

Sanna Degerlund

UNDERSÖKNING AV  
KUNDRELATIONER OCH  
KUNDUPPLEVD KVALITET HOS  
INTERNETFÖRETAG X

Företagsekonomi och turism

2009

## **FÖRORD**

Lärdomsprovet är en undersökning av kundupplevd kvalitet av företagets tjänster och till viss utsträckning, kundbeteende, utförd i samarbete med Internetföretag X. Lärdomsprovet har utförts under sommaren och hösten 2009. Studeranden har varit anställd av företag X och har god insikt i företagets verksamhet. Det har därför fallit sig naturligt att behandla information från en undersökning som gjorts av studeranden för företagets räkning samt företaget tillhanda.

Jag vill rikta ett tack till min handledare vid Vasa yrkeshögskola och naturligtvis till samtliga kontaktpersoner och beslutsfattare hos Internetföretag X som tillsammans möjliggjort lärdomsprovets färdigställande.

Vasa oktober 2009

---

Sanna Degerlund

# VASA YRKESHÖGSKOLA

Utbildningsprogrammet för företagsekonomi

## ABSTRAKT

Författare	Sanna Degerlund
Lärdomsprovets titel	Undersökning av kundrelationer och kundupplevd kvalitet hos Internetföretag X
År	2008
Språk	svenska
Antal sidor	63 - bilagor (3)
Handledare	Henrik Virtanen

---

Uppdragsgivaren, Internetföretag X har utfört en kundundersökning, syftet med undersökningen har varit att ta reda på hur kunderna uppfattar Internetföretagets tjänst. Man har från företagets sida även önskat att arbetet skall kunna användas i undervisningssyfte för nya såväl som gamla anställda inom företaget. Transaktionsperspektivet får idag mer och mer ge vika för relationsperspektivet. För ett företag är relationen till kunden ett av de viktigaste verktygen för att klara sig i konkurrensen. I takt med att internethandeln ökar blir vård av kundrelationer och den kundupplevda kvaliteten allt viktigare för internetföretagen.

Teoridelen av lärdomsprovet baserar sig på en redogörelse för begrepp som tjänster, relationer och kvalitet samt CRM. Den empiriska undersökningen med såväl kvalitativ som kvantitativ data, sändes till 1000 stycken av internetföretag X:s aktiva kunder (kunder som använt sig av Internetföretagets tjänster under det senaste halvåret) och man mottog 426 respondentsvar. Enkäten har distribuerats via ett internetbaserat undersökningsverktyg, Netigate, som är särskilt anpassat för internetenkäter. Resultatet av undersökningen visar att kunderna är nöjda med tjänsten men även att kunderna inte uppvisar någon större kundlojalitet. Vidare diskuteras hur företaget trots goda betyg från sina kunder kan förbättra kundlojaliteten genom kontroll och upprätthållande samt förbättring av tjänsten. Under behandlingen av undersökningen avslöjas även brister i utformningen som leder till att företaget eventuellt inte får svar på exakt det man vill veta och slutligen diskuteras arbetets reliabilitet och validitet. Även rekommendationer till fortsatt forskning diskuteras.

---

Nyckelord: internethandel, kundundersökning, upplevd kvalitet, kundrelationer, CRM

**ABSTRACT**

Author	Sanna Degerlund
Title	Survey of Customer Relationships and Perceived Quality of Internetcompany X
Year	2009
Language	Swedish
Pages	63 + 3 enclosures
Name of Supervisor	Henrik Virtanen

---

The client, Internet Company X executed a customer survey, with the purpose to find out how active customers perceive the company's Internet service. The company also wished for the study to be used for educational purposes for both new and old employees in the company. In today's businessworld, vendor perspective is increasingly giving way to relational perspective. Relationships with the customer is one of the main tools to cope with competition. As Internet commerce grows, so does a care of customer relations and customer perceived quality.

The theoretical part of the study is based on an explanation of concepts such as services, relationships, quality, and CRM. The empirical study with both qualitative and quantitative data, was sent to 1,000 of internet company X:s active customers (who have used the Internet company's services during the past six months) The response rate was 426. The survey was distributed via an Internet-based survey tool, Netigate, which are specially adapted for Internet surveys. The results of the survey show that customers are satisfied with the service but also that customers do not show any significant customer loyalty. It is also discussed how the company despite the good marks from its customers can improve customer loyalty through inspection, maintenance and improvement of service. During the reading of the results, the survey revealed weaknesses in the design, leading to the company not getting the answers they might have searched for. Finally, the validity and reliability of the study is discussed, along with recommendations for further research.

---

Keywords: Internet commerce, customer survey, perceived quality, customer relationships, CRM

# INNEHÅLL

## FÖRORD

## ABSTRAKT

## ABSTRACT

<b>1 INLEDNING .....</b>	<b>10</b>
1.1 VAL AV ÄMNE.....	10
1.2 PROBLEMOMRÅDE .....	10
1.3 SYFTE.....	11
1.4 AVGRÄNSNING.....	11
1.5 METOD .....	12
1.6 VAL AV TEORI.....	12
1.7 TEORIER.....	12
<b>2. TRANSAKTIONS- OCH RELATIONSPERSPEKTIVET .....</b>	<b>14</b>
3 SERVICE DOMINANT LOGIC.....	17
<b>4 TJÄNSTER SOM KONCEPT .....</b>	<b>19</b>
4.1 VAD ÄR EN TJÄNST?.....	19
4.2 TJÄNSTPROCESSEN .....	21
4.3 DET GRUNDLÄGGANDE TJÄNSTEPAKETET .....	22
4.4 DET UTVIDGADE TJÄNSTEERBJUDANDET .....	23
<b>5 TJÄNSTEKVALITET SOM KONCEPT .....</b>	<b>25</b>
5.1 "VAD" - ELLER "HUR" - ÄR TJÄNSTEKVALITET?.....	25
5.2 UPPLEVD TJÄNSTEKVALITET .....	27
5.3 FÖRVÄNTNINGARNAS INVERKAN PÅ KVALITET .....	28
5.4 HUR BÖR ALLTSÅ OPTIMAL KVALITET VARA? .....	30
5.5 TEORI OM KVALITETSGAP .....	31
5.5.1 <i>Ledningens uppfattningar (gap 1)</i> .....	31
5.5.2 <i>Kvalitetsspecifikationer (Gap 2)</i> .....	32
5.5.3 <i>Problem med tjänsteleverans (Gap 3)</i> .....	33

5.5.4 Problem med marknadskommunikation (Gap 4).....	34
5.5.5 Problem med den upplevda tjänstekvaliteten (Gap 5).....	35
5.6 VARFÖR GAPANALYS? .....	35
<b>5.7 KVALITET KOSTAR INGET, BRIST PÅ KVALITET KOSTAR.....</b>	<b>36</b>
5.8 BÄTTRE KVALITET - ÖKAD KUNDLOJALITET - ÖKAD VINST.....	36
5.6 KUNDTILLFREDSSTÄLLELSE OCH KUNDLOJALITET .....	36
5.6.1 Kundtillfredsställelse.....	36
5.6.2 Kundlojalitet.....	37
<b>6 CRM.....</b>	<b>38</b>
6.1 CRM:S HÖRNSTENAR.....	38
6.2 VAD ÄR EN RELATION? .....	39
6.3 HUR VET MAN ATT EN RELATION EXISTERAR?.....	40
6.4 KUNDRELATIONENS LÖNSAMHET .....	41
<b>7 DEN EMPIRISKA UNDERSÖKNINGEN.....</b>	<b>42</b>
7.1 PROBLEM .....	42
7.2 METOD.....	43
7.3 URVAL.....	44
7.4 DATAINSAMLING .....	45
7.5 ENKÄTUNDERSÖKNINGEN .....	46
<b>8 RESULTAT.....</b>	<b>47</b>
8.1 KÖNSFÖRDELNING.....	47
8.2 ÅLDERSFÖRDELNING .....	48
8.3 SENASTE KÖP .....	49
8.4 HUR HITTADE NI INTERNETFÖRETAG X?.....	51
8.5 KÖPER DU DVD:N NÅGON ANNANSTANS ÄN FRÅN INTERNETFÖRETAG X?....	52
8.6 VAR HANDLAR DU DÅ? .....	53
8.7 VAD ÄR DET SOM GÖR ATT DU IBLAND HANDLAR FILM FRÅN ANDRA FÖRETAG ÄN INTERNETFÖRETAG X? .....	54
8.8 HUR TROLIGT ÄR DET ATT DU KÖPER DIN NÄSTA DVD ELLER SPEL FRÅN INTERNETFÖRETAG X? .....	56

8.9 ANDRA SÄTT ATT KONSUMERA FILM.....	57
8.11 PRODUKTKATALOG.....	60
8.12 HEMSIDA.....	61
8.13 KUNDTJÄNST.....	62
8.14 PÅ VILKET SÄTT VAR DU I KONTAKT MED KUNDSERVICE?.....	63
8.15 KUNDSERVICE.....	64
8.16 KUNDERNAS ÅSIKTER OM BETALNINGSPROCESSEN.....	66
8.17 ALTERNATIVA FÖRETAG.....	67
8.18 SAMMANFATTANDE BEDÖMNING AV INTERNETHANDEL X.....	68
8.19 VAD ÄR VIKTIGAST FÖR DIG?.....	69
8.20 DELBETALNING.....	71
<b>9 SAMMANFATTNING AV RESULTATEN.....</b>	<b>72</b>
<b>10 UNDERSÖKNINGENS TILLFÖRLITLIGHET.....</b>	<b>73</b>
10.1 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING.....	75

## **KÄLLFÖRTECKNING**

## **BILAGOR**

**Bilaga 1.** Företagsbeskrivning (konfidentiell)

**Bilaga 2.** Enkät (konfidentiell)

## FIGURFÖRTECKNING

Figur 1: Varor och tjänsters egenskaper (Grönroos 2002:59–61) .....	20
Figur 2: Det utvidgade tjänsteerbjudandet. (Grönroos 2004:186).....	23
Figur 3: Tjänstekvalitetens två dimensioner (Grönroos 2004:77).....	25
Figur 4: Total upplevd kvalitet (Grönroos 2004:80) .....	29
Figur 5: Marknadsundersökningsprocessen. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund. 2001:12) .....	42

## TABELLFÖRTECKNING

Tabell 1: Produktinformation & utbud .....	59
Tabell 2: Hemsidan.....	61
Tabell 3: Förväntningar på kundtjänst .....	64
Tabell 4: Betalningsprocessen.....	66
Tabell 5: Alternativa företag .....	67
Tabell 6: Sammanfattande omdöme .....	68

Diagram 1: Könsfördelning i marknadsundersökningen .....	47
Diagram 2: Åldersfördelningen i marknadsundersökningen .....	48
Diagram 3: Senaste köp .....	49
Diagram 4: Hur hittade ni Internetföretag X.....	51
Diagram 5: Köper du Dvd:n någon annanstans än från Internetföretag X .....	52
Diagram 6: Var handlar du då? .....	53
Diagram 7: Vad är det som gör att du ibland handlar film från andra företag än Internetföretag X?.....	54
Diagram 8: Hur troligt är det, att du köper din nästa DVD eller spel från Internetföretag X?.....	56
Diagram 9: Andra sätt att konsumera film.....	57
Diagram 10: Produktkatalog .....	60
Diagram 11: Kundtjänst.....	62



Diagram 12: Kontaktandet av kundtjänst.....	63
Diagram 13: Vad är viktigast för dig? .....	69
Diagram 14: Åsikter om delbetalningsmöjlighet .....	71

## **1 INLEDNING**

### **1.1 Val av ämne**

Sedan mars 2007 har jag arbetat som heltidsanställd på Internetföretag X där jag sökte tjänsten som inköpsassistent. Från och med hösten 2008 övergick jag till marknadsföringsuppgifter för att i januari 2009 bli ensam ansvarig marknadskoordinator med Finland som verksamhetsområde. Hösten 2008 var jag därmed ansvarig för en undersökning bland företagets kunder som redan hade genomförts på företagets svenska verksamhetsområde. Resultaten av undersökningen var intressanta för företaget och jag drog slutsatsen att det även vore ett lämpligt område att studera vidare samt ett gediget underlag för ett lärdomsprov. Dessutom ser jag att jag kan ha nytta av att noggrant gå igenom informationen i enkätens svar, samt övriga resultat jag eventuellt kommer fram till i mitt arbete och därmed även i företagets framtida vård av kundrelationer och förbättring av tjänstekvalitet.

### **1.2 Problemområde**

I takt med att internetföretag och webbandeln blir allt vanligare, satsar dessa företag mer och mer på relationerna till sina kunder och inte enbart att leverera en produkt. Ju mer man vet om sina kunder, desto lättare blir uppdraget att tillfredsställa deras behov. Internetföretag handlar sällan med sina kunder på ett sätt som spontant genererar kundkännedom, eftersom den personliga kontakten är eliminerad i och med internet som kommunikationsmedel. Respons och åsikter kan inte uppfattas av personal, utan det kräver en ansats och en aktiv handling av kunden dvs. man måste kommentera via e-post eller formulär och tvingas således engagera sig mer som kund än att med ett ansiktsuttryck visa hur man uppfattar servicen. Detta leder i sin tur till att den enda sortens respons är antingen av den ena ytterligheten än den andra, ytterst positiv eller ytterst negativ. Kunden väljer ofta ett företag framom ett annat inte bara på grund av pris utan på grund av flera andra attribut. På grund av svårigheterna att se dessa andra orsaker till leverantörsbyte, syns kundernas missnöje oftast först i ekonomiska förluster för företaget. Problematiken för företagsledningen ligger alltså oftast i att hitta vilka

dessa attribut är och att satsa sina resurser på de attribut som ger den största totala nyttan. Kundundersökningar är ett sätt att undersöka även mindre åsiktskiftningar bland kunderna, tyvärr blir dessa ofta väldigt kostsamma för företaget och utförs därför kanske inte så ofta som man kunde önska. När och om satsningen görs för en kundundersökning, föreligger risk att de blir onödigt långa och resultaten svårhanterliga.

Som internetföretag, och då främst internethandel, är man ansvarig både för en produkt och för en tjänst. Jag har i mitt arbete valt att fokusera på tjänsteaspekten hos internetföretag X. Företagets tjänster och kvalitet på dessa behöver kontrolleras och förbättras kontinuerligt för att företaget i längden skall vinna ekonomiska såväl som marknadsmässiga fördelar.

### **1.3 Syfte**

Syftet med lärdomsprovet är att undersöka hur kunderna uppfattar Internetföretag X:s tjänsteverksamhet -gällande företagsprofil, kundtjänst och delvis marknadsföring. Målet är naturligtvis även att ge uppdragsgivaren en överskådlig bild av sina kunders feedback. Förhoppningsvis kan jag i slutledning och diskussion presentera och motivera alternativ och åtgärder som förbättrar företagets verksamhet och kundrelationer. På begäran av uppdragsgivaren kommer jag dessutom att utforma lärdomsprovet som något av en introduktionsmanual för nya anställda inom företaget och presentera önskvärda och idealiska modeller för tjänsteverksamhet.

### **1.4 Avgränsning**

Undersökningen, enkäten, avgränsar referensgruppen till så kallade ”aktiva kunder”. Detta innebär alltså slumpmässigt utvalda kunder som har registrerat sig hos internetföretaget, uppgett att de vill ta emot post och mailutskick från företaget samt handlat något från internetföretag X det under det gångna halvåret. Observera att trots att enkäten presenteras i sin helhet som bilaga, kommer endast en del av frågorna att analyseras i lärdomsprovet. Eftersom jag valt att se företaget som tillhandahållare av en tjänst mer än av en produkt, som en tjänsteleverantör,

kommer jag att fokusera på de frågor i enkäten som direkt hänvisar till företagets tjänsteverksamhet och där analysen av frågorna kan förbättra dessa led i organisationen.

### **1.5 Metod**

Lärdomsprovet grundar sig huvudsakligen på en kvantitativ kundundersökning som även innehåller frågor av kvalitativ karaktär. Primärdatan (som innebär material man samlat in själv) är insamlad med hjälp av internetverktyget Netigate. Netigate erbjuder undersökningstjänster och möjligheter för företag både för företagsinterna och externa undersökningar. Med hjälp av detta verktyg kan man enkelt nå en viss undersökningsgrupp via onlineundersökningar som i detta fall skickades ut till 1000 av företagets aktiva kunder via e-post. Källorna i litteraturdelen består av litteratur med tidigare forskningsresultat, forskningsartiklar och internetkällor som ger läsaren och studeranden större helhetsbild av området, motiverar arbetets syfte, fungerar som underlag för teori samt för att återknyta till denna. Bilagorna, enkäten samt företagsbeskrivningen kommer att förbli konfidentiella och enbart handledare tillhanda efter önskemål av uppdragsgivare och med hänsyn till företagets kunder

### **1.6 Val av teori**

Huvudteorierna bör förklara tjänsten som begrepp. Utöver detta bör teorin redogöra för dokumenterade former av tjänsters kvalitetsmått samt kartlägga idealiska former att tjänstekvalitet. Enkätens utvalda frågor kommer att ställas mot dessa, i teorin, optimala former. Med analysen har jag som mål att nå ett resultat gällande hur väl Internetföretag X motsvarar dessa önskvärda former och även påvisa om/hur de inte gör det. Målet är att resultatet av denna analys skall hjälpa företaget att i framtiden optimera sin tjänstekvalitet.

### **1.7 Teorier**

Lärdomsprovet kommer att grunda sig på att den insamlade informationen undersöks och jämförs med grund i teorierna. Service-Dominant logic

Tjänsteerbjudandet, tjänstekvalitet, kvalitetsbrister samt kundrelationer, dessa är ledord för de teorier som kommer att stå i fokus för arbetet.

## 2. TRANSAKTIONS- OCH RELATIONSPERSPEKTIVET

Kommande kapitel presenterar två viktiga begrepp för att förstå skillnaderna mellan två marknadsföringsmetoder och varför Internetföretag X bör använda sig av den ena framom den andra.

“They may forget what you said, but they will never forget how you made them feel.”

Carl W. Beuchener

(Lindblom, H. & Näslund, S. 2009:1)

Sedan 1970-talet har utbytet av värde och då främst fysiska produkter mot pengar, ansetts vara kärnan i marknadsföring. Marknadsföringen används då för att underlätta detta utbyte. Som följd av detta är de flesta marknadsföringsprogram inriktade på att få kunder att köpa, och endast en väldigt liten del av marknadsföringens budget till för gamla kunder och för att vårda redan etablerade kundrelationer. Denna sorts marknadsföring betecknas i litteraturen som *transaktionsmarknadsföring*. Dess uppgift är alltså att åstadkomma köp och utbyten. (Grönroos 2004:31–32)

Det transaktionella synsättet kan fungera bra i en situation där företaget behöver nya kunder. Men idag mognar de flesta marknader och det blir allt svårare att ens hitta nya kunder, massmarknadsföringen har blivit mindre effektiv och mindre lönsam, konkurrensen ökar och blir mer och mer global. Kunderna har blivit mer sofistikerade och mer upplysta än förut, och dessutom blir det allt lättare att hitta information om olika marknadsalternativ.

De flesta företag befinner sig i en situation där det är lika viktigt, eller viktigare, att kunna behålla de kunder man redan har. Marknadsföring som enbart riktar in sig på att få nya kunder förefaller i den situationen inte vara vare sig lämplig eller effektiv.

Genom att istället rikta in sig på ett kontinuerligt samspel mellan producent och konsument, blir det möjligt att se kunden som en partner i en relation istället för en person som då och då köper av företaget.

Enligt detta synsätt utgår man inte ifrån att det är bytessituationen i sig som är det centrala i marknadsföringen utan att det är i den *bestående relationen* mellan marknadens parter som värdeutbytet sker. Upprepade köp, och möjligheter att till samma kund även sälja andra saker än den ursprungliga produkten, är något som följer med välskötta relationer.

När transaktioner och utbyten inte längre är det viktigaste i marknadsföring och företagsstrategin, utan relationer som anses främja och stöda utbyten och transaktioner, då handlar det om att *transaktionsperspektivet* fått ge vika för relationsperspektivet. (Grönroos 2004:33–35)

I dagens konkurrenssituation räcker det alltså sällan att lita till enbart grundprodukten eller kärntjänsten för att få ett bra resultat och en stabil position på marknaden. Kunderna är dessutom sällan lika missnöjda med kärnprodukten som de är med de omgivande elementen. Fast restaurangmaten var bra, var servicen kanske dålig och då är kunden ändå missnöjd. Det räcker alltså inte att se till att man har den absolut bästa kärnprodukten (min anmärkning)

Det som räknas, är alltså om företaget kan hantera erbjudandets övriga element bättre än konkurrenterna. Ett krav för en tjänsteverksamhet är att lära känna sina kunders långsiktiga behov bättre, för endast då kan man ge ett utökat värde till de tekniska lösningar som ingår i konsumentvaror och tjänster. Låga priser kanske kan hålla kvar kunderna en tid, men försäljning och marknadsföring som bara är inriktade på att få kunden att göra fler inköp blir inte effektivt på sikt.

Om man däremot främjar hela kundrelationen höjer den samlade servicenivån, inklusive kvaliteten och värdet hos sina varor och tjänster – då kan man behålla sina kunder. Att behålla sina befintliga kunder kan få positiv inverkan på lönsamheten i situationer där det är svårt och/eller dyrt att hitta nya kunder för att ersätta de lönsamma kunder man förlorat.

Ett serviceföretag är per definition en tjänsteverksamhet. Om man vill använda sig av relationsstrategier i sin marknadsföring och i sin service bör man alltså inse att *”Kunderna vill inte bara ha varor eller tjänster, de kräver ett långt mer omfattande tjänsteerbjudande* (Grönroos 2004:35–40)



### 3 SERVICE DOMINANT LOGIC

Som en del i presentationen av relations och transaktionsperspektivet får läsaren en bild även sammanfattande teori för ett modernare sätt att se på tjänsteperspektivet och marknaden.

*“The greatest danger in times of turbulence is not the turbulence; it is to act with yesterday’s logic.”*

Peter F. Drucker

( [www.sdlogic.net/IBM\\_Tokyo\\_2006.ppt](http://www.sdlogic.net/IBM_Tokyo_2006.ppt) )

Det finns en teori om att tjänster som allmängiltig roll i ekonomin och företag, kan ge en referensram för en ledningsfilosofi som effektivare bidrar till att konkurrera i framtiden än den som baseras på materiella tillgångar. Denna reviderade filosofi kallas Service-Dominant logic (SD-logic)

Gårdagens logik, fokuserade på att skilja producenten från konsumenten. Detta gjorde man för maximal produktionskontroll, effektivitet och vinstmaximering och vanligtvis uppnådde man detta genom att standardisera produkten och producera den bort från marknaden.

Service-dominerande logik har ett bredare, mer övergripande syn på utbyte. Den fokuserar på det immateriella och är inriktad på samspelet mellan producenten och konsumenten samt andra möjliga aktörer i processens nätverk. Man menar att dessa skapar värdet tillsammans genom samarbetsprocesser. S-D logic syftar på att göra något för - och med - en annan part, och är därmed kundcentrerad och ”kund lyhörd”. I själva verket definierar teorin tjänster, som tillämpningen av kompetens genom handling, processer och föreställningar till förmån för en annan enhet eller enheten själv. Teorin förespråkar att man bör utnyttja styrkan i företaget för att tillfredsställa kundernas behov och uppnå organisatoriska och samhällsliga mål. I SD-logic, uppmanas företag att lyssna lika mycket, om inte mer än de talar, och föreslår att marknadsförare bör satsa på att lyssna på marknaden och de signaler som uppstår där. Det unika samspelet av företagets kapacitet och kundernas behov, styrs av ett pågående samtal mellan dessa parter

skapar långsiktiga kundrelationer, lojalitet och konkurrensfördelar. (Vargo & Lush 2006)

## 4 TJÄNSTER SOM KONCEPT

I kommande kapitel redovisas teori och begrepp som är nödvändiga att förstå för att tillgodogöra sig innehållet i lärdomsprovet. Först redovisas tänkbara definitioner på tjänster och deras kvalitet, så att undersökningen sedan kan sättas i relation till dessa.

### 4.1 Vad är en tjänst?

Christian Grönroos föreslog 1990

*”En tjänst är en process som består av en rad mer eller mindre påtagliga aktiviteter som vanligen, men inte nödvändigtvis alltid, sker i samverkan mellan kund och servicepersonal och/eller fysiska resurser eller varor och/eller tjänsteleverantörens system, och som utgör lösningar på kundens problem”*

Mellan 1960- och 1980- talen föreslog man en mängd olika definitioner på tjänst. De inriktar sig på tjänsteverksamheter och omfattar vanligen bara sådana tjänster som utförs av så kallade tjänsteföretag. Som kritik mot dessa framförde Gummesson följande definition från en oidentifierad källa: ”En tjänst är något man kan köpa och sälja men som man inte kan tappa på tårna”

Ordet tjänst har många betydelser, man kan syfta på allt ifrån personlig service till en tjänst som en produkt i sig. Termen kan dessutom omfatta ännu mer. En maskin, eller så gott som alla fysiska produkter, kan förvandlas till en tjänst för kunden, om säljaren anstränger sig att anpassa lösningen till kundens mest detaljerade önskemål. Maskinen i sig är naturligtvis en produkt, men sättet att ta hand om kunden med en väl anpassad maskin är en tjänst. Ett grundläggande kännetecken hos olika tjänster är ändå att de kan bli föremål för utbyte även om man ofta inte kan uppleva dem rent påtagligt. (Grönroos 2004:57–58)

Många tjänstedefinitioner konstaterar att tjänster inte leder till att man blir ägare till något vilket också stämmer i flertalet fall. Man kan inte heller förneka att tjänster är opåtagliga och vanligen upplevs ganska subjektivt. När kunder beskriver tjänster använder de ord som ”upplevelse”, ”förtroende”, ”känsla” och ”trygghet”, alla starkt abstrakta begrepp och skälet till dessa är förstås just att tjänster är opåtagliga trots att de eventuellt inrymmer synnerligen påtagliga faktorer. (Grönroos 2004:61)

Efter 1980-talet har det inte förekommit så mycket diskussioner om hur tjänster skall definieras och att man inte kunnat enas om någon slutlig definition och att det börjar stå allt tydligare för forskarna, samt utövarna, att det förmodligen är omöjligt och rentav onödigt att fortsätta försöka definiera begreppet. *För att få en insikt om hur tjänster skall utformas och marknadsföras är det istället mer produktivt, att samla tjänsternas gemensamma egenskaper samt kunskaper om de olika sätt på vilka tjänsterna konsumeras.* (Grönroos 2004:59)

Grönroos har även skapat en tabell där han jämför de egenskaper som oftast redovisas för varors och tjänsters egenskaper gentemot varandra.

Varor	Tjänster
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Påtagliga</li> <li>•Homogena</li> <li>•Tillverkning och distribution avskilda från konsumenten</li> <li>•En sak</li> <li>•Det centrala värdet tillverkas i en fabrik</li> <li>•Kunderna deltar (vanligen) inte i tillverkningsprocessen</li> <li>•Kan hållas i lager</li> <li>•Byter ägare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Opåtagliga</li> <li>•Heterogena</li> <li>•Produktion, distribution och konsumtion är samtidiga processer</li> <li>•En process</li> <li>•Det centrala värdet skapas i samverkan mellan köpare och säljare</li> <li>•Kunderna deltar i produktionen</li> <li>•Kan inte hållas i lager</li> <li>•Byter inte ägare</li> </ul>

Figur 1: Varor och tjänsters egenskaper (Grönroos 2002:59–61)

Figuren åskådliggör på ett tydligt sätt skillnaderna mellan varor och tjänster. Tjänster är, till skillnad från de homogena varorna, heterogena processer, heterogena processer kan inte helt och hållet standardiseras. Produkten är konstant medan den ändå kan vara försenad, skadad i leveransen, etc. och Internetföretag X:s tjänst varken börjar eller slutar i detta skede. Internetsidan kanske fungerade långsamt, produkten var svår att hitta, när man kontaktade kundtjänst var personalen trevlig/ otrevlig etc. Tjänsterna kommer i något skede att börja skilja sig från varandra från gång till gång beroende på variationer i situation.

## 4.2 Tjänsteprocessen

För flertalet tjänster kan tre grundläggande egenskaper urskiljas;

- Tjänster är processer som består av en rad aktiviteter snarare än saker
- Tjänster produceras och konsumeras åtminstone delvis samtidigt
- Kunden deltar åtminstone i viss mån i tjänsteproduktionens process

Den viktigaste egenskapen hos tjänster är att de består av processer. Tjänsten är en process bestående av en rad verksamheter där ett antal olika resurser – människor såväl som andra resurser – används, ofta i direkt samverkan med kunden för att finna en lösning på kundens problem. De flesta av tjänstens andra egenskaper härrör från processegenskapen.

Tjänsteprocessen produceras och konsumeras samtidigt. Denna egenskap gör det svårt att hantera kvalitetskontroll och marknadsföring på samma sätt som hos typiska konsumtionsvaror.

Största delen av tjänstens produktionsprocess är osynlig. I internetföretag X:s fall finns många led till samarbetspartners och leverantörer som kunden inte ser men som i högsta grad påverkar tjänsten. Ex. Ledtider från produktleverantören till Internetföretag X:s lager eller postens leveranstid av varan från lager till kund kan påverka hur kunden tjänsten positivt eller negativt trots att kunden inte ser dessa led. Man bör förstå att det är processens synliga delar som är betydelsefulla för kundens upplevelse av tjänsten, för dessa utvärderas i alla detaljer. Alla osynliga delar i processen upplevs enbart som en del av resultatet.

I och med den tredje grundläggande egenskapen förstår man att kunden inte enbart är en mottagare; kunden medverkar också i tjänsteprocessen som en resurs. Kombinerat med de andra egenskaperna innebär detta automatiskt att tjänster inte kan hålla i lager på samma sätt som varor – därför blir det desto viktigare att planera sin kapacitet så att man kan *hålla kunder i lager*. Ex. Om en restaurang är fullsatt kan man naturligtvis försöka få kunden att vänta i baren tills det finns ett ledigt bord. (Grönroos 2004:60)

### 4.3 Det grundläggande tjänstepaketet

Ur företagsledningens perspektiv bör man skilja mellan tre grupper utav tjänster.

- Kärntjänster
- Hjälp-tjänster (och varor)
- Stödtjänster (och varor)

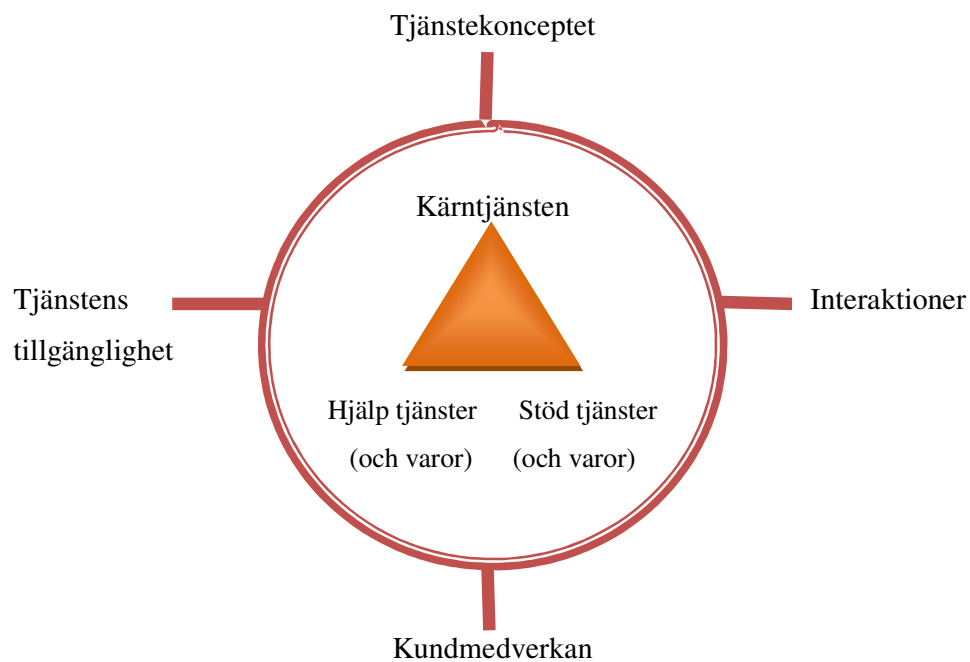
Kärntjänsten är orsaken till att företaget finns på marknaden. I Internetföretag X:s fall är försäljning av hemunderhållning via internet kärnprodukten. Naturligtvis är det även möjligt att ha flera kärntjänster. Ex. En operatör inom mobiltelefoni kan ha både telefoni och e-post som kärntjänst och visst kan man även skilja åt kärntjänster hos Internetföretag X, som att en kärntjänst är att sälja film i form av Dvd:er till konsumenter, en annan kärntjänst att sälja spel till konsumenter, en att sälja konsoler till konsumenten etc. Utöver detta kan företaget sedan ha åtskilliga hjälp-tjänster för att underlätta kärntjänstens användning. Ex en reception på ett hotell. Helt utan hjälp-tjänster kan kärntjänsten inte utföras/konsumeras. Även stödtjänsterna är extratjänster till kärntjänsten, men underlättar i första hand inte konsumtion eller användning av kärntjänsten. Stödtjänsterna arbetar för att öka tjänstens värde ytterligare och därmed särskilja just denna kärntjänst från konkurrenternas kärntjänster, och det är även här företaget har en möjlighet att med hjälp av stödtjänster särskilja sig från liknande företag och även prissätta sina tjänster olika. Stödtjänsterna är märkväl endast ett konkurrensmedel, Om de saknas kan kärntjänsten fortfarande användas och fungera, men det totala tjänsteerbjudandet blir mindre attraktivt och därmed tappar konkurrenskraft. (Grönroos 2004:184–185)

#### 4.4 Det utvidgade tjänsteerbjudandet

Det finns oftast tre grundläggande element som ur ledningens perspektiv beskriver tjänsteprocessen. (samspelet mellan säljare och köpare)

- Tjänsters tillgänglighet
- Interaktioner med tjänsteföretaget
- Kundens medverkan

Det grundläggande tjänstepaketet och dessa element bildar tillsammans det utvidgade tjänsteerbjudandet.



Figur 2: Det utvidgade tjänsteerbjudandet. (Grönroos 2004:186)

Tjänstens tillgänglighet beror bland annat på personalens antal och färdigheter, arbetstider och rutiner för vilken tid det tar att utföra olika uppgifter, var kontor, verkstäder, serviceställen finns och hur dessa ser ut och fungerar etc. Tjänstens tillgänglighet definierar alltså hur lätt kunden anser att det är att tillgå tjänsten, att köpa in och använda dem. Internetsajter, hjälpcentraler, teletjänster och kundtjänstcentraler blir allt vanligare kontaktytor. Om telefonisten i kundtjänsten hos internetföretag X låter kunden vänta länge eller kanske inte svarar alls, då är tjänsten inte tillgänglig. Om sökmotorn fungerar dåligt får kunden svårt att hitta varan de söker och detta skapar naturligtvis ett irritationsmoment. Om inloggning, navigering på sidan eller betalningsproceduren är komplicerad minskar detta direkt tjänstens tillgänglighet. Även om tjänstepaketet inte förstörs helt och hållet, blir upplevelsen av tjänsten allvarligt skadad. (Grönroos 2004:185–187)

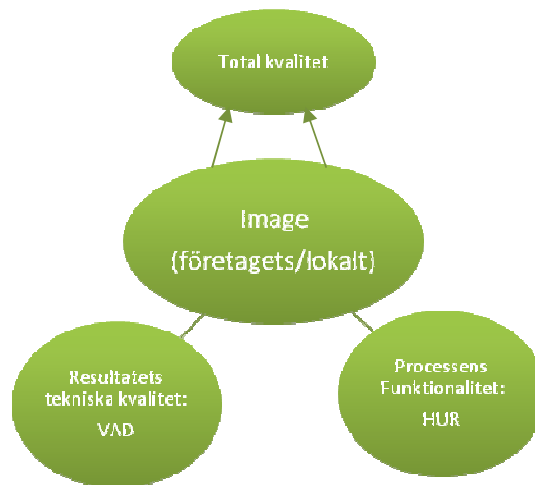


## 5 TJÄNSTEKVALITET SOM KONCEPT

I detta kapitel presenteras kvalitetskonceptet; vad tjänstekvalitet är, hur den upplevs, skapas och hur den fallerar och kan förbättras . Vi behandlar även hur brister i kvaliteten kan förutses och förhoppningsvis korrigeras innan de får allt för kostsamma följder för företaget

### 5.1 ”Vad” - eller ”Hur” - är tjänstekvalitet?

Det har presenterats att tjänster är mångdimensionella, att de upplevs subjektivt och beskrivs abstrakt. Därför kan man dra slutsatsen att även tjänsternas kvalitet är komplex. Man menar att tjänstekvalitet som den upplevs av kunder, har två olika dimensioner. En teknisk dimension (resultatdimension) som i grund och botten avser *vad* kunden får. En funktionell dimension (processinriktad dimension) som i sin tur illustrerar *hur* kunden får det.



Figur 3: Tjänstekvalitetens två dimensioner (Grönroos 2004:77)

Figuren illustrerar de två kvalitetsdimensionerna, *Vad* kunden får och *Hur* kunden får det. Kunden påverkas alltså även av hur tjänsten förmedlas och inte enbart av tjänstens tekniska kvalitet. Den funktionella kvaliteten är det som är svårast att bedöma, eftersom det oftast handlar om subjektiva upplevelser. Intressant med modellen är att den är helt beroende av alla sina delar för att bära upp den totala kvaliteten. Om någondera brister, den tekniska eller den funktionella kvaliteten, så

brister även den totala upplevda kvaliteten. Det räcker inte enbart med god teknisk kvalitet, om kunderna skall uppleva att den totala tjänstekvaliteten är bra så bör även den funktionella kvaliteten vara bra. Idag finns alldeles för många företag med samma tekniska kvalitet på marknaden. Då kan man endast konkurrera med tjänsteprocesserna och med den funktionella kvalitets inverkan.

Företagets image, är väldigt viktigt för tjänsteföretag eftersom det påverkar kvalitetsupplevelsen på olika sätt. Om kunderna har en bra bild och höga tankar om företaget – en positiv image, har de lättare att förlåta exempelvis små misstag. Om misstag kontinuerligt inträffar kommer följaktligen bilden att försämrans. Om kunderna från början har en dålig bild av företaget blir effekten av misstag större än om kunden från början har höga tankar om företaget. Företagsbilden som kunden har, fungerar alltså som ett slags filter för kundens upplevelse av den totala kvaliteten när både den tekniska och den funktionella kvaliteten på tjänsten ställs i proportion till bilden av företaget (Grönroos 2004: 76-81)

Man bör ändå än en gång ta i beaktande, att denna teori kan ställas på kant. Man kan tänka sig, att om bilden av företaget är väldigt bra, har kunden väldigt höga förväntningar på företaget, det i sin tur kan innebära att kunden inte alls förlåter ett litet misstag, utan förväntar sig att ett företag med så god image inte skall göra misstag såsom andra företag som kunden har en sämre företagsbild av. Samtidigt som ett företag som kunden har en dålig bild av och kanske ändå använder sig av vid ett tillfälle, delvis eller helt och hållet införlivar dessa fördomar men kunden upplever ändå tjänstekvaliteten som godtagbar eftersom kvaliteten motsvarar kundens *förväntningar*.

## 5.2 Upplevd tjänstekvalitet

*”Kvalitet hos en viss vara eller tjänst är vad kunden upplever att det är”*

(Grönroos 2004:75)

Ofta utvärderas kvaliteten på basen utav enbart de tekniska specifikationerna hos en tjänst eller en vara. Nästan alla företag klassas numera som tjänsteföretag och de flesta företag försöker idag utöka sina varors kvalitet genom att skapa extra värde för sina kunder med hjälp av diverse stödtjänster. En tjänst är till skillnad från en vara omöjlig att helt och hållet återskapa exakt likadant upprepade gånger eftersom kunden är individuell och delaktig i tjänsteprocessen. Det finns alltså ingen i förväg tillverkad kvalitet att kontrollera. I kvalitetskunnandet som gäller varor, finns många aspekter som kan användas även inom tjänsteverksamhet men på grund av tjänsters speciella egenskaper kan man inte helt och hållet tillämpa denna modell för kvalitetshantering. Trots att varans tekniska specifikationer är lättast att definiera, uppfattar kunden kvalitet som ett mycket bredare begrepp och oftast är det helt andra aspekter som dominerar i kvalitetsupplevelsen. *”Det som räknas när det gäller kvalitet är hur kunderna upplever den.”* (Grönroos 2004: 75)

Företaget måste definiera kvalitet på samma sätt som kunderna gör, annars kommer man att vidta fel åtgärder i sina kvalitetsprogram och tid och pengar kommer att investeras i fel saker. Vill man utveckla modeller för att utforma och marknadsföra tjänster måste man veta vad kunderna egentligen vill ha och vad de värdesätter, hur upplever kunden tjänsteegenskaperna? När man vet det, kan man utföra undersökningar av kundtillfredsställelse för att ta reda på hur pass nöjda kunderna är med en viss tjänst. (Grönroos 2004: 73-75)

Sammanfattningsvis kan man diskutera, att tjänstekvalitet inte är ett konkret mått eller ens begrepp. För att företaget skall få någon sorts definition på kvalitet och en måttskala för hur deras egen tjänstekvalitet uppfattas måste företaget först ta

reda på vad som är viktigt för kunden! Först då kan man utvärdera var man befinner sig på kvalitetsskalan och börja arbeta mot bättre resultat enligt denna definition. Dessa mått och definitioner är dock tjänst och situationsspecifika och kan nödvändigtvis inte tillämpas ens på liknande tjänsteföretag där enbart kärntjänsten är densamma.

### **5.3 Förväntningarnas inverkan på kvalitet**

Kundens förväntningar spelar en avgörande roll i hur kunden uppfattar tjänstekvalitet, i följande stycke redogörs för de vanligaste typerna av förväntningar.

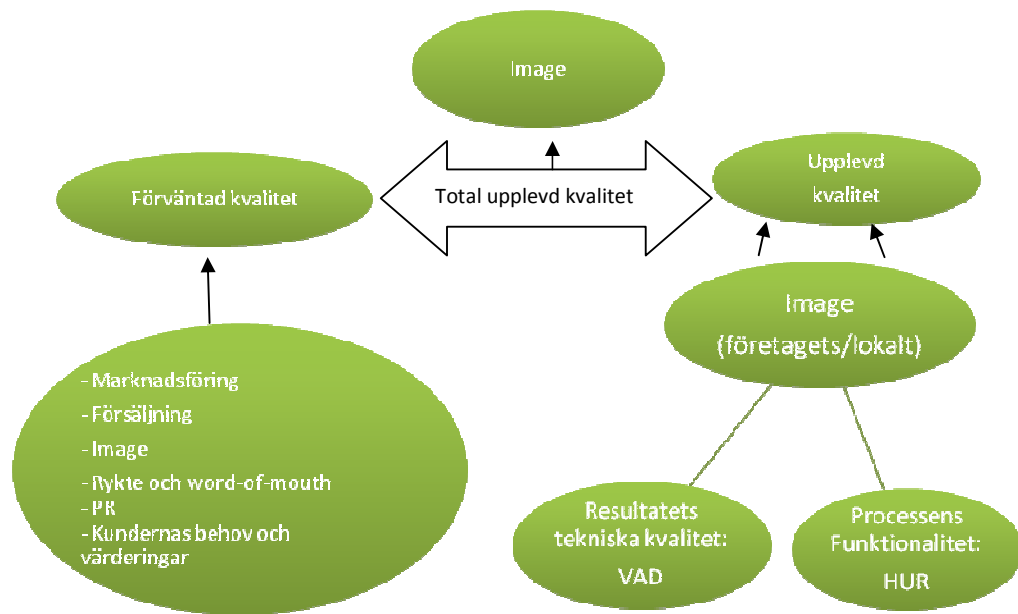
*Oklara förväntningar* finns när kunden förväntar sig att tjänsteleverantören ska lösa problemet men inte har någon tydlig bild av vad som skall göras. Det är viktigt för en tjänsteleverantör att veta vilka dessa förväntningar är, för även om kunden inte kan förmedla dessa medvetet så påverkar de tillfredsställelsen. Om tjänsten inte uppfyller dessa oklara förväntningar upplever kunden att någonting saknas. Tjänsten kan endast utformas till kundens belåtenhet om tjänsteleverantören kan göra dessa förväntningar tydliga för kunden och för sig själv. (Grönroos 2004:104)

*Uttalade förväntningar* är sådana som kundens medvetet utgår ifrån att skall bli tillgodosedda, och detta redan innan tjänsteprocessen inleds. Dessa kan vara antingen *realistiska* eller *orealistiska* förväntningar. Tjänsteleverantören bör vara ytterst noga med vilka löften som ges för att på så sätt hjälpa kunden att justera eventuellt orealistiska förväntningar redan i början av en relation. Otydliga och av företaget avsiktligt vaga säljbudskap leder till att kunden får orealistiska uppfattningar om att tjänsten har egenskaper den i själva verket inte har och detta leder till orealistiska förväntningar som företaget därmed inte kan uppfylla. (Grönroos 2004:105)

*Underförstådda förväntningar* syftar på element i en tjänst som är så självklara för kunden att denne inte tänker medvetet på dem utan tar dem för givna och aldrig uttalar dem. Oftast tänker kunden inte ens på underförstådda förväntningar så länge de blir uppfyllda, om de däremot blir förbisedda av tjänsteleverantören blir

det väldigt uppenbart att dessa förväntningar finns och kunden blir väldigt missnöjd. Viktigt är alltså att tjänsteleverantören uppfyller alla kundens förväntningar, inte bara de uttalade. (Grönroos 2004:105)

Företaget kan aktivt påverka förväntningarna, oklara och underförstådda förväntningar bör upptäckas och göras tydliga. Oklara förväntningar blir mindre oklara om leverantören inriktar sig på dem. Allt eftersom relationen fortgår lär sig tjänsteföretaget vad som bör göras och kunden vad som kan förväntas. (Grönroos 2004:106)



Figur 4: Total upplevd kvalitet (Grönroos 2004:80)

Figuren visar hur kvalitetsupplevelsen tillsammans med traditionell marknadsföring leder till upplevd tjänstekvalitet. Bra kvalitet uppstår alltså när den *upplevda kvaliteten* motsvarar kundens kvalitetsförväntningar alltså den *förväntade kvaliteten*. Nivån på den totala kvalitetsupplevelsen befinner sig alltså i klyftan mellan förväntad och upplevd kvalitet. Image och rykte kan ett företag påverka endast indirekt, trots detta spelar det en avgörande roll i kundernas uppfattning om tjänstekvalitet. Om en tjänsteleverantör lovar

för mycket blir kundernas förväntningar också höga och följaktligen kommer kunderna att anse att de får dålig kvalitet. Kvaliteten är kanske hög, objektivt sätt, men företaget själv såg till att kunden hade för höga förväntningar. Deras upplevelse motsvarade inte det som utlovats, deras förväntningar infriades inte och kvalitetsupplevelsen blev således negativ. (Grönroos 2004: 80-81) Som marknadsförare bör man vara ytterst försiktig med att ge löften som inte kan hållas. Det är dessutom klockare att lägga löfterna på en lägre nivå än kunderna kan tänkas uppleva. Då blir kunden åtminstone inte besviken och det ger företaget en möjlighet att överraska sina kunder. Detta skapar effektivare lojalitet och återkommande kunder än enbart upplevelsen att man fått god kvalitet som ändå var förväntad. Ett gott exempel är internetföretag X:s bonusprogram i form av kundnivåer. Man utlovar lojala kunder förmåner, vilket höjer deras förväntningar. Om dessa förmåner uteblir, kommer kunden att uppfatta den totala kvaliteten som dålig. Det är alltså bättre att lova för lite och ge för mycket. (Grönroos 2004: 80-81)

#### **5.4 Hur bör alltså optimal kvalitet vara?**

Än en gång bör man uppmärksamma det faktum att en tjänst som produkt inte är statisk. Hur kvaliteten bör se ut är naturligtvis beroende av företagets strategi och vilka förväntningar företagets kunder har, precis som figuren för den totala upplevda kvaliteten visar. Bra kvalitet kräver naturligtvis att det kunden upplever åtminstone motsvarar eller i bästa fall, överskrider förväntningarna. Annars har kundens kvalitetsförväntningar inte tillgodosetts. Acceptabel kvalitet är alltså alltid ett minimum men inte alltid tillräckligt för att företaget skall skapa det mervärde som krävs för att de skall stå sig i konkurrensen. (Grönroos 2004:113)

Utfall vid kvalitetsbedömning (illustrerad med modell, Grönroos 2004:113) kan resultera i;

Överkvalitet – onödig kvalitet

Positivt bekräftad kvalitet – bra kvalitet

Bekräftad kvalitet – acceptabel kvalitet

Negativt bekräftad kvalitet – dålig kvalitet

Vid för hög upplevd kvalitet kan man anta att produktionskostnaderna även har varit höga och vinstmarginalen blir alltså liten eller rentav går man på förlust. Överkvalitet kan av kunden uppfattas som mer än vad som egentligen behövs,

eller ge ett intryck av att tjänsten är för dyr (även om detta inte är fallet) och detta skapar naturligtvis dåligt rykte. En ofta nämnd grundregel är att kunderna alltid skall få lite mer än de väntar sig. Leverantören bör dock inte ge kunden en överraskning en enda gång och sedan återgå till tidigare kvalitetsnivå, företag som gör så förlorar mer än om de låtit bli helt och hållet eftersom engångsupplevelsen ökar kundens förväntningar och nästa gång blir kunden besviken. Positivt bekräftad kvalitet är det man strävar mot. Denna sorts upplevd kvalitet är den som mest uppfyller ”win-win resonemanget” för företag och kund, dvs. att båda parter anser att samarbetet och relationen gynnar dem. Positivt bekräftad kvalitet, där förväntningarna i viss mån överträffas gör att kunderna är mer intresserade att bevara relationen med tjänsteleverantören och ger upphov till att man talar gott om företaget, (Grönroos 2004:114)

## **5.5 Teori om kvalitetsgap**

I detta kapitel förklaras olika kvalitetsgap. Kvalitetsgap är följden av konsekvensbrister i kvalitetsprocessens skötsel och påverkar följaktligen även hur kunden uppfattar tjänsten. Teorin ligger också som grund för hur vad företaget bör ta i beaktande när de i framtiden analyserar och planerar tjänstekvalitet.

### **5.5.1 Ledningens uppfattningar (gap 1)**

Det första gapet innebär att ledningen har en felaktig uppfattning om kvalitetsförväntningarna, detta kan i sin tur bero på felaktig information från marknadsundersökningar och efterfrågeanalyser eller att sådana över huvudtaget inte utförts. Om man däremot har utfört marknadsundersökningar kan det hända att man har tolkat informationen man fått på fel sätt. Detta gap kan även bero på att den uppåtgående information från kunder till ledning fungerar väldigt dåligt eller inte alls eller att informationen som når nivån som sköter kundkontakter sedan passerar alldeles för många företagsnivåer som förvränger eller hindrar denna information innan den kommer till ledningen. (Grönroos 2002:116)

För att åtgärda det första kvalitetsgapet bör man kontrollera vilken av dessa faktorer som är roten till problemet, om problemet beror på brister i ledningen, behövs ledningen antingen bytas eller undervisas, oftast är det mer lämpligt att utbilda sin nuvarande ledning eftersom problemet oftast inte beror på kompetensbrist utan mera på okunskap och oförståelse gällande tjänstekonkurrensens natur och krav. Oavsett vilket kvalitetsgap man vill åtgärda, är ett inslag alltid bättre marknadsundersökningar, så att man kan få en tydligare bild och förståelse för kundernas behov och önskemål och dessutom vidta nödvändiga åtgärder för att öppna eller förbättra olika interna informationskanaler. (Grönroos 2002:116–117)

### **5.5.2 Kvalitetsspecifikationer (Gap 2)**

Det andra gapet handlar om att tjänstspecifikationerna inte överensstämmer med ledningens uppfattning av kundernas förväntningar, denna skillnad i uppfattning beror på att ledningen kanske inte har tillräckligt tydliga mål för organisationen, en dålig planeringsledning, att man gör misstag i planeringen eller har otillräckliga planeringsrutiner eller eventuellt att det saknas stöd för kvalitetsplanering från ledningens sida.

Även i en situation där företaget har tillräckligt mycket korrekt information om kundens förväntningar kan kvalitetsplaneringen misslyckas. En vanlig orsak är brist på verkligt engagemang för tjänstekvalitet från högsta ledningens sida, beroende på en låg prioritet för kvalitet. Således blir ändring av företagets prioriteringar en uppenbar åtgärd. Eftersom kvalitet så som kunderna upplever den är en väsentlig framgångsfaktor, speciellt i tjänstekonkurrensen, är det absolut nödvändigt att kvalitetsprioriteringar står högt uppe på ledningens prioriteringslista. (Grönroos 2002:117)

Problemet kan naturligtvis även ligga i planeringsprocessen. Om de som utför tjänstprocessen inte är medvetna om, eller är införstådda i kvalitetsspecifikationerna kommer detta att leda till en sänkt tjänstekvalitet. Detta är något man bör tänka noggrant på när man fastställer mål och rutiner och planering uppifrån utan samverkan med de som verkligen utför tjänsten bör



undvikas. Idealfallet vore att mål och specifikationer bestämdes gemensamt av tjänstepersonal, planerare och ledning. (Grönroos 2002:117) Exempelvis bör Internetföretag X inte slå fast rutiner gällande frakt utan information och deltagande av lagerpersonal och leverantörer.

### **5.5.3 Problem med tjänsteleverans (Gap 3)**

Detta gap handlar om att den specificerade kvaliteten inte uppfylls vid produkt och leverans av tjänsten, detta kan bero på specifikationer som är alltför komplicerade och/eller för snäva så att personalen inte håller med om specifikationerna och därför inte uppfyller dem. Specifikationerna kanske inte överensstämmer med rådande företagskultur. Eventuellt har tjänsteverksamheten för dålig ledning och/eller lider av obefintlig eller otillräcklig intern marknadsföring. Om teknik och system inte främjar ett arbete som överensstämmer med den specificerade kvaliteten kommer detta gap att uppstå.

Orsakerna kan kortare sammanfattas i tre kategorier; företags- och arbetsledning, personalens uppfattning om specifikationer och regler liksom kundens behov och önskemål - samt brist på tekniskt och/eller driftsmässigt stöd.

Företagets kultur utformas delvis av dess styr- och belöningsystem. Mål och specifikationer som inte motsvarar den rådande kulturen blir ofta dåligt utförda. Verksamhet som motverkar kvalitetsspecifikationerna uppmuntras av styrsystemet och blir kanske rentav belönade. Detta ställer naturligtvis personalen i en synnerligen besvärlig situation. (Grönroos 2002:118) Ex. Internetföretag X förväntar sig att kunderna alltid skall få rätt produkt levererad till sig, men ju snabbare lagret arbetar desto mer felplock görs, däremot uppmuntras lagret på hastighetsbasis – hur mycket de hinner plocka, inte på att felplock minskar.

Personalens färdigheter och attityder kan skapa problem. Eventuellt har man anställt fel sorts personer från början som inte kan följa de specifikationer och system som styr verksamheten oavsett hur rimliga de är, då måste man förbättra anställningsrutinerna. Eventuellt ingår arbetsuppgifter hos de anställda som tar för mycket tid för att de skall kunna ta hand om kvalitetsarbetet. Man bör se till att

personalen vet vad kunden förväntar sig och se till att man arbetar efter anpassade rutiner som gör att man kan ge kunden detta, analysera arbetsrutinerna och hitta en lösning där nödvändiga sysslor sköts utan att kvaliteten blir lidande.

Slutligen kan teknik eller driftssystem, beslutssystem och andra rutiner vara sådana att de inte passar de anställda. Mest sannolikt här är att teknik och driftssystem införts på fel sätt. Om företagets teknik och system inte stöder kvalitetsarbetet, har de eventuellt inte introducerats rätt för de medarbetare som skall leva med dem. Sammanfattningsvis är åtgärderna för det tredje gapet att genomföra nödvändiga ändringar i i teknik och system så att de stöder kvalitetsarbetet eller att förbättra den interna utbildningen och marknadsföringen. (Grönroos 2002:119)

#### **5.5.4 Problem med marknadskommunikation (Gap 4)**

Uppstår när det som utlovats via marknadskommunikation inte överensstämmer med de tjänster som levereras. Detta kan hänföras till

- Att planeringen av marknadsföringen inte har samordnats med verksamheten
- Obefintlig eller otillräcklig samordning mellan traditionell extern marknadsföring och verksamheten.
- Att företaget inte följer specifikationerna, medan marknadskommunikationen följer dem.
- En benägenhet att alltid överdriva och därmed lova för mycket i marknadskommunikationen

Detta gap kan förenklas till två kategorier

- Verksamheten och den externa marknadskommunikationens planering och genomförande.
- Företagets benägenhet att lova för mycket i sin reklam och övrig marknadskommunikation.

För kategori ett, blir åtgärden att skapa system som samordnar planering och genomförande av extern marknadsföring med tjänsteverksamheten. Varje större

kampanj bör exempelvis planeras i samverkan med dem som sköter de olika delarna av tjänsteproduktionen. Då kan man uppnå två mål. Ett, att det man lovar i sin marknadskommunikation blir mer realistiskt och korrekt. Två, man kan få ett större engagemang av servicepersonalen för det som utlovas i kampanjen vilket även innebär att man kan lova lite mer än man kunde annars.

Kategori två och dess benägenhet att lova för mycket (vilket är allt för lätt i marknadskommunikation) kan man enbart hantera genom en förbättrad planering av marknadskommunikationen. Bättre planeringsrutiner eller också bör ledningen se till att hålla bättre uppsikt över kommunikationen. (Grönroos 2002:120)

Varje större kampanj bör planeras i samverkan med de som sköter tjänsterna och leveranserna. Detta leder till att man vet vad man klarar av att lova samt att hela företaget känner sig delaktigt.

#### **5.5.5 Problem med den upplevda tjänstekvaliteten (Gap 5)**

I det här fallet innebär kvalitetsgapet att den upplevda tjänsten inte överensstämmer med den förväntade tjänsten. Detta leder till dålig kvalitet och kvalitetsproblem, dåligt rykte och oönskad word-of-mouth kommunikation, har naturligtvis negativa effekter på image och orsakar uteblivna affärer.

Kvalitetsgap fem beror på något av de tidigare gapen eller en kombination av dem. Och naturligtvis kan det finnas andra orsaker utöver de som redovisats här. Men det femte gapet kan naturligtvis även gå åt andra hållet, och leder då till positivt bekräftad kvalitet eller förhöjd kvalitet. (Grönroos 2002:120)

#### **5.6 Varför gapanalys?**

Gapanalys är ett enkelt och användbart sätt att urskilja hur tjänsteleverantörens och kundens upplevelse av tjänsten skiljer sig åt. Gapanalysen bör kunna guida ledningen i upptäckandet av orsakerna till kvalitetsproblem och även i hur man hittar lämpliga åtgärder för att undanröja problemen. Tar man itu med dessa har man en bra chans att utveckla tjänsteprocessen så att förväntningar och upplevelser motsvarar varandra. Gapanalysen är alltså ett bra sätt att öka sina chanser för att producera en positivt upplevd tjänstekvalitet. (Grönroos 2002:120)

För Internetföretag X:s del, kan det vara klokt att se till att personalen blir

undervisade i dessa kvalitetsgap för att envar på så sätt lättare skall kunna identifiera dem och göra ledningen uppmärksam på att förbättring behövs.

### **5.7 Kvalitet kostar inget, brist på kvalitet kostar**

Föreställningen om att högre kvalitet innebär höjda kostnader baseras inte på fakta, oftast är det tvärtom. Att förbättra kvalitet genom att skapa kundinriktade och felfria system och utbilda personalen är inte ett sätt att öka kostnaderna utan ett sätt att bli av med onödiga kostnader. En sådan förbättring märks även av marknaden, kunderna och då är det rimligt att räkna med ökade intäkter. (Grönroos 2002: 143-144)

### **5.8 Bättre kvalitet - ökad kundlojalitet - ökad vinst.**

Tjänster i sig själva är relationsinriktade, detta betyder ändå inte att tjänsteföretag inte skulle kunna utveckla sin marknadsföring på ett mer transaktionsinriktat sätt men i tjänsteverksamhet finns alltid möjligheten att utveckla kundrelationer. Relationer mellan tjänsteleverantörer, kunder och användare brukar vanligen fortgå under en viss tid. Därför kan man analysera avkastning på tjänster och relationer med att diskutera effekterna av bra service på kundlojalitet och de ekonomiska följderna av mer långvariga kundrelationer.

### **5.6 Kundtillfredsställelse och kundlojalitet**

Kundtillfredsställelse är inte tvunget en garanti för kundlojalitet. Kunder byter leverantör på grund av priset eller därför att konkurrenterna erbjuder nya möjligheter eller helt enkelt för att de vill ha variation. Undersökningar pekar på att missnöjda kunder ofta inte kommer att byta företag eftersom de inte tror att situationen kan förbättras genom ett byte – ("alla banker är lika dåliga"...)  
(Storbacka& Lehtinen 2000:117)

#### **5.6.1 Kundtillfredsställelse**

Om man lyckas förbättra kundens upplevda kvalitet blir kunden oftast förutom nöjd, även mer trogen och lönsam. En minskande kundkrets är ofta en följd av att kunderna inte är tillfredsställda. Om kunderna inte är tillfredsställda bör företaget ta reda på orsakerna till detta för att vara framgångsrika i fortsättningen. (Kotler

1999:190). Kundtillfredsställelse uppstår då kundens förväntningar uppfylls på ett tillfredsställande sätt. Om en kund inte är tillfredsställd har man alltså lyckats uppfylla dennes förväntningar. Om man dessutom överträffar kundens förväntningar är detta positivt, trots att kunden då inte fick exakt det hon förväntade sig. Om man uppfyller kundens förväntningar och dessa varit väldigt låga eller negativa tillgodoser man visserligen kundens förväntningar, men detta kan knappast uppfattas som en merit för företaget i detta fall. Det gäller för företaget att se till att det man levererar åt kunden även är av värde för kunden. (Buttle: 2004:21)

### **5.6.2 Kundlojalitet**

Det finns två sätt att mäta och definiera kundlojalitet. Man kan basera detta på beteende eller på attityder. Beteendemässig lojalitet innebär att en kund återkommer för att använda sig av samma företags tjänster eller produkter. Attitydmässig lojalitet handlar i sin tur om antaganden, känslor och avsikt att köpa – använda sig av- företags tjänster eller produkter. Om en kund har ett starkt band till sin leverantör uppvisar hon även mer lojalitet attitydmässigt sett. (Buttle 2004: 21-22)

## 6 CRM

Kapitlet behandlar CRM, som är viktigt för Internetföretag X, såsom det är viktigt för de flesta företag som man kan kalla tjänsteföretag. CRM är en väsentlig del av kvaliteten för ett tjänsteföretag eftersom det utgör en stor del av kundens värdeskapande process.

CRM kan betyda olika saker beroende på vem man frågar. En del tänker på *Customer Relationship Marketing* medan andra relaterar det till *Customer Relationship Management*. Grunden till båda förklaringar har ändå samma ursprung, det ett företag eller organisation gör för att skapa och upprätthålla nya och befintliga kundrelationer (Buttle: 2004:3)

Efter införandet av massproduktion har genom årtiondena ett överflöd av tjänster och produkter bildats i de västliga ekonomierna. Utgångspunkten har alltså varit en marknadsföringsteori grundad i massproduktion: produkter tillverkas och konsumenter behöver finna dem. Frågan borde dock omformuleras. Det finns tydligt en brist på goda kunder, men om vi söker produkter för goda kunder, snarare än goda kunder till produkter, kan vi skapa en situation där båda parter vinner. ”Syftet med customer relationship management (CRM) är att skapa relationsstrategier som förädlar relationer och på så sätt ökar deras värde. (Storbacka & Lehtinen 2000:10–12)

### 6.1 CRM:s hörnstenar

Ett centralt begrepp inom CRM är skapandet av kundvärde. Utvecklingen av kundrelationer kräver att man är väldigt bekant med processen i vilken kunden skapar värde åt sig själv. Då man utgår från processen som helhet, minskar betydelsen av enskilda transaktioner. Målet med CRM är inte att maximera avkastningen av enskilda transaktioner utan snarare att skapa bestående relationer tillsammans med kunden. Att vara relationsstyrd betyder att båda parter anpassar sina processer till varandra på ett sådant sätt att ömsesidiga värden skapas. Således baseras konkurrensmässiga fördelar inte enbart på pris utan också på

leverantörens förmåga att hjälpa kunden skapa egna värden.(Storbacka & Lehtinen 2000:13)

Den andra hörnstenen i CRM är att betrakta produkten som en process. Särskiljningen mellan varor och tjänster blir alltså meningslös, eftersom tjänster per definition består av processer. Men en produkt exempelvis, bör ses som en enhet som är kopplad till ett utbyte mellan kundens och leverantörens processer. Genom detta utbyte transformeras leverantörens kompetens delvis till skapandet av kundvärde.

CRM:s tredje hörnsten är knuten till leverantörens ansvar. Det räcker inte att ett företag enbart tillfredsställer ett kundbehov. Inte heller är det tillräckligt att kunden blir tillfredsställd. Företaget kan endast skapa relationer om de erbjuder sina kunder nya möjligheter att skapa värden åt sig själva. (Storbacka & Lehtinen 2000:13–14)

## **6.2 Vad är en relation?**

I tjänstemarknadsföring är det naturligt att relationer läggs till grund för de teorier, modeller och begrepp som byggs upp. Då man producerar och levererar tjänster kommer man alltid i kontakt med sina kunder. De som använder en tjänst måste alltid på något sätt samverka med de som producerar tjänsten. Då uppkommer en relation. Om denna relation inte fungerar till kundens belåtenhet, upphör bytena av tjänst mot kundens pengar och kunden byter istället tjänsteleverantör. Denna syn på kundförhållandet i tjänsteproduktion, att kunden som konsument eller användare på något sätt samarbetar med tjänsteproducenten eller leverantören, är kännetecknande för alla typer av tjänster. Och detta samarbete sker i någon form av relation mellan kund och företag. (Grönroos 1996:11–12)

Man har inte en relation bara för att marknadsföraren/ företaget säger det. Marknadsförare tenderar ofta tro att deras insatser är relationsinriktade, utan att undersöka om kunden upplever det på samma sätt. Ett företag kan skicka ut mer skraddarsydd direktreklam, erbjuda medlemskap i en köpklubb eller liknande, men för kunden, kan det hända att det enbart betyder en påminnelse om alla de

dåliga attribut som de förknippar med tjänsteleverantören sedan tidigare. Ex. Långsam och ointresserad personal, telefonsamtal och e-post som besvaras sent eller inte alls och långsam hantering av kundreklamationer. Kunden kan ha nytta av denna direktreklam men detta är inte lika med relationsmarknadsföring och någon relation har inte vuxit fram i och med detta. En relation kan enbart utvecklas när alla viktiga kundkontakter är relationsinriktade. (Grönroos 2002:45)

En relation förutsätter att det finns minst två parter som står i kontakt med varandra. (Evert Gummesson 2002:17) En kundrelation består av minste ett kundmöte - en situation i vilken kunden samspelar med företaget. Relationer som omfattar endast ett möte är dock sällsynta (Storbacka& Lehtinen 2000:57)

### **6.3 Hur vet man att en relation existerar?**

Det finns flera bindningar som kan hålla en kund bunden till ett företag utan att kunden för den sakens skull anser att de har en relation till företaget. Om den bindningen försvinner förlorar företaget med största sannolikhet kunden. Det är därför viktigt att man har en bättre uppfattning om vad en relation är och när den existerar. En relation hör ihop med en viss inställning eller attityd. En person eller en grupp anser alltså att det finns något som binder dem till en annan part. Denna känsla är inte lätt att åstadkomma utan måste förtjänas av leverantören eller tjänsteföretaget. Relationen förtjänas genom sättet att genomföra sin relationsmarknadsföring. Det är alltid kunden som bestämmer om en relation vuxit fram. Inte företaget. *"En relation har vuxit fram när kunden anser att kund och leverantör/tjänsteföretag tänker på samma sätt."* Ur en kunds synvinkel kunde detta formuleras som "Jag är inte bara till för säljarföretaget; det är också till för mig" På basen av detta blir det inte lätt att urskilja om en relation vuxit fram eller inte. Inom marknadsföringen bör man ändå försöka mäta relationer även ur denna aspekt. Man kan kanske inte utveckla ett perfekt mätinstrument, men man bör försöka komma så nära som möjligt.

Relationsperspektivet har en ofrånkomlig ömsesidighet som skapar en win-win-situation med fördelar för båda parter, och detta gäller för konsumentmarknaden



såväl som för affärsverksamheten mellan företag. Effektivt samarbete i en långsiktig relation består enbart om parterna upplever att de hela tiden får ut mer ur den här situationen än ur något annat alternativ. (Grönroos 2002:46–47)

#### **6.4 Kundrelationens lönsamhet**

Man kan lätt argumentera för att företaget vill ha en relation med kunden genom att påvisa hur man på i och med välskötta relationer kan vinna ekonomiska fördelar eller större konkurrenskraft och kundkrets. Resultatmässigt lyckas verksamheten bättre om man kan identifiera, tillfredsställa samt behålla sina mest lönsamma kunder. Lyckas man med detta resulterar detta i sin tur i en växande kundkrets. (Buttle 2004:16) Dimensionerna när det gäller kundrelationers värde är bransch- och företagsspecifika. Kundlönsamhet och relationsprocesser är intimt förknippade med varandra och att öka relationsvärdet innebär ofta att omforma hela relationen. (Storbacka & Lehtinen 2000:28)

Relationslönsamhet har att göra med lönsamheten hos en specifik relation inom en viss tidsperiod.  $\text{Relationsvinst} = \text{relationsvinst} - \text{relationskostnader}$ . En kundrelation som är lönsammare än andra, skapar alltså ett större positivt kassaflöde för företaget. Relationslönsamheten utvecklas genom att man ökar relationens intäkter och minskar kostnaderna för hantering av denna relation. Alla kundrelationer bör dessutom vara långsiktigt lönsamma och denna lönsamhet har två infallsvinklar;

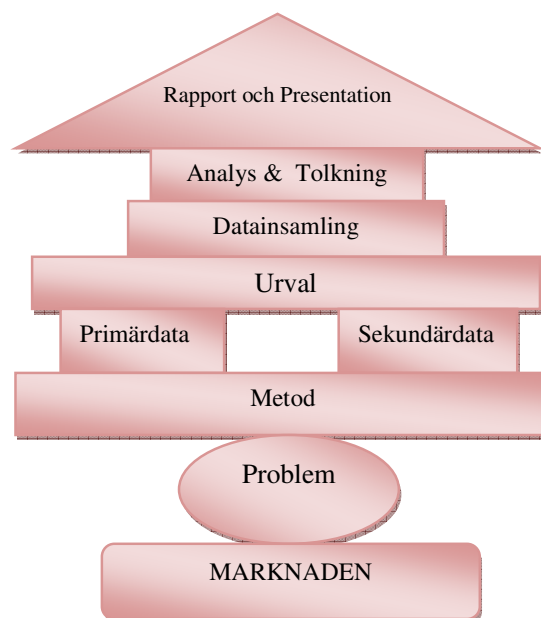
Man bör analysera relationslönsamheten på årsbasis men vara försiktig med att med att dra förhastade slutsatser på basen av en ettårsanalys. En kund/relation som är olönsam ett visst år kan bli en av de mest lönsamma i framtiden.

Efter att företaget känner till kundrelationens årliga lönsamhet kan man beräkna dess nuvarande värde. Men för att relation skall bli långsiktigt lönsam behöver man även ta hänsyn till den andra infallsvinkeln; relationens livslängd. Problemet då, är att relationens livslängd inte kan vara känd med bestämdhet. Det blir alltså svart att bestämma det aktuella värdet på en relation eftersom den fastställs på basen av det aktuella värdet, och det aktuella värdet till hälften baserar sig på framtida förväntningar. (Storbacka & Lehtinen 2000:28–29)

## 7 DEN EMPIRISKA UNDERSÖKNINGEN

I kapitlet redogörs för undersökningens tillvägagångssätt. Olika metoder presenteras och motiveringar till valda metoder anges. Vilken typ av data som används och hur informationen analyseras redogörs för.

När man genomför en marknadsundersökning finns det olika alternativ till hur den kan genomföras. Innan man beslutar om vilken metod man vill använda bör man fastställa problemställningen för undersökningen. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund, 1998:9)



Figur 5: Marknadsundersökningsprocessen. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund. 2001:12)

### 7.1 Problem

När man gör en marknadsföringsundersökning strävar man efter att lösa ett problem som en organisation eller företag ställts inför. Ofta finns inte informationen för att lösa detta problem tillgänglig. Genom en marknadsundersökning samlar man systematiskt in information som sedan analyseras och tolkas utifrån en specifik synvinkel, ett definierbart problemområde. Innan marknadsundersökningen utförs har man satt upp ett mål

över vad man via undersökningen vill ha svar på. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 9-11)

Målet med denna undersökning är att ta reda på hur kunderna uppfattar Internetföretag X:s verksamhet och tjänster och att delvis kartlägga vilka faktorer som gör att kundrelationen anses bristfällig och således eventuellt sporra kunden till leverantörsbyte.

## 7.2 Metod

Valet av metod beror på vilken sorts undersökning man vill utföra och vad man vill undersöka. Det är problemet som undersöks som bör forma undersökningen som alltså tar egen specifika form med grund i problemformuleringen.

I valet av metod finns tre element som bör samverka; *ansats*, *data* samt *referensram*. Alla dessa varierar naturligtvis beroende på undersökning.

Ansatsen i undersökningen handlar om tids- och rumsaspekten, och hur man hanterar dem. Tidsdimensionen för undersökningen kan variera beroende på om man väljer att göra en långsiktig undersökning eller en undersökning som handlar om nuet. Ansatsen är alltså något som visar i vilken riktigt undersökningen skall gå. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 62,69) Rumsdimensionen för en marknadsundersökning skiljer på om man behandlar problemet på bredden eller på djupet. Ansatserna kan indelas i fyra kategorier; fallstudie, experimentell-, longitudinell – och tvärsnittsansats. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 75) I lärdomsprovet har man använt sig av tvärsnittsansatsen, som är den vanligaste förekommande typen av marknadsundersökning. En studie som baseras på tvärsnittsansatsen är bred och oftast ytlig undersökning där ett representativt urval av individer från en specifik målpopulation vid en given tidpunkt studeras. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 76)

*Data* samlas in för att ha material att analysera. I lärdomsprovet har man samlat in data från Internetföretag X:s aktiva kunder via en webenkät. Vid insamling av

data kan man skilja på kvalitativ data, som exempelvis består av ord, bilder och text och kvantitativ data som behandlar siffror, frekvens eller mängd. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 66) Några tidigare undersökningar har inte gjorts för Internetföretag X:s del, så någon sekundärdata finns inte att tillgå. Primärdatan, dvs. informationen som insamlats speciellt för denna undersökning, består av svaren på den utskickade enkäten. Undersökningen i lärdomsprovet baserar sig till största delen på kvantitativ data, men innehåller även frågor där svaren är av kvalitativt format.

Man bör ha en grund i teorier när man analyserar ett problem, en *referensram* som man kan relatera till det problem man undersöker. Denna teoretiska referensram bygger man upp utav valda teorier som finns till för att hjälpa dig förstå undersökningsproblemet såväl som det man undersöker. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 60-62) I lärdomsprovet utgörs den teoretiska referensramen av teorier som behandlar tjänster, kvalitet och relationer.

### **7.3 Urval**

Det finns olika sätt att göra urval på. Gemensamt för alla är att ju större urval, desto större sannolikhet att urvalets uppfattningar överensstämmer med populationens. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 113)

För att göra ett bra urval bör man fråga sig var man vill hämta informationen. Vilken är undersökningens målgrupp och vem besitter informationen man vill få fram? (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 109)

Urvalsmetoderna kan delas upp i två delar; sannolikhetsurval och icke-sannolikhetsurval. Sannolikhetsurval kan ske genom obundet slumpmässigt, stratifierat, systematiskt flerstegs- eller klusterurval. Ett icke-sannolikhetsurval sker genom strategiskt urval eller kvot-, bekvämlighets-, själv-, uppsökande-, eller påstana urval. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 113-114, 129)

För att skapa en större förståelse för ett specifikt område består målgruppen för lärdomsprovets undersökning av ett strategiskt urval. När ett strategiskt urval görs bestämmer undersökaren själv vilka personer som ska ingå i målpopulationen.

(Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001:129). För att kunna få information om tjänsteprocessen behövs information av personer med kunskap inom området och det förefaller sig naturligt att målgruppen därför de facto är personer som aktivt använder sig av tjänsten.

Urvalet i lärdomsprovets undersökning har gjorts utifrån företagets kunddatabas. Enkäten skickades ut till 1000 stycken av företagets aktiva kunder. Internetföretag X klassar kunden som aktiv, när han eller hon handlat med företaget minst en gång under det gångna året. De utvalda mottagarna består dessutom utav kunder, som via hemsidan, tillåtit att Internetföretag X kontaktar dem i marknadsföringssyfte.

#### **7.4 Datainsamling**

Det finns olika sätt att samla data för att få svar på problemformuleringen. Vilken typ av data samt vilken insamlingsteknik som väljs beror på vad som passar frågeställningen bäst i förhållande till den tid och de medel som står till förfogande. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 101) Undersökningsproblemet kräver i många fall mer information än den som redan finns tillgänglig. För Internetföretag X:s del har man inte tidigare gjort någon motsvarande undersökning, och ny information måste då samlas in, så kallad primärdata. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 102)

Primärdata kan samlas in på olika sätt. En *enkät* som är ett tryckt formulär med frågor som respondenten själv svarar på, en *intervju* som kan göras personligen eller på telefon och som kan vara ostrukturerad eller strukturerad, *observationsstudier* där endast beteenden studeras eller *experiment* som används när det önskas att undersöka samband mellan olika variabler. Fördelar med primärdata är att man kan samla in den information man behöver i den form man önskar. Informationen är aktuell och du vet hur tillförlitlig informationen är då du själv samlat in den. Nackdelar med primärdata är att det krävs en viss kompetens av insamlaren, det är dyrt och tidskrävande. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 106) För Internetföretag X' del, föreföll det logiskt att genomföra en postenkät, och i detta fall dessutom en via internet administrerad e-postenkät, eftersom företaget är en internethandel.

## 7.5 Enkätundersökningen

Undersökningens syfte var att påvisa hur kunderna uppfattar Internetföretag X:s tjänster. Eftersom kunderna valt att använda sig av en internetbaserad tjänst föreföll det även logiskt att utföra enkäten enligt samma manér. Enkäten är distribuerad, och information från respondenterna är insamlad med hjälp av internetverktyget Netigate. Netigate erbjuder undersökningstjänster och möjligheter för företag både för företagsinterna och externa undersökningar. Med hjälp av detta verktyg kan man enkelt nå en viss undersökningsgrupp via onlineundersökningar. Till denna onlineundersökning bjöds 1000 av företagets aktiva kunder in via e-post. Via e-posten kan kunden alltså följa en länk till en internetsida där undersökningen utförs. Det skulle senare visa sig, att 938st mottog inbjudan. Detta kan bero på att vissa e-post adresser kanske har upphört eller att kunden använder sig av säkerhetsinställningar som gör att direktutskick av denna sort automatiskt gallras bort och på det sättet inte når kunden. En till möjlighet är naturligtvis att kunden fyllt i e-post adressen felaktigt.

Undersökningar via Internet blir en allt vanligare metod att utföra en undersökning på och det finns fördelar såväl som nackdelar med att skicka enkäten via ex. e-post. Det är en snabb, enkel och kostnadseffektiv metod. Det är även lättare att få respondenterna att svara på öppna svar. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 142)

Samma enkät hade använts upprepade gånger på företagets svenska verksamhetsområde, men aldrig i Finland, frågorna ansågs därför vara genomarbetade och ett så kallat pilottest föreföll överflödigt. Däremot använde man sig av en översättare för att korrekt översätta de svenskspråkiga frågorna till finska.

## 8 RESULTAT

I följande kapitel kommer jag att presentera resultaten av undersökningen. Svaren presenteras i samma ordning som de har i undersökningen, Enkäten finns bifogad som bilaga. (Bilaga 2)

### 8.1 Könsfördelning

Av de 426 respondenterna på den första frågan var 148 kvinnor och 278 stycken män. Detta tyder alltså på att ca 65 %, alltså majoriteten av företagets kunder skulle vara män, vilket även bekräftas av företagets kontaktperson som företagets bild av sin kundgrupp. (Intervju)

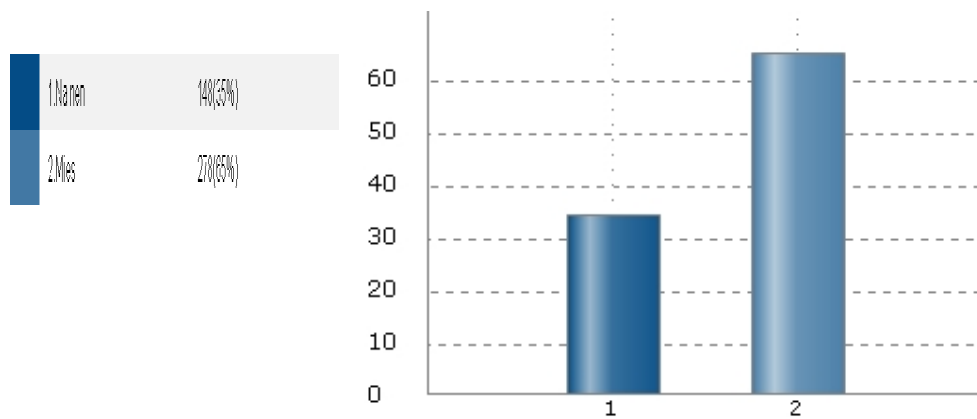


Diagram 1: Könsfördelning i marknadsundersökningen

En orsak till att fler män således fyller i enkäten kan möjligen bero på olika orsaker. Att det är fler män som mottagit enkäten eftersom de uppenbarligen är fler aktiva manliga kunder än kvinnliga, och dessutom att belöningen i form av presentkort till Internetföretag X är mer intressanta för just dessa kunder. Förhoppningsvis är även de mest flitiga användarna mer intresserade av att Internetföretag X skall förbättra sin tjänst och vill därför bidra med vad de anser vara konstruktiv kritik, meddela om de hittills är nöjda eller missnöjda med tjänstens utformning.

## 8.2 Åldersfördelning

Ur diagrammet kan man urskilja att alla åldersgrupper utom en var representerade. Ingen utav Internetföretag X:s kunder var 75 år eller äldre. Åldersgrupperna 25-34 och 35-44 var de mest representerade åldergrupperna tätt följd av åldersgruppen 19-24.

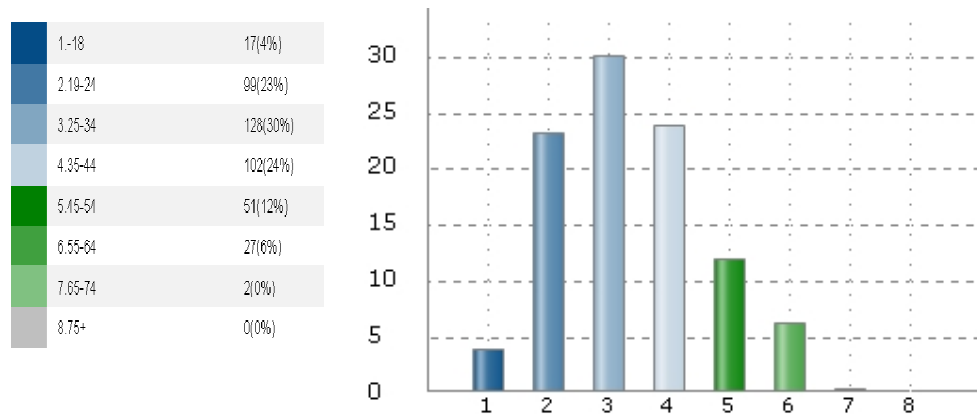


Diagram 2: Åldersfördelningen i marknadsundersökningen

Den överlägset största åldersgruppen bland respondenterna är den som representerar åldern 25-34 (30 %). Att åldergruppen 18 år var liten beror eventuellt på att Internetföretag X stipulerar att man bör vara 18 år gammal för att använda sig av Internetföretag X:s tjänster och handla via denna. De tre mest representerade åldersgrupperna kan möjligen även jämföras med de åldersgrupper som är mest frekventa och vana internetanvändare samt arbetstagare och inte längre studerande. Yngre användare är eventuellt mer benägna att använda sig av ex. illegal nerladdning eller andra sätt att konsumera film, medan respondenter i de högre åldersgrupperna ofta är arbetstagare och har en inkomst och därmed en annan ekonomisk situation som gör det möjligt att konsumera Internetföretagets produkter på en mer frekvent basis. Att åldersgruppen 65-74 var så pass svagt representerad är inte förvånande, detta kan bero på att varken produkten eller formen av tjänsteleverantör är något som direkt riktas eller kanske ens tilltalar denna åldersgrupp. Den äldre generationen är ofta mindre vana internetanvändare och redan 2 respondenter är mer än företaget väntade sig. Detta är ändå något



som företaget bör hålla i minnet, eftersom dagens vana internetanvändare kommer att bli framtidens äldre generation och trots detta inte nödvändigtvis mindre vana internetanvändare. Åldersgruppen är således ingalunda ointressant och ju större respondent antal man kan åstadkomma ur just denna åldersgrupp, desto bättre kan man försöka tillgodose sina största kundgrupper även i framtiden.

### 8.3 Senaste köp

När kunden senast handlade hos Internetföretaget i fråga är en delvis besvarad fråga redan innan svaren fås. Internetföretaget har valt att sända enkäten till kunder som använt sig av Internetföretag X:s tjänster under det senaste halvåret, så kallade aktiva kunder. Därför kan man anta att den femte kategorin, längre än ett år sedan, kommer att förbli tom.

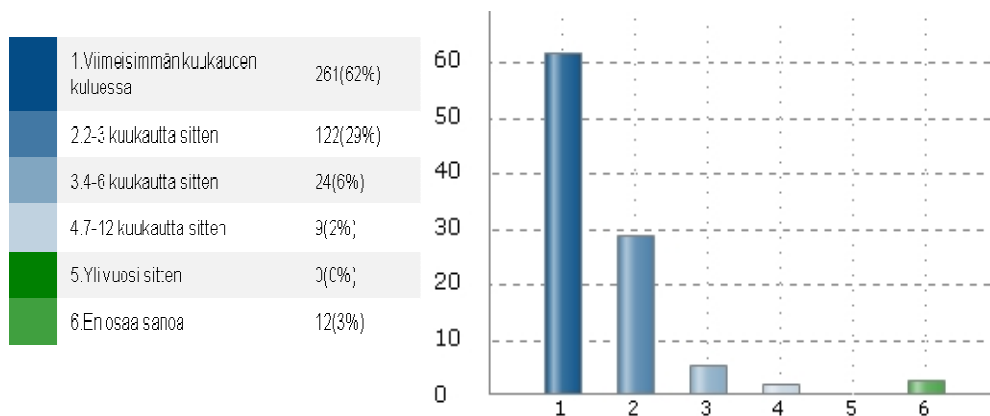


Diagram 3: Senaste köp

De flesta respondenterna har svarat att de handlat hos Internetföretag X under den senaste månaden. Följande grupp senaste 2-3 månaderna. Tolv personer har svarat att de inte vet när de senast handlade hos Internetföretag X. Detta kan bero på att de handlar så pass frekvent, att de inte med säkerhet kan säga när de senast handlade, och väljer därför att svara att de inte vet. Det kan också bero på att det gått så pass lång tid sedan deras senaste köp, att de inte med säkerhet kommer ihåg om det var längre än ett år sedan och väljer därför ”vet ej” svaret.

Detta skulle betyda, att de som Internetföretag X klassar som aktiva kunder, de som handlat under det senaste halvåret, till största delen består av kunder som

dessutom handlar ca en gång i månaden. (Eftersom enkäten sändes till kunder som handlat från Internetföretag X under det senaste halvåret)

## 8.4 Hur hittade ni Internetföretag X?

Internetföretag X använder sig av diverse marknadsföringskanaler. Stor fokus ligger på nykundsrekrytering och därför är man naturligtvis intresserad av hur aktiva kunder har hittat och börjat använda sig av företagets tjänster.

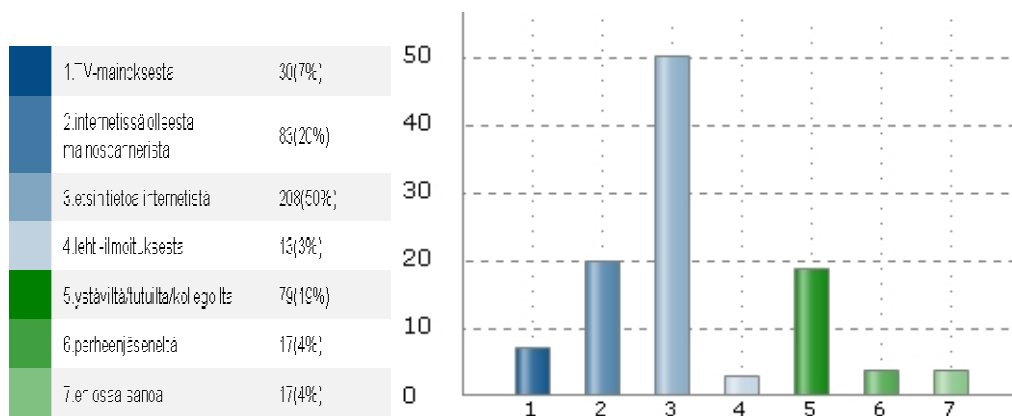


Diagram 4: Hur hittade ni Internetföretag X

50 % av respondenterna menar att de funnit företaget via informationssökning på internet. Internetföretag X satsar på sökmotorer, ex Google men även prisjämförelse-siter där kunderna kan jämföra produktpriser för att hitta den prismässigt optimala leverantören. Enligt dessa svar skulle den satsningen bevisa sig lönsam och något som företaget bör optimera. Detta utesluter självklart inte lönsamheten hos de andra marknadsföringskanalerna. Förarbetet som ligger till grund för att kunden väljer Internetföretag X kan vara bakomliggande orsaker; namnet har kanske sedan länge varit bekant för kunden via andra kanaler som i sista hand blev avgörande för att kunden skulle ge företaget en första chans. Frågans formulering ger också kunden utrymme att välja det svarsalternativet trots att han kanske sökte internetföretagets namn på nätet, det att han hittade företaget var alltså ingen slump utan en målmedveten handling på basen av någon annan marknadsföringskanals arbete. Man kan även tänka sig att människor som är benägna att välja en internethandel är mer lyhörd för denna typ av marknadsföring eftersom internet en mediekanal de föredrar.

## 8.5 Köper du Dvd:n någon annanstans än från Internetföretag X?

För att förbättra sin tjänst är det aktuellt att fråga om kunderna använder sig av andra leverantörer.

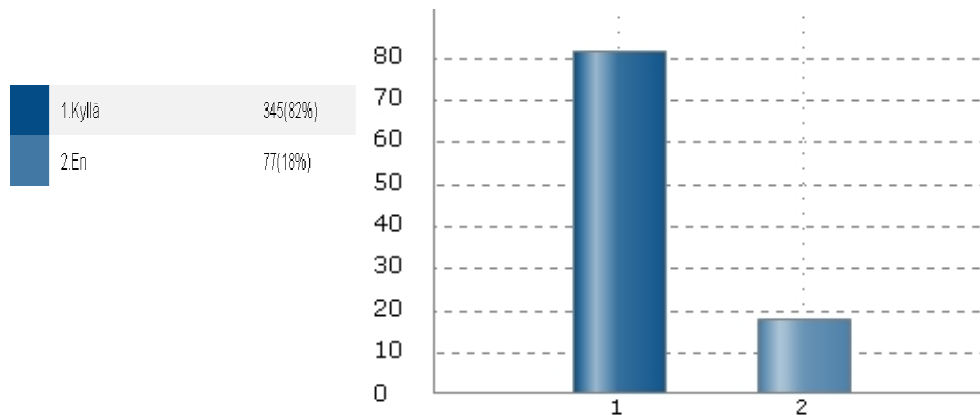


Diagram 5: Köper du Dvd:n någon annanstans än från Internetföretag X

82 % av respondenterna på denna fråga har svarat att de använder sig även av andra leverantörer. Att en kund använder sig av andra leverantörer betyder inte nödvändigt vis att något är fel på Internetföretag X:s tjänst. Faktorerna som motiverar kunden till att ha multipla leverantörer bör dock undersökas för att så korrekt som möjligt kunna förbättra Internetföretagets tjänster för att behålla och skaffa fler kunder. I Internetföretags fall finns fortfarande en viss distans från kundens sida, eftersom handlade är en stor del av vardagen och den fysiska upplevelsen av att gå i en vanlig affär sporrar många till köp de inte annars skulle göra. Detta innebär att Internetföretag X kunde försöka hitta sätt att konkurrera med den typen av verksamhet. I dagsläget kan man anta att detta vore svårt eftersom varuhandeln har ett starkt fotfäste i samhället och hos kunderna. Optimalt vore däremot att se till så att den tjänst internetföretaget erbjuder är så pass motsvarande, och så pass välutvecklad och skött, att om kundernas förväntningar överträffas och långsiktigt känner de sig redo att vara lojala mot företaget eftersom de på alla sätt upplever att Internetföretag X erbjuder den på alla sätt bästa kvaliteten.

## 8.6 Var handlar du då?

I denna fråga har multipla svar varit möjliga eftersom kunder som svarat ja på den tidigare frågan naturligtvis kan använda sig av flera andra leverantörer förutom Internetföretag X.

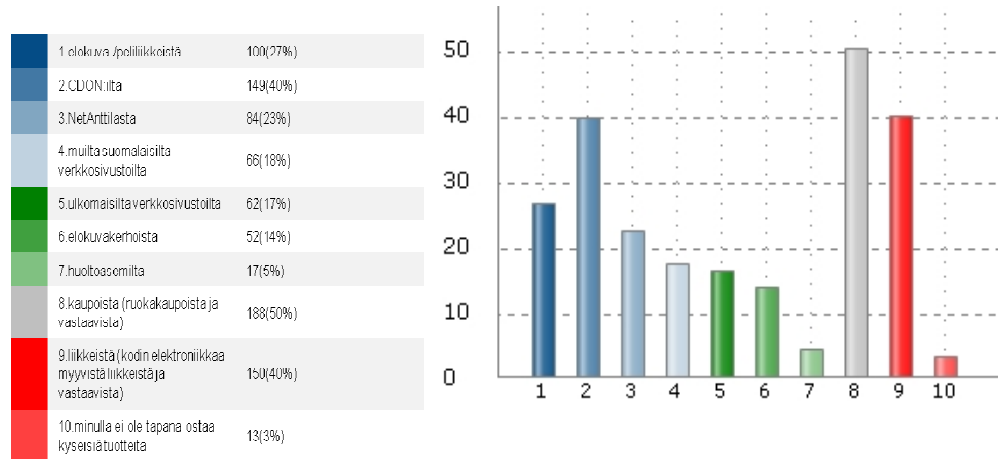


Diagram 6: Var handlar du då?

Som väntat har 50 % av respondenterna svarat att de, när de använder sig av andra leverantörer, handlar sina Dvd:n i mataffärer eller motsvarande. Detta kunde tyda på att dessa köp är impulsköp eller rentav bekvämlighetsköp. Man kan tänka sig att kunden köper en Dvd samtidigt som de handlar mat för helgen eller på en servicestation när de tankar. För Internetföretag X:s del kan detta innebära, att man borde hitta en mer tillgänglig kanal för att sporra kunden till impulsköp och på så sätt även förbättra tjänsten genom att tillgodose en oklar förväntning. Internetföretag X har försökt tillgodose behovet hos kunden och ge varuhuset och affärerna ett motsvarande alternativ genom att bli först i landet med att lansera en mobilsajt, där kunden kan beställa produkterna via sin mobiltelefon. Detta är ett led som förbättrats för att göra produkterna och tjänsten mer tillgänglig för kunden.

## 8.7 Vad är det som gör att du ibland handlar film från andra företag än Internetföretag X?

Varför kunderna väljer en annan leverantör är information som är av stort intresse för företaget och därför bad man respondenterna motivera valet närmare.

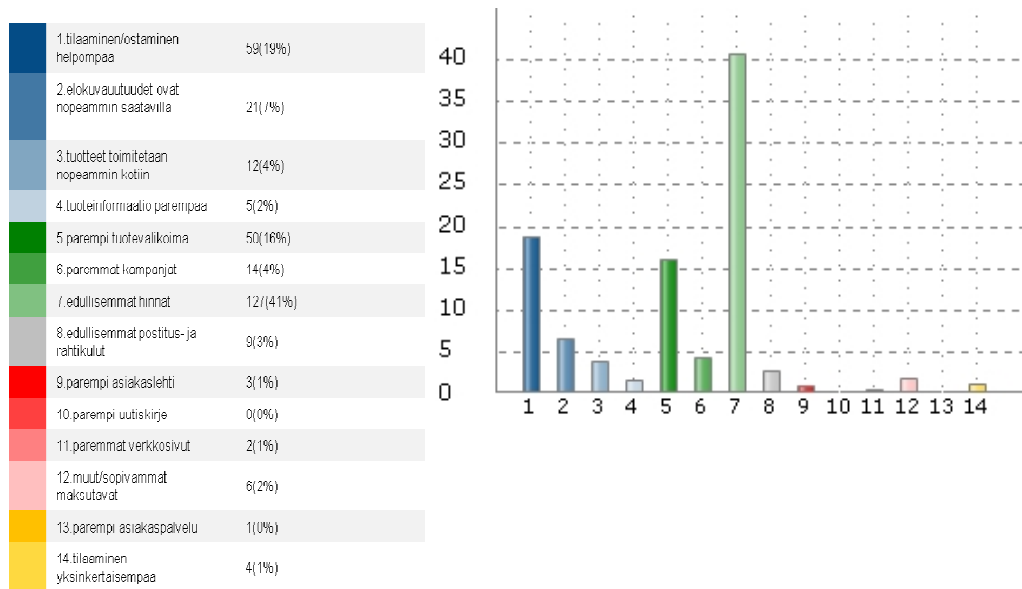


Diagram 7: Vad är det som gör att du ibland handlar film från andra företag än Internetföretag X?

Av svarsalternativen är alla kategorier representerade förutom kategorin som nämner att andra leverantörer skulle ha ett bättre nyhetsbrev. Detta kan bero på att de andra leverantörerna inte använder sig av dylika utskick för att dessa helt enkelt inte är anpassningsbara till deras verksamhet. En mataffär sänder ju inte ut ett nyhetsbrev utan istället ett reklamutskick. Jag har utgått ifrån att kunden inte uppfattat det som samma sak och tror därför att flera kunder inte valt detta alternativ. Ett reklamutskick i tryckt form kunde kunderna ha kommenterat annorlunda. Om man utgår från konkurrenter som motsvarar Internetföretag X, kanske vissa helt enkelt inte sänder ut ett nyhetsbrev eller så är nyhetsbrevet de sänder ut helt enkelt inte bättre. Av respondenterna har hela 41% svarat att den främsta orsaken till att de väljer en annan leverantör när de handlar Dvd:n är ett förmånligare pris. Detta kunde påvisa att kunden är tillfreds med tjänsten som

Internetföretag X erbjuder, men trots detta väljer man att använda sig av en annan leverantör. På andra plats till varför respondenterna främst skulle välja en annan leverantör ligger alternativet att beställning och köp skulle vara lättare. Detta pekar direkt på tjänsteaspekter och ger orsak till förbättring av tjänsten och vidare spekulationer i vad kunden tycker att kunde förbättras. Man kan ändå tänka sig att kunden menar, att det är lättare att köpa produkten på vägen hem en fredag, eller i mataffären eftersom produkten var ett impulsköp, än det skulle vara att vänta med sitt köp tills man kommer hem och då beställa den via internet – trots att man skulle få hem den i brevlådan nästa dag. Här finns dessutom en miss i undersökningen, eftersom två svarsalternativ är desamma. (1 och 14)

## 8.8 Hur troligt är det att du köper din nästa DVD eller spel från Internetföretag X?

Majoriteten, 281 stycken, (68 %) av respondenterna, har svarat att det är mycket troligt att de köper sin nästa DVD eller sitt nästa spel av Internetföretag X.

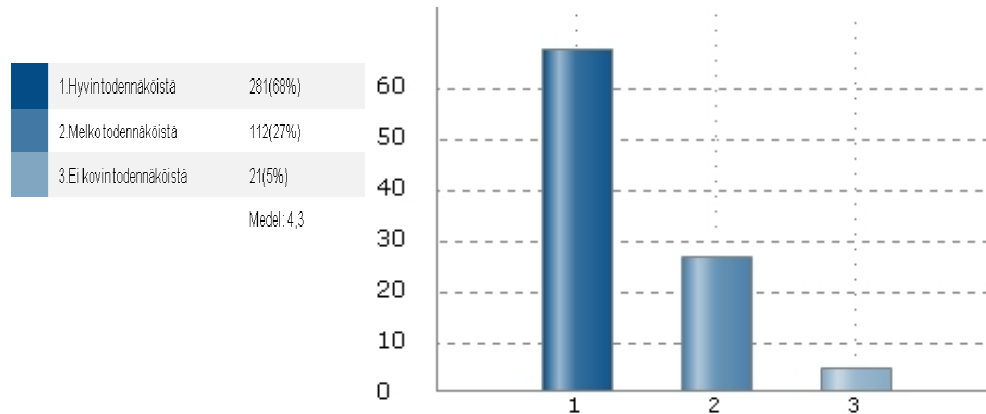


Diagram 8: Hur troligt är det, att du köper din nästa DVD eller spel från Internetföretag X?

Att företaget lockar så pass många kunder till fortsatt samarbete tyder på att man utför tjänsten till åtminstone godtycklig kvalitet för kunderna. 22 % menar att det är ”ganska troligt” att de även nästa gång använder sig av Internetföretag X när det blir dags att nyttja samma sorts tjänst. Av de resterande respondenterna är det endast 4 % som svarat ” Inte så troligt” vilket kan bero på olika saker, att kunden inte är nöjd med tjänsten eller eventuellt bara någon del av tjänsten som i så fall kunde förbättras, att kunden har en annan tjänsteleverantör som han/hon är lojal mot och väljer att fortsätta med detta eller att kunden är van med att växla mellan leverantörer.



## 8.9 Andra sätt att konsumera film

Det finns idag många olika sätt att konsumera film och naturligtvis är det intressant för Internetföretag X att veta hur kunderna använder sig av dessa. Inför denna fråga blev kunderna informerade om att deras svar behandlas anonymt eftersom man hade en viss aning om att den illegala nedladdningen skulle få en stor, om inte övervägande svarsprocent om respondenterna försäkrades om att de kunde svara ärligt på frågan.

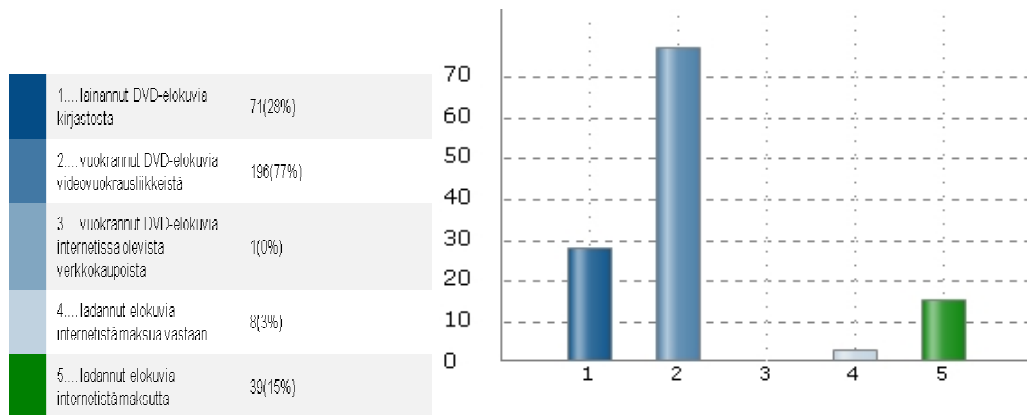


Diagram 9: Andra sätt att konsumera film

196 stycken av respondenterna har svarat att de föredrar videouthyrning som annat sätt att skaffa filmer. Detta innebär egentligen ingenting för Internetföretagets tjänst just nu, eftersom Internetföretag X inte erbjuder en möjlighet till att hyra filmer utan endast till att köpa dem. Eventuellt kunde man i framtiden utveckla en möjlighet för kunderna att hyra filmer via sajten, men detta skulle även motverka huvudtjänstens syfte och är därför mindre intressant. Som väntat har en stor del av respondenterna svarat att de har laddat ner film via internet, vilket även är ett problem som i framtiden kanske kommer att göra att tjänsten som Internetföretag X idag erbjuder kommer att bli uttjänt i framtiden och förhoppningsvis har man då hittat ett bra sätt att ta hand om de kunder och få dem att via samma företag använda sig av en ny tjänst som företaget då kan tänkas tillhandahålla. Trots nedladdning kan man på basen av detta ändå anta att Internetföretaget erbjuder en tjänst av hög kvalitet eftersom respondenterna som väljer nedladdning kunde få alla produkter på det sättet men ändå klassas som

aktiva kunder hos Internetföretag X. Ifall dessa respondenter enbart använder sig av företaget för att samla information som gynnar dem i nedladdningen, betyder detta ändå att de upplever kvaliteten hos Internetföretaget som minst god.

## 8.10 Produktinformation & utbud

Tänk nu på Internetföretag X och betygsätt i vilken grad Internetföretag X uppfyller dina förväntningar då det gäller...

	Täysin	Melko hyvin	Kohtalaisesti	Melko huonosti	Ei ikinään	Ei osaa sanoa	Medel	Svar
... tuotevalikoiman laajuutta	115 (28%)	255 (62%)	37 (9%)	3 (1%)	1 (0%)	1 (0%)	4,17	412/428 (96%)
... informaatiota elokuvasuutuuksista	155 (38%)	205 (50%)	41 (10%)	5 (1%)	0 (0%)	3 (1%)	4,26	409/428 (96%)
... informaatiota valikuihin kuuluvista elokuvista	168 (41%)	191 (47%)	40 (10%)	4 (1%)	1 (0%)	6 (1%)	4,29	410/428 (96%)
... hintainformaation selkeyttä	223 (54%)	155 (38%)	30 (7%)	1 (0%)	0 (0%)	1 (0%)	4,47	410/428 (96%)
... tilattujen tuotteiden toimilusta kohtuullisessa ajassa	269 (65%)	110 (27%)	25 (6%)	5 (1%)	0 (0%)	2 (0%)	4,57	411/428 (96%)
... tilattujen tuotteiden toimilusta luvatussa ajassa	260 (63%)	114 (28%)	33 (8%)	2 (0%)	1 (0%)	2 (0%)	4,54	412/428 (96%)

Tabell 1: Produktinformation & utbud

På alla punkter har respondenterna gett Internetföretag X ett medelbetyg över fyra på skalan 1-6. Det bästa vitsordet har leveranstiden fått där hela 65 % har ansett att leveransen av beställda produkter i godtycklig tid till fullo motsvarar deras förväntningar. 63 % har dessutom ansett att de fått sina produkter inom utlovad tid, det vill säga att Internetföretag X hållit det dom lovat. Detta är en otroligt viktig del av Internetföretag X:s tjänsteprocess eftersom detta till stor del bidrar till tjänstens tillgänglighet. Om kunden kan få produkten i samma sekund de står i mataffären men ändå väljer att använda sig av Internetföretag X tack vare kundlojalitet eller kvalitetstankar, innebär det en stor besvikelse om företaget inte klarar av att hålla leveranstider och tillgodose kunden enligt den information man gett dem. Med tanke på detta, borde målet vara att 100 % av respondenterna svara att de fått sina produkter i tid, och under inga omständigheter borde företaget nöja sig med enbart en majoritet.

## 8.11 Produktkatalog

Kunderna tillfrågades om de i fortsättningen var intresserade av att motta den hittills tryckta produktkatalogen i elektronisk form, varpå den tryckta produktkatalogen helt skulle utgå.

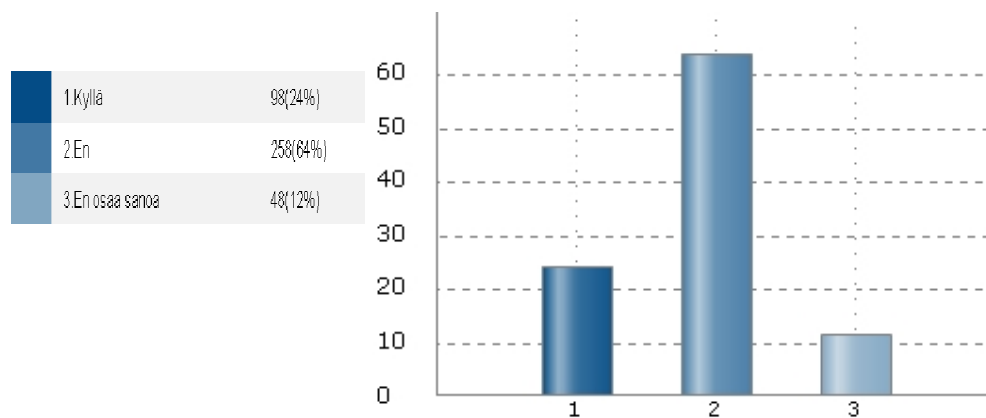


Diagram 10: Produktkatalog

Produktkatalogen fungerar som en stödtjänst och borde således ge tjänsten ett mervärde för kunden. 64 %, alltså majoriteten av respondenterna har sagt att de inte vill motta den tryckta produktkatalogen om den skulle bytas ut mot ett elektroniskt format och utgå i sin tryckta form. Utgående från detta kunde man alltså anta att respondenterna är förhållandevis nöjda med denna stödtjänst som sådan, respondenterna uppskattar åtminstone en tryckt katalog mer än de skulle uppskatta en virtuell version - utan att ändå kommentera innehållet i produktkatalogen som respondenterna naturligtvis kunde ha helt andra uppfattningar om. Däremot är det tänkbart att kunden skulle uppskatta möjligheten att välja mellan de båda alternativen eftersom 24 % valt ”ja” som svarsalternativ. 12 % kan inte säga varken ja eller nej och man kan anta att detta beror på att produktkatalogen inte intresserar dem eller att de helt enkelt inte kan besluta sig för vilket av alternativen som vore lämpligare. Internetföretaget har sett till att produktkatalogen numera finns att fås även i ett digitalt format.

## 8.12 Hemsida

Hemsidan är företagets främsta och på ett sätt enda skyltfönster och avgör långt hur kunderna uppfattar tjänsten och produkterna som helhet. Vi bad därför kunderna att betygsätta i vilken grad Internetföretag X:s hemsida uppfyller deras förväntningar gällande olika faktorer. Kunden ombads ange sina svar på en skala från 1 till 5 där 1 motsvarar "instämmer inte alls" och 5 motsvarar "instämmer helt"

Tabell 2:  
Hemsidan

	1	2	3	4	5
... Tuotteiden löydettäryys	8 (2%)	16 (4%)	63 (16%)	172 (43%)	144 (36%)
... Internetinformatiion ajantasaisuus	6 (1%)	16 (4%)	67 (17%)	189 (47%)	174 (41%)
... Inspiraation lähde uusien tuotteiden kokeilemiseksi	8 (2%)	37 (9%)	125 (31%)	145 (36%)	89 (22%)
... Tilauksen tekemisen helpous	11 (3%)	3 (1%)	29 (7%)	104 (26%)	256 (64%)
... Tilauksen peruuttamisen helpous	19 (5%)	30 (8%)	100 (27%)	105 (26%)	136 (34%)
... Tilauslomakkeen ulkoasun selkeys	8 (2%)	8 (2%)	43 (11%)	164 (41%)	179 (45%)

Respondenterna tycker att det är enkelt att hitta de produkter man söker via hemsidan samt att den ger relevant information om produkterna. Dessutom ansåg majoriteten av respondenterna att hemsidan ger inspiration till att testa nya produkter. Det absolut största instämmandet av respondenterna fick påståendet att ”det är enkelt att beställa via hemsidan” som 64 % av respondenterna helt instämde med. Kunderna visade i en tidigare fråga att den största orsaken till att de väljer en annan leverantör är att köpet är lättare. Detta styrker teorin om att tjänsten inte fungerar dåligt som sådan, men en vanlig affär har egenskaper som är svåra att konkurrera med för en internethandel. Detta betyder naturligtvis inte att man inte borde försöka.

De flesta tyckte även att det var lätt att avbeställa men inte lika många som ansåg att beställandet var lätt. Kundservice kontrollerar noggrant att avbeställningar processeras korrekt så att kunden inte oavsiktligt skall bli utan sin leverans.

Därför kan avbeställning innan leveransen upplevas som svårare än beställningen i sig. En klar majoritet ansåg även att det enkelt går att överblicka beställningsstatusens layout vilket är otroligt viktigt för att kunden inte skall känna sig lurad och på så sätt troligen snabbt förlora sin tillit till leverantören.

### 8.13 Kundtjänst

Har du varit i kontakt med kundservice (för personlig service) under de senaste 6 månaderna?

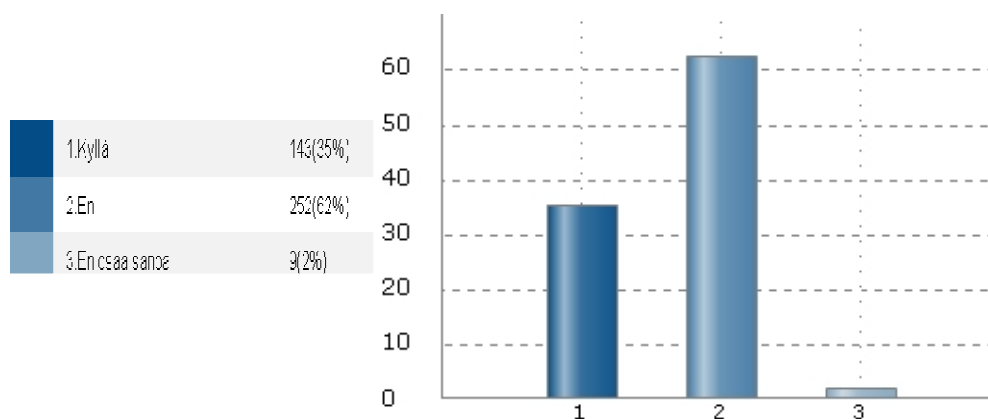


Diagram 11: Kundtjänst

Majoriteten av respondenterna svarade nej, men hela 35 % hade på ett eller annat sätt kontaktat kundtjänst. Man kunde tänka sig att kontakt med kundtjänst automatiskt betyder att något gått fel i tjänsteprocessen och inte är till kundens belåtenhet, men detta behöver inte vara fallet, utan kunder uppmuntras av Internetföretag X via hemsidan att kontakta kundservice i flera olika situationer. Exempelvis vid frågor angående leverans, avbeställningar eller problem med tjänsten. 9 respondenter uppger att de inte vet om de varit i kontakt med kundtjänst eller inte. Om detta beror på att de inte fått svar på sina frågor, eller ens vet om kundservice över huvudtaget mottagit deras förfrågan bör detta oavsett lösas.

## 8.14 På vilket sätt var du i kontakt med kundservice?

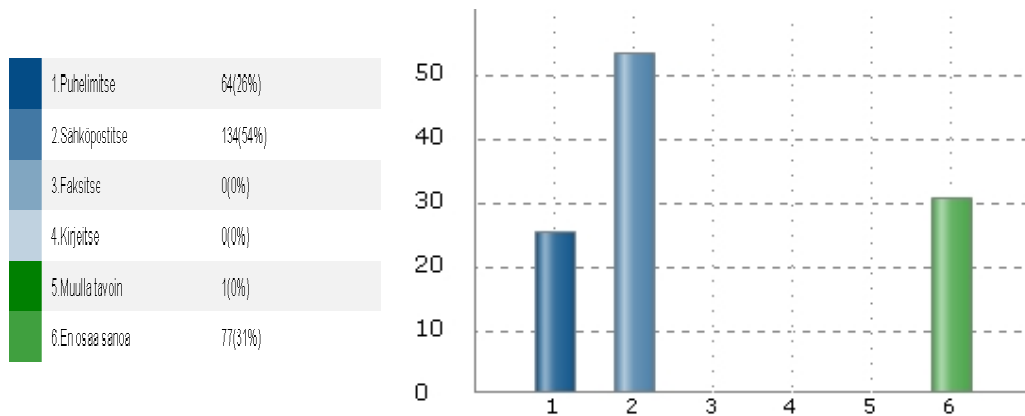


Diagram 12: Kontaktandet av kundtjänst

134 stycken respondenter har varit i kontakt med kundtjänst via e-post. Ingen av respondenterna har kontaktat kundtjänst via fax eller brev, 31 % uppger att de inte kan nämna hur de varit i kontakt, om detta beror på att de inte vet om deras förfrågan (ex. e-post eller brev gått fram, bör detta led i tjänsteprocessen förbättras.) Det vanligaste sättet för kunderna att vara i kontakt med företaget är således per telefon (26 %) eller via e-post (54 %). Av detta kunde man dra slutsatsen att brev och fax vore onödigt att erbjuda som kommunikationsmedel mellan kund och kundservice, detta kan ändå ses som en stödtjänst som kunden kanske inte ens vet om att de vill ha. Oavsett så innebär det inget problem för företaget att erbjuda denna möjlighet så länge antalet kunder som undantagsvis väljer detta alternativ hålls på en låg nivå. Att e-post är ett populärt sätt att kontakta kundtjänsten kunde delvis förklaras av att det uppmanas via hemsidan, eller att det bara känns naturligt för kunden att använda samma sorts kommunikation, och via samma verktyg som de skulle ha använt sig av vid själva huvudtjänsten. Telefon är ett bra sätt att kommunicera via, men kan eventuellt avskräcka kunderna eftersom det även gör anspråk på kundens tid. Man kan tvingas köa länge i telefonkö om denna del av tjänsten är svagt utformad och på så sätt gör kundtjänsten till en otillgänglig del för kunden. Dessutom vet kunden aldrig vad som möter den på andra sida, är personalen välutbildad inom området

och kan denne i problemsituationer lösa problemet, pratar operatören samma språk som kunden, alla dessa är faktorer som gör att kunden kanske ryggar tillbaka för att använda telefonen som kommunikationsmedel och ett led i denna tjänst.

## 8.15 Kundservice

Hur upplever du att vår kundservice uppfyller dina förväntningar när det gäller...

Tabell 3: Förväntningar på kundtjänst

	Täysin	Melko hyvin	Kohtalaisesti	Melko huonosti	Ei iankaan	En osaa sanoa
... tavoitettavuutta	95 (29%)	86 (26%)	20 (6%)	3 (1%)	3 (1%)	119 (37%)
... informaation ymmärrettävyyttä	107 (31%)	89 (27%)	14 (4%)	4 (1%)	0 (0%)	118 (36%)
... informaation tarkkuutta	93 (28%)	92 (28%)	17 (5%)	6 (2%)	1 (0%)	118 (36%)
... asiakkaan kohtaamista	96 (29%)	84 (26%)	17 (5%)	6 (2%)	1 (0%)	122 (37%)

76 % av respondenterna har svarat på frågan gällande hur kundservicen uppfyller deras förväntningar. Respondenterna har i alla kategorier varit övervägande i ”vet ej” kategorin gällande hur de upplever att kundtjänsten motsvarar deras förväntningar. Detta upplever jag som att majoriteten antingen upplevt att de inte tycker frågan spelar någon roll och/eller att de väljer att inte ta ställning. Ett till alternativ är att de svarat på frågan trots att de inte varit i kontakt med kundtjänst. De respondenter som gett andra svar har övervägande lutat åt ett positivt betyg i alla kategorier. 31 % av respondenterna har uppgett att deras förväntningar uppfyllts till fullo i frågan om huruvida kundtjänsten kunnat kommunicera förståeligt. På basen av detta kan man anta att företagets kundservice är välinformerade om tjänsten, att personerna som arbetar där är värtaliga och man kan dessutom anta att de har befogenhet att göra egna beslut och lösa kundens problem med en övertygande självsäkerhet. Högt betyg bland de som svarat får även kundservicens tillgänglighet och bemötandet av kunden vilket understryker



att kundservice har en något så när väl utformad kundservice. I tabellen kan man dock utläsa att även betygen ”Ganska bra” och ”försvarligt” har en relativt hög svarsprocent bland respondenterna vilket tyder på att en del kunder inte tycker kvaliteten är vad den borde vara och att företaget borde se över sina resurser i kundtjänsten för att eventuellt öka bemanningen eller förbättra sina rutiner. Missnöje inom denna avdelning kan exempelvis bero på väntetid i telefon, lång svarstid på e-post, dåliga telefonlinjer etc.

## 8.16 Kundernas åsikter om betalningsprocessen

Betygsätt i vilken grad Internetföretag X uppfyller dina förväntningar då det gäller...

Tabell 4: Betalningsprocessen

	Täysin	Melko hyvin	Kohtalaisesti	Melko huonosti	Ei lainkaan	En osaa sanoa
... maksamisen helppoutta	284 (71%)	97 (24%)	13 (3%)	1 (0%)	0 (0%)	3 (1%)
... maksuvaihtoehtojen monipuolisuutta	230 (58%)	124 (31%)	29 (7%)	5 (1%)	1 (0%)	10 (3%)
... maksamisen turvallisuutta	264 (66%)	111 (28%)	9 (2%)	1 (0%)	0 (0%)	12 (3%)

En övervägande majoritet anser att Internetföretag X:s betalningsprocess till fullo motsvarar deras förväntningar. Av respondenterna tycker 71 % att det är enkelt och bekvämt att betala, vilket är ett viktigt led hos en internethandel eftersom det annars föreligger stor risk för att speciellt kundens första köp uteblir helt och hållet. 58 % av respondenterna anser att det finns tillräckligt med betalningsalternativ som naturligtvis även det, är en del som underlättar betalningsprocessen för kunder med olika sorters betalningsmedel. 66 % av respondenterna anser att betalningen motsvarar deras förväntningar gällande säkerhet i betalningsprocessen, dvs. de upplever att betalningsprocessen är trygg för dem som kunder. För en internethandel är detta ett otroligt viktigt led eftersom skepsis till internethandel ofta beror på osäkerhet i relation till bankuppgifter och konton. Om Internetföretag X kan erbjuda kunderna en betalningsprocess som är och uppfattas som säker är detta något man bör värna om och dessutom utveckla. Trots detta bör man kanske inte förbättra säkerheten i onödan enbart för att överbevisa sig åt kunden eftersom detta kan leda till att betalningsprocessen blir svårare i och med ifyllande av fler säkerhetskoder och fler delmoment som kräver inloggning eller lösenord.

## 8.17 Alternativa företag

Film och hemunderhållning finns att köpa på många ställen och det var önskvärt att veta hur kunden förhåller sig till andra företag som säljer dessa produkter. Kunden ombads att välja det svarsalternativ som bäst stämmer överens med din åsikt.

Tabell 5: Alternativa företag

	Pitää täysin paikkansa	Pitää melko hyvin paikkansa	Pitää kohtalaisest i paikkansa	Pitää melko huonosti paikkansa	Ei pidä lainkaan paikkansa	En osaa sanoa
Voisin käyttää myös muiden yritysten tuotteita	146 (36%)	122 (30%)	81 (20%)	30 (7%)	7 (2%)	15 (4%)
En tiedä, ovatko muut yritykset luotettavia	26 (6%)	75 (19%)	93 (23%)	88 (22%)	77 (19%)	42 (10%)
En luota täysin ulkomaisiin yrityksiin	104 (26%)	111 (28%)	76 (19%)	52 (13%)	42 (10%)	15 (4%)

Majoriteten av respondenterna kunde tänka sig att använda sig även av andra företags produkter medan en majoritet samtidigt svarade att de var osäkra på om de alternativa företagen var seriösa. Om kunden är villig att byta leverantör trots att man inte vet om de är seriösa, speglar bilden av osäkerhet inför internethandel över lag, men tyder även på att Internetföretag X:s kundlojalitet inte är entydig och ganska bräcklig. Här finns ett kvalitetsgap som en konkurrent lätt kan göra anspråk på att fylla. Av någon orsak kunde kunden tänka sig att byta leverantör *trots* att de inte vet om den nya leverantören är seriös betyder att Internetföretaget bör höja sin tjänstekvalitet för att skapa högre relationskvalitet och på så sätt mer bestående relationer. En övervägande del av respondenterna har även svarat att de inte ag känner sig osäkra inför att handla från ett företag baserat i ett annat land. Att internetföretaget har en kontaktadress i annat land kan således avskräcka kunderna delvis. Man kan anta att detta beror på den bristande tillförlitligheten till internethandel överlag, dvs. kunden är orolig för att någon del av tjänsten inte

skall fungera korrekt, att i en sådan situation tvingas ta kontakt med en kundservice som inte pratar ens eget språk kan te sig avskräckande.

### 8.18 Sammanfattande bedömning av Internethandel X

Jag bad även kunderna ge sin helhetsbedömning av Internetföretagets totala tjänsteerbjudande.

Tabell 6: Sammanfattande bedömning

	Pitää täysin paikkansa	Pitää melko hyvin paikkansa	Pitää kohtalaisesti paikkansa	Pitää melko huonosti paikkansa	Ei pidä lainkaan paikkansa	En osaa sanoa
Olen kokonaisuutena tyytyväinen Discshopiin	228 (57%)	151 (38%)	19 (5%)	1 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Discshop vastaa odotuksiani	207 (52%)	160 (40%)	29 (7%)	2 (0%)	1 (0%)	1 (0%)
Voisin suositella Discshopia ystäväilleni ja tutuilleni	260 (70%)	99 (25%)	17 (4%)	1 (0%)	0 (0%)	1 (0%)

Av respondenterna anser 57 % att påståendet ”Totalt sett är jag nöjd med Internetföretag X” stämmer helt och hållet. 52 % anser även att Internetföretaget till fullo motsvarar deras förväntningar och hela 70 % av respondenterna håller till fullo med om påståendet ”Jag skulle rekommendera Internetföretag X till vänner och bekanta” Internetföretag X får således goda betyg gällande den upplevda helhetskvaliteten. Detta kunde man även delvis vänta eftersom enkäten skickats till en grupp aktiva kunder som man kan anta har en orsak till att de någorlunda regelbundet använder sig av tjänsten samt har ett intresse av att fortsätta använda tjänsten eftersom man, om man fyller i enkäten, har en möjlighet att vinna presentkort till ifrågavarande internethandel.

## 8.19 Vad är viktigast för dig?

I enkäten berörs olika faktorer kring Internetföretag X:s totala erbjudande. Kan du ange de tre viktigaste faktorerna för att du ska vara nöjd med att vara kund hos Internetföretag X

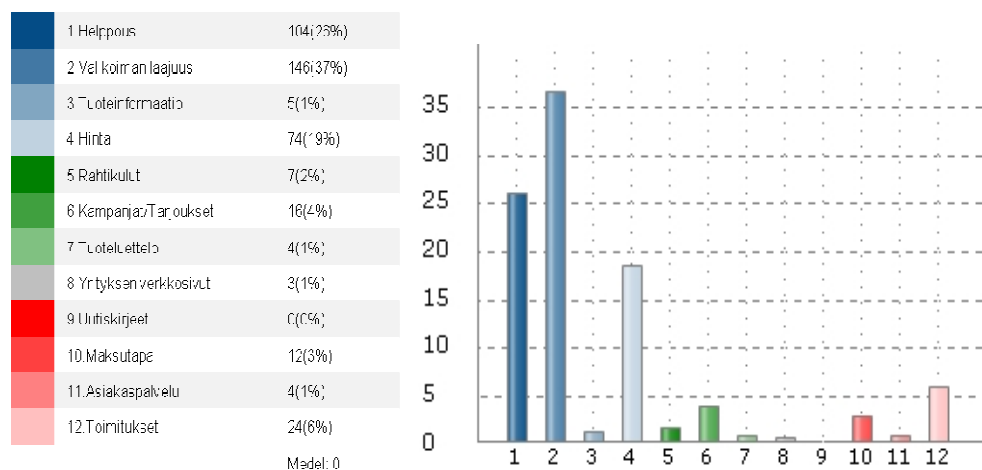


Diagram 13: Vad är viktigast för dig?

37 % av respondenterna har svarat att den viktigaste orsaken till att de skall vara nöjda som kunder är sortimentets storlek. Ett brett sortiment är en stor kvalitetshöjande möjlighet för internethandel X eftersom Internet som forum innebär en eliminering av onödig lagerkostnad för varor som inte säljer, varan är ofta såld innan den rullar in i lager. Denna möjlighet har inte vanliga affärer i samma utsträckning eftersom varor i lager som inte säljs eller säljs långsamt både kostar och tar upp utrymme som eventuellt inte finns. Internetföretaget bör således satsa på att ta vara på och utveckla utbudet så gott som bara möjligt, eftersom detta kan vara en avgörande faktor för att vinna nya kunder som inte har hittat det de sökt i handeln. Som den näst största orsaken hittar vi Internethandelns enkelhet som orsak med 26 %. Kunderna vill att det skall vara enkelt att handla och detta talar för att man borde eliminera moment som gör det besvärligare för kunden. På tredje plats hittar vi priset, som däremot ansågs vara det primära skälet till att kunderna väljer en annan leverantör. Ingen respondent såg att nyhetsbrevet skulle vara en viktig faktor och även betalningssätt, hemsidor och kundtjänst fick

låga svarsprocenten, alla faktorer som tidigare i enkäten påtalats som viktiga eller av bra kvalitet. Man kan anta att dessa eventuellt är föremål för underförstådda förväntningar som kunden alltså utgår ifrån att är självklara, och lägger således inte märke till dessa aspekter så länge de finns och fungerar.

## 8.20 Delbetalning

Som en stödtjänst har Internetföretag X börjat samarbeta med ett kreditföretag som nu gör det möjligt för kunderna att delbetala sina köp. Eftersom Internetaffären säljer flera produkter som har ett högt värde, har man antagit att detta är av värde för kunderna och således en attraktiv stödtjänst. Naturligtvis fanns intresse av att fråga kunderna hur de upplevde den nya tjänsten.

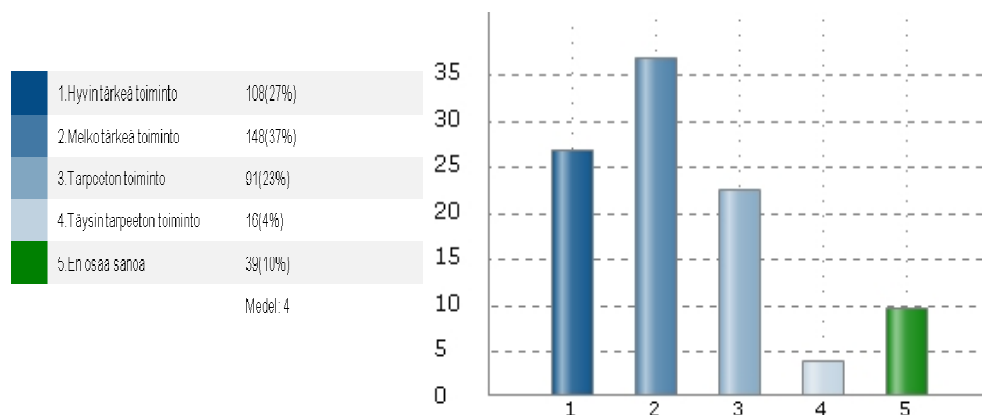


Diagram 14: Åsikter om delbetalningsmöjlighet

Majoriteten av respondenterna anser att detta är en ganska värdefull funktion 37 %, men gruppernas storlek på var sida om denna majoritet är inte helt ense. 27 % anser att detta är en mycket värdefull funktion och hela 23 % tycker att delbetalningsfunktionen är en oväsentlig funktion. Från vilken sida man än ser på saken, är delbetalningsfunktionen enbart kvalitetshöjande ur kundens synvinkel eftersom funktionen är valfri och ingalunda något som påverkar alla kunder utan enbart de som är i behov av, och väljer detta alternativ. Här kan man spekulera i hur klientelet ser ut i fråga om inkomsttagare, och även gällande beställningarnas värde. Man kan anta antingen, att kunderna är olika betalningsföra, och därför har olika behov av en delbetalningsfunktion, men man kan även anta, att beställningarnas totalvärde antingen är stora eller små. Dyra inköp kanske kräver en delbetalningsmöjlighet medan förmånligare köp klaras av utan denna funktion.

## **9 SAMMANFATTNING AV RESULTATEN**

I detta kapitel diskuteras slutledningar och resultat av undersökningen som genomförts. Vidare följer en diskussion gällande undersökningens reliabilitet och validitet och till slut tar jag upp förslag till vidare forskning.

I den empiriska undersökningen undersöktes kundrelationerna och kundupplevd kvalitet hos Internetföretag X. Sammanfattningsvis, kan man säga att undersökningen inte resulterade i slutsatser som inte var kända sedan tidigare av företaget. Däremot var svaren inte så entydiga som man på förhand hade trott trots att majoriteten av svaren motsvarade förväntningarna. Detta innebär att arbetet gott kan fungera som riktgivande inför marknadsstrategier gällande kvalitetsarbete och kundrelationsvård och tjäna kanske störst syfte som riktgivande och undervisande för anställda hos Internetföretag X.

Kunderna hos Internetföretag X har visat sig vara nöjda med tjänsten på de flesta punkter, och enbart delvis visat att de anser vissa funktioner, delar av tjänsten vara överflödiga. Trots detta uppvisar kunderna ingen större kundlojalitet mot företaget och skulle gott kunna tänka sig använda andra leverantörer. De främsta orsakerna till att kunden skulle byta leverantör återfanns i förmånligare pris. Internetföretag X, bör således motivera sina priser med en mer välutvecklad tjänst som sporrar till kundlojalitet och därmed långvariga kundrelationer alternativt sänka sina priser för att skapa lojalitet i kundrelationerna de har idag vilket på inga sätt kan rekommenderas.



## 10 UNDERSÖKNINGENS TILLFÖRLITLIGHET

Jag har kunnat konstatera att undersökningen har flera brister. Originalspråket fallerar på många punkter och en del av undersökningens logik går dessutom förlorat i översättningen. Frågorna är inte optimalt utformade för att ta reda på det företaget vill veta och även uppbyggda på ett sätt som gör det svårt för kunderna att tolka dem korrekt. Även resultaten blir svårtolkade för andra än de personer som är insatta i mättningsverktyget vilket gör leverantören av undersökningstjänsten till ett mellanled i ledningens bild av företaget.

En undersöknings reliabilitet baserar man på antagandet att man skulle komma fram till samma resultat om samma eller liknande undersökning utfördes vid en upprepade mättillfällen. Eftersom tiden för insamlingen påverkar resultatet är detta näst intill omöjligt. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund 2001:290) Validiteten hos en undersökning baserar sig på huruvida man skulle komma fram till samma eller liknande resultat om man använde en annan mätmetod. En undersökning ses som valid om resultatet motsvarar verkligheten. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund 2001:290)

Undersökningen var den första i sitt slag för Internetföretag X. Förhoppningsvis kommer företaget att förbättra sin tjänst kontinuerligt och kunderna kommer därför förhoppningsvis inte att ge samma svar i framtiden. Trots detta kan man anta att en undersökning i framtiden skulle ge liknande resultat eftersom fallet vid de flesta frågeresultat var, att majoriteten av respondenterna valt de svarsalternativen som hade högst svarsprocent. Vårt urval var inte slumpmässigt eftersom företaget valde att inrikta sig på aktiva kunder, kunder som under det senaste halvåret använt sig av Internetföretag X:s tjänst. Respondenterna består alltså av de kunder som har den informationen man vill ha tillgång till och därmed har jag undersökt det jag hade för avsikt att undersöka. Eftersom resultatet av undersökningen motsvarar de antaganden och erfarenheter som personer i chefsposition hade sedan tidigare, gällande relationen till och med kunderna och hur kunden upplever företagets tjänster kan man utgå från att undersökningen har en relativt hög validitet. Hur resultatet har påverkats av olika faktorer är svårt att

avgöra. På grund av språkliga brister, problem med tolkning av enkäten, bortfall i svar eller överflödiga svar, felformulerade förfrågningar eller rentav fel frågor är alla väldigt betydande faktorer som påverkar undersökningens reliabilitet. Av de 938 respondenter deltog 426 stycken i undersökningen som var aktiv under tidsperioden 1.9–30.9.2008. Någon separat analys för bortfallet har inte gjorts och för de enskilda frågorna har sedan i vissa fall ytterligare bortfall tillkommit, till följd av att vissa svarsalternativ inte fyllts i, eller fyllts i på ett felaktigt sätt.

Även om bortfallet är relativt stort, kan de svarandes erfarenheter ändå ge ny viktig information gällande hur kunden upplever kvaliteten på tjänsten. Orsaken till att endast hälften valt att delta i enkäten har säkert flera orsaker. Enkäter är alltid något som gör anspråk på respondentens tid, tid som respondenten måste anse att är värt att avsätta sin egen tid för. Enkäten var dessutom utformad så, att den inte skulle uppfattas som störande för kunden, vilket även gjorde att den var väldigt lätt avfärdad. Ingen påminnelse gjordes heller om enkäten trots att Netigate erbjuder denna möjlighet, återigen för att kunden inte skulle uppleva enkäten som störande eller som att Internetföretaget spammar kunden med onödiga mail-utskick.

Att formulera frågor till en enkät kräver mycket tid och arbete och innan man konstruerar enkäten bör man vara helt klar över vilket syfte undersökningen har och vilka frågeställningar man söker svar på. Viktigt är att även respondenten bör förstå varför man ställer varje specifik fråga. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 145) Mera ansträngning kunde ha lagts ner på att hitta det man vill ha svar på och utforma bättre frågor. Oavsett vilken insamlingsteknik man väljer bör enkäten testas innan man går ut med den i full skala för att försäkra sig om att frågorna är rätt ställda och att enkäten fungerar samt att respondenterna inte har problem med att fylla i eller förstå enkäten. (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 161) Trots att det räcker att testa enkäten på 5-10 personer (Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund: 2001: 161) känns det som att alla respondenter var en pilotgrupp för denna undersökning. Jag skulle starkt rekommendera att företaget går igenom vad de vill veta och utformar enkäten enligt detta på ett sätt som underlättar för företaget såväl som respondenterna.

## 10.1 Förslag till fortsatt forskning

Sedan undersökningen gjordes har en ny undersökning påbörjats men i skrivandets stund inte avslutats. Man kunde tänka sig att man skulle jämföra Internetföretagets resultat med det flera likadana undersökningar som gjorts på företagets svenska division. Man kan ifrågasätta huruvida resultaten skulle vara jämförbara eftersom marknaderna delvis är olika, men i syftet att förbättra tjänsten skulle även detta kunna bidra med många intressanta infallsvinklar just av densamma orsaken.

Undersökningen av samma sort som just nu pågår, blir i framtiden ett mätinstrument för att mäta hur man lyckats med förbättrandet av tjänsten, vilka framsteg eller snedsteg som gjorts. Innan fortsatta undersökning med samma enkät utförs skulle jag rekommendera att enkäten omformas för att passa företagets intressen och bli mer kundanpassad.

## KÄLLFÖRTECKNING

### 1. Tryckta arbeten

Christensen, Lars, Andersson, Nina, Engdahl, Carin & Haglund, Lars 2001. Marknadsundersökning: en hand bok, andra upplagan. Lund .Studentlitteratur.

Grönroos, Christian 2002. Service management och marknadsföring – en CRM ansats. Malmö. Liber.

Storbacka, Kaj, Lehtinen, Jarmo R. 2000 CRM – Customer Relationship Management – leder du dina kunder eller leder dina kunder dig?, Malmö. Liber.

Buttle, Francis. 2004 Customer Relationship Management, Concepts and Tools. Oxford. Elsevier Butterwort Heineman.

Kotler, Philip. 1999, Kotlers marknadsföring, att skapa vinna och dominera marknader, Malmö. Liber

### 2. Artiklar

Lusch Robert F. & Vargo, Stephen L. The Service-Dominant Mindset1

Även tillgänglig i form av www-dokument:

<URL:<http://www.almaden.ibm.com/asr/summit/papers/arizonalusch.pdf>.>

### 3. Övriga skriftliga källor

Lindblom, H. & Näslund, S. 2009 ”Spelar roll” – en studie av Folksams kunders varumärkesuppfattning. Kandidatuppsats. Umeå. Handelshögskolan i Umeå.

#### 4. Elektroniska publikationer

Lusch Robert F. & Vargo, Stephen L. The Service-Dominant Mindset1

[www.sdlogic.net/IBM\\_Tokyo\\_2006.ppt](http://www.sdlogic.net/IBM_Tokyo_2006.ppt)

#### 5. Övriga källor

Företagspresentation och fakta gällande Internetföretag X av företaget tillhanda.

#### 5. Föreläsningar

Vargo, Stephen L. 18.8. 2006. S-D Logic , A Service Foundation for a Science of Service (föreläsning) Business Services Research, Tokyo Research Laboratory, IBM Japan, Ltd. University of Hawaii at Manoa.

Tillgänglig i form av [www-dokumentwww.sdlogic.net/IBM\\_Tokyo\\_2006.ppt](http://www-dokumentwww.sdlogic.net/IBM_Tokyo_2006.ppt)