

Södertörns Högskola
Institutionen för ekonomi och företagande
Kandidatuppsats 10 poäng
Handledare: Renate Åkerhielm
Höstterminen 2006



E-handel inom reseindustrin

– En granskning av Internetresebyråers arbete
med kundrelationer

Maria Lundbom 830917
Moa Sjöberg 790402

1 INLEDNING	5
1.1 Bakgrund	7
1.1.1 Internet och e-handel	7
1.1.2 E-handel i resebranschen	8
1.1.3 Internets inverkan på resebranschen	10
1.2 Problemdiskussion	12
1.3 Problemformulering	13
1.4 Syfte.....	13
1.5 Perspektivval.....	13
1.6 Avgränsningar.....	14
1.7 Definitioner.....	14
1.8 Uppsatsens disposition.....	15
2 METOD	16
2.1 Vetenskapssyn	16
2.2 Induktivt och deduktivt tillvägagångsätt	16
2.3 Primärdata och sekundärdata	17
2.4 Kvantitativ och kvalitativ ansats	17
2.5 Val av strategi och tillvägagångsätt	18
2.5.1 Urval.....	19
2.5.2 Det praktiska utförandet	20
2.6 Reliabilitet och validitet.....	21
2.7 Generaliserbarhet.....	22
2.8 Källkritik.....	23
3 TEORI	24
3.1 Teoretisk inledning.....	24
3.2 Presentation av teorier.....	26
3.2.1. Relationsmarknadsföring (RM)	26
3.2.1.1 <i>Relevans för fenomenet</i>	27
3.2.1.2 <i>Variabler</i>	27
3.2.2 “Drivers of technology-enabled relationship marketing”	28
3.2.2.1 <i>Relevans för fenomenet</i>	30
3.2.2.2 <i>Variabler</i>	30
3.2.3 Processyn	30
3.2.3.1 <i>Relevans för fenomenet</i>	31
3.2.3.2 <i>Variabler</i>	32
3.2.4 ”Service management system”	32
3.2.4.1 <i>Relevans för fenomenet</i>	34
3.2.4.2 <i>Variabler</i>	34
3.2.5 ”A service-orientated strategy”	35
3.2.5.1 <i>Relevans för fenomenet</i>	36
3.2.5.2 <i>Variabler</i>	36
3.2.6 Den rätta strategin	36
3.2.6.1 <i>Relevans för fenomenet</i>	37
3.2.6.2 <i>Variabler</i>	37
3.3 Teoretisk syntes.....	38
3.4 Teoretisk referensram.....	40

4 BRANSCHFAKTA	42
4.1 Branschfakta.....	42
5 EMPIRI.....	43
5.1 Företag X.....	43
5.1.1 Grad av individanpassning.....	43
5.1.2 Grad av användande av IT som kanal.....	43
5.1.3 Involvering av anställda och intern filosofi.....	44
5.1.4 Kundfördelar.....	45
5.1.5 Kundkontakt.....	45
5.1.6 Arbete med att stärka varumärket	45
5.1.7 Differentiering	46
5.1.8 Segmentering	46
5.2 Företag Y.....	46
5.2.1 Grad av individanpassning	46
5.2.2 Grad av användande av IT som kanal.....	47
5.2.3 Involvering av anställda och intern filosofi.....	47
5.2.4 Kundfördelar	48
5.2.5 Kundkontakt	48
5.2.6 Arbete med att stärka varumärket	48
5.2.7 Differentiering.....	49
5.2.8 Segmentering.....	49
5.3 Företag Z.....	49
5.3.1 Grad av individanpassning	49
5.3.2 Grad av användande av IT som kanal.....	50
5.3.3 Involvering av anställda och intern filosofi.....	50
5.3.4 Kundfördelar	50
5.3.5 Kundkontakt	51
5.3.6 Arbete med att stärka varumärket	51
5.3.7 Differentiering.....	52
5.3.8 Segmentering.....	52
6 ANALYS.....	53
6.1 Involvering av anställda och intern filosofi.....	53
6.2 Kundkontakt.....	54
6.3 Segmentering	54
6.4 Differentiering.....	55
6.5 Grad av individanpassning	56
6.6 Arbete med att stärka varumärket	57
6.7 Grad av användande av IT som kanal	57
6.8 Kundfördelar	58
6.9 Långsiktighet.....	59
6.10 Avslutande analys.....	59
7 RESULTAT	60
7.1 Företag X.....	60
7.2 Företag Y.....	61
7.3 Företag Z.....	62
8 SLUTSATS.....	63
9 AVSLUTANDE DISKUSSION.....	65

Figurförteckning

Fig 1. Köp och beställning av varor eller tjänster (utom bank- och andra finansiella tjänster) via Internet mellan 2003 och 2005 uppdelat på kön samt totalt.	7
Fig 2. Konsumenters anledningar till att välja e-handel framför traditionell handel.	8
Fig 3. Andel personer i åldern 16-74 år som för privat bruk köpt olika varor eller tjänster över Internet efter kön i procent.	9
Fig 4. Omsättning renodlade nätresebyråer	9
Fig 5. Modell över generaliseringens karakteristika	22
Fig 6. Virtuous cycle ur Sisodia och Wolfe	28
Fig 7. Drivers of technology-enabled relationship marketing	29
Fig 8. Service management system, Normann	32
Fig 9. A-service-orientated approach, Grönroos	35
Fig 10. Egen syntes	38

SAMMANFATTNING

Internet är idag en väletablerad kanal för såväl varor som tjänster och denna typ av försäljning ökar hela tiden i popularitet. Anledningarna att människor handlar via Internet istället för i vanliga butiker är att det är billigare samt att det går snabbt och enkelt att jämföra olika återförsäljares priser. En av de branscher där e-handel varit mycket framgångsrik är resebranschen. Den svenska reseindustrin hade totalt 25 MdSEK i omsättning 2005, varav 10 Mdr kom från e-handel. 3 Mdr omsattes av rena nättaktörer. Internet innebär en utveckling som främjar prispress, ökad tillgänglighet på resor samt till ett nytt beteende hos resenärerna. Detta leder till hårdare konkurrens på nätet och fler varumärken inom reseindustrin utvecklar sina strategier för att nå kunder via denna kanal. Den enorma mängd alternativ på Internet ökar kundens tendens att bli flyktig, då det är lätt att byta mellan olika inköpsställen. Detta medför en minskad lojalitet bland kunderna. Med detta som bakgrund finns en stor utmaning för nättaktörerna att skapa relationer och mervärde för sina kunder så att de väljer samma aktör även nästa gång.

I syfte att undersöka dessa faktorer har tre Internetresebyråer valts ut. Semistrukturerade intervjuer har genomförts för att kartlägga deras arbete med att skapa relationer och mervärde till sina kunder. Undersökningen utgick från ett deduktivt tillvägagångssätt där författarna presenterat ett antal teoretiska synsätt som ligger till grund för uppsatsen. Teorierna är utformade av Gummesson, Grönroos, Normann, Sisodia & Wolfe samt Stone och de behandlar faktorerna relationer, mervärde och hur lojala kunder skapas. De variabler som undersöktes var; involvering av anställda, intern filosofi, kundkontakt, segmentering, differentiering, grad av individanpassning, arbete med att stärka varumärket, grad av användande av IT som kanal, kundfördelar samt långsiktighet. De svar som gavs på frågorna relaterade till dessa variabler visade att verklighet och teori inte stämde överens i tiden för undersökningen.

De slutsatser som kunde dras visar emellertid att relations- och mervärdestänkande finns på agendan. Det handlar inte om en personlig individanpassning utan snarare om att komma närmare kunderna generellt. Orsaken till detta kan vara att företagen inte segmenterar och differentierar i någon tydlig skala, vilket kan göra detta svårare. Istället fokuseras den stora massan som finns tillgänglig via Internet. Det finns en ambition att öka relationerna med sina kunder. Detta kan ses i lojalitetsprogram och virtuella communities. Vissa åtgärder pekar också mot en ökad individanpassning och ökat kundfokus i framtiden.

ABSTRACT

Sales through the Internet are constantly continuing to increase in popularity. The reasons why people are buying products through the Internet is that it is cheaper and the fact that it is quicker and easier to compare prices. The travel industry has benefited a lot from electronic shopping. The Internet has placed downward pressure on prices and an increased availability for travel options and suppliers, which has resulted in new behavior by holiday makers. This in turn, leads to increased competition on the Internet. The large amount of choices now available to travelers increases the tendency for a customer to change supplier from one time to another leading to a decreased loyalty among consumers. Considering these facts, there is a great challenge for the Internet based travel agencies to establish relationships and create values for their customers.

In order to examine these factors, three pure Internet travel agencies have been chosen. This essay has a deductive approach where the authors present a set of theoretical views which builds the ground for the essay. The relevant theories are designed by Gummesson, Grönroos, Normann, Sisodia & Wolfe and Stone. They consider factors such as relationships, values and how to create loyal customers.

The conclusions show that relationships and customer values is on the agenda of these companies. It is not primarily about personal, individual adjustment, but rather to get closer to the customers in general. Instead of segmenting and differentiating, they want to reach the mass of customers who are shopping through the Internet. There is the goal to increase relationships with their customers, which becomes obvious through loyalty programs and virtual communities.

1 INLEDNING

I följande avsnitt presenteras bakgrunden till uppsatsens forskningsfråga. Därefter följer problemdiskussion och problemformulering innan syftet presenteras. Inledningen avslutas med perspektivval, avgränsningar samt definitioner.

1.1 Bakgrund

1.1.1 Internet och e-handel

Internet är idag en väletablerad distributionskanal för såväl varor som tjänster¹. 1995 startades nätbutiken Amazon.com, som var först med att enbart bedriva verksamhet på nätet². Sedan dess har Internet utvecklats både som marknadsförings- och distributionskanal och det har skett en markant ökning av e-handel (elektronisk handel)³. Statistik från SCB, Statistiska centralbyrån, visar nedan på den ökande e-handeln i Sverige åren 2003 till 2005.

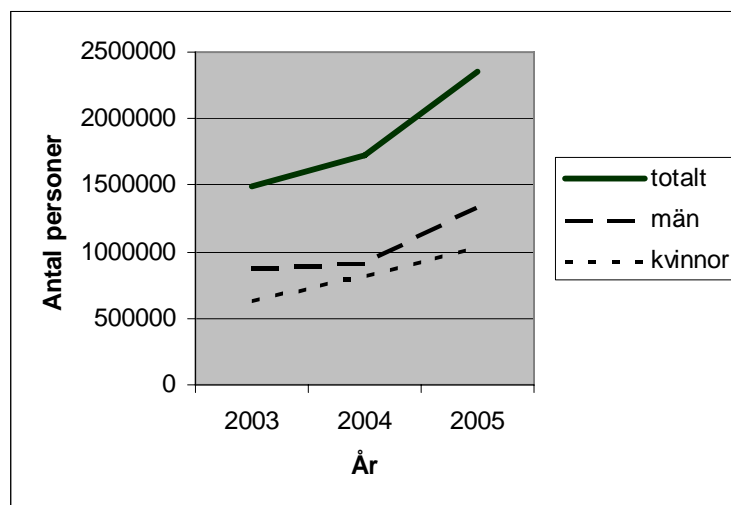


Fig 1. Köp och beställning av varor eller tjänster (utom bank- och andra finansiella tjänster) via Internet mellan 2003 och 2005 uppdelat på kön samt totalt⁴.

¹ Barrefelt, Andréasson, Lindberg 2006: 2

² <http://wikipedia.org/wiki/Internethandel> (2006-09-17)

³ Barrefelt, Andréasson, Lindberg 2006: 2

⁴ <http://www.ssd.scb.se/databaser/makro/SaveShow.asp> (2006-12-12)

De vanligaste anledningarna till att konsumenter väljer e-handel framför traditionell handel har kartlagts av HUI, Handels Utredningsinstitut⁵. Det främsta argumentet är att det är billigare att handla via nätet. Konsumenten kan snabbt jämföra olika butikens priser via Internet. Ett bra pris är därför viktigt vid e-handel.

Trots den ökande e-handeln upplever företag med försäljning över Internet en hårdnande konkurrens⁶. Enligt Andreas Hedlund⁷, utredare på HUI, beror detta på att allt fler företag inser att de måste finnas på Internet, annars går de miste om en försäljningskanal med stark tillväxtpotential. Allt fler företag etablerar sig därför på nätet vilket gör att fler slåss om kunderna och konkurrensen ökar.

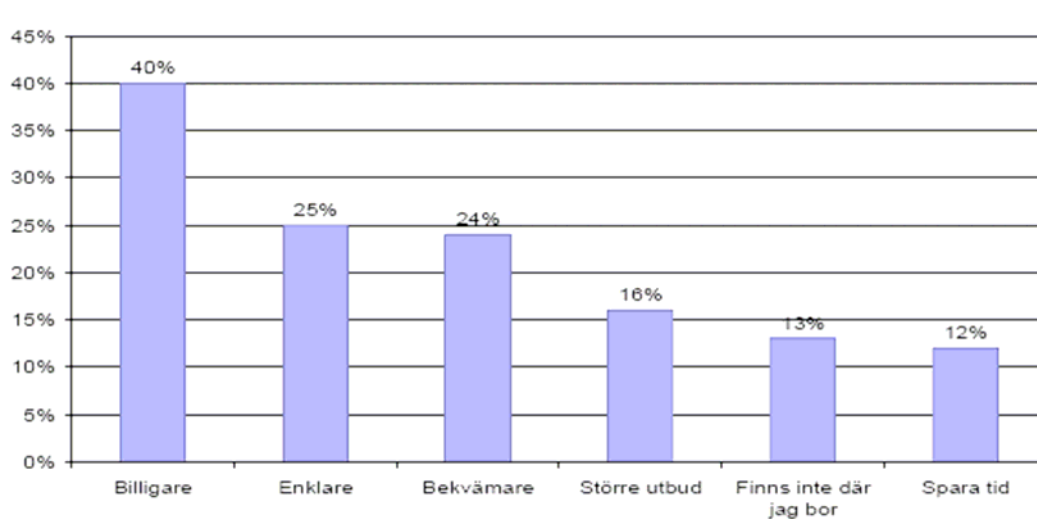


Fig 2. Konsumenters anledningar till att välja e-handel framför traditionell handel⁸.

1.1.2 E-handel i resebranschen

En av de industrier där e-handel varit mest framgångsrik är reseindustrin⁹. Enligt en undersökning gjord 2006 av EU:s statistikbyrå Eurostat uppger hela 47 procent av alla Internetanvändare i EU att de använt Internet för rese- och boenderelaterade sökningar¹⁰. Det var det tredje vanligaste användningsområdet, efter e-post och vanligt surfande efter information om varor och tjänster.

⁵ Arnberg, Bergström, Prochazka, Vestin, 2006

⁶ <http://di.se/Nyheter/?page=%2fAvdelningar%2fArtikel.aspx%3farticleid%3d2005%5c10%5c04%5c159160%26stat%3d0> (2006-12-05)

⁷ <http://di.se/Nyheter/?page=%2fAvdelningar%2fArtikel.aspx%3farticleid%3d2005%5c10%5c04%5c159160%26stat%3d0> (2006-12-05)

⁸ <http://di.se/Nyheter/?page=%2fAvdelningar%2fArtikel.aspx%3farticleid%3d2005%5c10%5c04%5c159160%26stat%3d0> (2006-12-05)

⁹ http://www.scb.se/templates/tableOrChart_154546.asp (2006-11-14)

¹⁰ http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1090,30070682,1090_33076576&_dad=portal&_schema=PORL (2006-11-01)

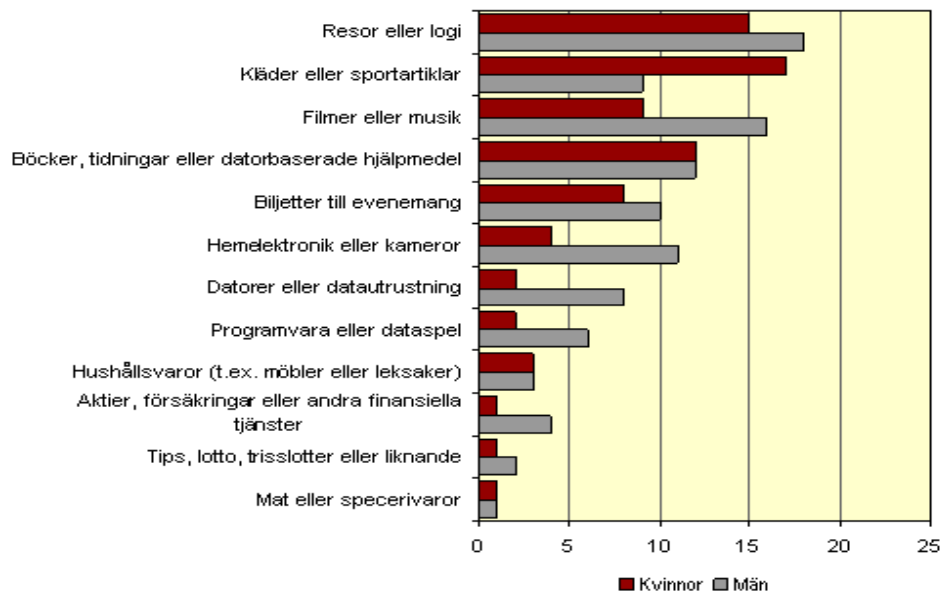


Fig 3. Andel personer i åldrarna 16-74 år som för privat bruk köpt olika varor eller tjänster över Internet efter kön i procent¹¹.

Totalt hade den svenska reseindustrin en omsättning på drygt 25 miljarder kronor 2005, varav 10 miljarder kom från e-handel¹². Enligt samma källa omsattes tre miljarder av rena nättaktörer, vilket är en ökning med 60 procent från året innan. Internetresebyråerna stod för 12 procent av den totala försäljningen av resor i Sverige 2005¹³. I år beräknas omsättningen för bokningar via nätet öka med 50 procent¹⁴.

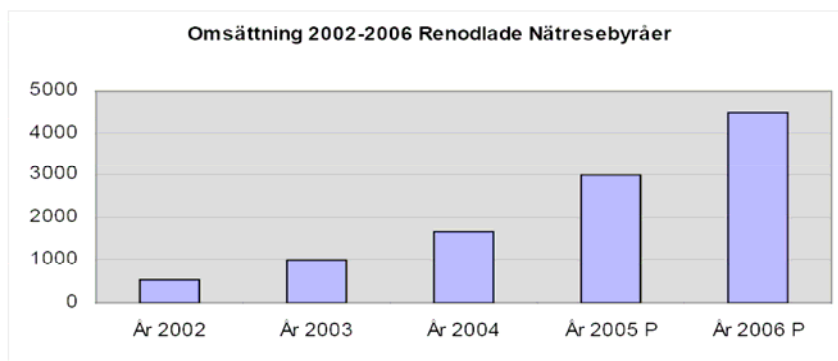


Fig 4. Omsättning renodlade nätresebyråer¹⁵.

¹¹ http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pagcid=1090,30070682,1090_33076576&_dad=portal&_schema=PORL (2006-11-01)

¹² Hellman & Partners 2005

¹³ Hellman & Partners 2005

¹⁴ <http://www.flygtorget.se/nyheter/nyhetsdetaljer.asp?ID=3960> (2006-09-09)

¹⁵ Hellman & Partners 2005

Nätaktörerna fortsätter att ta marknadsandelar av den totala försäljningen inom reseindustrin¹⁶. Detta leder till att traditionella och mer etablerade varumärken (som exempelvis My Travel, Fritidsresor och Apollo) delvis kommer att förändra sina strategier för försäljningskanaler under 2006¹⁷. Dessa förändringar innebär att de kommer satsa mer på Internet vilket leder till att ännu fler erbjudanden och alternativ blir tillgängliga där. Ett exempel på de ovan nämnda strategiförändringarna är att Ving lägger ner tretton butiker runt om i landet för att satsa på ett gemensamt callcenter¹⁸. Anledningen till detta är enligt Travel News¹⁹ att endast var tionde resa idag bokas över disk. Kunderna väljer istället telefon, e-post och Internet. Även Fritidsresors höga resultat 2005 förklaras delvis av en offensiv satsning på nätet²⁰.

1.1.3 Internets inverkan på resebranschen

Octagroup²¹ skriver i sitt nyhetsbrev att resebranschen har genomgått stora förändringar de senaste fem åren. Vidare skriver de att Internet har effektiviserat försäljning, biljettdistribution och betalningar. De traditionella resebyråerna utsätts för stark konkurrens från de snabbt framväxande nätresebyråerna samtidigt som lågprisflygbolagen utmanar de stora etablerade flygbolagen. Enligt samma källa leder utvecklingen till prispress, ökad tillgänglighet på resor och till ett nytt beteende bland såväl privat- som affärsresenärer.

I takt med att fler människor får bredband och det går snabbt och enkelt att söka alternativ via nätet, tvingas reseföretag att synas där för att hänga med i konkurrensen²². I en artikel från ekonominyheterna.se²³ uppmärksammas den rådande utvecklingen i resebranschen. Enligt artikeln är alla aktörer på privatresemarknaden ute efter att fånga in kunden med hjälp av Internet. Förutom de traditionella resebyråerna, researrangörerna, flygbolagen och Internetresebyråerna finns här en handfull nya marknadsplatser. Dessa är de så kallade metasearchsajterna, det vill säga webbplatser som gör prisjämförelser, och stora etablerade sökmotorer som Google och Yahoo. Resultaten av den presenterade utvecklingen

¹⁶ <http://www.flygtorget.se/nyheter/nyhetsdetaljer.asp?ID=3960> (2006-09-09)

¹⁷ <http://www.flygtorget.se/nyheter/nyhetsdetaljer.asp?ID=3960> (2006-09-09)

¹⁸ <http://www.travelnews.se/nyheter.asp?version=35408> (2006-10-26)

¹⁹ <http://www.travelnews.se/nyheter.asp?version=35408> (2006-10-26)

²⁰ <http://www.travelnews.se/nyheter.asp?version=35709> (2006-11-06)

²¹ http://www.octagroup.se/octanews_feb2004.html (2006-12-05)

²² <http://di.se/Nyheter/?page=%2fAvdelningar%2fArtikel.aspx%3farticleid%3d2005%5c10%5c04%5c159160%26stat%3d0> (2006-12-05)

²³ http://ekonominyheterna.se/va/magasin/2006/17/artiklar_i_pdfformat/0617s14_Resepeak.pdf (2006-12-05)

är enligt samma källa att kunden blivit den verkliga vinnaren i den brutala konkurrensen inom Internetresebranschen.

Tickets²⁴ årsredovisning pekar även den på en ökad konkurrens i branschen. De skriver att de tror att de kommer att utsättas för en intensiv konkurrens under de närmaste åren, främst ifrån det ökade antalet resebyråer på Internet. För resebyråerna har Internet betytt en dramatisk förändring av kundkontakterna. Allt fler privatresenärer letar och bokar sin resa själva via nätet²⁵. Enligt samma källa ger mängder av sajter nya resealternativ och bättre priser, vilket innebär att konkurrensen hårdnar. Det stora utbudet gör att det blir kundens marknad²⁶. Det finns möjlighet till obegränsade alternativ och information på kort tid²⁷. Det medför också att människor lättare kan byta mellan olika inköpsställen. Kunden blir flyktig och risken för illojalitet ökar. Resebranschen är redan idag en bransch med låga marginaler²⁸ och en ökad konkurrens och därmed prispress leder till att företag ytterligare måste sänka sina kostnader, vilket leder till ännu mindre marginaler. Denna utveckling tyder på att företagen borde förhindra att pris är det som styr kundens val. De måste således skapa andra värden för kunden.

Ovan resonemang ställer högre krav på företagen att arbeta med att få en trogen kundkrets, då vinst och trogna kunder går hand i hand²⁹. MyTravels³⁰ rekordresultat under 2004 förklaras just av en trogen kundkrets vilket stödjer detta resonemang. En analys av resebranschen gjord av Hellman & partners visar att trygga och säkra varumärken kan bli betydande i framtiden³¹. Som nämndes ovan har Internetresebyråerna tagit stora marknadsandelar av de traditionella resebyråerna, men de strategier som nu införs från de senare visar att de sätter hårt mot hårt och vill vinna tillbaka sina kunder. Till sin fördel har de som sagt en trogen kundkrets och ett välkänt varumärke. Dessa resebyråer kan också erbjuda fler distributionskanaler, såsom fysiska platser och telefonservice. De kan även dra nytta av sitt välkända varumärke för att reducera upplevda risker vid bokning³². Det finns alltså anledning för Internetresebyråerna att reagera på denna utveckling och arbeta för en trogen kundkrets för att överleva på den konkurrensutsatta Internetmarknaden.

²⁴ <http://www.eki.liu.se/content/1/c4/99/38/ticketgrupp5.pdf> (2006-12-05)

²⁵ <http://www.cfgroup.se/artiklar/cfi%20news%20nyhetsbrev%20nr%202%20maj%202005.pdf> (2006-12-02)

²⁶ <http://www.cfgroup.se/artiklar/cfi%20news%20nyhetsbrev%20nr%202%20maj%202005.pdf> (2006-12-02)

²⁷ <http://www2.hawaii.edu/~kkawahat/> (2006-12-14)

²⁸ Hau, Åkesson 2006:56

²⁹ <http://www.flygtorget.se/nyheter/nyhetsdetaljer.asp?ID=2791> (2006-12-05)

³⁰ <http://www.flygtorget.se/nyheter/nyhetsdetaljer.asp?ID=2791> (2006-12-05)

³¹ Hellman & Partners 2005

³² Tan Soo Juan 1999: 163-180

Bakgrunden har visat på att Internet sedan 1995 snabbt vuxit som marknadsförings- och distributionskanal. E-handeln ökar och företag måste finnas där för att inte gå miste om en växande försäljningskanal. Företag med verksamhet på nätet upplever idag att konkurrensen hårdnat. En bransch av intresse i detta sammanhang är resebranschen där e-handeln visat sig mycket framgångsrik. Internet är på framväxt och omsättningen för bokningar via nätet förväntas öka med 50 procent i år. Detta gör Internet attraktivt och fler väljer att satsa på nätet. En allt hårdare konkurrens skönjas således här. Det stora utbudet har lett till prispress och kundmakt. Totalt sett råder det en överetablering av företag i resebranschen vilket gör att det är kunderna som är den bristvara företagen slåss om. Det ligger en utmaning i att styra kunden bland alla alternativ och det enorma informationsutbud som finns att ta del av. Riskerna finns att kunderna inte blir trogna ett företag. Internetresebyråerna måste agera för att inte förlora kunderna till den växande andelen konkurrenter och konkurrerande erbjudanden. Det finns en risk att försvinna i det stora utbudet på Internet och företag måste därför visa att de kan tillhandahålla god service och visa för kunden att företaget behöver denne lika mycket som kunden behöver företaget.

1.2 Problemdiskussion

Som ovan nämnts måste dagens Internetresebyråer agera för att hantera en hårdnande konkurrens. Ett alternativ till dagens strategi är ett ökat kundfokus samt en ökad förståelse för vad enskilda kunder efterfrågar. Den ovan beskrivna utvecklingen leder till en ökad risk för att kunderna inte är trogna ett företag från den ena gången till den andra om ett annat företag kan ge dem ett bättre pris. Således måste aktörerna finna nya vägar att konkurrera och vinna trogna kunder. Detta tyder på att problemet grundar sig i marknadsföringen av företaget som helhet. Problemet kan delvis ses som ett kommunikationsproblem då det till stor del handlar om vad företagen kommunicerar. Det handlar emellertid mer om hur kommunikationen mellan kunder och företag sker och hur kontakten dem emellan ska stärkas. Det måste även utvärderas om kunskap och kompetens finns inom organisationen för att tillämpa en mer kundfokuserad strategi. Det handlar alltså till stor del om relationer dels inom företaget och mellan personalen och kunderna. Interaktion och samverkan är faktorer som är relevanta för problemet och undersökningen. Istället för ett kommunikationsproblem leder detta in på ett interaktionsproblem. Det gäller att skapa dialog med kunder genom Internet. Dialogen blir viktig för att lära känna kunden och

därmed förstå vad denne efterfrågar. För att lyckas på nätet idag är det enligt IT kommissionen³³ avgörande att företag har en förmåga att förstå kundens verklighet och behov på ett djupare plan. Vidare är det viktigt att kunna förädla detta i en affär. Enligt samma källa vill människor ytterst ha och betala för tjänster som fyller ett behov och känns aptitliga att konsumera. Enligt källan handlar det om ett arbete som bygger på kunskap om kunder och användare samt deras grundläggande behov. Detta styrker resonemanget ovan att problemet handlar om interaktioner mellan kund och företag. Vidare leder det in på intresset att närmare undersöka interaktioner i form av relationer och hur Internet används för att interagera och skapa dialog och trogna kunder.

1.3 Problemformulering

- Hur arbetar Internetresebyråer med att stärka relationen till sina kunder?

1.4 Syfte

Syftet med undersökningen är att ur ett företagsledarperspektiv kartlägga och analysera hur tre Internetresebyråer i Sverige övergripande arbetar för att bygga relationer till sina kunder och hur de utnyttjar Internet som marknadsföringskanal.

1.5 Perspektivval

Eftersom syftet med uppsatsen är att besvara problemställningen ur företagets synvinkel blir det naturligt att välja ett företagsperspektiv för undersökningen. Kundernas behov och köpprocess kan också komma att behandlas på grund av dess relevans för företagets möjligheter och beslut, men fokus läggs på företagets sätt att arbeta och tänka.

³³ It kommissionen 2006

1.6 Avgränsningar

De tre undersökningsobjekten är renodlade Internetresebyråer. Det innebär att traditionella resebyråer som endast bedriver e-handel som en av flera försäljningskanaler lämnas utanför den här undersökningen. Vidare ligger fokus på hur aktörerna arbetar med privatresande och på den svenska marknaden. Den andra kategorin resande är affärsresande, men eftersom det inom detta segment råder andra bokningsförhållanden och andra preferenser utesluts denna kategori. Undersökningen fokuserar på hur aktörernas arbete ser ut idag samt hur de tänker kring ämnet i framtiden.

1.7 Definitioner

E-handel

E-handel är en benämning på den handel som bedrivs på Internet, och kan syfta på handel mellan företag och företag, mellan företag och konsument eller mellan konsument och konsument. Den e-handel som en konsument kommer i kontakt med kan grovt delas in i två undergrupper: nätauktioner och handel via nätbutiker (Internets motsvarighet till postorderkatalogerna). Betalning sker vanligtvis med postförskott eller kreditkort, men i vissa fall även med faktura³⁴

Renodlade nättaktörer

Företag som i huvudsak bedriver sin verksamhet via Internet.

Resebyrå

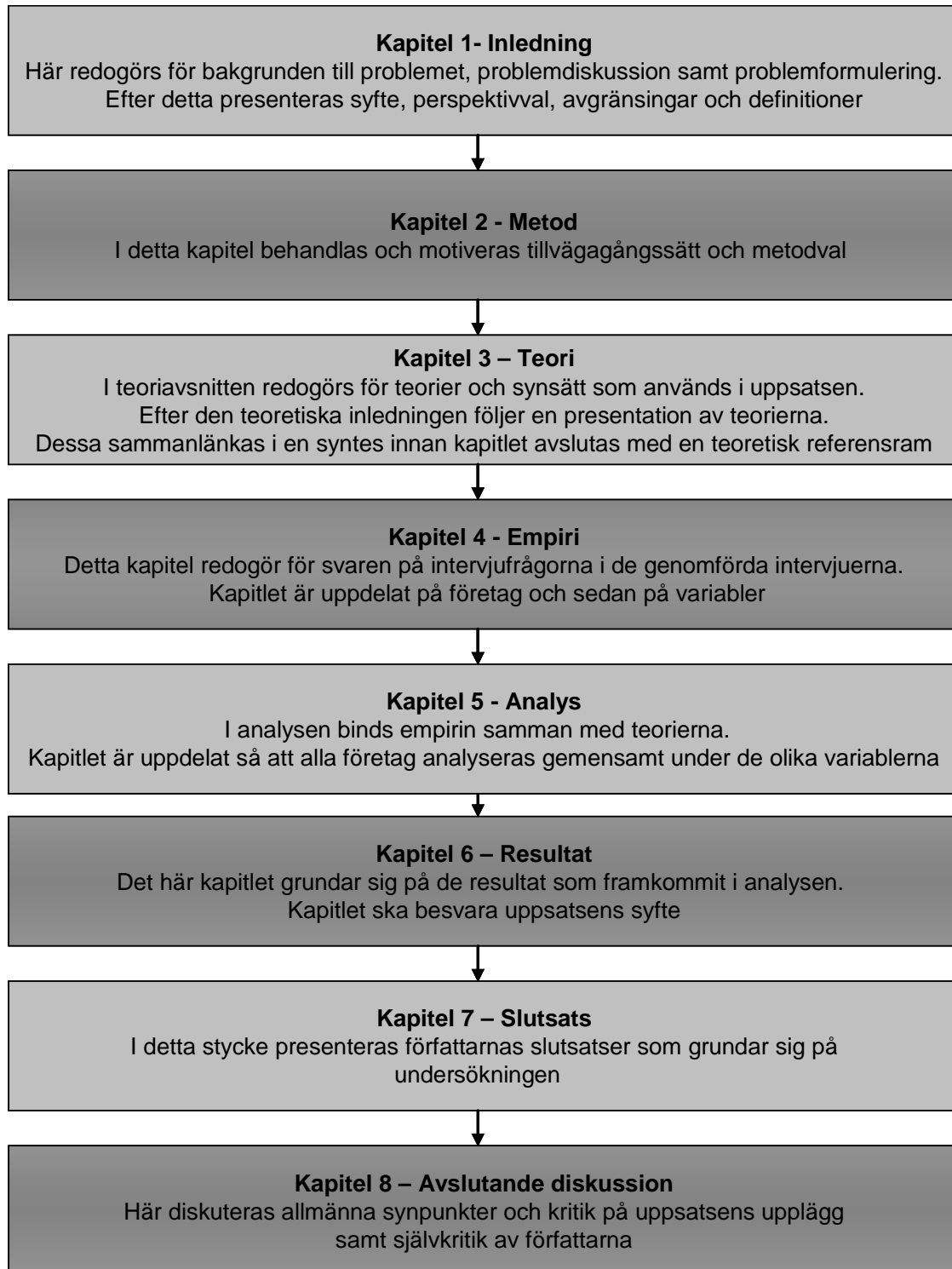
En resebyrå är ett företag som arbetar med bl.a. rådgivning och försäljning av färdbiljetter, hotellövernattningar och paketresor. Verksamheten finansieras nästan uteslutande genom provision. En resebyrå arrangerar vanligen inga resor själv utan säljer produkter från transportföretag, boendeanläggningar och researrangörer³⁵.

³⁴ <http://sv.wikipedia.org/wiki/E-handel> (2006-12-12)

³⁵ http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=292534&i_word=resebyr%e5 (2006-10-02)

Traditionella reseföretag Företag som startat sin verksamhet via traditionella distributionskanaler som butik och telefon.

1.8 Uppsatsens disposition



2 METOD

I detta avsnitt behandlas det tillvägagångssätt som använts vid utförandet av undersökningen. Här beskrivs även skillnaden mellan olika angreppssätt samt motivering till vald metod och strategi.

2.1 Vetenskapssyn

Denna uppsats har ett hermeneutiskt upplägg då författarna söker en helhetsförståelse för undersökningsobjektens handlingar. Det finns även en förförståelse för problemet vilket innebär att det delvis finns en förutfattad mening och omedvetna hypoteser för undersökningens resultat. Enligt Eriksson och Wiedersheim³⁶ är utgångspunkten i hermeneutisk metod att forskaren har förförståelse för det som skall undersökas och utifrån denna förståelse formuleras problem, frågor, idéer, hypoteser etc. Med detta som bakgrund gör forskaren en tolkning som ger ökad förståelse som leder till nya frågor och kunskap³⁷. Författarna använder sig inte av en strikt hermeneutisk metod då denna, enligt källan ovan, bygger på att ny kunskap och ny dialog skapas hela tiden under undersökningens gång vilket inte är möjligt i denna uppsats. Förutom hermeneutisk metod kan forskare använda sig av ett positivistisk upplägg. Enligt Eriksson och Wiedersheim³⁸ utgår detta från ett ideal om absolut kunskap medan hermeneutiken relativiserar kunskap. Sammanfattningsvis menar Eriksson och Wiedersheim att positivismen beskriver och förklarar medan hermeneutiken söker en helhetsförståelse.

2.2 Induktivt och deduktivt tillvägagångssätt

I denna uppsats används ett deduktivt tillvägagångssätt vilket innebär att teorier prövas utifrån insamlad empiri. Författarna vill försöka utröna om företagen gör som de nedan presenterade teorierna förespråkar. Utifrån ett antal teorier har en syntes sammanlänkats. I en teoretisk referensram förklaras vilka frågor som ska ge svar på respektive variabel som valts ut för att mäta fenomenet. Frågorna i intervjun är alltså utformade för att ge svar på de variabler som nämns i teorikapitlet.

³⁶ Eriksson, Wiedersheim-Paul, 1999: 219-221

³⁷ Eriksson, Wiedersheim-Paul, 1999: 219-221

³⁸ Eriksson, Wiedersheim-Paul, 1999: 197-198

Deduktion är ett av två tillvägagångssätt inom vetenskapen. Det andra är induktion vilket enligt Johannessen och Tufte³⁹ innebär att utgå från insamlad empiri och utifrån den hitta generella mönster som kan göras till teorier. En bra beskrivning ges av Holme och Krohn⁴⁰ som benämner deduktion som bevisandets väg och induktion som upptäckstens väg.

2.3 Primärdata och sekundärdata

Bakgrunden i uppsatsen är baserad på sekundärdata som anses relevant för att introducera problemet. Det innebär att data redan är bearbetad av någon annan och finns i form av böcker och artiklar⁴¹. Den sekundärdata som använts för bakgrunden är främst artiklar som hämtats från Internet. Dessa artiklar behandlar trender inom resebranschen och hur Internet har påverkat utvecklingen. Data i bakgrunden består också av statistik från Statistiska centralbyrån och EU:s statistikorgan Eurostat. En annan nyttig källa som använts här är en rapport om e-handel utförd av ett företag som heter Hellman och Partners. Förutom dessa källor har en del skriftliga källor i bokform använts.

Empirin grundar sig på primärdata då den bygger på den för uppsatsen genomförda intervjuundersökningen. Primärdata är uppgifter som hämtas direkt från källan⁴². Analys och slutsats kommer således baseras på primära data.

2.4 Kvantitativ och kvalitativ ansats

I denna undersökning använder författarna sig av ett kvalitativt tillvägagångssätt. Anledningen till det är att uppsatsen behandlar ett företagsperspektiv och det finns inte intresse av att statistiskt kunna generalisera. Det finns emellertid intresse att kunna generalisera från ett fall till ett annat. Johannessen och Tufte⁴³ ser generaliserbarhet som karakteristika för den kvalitativa ansatsen. Enligt samma författare används kvalitativ ansats och mjuk data i syfte att försöka förstå undersökningsobjektet. Forskaren vill komma nära objektet för att lättare kunna tolka informationen⁴⁴. Johannessen och Tufte⁴⁵ menar att

³⁹ Johannesse, Tufte, 2003: 35

⁴⁰ Holme, Krohn, 1997: 51

⁴¹ Nyberg, 2000: 76

⁴² Nyberg, 2000: 76

⁴³ Johannessen, Tufte, 2003: 69

⁴⁴ Holme, Krohn, 1997: 13-14

⁴⁵ Holme, Krohn, 1997: 13-14

motsatsen till kvalitativt tillvägagångssätt är ett kvantitativt tillvägagångssätt vilket de beskriver som behandling av hård data som siffror och statistik. Denna metod kännetecknas av att forskaren utformar ett frågeformulär i vilket frågor och svarsalternativ är färdigt formulerade.

2.5 Val av strategi och tillvägagångssätt

Den intervjumetod som används i undersökningen kan närmast benämnas en semistrukturerad intervju. Definitionen som används stöds av Denscombe⁴⁶ som säger att vid semistrukturerade intervjuer har intervjuaren en färdig lista över de ämnen som han eller hon ska ta upp vid mötet. Vidare menar han att frågorna inte behöver ha en särskild ordningsföljd och intervjuobjektet har stor flexibilitet att utveckla och tala utförligt om ämnet som är aktuellt i frågan. I just denna undersökning har emellertid författarna valt att ha samma ordningsföljd på frågorna vid varje intervjutillfälle. Anledningen till detta är att underlätta sammanställning av empirin och lätt kunna jämföra svaren från samtliga fall.

Som nämnts i tidigare stycke har tre Internetresebyråer valts, vilket innebär att undersökningen är byggd på en flerfallsstudie. En flerfallstudie har enligt Yin⁴⁷ samma struktur som en fallstudie, men med den skillnaden att flera fall undersöks på samma sätt, precis som namnet avslöjar. Samma källa anser att en undersökning blir mer robust av en sådan strategi. Enligt Denscombe⁴⁸ är inte fallstudie en metod, utan det är snarare en strategi inom vilken en metod senare tillämpas. Han anser att den viktigaste utgångspunkten för en fallstudie är inriktningen på bara en undersökarenhet. Andra avgörande faktorer är att forskaren går på djupet med en enhet, och att han eller hon gör det i enhetens naturliga miljö⁴⁹. För undersökningen har alltså strategin fallstudie valts med metoden semistrukturerade intervjuer. Inom fallstudier delar Denscombe⁵⁰ upp valet av studieobjekt i olika kategorier beroende på forskarens motiv med studien. En av kategorierna är ”den typiska undersökningseenheten” vilken väljs om forskaren vill ha ett typiskt fall. Anledningen till detta är att fallet då liknar andra fall som också kunnat väljas vilket får till följd att

⁴⁶ Denscombe, 2000: 135

⁴⁷ Yin, 1994: 45

⁴⁸ Denscombe, 2000: 41

⁴⁹ Denscombe, 2000: 43

⁵⁰ Denscombe, 2000: 44

resultatet med stor sannolikhet kan tillämpas på de andra fallen⁵¹. Denscombe menar vidare att denna kategori väljs om det finns en önskan att resultatet ska kunna generaliseras till hela gruppen liknande fall. Eftersom generaliserbarhet är önskvärt i denna undersökning är det kategorin typiska fall som fallstudierna baseras på. Samma öppna frågor ställs till personer med liknande befattning för att svaren ska kunna bli jämförbara och bygga på samma kunskap hos respondenterna.

2.5.1 Urval

Populationen är i detta sammanhang relativt liten, närmare bestämt sex företag vid tiden för undersökningen. Urvalet består av tre företag, alltså femtio procent av populationen. Det fanns en önskan att ha fyra företag, men tyvärr var det inte möjligt för det fjärde att ställa upp inom satt tidsram. Författarna ansåg tre vara tillräckligt eftersom det pga den låga populationen anses utgöra en stor del procentuellt. Med hänsyn till omsättningen, står dessa tre för närmare femtio procent⁵² av den totala omsättningen hos dessa sex. Detta tyder på att även femtio procent av den verkliga marknaden blivit undersökt. Aktörerna har valt att vara anonyma både vad det gäller företagsnamn och intervjuperson. De tre aktörer som undersökningen grundas på är jämförbara i fråga om priser, produktutbud samt kanaler genom vilka de erbjuder sina produkter. Två av företagen grundades samma år, medan det tredje startades några år senare. Organisationerna säljer liknande produkter och har en liknande affärsidé. Företagens hemsidor ser relativt lika ut och det ger en uppfattning av att de inte skiljer sig från varandra allt för mycket.

Motivet till urvalet är att de representerade företagen för författarna är de mest kända varumärkena. Det fanns även en uppfattning hos författarna att dessa företag använt sig av olika strategier för att sälja in sitt varumärke till allmänheten, vilket upplevdes som intressant. Två av de valda företagen har enligt affärsdata⁵³ de högsta omsättningarna av de stora Internetresebyråerna på marknaden, vilket gjorde dem intressanta. Den tredje hade en lägre omsättning men ansågs intressant på grund av dess ökade satsning på synlighet samt att det var det första företaget som kom på tal i uppsatsens inledningsskede. Ett annat motiv är tillgängligheten. De företag som besöks har alla kontor med bas i Stockholm vilket givetvis underlättar arbetet.

⁵¹ Denscombe, 2000: 44

⁵² Se www.ad.se för företagens omsättning

⁵³ www.ad.se (2006-11-27)

Vid val av kontaktpersoner har fallit sig naturligt att intervjua den marknadsansvarige på respektive företag. Företagen är inte så stora, vilket innebär att marknadsföringen till stor del sköts av en person. Det innebär att möjligheten att ställa samma frågor till flera personer på företaget för att få olika infallsvinklar inte ansågs relevant för undersökningen. Flera frågor har istället ställts till en och samma person.

Då syftet med uppsatsen är att se hur dessa företag övergripande arbetar med att bygga relationer samt hur de utnyttjar Internet som marknadsföringskanal blir det naturligt att välja källor som besitter kunskap om ämnet. Meningen med uppsatsen är inte att titta på hur relationsarbetet sker från dag till dag mellan säljare och kund utan mer att undersöka hur företagen övergripande arbetar med att stärka kundrelationer. Detta innefattar beslut på mer övergripande nivå, utarbetande av riktlinjer för hur relationsarbetet ska skötas. Då det förmodligen finns en policy eller stadgar för hur detta sköts, arbetar säljarna efter detta, och de har därmed inget att tillföra undersökningen som skulle vara av ytterligare relevans. De skulle, enligt författarnas uppfattning, förmodligen ge samma svar som källorna. Vad gäller syftets sista del i synnerhet, marknadsföringskanal, så är detta enbart en fråga för marknadsavdelningen då det är de som bär det övergripande ansvaret. Om säljarna intervjuades skulle det även bli många obesvarade frågor eftersom de inte besitter den relevanta kunskapen. Av dessa sammantagna anledningar har den ansvarige för marknadsföring på respektive företag fått representera hela företaget. Författarna anser att detta underlag är tillräckligt för att besvara uppsatsens syfte och problemformulering.

2.5.2 Det praktiska utförandet

Processen inleddes med att fyra företag kontaktades via telefon. Detta gjordes i ett tidigt skede för att garantera att underlag skulle finnas för undersökningen. En del av kontaktpersonerna var svåra att nå via telefon och därför skedde kontakten delvis via e-post. Ett företag hade inte möjlighet att hjälpa till på grund av tidsbrist. I detta tidiga stadie presenterades uppsatsens problem och syfte för att intervjupersonerna skulle veta vad det handlade om. I ett senare skede bokades sedan intervjuerna via e-post. Intervjuerna genomfördes på alla respektive kontor och de tog mellan fyrtio minuter till en och en halv timme. Båda författarna var med vid samtliga tillfällen och den ena ställde frågor medan den andra antecknade. Sammanlagt var det sexton öppna frågor som besvarades. Det fanns inga hjälpmedel förutom penna och anteckningsblock med vid intervjutillfället. Efter att svaren

sammanställts skickades de via e-post till kontaktpersonerna för att de skulle ha en möjlighet att komplettera om de ansåg att det behövdes. De fick också härmed en chans att kontrollera att tolkning och sammanställning stämde överens med vad de sagt. Två av företagen skickade tillbaka synpunkter som togs tillvara av författarna.

2.6 Reliabilitet och validitet

Begreppet validitet benämner datas relevans för fenomenet. Är insamlad data valid att representera det generella fenomenet som undersöks? Med hänsyn till de intervjupersoner som valts anses validiteten vara relativt hög pga den kunskap de besitter om ämnet. Det finns enligt Johannessen och Tufte⁵⁴ olika former av validitet. Det som beskrivs ovan är begreppsvaliditet som i hög grad är relevant för kvalitativa undersökningsmetoder⁵⁵. Även den externa validiteten bedöms som hög. Med extern validitet menar Yin⁵⁶ till vilken grad data kan bli generaliserad till andra objekt. Då generaliserbarhet är en viktig aspekt i denna uppsats, behandlas detta ämne vidare i ett eget stycke nedan. Det finns brister i validiteten då de primära källorna kan vara något subjektiva. Detta diskuteras i slutdiskussionen i kapitel nio. När det gäller de sekundära källorna har seriösa hemsidor och artiklar använts. De anses alltså ha hög validitet.

Sannolikheten att någon annan skulle komma fram till samma resultat om de gjorde om denna undersökning bedöms som ganska hög. Det finns ett tydligt frågeformulär och svaren på det borde inte kunna variera i någon större utsträckning från gång till gång. Data är således tillförlitlig. Benämningen för hur tillförlitlig insamlad data är benämns reliabilitet⁵⁷. Samma källa menar att de data som används, hur de är insamlade och bearbetade påverkar reliabiliteten. Insamlad data är tolkad och sedan godkänd av respektive företag innan den blev bearbetad och analyserad. Detta ökar möjligheten att undersökningen skulle ge samma resultat igen, då svaren inte har tolkats om från intervjutillfället. Yin⁵⁸ menar att detta är det som utmärker reliabilitet, att datainsamlingen ska kunna genomföras på samma sätt och ge samma resultat. För att detta ska vara möjligt krävs att företagen i uppsatsen tillkännages vilket inte var möjligt i denna uppsats. Självklart påverkar detta reliabiliteten, och

⁵⁴ Johannessen, Tufte, 2003: 28

⁵⁵ Johannessen, Tufte, 2003: 28

⁵⁶ Yin, 2004: 33

⁵⁷ Johannessen, Tufte, 2003: 28

⁵⁸ Yin, 1994: 36-37

trovärdigheten kan skadas något. Författarna anser emellertid att det är viktigt att företagens anonymitet värnas. Om de avslöjar information som är känslig, är det förståeligt att de inte vill att den ska komma ut då konkurrensen idag är intensiv. Anonymiteten kan ses som ett problem då det faktiskt inte framgår tydligt att företagen faktiskt existerar och det finns ingen möjlig för vem som helst att kontrollera resultatet. För uppsatsens forskningsfråga finns dock ingen anledning att nämna företagen vid namn eftersom det är problemet generellt som undersöks. Intresset för att undersöka problemet och behålla en god relation till företagen ansågs viktigare än att avslöja deras namn och därför görs inte det. I slutändan anser författarna det vara viktigare att få företag att ställa upp på undersökningar än att företag inte gör det av rädsla för att affärshemligheter läcker ut till konkurrenter.

2.7 Generaliserbarhet

Eftersom tre liknande fall har valts som undersökningsobjekt för uppsatsen anses generaliserbarheten av författarna som relativt hög. Det faktum att urvalet utgör femtio procent av populationen gör också att generaliserbarheten anses hög. Denscombe⁵⁹ menar att möjligheten att generalisera från resultatet i en fallstudie beror i hur hög grad fallet liknar andra fall av samma typ. Han nämner några karakteristika som måste stämma överens mellan det undersökta fallet och de fall som generaliseras till; fysisk lokalisering, historisk lokalisering, social lokalisering samt institutionell lokalisering⁶⁰.

Att jämföra fall med andra av samma typ	
En jämförelse kan kräva detaljer om följande faktorer:	
Fysisk lokalisering	Geografisk område, stad, byggnad, rum, möblering, utsmyckning
Historisk lokalisering	Utveckling och förändringar
Social lokalisering	Upptagningsområde, etnisk gruppering, social grupp, ålder, kön och andra bakgrundsinformationer om deltagarna
Institutionell lokalisering	Typ av organisation, organisationsstorlek Officiella principer och förfaringsätt

Fig 5. Modell över generaliseringens karakteristika⁶¹.

⁵⁹ Denscombe, 2000: 49

⁶⁰ Denscombe, 2000: 49

⁶¹ Denscombe, 2000: 49

Dessa karakteristika bedöms som liknande för de tre företag som ingår i undersökningen och chansen blir därmed stor att det även går att generalisera till övriga nättaktörer på grund av att de också har samma karakteristika.

2.8 Källkritik

För undersökningen har tre företag legat till grund. De som har intervjuats är företagens ansvariga inom marknadsföring. Författarna är överens om att dessa personer är de mest kompetenta att ge svaren med högst validitet. Även om detta är fallet representerar de sitt företag och risken finns att de väljer bort att avslöja vissa saker av förståeliga skäl. En del frågor som besvarats har inte fullständiga svar eller besvarar inte den egentliga frågan, vilket i vissa fall gjort det besvärligt att analysera svaren utan att hamna från fokus och den röda tråden i uppsatsen. Detta får författarna ta som självkritik då möjlighet gavs till komplettering under intervjutillfället. Ett fåtal frågor har emellertid inte besvarats till fullo på grund av en ovilja att avslöja eventuella strategier och planer. Detta begränsar också möjligheten att ge en fullständig och rättvis bild av situationen.

Ett par av frågorna som ställdes i intervjun skulle ha varit bättre att ha ställts till personer inom företagen med en annan befattning. Då syftas de frågor som rör organisationen och de anställda. Här skulle en person från Human Resourceavdelningen förmodligen kunna ge mer utförliga svar. Detta kändes emellertid inte möjligt, då det endast handlade om två frågor.

3 TEORI

I detta avsnitt presenteras de teorier och synsätt som tillämpats i uppsatsen. Avsnittet inleds med en teoretisk inledning för att sedan övergå till en allmän beskrivning av teorier och synsätt samt motivering till varför de använts. Teorierna knyts samman i en syntes och kapitlet avslutas med den teoretiska referensramen.

3.1 Teoretisk inledning

Enligt ovan skrivs denna uppsats utifrån ett deduktivt tillvägagångssätt. Studien grundar sig på teorier som utgör basen i de frågor som ställts för att klargöra det undersökta fenomenet. I problemdiskussionen framkom att Internetresebyråerna idag behöver ta till åtgärder för att vara konkurrenskraftiga på en marknad där klimatet hårdnar. Författarna har presenterat detta som ett marknadsföringsproblem då priset idag upplevs som det främst använda konkurrensredskapet. Att företagen erbjuder bokning via Internet eller har ett starkt varumärke är idag inte något unikt. Istället finns andra möjligheter att locka och framförallt behålla kunderna. Det essentiella är att få kunden att känna att ett mervärde skapas vid interaktion med företaget. Först då kan konkurrensen ske i andra dimensioner där kunden kan bli trogen. Då fenomenet är av denna karaktär är det centralt för undersökningen att fokusera på synsätt och teorier med förankring i relationsskapande och lojalitetsstänkande. Då detta pekar på att relationsmarknadsföring blir den teoretiska plattform undersökningen utgår från, presenteras detta synsätt för att ge en förståelse för hur långsiktighet och relationer är avgörande för att skapa trogna kunder. För detta ändamål används Gummessons⁶² syn på relationsmarknadsföring. Företagen som undersöks har Internet som främsta kanal och det gäller att genom detta medium skapa en trogen kundkrets med relationer och interaktion i centrum. Det finns en utmaning i att särskilja sig från all information som finns tillgänglig på Internet. Denna bakgrund har lagt för handen att använda Sisodia och Wolfes⁶³ teori om teknologibaserad relationsmarknadsföring.

Som bakgrunden pekar på är e-handel med resor en tillväxtmarknad vilket leder till att fler aktörer etablerar sig. Det blir en ökad konkurrens vilket innebär att de som vill överleva

⁶² Gummesson, 1998 (i den teoretiska inledningen presenteras inga sidnummer då det är resonemang som relateras till)

⁶³ Sisodia, Wolfe, 2000

måste vidta åtgärder. Det måste skapas mervärde och uppmuntran för kunder att bli lojala företaget, vilket en ökad interaktion kan bidra till. Grönroos⁶⁴ ”A service-oriented approach” visar en teoretisk lösning på detta fenomen och därför finns hans perspektiv representerat nedan.

För att ett företag ska kunna bygga upp relationer och få trogna kunder, krävs även att det finns stöd från organisationens inre struktur. Det är anledningen till att teorier som trycker på detta även ligger till grund för undersökningen. Med stöd från inre struktur menas att organisationen måste vara styrd på ett visst sätt då den inre kärnan avspeglas i alla led och slutligen till kunden. Detta motiverar att synsätt och teorier som behandlar det här ämnet får utrymme i uppsatsen. Av denna anledning finns Normanns⁶⁵ syn på processtyrning i organisationer samt samma författares teori om service management system⁶⁶ beskrivna nedan.

För att trogna och därmed lojala kunder ska kunna skapas krävs kunskap om kunderna. Det kan vara svårt att skaffa kunskap om en stor massa och möta alla kundgruppers behov. Därför kan kundlojalitet underlättas om marknaden delas upp och produktutbudet anpassas till enskilda kundgrupper. Detta resonemang stöds av Merlin⁶⁷ och därför används hans strategi som handlar om framgångsfaktorer för företag som vill skapa kundlojalitet.

Dessa teorier tillsammans bidrar med olika delar som är viktiga för det problem som undersöks. Nedan följer en presentation av de synsätt och teorier som här har introducerats.

⁶⁴ Grönroos, 1998

⁶⁵ Normann, 1999

⁶⁶ Normann, 2000

⁶⁷ Merlin, 1995

3.2 Presentation av teorier

3.2.1. Relationsmarknadsföring (RM)

Gummesson⁶⁸ menar att kunderna är företagets källor till intäkter. De skall därför sättas i centrum och leverantörernas uppgift är att skapa värde för dem. Enligt samma källa betonar RM kundlojalitet och syftet är just att skapa bättre ekonomi genom att få till stånd goda och långsiktiga relationer.

Gummessons⁶⁹ definition av RM lyder ”*Relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum.*” Relationer förutsätter att minst två parter står i kontakt med varandra. Nätverk uppstår när dessa relationer blir många, komplexa och svårbeskrivbara. I såväl de enkla relationerna som i det mer komplexa situationer som uppstår i nätverket sker en interaktion genom det samspel, kontakt och aktiviteter som parterna har med varandra⁷⁰. För att kunna anpassa sig gäller det att förstå sin omgivning, vilket kan göras med hjälp av relationer. Genom den interaktion som uppstår mellan parterna i en relation ges möjlighet till förståelse för varandras behov. Företaget kan därigenom lära känna sina kunder och vad de vill ha, medan kunden har möjlighet att förmedla vad denne vill ha. Detta leder i bästa fall till en win-win relation för båda parter, vilket är en av de viktigaste värderingarna i RM⁷¹.

Enligt Gummesson⁷² är marknadsföringens grundproblem att sälja något och få betalt för det. Vidare menar han att olika händelser i omvärlden leder till att spelreglerna på marknaden ständigt förändras. Kundens behov och köpkraft ändras med tiden vilket gör att även marknadsföringssituationerna ändras. Förändringar hos kunder, konkurrenter, teknik, det samhällsekonomiska läget samt politiska beslut är inte alltid lätta att förutse. Allt sker i en snabbare takt vilket gör att företagen måste vara flexibla för att kunna anpassa sig till de nya spelreglerna på marknaden.

Relationer, menar Gummesson⁷³ är en del av den mänskliga naturen. Utan relationer till varandra skulle samhället vara upplöst, och endast en mängd enstöringar skulle vandra runt. Den mänskliga civilisationen skulle gå under. Detta kan enligt författarna tolkas som att även

⁶⁸ Gummesson, 1998: 28-29

⁶⁹ Gummesson, 1998: 16

⁷⁰ Gummesson, 1998: 25

⁷¹ Gummesson, 1998: 26

⁷² Gummesson, 1998: 32

⁷³ Gummesson, 1998: 20-21

företag går under om de inte lyckas med att upprätthålla relationer med sin omgivning. Det är dock viktigt att företagen anpassar sina RM-strategier efter köparnas behov och önskemål⁷⁴.

RM är ett synsätt på marknadsföring snarare än en teori och betonar inte bara relationer till slutkund, utan relationer till alla i företagets omgivning.

Gummesson⁷⁵ tar även upp RMs motpol transaktionsmarknadsföring, engångsförsäljning. I motsats till RM är detta en kortsiktig marknadsföring. Att man gjort affärer med en kund en gång säger ingenting om sannolikheten att göra det igen. Detta helt i motsats till RM som syftar till att skapa lojala kunder. Transaktionsmarknadsföringen förknippas starkt med marketing management mixens konkurrensmedel de 4P:na produkt, pris, plats och påverkan.

3.2.1.1 Relevans för fenomenet

Gummesson bidrar till teoriavsnittet med sin syn på relationer och långsiktighet i marknadsföringen. Företagen bör sträva efter att kunderna gör återköp. Pris blir inte första prioritet utan det är relationer, nätverk och interaktion som står i centrum. Enligt Gummesson är detta en väg till överlevnad. Han pekar även på att faktorer som exempelvis teknik, leder till en snabbare utveckling som i sin tur kräver att företagen är flexibla och kan följa med i utvecklingen. Detta är precis vad som sker idag. IT har givit resebranschen nya spelregler som Internetresebyråerna tagit fasta på. När konkurrensen nu hårdnar inom detta segment måste även dessa företag se sig om efter strategier för att inte förlora kunder till andra aktörer. Gummesson pekar på möjligheterna i att skapa relationer till sina kunder för att knyta dem till sig och överleva konkurrensen. Enligt Magnus Söderlund⁷⁶, docent vid Handelshögskolan I Stockholm kan lojalitet ses just ses som en långvarig relation.

3.2.1.2 Variabler

Variabeln som används för att analysera Gummesson synsätt är *långsiktighet*. Det finns dock inga frågor som syftar enbart till att mäta denna variabel, utan om företagen arbetar med långsiktighet blir det tydligt genom svaren på de övriga frågorna. Därför har långsiktighet ingen egen rubrik i empirin, utan återkommer först i analysen.

⁷⁴ Gummesson, 1998: 244

⁷⁵ Gummesson, 1998: 29

⁷⁶ <http://www.cfigroup.se/artiklar/cf%20news%20nyhetsbrev%20nr%202%20maj%202005.pdf> (2006-12-02)

3.2.2 “Drivers of technology-enabled relationship marketing”

Sisodia och Wolfe⁷⁷ skriver om informationsteknologins roll i att bygga, bibehålla samt förhöja relationer till kunder. De behandlar inte den tekniska aspekten av denna teknologi utan trycker på dess betydelse som medel att skapa effektiva relationer. Sisodia och Wolfe⁷⁸ menar att IT ger möjlighet för kunden att söka betydligt mer information än förr vilket har medfört att maktbalansen har förflyttat sig från företaget till kunderna. De menar att dynamiken flyttas från ”*push*”, alltså en produkt driven marknadsföring till ”*pull*”, som är benämningen för en konsumentdriven marknadsföring. Detta medför mer intima och intensiva relationer mellan producent och kunder⁷⁹. Sisodia och Wolfe menar med detta att all marknadsföring går mot relationsmarknadsföring i någon form.

De illustrerar detta med modellen till vänster som de kallar the ”Virtuous Cycle”⁸⁰. Det finns alltså enligt dem en symbios mellan framsteg i teknologin och utveckling mot en relationsmarknadsföringstrend. De säger dock att det inte enbart är tekniken som lett till detta utan även ökad förväntan från kunden. Trenden är också ett resultat av större press på företagen på grund av ökad konkurrens⁸¹.

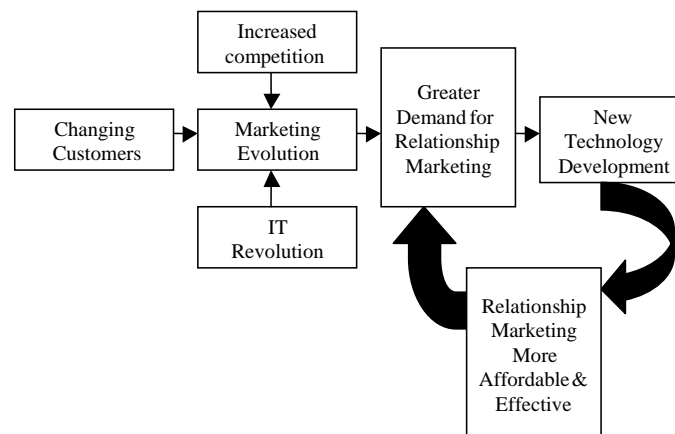


Fig 6. ”Virtuous cycle”⁸².

⁷⁷ Sisodia, Wolfe, 2000: 525

⁷⁸ Sisodia, Wolfe, 2000: 525

⁷⁹ Sisodia, Wolfe, 2000: 528

⁸⁰ Sisodia, Wolfe, 2000: 528

⁸¹ Sisodia, Wolfe, 2000: 528

⁸² Sisodia, Wolfe, 2000: 528

Enligt teorins författare har RM med IT som hjälpmedel möjliggjort en ökad effektivisering på grund av ökad möjlighet för scale och scope economies⁸³. Med scale menar de möjligheten att nå en stor del kunder med ett visst medel. Det blir med teknologins hjälp möjligt att individualisera erbjudanden till varje enskild kund i helt annan utsträckning än förr⁸⁴. Förutom denna möjlighet finns också en ökad möjlighet att erbjuda många produkter och lösningar till samma kund. Det är det som Sisodia och Wolfe omnämner som scope. Vidare menar de att när det gäller dessa faktorer är Internet ett medium som skapar stora möjligheter. De talar om framväxten av "electronic communities" som kommer att hota existerande distributionskanaler. De påstår även att Internetkommers kommer att vara drivet av "on-line communities". Dessa kan formas kring speciella intressen hos konsumenterna, som kan dela erfarenheter och utbyta idéer. Resultatet av detta blir att personliga relationer även skapas mellan kunderna, vilket skapar ett incitament att återkomma till företagets hemsida⁸⁵.

Ovanstående diskussion summeras i en modell som presenteras nedan⁸⁶. Den visar hur de tre funktionerna teknologi, kunder och marknadsföring tillsammans skapar en gynnsam plattform för RM. Sisodia och Wolfe⁸⁷ menar att en intelligent tillämpning av IT i relationsbyggande kommer att leda till ett mer genuint kundfokus. Detta motiverar de med respekt för kundernas tidspressade tillvaro och deras intelligens samt förståelse för deras prioriter.

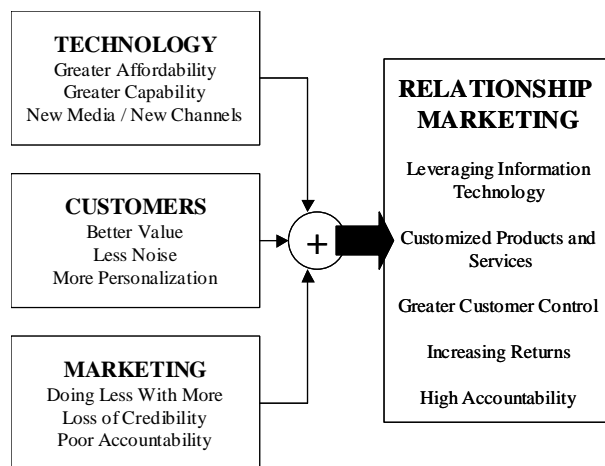


Fig 7. "Drivers of technology-enabled relationship marketing"⁸⁸.

⁸³ Sisodia, Wolfe, 2000: 533

⁸⁴ Sisodia, Wolfe, 2000: 533

⁸⁵ Sisodia, Wolfe, 2000: 540-41

⁸⁶ Sisodia, Wolfe, 2000: 547

⁸⁷ Sisodia, Wolfe, 2000: 547

⁸⁸ Sisodia, Wolfe, 2000: 547

Enligt teorin är ömsesidig empati en förutsättning för ett långvarigt förhållande mellan företag och kund⁸⁹. Detta, menar Sisodia och Wolfe, ställer krav på marknadsförare att utifrån all objektiv information som kunden kan ta del via IT forma den och göra den subjektiv och enskilt riktad till kunden. De betonar att för att göra detta krävs kunskap om hur den enskilda kunden tar beslut. Då kan en interaktion mellan kund och företag ske och ömsesidig empati utvecklas. Här ser de IT som ett stort hjälpmedel på grund av databaser och möjlighet att snabbt uppdatera information, men de poängterar att det är ändå människan bakom tekniken som är avgörande för denna ömsesidiga empati. Slutligen menar de att IT handlar om relationer, inte information, det är bara förutsättningen för relationerna.

3.2.2.1 Relevans för fenomenet

Denna teori behandlas i uppsatsen på grund av dess syn på IT:s relevans för RM. Den trycker dock på individerna bakom teknologin som avgörande för en framgångsrik marknadsföring och försäljning. Eftersom undersökningen har som mål att analysera hur företagen konkurrerar i en attraktiv bransch, är det intressant att se om de har samma syn på sitt huvudsakliga kommunikationsverktyg som Sisodia och Wolfe.

Teorin stödjer även det bakgrunden pekat på, nämligen att maktbalansen har förflyttats till kunderna. Kunderna kan välja och vraka mellan erbjudanden och företag. Det gäller alltså för företagen att kunna erbjuda det kunderna efterfrågar. Utnyttjar företagen de möjligheter Internet skapat för att erbjuda kunden mer individuella och anpassade erbjudanden? Ser och utnyttjar de fördelarna med IT för relationsmarknadsföring?

3.2.2.2 Variabler

Variablerna som kommer att representera denna teori är *grad av individanpassning* och *grad av användande av IT som primär kanal*.

3.2.3 Processyn

I situationer när företag måste utvecklas förespråkar Normann⁹⁰ vikten av processyn. Enligt Normann innebär processyn att en vision om ett framtida tillstånd för företaget formuleras. Visionen bygger på de insikter som företaget för tillfället har. Därefter tas de första stegen i processen för att nå det önskade framtida tillståndet. Allt eftersom utvärderas de

⁸⁹ Sisodia, Wolfe, 2000: 552

⁹⁰ Normann, 1999: 65-69

erfarenheter som de tagna stegen givit. Den nya kunskapen som hela tiden genereras leder till att visionen förändras och nya processteg tas. Med processyn blir planeringen ett inlärningsförlopp där perspektivet hela tiden skiftar mellan vision och åtgärder. Alltså anpassar sig företaget hela tiden till den nya information som fås och erhåller kunskap.

Som motsats till processyn tar Normann⁹¹ även upp den traditionella och mer rationella målsynen. Planering vid målsyn innebär enligt samma källa att beslutsfattaren i ett företag formulerar mål som företaget skall sträva efter att uppnå. Målet bryts sedan ner i delmål, varpå olika alternativa vägar för att nå målen utvärderas. Sedan väljs det alternativ som tros leda till störst måluppfyllelse.

Normann⁹² understryker att ingen av filosofierna är bättre än den andra men att de lämpar sig för olika situationer. Han skriver vidare att målsynen är att föredra då man som företag är så överlägset stark att man inte behöver ta hänsyn till omgivningen, när planeringsmiljöerna är väl avgränsade och kända samt i mogna stadier av företagets utvecklingscykel. Processynen däremot lämpar sig bättre i komplexa planeringsmiljöer där möjligheter och systemgränser är mer okända samt tidiga stadier i företagets utvecklingscykel. När flexibilitet och förmåga till nyskapande är viktiga förutsättningar för framgång förordar Normann⁹³ processyn.

3.2.3.1 Relevans för fenomenet

Eftersom Internetresebyråernas affärsidé inte längre är unik, blir faktorer som nyskapande och flexibilitet viktiga för att åter kunna skapa unika värden. Företagen måste idag ta hänsyn till den snabbt föränderliga omgivningen. Genom att bruka en processtyrning tar företaget hela tiden in nya aktuella kunskaper som gör att de kan anpassa sig och sina mål efter verkligheten som den ser ut idag. Detta gäller även på kundplanet där således möjlighet ges att förstå sina kunder och vad de efterfrågar idag. Enligt Normann⁹⁴ är processyn inom företaget en förutsättning för att använda sig av RM, vilket gör detta synsätt ytterst relevant för uppsatsen.

⁹¹ Normann, 1999: 65-69

⁹² Normann, 1999: 65-69

⁹³ Normann, 1999: 65-69

⁹⁴ Normann, 1999: 65-69

3.2.3.2 Variabler

Författarna vill genom variabeln *involvering av anställda* undersöka dessa förmågor hos Internetresebyråerna.

3.2.4 ”Service management system”

Normann⁹⁵ poängterar vikten av ett holistiskt synsätt när servicesystem studeras. Han menar att det är av avgörande karaktär att identifiera framgångsfaktorerna i en serviceverksamhet. Dessa faktorer måste sedan återspeglas i organisationens ledning och kultur⁹⁶. Det är där Normann menar att förutsättningarna för att framgången ska kunna bli långsiktig ligger.

För att tydliggöra servicesystemet har han sammansatt fem begrepp i en modell där han visar hur de hänger ihop med varandra⁹⁷.

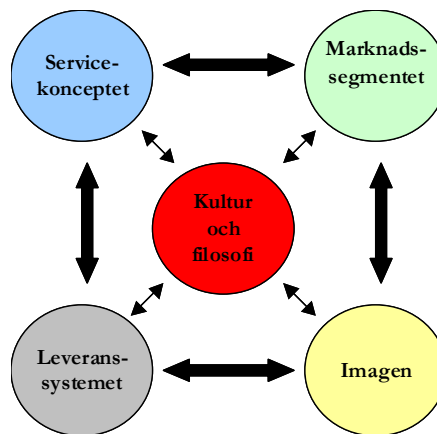


Fig 8. Service management system⁹⁸.

1. Det första begreppet är marknadssegmentet, vilket enligt Normann innefattar de kundgrupper som organisationen valt att fokusera servicesystemet på.

2. Servicekonceptet som begrepp utgörs av de fördelar som företaget erbjuder kunden⁹⁹.

Enligt Normann består servicekonceptet av en komplex uppsättning värderingar, vilka han menar är svåra att analysera.

⁹⁵ Normann, 2000:59

⁹⁶ Normann, 2000:59

⁹⁷ Normann, 2000:60

⁹⁸ Normann, 2000:59

⁹⁹ Normann, 2000:59

Vissa fördelar, menar han, kan vara av fysisk karaktär medan andra kan vara emotionella eller psykiska. Företaget har ofta en kärnservice som är den mest elementära, medan andra servicemoment kan ses som mer perifera¹⁰⁰. Normann¹⁰¹ anser att vissa karakteristika kan mätas och specificeras, medan andra inte är lika lätta att specificera, men ändå att yttersta vikt. Modellen nedan visar kärnservice och kringsservice hos ett flygbolag och det skiljer sig inte allt för mycket från det undersökningsfenomen som uppsatsen grundar sig på.

Normann menar att kundens upplevelse och värdering av den totala servicen avgörs av två faktorer:

- Om servicepaketet innehåller alla de komponenter, alltså kärn- och kringtjänster, som kunden förväntar sig
- Den omfattning i vilken var och en av dessa komponenter överensstämmer med de standards och kvalitetskriterier kunden förväntar sig.

3. Serviceleveranssystemet är hur servicen levereras¹⁰². Normann benämner det som motsvarigheten till en tillverkande organisations produktions- och distributionssystem, men betonar skillnaden eftersom det är tjänst det handlar om. Vid analysen av detta begrepp fokuserar Normann på tre punkter:

- **Personal** - Serviceorganisationer är i allmänhet personlighetsintensiva, och de organisationer som är mest framgångsrika har kreativa sätt att utveckla och stimulera mänskliga resurser¹⁰³.
- **Kund** - Normann ser inte kunden som en person som endast mottar och konsumerar tjänsten han eller hon köper. Istället menar han att kunden har en mer komplex roll i serviceorganisationen eftersom den fungerar som en komponent i produktion och leverans. Detta innebär att kunden måste väljas ut och ledas lika omsorgsfullt som företagets anställda¹⁰⁴.

¹⁰⁰ Normann, 2000: 59

¹⁰¹ Normann, 2000: 76

¹⁰² Normann, 2000: 60

¹⁰³ Normann, 2000: 61

¹⁰⁴ Normann, 2000: 61

- **Teknologi och fysisk support** - Här betonar Normann vikten av att teknologin och den fysiska supporten stödjer de sociala interaktioner som är så viktiga i servicesystemet. Han menar att det är avgörande att det finns resurser för de anställda att kunna utföra ett tillfredsställande arbete.

4. Normann¹⁰⁵ betraktar imagen som ett informationsverktyg. Med detta verktyg kan företagsledningen påverka personal, kunder och andra vars handlingar och uppfattningar om företaget är av betydelse. Dessa faktorer anser Normann är viktiga för att organisationen ska vara rätt positionerade på marknaden samt kunna agera så kostnadseffektivt som möjligt. I längden beror imagen på vad företaget tillhandahåller och vilka kunderna verkligen är. Normann¹⁰⁶ menar emellertid att i ett kortare perspektiv kan imagen användas för att skapa en ny verklighet.

5. Alla ovan nämnda begrepp leder in till mittcirkeln där Normann¹⁰⁷ placerar kultur och filosofi. Att den ligger i mitten betyder att han anser att den utgör grunden för de yttre faktorerna. Då ett överlägset servicesystem har skapats, är kultur och filosofi i organisationen det absolut mest avgörande för långsiktig effektivitet. Enligt Normann är det just dessa faktorer som skapar och förnygrar de värderingar och etiska normer som är förutsättningarna för organisationens framgång.

3.2.4.1 Relevans för fenomenet

Denna teori om ”service management” systemet betonar vikten av samverkan bland en rad avgörande faktorer. Den säger att det är viktigt att inrikta sig på relevanta kundgrupper så att en relation kan skapas och kunden blir en tillgång för företaget och inte bara en viktig inkomstkälla. Hur en service levereras är avgörande och det räcker inte med att kärnservicen utförs ordenligt utan den är också beroende av kringsservicen. Normann¹⁰⁸ tar upp viktiga faktorer för en framgångsrik serviceorganisation och teorin blir således relevant för undersökningen.

3.2.4.2 Variabler

Variabler är *kundfördelar* och *intern filosofi*.

¹⁰⁵ Normann, 2000: 61

¹⁰⁶ Normann, 2000: 61

¹⁰⁷ Normann, 2000: 61

¹⁰⁸ Normann, 2000: 61

3.2.5 "A service-orientated strategy"

Grönroos¹⁰⁹ tar i litteraturen upp denna modell när han behandlar området servicestrategier. "A service-orientated approach", som modellen heter, beskriver en önskvärd process som kan uppstå om företaget följer en service strategi.

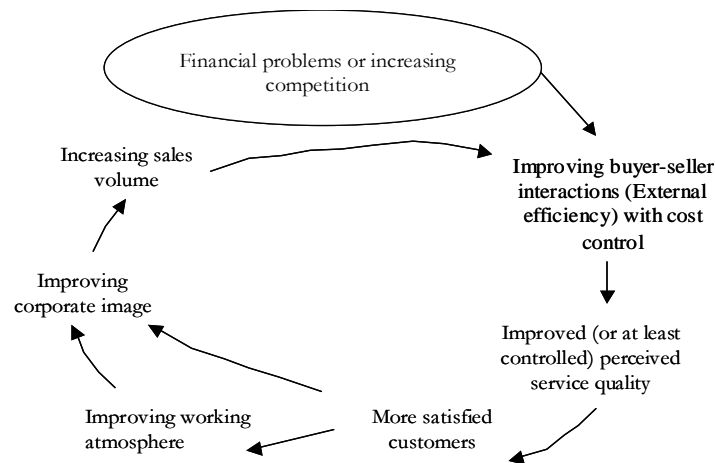


Fig 9. A-service-orientated approach¹¹⁰.

Processen startar då företaget upplever finansiella problem eller ökad konkurrens som beskrivs i ovalen högst upp i modellen. För att kunna handskas med dessa problem gäller det för företaget att utarbeta en handlingsplan, en strategi. Strategin bör enligt Grönroos¹¹¹ ha fokus på interaktionen med kunder och kundrelationer i stället för att koncentreras kring kostnadsminskningar och intern effektivitet. Beslut som leder mot att förbättra säljar-köpar relationen och service kvaliteten tyder på att ledningen är beredd att acceptera den vinstgenererande kraften hos de anställda och stödja den. Den förbättrade relationen mellan säljare och köpare leder till att företagets kunder upplever en förbättrad kvalitet, vilket i sin tur leder till att kunderna blir mer nöjda¹¹². Nöjda kunder leder till en dubbel positiv effekt för företaget. Den ena av dessa effekter rör företagets interna miljö. Arbetsmiljön påverkas positivt då de anställda möter de nöjda kunderna. Det har nu skapats en positiv trend inom företaget som stöds av den serviceorienterade strategi som ledningen valt. En sådan

¹⁰⁹ Grönroos, 2000:190-191

¹¹⁰ Grönroos, 2000:190-191

¹¹¹ Grönroos, 2000:190-191

¹¹² Grönroos, 2000:190-191

strategisk attityd har även i sig positiva effekter på den interna miljön då den ökar de anställdas motivation vilket i sin tur leder till ökad intern effektivitet¹¹³. Den andra positiva effekten som nöjda kunder ger rör den externa miljön. Företagets image förbättras då kunderna upplever företaget på ett bättre sätt. Detta leder i sin tur till att fler talar gott om företaget till andra, det vill säga positiv word-of-mouth sprids. Ökad försäljningsvolym kommer i modellens nästa steg som en följd av att företag lyckas med intern- och extern effektivitet samt en förbättrad servicekvalitet. De ökade resurserna som dras in till följd av den ökade försäljningen gör att företaget kan fortsätta arbetet i samma riktning.

Grönroos¹¹⁴ påpekar även att förbättrad service kvalitet sällan leder till ökade kostnader. Ofta handlar det om att lära sig förstå kunderna och relationerna till dem bättre. Det gäller att se hur man kan förbättra både den tekniska kvaliteten, det vill säga *vad* man får, såväl som den funktionella kvaliteten, *hur* man får det. När företaget förstår detta kan det använda sina befintliga resurser på ett mer systematiskt och marknadsorienterat sätt¹¹⁵.

3.2.5.1 Relevans för fenomenet

Denna teori ger en bild av hur användandet och förståelsen av en service strategi leder till förbättrade förutsättningar för företaget. Den pekar på en väg som börjar med ökad interaktion mellan säljare och köpare. Teorin fokuserar även förbättrad företagsimage som ett resultat av de förbättrade kommunikationerna.

3.2.5.2 Variabler

Variabler hur *kundkontakt* knyts och underhålls samt hur de *arbetar med att stärka sitt varumärke* representerar denna teori.

3.2.6 Den rätta strategin

Stone¹¹⁶ har utarbetat en strategi för organisationer inom serviceindustrin. Han skriver om vikten att bygga kundlojalitet, och han pekar på möjligheten att skapa databaser med kundens information och att detta om det används på rätt sätt bidrar till ökad lojalitet. Stone menar vidare att eftersom denna möjlighet finns, så borde företagen minska komplexiteten i

¹¹³ Grönroos, 2000: 190-191

¹¹⁴ Grönroos, 2000: 190-191

¹¹⁵ Grönroos, 2000: 190-191

¹¹⁶ Stone, 1995:202

sitt utbud och istället kundanpassa och skräddarsy till enskilda kunder. Det är också väsentligt att företagen fokuserar på hela upplevelsen och inte bara på att vissa delkomponenter ska fungera. Allt runt själva kärnprodukten måste även det fungera till kundens belåtenhet¹¹⁷. Stone ser emellertid en risk att detta kan gå för långt. Ju mer diffus själva kärnan är, desto svårare är det att upprätthålla sitt varumärke och kvalitet. Det blir då svårare att differentiera produkterna och precisera sin målmarknad¹¹⁸. Med detta som bakgrund formulerar Stone¹¹⁹ följande strategi, som han menar leder till långsiktig överlevnad:

- **Ledarskap** - bestäm företagets möjligheter att vara ledande genom kostnadsöverlägsenhet eller differentiering. Fokusera på specifika grupper och produkter.
- **Segmentera marknaden**
- **Satsa på demografiska grupper som växer**
- **Om företaget finns i flera länder, tänk på olikheterna hos kunderna**
- **Analysera syftet med resan** – paketera för att möta behov
- **Anpassa till kunderna livscykel** – för att behålla kunden är det viktigt att följa deras utveckling

3.2.6.1 Relevans för fenomenet

I RM är det av stor vikt att lära känna sina kunder för att förstå vad de efterfrågar samt vilka mervärden som företaget bör satsa på att skapa. Det kan vara svårt att ha en personlig relation till en större massa. Om företaget istället satsar på en definierad grupp med vissa gemensamma preferenser finns det större möjligheter att kunna erbjuda rätt service. Ovanstående teori fokuserar kundfokus och tynger på segmentering och differentiering, vilket således blir relevant för undersökningen.

3.2.6.2 Variabler

Valda variabler för den rätta strategin är *differentiering* och *segmentering*.

¹¹⁷ Stone, 1995: 204

¹¹⁸ Stone, 1995: 204

¹¹⁹ Här har utvalda punkter valts, för hela strategin se Stone 2000:206-207

3.3 Teoretisk syntes

Det fenomen som bakgrunden pekat på är en intensifierad konkurrens som tvingar dagens Internetresebyråer att agera för att behålla sina kunder och därmed överleva. De presenterade teorierna visar på vägar för företag att skapa förutsättningar för, samt praktiskt gå till väga för att skapa relationer till kunder. I syntesen nedan har relevanta delar från de ovan presenterade teorierna och synsätten sammansatts för att besvara uppsatsens problem; Hur arbetar Internetresebyråer med att stärka relationen till sina kunder?

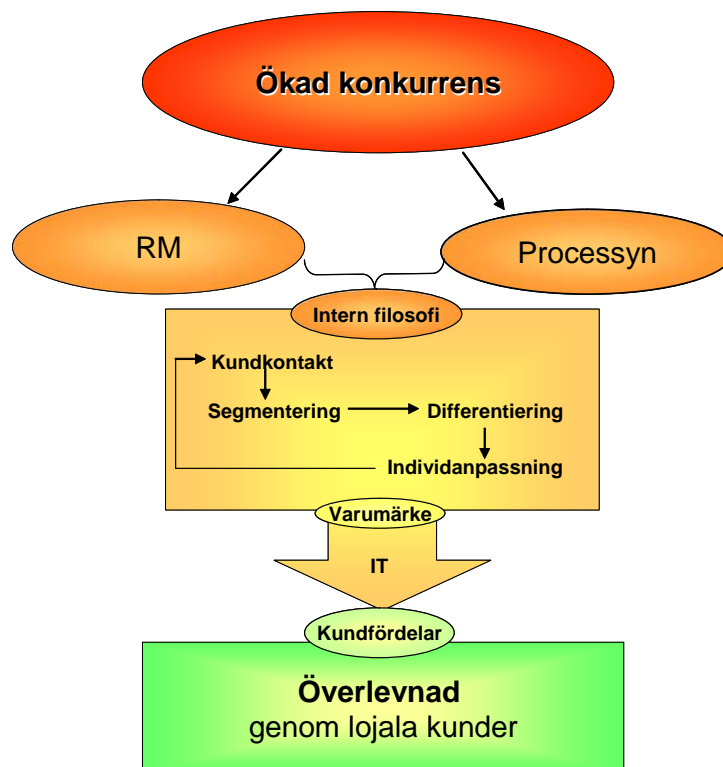


Fig 10. Egen syntes

Överst i syntesen ses det utlösande fenomenet; ökad konkurrens. Nedan följer de två synsätten RM och processyn som Normann¹²⁰ förespråkar i föränderliga situationer. Att företaget brukar dessa synsätt är avgörande för att lyckas med den process som leder fram till målvariabeln överlevnad. Detta är anledningen till att synsätten kommer under ökad konkurrens i modellen.

Förändringar i omvärlden sker i en allt snabbare takt vilket gör att företagen måste vara flexibla för att hela tiden kunna anpassa sig. RM är en förutsättning för att förstå den

¹²⁰ Normann, 1999: 65-69

omgivning företaget skall anpassa sig till. Processynen är av betydande vikt för företags möjlighet att just anpassa sig till rådande förändringar, exempelvis såsom ökande konkurrens. Till skillnad från målsynen tillåter den ny kunskap om omvärlden att påverka företagets arbete vilket gör att företag med processyn blir flexibla och snabbare kan förändras efter rådande förutsättningar. Att dessa synsätt finns i organisationens interna filosofi blir således avgörande för framgång.

Vidare framhåller Grönroos¹²¹ vikten av goda kontakter mellan företagets säljare och kunder. Detta har gett upphov till variabeln kundkontakt som återfinns i modellens mittersta box. Denna box står för en önskvärd process bestående av delar från de olika teorierna. Via en god kundkontakt kan företaget lära känna sina kunder och därmed se olika grupper, segment. Detta leder in på Stones¹²² ovan beskrivna teori om den rätta strategin. Genom att rikta in sig på att tillfredsställa vissa definierade segment kan företaget differentiera sig. Den fördjupade kunskapen om kunderna i segmentet leder till att företaget kan arbeta med att individanpassa sina erbjudanden vilket i sin tur leder till den fördjupade kundkontakt som Grönroos¹²³ framhållit. Således har en runtgående process startat där företaget och kunden kommer närmare varandra och kan skapa en win-win relation, precis som RM förespråkar.

De förbättrade kundrelationerna leder enligt Grönroos¹²⁴ goda cirkel till att företaget upplevs på ett mer positivt sätt av kunderna, det vill säga bilden förbättras. Med detta som stöd förbättras bilden av företagets varumärke.

Syntesens nästa steg är att via IT forma informationen för att göra den subjektiv och riktad till kunden. Detta beskriver Sisodia och Wolfe¹²⁵ i "Drivers of technology-enabled relationship marketing". Genom IT-kanalen gäller det för företagen att utveckla och förmedla kundvärden.

Genom att kunderna erbjuds fördelar som bygger på kunskap om dem, som endast kan fås genom förståelse och nås via en relation, ligger ett företag som lyckats med denna process före sina konkurrenter. Då relationerna mellan kunden och företaget blir långsiktiga har kunden blivit lojal och företaget har stärkts i riktning mot överlevnad på marknaden, de har nått syntesens målvariabel.

¹²¹ Grönroos, 2000: 190-191

¹²² Stone, 1995: 204

¹²³ Grönroos, 2000: 190-191

¹²⁴ Grönroos, 2000: 190-191

¹²⁵ Sisodia, Wolfe, 2000: 547-542

3.4 Teoretisk referensram

Syftet med undersökningen är att ur ett företagsledarperspektiv kartlägga och analysera hur tre Internetresebyråer i Sverige övergripande arbetar för att bygga relationer till sina kunder och hur de utnyttjar Internet som marknadsföringskanal. Uppsatsen intar ett relationsmarknadsföringsperspektiv.

De oberoende variablerna *involvering av anställda* och *intern filosofi* (se fråga 5&6 i bilaga 1) ligger till grund för att utvärdera företagets förutsättningar för relationsmarknadsföring. Enligt Normann är den interna organisationen och filosofin grunden för att skapa framgångsrik marknadsföring utåt. Genom att undersöka om företagen har tydligt uppsatta mål och i så fall vem som sätter dem ges en bild av vilken typ av styrning som finns i organisationen. För att ta reda på hur och om de anställda motiveras på arbetsplatsen och hur organisationen säkerställer en hög kompetensnivå kan författarna dra slutsatser om företagets förutsättningar för att tillämpa RM.

För att analysera företagets *kundkontakter* (se fråga 9&10 i bilaga 1) ligger två frågor till grund. Det är viktigt att ta reda på om företagen tar tillvara kundens upplevelser och erfarenheter efter resan, samt hur feedback hanteras. Att detta tas tillvara på ett professionellt sätt är ett viktigt led i skapandet av en relation med kunden, då kunden måste känna sig involverad. Även frågan om befintliga kunder hålls uppdaterade om nyheter och erbjudanden är relevant för att utvärdera den personella kontakten med individen. En sådan måste finnas för att lyckas med en långsiktig relation.

Differentiering och *segmentering* (se fråga 13&14 i bilaga 1) mäts genom fyra frågor som handlar just om att skilja sig från konkurrenterna samt att fokusera på delar av marknaden. Dessa variabler är av relevans eftersom RM sätter kunden i centrum och företaget måste alltså ”lära känna” sina kunder. Det är svårt att ha kunskap om en stor massa. Segmentering och differentiering innebär mer likartade kunder. För att utröna differentiering ombeds intervjupersonerna att berätta om de anser att de skiljer sig från sina konkurrenter på ett tydligt sätt samt om de ser ett problem i att nättaktörerna idag främst konkurrerar med pris.

För den oberoende variabeln segmentering är det relevant att ta reda på hur företaget tänker då de marknadsför sig. För att närmare utvärdera variabeln undersöks om de analyserar befolkningsutvecklingen och trender för att kunna lokalisera attraktiva segment.

För att besvara den oberoende variabeln *grad av individanpassning* (se fråga 1&2 i bilaga 1) har två frågor formulerats. Dessa frågor kretsar kring om företagen har en kunddatabas och även i så fall vilken typ av information som lagras där. Om denna inte innehåller relevant data finns inte förutsättningarna för att anpassa erbjudanden och information till kundens specifika intressen och preferenser. Om en databas finns med personlig information kan denna utgöra en viktig grund för att skapa personliga kontakter med enskilda individer. Därför finns som kompletterande fråga till den första variabeln, om de riktar specifika erbjudanden mot enskilda kunder.

Vad det gäller den andra variabeln, *arbete med att stärka varumärket* (se fråga 11 & 12 i bilaga 1), så ombeds företaget att redogöra för vad de vill att deras varumärke ska förknippas med. Den frågan är viktig för att få reda på om företaget överhuvudtaget vill bli uppfattade som ett "service-företag" eller om de vill att varumärket främst ska förknippas med lågt pris. För att få reda på hur de arbetar för att stärka varumärket ställs frågan vilken strategi de använder för detta syfte. Som syntesen visade är varumärket med i mitten som en avgörande faktor för positiva kundkontakter och långsiktighet då ett tryggt varumärke är en god förutsättning för att uppnå lojala kunder.

Grad av användande av IT som kanal (se fråga 3 & 4 i bilaga 1) mäts genom att undersöka vilka fördelar nättaktörerna ser med att använda IT i relationsbyggande med kunden. För att tydligt kunna analysera ställs även frågan hur Internet utnyttjas för att dra kunderna till sig. Det finns en stor fördel i detta medium om det utnyttjas effektivt av företagen både vad det gäller skala och utbud samt konstant tillgänglighet för kunden.

Kundfördelar (se fråga 7 & 8 i bilaga 1) hör till samma teori som variabeln intern filosofi. Det finns intresse av att ta reda på hur företaget skapar kundfördelar. För att göra detta har två frågor formulerats varav den ena vill ta reda på vilket sätt företaget tycker att kunderna vinner på att boka med just dem istället för hos konkurrenterna. Den andra frågan försöker utröna om de belönar trogna kunder på något sätt. Om det går att se ett mönster av positiva kundfördelar leder det ett steg närmare möjligheten att skapa bra relationer och därmed lojala kunder.

Långsiktighet som är en viktig del i RM mäts genom en analys av de övriga frågorna. Svaren på dem anses kunna visa på huruvida företaget tänker långsiktigt gällande relationer. Om det inte finns tecken på långsiktighet faller grunden för överlevnad genom lojala kunder.

4 BRANSCHFAKTA

I kapitlet nedan återfinns en kort redogörelse för hur branschen för Internetresebyråer ser ut idag.

4.1 Branschfakta

Under 2005 räknades sex företag in i kategorin nättaktörer. Dessa var Travelstart, Travelpartner, Seat 24, Travellink, Resfeber och Mr Jet. Denna statistik baseras på en rapport författarna tagit del av¹²⁶. Enligt samma källa har populationen utökats under 2006 och innefattar nu även Flygvaruhuset, Flygstolen, Flygpoolen och Doodle. Det är alltså tio aktörer inom branschen för nättaktörer i dagsläget. Totalt hade nättaktörerna 2005 en omsättning på 3 miljarder kronor (reseindustrin totalt 172 MdSEK), vilket var en ökning från 2004 med 60 procent¹²⁷. Av de förstnämnda sex företagen ägas hälften av större utländska aktörer, vilket innebär att de är varumärken i en större koncern¹²⁸. De som startades först av dessa sex var Travelpartner och MrJet som grundades 1997. Den nyaste aktören är Travellink som startade sin verksamhet 2001¹²⁹. Organisationerna är relativt små, antal anställda varierar från 16 upp till 60 personer i de sex företagen¹³⁰. Gemensamt för dessa är att de sysslar med reserelaterade produkter med Internet som den huvudsakliga kommunikationskanalen. De erbjuder förutom flygbiljetter även hotell, aktiviteter, hyrbil och paketresor. Några av dem har även charterresor som en del i sitt produktutbud. Travelpartner AB är ett börsnoterat bolag och finns på med på First Norths noteringslista¹³¹.

¹²⁶ Hellman & Partner 2006, Kontroll med Peter Hellman 2006-12-13 för kontroll av exakta företag i statistiken

¹²⁷ Hellman & Partner 2006, Kontroll med Peter Hellman 2006-12-13 för kontroll av exakta företag i statistiken

¹²⁸ Information hämtad från www.travellink.se, www.resfeber.se, www.mrjet.se

¹²⁹ Information hämtad från www.travellink.se, www.resfeber.se, www.mrjet.se

¹³⁰ www.ad.se (2006-12-15)

¹³¹ www.ad.se (2006-12-15)

5 EMPIRI

I följande kapitel presenteras resultatet av de utförda intervjuerna. Tre olika företag har intervjuats och de presenteras separat. Varje stycke är uppdelat i de variabler frågorna syftar till för att lättare kunna relatera svaren till teorierna. Eftersom en del data anses känslig har företagen önskat att vara anonyma, varför företagen enbart benämns X, Y och Z. I detta avsnitt visas inte frågorna, de återfinns i bilaga 1.

5.1 Företag X

5.1.1 Grad av individanpassning

X har ingen databas där de lagrar information om sina kunder. De registrerar emellertid kundens e-mail adress. Det är databasen som sedan talar om hur många gånger kunderna bokar en resa via företaget. De samlar alltså ingen övrig information om kunderna. Detta ses som en etikfråga och de hänvisar till PUL, Personuppgiftslagen. Företaget riktar en del erbjudanden till sina kunder. Det är den ovan nämnda e-mail databasen som är grunden för detta. Det handlar mycket om uppföjningsmail som skickas till kunderna efter att en resa bokats. Mailet ses som ett medel med vilket kunden informeras om relevanta fakta. Individanpassning kan bara ske om kunden vill det, dvs ”permission marketing”.

5.1.2 Grad av användande av IT som kanal

Området handlar om relationsmarknadsföring där verktyg som Internet är ett effektivt medel. För att skapa relationer gäller det att förstå området och ta det till sig inom företaget. För att skapa en relation måste kunden bjudas in och ges ett mervärde. Intervjupersonen anser det oetiskt att luska i människors beteende och använda information som kunden inte har gett medgivande till.

Företaget kommer emellertid att skapa någon form av lojalitetsklubb eller liknande. Detta kan sedan användas som ett medel för att ta reda på om kunderna skulle vara intresserade av mer specifika erbjudanden.

Enligt intervjupersonen går sextio procent av deras försäljning via on-line-kanaler. De finns bland annat med på de stora sajterna Kelko och Pricerunner. De jobbar med affiliate

företaget Tradedoubler. Dessutom köper de sökord via Google och på exempelvis MSN och Gula sidorna. Intervjupersonen säger att företaget också givetvis finns med på organisk search, vilket innebär att de finns med när man söker på reserelaterade ord på en sökmotor. Företaget finns även med på en hel del portaler som Scandinavia online, DI, Telia och Amadeus.net. Det är väldigt sällan de använder sig av banners generellt.

Förutom ovan nämnda strategier använder de e-post som marknadsföringskanal och skickar e-post till de kunder som registrerat sig på deras hemsida. På hemsidan anordnas även tävlingar. Nu har de exempelvis kört en ”På spåret”-liknande tävling där man ska gissa platsen.

Intervjupersonen säger att företaget i stort sett uteslutande använder sig av TV och Internet som marknadsföringskanaler. Tidningar används nästan inte alls, de gick ifrån det för ett och ett halvt år sedan.

5.1.3 Involvering av anställda och intern filosofi

Företaget har tydligt uppsatta mål som de jobbar efter. De har mål för i princip allt. De har mål uppsatta för den dagliga verksamheten, volymer, antal besökare på hemsidan, omsättning och paket. Alla on-linesamarbeten följs upp, bland annat följer företaget varje dag upp vad som säljs via Tradedoubler, Google etc. De övergripande finansiella och volymrelaterade målen sätts i förhållande till hur marknaden utvecklas och hur konkurrenterna utvecklas. Hela företaget är involverat i den här målsättningen. Exempelvis om de rör det tekniska området måste teknikerna vara inblandade för att målen ska bli realistiska och så vidare. Företaget har en platt organisation och alla är involverade.

Hög kompetensnivå och att motivera anställda är något som kommer att prioriteras starkt i företaget nästa år. Nackdelen med ett entreprenörföretag är att allt går så fort, och de har inte hunnit lägga rätt fokus på detta ännu. Intervjupersonen menar emellertid att det är motiverande i sig att som anställd få vara med och jobba i ett entreprenörföretag. De flesta i personalen har varit med sedan företaget startade och de har alltså fått vara med och bygga och etablera företaget. Förutom denna aspekt menar intervjupersonen att det finns ett ledarskap i organisationen med högt till tak och ingen speciell behandling gäller beroende på vilken titel de anställda har. Personalen är också till stor del involverad, exempelvis har alla på företaget tillgång till alla siffror.

5.1.4 Kundfördelar

Intervjupersonen tycker att det finns många aspekter varför kunden vinner på att boka med dem framför deras konkurrenter. Hon säger att de har ett utbud som ingen annan har vad det gäller produkter. Dessutom har de, enligt henne, förmodligen branschens enklaste sajt, de får hela tiden bra betyg på detta. När en kund kommer in på deras hemsida stannar denne längre och det är fler som köper. Intervjupersonen menar att företaget är ärliga i sitt uppsåt, de sätter etik och moral högt på listan *"What you see is what you get"*. En annan viktig aspekt är att företaget lägger in ett konkurspris i totalpriset, vilket innebär att, om exempelvis flygbolaget går i konkurs, kan de ta hem sina kunder. Även resegaranti är ställd hos Kammarkollegiet. Intervjupersonen trycker på att det är viktigt att hålla det man lovar, därför talar de hela tiden om vad de gör så att det inte blir obehagliga överraskningar. Företaget införde en nyhet för kunderna, vilken innebär att de nu kan chatta med personalen samtidigt som de gör en bokning på nätet. Denna åtgärd pågår i dagsläget under test.

Företaget gör ingenting för att belöna kunder som är inne på deras sida och bokar resor ofta.

5.1.5 Kundkontakt

Feedback till kunderna sker dagligen genom telefon och email. Kunderna används även vid nyutveckling genom kvalitativa och kvantitativa undersökningar. Företaget gör också årligen kundundersökningar för att se vad som skall göras och förbättras.

Företag X håller sina befintliga kunder uppdaterade på vad som händer genom hemsidan. För positiva händelser används nyhetsbrev medan "otrevliga händelser" som exempelvis terrorhot, informeras via en inforuta på hemsidan.

5.1.6 Arbete med att stärka varumärket

X vill att varumärket skall förknippas med att kunden kan köpa allt, få hjälp med allt genom hela resan samt alltid veta att man som kund är trygg. Allting fungerar och det går alltid att ringa. Företaget lurar aldrig och viker aldrig undan utan finns där, vilket är en trygghet. Det är viktigt att leverera hela upplevelsen och få till stånd återköp. Men det går aldrig att vara allt för alla.

X arbetar med att stärka sitt varumärke genom aktiviteter som sker kontinuerligt. Det gäller att ta reda på vad kunden vill ha – för att kunna verka i enighet med detta. Strategin skall inte vara på väggen eller i ledningsrummet utan genomsyra hela företaget.

5.1.7 Differentiering

Hur företaget arbetar för att skilja sig från sina konkurrenter kommer att utkristallisera sig menar intervjupersonen. Bland annat handlar det om arbete med ”clubs” och ”communities”. Men i dagsläget gäller att differentiering och stor skala inte går ihop. Intervjupersonen berättar vidare att företaget började att förflytta sig förra året och det arbetet pågår kontinuerligt. Närmare vad denna förflyttning innebär ansåg intervjupersonen vara för känslig information att dela med sig av.

5.1.8 Segmentering

Företagets kunder är mellan 19 och 59 år och bor primärt i storstad. Den typiska kunden är 35 år, sambo och har två barn. Hälsar på släkten, tar med familjen på charter, åker med kompisarna på golfresa och tar med hustrun på en romantisk weekend. Det är även många ungdomar som bokar resor med företaget och 40-talisterna är en grupp som kommer allt mer. Det är dyrt att marknadsföra sig om allt skall täckas in, vilket är anledningen till att företaget inte marknadsfört sig så hårt gentemot specifika målgrupper.

De tittar även på befolkningsutveckling, attraktiva målgrupper, segment och trender. Segmentering baserar sig på kundens behov inte så mycket på demografi. Företaget tittar på det, och intervjupersonen menar att det kommer tillbaka till att handla om relationer.

5.2 Företag Y

5.2.1 Grad av individanpassning

Då en kund bokar en resa genom Y sparas alltid namn, adress och telefonnummer. Företaget har en medlemsdatabas över de som prenumererar på företagets nyhetsbrev. De har även ett medlemslogin där de uppgifter som kunden lämnar sparas. Kunden kan välja att bara prenumerera på nyhetsbrev. Det finns även ett nyhetsforum där kunder kan svara på frågor.

Häriifrån sparas uppgifter om exempelvis ålder, kön och svar på frågorna. Det händer att Y riktar erbjudanden till kunder, men på grund av PUL sker detta främst till regioner, som exempelvis Malmö, snarare än direkt till individer. Detta sker genom nyhetsbrevet som skickas ut via e-mail. Y skulle även vilja rikta erbjudanden efter intressen, kön, ålder och så vidare men har inte ”vattentäta skott” mellan sina databaser. Detta är något de jobbar på, och intervjupersonen nämner även att det kommer en ny PUL lag nästa år som de måste ta hänsyn till.

5.2.2 Grad av användande av IT som kanal

Y ser absolut fördelar med Internet när det gäller att skapa relationer till kunder. Det finns oändliga möjligheter säger intervjupersonen och berättar vidare att företaget idag inte ens har en hundradel av allt de skulle kunna ha. Med Internet blir det enkelt att göra det lättare för kunden. Företaget ser potentialen men är inte där idag. Y köper sökord och banners för att synas på Internet. De finns även med på de reserbjudanden som MSN, Spray med flera har på sina sidor.

5.2.3 Involvering av anställda och intern filosofi

Företagets mål påverkas till stora delar av ägarna. Intervjupersonen och företagets ledning sätter mål som sedan revideras till det att koncernledningen är nöjd.

Y arbetar på olika sätt för att upprätthålla kompetens och motivera sina anställda. De arbetar bland annat med ”talent management”, vilket går ut på att hitta de på företaget som är extra talangfulla och belöna dem genom att exempelvis få projektleda, delta i möten och gå utbildningar. Det finns stora möjligheter att klättra inom företaget. Ambitioner, talang och energi ska leda till uppmuntran. Utbildning av personalen sker även då nya system skall tas i bruk samt i form av studieresor för att personalen skall kunna resmålen. Utbildningarna är ej planlagda utan det finns en utbildningspott som används olika beroende på år och relevans. Intervjupersonen påpekar även att mycket kompetens kan delas inom företaget.

5.2.4 Kundfördelar

Fördelarna med att boka med Y är enligt intervjupersonen att företaget har en riktigt bra service samt bra och duktiga säljare. Det finns journummer som kunden kan nå företaget på dygnet runt under resan om något skulle gå fel, vilket intervjupersonen menar är en styrka. Ytterligare fördelar är många och bra produkter, att företaget har en stor produktportfölj som är anpassad till Skandinavien samt att texter på exempelvis hotellen är översatta till svenska. Y har tidigare arbetat med att belöna trogna kunder men gör inte det längre.

5.2.5 Kundkontakt

Företaget tar tillvara kundens erfarenheter och upplevelser. Intervjupersonen tycker det är viktigt med ”feedback”. Direkt efter bokning skickas ett formulär till kunden. När denne sedan kommer hem från resan skickas även ett formulär via e-post där det finns tillfälle för kunden att ge ”feedback”. Just nu har företaget exempelvis lanserat en ny flygsökningsfunktionalitet och vill gärna ha kundernas ”feedback” på hur de anser att den nya tjänsten fungerar.

Företaget håller befintliga kunder uppdaterade om vad som händer hos dem. Det skickas ut ett nyhetsbrev en gång i veckan till de personer som frivilligt klickat i att de vill få detta. Den information kunden får handlar främst om erbjudanden, men även vad som händer hos företaget om det är relevant för kunden, exempelvis ändrade funktioner eller öppettider.

5.2.6 Arbete med att stärka varumärket

Intervjupersonen säger att företaget vill att kunderna ska förknippa varumärket med ”smartness”. Det ska alltså anses smart att boka hos dem. Företaget har dock haft en del tekniska motgångar den senaste tiden men produkterna finns där.

Just nu är strategin för att stärka varumärket att återigen hamna i människors ”top of mind”. Företaget hade ett starkt varumärke för några år sedan, de var ju, enligt intervjupersonen, först med att vara återförsäljare av resor på Internet. Då satsade företaget på TV reklam och många kände till dem. Nu är det tyvärr inte så längre, vilket beror på att företaget har ”drunknat”. Det har kommit in nya konkurrenter med starka ägare och mycket pengar i ryggen.

5.2.7 Differentiering

Företaget försöker arbeta för att urskilja sig från sina konkurrenter. Enligt intervjupersonen har de en strategi. Företaget måste plocka tillbaks folks medvetande. De måste avgränsa och nischas sig, de kan inte sälja allt till alla. I och med det tror Intervjupersonen att de i framtiden kommer att bli bättre än sina konkurrenter.

Intervjupersonen ser inget problem i att det utifrån deras hemsidor verkar som Internetresebyråerna främst konkurrerar med pris. Pris inte är så viktigt som många vill tro. Företaget har dock dragits med i att hela tiden synas via pris. Men det ska de inte göra längre vilket kommer att bli deras styrka. Vidare menas att slutsumman på resan inte är viktigt, det som emellertid är väsentligt är att själva flygbiljetten är billig. Företaget försöker sälja hela paketet.

5.2.8 Segmentering

När företaget marknadsför sig tänker de på specifika målgrupper. Främst är det kunder i storstadsregionerna, över medelinkomsttagare och i första hand kvinnor. Enligt intervjupersonen har deras typiska kund följande profil; bor i Storstockholm, 35 år gammal, jobbar inom bank, -finans eller försäkringsbranschen och är oftast en kvinna.

Intervjupersonen säger att företaget analyserar befolkningsutvecklingen och trender för att identifiera attraktiva målgrupper och segment. Detta görs emellertid inte in-house utan de har en mediabyrå som utför detta åt dem. Men det kan vara svårt att utnyttja och ta vara på informationen och trenderna. Har vi råd att satsa på nya målgrupper? Ska vi satsa på dem istället och släppa den gamla målgruppen? Det är alltid en avvägning, säger intervjupersonen.

5.3 Företag Z

5.3.1 Grad av individanpassning

Företaget Z lagrar namn, e-postadress och i vissa fall telefonnummer och adress. All information från bokning sparas och genom den går det sedan att se om kunden bokar flera gånger. Kunden kan vid bokning välja att kryssa i om denne vill få företagets nyhetsbrev skickat till sig eller inte. Idag riktar företaget inte erbjudanden till kunder men förhoppningen är att göra det framöver då intervjupersonen tror att det är en viktig del av e-

postmarknadsföringen. Företaget kan idag inte erbjuda skräddarsydda erbjudanden. Det gäller att kunna skilja sig från mängden, menar intervjupersonen. Z vill bli bättre. Man skall som kund kunna välja att ge info om vad man vill ha. Vid utskick skall databasen sedan automatiskt plocka det som kunden är intresserad av. Företaget funderar på att utveckla detta.

5.3.2 Grad av användande av IT som kanal

Intervjupersonen på Z menar att det finns många fördelar med Internet som kanal. Då företaget arbetar endast med e-handel finns det inget val när det gäller kommunikationsplanen. ”Vi vill och måste kommunicera digitalt, annars tappar vi fokus på vår affärsmodell”, säger intervjupersonen. Z till skillnad från andra Internetresebyråer har satsat och satsar fortfarande på att bygga en personlig relation med kunden. Deras reklam och annonser har därför en utformning som vill förmedla ett personligt budskap från företaget. Detta, menar intervjupersonen, ger en trygghet för kunden då många tror att det bara är en dator som gör allt jobb och det inte behövs några insatser från vanliga människor. Företaget Z har enligt informanten mycket äldre kunder och de har även en känsla av att kunderna är mer trogna.

Kunden behöver bli påmind om att företaget finns. Kunderna är inte inne på Internet jämt och Z menar att de har en större mix av marknadsföringskanaler än andra har. Intervjupersonen ser mest fördelar med Internet, men det finns även kunder som vill ha en mer personlig kontakt och de kan alltid ringa.

5.5.3 Involvering av anställda och intern filosofi

Styrelse och ägare tar fram mål och en budget för företaget. Intervjupersonen valde att inte svara på frågan om hur företaget arbetar med att upprätthålla en hög kompetensnivå samt motivera de anställda. Dock berättades att företaget försöker att plocka de bästa säljarna som arbetar i branschen. De har även sociala aktiviteter och de som säljer bäst belönas genom exempelvis biljetter och dylikt som lottas ut.

5.3.4 Kundfördelar

Fördelarna i att boka med Z jämfört med konkurrenterna uppges vara företagets produktutbud, hemsidan, kompetent personal, att kunderna kan nå dem på telefon, via e-

post och även på kontoret. De hanterar frågor och support för alla produkter själva, tar hand om alla helpdeskfrågor för alla produkter samt kundtjänst för andra nättaktörer. Företaget erbjuder allt på samma ställe och säljer även charter åt de stora charterföretagen. Hemsidan är dessutom tydlig och snygg, säger informanten på Z.

Än så länge gör företaget ingenting för att belöna sina trogna kunder. Intervjupersonen ser det som en utmaning att premiera dessa kunder. Det hör ihop med de direktriktade utskicken de önskar göra i framtiden. De ser även att de i framtiden kommer att kunna erbjuda någon form av lojalitetspoäng när någon handlar hos företaget. Att det exempelvis ges 100 kronor i rabatt nästa gång kunden bokar, eller liknande. Det skall vara enkelt, menar informanten.

5.3.5 Kundkontakt

Företaget skickar ut en kundenkät till alla kunder efter hemkomst. Svarsfrekvensen på denna är mycket hög och innehåller alla typer av åsikter. Denna feedback svarar de på genom att maila tillbaka om det anses viktigt. De lägger även upp ett urval på hemsidan. De håller sina kunder uppdaterade på vad som händer genom nyhetsbrev, hemsidan och i marknadsföringen. Även via pressreleaser, annonser och så vidare. Om de exempelvis får nya produkter låter de kunderna veta detta genom nyhetsbrevet som kommer ut varannan vecka.

5.3.6 Arbete med att stärka varumärket

Företaget vill att deras varumärke skall förknippas med trygghet, bra priser i förhållande till den gamla resebyrån, brett produktutbud, proffsighet, personlig service samt stor erfarenhet. Z arbetar ständigt med varumärkesbyggande åtgärder. Intervjupersonen menar att många inom branschen slarvat med den biten och säger att Z helt klart är den Internetresebyrån som satsat mest på varumärkesbyggande åtgärder. Det har företaget även märkt i marknadsundersökningar. Z:s varumärke är ett av de starkaste på marknaden. För framtiden är det en avgörande faktor om företaget vill vara med och vara en av de största, menar informanten. Z vill vara lite kaxigare än de andra. Företaget utnyttjar marknadsföringen och produkterna för att urskilja sig från sina konkurrenter.

80 procent av all trafik till hemsidan går via sökmotorer. Z finns och syns på bland annat Google, Overture, MSN och Eniro. De betala per klick som görs för att komma till deras

hemsida efter en budgivningsmodell. Det kan vara från 10 öre upp till 20 kronor per klick. De betalar dock inte för bannerplaceringar baserade på CPM, vilket betyder att företaget betalar per exponering, alltså för varje gång annonsen visas.

5.3.7 Differentiering

Företaget säger aldrig att de är billigast även om många kunder uppfattar att det är det som kommuniceras, säger informanten på Z. De säger snarare att de tycker att det finns pengar att spara genom att boka med dem. Vidare har företaget aldrig annonserat produktutbudet med pris till skillnad från konkurrenterna.

Z syns mer än konkurrenterna, menar intervjupersonen, och har aktiviteter på destinationerna som kan bokas innan avresa vilket inte alla har. Allt kan bokas hemifrån och kunderna slipper trassel på vägen. De redovisar alltid priser inklusive skatter.

5.3.8 Segmentering

Den typiske Internetresebokaren beskrivs som något äldre än 35, tjänar mer än genomsnittet och bor i storstadsregioner. Hos Z är många kunder 45 år och uppåt. Givetvis är det intressant att analysera trender och attraktiva målgrupper. Det blir speciellt viktigt för att kunna välja rätt placering på nätet för att nå rätt målgrupp. Exempelvis om företaget satsar på äldre personer måste det välja en sida som detta segment troligtvis besöker.

6 ANALYS

I detta stycke binds den insamlade empirin samman med teorierna. Analysen är uppdelad efter variabler vilket innebär att samtliga tre företag analyseras under respektive variabel. Detta då syftet med uppsatsen är att kartlägga och analysera hur Internetresebyråer arbetar generellt snarare än att jämföra.

6.1 Involvering av anställda och intern filosofi

Den hårdnande konkurrensen gör att företagen måste agera för att överleva. Flexibilitet och förmåga att skapa kundvärde kräver en process där det är nödvändigt att hela organisationen är inblandad¹³². Således blir en av de viktiga faktorerna för långsiktig framgång företags interna filosofi och kultur. I denna måste ingå att vårda och utveckla sin personal för att kunna leverera rätt budskap till kunden¹³³. Detta behandlar Normanns teori ”Service management system”.

Samtliga företag har tydligt uppsatta mål som främst bestäms av ledning och ägare. Ett av företagen involverar hela företaget i målsättningen. När det gäller utbildning och motivering av personalen skiljer sig företagen åt. Det ena företags marknadsansvarige ser främst företagsformen som motiverande för sin personal då de är med och bygger företaget. Det finns inga glapp mellan befattningar och alla är på samma nivå. För de andra två företagen gäller att duktig personal belönas på olika sätt. I det ena av dessa företag belönas höga ambitioner, talang och energi genom möjlighet till större ansvar. Tack vare organisationsstrukturen finns även möjlighet att klättra inom företaget.

Detta tyder på att organisationerna har en tendens att sakna involvering från stora delar av personalen då målen sätts vilket enligt presenterat synsätt inte är något som gynnar RM. Den interna filosofin gynnas av det faktum att det finns incitament för personalen att sälja och engagera sig i arbetet. Hos ena företaget finns tecken som tyder på en fördelaktig intern filosofi då alla anställda är med och bygger upp företaget och organisationen har en platt struktur.

¹³² Normann, 1999: 65-69

¹³³ Normann, 2000: 60-61

6.2 Kundkontakt

Denna variabel är kopplad till Grönroos teori ”A service-orientated strategy” och handlar om att skapa en interaktion med kunden för att visa att han eller hon är viktig för företaget. Relationen mellan de båda ska vara av den art att kunden upplever en förbättrad kvalitet, vilket leder till att kunden blir mer nöjd¹³⁴. Det kan tolkas som att kunden sannolikt blir mer trogen. En del av kundkontakten handlar om feedback och det blir därmed viktigt att hantera feedback på ett konstruktivt sätt så att företagen tar in kundens upplevelser och erfarenheter för att kunna utveckla företaget i rätt riktning.

E-postenkäter används för att samla in feedback och tankar från kunderna. Ett av företagen gör detta både före och efter resans genomförande medan ett annat gör det enbart efter hemkomst och på denna enkät mailar de tillbaka om det anses relevant. Företag X skiljer sig från dessa två genom att dagligen ta tillvara feedback genom telefon och e-post. De gör även årliga kundundersökningar för att ta reda på vad de kan förbättra.

Samtliga företag använder sig av sitt nyhetsbrev för att få ut information och för att hålla kunderna uppdaterade om erbjudanden och nyheter. Företag X och Y använder sig av kunderna vid nyutveckling av olika tjänster på deras hemsida.

Ovan tyder på att företagen tar tillvara feedback och utvärderar kundernas åsikter och tankar. Detta verkar emellertid inte göras i syfte att skapa interaktion och dialog med enskilda kunder, vilket teorin ”A service-orientated strategy” trycker på som en avgörande faktor för att förbättra kundkontakten mellan köpare och säljare.

6.3 Segmentering

För att kunna möta kunderna på ett professionellt sätt bör företag välja ut grupper och öka satsningen på möta just deras behov¹³⁵. Detta ger stöd åt vikten av segmentering och att företaget borde anpassa sig till enskilda behov, vilket Stone belyser i ”Den rätta strategin”.

Gemensamt för företagen gäller att de tittar på specifika målgrupper, analyserar trender och befolkningens utveckling. Det ena företaget använder ett mediablag som utför denna tjänst. Det finns hos marknadsföringsansvarig en uppfattning att informationen blir svår att ta tillvara, det blir en fråga om satsning på nya målgrupper, behålla de gamla eller satsa på båda.

¹³⁴ Grönroos, 2000:190-191

¹³⁵ Stone, 1995: 203

Alla har en liknande bild av hur deras typiske kund ser ut, förutom Z som har en något högre medelålder på sina kunder.

Tvärtemot vad ”Den rätta strategin” säger är eftersträvansvärt arbetar företagen inte med segmentering i större utsträckning. Istället för att upptäcka nya segment som kan vara lönsamma arbetar de mycket med att anpassa marknadsföring till vad företaget upplever vara dess typiske kund. Erbjudanden passar till stor del den stora massan, istället för att det finns en tanke att erbjuda något unikt till segmenterade grupper.

6.4 Differentiering

Förtaget kan som ett led i att bygga kundlojalitet minska komplexiteten i sitt utbud av produkter. De bör satsa på att välja ut specifika kundgrupper för att kunna kundanpassa och skraddarsy just till dem¹³⁶. Förtaget måste lära känna och förstå sina kunder för att tillämpa RM¹³⁷. Detta borde underlättas om företaget inriktar sig på specifika grupper. Även denna variabel är kopplad till ”Den rätta strategin”.

Aktör X representant är av den uppfattningen att differentiering och stor skala inte går ihop, vilket är situationen de upplever i dagsläget. De arbetar emellertid med clubs och communities där företagets kunder kan mötas. Y försöker arbeta för att differentiera sig och tror att de måste avgränsa och nischa sig för att i framtiden bli bättre än sina konkurrenter. Den tredje aktören utnyttjar sin marknadsföring för att differentiera sig. Även möjligheten för kunden att boka aktiviteter för resan menar denna aktör urskiljer dem från vissa aktörer, liksom att deras produktutbud aldrig annonseras med pris.

Generellt gäller att det inte finns något problem med att det kan uppfattas som att företagen främst konkurrerar med pris. Det finns en uppfattning att pris faktiskt inte är så viktigt som många vill tro när det gäller hela resan. Företag Y har dragits med av att synas via pris, vilket de ser som något negativt. Men detta ska ändras vilket i framtiden tros bli deras styrka. Aktör Z säger inte att de är billigast även om detta kan ha uppfattats som budskapet.

Precis som med variabeln segmentering, arbetar de intervjuade Internetresebyråerna inte heller här enligt ”Den rätta strategins” utgångspunkt för en framgångsrik strategi. I dagsläget verkar det vara skalfördelar som fokuseras snarare än en tilltro till differentiering. Det finns

¹³⁶ Stone, 1995: 203

¹³⁷ Gummesson, 1998: 28-29

dock delvis en vilja hos intervjupersonerna att i framtiden satsa mer på detta, vilket visar att det finns en tro på denna strategi som konkurrensmedel.

6.5 Grad av individanpassning

Med all den information som finns på Internet idag blir det extra viktigt för marknadsförare att göra objektiv information subjektiv och enskilt rikta den till kunden¹³⁸. För att kunna göra detta krävs kunskap om kunden, menar samma källa. Då kan en interaktion ske mellan kund och företag som är förutsättningen för ett långsiktigt förhållande. Här är databaser en möjlighet om den innehåller relevant information¹³⁹. Variabeln är kopplad till teorin “Drivers of technology-enabled relationship marketing”.

Företag X har ingen databas alls. Det enda som registreras är kundens e-post genom vilken företaget sedan kan se om kunden bokar flera gånger. Denna e-postadress är också utgångspunkten då företaget gör utskick till kunder som har bokar en resa. Detta är emellertid inga riktade erbjudanden, utan snarare ett medel för att informera kunden om relevanta fakta relaterade till köpet. De andra två företagen har en mer utökad kunddatabas där namn, adress, telefonnummer och e-postadress sparas. Företag Y har även ett medlemslogin där de uppgifter som kunden väljer att lämna sparas. De riktar i dagsläget erbjudanden till regioner men inte till enskilda personer. De skulle vilja rikta erbjudanden efter intresse, kön och ålder vilket är något de jobbar på. Även representanten på företag Z tror att detta är rätt väg att gå. Företaget funderar på att ge kunderna möjlighet att lägga in info om vad man önskar och sedan ska databasen kunna plocka fram det kunden är intresserad av.

Generellt för alla företag gäller att de skickar nyhetsbrev till de kunder som själva uppgett att de vill få det skickat till sig.

Möjligheterna till individanpassning grundar sig på att företagens databaser innehåller relevant information om kunden. Här ses en brist då det antingen saknas sådan information eller att tekniska faktorer gör det osäkert att utnyttja informationen på ett tillförlitligt sätt. Det finns alltså ingen möjlighet att göra objektiv information subjektiv som “Drivers of technology-enabled relationship marketing” förespråkar. Det finns heller ingen möjlighet att

¹³⁸ Sisodia, Wolfe, 2000: 525-560

¹³⁹ Sisodia, Wolfe, 2000: 525-560

erhålla kunskap om hur enskilda kunder tar beslut. Verklighet och teori stämmer således inte överens när det gäller grad av individanpassning.

6.6 Arbete med att stärka varumärket

Företagets image förknippas till stor del med varumärket. Om kunderna upplever företaget på ett bra sätt innebär detta även att dess image stärks¹⁴⁰. Vidare får detta till följd att fler kunder talar gott om företaget, det vill säga positiv ”word-of-mouth”. Ett starkt varumärke ses som en viktig förutsättning för positiva kundkontakter och långsiktighet, vilket beskrivs i ”A service-orientated strategy”.

Faktorer som företagen vill bli förknippade med är trygghet och smartness. Med tryggheten menas i detta fall att X aldrig luras utan att kunden får det den betalar för. Intervjupersonen på Z räknade upp flera attribut varumärket gärna skulle förknippas med förutom trygghet, bra priser i förhållande till den gamla resebyrån, brett produktutbud, proffsiga, personlig service samt stor erfarenhet.

Strategierna som används för att stärka varumärket är något hemliga och inga konkreta svar ges på denna fråga. Intervjupersonen på företag X har emellertid en syn på strategin som något som genomsyrar hela företaget. Y resonerar att de återigen vill hamna i människors ”top of mind” och anpassar strategin efter detta. Företag Z skiljer sig från sina konkurrenter i den bemärkelsen att de har en tydlig strategi för att stärka sitt varumärke. De vill vara lite kaxigare än andra och jobbar tydligt genom att ha en strategi där de syns överallt och det går inte undgå deras varumärke.

I det här fallet blir det svårt att knyta an till teorin eftersom företagen inte ville avslöja sina strategier.

6.7 Grad av användande av IT som kanal

“Drivers of technology-enabled relationship marketing” pekar på att teknologin har stor betydelse som medel för att skapa effektiva relationer¹⁴¹. Det innebär bla att det med teknologins hjälp blir möjligt att individualisera erbjudanden till varje enskild kund i helt

¹⁴⁰ Grönroos, 2001: 183

¹⁴¹ Sisodia, Wolfe, 2000: 525-560

annan utsträckning än förr. IT handlar till stor del om relationer och är ett betydande hjälpmedel att använda sig av vid interaktionen med kunden¹⁴².

Två av företagsrepresentanterna anser att det finns fördelar med Internet när det gäller att skapa relationer till kunder. Det ena företaget poängterar att det är viktigt att visa för kunden att det finns människor bakom det datorbaserade systemet. Företag X menar att det snarare handlar om RM i sin helhet än att Internet i sig är en fördel. Samma företag har planer på att skapa en lojalitetsklubb eller liknande för att utröna om kunderna är intresserade av mer specifika erbjudanden. De ordnar även tävlingar på hemsidan för att involvera kunderna.

Sammantaget gäller att företagen i hög grad utnyttjar sökmotorer och affiliate företag för att synas på Internet.

Intervjupersonerna verkar inte se på IT på samma sätt som teorin säger. Det finns en uppfattning att det är en fördel, men det utnyttjas inte tydligt för relationsskapande. Internet utnyttjas däremot för att dra kunder till sig genom att vara synliga på nätet, vilket även om det inte nämns i teorin, verkar vara en lönsam strategi. Det stärker varumärket i och med att de hamnar högre upp i människors medvetande.

6.8 Kundfördelar

Företaget måste kunna ge kunden fördelar för att denne skall tycka det är värt att ha en relation med företaget. Kunden fungerar som en komponent i produktion och leverans vilket innebär att kunden måste omhändertas och vårdas¹⁴³. Ett företag måste således erbjuda kundfördelar. Förutom produktutbudet handlar det även om kring servicen, där det finns utrymme att erbjuda mervärde¹⁴⁴.

Gemensamt för företagen är att de erbjuder kundfördelar i form av ett gediget produktutbud. Två av företagen har användarvänliga och bra hemsidor vilket erbjuder kundfördelar. Två av dem ser även service och kompetent personal som en fördel då man bokar med just dem. Etik och moral är något som ett av företagen framhåller, med det menas att kunden får det den ser och riskerar inga obehagliga överraskningar. Kundernas bokningsprocess kan underlättas genom att de kan chatta med personal på företaget samtidigt som de bokar. Aktör Z har fördelen att de hanterar frågor och support för alla

¹⁴² Sisodia, Wolfe, 2000:525-560

¹⁴³ Normann, 2000: 61

¹⁴⁴ Normann, 2000: 61

produkter ”in-house”. En annan fördel som företag Y ger sina kunder är ett produktutbud anpassat till Skandinavien samt att deras hotellbeskrivningar finns på svenska.

Inget av företagen belönar idag sina trogna kunder.

Företagen har vissa kundfördelar som de erbjuder, men med undantag för chatten är dessa fördelar inte i någon högre grad personliga. Eftersom “Drivers of technology-enabled relationship marketing” säger att kunden skall vara delaktig och fungera som en komponent i produktion och leverans finns en risk att företagen endast erbjuder allmänna kundfördelar som inte tar hänsyn till individen.

6.9 Långsiktighet

Långsiktighet är en av grundpelarna i RM enligt Gummesson¹⁴⁵. Av ovan förda resonemang för de olika variablerna visar att förutsättningarna för långsiktiga relationer inte är så goda i dagsläget. Det finns inga databaser med relevant information samt belöning av trogna kunder är igenting som företagen sysslar med. Långsiktighet i den mening Gummesson menar i sin beskrivning av RM stämmer inte riktigt överens med verkligheten.

6.10 Avslutande analys

Utifrån analysen ovan ses ett mönster som tyder på att företagen inte arbetar på ett sätt som stämmer överens med den syntes som tidigare presenterades. Till en början finns det inte underlag som tyder på att organisationerna är tillräckligt processtyrda för att arbeta med RM. Aktörerna har inte den kundkontakt som behövs för att individanpassa i den bemärkelse teorierna menar. Segmentering och differentiering utnyttjas inte i någon större skala.

¹⁴⁵ Gummesson, 1998: 28-29

7 RESULTAT

I avsnittet nedan redogörs resultatet av undersökningen. Resultatet grundar sig på analysen och besvarar uppsatsens syfte som är att ur ett företagsledarperspektiv kartlägga och analysera hur tre Internetresebyråer i Sverige övergripande arbetar för att bygga relationer till sina kunder och hur de utnyttjar Internet som marknadsföringskanal.

7.1 Företag X

Företaget har tydligt uppsatta mål vad det gäller det mesta för verksamheten. Även om företagsledningen försöker att involvera alla anställda sätts målen främst av ledning och ägare. Detta sammantaget tyder på en avsaknad av processyn.

Analysen visar att företaget har en ganska god kundkontakt. De tar till vara feedback från kunderna samt håller kontakt med dem via sitt nyhetsbrev. Kunderna involveras i utveckling av nya tjänster.

Även om företaget tittar på attraktiva målgrupper, segment och trender sker i dagsläget ingen tydlig segmentering. Den typiske kunden är det segment som är mest relevant vid marknadsföring. För övrigt marknadsför sig företaget inte mot specifika målgrupper. Inte heller differentiering är en strategi som tillämpas. Det satsas snarare på stor skala i dagsläget.

Undersökningen visar att företaget inte individanpassar i större utsträckning. Marknadsansvarig ser det som etiskt och moraliskt tvivelaktigt att samla in den information som ligger till grund för att ha möjlighet till detta. Även om de skickar individuell e-post som medel att informera kunden om fakta relaterade till deras köp är detta ingen tydlig individanpassning eftersom det inte bygger på personlig information om kunden. På samma sätt är inte heller de nyhetsbrev som skickas ut till kunderna riktade till individen.

Företaget vill att varumärket skall förknippas med trygghet. Strategin för hur varumärket stärks avslöjades inte i intervjun.

Internet ses inte som en fördel i sig när det gäller att skapa relationer även om det kan bidra genom sin snabbhet. Aktören funderar på att utnyttja Internet genom att skapa en lojalitetsklubb och använder e-post för att skicka ut sitt nyhetsbrev till kunder. De använder sin hemsida för att involvera människor genom tävlingar. Genom att köpa sökord på olika sajter, samarbeta med ”affiliates” och jämförelse sajter gör de sig synliga på Internet.

Företag X erbjuder kundfördelar genom sitt produktutbud och en enkel hemsida. Företaget minimerar risken för att kunden skall bli missnöjd genom att aldrig utlova något som inte stämmer överens med verkligheten. En fördel som utmärker dem är att bokningsprocessen kan underlättas genom möjlighet för kunderna att chatta med personalen under tiden. Företaget belönar inte trogna kunder.

7.2 Företag Y

Organisationsstrukturen stödjer personlig utveckling och motivation. Målen sätts av ledning och ägare vilket kan ses som en indikation på att även detta företag saknar processyn.

Feedback tas tillvara på tillfredställande sätt. Resultatet visar att kundernas åsikter kommer till företagets kännedom genom att de skickar ut enkäter både innan och efter resan. Kunderna involveras i utveckling av nya tjänster. I likhet med de andra företagen håller de kontakt med sina kunder via nyhetsbrevet.

Företaget följer nya trender och attraktiva segment, men det utnyttjas inte i någon större utsträckning. Detta beror på att det är dyrt att satsa på enskilda segment, och det blir ett dilemma huruvida de ska utesluta gamla segment eller satsa på både gamla segment och nya attraktiva segment. Även denna aktör har den typiske kunden som målgrupp för marknadsföringen. Detta företag försöker att arbeta med att differentiera sig, då marknadsansvarig tror att det är avgörande att nischa sig i framtiden för att kunna bli bättre än konkurrenterna.

Y har delvis förutsättningar till att kunna individanpassa sina erbjudanden även om de inte gör det. Deras ordinarie databas är inte tillräcklig, men de har ett medlemslogin där kunden kan välja att lägga in information om sig själv. På nyhetsforumet sparas uppgifter om ålder och kön samt vad personen svarat på frågan vilket skulle kunna vara värdefull information vid mer direktriktade erbjudanden. Även om viljan finns att individanpassa görs inte detta av diverse anledningar. Emellertid riktas erbjudanden till regioner via nyhetsbrevet vilket kan ses som en form av individanpassning.

Aktörens varumärke skall helst förknippas med ”smartness” och strategin ska anpassas för att återigen hamna i människors ”top of mind”.

De utnyttjar inte Internets alla fördelar med att skapa relationer. De köper sökord och banners för att marknadsföra sig via Internet och finns även med på bland annat MSN och Spray.

Kundfördelar erbjuds i form av ett gediget produktutbud, som dessutom är anpassat till den skandinaviska marknaden. Förutom detta har de även kompetent personal och service samt ett journummer som kunden alltid kan nå företaget på under resan. Tidigare belönades trogna kunder, men resultatet av intervjun visar att det inte görs idag.

7.3 Företag Z

Målen sätts av ledning och ägare. Det finns alltså en avsaknad av processtyrd struktur.

Företaget uppmuntrar till feedback genom att de skickar ut en enkät efter hemkomst. Utöver detta sker kontakten med kunderna genom deras nyhetsbrev.

Företaget analyserar attraktiva målgrupper och trender. Att segmentera marknaden för att sedan satsa på specifika segment är inget som görs. De har sin typiske kund som är viktig vid marknadsföringen. Det är genom marknadsföringen de differentierar sig, men intervjun visar att de inte har en differentieringsstrategi som är tydlig för kunden.

Ambitionen finns hos intervjupersonen att tydligt individanpassa erbjudanden men idag görs inte detta. Förutsättningarna finns inte då den information som sparas endast rör uppgifter som inte går att individanpassa utifrån.

De vill att varumärket skall förknippas med bra priser i förhållande till den gamla resebyrån. Även trygghet är ett attribut som de vill att det förknippas med, liksom brett produktutbud, proffsighet, personlig service och erfarenhet. Ett resultat av det som framkommit i intervjun är att de satsar på att ha ett av de starkaste varumärkena i branschen. Strategin för detta är aggressiv marknadsföring.

I likhet med aktörerna ovan utnyttjar de sökmotorer för att synas på nätet. Inget tydligt svar ges dock på frågan om Internet är en fördel när det gäller att skapa relationer.

En fördel för kunden som skiljer dem från de övriga aktörerna är att de erbjuder charter från de stora leverantörerna. De har ett stort produktutbud som innebär att alla moment kan bokas innan avresa, bra hemsida och kompetent personal. De gör ingenting för att belöna trogna kunder. Det framgår emellertid att detta är något de funderar på inför framtiden.

8 SLUTSATS

I följande avsnitt presenteras de slutsatser som kunnat dras av den gjorda undersökningen. Stycket skall besvara uppsatsens problemformulering; Hur arbetar Internetresebyråer med att stärka relationerna till sina kunder?

Som resultatet visade har verkligheten inte mycket gemensamt med de presenterade teorierna i denna undersökning. Emellertid kan författarna se att företagen på ledningsnivå arbetar med att utveckla idéer och har börjat fundera på olika sätt att skapa dialog samt bygga relationer med kunderna. Det handlar i dagsläget dock om att komma närmare kunderna generellt, snarare än att komma närmare individen som sådan. Detta kan ha att göra med att företagen inte riktar sig till specifika segment med en differentierad produkt. I stället har det fokuserats på att tillgodose den stora massan. Att döma av de goda resultaten i branschen verkar detta emellertid ha varit en lönsam strategi. Företagen arbetar delvis med att försöka stärka relationerna till sina kunder. Det blir tydligt med hänsyn till den inställning som finns hos intervjupersonerna när det gäller detta ämne. Även om det inte fokuseras så hårt i dagsläget finns en ambition hos marknadscheferna att utöka de individuella kontakterna och relationerna med kunderna. Denna slutsats drar författarna med hänsyn till att lojalitetsprogram finns på agendan samt att en chatt utvecklats hos ena företaget för att kunna assistera kunderna vid bokning. Detta är ett tydligt exempel på hur IT används för att skapa relationer. Vidare finns hos samma företag planer på "communities", vilket också är ett led i ökad involvering. Det visar också på ett sätt att skapa relationer via Internet. Det är även ett kostnadseffektivt sätt då relationsbyggandet skapas av kunderna själva. En annan faktor som visar på ökat intresse för relationsbyggande är ett av företagens vilja att i framtiden kombinera ihop kundens preferenser för att med detta som utgångspunkt individanpassa erbjudandet. Här ses en tendens till en ökad personlig anpassning och kundrelation. Detta ger en bild av en ökad individanpassning i framtiden. Det kräver emellertid att företagen lyckats samla personlig information om kunderna för att kunna anpassa erbjudandena efter kundens preferenser. Idag har företagen inte databaser som gör detta möjligt vilket delvis beror på attityden till behandling av personlig information. Det skulle, enligt författarna, gå att komma runt då kunden kan välja om den vill fylla i information om sig själv eller inte. Informationen blir då enligt personuppgiftslagen tillåten

att använda. Detta ställer dock högre krav på företagen att få kunden att vilja lämna sådan information. Företaget måste visa kunden att denne får något tillbaka och vinner på att öppna sig för en relation. Om företaget lyckas med detta har de kommit en bit på vägen mot att skapa en långsiktig relation med kunden. Företaget och kunden måste mötas halvvägs då relationen kräver att båda parter anstränger sig. Ett faktum som kan ställa till problem här är att kunden för tillfället inte belönas om han eller hon är trogen något av företagen. Detta skulle kunna leda till att kunden känner sig mindre lojal, då de ändå inte får ut något av ett återköp hos företaget. Att belöna lojala kunder skulle vara ett relativt enkelt sätt att uppmuntra till återköp, och förmodligen inte heller så kostsamt. Även detta kanske kommer ses i framtiden, då ett av företagen funderar på detta och ser det som en möjlighet längre fram.

9 AVSLUTANDE DISKUSSION

Det har redan nämnts att författarnas förmåga varit något begränsad vid intervjutillfällena. I efterhand har de insett att alla svar inte helt besvarar de frågor som ställts. Detta kanske skulle ha följts upp med komplettering för att göra det lättare att rättvist analysera. För att utreda problemet ordenligt hade förmodligen en längre studie med flera intervjutillfällen varit att föredra, men detta har inte varit möjligt av olika anledningar.

Intervjupersonerna gavs möjligheten att läsa de sammanfattade intervjuerna innan arbetet fortsattes med analys, resultat och slutsatser. En av anledningarna var att företagen valt att vara anonyma i undersökningen och det kändes således ärligt att redovisa svaren för ett medgivande. Några fåtal svar modifierades efter detta, vilket är något som måste tas i beaktande när resultatets trovärdighet diskuteras.

Det finns också en risk att empirin inte visar en objektiv bild när endast en part intervjuas, nämligen företaget. Härmed utelämnas kundernas syn på problemet. Uppsatsen har emellertid ett företagsperspektiv och därför har kunderna uteslutits även om det förmodligen hade gett en mer rättvisande bild av verkligheten. Dock undersöks hur företaget arbetar, sett ur ett ledningsperspektiv, vilket kunderna inte kan svara på. De kan bara ge en bild av hur de uppfattar att företagen arbetar vilket inte är relevant för denna uppsats. Kundernas uppfattning hade däremot varit av intresse om en jämförande studie skulle utföras.

Källförteckning

Skriftliga källor

- Barrefelt, L., Andréasson, M., Lindberg, A. L., (2006) *Den svenska resemarknaden – en jämförelse av konkurrensstrategier på en mogen marknad*, Kandidatuppsats, Södertörns högskola
- Buhalis, D. (2003) *eTourism – information technologies for strategic management*, Financial times Prentice Hall, Harlow
- Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, Studentlitteratur, Lund
- Eriksson, L., Wiedersheim-Paul, F. (1997) *Att utreda, forska och rapportera*, Liber ekonomi, Stockholm
- Grönroos, C. (2000) *Service Management and Marketing – a customer relationship management approach*, John Wiley & Sons, Chichester
- Gummesson, Evert. (1998) *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*, Liber ekonomi, Malmö
- Hau, A., Åkesson, A. (2006) *Den lojala resenären – en studie om varumärkeslojalitet inom resebranschen*. Kandidatuppsats, Stockholms universitet
- Holme, I. M., Krohn, S. B. (1997) *Forskningsmetodik*, Studentlitteratur, Lund
- Johannessen, A., Tuft P. A.. (2003) *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*, Liber, Malmö
- Normann, R. (1999) *Skapande företagsledning*, Fälth & Hässler AB, Smedjebacken
- Nyberg, R. (2000) *Skriv vetenskapliga uppsatser och avhandlingar-med stöd av IT och Internet*, Studentlitteratur, Lund
- Sisodia, R. S. och Wolfe D. B. (2000) *Information technology – it's role in building , maintaining and enhancing relationships*, Sheth J. N och Parvatiyar A., Handbook of Relationship Marketing, Sage Publications, Thousand Oaks
- Stone, M. (1995) *Marketing strategies for leisure services*, i McDonald M., Marketing strategies – new approaches new techniques, Gray publishing & Biddles Ltd, Guildford
- Yin, R. K., (1994) *Case study research – design and methods*, Sage Publications, Thousand Oaks

Artiklar

Tan Soo, J., (1999) Strategies for reducing consumer's risk aversion in Internet shopping: *Journal of consumer marketing*. Vol. 16: No. 2. pp. 163-180.

Rapporter

Hellman, P. (2006) Nätstudie Resebranschen Mars 2006

Arnberg, J., Bergström, F., Prochazka, N., Vestin, H., (2006) E-handel 2.0 inte längre bara en bubblare

Elektroniska källor

<http://www.ad.se>

<http://www.apsis.se>

<http://www.cfigroup.se>

<http://www.di.se>

<http://www.eki.liu.se>

<http://www.ekonominyheter.se>

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

(Rapporten finns på KS-NP-06-020-EN.PDF)

<http://www.flygtorget.se>

<http://www.ne.se>

<http://www.octagroup.se>

<http://www.scb.se>

<http://travelgroup.ticket.se>

<http://www.travelnews.se>

<http://www.wikipedia.org>

<http://www2.hawaii.edu>

Bilaga 1. Intervjufrågor

1. Har ni en databas, eller liknande system, för att lagra information om kunden? Om ja, vilken typ av information lägger ni in där?
2. Händer det att ni riktar erbjudanden till kunder? Ex, via e-mail, eller om kunden loggar in så finns där erbjudanden exklusiva för kundens profil?
3. Ser ni Internet som en fördel när det gäller att skapa relationer till kunder?
4. Hur utnyttjar ni Internet som marknadsföringskanal för att dra kunderna till er?
5. Har ni tydligt uppsatta mål som ni jobbar efter (försäljning ex)? Om ja, hur sätts målen och av vem/vilka?
6. Hur arbetar ni inom företaget för att upprätthålla en hög kompetensnivå och för att motivera anställda?
7. På vilket sätt tycker ni att kunden vinner på att boka med er jämfört med hos era konkurrenter?
8. Om ni ser att en kund är inne och bokar på er sida ofta, gör ni då något för att ”belöna” en trogen kund?
9. Tar ni tillvara på kundens erfarenheter och upplevelser av er, hur hanterar ni feedback?
10. Håller ni, befintliga kunder uppdaterade om vad som händer hos er, nyheter, erbjudanden etc?
11. Vad vill ni att man ska förknippa ert varumärke med?
12. Vad har ni för strategi för att stärka ert varumärke?
13. Arbetar ni för att skilja er från era konkurrenter på ett tydligt sätt?
14. Utifrån era hemsidor får man uppfattningen att ni nättaktörer främst konkurrerar med pris, ser ni något problem i det, och att man kanske borde försöka urskilja sig mer från mängden genom andra faktorer?
15. När ni marknadsför er, hur tänker ni då, vad det gäller målgrupp och specifika kundgrupper?
16. Analyserar ni befolkningsutvecklingen och trender för att identifiera attraktiva målgrupper och segment?