reflektera över vad respondenterna sagt. Då kvalitativa intervjuer oftast består av relativt få respondenter, är det viktigt att diskutera giltigheten i det som framkommit och därmed också titta på om urvalet är representativt för hela populationen. Lekvall & Wahlbin (2001) menar att få respondenter är ett utmärkande drag för kvalitativa metoder. I princip är urvalet nästan alltid mindre än 20 stycken. De menar också att det vid en kvalitativ intervju är viktigt att få en diskussion mellan respondent och den som intervjuar. Målet för intervjuaren är att få reda på saker som denne själv inte lagt någon tanke vid och därmed få en djupare diskussion och bredd på ämnet.

Risken att respondenten blir påverkad av intervjuarens egna tankar och åsikter vid en kvalitativ undersökning är större än vid en kvantitativ. I en kvantitativ undersökning sitter ofta respondenten själv och svarar på en enkät eller liknande. Det är alltså något som måste tas i åtanke vid en intervju. (Lekvall & Wahlbin, 2001)

Utmärkande för kvalitativa metoder är enligt Holme & Solvang (1997) att informationen som insamlas är djup och att det är såkallade djupintervjuer som inte består av en svarsmodell eller svarsalternativ. Det är intressant att titta på det unika och avvikande i svaren som respondenten ger, snarare än det gemensamma och genomsnittliga. Det är också mer intressant att i en kvalitativ intervju få fram information och få en förståelse för resultatet snarare än att få fram information av resultatet som förklarar något.

Resultatet som slutligen framkommer i en kvalitativ intervju är lättare att se och förstå utan vidare bearbetning. Ett kvantitativt resultat kan oftast behöva bearbetas och tolkas av experter för att ett resultat skall kunna tydas. Det kan vara siffror som behöver sammanställas i diagram eller data som behöver tolkas. (Lekvall & Wahlbin, 2001)



3.2.1 Vårt val av metod

I studien har en kvalitativ metod använts. Det för att förstå konsumenters beteende, agerande och attityder kring lojalitet till fackhandeln. En kvalitativ metod möjliggjorde det i undersökningen att få reda på vad det är kunder eftersträvar inom sportfackhandeln, mer än ett betygsättande av hur fackhandeln fungerar idag och vad konsumenterna tycker om rådande struktur.

En annan anledning till varför en kvalitativ metod valts är att det är mer intressant att gå på djupet och undersöka vilka uppfattningar konsumenterna har och dess orsaker. Det snarare än att utröna om deras uppfattningar är positiva eller negativa. I kvalitativa metoder är urvalsgruppen ofta liten jämfört med urvalsgruppen i kvantitativa metoder. Genom att vi hade få respondenter fick vi möjligheten att på ett djupare sätt få en insikt i deras tankar och funderingar. Vi har varit medvetna om problematiken att som frågeställare vara helt objektiv vid en personlig intervju. Ett visst mått av subjektivitet får helt enkelt accepteras men strävan från vår sida har vid intervjuerna varit att inta en så neutral roll som möjligt och låta respondenten i stor grad föra intervjun utifrån våra stolpar.

3.3 Datainsamlingsmetoder

Vid förberedandet av en intervjuguide är det viktigt att noga göra klart vilket syfte intervjun har. Intervjun skall genomsyras av studiens frågeställning, det för att intervjuerna skall vara så relevanta för huvudproblemet som möjligt. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2006) Nästa steg i förberedandet av en intervjuguide är att bestämma urvalet av respondenter och vilka de skall bestå av. Holme & Solvang (1997) beskriver hur viktigt det är i kvalitativa intervjuer att urvalet inte sker slumpmässigt. Urvalet av respondenterna måste ske systematiskt, det för att de respondenter som skall medverka faller under de kriterier som ställts. Ett exempel kan vara en intervju med en pensionär angående fritidsaktiviteter för skolungdomar. Intervjun kan då ge fel bild av verkligheten. Det är därför av största vikt att hålla urvalet av respondenter inom ramarna för studiens syfte samtidigt som det är viktigt att hålla ett så brett urval som möjligt.

Kvale (1997) beskriver viktiga aspekter av den kvalitativa intervjun. Meningen med intervjun är att intervjuaren skall tolka det som sägs. Av intervjun skall också nya aspekter och beskrivningar framkomma. Det är viktigt att intervjuaren är öppen för nya insikter och aspekter som respondenten lägger fram, det eftersom en kvalitativ intervju kan leda till en ny och annorlunda uppfattning om undersökningsområdet.

Vid bearbetningen av den insamlade informationen är det viktigt att den information som används också är relevant för studien. Eventuella bortfall är negativa för hela studien. Oklarheter kring ett svar måste också utredas då det är viktigt att inte tolka svar som respondenterna gjort utan istället ta kontakt med respondenten igen för ett förtydligande av svaret i den mån det är möjligt. (Eriksson och Wiedersheim-Paul, 1999) Vid kvalitativa metoder kan insamlingen av information som intervjuer lett till vara relativt tidskrävande. Det är också viktigt att organisera informationen väl så att analysen kan ske på bästa sätt. (Holme & Solvang, 1997)

Patel (2003) menar att det inte finns någon universell metod för att bearbeta den insamlade data i en kvalitativ undersökning. Utan det är upp till var och en som genomför en studie att



finna den bäst lämpade metoden som i många fall blir unik för just den undersökningen. Vidare redogörs det för ett antal tips och förslag för den kvalitativa forskaren att tänka på under bearbetningsfasen. Analysen bör ske i så nära anslutning som möjligt till insamlingstillfället, i vårt fall intervjuerna. Då är det lättare att erinra sig om intervjuerna och på så sätt få ett mer levande förhållande till materialet. De idéer och tankar som framträder under analysarbetet bör alltid nedtecknas, i annat fall är risken överhängande att de åter faller i glömska. Slutprodukten, i vårt fall analys och resultatdelen, är lämpligtvis en väl avvägd blandning av citat och förklarande text.

3.3.1 Primärdata och sekundärdata

Primärdata är information som är insamlad för ett bestämt ändamål och som sker vid tidpunkten för genomförandet av studien. Sekundärdata är data som redan finns och där informationen införskaffats vid ett tidigare tillfälle. Forskare börjar oftast med att samla in sekundärdata, då det är billigast att börja med information som redan finns. Viktigt är att sekundärdata som väljs undersöks noga, så att den är relevant för det som skall undersökas. Det är också viktigt att endast sekundärdata som är trovärdig och relevant väljs. (Kotler et al., 2002)

För att samla in primärdata kan en personlig intervju enligt Eriksson och Wiedersheim-Paul (1999) vara bra då intervjuaren vill kunna kontrollera intervjun. Det för att intervjun skall stanna inom det område som intervjuaren valt, samtidigt som intervjuaren har möjlighet att följa upp frågor under intervjuens gång. Tveksamma svar kan därmed få chans att förklaras ytterligare av den intervjuade. Personliga intervjuer kan dock påverkas negativt genom att den intervjuade påverkas av hur intervjuaren ställer och belyser frågorna. Det kan också vara svårt att få tag på intervjupersoner som har möjlighet att ställa upp vid en viss planerad tid. Även känsliga frågor kan vara svåra att ställa vid en personlig intervju, eftersom respondenten inte har möjlighet att vara anonym.

Ett annat sätt att samla in primärdata kan vara genom postenkäter. Till skillnad från personliga intervjuer blir kostnaden för postenkäter låg. Det finns inte heller någon risk att den intervjuade blir påverkad av intervjuaren. Dock finns det inte heller någon möjlighet att följa upp tveksamma svar eller följa upp frågor som är intressanta för ämnet. Svansfrekvensen brukar även vara relativt låg, då det är lätt för den intervjuade att glömma bort postenkäten. Eftersom anonymitet vid en postenkät kan garanteras finns det även möjlighet att i postenkäten ställa känsliga frågor som den intervjuade möjligtvis hade valt att inte svara på vid en personlig intervju. (Eriksson och Wiedersheim-Paul, 1999)

3.3.2 Vårt val av datainsamlingsmetod

Vi utgick från Trost (1997) och hans steg för hur en kvalitativ intervju skall gå till. Inicialt tematiserades problemområdet utifrån studiens syfte. I det stadiet fokuserades enbart på den information som behövdes och inte i vilken form den skulle införskaffas. Det var i nästa stadium, benämnt design, som valet av metod fattades. Här utformades en intervjuguide att följa under de kommande intervjuerna.



Under själva intervjuförloppet strävades det emot att inte enbart uppmärksamma respondentens svar utan även försöka etablera en relation till densamma i syfte att komma ännu djupare i de diskussioner som fördes. Intervjuerna spelades inte in utan en person intervjuade medens en annan förde anteckningar under intervjuens gång. Efter intervjun ansåg vi det även viktigt att snarast skriva en sammanfattning av vad som sades under intervjun, då risken annars är stor att glömma av saker eller göra felaktiga tolkningar av svar.

För att så långt som möjligt undvika påverkan på respondenterna vid intervjun valdes en så ostrukturerad intervju som möjligt. Intervjuguiden finnes i bilaga 1, den var utgångspunkten för alla intervjuer men var så ostrukturerad som möjligt för att en diskussion skulle uppstå snarare än ett förhör med respondenten. Intervjuguiden var därmed utarbetad med ett antal stolpar som skulle styra diskussionen men inte diskussionens innehåll. Om respondenten inte skulle komma igång med en egen diskussion nämndes vissa stickord som skulle leda in respondenten på relevanta ämnen men inte helt ledande för diskussionens resultat.

På grund av tidsskäl och omfattningen på undersökningen, ansåg vi tio personer var en rimlig mängd av respondenter som skulle ingå i studien. För att urvalet av respondenter skulle vara så representativa av Intersports hela kundgrupp som möjligt valde vi att fokusera oss på Intersports målgrupp, 15-45 år. Urvalet bestod av fem respondenter i åldern 15-30, som inte har egna barn och fem respondenter i åldern 30-45 med egna barn. Av de yngre var tre män och två kvinnor, bland de äldre var två män och tre kvinnor. För att även få företagets syn på frågorna som ställdes till respondenterna har vi även intervjuat en representant från Intersport i Göteborgsregionen.

I studien har både primär- och sekundärdata använts. Primärdatan består av personliga intervjuer med potentiella kunder samt två intervjuer med Stefan Danielssen, delägare i Intersport i Göteborgsregionen. Sekundärdatan består av vetenskapliga artiklar och böcker kring ämnet.

Undersökningen består av personliga intervjuer. Vi ansåg inte att de nackdelar som finns vid personliga intervjuer var några som skulle påverka intervjun i studiens syfte. Anonymitet var inte relevant i studien då frågorna inte är av känslig art för respondenten. Fördelarna med en personlig intervju var alltså många fler, då vi tyckte det var av stor vikt att kunna fördjupa oss i intressanta områden under intervjuens gång. En respondent kan ha helt andra synsätt på ett område än vad vi haft och det är synd att gå miste om sådan information då respondenten kanske inte valt att berätta om det i en postenkät.

3.4 Trovärdighet och Validitet

Esaiasson (2007) beskriver tre definitioner av validitet; överensstämmelse mellan teoretisk definition och operationell indikator, frånvaro från systematiska fel och att det mäts som påstås mätas. Vanligt är att dessa används synonymt inom litteraturen.

Validitet härstammar från kvantitativ metodologi vilket medför att det är svårapplicerat vid en kvalitativ undersökning. Det är oerhört svårt, snarare omöjligt, att på ett kvantitativt sätt mäta validiteten i en kvalitativ undersökning. Dock är det av stor vikt att även kvalitativa intervjuer genomförs på ett adekvat och riktigt sätt. Vilket för oss in på begreppet trovärdighet. Det är av



mycket stor vikt att data och analyser i en studie är trovärdiga. Det görs exempelvis genom att ha en hög transparensgrad genom undersökningens olika stadier. Redovisas tillvägagångssätten i de olika momenten kan läsaren själv bilda sig en uppfattning av hur studiens process har fortlöpt och på så vis förhoppningsvis uppfatta den som trovärdig. (Trost, 1997)

Strävan efter att uppnå en så hög trovärdighet som möjligt har genomsyrat hela studien. Genom att redovisa de olika stegen i arbetsprocessen och redogöra för vilka metoder som använts är det vår förhoppning att du som läsare skall kunna se helheten. Validiteten anser vi inte går att mäta på ett riktigt sätt i studien då den är av kvalitativ art.

3.5 Tillförlitlighet och Reliabilitet

Generellt sett så ses reliabilitet eller tillförlitlighet som hur pass stabil en undersökning är eller i vilken utsträckning undersökningen utsatts för slumpvariabler. Reliabilitet delas in i fyra olika komponenter som gemensamt bildar det sammanfattande uttrycket reliabilitet. De fyra är kongruens, precision, objektivitet och konstans. Gällande kvalitativa studier så är det svårt att i en sådan se till reliabiliteten. I kvantitativa studier är strävan att uppnå en så hög standardisering som möjligt och på så sätt åstadkomma en hög reliabilitet. Kvalitativa studier å andra sidan har en låg grad av standardisering. (Trost, 1997) Enligt Holme & Solvang (1997) är det viktigt att inte använda sig av standardiserade frågeformulär i kvalitativa intervjuer, det för att respondenten inte skall styras av intervjuarens tankar. Slumpinflytelser som observeras av exempelvis intervjuaren i en kvalitativ intervju bör registreras och vägas in i den efterföljande analysen av insamlad data, intervjun.

Vi har strävat mot att få en så låg standardisering som möjligt vid de olika undersökningstillfällena, intervjuerna. Trots den strävan skulle det vara naivt att påstå att vi inte påverkat och till viss del färgat respondenten med vår syn under intervjuerna. I kvalitativa undersökningar är det i stort sätt inte möjligt att vara helt objektiv under en sådan situation. Målet har dock varit att ha en så hög objektivitet som möjligt.

Tillförlitligheten i studien bör tas i beaktning. Enbart tio personer har intervjuats, dessutom är inte alla respondenter för närvarande kunder till Intersport. En större omfattning på undersökningen hade troligtvis utmynnat i en mer generell bild av resultatet. I vårt fall lyser respektive respondents åsikter och uppfattningar igenom allt för mycket i det totala resultatet för att kunna generalisera det vi kommit fram till.



3.6 Sammanfattning

Studien innefattas till stor del av information som redan finns kring ämnet och således har i huvudsak en deskriptiv undersökningsansats använts. Ansatsen har dock vissa explorativa inslag då mycket av den befintliga informationen berör relationsmarknadsföring företag emellan. (Patel och Davidson, 2003) Studiens perspektiv fokuseras däremot på relationen mellan ett företag och deras slutkonsumenter. För att djupare förstå konsumenters tankar och handlingar har en kvalitativ undersökningsmetod valts. (Lantz, 2007) Den består av tio djupintervjuer med respondenter i två olika åldersgrupper. Ytterligare en djupintervju har genomförts med en representant från Intersport i Göteborgsregionen för att få företagets perspektiv på studiens område.



4. Avgränsningar

För att begränsa studiens omfattning och möjligheten till att grundligare undersöka problemområdet har följande avgränsningar gjorts.

- Vi har valt att undersöka Intersport i Göteborgsregionen. Ett bredare geografiskt perspektiv torde ha blivit en alltför omfattande och svårhanterlig uppgift. Det skulle vara intressant att genomföra en studie för hela branschen. Men vi har valt att avgränsa oss för att grundligare kunna studera ett företag.
- I studien har vi på grund av tidsskäl begränsat oss till att genomföra tio djupintervjuer med potentiella kunder till Intersport. Ett ökat antal hade dock kunnat ge mer information och ytterligare synvinklar.
- Intersport har både privat- och företagskunder. Vi har valt att enbart studera den privata sidan eftersom relationsmarknadsföring mellan företag redan är relativt utbrett.
- Vi är medvetna om att Intersport i Göteborgsregionen har begränsande möjligheter att påverka stora beslut inom moderföretaget. Besluten som tas centralt kan gälla kundklubbens utförande och varumärkets anseende. Men vi har i studien utgått från att Intersport i Göteborgsregionen indirekt kan påverka de beslut som tas på nationell nivå.



5. Resultat och analys

Följande kapitel är indelat i fyra olika områden. De olika områdena är de som även tagits upp tidigare i studien, relationsmarknadsföring, varumärke, kundlojalitet och kundklubbar. I varje avsnitt presenteras undersökningsresultatet och analyser som framkommit samt hur de kan kopplas samman med studiens teoretiska områden.

5.1 Relationsmarknadsföring

Hur relationen mellan ett företag och dess kunder bör se ut är beroende av kundens behov och vad det är för information som skall förmedlas. Avsnittet redogör för när kunder vill bli kontaktade och på vilket sätt, samt varför de väljer en butik framför en annan. Vidare behandlas även hur kunden uppfattar den slutliga kvalitén på produkten och vad kunderna anser om att ha en relation med ett företag.

Vilken typ av relation kunder vill ha med sin butik varierar mycket från kund till kund. Enligt Gummesson (1998) blir det allt viktigare för företag att skapa en dialog med kunden, särskilt om företaget vill ha en framtida relation tillsammans med denne. Det kan till exempel ske via riktad masskommunikation. Kvinnorna i den äldre gruppen var dock negativa till masskommunikation från företag där informationen eller reklamen kommer via brevlådan i pappersform. Det på grund av att de ansåg så stora mängder reklam vara skadligt för miljön. Resterande respondenter i båda grupperna tyckte däremot att massutskick var mycket bra eller så hade de ingen åsikt i frågan. Två av respondenterna sade:

”Jag tycker det är väldigt bra med post hem i brevlådan, särskilt den informationen som är direkt till mig. Om butiken vet vad jag inhandlat kan de också skicka ut specifik information till mig.”

”Mail skulle vara en bra variant för mig att få information igenom, då kan man läsa när man har tid.”

Några respondenter tog förutom sättet att få information på upp vikten av att få den vid rätt tillfälle. Säsongsbetonad information var något som de flesta ville ha. Information som är inspirerande vid rätt tidpunkter kan enligt respondenterna leda till köp som inte var planerade från början. Tips och idéer från företaget var också uppskattat bland respondenterna. Blomqvist et al. (2000) menar att det är viktigt för ett företag att ha rätt sorts kunddialog. Rätt kanal och tidpunkt för kommunikation är essentiellt för ett samarbete.

Det som framkommit i studien som rör kommunikationen inom relationsmarknadsföring är framförallt att respondenterna vill fortsätta att få tryckt information från företag. Vilket enligt oss medför att vid en implementering av relationsmarknadsföring mellan Intersport och deras kunder är det följaktligen viktigt att inte frångå den traditionella marknadsföringen helt och hållet. Utan parallellt med att en allt mer relationsbaserad marknadsföring införs, bibehålla delar av den traditionella. Det är även viktigt att den information som kommuniceras är den som kunden efterfrågar vid den specifika tidpunkten. För kunden är det av stor vikt att få relevant information och det är något vi anser vara viktigt för företaget att ta fasta på.



För att minska distansen och etablera samarbete mellan företag och dess kunder menar Gummesson (1998) att Internet kan vara ett bra kommunikationsmedel. Undersökningen visar att respondenterna hade delade meningar om en kommunikation med företaget via mail och SMS. En orsak till varför vissa inte skulle uppskatta kommunikation via mail var att de ansåg att det blir för personligt samt att de troligtvis skulle radera mailen. Å andra sidan tycker de som är positivt inställda till mail att det skulle vara bra ur miljösynpunkt och att de skulle ha tillgång till informationen när de själva vill. Skulle information skickas ut till kunderna via SMS borde det i så fall bara ske vid enstaka tillfällen och som påminnelser.

För att bibehålla en nära relation till kunden är valet av kommunikationsmedel en viktig faktor. Med mail och SMS erhålls enligt oss möjlighet till en tvåvägskommunikation. En sådan främjar en närmare kontakt på ett mer personligt plan. Den elektroniska kommunikationen har även andra fördelar såsom att den är billig och enkel att administrera. Det under förutsättning att företaget har ett för ändamålet fungerande system. Det är idag en hel del företag som kommunicerar med sina kunder på det här sättet och vår prognos är att det även kommer öka i framtiden. Vår tolkning är dock att ett för frekvent användande av mail och SMS däremot kan ha en negativ effekt på relationsbyggandet.

Gummesson (1998) beskriver personliga relationer mellan ett företag och dess kunder som att de oftast väljer det kända framför det okända valet. Respondenterna förklarade att de inte riktigt visste varför de valde en butik framför en annan, det bara blev så för att de alltid hade gjort det. En av dem tyckte till och med att det kanske fanns andra bättre alternativ men hon valde ändå den butik som låg henne varmt om hjärtat. Några studenter som nyligen flyttat till Göteborg menade att valet av butik föll på den som de varit lojala till på hemorten. Det verkar alltså inte som att respondenterna känner att de har någon relation med företaget utan snarare att de gör som de alltid gjort. Vi tolkar det dock som att respondenterna inte tänker på att de har en relation med ett företag. Hade de inte haft en viss relation med företaget så hade de inte heller återvänt till butiken.

Relationsmarknadsföring är inget nytt fenomen (Egan, 2004). Relationer mellan kunder och företag förekommer idag i relativt stor utsträckning i mindre butiker. En äldre respondent tog upp ett exempel om en mindre sportbutik som ligger i närheten där hon bor. Hon kände att hon borde åka till den istället för stora köpcentrum. Hon jämförde det med en närbutik med dagligvaror som hon gärna handlar i för att den skall finnas kvar. Hon menade att om hon bara handlar i de stora butikerna så skulle snart de mindre som låg nära hennes bostad att försvinna. Vidare kan vi tolka det som att respondenten faktiskt har en omedveten relation med den stora butiken, då hon väljer den framför den andra. Hade respondenten haft en relation med den lilla butiken anser vi att valet då hade varit mer självklart för henne.

Många företag vill ha relationer med kunden, däremot kan det vara så att kunden inte har behov av en likvärdig relation med företaget. (Egan, 2004) En av de yngre respondenterna var dock mycket positiv till att ha en affärsmässig relation med ett företag. Han menade också att det var tråkigt att vara anonym, skulle han uppfattas som anonym så kände han inte att det fanns någon anledning för honom att komma tillbaka. Utifrån studien har det tydligt framkommit att flera respondenter idag inte känner att de själva ha någon vinning i att vara lojala.



Den interaktiva relationsmarknadsföringen skapar enligt Blomqvist et al. (2000) unika kunder, bildandet av en responsiv relation skräddarsyr varje produkt för var individ. Flera av respondenterna ansåg att kundklubbar torde generera kunskap om kundens köpmönster och att butiken på så sätt kan anpassa informationen till respektive kund. Är så fallet anser vi, att även kunden skulle känna att de vinner på att ha en relation med företaget då de känner sig unika som individ. Den relation som företaget vill ha, och den som kunden efterfrågar är inte alltid desamma. Företaget bör därför vara beredda på att kompromissa för att tillfredställa båda parter.

En av respondenterna i den yngre gruppen ansåg inte att det var lönsamt för honom att återkomma till en och samma butik då han inte handlade så mycket och vinsten av att vara lojal gentemot en butik skulle vara så liten. En kvinna i samma åldersgrupp sa däremot; *"Jag väljer oftast Stadium eftersom jag har klubbkort där och jag vill samla på mig mer poäng"*. Blomqvist et al. (2000) menar på att det i längden krävs något extra för att kunder skall vara lojala under en längre tid.

Anledningen till varför många också väljer att återkomma är att de vet vad de får i en butik, de vet var produkten de vill ha finns och behöver inte leta. En av respondenterna uppger att denne åker till en och samma butik för att den säkert vet att produkten finns där. Risken för att kunden skall behöva åka till en annan butik reduceras då.

Det viktigaste i skapandet av lojala kunder är enligt oss att få kunden att känna sig unik. I studien fann vi att ett sätt för att uppnå den känslan hos kunden är att överträffa kundens förväntningar. Är servicen och kompetensen hos personalen så pass bra att kunden upplever att denne får något utöver det vanliga, så ökar chansen för att kunden återkommer och på lång sikt blir lojal.

Många av respondenterna ansåg det viktigt att bli väl omhändertagna när de var missnöjda med en produkt. Personalen skall vara hjälpsam och flexibel och det skall vara lätt att få en vara utbytt, respektive en alternativ lösning vid reklamationer av olika anledningar. En respondent uttryckte sig såhär; *"Är jag missnöjd med en produkt vill jag verkligen inte att företaget skall försöka kringgå regler, det är förnedrande. Vid retur vill jag ha ett bra bemötande och inget strul och jag vill inte heller behöva ta en konflikt med företaget"*.

Gummesson (1998) beskriver klagomål som något som alltid uppstår i vilken bransch företaget än befinner sig. Det är därför viktigt att företag lär sig av sina misstag och inte låter dem återupprepas samt löser dem på ett bra sätt för både företaget och kunden. För att kunden skall vara nöjd krävs såkallad recovery, dels behöver kunden få den hjälp den behöver men kunden kan även behöva något mer utöver det förväntade. Övriga lösningar av ett problem vid reklamation som gynnar kunden är uppskattat och ser till att återuppbygga den relation kunden och företaget kanske hade. Det framkom från ett flertal respondenter att de lade stor vikt vid hur de blir bemötta vid missnöje och en eventuell reklamation. Samarbete mellan företaget och kunden vid missnöje är därför viktigt för framtida relationer sinsemellan.

Vid de tillfällen då kunden av någon anledning är missnöjd ställs relationen på sin spets. Vi ser det som en möjlighet för Intersport att inom just det här området differentiera sig från sina konkurrenter. Om kunderna känner att de blir väl omhändertagna även när de är missnöjda så



förstärks förtroendet. Förtroendet medför att kunderna känner en trygghet hos företaget vilket är grundläggande för en långsiktig och lojal relation.

Butikens läge avgör för många av respondenterna vilken butik de i slutändan väljer att gå till. En förutsättning för att kunden överhuvudtaget skall komma in i butiken är att han eller hon vet var den är belägen. Flera av respondenterna i studien som var inflyttade till Göteborg hade låg eller ingen kännedom alls om Intersportbutikernas placering. De i den yngre gruppen har ofta inte tillgång till bil och för dem är det då ett krav att butiken skall vara centralt belägen. De i den äldre gruppen tyckte däremot att så länge butiken ligger på vägen till eller från jobbet, eller på ett bra ställe utanför stadskärnan så åker de dit.

Det står klart att butikens geografiska läge spelar en avgörande roll för kunden i dess butiksval. Det finns efterfrågan för både centralt belägna butiker och sådana som är lätt tillgängliga utanför den direkta stadskärnan. Intersport har idag flera butiker både i och utanför centrum. Trots det är kännedomen om Intersports butiksplacering bland våra respondenter förvånansvärt låg. I en relationsmarknadsföring är det viktigt att butiken är väl synlig. Eftersom det främjar både kännedomen om dess placering samt spontan kundtillströmning. I kampen om kundernas lojalitet är det viktigt att i så stor utsträckning som möjligt sträva mot att finna så många fördelar som möjligt gentemot sina konkurrenter. En strategiskt placerad och väl synlig butik kan vara ett steg i rätt riktning. Vi vill däremot poängtera att varumärket Intersport i sin helhet har både en hög igenkänningsgrad och en hög synlighet.

Kundens upplevda kvalitet kan enligt Grönroos (2000) ses ur två aspekter, dels vad kunden erhållit i form av vara eller tjänst samt hur själva köpprocessen fortlöpt. Respondenterna var relativt ense om att de ville få produkter som uppfyllde de förväntningar de hade innan köpet. Servicen vid ett köp är otroligt viktigt, särskilt vid produkter som kostar lite mer. En av respondenterna sa: *"Butiken med bäst service är den jag kommer att välja, om det gäller stora kostnader vid ett köp är det viktigt med bra service annars blir det inget köp."* Gällande missnöjdheten efter köp ville de flesta själva ta kontakt med butiken om de inte var nöjda. En sa till och med: *"Om jag har fått bra hjälp vid köptillfället och på så sätt valt rätt produkt är det inte så viktigt med någon uppföljning från butikens sida."*

Särskilt de yngre respondenterna menar att om de inte skulle bli bemötta på ett trevligt sätt så skulle de byta till en annan butik. Skulle inte försäljaren inge förtroende så skulle det också vara en faktor för att byta till en annan butik. En respondent bland de yngre kunde till och med tänka sig att betala lite extra för att få riktigt bra service och ett trevligt bemötande.

Grönroos (2000) menar på att de två kvalitetsfaktorerna tillsammans med vad kunden hade för förväntningar innan besöket resulterar i kundens slutliga uppfattning om varumärket. Enligt oss är personalen en viktig del i hur kunderna uppfattar hur köpet gått och vad de fått ut av det. Har kunden höga förväntningar på ett köp så måste det även genomlysas i köpet. Vi anser att det är här som företagets fokus bör ligga. Flera av respondenterna uttrycker vikten av att de får en adekvat service och vill uppleva att personalen besitter en god kunskap som sammantaget medför ett starkt förtroende. Förutsättningarna för det är givetvis att Intersport tillser att de har välutbildad personal med hög social kompetens och som klarar av ett högt tempo.



5.2 Varumärke

I avsnittet behandlas hur viktigt det är att varumärket är synligt på marknaden. Intersport har funnits på den svenska marknaden sedan slutet av 60-talet. Nedan redogörs för hur tydligt varumärket är på den svenska marknaden då flera kopplar samman Intersport med just sport och olika idrottsevenemang. Slutligen presenteras även vad Intersports kunder tycker och anser om varumärket jämfört med konkurrenterna.

Varumärket är ett av de starkaste verktygen för att företaget när det gäller att synas på marknaden (De Chernatony, 2006). Det är därför enligt oss av största vikt att intressenterna och däribland kunderna får rätt bild av företaget utifrån dess varumärke. Profillöst, billigt, mossigt, trendlöst och förbigångna var ord som respondenterna uttryckte när de tänkte på varumärket Intersport. Ett fåtal av respondenterna nämnde dock att Intersport är ett väl inarbetat varumärke som står för sport. Precis som Intersport själva också vill att kunderna skall uppfatta dem när kunderna tänker på varumärket Intersport. Just ordet sport anser Intersport vara väldigt viktigt i deras varumärke.

Intersport ansågs av respondenterna att ha ett brett utbud av just sportartiklar, något som var viktigt för många. En respondent sa: "De har inte så mycket men de har allt." Han förklarade det som att de har det som han behöver, men utbudet av artiklar till annorlunda sportaktiviteter saknas. Intersports utbud och kvalitén på produkterna uppfattas också som bra av flera respondenter. De Chernatony (2006) beskriver i sin modell om varumärkesvisionen hur viktigt det är att främst tillfredsställa kunderna. Tillfredsställelsen är på lång sikt viktigare än en optimering av det finansiella resultatet. Det är även viktigt att hålla fast vid sina kärnvärden som är desamma över tiden och utmärkande för företaget, som i Intersports fall är just sport. Många respondenter har lagt fram ett önskemål om att Intersport borde nischa sig mer som Stadium som utöver sportkläder även erbjuder andra kläder som exempelvis jeans. Sport tillhör dock Intersports kärnvärden och de bör därför vara försiktiga med en förändring. För att intressenterna skall få rätt bild av företaget är det enligt oss viktigt att företaget håller sig till sin kärnidentitet samt stärker och tydliggör den.

Synlighet, differentieringsgrad, autentiska, transparenta och konsistenta är fem nyckelfaktorer som Fombrun & Van Riel (2004) nämner är viktiga för att företag skall få ett positivt anseende. Intersport har funnits länge vilket även återspeglas i kundernas åsikter om företaget. Någon enstaka respondent hade för sig att Stadium var äldre men överlag var de överens. Då Intersport även är aktiva inom idrottsvärlden med att marknadsföra sig själva är det alltså inte synligheten hos Intersport det är problem med. Någon av respondenterna kopplade samman varumärket Intersport med innebandy och en annan med Norge. Vi anser det däremot viktigt att hålla fast vid sin kärnidentitet sport och utveckla sig inom det området för att differentiera sig från sina konkurrenter. Det är även vara viktigt för företaget att vara konstant i sin marknadsföring, förmedlar företaget hela tiden samma budskap ut till konsumenterna blir det också lättare för kunderna att ta in företagets budskap och identitet.

Det är även genom de anställda som kunderna bildar sig en bild av företaget. De Chernatony (2006) beskriver om det i modellen "the corporate branding toolkit". Det är väldigt viktigt att kunderna får rätt bild av företaget. En av respondenterna hade uppfattningen att personalen i butikerna ibland var väldigt ung vilket inte ingav henne något förtroende, trots att hon själv



inte är så gammal. En annan respondent menade däremot att varumärket för honom innefattades av kunnig personal.

Det är viktigt för ett företag att visa hur de skiljer sig från mängden. Distinkta företag har en personlig historia och det är något som Intersport skulle kunna arbeta med eftersom de har en historia att se tillbaka på. Det är även viktigt för autentiska företag att de förmedlar sin kunskap inom området. (Fombrun & Van Riel, 2004) Intersport står enligt dem själva för kvalitet och det är viktigt att kvalitén genomsyras i hela organisationen. Gapet mellan vad företagets ledning och företagets kunder anser om företaget blir då mindre. Ett fåtal av respondenterna verkar ha förstått ett av Intersports viktigaste värden, kvalitet. En av de intervjuade beskriver varumärket Intersport som att de har bra saker. Utöver det anser respondenterna att servicen, kunnigheten och kunskapen hos personalen är viktiga delar.

Det är inte enbart en hög igenkänningsgrad som kategoriserar ett varumärkes anseende. Hur kunder ser på företag påverkas av ett antal olika aspekter (Fombrun & Van Riel, 2004). En av de aspekter som flera av respondenterna tog upp var butikens omgivning och produkterna i butiken. Trendlöst och mossigt är ord som ett antal av våra respondenter har beskrivit varumärket Intersport med. Det är långt ifrån budskapet, *sport*, som företaget själva vill förmedla till sina kunder.

Ett antal av respondenterna ansåg att konkurrenterna innefattades av en tydligare image än Intersport, det sammantaget med att Intersport inte tycktes vara lika trendiga som konkurrenterna. Det är framförallt företagets vision och ledarskap som är det väsentliga samt hur företaget tilltalar kunden som påverkar kundens uppfattning om företagets anseende. En respondent nämnde att Stadiums butiker ofta var luftigare och fräschare än Intersports. Det påverkar enligt oss hennes anseende om Intersport utifrån deras butiksmiljö som också är en faktor som påverkar ett företags anseende. Vi ser ett problem med gapet mellan vad Intersport själva kommunicerar att de står för som varumärke och hur det uppfattas av kunderna. Kundernas associationer med varumärket påverkar inte bara dem själva utan även folk i deras omgivning. Konsekvensen blir med andra ord att kunderna får en felaktig bild av företaget.

5.3 Kundlojalitet

Kundlojalitet är ett svårdefinierat begrepp men det är ett vanligt förekommande uttryck inom många företag. Olika respondenters definitioner av ordet kundlojalitet presenteras i följande avsnitt samt hur Intersports framarbetade modell på hur de skall lyckas med att skapa mer lojala kunder ser ut. Vidare presenteras även att respondenterna i de flesta fall vill känna sig unika och dra personliga fördelar av att vara en lojal kund.

Ett vanligt uttryck är att en nöjd kund är en lojal kund. Men enligt Söderlund (2001) är inte fallet alltid så. En lojal kund behöver inte vara nöjd och en nöjd kund är inte alltid lojal. Även om kunden tycks vara nöjd i butiken kan han eller hon utföra många av sina andra inköp hos konkurrerande företag. I våra intervjuer framkom det hur respondenterna ser på kundlojalitet.



”Lojalitet är när man kan rekommendera ett ställe till nära och kära, och man återkommer för att man känner sig hemma.”

”För mig innebär kundlojalitet att när kunden har ett behov så ger den det företaget den är lojal mot chansen före alla andra. Som kund går man dit först.”

De här två citaten är signifikativa för hur merparten av respondenterna uttryckte sig om lojalitet. Intersport som företag definierar en lojal kund som en kund som återkommer till butiken. De utvecklar det med att Intersport skall vara förstavalet för kunden, *”skall man köpa sport så går man först och främst till Intersport”*. De uttrycker även starkt hur viktigt det är med en trogen kundkrets och hur de försöker ge kunderna olika typer av mervärden samt alltid arbeta med ett trevligt bemötande för att skapa lojala kunder. Fördelen med lojala kunder är enligt Allaway et al. (2006) att de är mindre priskänsliga och risken att de vänder sig till konkurrenter med tillfälliga erbjudanden är relativt liten.

Frågan är då vad det är som får en kund att vara lojal. De allra flesta av respondenterna säger att om de är nöjda så återkommer de till en butik, vilket stödjer nämnda uttryck att en nöjd kund är en lojal kund. Då ställer vi oss frågan vad det är som gör en kund nöjd? Söderlund (2001) nämner olika typer av nöjdhet. Den ekonomiska nöjdheten, som kunden känner när han eller hon erhåller ekonomiska fördelar jämfört mot andra butiker. Den sociala nöjdheten är en annan del av den totala nöjdheten. Där ligger det större fokus på de psykosociala fördelarna som kunden känner hos företaget. I det här avseendet syns en tydlig splittring mellan våra respondentgrupper. Den yngre gruppen tenderar att lägga störst vikt på den sociala nöjdheten medens den lite äldre gruppen värderar den ekonomiska nöjdheten högre. Med andra ord värderar de yngre respondenterna god service och kunnig personal högst och de äldre rena ekonomiska fördelar såsom billiga paketerbjudande och ett fördelaktigt bonussystem. Vi anser det därför vara viktigt för den höjda kundlojaliteten att ett företag är flexibelt för att passa så många kundsegment som möjligt.

Ett brett utbud och stort sortiment är faktorer som nämns av många av de intervjuade, för att de skall vara lojala. Ett exempel är: *”Det som avgör om jag kommer tillbaka till en butik eller inte, är utbudet. Det bör finnas både billiga och dyra alternativ.”* Ytterligare en lojalitetsfaktor som nämns av respondenterna är ett önskemål om möjlighet att känna, testa och prova varorna i butiken och då särskilt i avseende på de lite dyrare produkterna. Det framgår också av intervjuerna att en av de starkaste anledningarna till varför de som kunder vill ha ett brett sortiment är för att deras behov skiftar. *”Man väljer ofta butik utefter vilket behov man har.”*, säger en av respondenterna. Om det anser Söderlund (2001) att kunders behov skiftar ofta över tiden. Skulle erbjudandet från butiken då vara det samma så är risken överhängande att kundens behov inte kan uppfyllas och då väljer han eller hon en annan butik.

Intersport beskriver sin filosofi för att skapa lojala kunder utifrån tre fasta punkter samt en slags förstärkare av dessa tre.



1. *Utbudet* - De vill att det skall vara omfattande och attraktivt så att kunderna skall välja just dem.
2. *Butiken* - Vilken innefattar butikens läge, dess utformning och struktur.
3. *Personalen* - Personalens agerande, uppträdande och kompetens är den tredje punkten som Intersport vill lyfta fram.

Den förstärkande faktorn som företaget förklarar är deras marknadsföring och utbudsannonsering. De nämner också att de tycker det är viktigt att kunden känner sig unik i butiken. Det försöker de uppnå genom att skapa relationer med kunderna främst genom trevligt bemötande och existerande kundklubb. Intersport tar även upp att det är svårt att skaffa lojala kunder idag. *"Kunden väljer oftast det som är billigast."* sa Intersports representant. Det tycker vi symboliserar väl hur svårt det är att skapa en lojal kundkrets.

Söderlund (2001) beskriver tre faktorer som påverkar kunden positivt och på lång sikt ökar kundlojaliteten. De tre är; kreativ reaktion på fel som leverantören själv orsakar, tillmötesgående av kundens begäran om specialbehandling, samt att göra "det lilla extra". De tre kan sammanfattas med en mening: Att få kunden att känna sig unik. Vilket också många av respondenterna efterfrågar för att de skall vara lojala mot en butik.

Vad som tydligt framkommit i studien är att de flesta respondenter kopplar samman lojalitet med att de ger butiken en chans först, före konkurrenterna. Det är därför viktigt enligt oss att butiken även uppnår de krav som kunden ställer. Uppnås inte kraven kommer kunden att gå till konkurrenten och det är då stor risk att kunden även i fortsättningen väljer konkurrenten. I studien har det framkommit att kunden ofta väljer butik utefter sin uppfattning om butikens utbud.

5.4 Kundklubbar

Merparten av respondenterna tycker att en kundklubb är positivt. I kommande avsnitt redogörs för åsikter kring och hur utformningen av en kundklubb bör vara. Meningarna går isär om vilka förmåner respondenterna tycker är de mest attraktiva och vidare analyseras skillnader mellan de olika undersökta grupperna.

Flera av respondenterna känner att de vill bli belönade för att de är lojala mot en butik. De vill att det skall vara enkelt att vara medlem och att själva registreringen skall ske så smidigt som möjligt. Allaway et al. (2006) menar att det är långt ifrån alla kunder som har ett medlemskort som för den sakens skull är lojala. Det visade sig stämma väl då ett flertal av respondenterna var medlemmar i flertalet konkurrerande företag inom branschen. Det för oss in på Butchers (2000) resonemang om att en kundklubbs syfte inte enbart är att bibehålla sina kunder utan även upprätta en interaktiv kommunikationskanal mellan företag och kund.

Intersport anser att möjligheten till att kunna kommunicera med sina medlemmar är en av de viktigaste fördelarna för företaget med att ha en kundklubb. Möjligheterna till en riktad kommunikation ökar när företaget får tillgång till kundernas kontaktuppgifter, vilket är fallet i en kundklubb. Butcher (2000) anser att informationen är exklusiv för medlemmarna och att en effektiv åtgärd för att skapa ett större intresse för informationen kan vara att variera kommunikationskanalerna från företaget. Intersport uppger att de har planer på att i framtiden



använda sig av både SMS och mail för att nå ut till sina klubbmedlemmar. Genom kommunikationskanalen SMS är det framförallt information angående förtur till reor eller andra evenemang som skall nå kunderna. Anledningen till att Intersport vill använda sig mer av elektronisk kommunikation är helt enkelt att det är avsevärt mycket billigare än traditionella adresserade utskick.

Enligt Butscher (2000) finns det tre huvudmål för en kundklubb. Företaget vill öka sina intäkter, sin vinst och sina marknadsandelar. Ett vanligt delmål brukar vara att identifiera sina mest lönsamma kunder. Flertalet av respondenterna ser huvudsyftet med en kundklubb att få möjligheten att känna sig unik och speciell. De vill känna att de betyder något mer än bara rena pengar för butiken. De säger att det är en stor anledning till varför de väljer att komma tillbaka till butiken. Vi ser en direkt koppling mellan de här två synsätten. Företagens och respondentens olika synsätt säger i stort sätt samma sak, men ur två skilda perspektiv. Vi anser det är viktigt att företaget tänker långsiktigt och inte bara på kortsiktiga ekonomiska vinster.

Förmånerna som en medlem i kundklubben erhåller spelar stor roll för hur kunden uppfattar kundklubben. Det bör enligt Butscher (2000) vara en god mix mellan ekonomiska och icke ekonomiska förmåner. Det har visat sig att de icke ekonomiska förmånerna oftare har ett större upplevt värde för kunden. Ur den här aspekten syns i intervjuerna en stor skillnad mellan den yngre och äldre gruppen. I den yngre gruppen är det oftare andra typer av förmåner än de rent ekonomiska som spelar störst roll. Men i den utsträckning de tar upp ekonomiska förmåner föredrar de allra flesta en värdecheck som man kan handla varor för. I den äldre gruppen är det mer populärt med ekonomiska förmåner. De föredrar att få rabatter direkt när de handlar. Särskilt populärt tycks det vara med rejält fördelaktiga paketpriser. En annan aspekt som tas upp av respondenterna med barn är att tiden är en mycket begränsad resurs.

"TIDEN är viktig hos barnfamiljer. I en barnfamilj vill man göra saker när man själv har tid, förtur i affären vid en viss tidpunkt fungerar inte." Så uttrycker sig en av respondenterna med barn i avseendet på förtur till rea och liknande aktiviteter.

Intersport själva ställer sig frågande till om kunderna verkligen tycker att bonussystemet är bra. *"Vi har idag den högsta bonusen på marknaden med 6 % men jag vet inte om kunderna känner till och uppskattar det."* Ett par av respondenterna nämner att de tycker några av Intersports konkurrenter har väldigt fördelaktiga rabatter. De syftar då inte på bonussystemen utan på att de får bra rabatt på särskilda varor som medlem i konkurrenters kundklubbar. Det finns även någon enstaka respondent som är rakt igenom negativt inställd till kundklubbar. *"Jag har erfarenhet av flera olika kundklubbar, men de ger mig ingenting."* Den intervjuade menar att bonusen är så låg att det varken gör till eller från och att de andra förmånerna spelar en oviktig roll för henne.

Kundgrupper är föränderliga och dynamiska vilket medför att om företaget vill vidmakthålla det upplevda värdet för sina klubbmedlemmar måste även förmånerna vara det (Butscher, 2000). Förmånerna bör enligt oss inte vara konstanta utan förändras med tiden och efter vad kunderna ser som värdeskapande för dem. Det framkom under intervjuerna många olika förslag och önskemål på nya typer av förmåner, nedan följer några av dem:



”Jag tror på demokvällar där man kan få möjlighet att prova olika typer av produkter eller bli informerad om till exempel skidor.”

”Infokvällar vore bra, eftersom det är mycket att hålla koll på som småbarnsförälder. Dessa möten bör dock vara objektiva och man skall inte bli påtvingad massa grejer.”

“Skulle vilja få eller få rabatt på fotbollsbiljetter eftersom jag gillar fotboll.”

”Istället för pengar hade varor varit en bra bonus, till ex. strumpor, halsdukar och tröjor. Jag skulle värdesätta det mer fast det skulle bli billigare för företaget.”

Vi har kategoriserat in förmånerna i fyra grupper. Informations- och demonstrationsträffar, rabatt på produkter och tjänster både inom företaget och i samarbete med andra branscher, få produkter ”på köpet” samt kraftigt rabatterade paketlösningar.

För att kunder skall fortsätta att vara lojala vill de på något sätt bli belönade. Kundklubben är idag för statisk, den bör förändras oftare för att uppfylla kundernas önskemål. Kundernas lojalitetskompensation kan vara ekonomiska förmåner som dagens bonussystem och produktrabatter. Vi förespråkar även en utveckling av kundklubben till att bestå av en bättre blandning av ekonomiska och icke ekonomiska förmåner såsom olika upplevelser och produkter. Det med anledning av att olika åldersgrupper efterfrågar olika förmåner.

Respondenterna har generellt en positiv åsikt angående medlemstidning och många har åsikter om vad den skall innehålla. En vanlig åsikt är att tidningen bör bestå av mer intressanta reportage, gärna med någon känd idrottsstjärna, som berättar om exempelvis teknik och utrustningstips inom deras sport. Kopplat till reportagen skall sedan Intersport marknadsföra produkter som finns omnämnda i reportaget. En annan tanke från en av de intervjuade är att tidningen borde ha tydligare fokus på barnaktiviteter och barnprodukter.

Intersports samarbete med Swedbank, där kunden har sitt klubbkort integrerat i sitt betalkort, är populärt bland respondenterna. Ett utökat samarbete efterfrågas även med de andra stora bankerna så att alla kunder kan få denna möjlighet. Respondenterna hade även goda erfarenheter från andra kundklubbars lösningar på det här praktiska problemet. Förslag såsom användandet av mobiltelefonnummer och personnummer var uppskattade metoder för att identifiera klubbmedlemmar.



6. Slutsatser och rekommendationer

I det avslutande kapitlet redovisas de slutsatser som framkommit i studien. Slutsatsernas roll är att svara på studiens huvudproblem och bidra till att syftet uppfylls. Avslutningsvis presenteras rekommendationer till Intersport och rekommendationer till framtida studier inom ämnet.

6.1 Slutsatser

Genomgående i studien har huvudproblemet spjälkats upp i fyra perspektiv; relationsmarknadsföring, varumärke, kundlojalitet och kundklubbar. Utifrån dessa har resultatet från intervjuerna analyserats med ändamålet att ge svar på huvudproblemet och uppfylla syftet på studien. Att implementera relationsmarknadsföringen inom sportfackhandeln skulle vara otroligt spännande men vi har kommit fram till att antal aspekter som bör tas i beaktning.

I en relation är det viktigt att det finns intresse från båda sidor samt att båda har en vinning i att relationen skall bibehållas. Enligt oss bör det vara utgångspunkten vid en övergång mot en allt mer relationsbaserad marknadsföring. Intersport klargör att de vill skapa en känsla av unikheter hos kunden genom god service och trevligt bemötande. Vår slutsats är att det krävs tydligare åtgärder än så för att uppnå det målet.

För att få kunden att känna sig unik, måste företaget sträva mot att överträffa kundens förväntningar. Kreativitet, engagemang och en stark vilja att tillfredställa kundens behov är viktiga aspekter som hela tiden måste eftersträvas från varje enskild medarbetare inom Intersport. Lyckas företaget med det finns det starka skäl för kunden att återkomma då denne såväl som företaget har en vinning av relationen. Kundlojalitet skapas med andra ord genom ett engagemang för kunden där företaget sätter kundens behov i centrum.

Relationsmarknadsföring baseras i stor grad på att frångå den traditionella marknadsföringen till förmån för alternativa kommunikationskanaler. Vi har trots det insett att den tryckta marknadsföringen inte kan frångås helt och hållet. Utan bör leva kvar parallellt med ett införande av relationsmarknadsföring. Alternativa sätt att kommunicera med sina kunder såsom mail och SMS bör användas som komplement och inte i allt för stor utsträckning.

Intersport bör hålla fast vid kärnidentiteten sport, men förmedla det tydligare till kunderna. Det är ett utmärkt sätt för dem att marknadsföra sig som ett kunskapsföretag och på så sätt differentiera sig från konkurrenterna. Det är då av stor vikt att kunden får samma budskap från alla hierarkiska nivåer i företaget. För att uppnå det måste företaget sträva mot att behålla sin personal under en längre tid och en kontinuerlig kompetensutveckling av densamma ses som en prioriterad verksamhet.

En kundklubb kan utnyttjas effektivare än vad den gör hos Intersport idag. Köp som registreras bör användas i större utsträckning med att ta fram individanpassad information. Relevant produktinformation till rätt person blir mer gynnsamt för båda parter. Kompensationerna från kundklubben bör förändras till att i högre grad bestå av icke ekonomiska förmåner. Det kan vara erbjudanden till klubbmedlemmar som att vid exempelvis



köp av fotbollsskor, medföljer en matchbiljett till något sportevenemang. Många kunder efterfrågar informations- och demonstrationsträffar. Ett införande av sådan verksamhet skulle höja Intersports anseende om kunskapen inom företaget. Träffarna bör enbart vara för klubbmedlemmar med avsikt att skapa en unikhetskänsla hos kunden.

Vi anser att Intersports konkurrenter idag har strategiskt bättre positioner på sina butiker i centrala Göteborg. Det räcker inte att butiken ligger centralt, den måste även vara belägen på en sådan plats att potentiella kunder tydligt ser den och blir påmind om dess existens. Butiksläget är alltså ett starkt konkurrensmedel då det är viktigt att alltid vara mer tillgänglig än sina konkurrenter.

6.2 Rekommendationer till Intersport

- Intersport bör hålla fast vid kärnidentiteten sport, men förmedla det tydligare till kunderna.
- Tillse att personalen besitter den kunskap och kompetens som kunder efterfrågar för att uppleva servicen som fullgod.
- Kundklubben bör nyttjas effektivare i processen att kartlägga konsumtionsmönster och individanpassa marknadsföringen.
- Satsa mer på icke ekonomiska förmåner i kundklubben.
- Arrangera informations- och demonstrationsträffar för klubbmedlemmarna.
- Intersport bör på längre sikt eftersträva att lokalisera sina butiker på mer strategiska platser i Göteborgs innerstad.

6.3 Rekommendationer till framtida studier

Vi har i studien stött på ytterligare områden som vore intressanta att studera närmare. På grund av undersökningens begränsade omfattning har det inte funnits möjlighet att fördjupa sig inom de områdena.

Under studiens gång har det framkommit att associationer till varumärket Intersport har en bred spännvidd. Det vore intressant att undersöka anledningar till det, samt vad som kan göras för att få associationerna till företaget att konvergera med Intersports egna värden. Vi har berört ämnet i studien men anser att det finns ett behov av fördjupning inom området. Ett annat ämne att fördjupa sig i skulle vara personalomsättningen inom Intersports bransch. Den höga omsättningen får konsekvensen att stor kunskap försvinner från företaget och därmed får stora resurser läggas på att rekrytera och utbilda ny personal.



7. Källförteckning

Böcker:

Blomqvist, R, Dahl, J, Haeger, T (2000) *Relationsmarknadsföring – Vinnande strategi i en ny ekonomi*, IHM Förlag, Göteborg

Butscher A Stephan (2000) *Kundklubbar och lojalitetsprogram*, Liber ekonomi Malmö

De Chernatony Leslie (2006) *From brand vision to brand evaluation*, 2nd ed., Burlington, US: Butterworth-Heinemann

Egan John (2004) *Relationship marketing – exploring relational strategies in marketing*, 2nd ed., Pearson education limited, Harlow, England

Eriksson Lars Torsten, Wiedersheim-Paul Finn (1999) *Att utreda, forska och rapportera*, Liber ekonomi, Malmö

Eriksson Lars Torsten, Wiedersheim-Paul Finn (2006) *Att utreda, forska och rapportera*, Liber AB, Malmö

Esaiasson Peter (2007) *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*, Norstedts juridik, Stockholm

Fombrun, C.J. & Van Riel, C.B.M (2004) *Fame & Fortune. How successful companies build winning reputations*. Upper saddle river, NJ: Pearson education Inc.

Grönroos Christian (2000) *Service Management and Marketing – A customer relationship management approach*, Johan Wiley & Sons Ltd., West Sussex, England

Gummesson Evert (1998) *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*, Liber ekonomi, Malmö

Holmberg Ulrika (2007) *Konsumtionsrapporten – konsumtionen 2005*, Cfk Handelshögskolan vid Göteborgs universitet

Holme Idar Magne, Solvang Bernt Krohn (1997) *Forskningsmetodik – Om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Studentlitteratur, Lund

Kotler Philip, Armstrong Gary, Saunders John, Wong Veronica (2002) *Principles of marketing*, 3rd European ed., Pearson education limited, Harlow, England

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



Lantz Annika (2007) *Intervjumetodik*, Studentlitteratur, Lund

Lekvall Per, Wahlbin Clas (2001) *Information för marknadsföringsbeslut*, IHM Publishing, Göteborg

Patel Runa, Davidson Bo (2003) *Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Studentlitteratur, Lund

Simon Hermann (1996) *Hidden champions*, Harvard Business school press, Boston USA

Söderlund Magnus (2001) *Den lojala kunden*, Liber ekonomi, Malmö

Trost Jan (1997) *Kvalitativa intervjuer*, Studentlitteratur, Lund

Muntliga källor:

Intervju, Stefan Danielsen, delägare I-sport Göteborgsregionen, 2007-10-08, 2008-01-07

Djupintervju, Christoffer 23 år, 2008-01-02

Djupintervju, Daniel 27 år, 2008-01-03

Djupintervju, Magnus 38 år, 2008-01-03

Djupintervju, Mathias 26 år, 2008-01-04

Djupintervju, Pernilla 33 år, 2008-01-06

Djupintervju, Lotta 41 år, 2008-01-07

Djupintervju, Annika 26 år, 2008-01-08

Djupintervju, Annie 23 år, 2008-01-08

Djupintervju, Jessika 31 år, 2008-01-08

Djupintervju, Anders 40 år, 2008-01-09

Elektroniska källor:

www.intersport.se, 2007-11-08

www.irm-media.se, 2007-11-09



Vetenskapliga tidskrifter:

Allaway Arthur W., Gooner Richard M., Berkowitz David, David Lenita (2006) *Deriving and exploring behaviour segments within a retail loyalty card program*, European Journal of marketing, vol. 40, no. 11/12, pp 1317-1339, <http://www.emeraldinsight.com> (2007-12-19)

Mascarenhas Oswald A., Kesavan Ram, Bernacchi Michael (2006) *Lasting customer loyalty: a total customer experience approach*, Journal of Consumer Marketing, vol. 23, no. 7, pp 397-405, <http://www.emeraldinsight.com> (2007-12-19)



Intervjuguide

Butiksval?

(Val, återkommande besök, vill man vara trogen en butik)

Kundklubb, din erfarenhet, den optimala?

(Om respondenten inte har erfarenhet av en kundklubb i sportbranschen så redogör vi för hur den fungerar. Förmåner, medlemstidning, unik kund)

Information från företaget

(Reklam, SMS, mail, utskick, missnöjd)

Varumärket Intersport

Vad innebär kundlojalitet?

(Konsumentens perspektiv, butikens perspektiv)

Den perfekta sportbutiken för dig

(Vad saknas idag? Förändring från idag? Skiftar den perfekta butiken beroende på vilket behov som finns?)

Om du som kund får tänka helt fritt, hur ser ett drömscenario vid t.ex. köp av ett längdåkningspaket ut, allt från första tanke till efterservice.

(Information/reklam, inför köp, i butiken, efter köp)

Något att tillägga?