

Södertörns högskola | Institutionen för samhällsvetenskaper

Kandidatuppsats 15 hp | Service Management | Vårterminen 2013

Ekonomi, Teknik och Design

Kundlojalitet

En jämförande studie mellan ett offline- och
onlineföretag i deras arbete med att skapa lojala
kunder

Författare: Stina Björkgren och Ida Hallgren

Handledare: Martin Svendsen

Förord

Vi vill tacka de medverkande företagen och de personer som ställt upp på de intervjuer som gjort denna studie möjlig. De personer på Åhléns som gjorde detta möjligt är Ylva Abrahamsson, Helena Flodström och Annika Sundmalm. Från Ellos vill vi tacka Per-Olof Gustavsson, Sanna Lindström och Martin Persson.

Vi vill även tacka vår handledare Martin Svendsen för den tid och det engagemang du visat vår studie, samt vår opponentgrupp Lina Johnsson och Katarina Korfitsen.

Abstract

The care of the relationship between a company and a customer has gotten attention from a relationship marketing point of view in the retail market. Customer loyalty is very important and a big part of reaching success for companies and research has shown that both offline and online companies work with this.

The purpose of this study is that with a comparative study between an offline and an online company contribute to the knowledge about creating loyal customers. That leads us to the question of this paper, *what are the differences between Swedish offline and online companies in the retail industry regarding loyalty creating?*

To answer this question this paper contains seven interviews with six employees at two different companies that on a daily basis work with relationship marketing. The study is also based on observations of the company's communities, websites and paper mailings that are sent to the customers. This has been made to make it possible to compare what the companies say that they do to what they actually do.

The theories that this paper is based on, is primarily regarding customer clubs and how these help companies building loyal customers. This Customer clubs is also a method for companies to gather information about the customers so that they can measure the customer loyalty.

The result of the interviews and the observations is presented separately and the analysis is based on the theory chapter's structure. In the analysis we have made some conclusions that shows the differences between offline and online companies and their work with customer loyalty. Some of the differences is based on that the companies doesn't have the same view on what customer loyalty is and some differences is based on the fact that they act offline versus online.

Keywords: Customer clubs, Customer loyalty, Offline, Online, Relationship marketing.

Sammanfattning

Utifrån relationsmarknadsföringsperspektivet har vårdandet av relationen till kunder uppmärksammas inom marknaden för detaljhandel. Inom detta område är lojalitetsskapandet en viktig del och forskning visar tydligt på att företag som är verksamma offline respektive online arbetar med detta.

Studiens syfte är att med hjälp av jämförelse och analys beskriva offline- och onlineföretags arbete med lojalitetsskapande och därmed bidra till ökad kunskap inom området. Detta leder till undersökningens frågeställning, *vad finns det för skillnader mellan hur svenska online- och offlineföretag inom detaljhandeln arbetar för att få lojala kunder?*

För att ta reda på det har vi genomfört sju intervjuer med totalt sex anställda på två olika företag som dagligen arbetar med relationsmarknadsföring. Studien är även baserad på observationer av studieobjektens webbsidor, *Facebook*-, *Instagram*- och *Youtubesidor* samt företagens postala utskick. Detta för att kunna jämföra vad företagen säger att de gör med vad de faktiskt gör inom området relationsmarknadsföring, samt jämföra hur de olika företagen arbetar.

De främsta teorier som denna studie baseras på handlar om hur kundklubbar hjälper företag att skapa lojala kunder. Utifrån dessa kundklubbar kan företag samla data om sina kunder för att kunna mäta denna lojalitet.

Resultatet av intervjuerna och observationerna presenteras fristående från varandra. Vad gäller analysen är den indelad efter teorikapitlets presentation av teorier och modeller. Utifrån analysen har vi kunnat dra slutsatser som visar att det finns skillnader mellan företagen som beror på att de är verksamma offline respektive online. Det finns även vissa skillnader mellan företagen som inte beror på att företagen har olika syn på vad som gör kunderna lojala och vad de anser att lojalitet är.

Nyckelord: Kundklubbar, Kundlojalitet, Offline, Online, Relationsmarknadsföring.

Innehållsförteckning

Förklaring av begrepp	7
1. Inledning.....	8
1.1. Bakgrund	8
1.2. Problemdiskussion	9
1.3. Syfte	10
1.4. Frågeställning	10
1.5. Avgränsningar	11
2. Teoretisk referensram.....	12
2.1. Direktkommunikation	12
2.2. Relationsmarknadsföringsprocessen	12
2.3. Kundklubbar.....	13
2.4. Lojalitetsstegen.....	15
2.5. Förtroendeskapande	15
2.6. Onlinelojalitet.....	16
2.7. Mätmetoder för lojalitet	17
2.8. Teoretisk syntes.....	18
3. Metod	20
3.1. Forskningsstrategi	20
3.2. Studieobjekt.....	20
3.3. Datainsamling.....	22
3.3.1. Intervjufrågor	23
3.3.1.1. Val av Intervjufrågor.....	23
3.3.2. Observationer	24
3.3.2.1. Val av Observationsschema	25
3.4. Analysmetoder	25
3.5. Trovärdighet	26
3.6. Äkthet.....	27
3.7. Metodkritik.....	27
4 Resultat.....	29
4.1. Åhléns.....	29
4.1.1. Intervjuer	29
4.1.1.1. Bakgrund	29
4.1.1.2. Marknadsföring	30
4.1.1.3. Relationsmarknadsföring	30
4.1.1.4. Metoder för lojala kunder.....	32
4.1.1.5. När är en kund lojal?	34
4.1.1.6. Mätmetoder	34
4.1.2. Observationer	35
4.1.2.1. Webbsida.....	36
4.1.2.2. Facebook	37
4.1.2.3. Instagram.....	37
4.1.2.4. Postala utskick.....	38
4.1.2.5. Youtube	38
4.2. Ellos.....	38
4.2.1. Intervjuer	39
4.2.1.1. Bakgrund	39
4.2.1.2. Marknadsföring	39
4.2.1.3. Relationsmarknadsföring	40

4.2.1.4.	Metoder för lojala kunder.....	41
4.2.1.5.	När är en kund lojal?	42
4.2.1.6.	Mätmetoder	43
4.2.2.	Observationer	43
4.2.2.1.	Webbsida.....	44
4.2.2.2.	Facebook	45
4.2.2.3.	Instagram.....	46
4.2.2.4.	Postala utskick.....	46
4.2.2.5.	Youtube	46
5.	Analys.....	48
5.1.	Direktkommunikation	48
5.2.	Relationsmarknadsföringsprocessen	48
5.3.	Kundklubbar.....	50
5.4.	Lojalitetsstegen.....	51
5.5.	Förtroendeskapande och onlinelojalitet.....	52
5.6.	Mätmetoder För Lojalitet	54
6.	Slutsats	55
7.	Diskussion	58
8.	Källförteckning.....	61
8.1.	Litteratur.....	61
8.2.	Webblänkar	62
8.3.	Muntliga källor.....	63
9.	Bilagor.....	64
	Bilaga 1. Åhléns intervju 2 April 2013	64
	Bilaga 2. Åhléns Intervju 2 Maj 2013	78
	Bilaga 3. Åhléns intervju 14 maj 2013.....	85
	Bilaga 4. Ellos intervju 17 April 2013	90
	Bilaga 5. Ellos Intervju 8 Maj 2013	98
	Bilaga 6. Ellos Intervju 15 Maj 2013	102
	Bilaga 7. Ellos Intervju 23 Maj 2013	106
	Bilaga 8: Tabell För Kodning Av Resultat.....	110

Figurförteckning

Figur 1. From broadcasting to individual, two-way communication.....	12
Figur 2. Customer club retention chain.....	13
Figur 3. Direct customer club retention chain.....	14

Förklaring av begrepp

Offlineföretag:	Med offlineföretag avses i detta sammanhang företag som endast bedriver försäljning i fysiska butiker.
Onlineföretag:	Företag som endast bedriver försäljning via e-handel och inte i fysiska butiker.
Lojalitet:	I denna studie använder vi oss av Godsons definition av kundlojalitet som grund för synen på lojalitet. ” <i>a consumer’s firm and unchanging friendship, support and belief in an organization, or its products, brands and services and a propensity to act in support of these feelings</i> ”. ¹
Community:	En plats på internet där personer med liknande intressen kan samlas. I denna uppsats ses exempelvis <i>Facebook</i> och <i>Instagram</i> som <i>communities</i> . ²
Dropdown-meny:	En <i>dropdown-meny</i> är en meny som dyker upp när besökaren på webbsidan klickar eller för musen över en specifik sektion. ³
Kundvärde:	I denna uppsats avses kundvärde ett individuellt upplevt värde som skapas av kunden i dennes relation till företaget och företagens varor och tjänster. ⁴

¹ Godson, 2009, s. 102

² <http://www.ne.se/community/1475466>, Hämtad 2013-05-06, kl. 13:35

³ <http://www.computerhope.com/jargon/d/dropdm.htm>, hämtad 2013-05-25, kl. 10:53

⁴ Grönroos, 2008, s. 156

1. Inledning

I det inledande kapitlet ges en bakgrund till ämnet som undersöks. Bakgrunden övergår sedan till en problemdiskussion. Problemdiskussionen i sin tur mynnar ut i uppsatsens syfte, frågeställning och delfrågor.

1.1. Bakgrund

Inom dagens detaljhandel bedriver företag försäljning både offline och online. Vissa företag väljer dock endast att satsa på en av dessa handelsplatser. Gemensamt för företag som arbetar inom detaljhandel, är att de arbetar med att bygga långsiktiga relationer⁵ med sina kunder för att få dem att bli lojala⁶.

Två anledningar till att företag bedriver sin verksamhet offline är att tillhandahålla en plats för lagring av produkter och för att underlätta utbytet av information, den sista anledningen gäller också för onlineföretag.⁷ I offlineföretag möts säljarna och kunderna ansikte mot ansikte. Detta gör att informationsflödet kan ske på många sätt genom olika kanaler så som sociala, verbala och personliga. Däremot finns det enligt forskare i detta möte en informationsasymmetri som innebär att säljaren har mer information än vad kunderna har. Informationsasymmetrin kan ses som både en fördel och en nackdel för företagen. Det är en fördel då säljarna kan använda denna information i sitt relationsskapande till kunderna, men det kan också hämma relationsskapandet mellan kunder och säljare om kunderna inte mottar denna informationsasymmetri på ett positivt sätt. Dock menar forskare att denna nackdel kan kringgås med hjälp av ett *community*, som är en mötesplats på internet där personer med liknande intressen kan mötas⁸, som därmed också kan bidra till långsiktiga relationer.⁹

Dessa *communities* kan också användas av onlineföretagen för att företagen skall kunna lära sig mer om kunderna eftersom de saknar ett personligt möte med kunderna. Kunderna drar även nytta av dessa *communities* då de kan känna sig mer trygga och bekväma eftersom de kan involvera sig i företaget, vilket gör relationen mellan onlineföretaget och kunderna starkare samt kan bidra till att kunderna blir lojala.¹⁰

⁵ Tsai och Pai, 2012, s.112

⁶ Walsh et al. 2010, s.130

⁷ Godson, 2009, s.187

⁸ <http://www.ne.se/community/1475466>, Hämtad 2013-05-06 kl. 13:35

⁹ Tsai och Pai, 2012, s.112

¹⁰ Tsai och Pai, 2012, s.112

Kunskapen om lojalitetsskapande som offlineföretag har byggt upp genom tiderna inom relationsmarknadsföring är något som också kan användas av onlineföretag.¹¹ Det är däremot svårare för onlineföretag att få lojala kunder eftersom de känner sig säkrare hos ett offlineföretag där de interagerar med företaget ansikte mot ansikte. Detta beror också på att det finns ett mindre informationsutbyte, då onlineföretag inte kan erbjuda en interaktion ansikte mot ansikte med sina kunder, utan kunderna måste förlita sig på vad företagets *communities* erbjuder för information.¹²

Det finns många områden där offlinebutiker är överlägsna de onlinebutiker som arbetar inom samma marknad. En fördel är att kunderna gärna upplever produkten innan de väljer att köpa den. Det gäller främst vid inköp av höginvolverande produkter så som bilar och möbler. Andra fördelar är den praktiska delen då kunderna oftast köper produkten och får den levererad samtidigt och när kunderna till exempel vill ha en social interaktion med säljarna.¹³ Det finns självklart fördelar med onlineföretag också. Bland annat har de lättare att nå ut till fler kunder än vad offlineföretag har samt att de kan betjäna kunderna bättre eftersom de inte måste stå i kö och vänta på att en säljare skall bli ledig, då de beställer sina varor själva.¹⁴

1.2. Problemdiskussion

Inom relationsmarknadsföringen finns olika metoder för ett företag att skapa relationer och lojala kunder men det främsta som forskare lyfter fram inom området är kundklubbar. Det är dock inte garanterat att företag får lojala kunder, för att de har en kundklubb, utan det krävs en större investering i relationsmarknadsföring av företaget än att enbart se det som en marknadsföringsstrategi.¹⁵ Många kunder har dessutom en hel bunt med kundklubbkort i sina plånböcker och det är därför inte särskilt unikt för dem att vara med i en kundklubb. Detta tydliggör hur viktigt det är för företag att anamma ett relationsmarknadsföringsperspektiv för att skapa en relation till kunderna.¹⁶ Många av de företag som implementerar relationsmarknadsföring gör det genom att endast införa olika mätmetoder för relationsmarknadsföring istället för att anslå ett synsätt för hela företaget. När företag endast implementerar mätmetoden och inte anslår synsättet, leder det inte till lönsamhet. Enligt

¹¹ Walsh et.al, 2010, s.130

¹² Tsai och Pai, 2012, s.112

¹³ Godson, 2009, s.187-188

¹⁴ Godson, 2009, s.172

¹⁵ Kumar och Shah, 2004, s. 318-319

¹⁶ Kumar och Shah, 2004, s 318

Crosby är detta införande av mätmetoder inte heller ett sätt att skapa långsiktiga relationer på.¹⁷

Reinartz och Kumar lyfter fram allvarliga problem som kan uppstå då företag använder sig av lojalitetsprogram där kundrelationerna är svaga. Dessa är att det inte går att mäta sann kundlojalitet bara för att det finns beteendemässig lojalitet, det vill säga att företag mäter lojalitet efter kundernas agerande eller handlande. De menar också att beteendemässig lojalitet är en opålitlig indikator för lönsamhet. De menar att även om företagen belönar sina kunder genom lojalitetsprogram är det inte säkert att de kommer att vara lojala i framtiden. Forskarna menar alltså att det är svårt för företag att veta utifrån hur kunderna handlar idag att de kommer handla likadant i framtiden.¹⁸

Trots tidigare forskning inom området saknas studier på hur företag på den svenska marknaden använder sig av relationsmarknadsföring för att skapa kundlojalitet. Framst saknas forskning på onlineföretag, då det mest bedrivits forskning inom offlineföretag.¹⁹ En stor fråga vad gäller lojalitetsprogram och kundklubbar är hur de skiljer sig i implementeringen i offline- och onlineföretag, då detta som tidigare nämnts visat sig vara en av de största verktyg som företag använder sig av för att skapa lojala kunder. Ett annat problem är om företagen faktiskt agerar på samma marknad trots att de verkar offline respektive online. Detta ger företagen olika förutsättningar för att kommunicera och interagera med sina kunder.

1.3. Syfte

Syftet med denna studie är att med hjälp av jämförelse och analys beskriva offline- och onlineföretags arbete med lojalitetsskapande och därmed bidra till ökad kunskap inom området.

1.4. Frågeställning

Vad finns det för skillnader mellan hur svenska offline- och onlineföretag inom detaljhandeln arbetar för att få lojala kunder?

¹⁷ Crosby, 2002, s. 271

¹⁸ Kumar och Shah, 2004, s. 319

¹⁹ Walsh et al. 2010, s. 132

För att kunna besvara frågeställningen har vi valt att bryta ned den till ett antal delfrågor:

Hur definierar företagen lojala kunder?

Vad gör företagen för att få lojala kunder?

Hur mäter företagen kundlojaliteten?

1.5. Avgränsningar

Vi har i denna undersökning valt att avgränsa oss till en jämförande studie av ett offlineföretag och ett onlineföretag på den svenska marknaden. Detta har gjorts genom ett klusterurval, där vi valt två företag som är verksamma inom samma marknad samt har liknande sortiment och målgrupper. Utifrån studien kommer vi redogöra för två olika metoder i att skapa lojala kunder. Studien ger dock inte en bild av hela marknaden utan endast inom de metoder vi undersökt på företagen.

2. Teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen presenteras den tidigare forskning och de teorier och modeller som ligger till grund för uppsatsen. I den teoretiska syntesen sammanställs det som presenterats i detta kapitel för att ge läsaren en överskådlig bild och för att underlätta det fortsatta läsandet. Den teoretiska syntesen lägger också grund för studiens analyskapitel.

2.1. Direktkommunikation

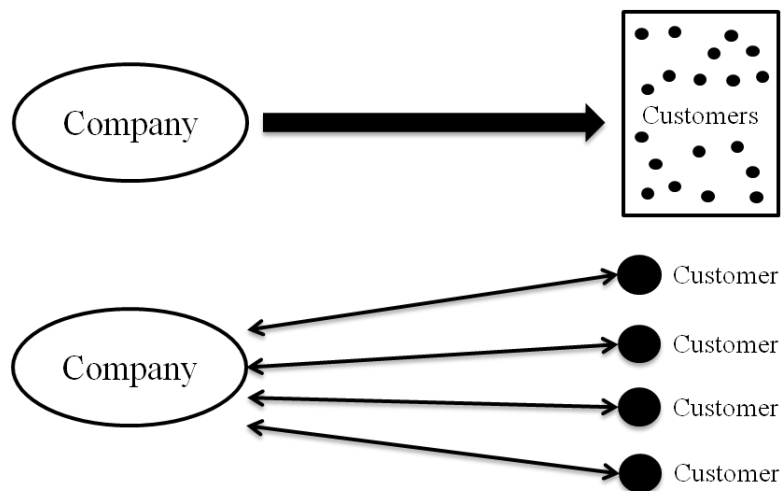


Fig. 1. From broadcasting to individual, two-way communication

Tidigare har företag försökt massanpassa meddelanden till kunder via traditionella medier som TV och tidningar. Detta är en envägskommunikation som når en bred publik, dock finns ingen möjlighet till relationsbyggande och värdet för kunderna är litet. För att försöka komma närmare sina kunder har företag börjat anpassa meddelanden till kunderna i form av direkta e-mail som de kan göra genom att använda sig av databaser. Dessa e-mail mottas ofta av kunder som skräpmail och därför måste företagen ytterligare anpassa meddelandena till sina kunder för att kunna skapa värde. Det är detta som är klassisk Relationsmarknadsföring.²⁰

2.2. Relationsmarknadsföringsprocessen

Med marknadsföring inom relationsperspektivet menar Grönroos att marknadsföringen är till för att skapa och utveckla hållbara relationer mellan företag och kunder. Detta görs genom att marknadsföringen används som en process istället för en funktion och bygger på fem punkter:

²⁰ Godson, 2009, s. 47

1. Genomförande av marknadsundersökningar för att *identifiera* potentiella lönsamma kunder.
2. *Etablera* kontakt med en kund för att en relation ska kunna växa fram.
3. *Vidmakthålla* en kundrelation för att kunden ska vara nöjd med kvaliteten och värdet som skapas och för att kunden ska fortsätta handla av företaget.
4. *Utveckla* en befintlig relation så att förtroende samt känslomässiga bindningar mellan kund och företag skapas och så att kunden utökar relationen genom att vilja köpa mer eller andra varor från samma företag.
5. Ibland måste företag *avsluta* en relation då kunden bestämt sig för att inte handla av företaget mer eller för att företaget anser att det är nödvändigt. Detta bör göras utan att hindra återupprättandet av relationen.²¹

2.3. Kundklubbar

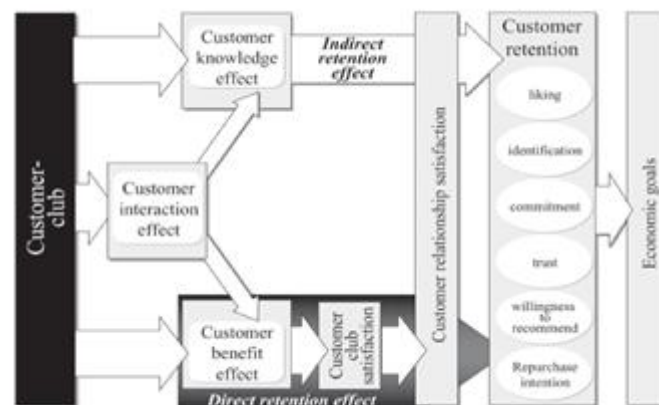


Fig. 2. Customer club retention chain

Denna modell bygger på en studien *retention effects of a customer club*, som handlar om hur kundklubbar som ett strategiskt instrument bidrar till kundlojalitet. Kundklubbar erbjuder specifika erbjudanden och fördelar till sina medlemmar för att öka kundnöjdheten och lojaliteten. Det är också dessa kundklubbar som ligger till grund för en långvarig relation mellan företag och kund.

Kundernas interaktion med företaget bygger på indirekta och direkta lojalitetseffekter eftersom dessa ger ökad kunskap om kunderna för företaget samtidigt som denna kunskap uppfattas som en tjänst i kundklubben av kunderna själva. *The direct retention effect*, uppnås

²¹ Grönroos, 2008, s. 264-266

när det är själva medlemskapet som bidrar till att kunderna blir lojala till ett företag och väljer att skapa en relation till företaget på grund av kundklubbens fördelar. *The indirect retention effect* handlar om hur företaget med sin kunskap och genom direktmarknadsföring kan möta kundernas behov och efterfrågan, metoden för detta är kundklubben och genom den skapa en relation med kunderna.

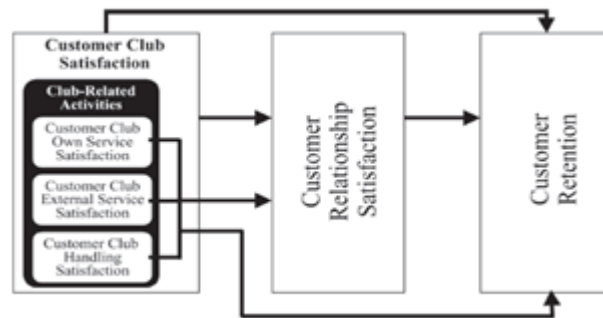


Fig.3. Direct customer club retention chain

En av delarna inom *direct retention effects* är *customer club satisfaction* där fyra olika typer av tillfredsställelse ingår för att kunna möta kundernas behov och efterfrågan.

1, *Own Service Satisfaction*, med detta menas tjänster och fördelar i kundklubben som erbjuds till klubbmedlemmarna, till exempel klubbtidningar och lojalitetspoäng.

2, *External Service Satisfaction*, handlar om hur samarbetspartners till kundklubbar ger erbjudanden till klubbens medlemmar, till exempel bra priser på hotell.

3, *Handling Satisfaction*, innebär hantering av kundklubbs specifika transaktioner.

4, *Customer Relationship Satisfaction*, är den totala tillfredställelsen för en kund med alla tidigare kontakter och hela relationstiden med företaget.²²

Att kundklubbar gör kunder mer lojala är något som även forskarna Nathalie T.M. Demoulin och Pietro Zidda har undersökt i sin studie *On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers satisfaction with the reward scheme matter?* Resultatet av deras studie visar att ett företag som inför kundklubbar får mer kunskap om sina kunder och därmed lättare kan utveckla relationer till dem. Det forskarna också kommer fram till är att kunderna som är

²² Stauss, 2001, s. 7-19

medlemmar i en kundklubb och är nöjda, är mer lojala till en butik samt mindre priskänsliga än övriga kunder.²³

2.4. Lojalitetsstegen

Denna modell går ut på att ett företags kunder kan placeras in under olika kundkategorier beroende på hur lojala de är till företaget. Företagen måste utifrån dessa olika kategorier arbeta på olika sätt för att få sina kunder att klättra högre upp på kategoristegen. Enligt Godson är denna kategoristegen indelad i sex olika kategorier, dessa förklaras nedan:

Prospect - Är den lägsta kategorin av kunder. Kunderna ses som möjliga kunder, då de faktiskt inte handlat något av företaget.

Purchaser - Är kunder som endast gjort ett köp hos företaget. Dessa kunder är kunder från prospectkategorin som företagen lyckats övertala till ett köp.

Client - Dessa kunder är återkommande kunder, men de har en neutral inställning till företaget och i vissa fall även en negativ inställning till företaget trots att de handlar regelbundet. Därför ses dessa kunder som regelbundna kunder men ej lojala kunder.

Supporter - Det är i denna kategori som kunderna börjar bli lojala mot företaget. De tycker om företaget men är ganska passiva i sin support av företaget. Kunderna har en känslomässig lojalitet som bygger på att deras förväntningar ständigt uppfylls av företagen, vilket gör att kunderna blir återkommande.

Advocate - Dessa kunder är så pass lojala till företaget att de väljer att rekommendera företaget till andra och marknadsför på så vis företaget.

Partner - Dessa kunder har en så stark relation till företaget att de ses som partners. De delar till exempel en del av sitt liv med företaget.²⁴

2.5. Förtroendeskapande

Denna studie grundar sig på tidigare forskning om bindning och förtroende som en grund för relationer. Forskarna citerar bland annat Spekman som anser att förtroende är så pass viktigt att det skall ses som en hörnsten i ett strategiskt partnerskap. Detta för att relationer som karaktäriseras av förtroende är så pass högt värderade att parterna vill ingå i en sådan relation.

²³ Demoulin och Zidda, 2008, s. 386-397

²⁴ Godson, 2009, s. 106-108

De nämner även att inom försäljning är förtroende grunden för att lojalitet skall skapas mellan parterna i en relation. Med denna grund har forskarna satt upp ett antal hypoteser gällande relationer, förtroende och bindningar, som testats utifrån bilindustrin, dess försäljare och köpare. Forskarna har identifierat fyra olika punkter som de anser att ett företag kan använda för att utveckla bindningar och förtroende med sina partners:

1. Tillhandahålla resurser, möjligheter och fördelar som är överlägsna utbudet av alternativa partners
2. Att upprätthålla höga krav på företagets värderingar och alliera sig med utbytespartner som har liknande värderingar.
3. Kommunicera värdefull information, inklusive förväntningar, marknadsundersökningar, och utvärderingar av partners prestation.
4. Undvika illvilligt utnyttjande av deras utbytespartners.²⁵

2.6. Onlineloyalitet

I studien *Virtual snakes and ladders: social networks and the ladder of loyalty* har det visat sig att relationen mellan ett onlineföretag och dess kunder bygger på förtroende. Detta är det mest grundläggande för att en relation skall kunna skapas mellan ett onlineföretag och kunderna. För att kunna bygga detta förtroende använder sig företagen av olika *communities* och sociala nätverk där kunderna integrerar med varandra och på så vis också skapar en relation till varandra. Genom att kunderna bygger en relation till varandra skapar det ett socialt band mellan kunderna och företaget vilket kan leda till lojalitet. Enligt forskare ger dessa sociala nätverk och *communities* organisationer stora möjligheter att utveckla sin relation till kunderna. Detta genom att de kan samverka med sina kunder samt att de kan bättre tillfredsställa sina kunder.²⁶

Även Toufaily, Ricard och Perrien har i sin studie *Customer loyalty to a commercial website: Descriptive meta-analysis of the empirical literature and proposal of an integrative model* undersökt onlineloyalitet genom att analysera tidigare forskning för att ta fram en ny definition av onlineloyalitet samt undersöka vilka skalor och mätmetoder som används för att mäta onlineloyalitet. Deras forskning visar att det råder tvetydigheter i definitionen av onlineloyalitet och att mer och mer forskning fokuserar på det här området.

²⁵ Hunt och Morgan, 1994, s. 20-38

²⁶ Harrdige-March och Quinton, 2009, s. 171-181

Tidigare forskning som undersökts fokuserar mest på en av de två parterna som finns i relationen, köparen. Av de som lägger fram en definition av onlineloyalitet fokuserar vissa sin definition mot att kunderna har ett visst beteende på webben, som att de vill göra återbesök eller köpa fler gånger. Andra fokuserar på lojalitet som en attityd eller en psykisk bindning.

De faktorer som främst lyfts fram i forskningen är kundernas egenskaper och uppfattningar och hur detta påverkar lojaliteten. Förtroende är den faktor som lyfts fram som den näst största påverkaren av lojalitet. Ytterligare faktorer som lyfts fram är kundernas uppfattning om värde och användbarhet som hemsidan har. Forskarnas slutsats är dock att det inte går att få fram en tydlig definition på onlineloyalitet och inte heller en bra mätmetod för lojalitet.²⁷

2.7. Mätmetoder för lojalitet

Inom metoder för att mäta lojalitet delas lojaliteten upp i två olika synsätt, beteendemässig lojalitet och känslomässig lojalitet.

The Behavioural Approach - Detta synsätt baseras på observerbara händelser som exempelvis en kunds köpbeteende. Om en kund köper samma produkter eller tjänster över en period klassas de som lojala. Detta synsätt är enligt Godson det som är vanligast att företag använder sig av eftersom det är lätt att mäta. Företag kan köpa denna lojalitet av sina kunder genom att erbjuda dem de bästa incitamenten för kunderna.

The Attitudinal Approach - Det alternativa synsättet att se på lojalitet är att företag ser till mer immateriella mått som positiva känslor för ett företag. Kunder som visar att de har känslomässig lojalitet har stor sannolikhet att klättra högre på lojalitetsstegen än de som har beteendemässig. Dock är det svårare för företag att få sina kunder att bli lojala på detta sätt då det inte går att köpa denna typ av lojalitet. De företag som inte har mänsklig kontakt med sina kunder kan ändå uppnå känslomässig lojalitet hos kunderna genom varumärkesbyggande.²⁸

Söderlund delar likt Godson in lojaliteten i samma två typer som nämnts ovan. Inom beteende nämner han flera olika sätt att mäta lojalitet på. Bland annat kan det mätas genom *utsträckning*, alltså hur länge företaget haft kunden som kund. Detta går att mäta genom att se till hur många år kunden varit kund i förhållande till hur länge den varit det till ett liknande företag. Ytterligare ett mått är *frekvens*, vilket avser hur ofta kunden handlar av företaget under en specifik tidsperiod. *Djup* är också ett mått på lojalitet, där företaget kan mäta hur

²⁷ Toufaily, Ricard, Perrien, 2012, s. 1-9

²⁸ Godson, 2009, s. 109-111

många olika typer av produkter eller tjänster en kund köper. För att mäta hur stor del av kundens totala beteende som avsätts till företaget används *andelsmått* som på engelska kallas *share of wallet*, där man räknar ut en kvot av kundens inköp. *Retention rate* används för att veta hur stor andel av företagets kunder som stannar kvar under en specifik period. Det sista måttet på beteendemässig lojalitet som Söderlund lyfter fram är *word of mouth*. Genom det mäter företaget hur villig kunden är att rekommendera företaget vidare till andra genom att ställa frågor om det till kunden i undersökningar. Om kunden gör detta kan den ses som en ambassadör för företaget.

För att mäta den känslomässiga lojaliteten lyfter Söderlund fram några andra mått än för beteendemässig lojalitet. Det första är *intentioner*, där företaget kan mäta om kunden i fråga kan tänka sig att ha ett visst beteende i framtiden, vanligast är att företag mäter återköpsintention. Ett annat mått på lojalitet i denna grupp är vilken *preferens* en kund har till ett objekt, alltså om kunden föredrar företaget framför andra. Denna preferens tror forskarna kommer från en bakomliggande attityd. Det är även möjligt att mäta kundens lojalitet utifrån den *ansträngning* denne är beredd att göra för att fortsätta vara kund. Ytterligare ett mått på lojalitet kan göras utifrån huruvida kunden *identifierar* sig med företaget och därmed delar företagets värderingar. Det sista måttet som lyfts fram inom den känslomässiga lojaliteten är *engagemang*, där företaget kan mäta hur relevant företaget är för individen, alltså hur benägen kunden är att bland annat uppmärksamma information om företaget.²⁹

2.8. Teoretisk syntes

För att kunna ta reda på hur studiens två företag arbetar med sina kunder för att skapa relationer med dem och få dem att bli lojala, utgår vi först och främst från *Customized communications* och *relationsmarknadsföringsprocessen*. Genom att använda dessa teorier som utgångspunkt kan vi på ett grundligt sätt analysera och jämföra företagens arbetssätt på en grundläggande nivå. I artikeln *The commitment-trust theory of relationship marketing* kan vi finna en djupare analys av hur företagen skapar lojala kunder genom att företagen vinner sina kunders förtroende och därmed hur de väljer att arbeta utifrån studiens fyra punkter för förtroendeskapande. Denna forskning stöds även av två andra artiklar som påvisar vikten av förtroendet hos kunderna, *Virtual snakes and ladders: Social networks and the ladder of loyalty* och *Customer loyalty to a commercial website: Descriptive meta-analysis of the empirical literature and proposal of an integrative model*. Vi använder därför dessa för att

²⁹ Söderlund, 2001, s. 31-40

styrka den första teorin samt för att analysera och jämföra hur företagen vinner sina kunders förtroende och på så vis skapar en relation med dem som sedan kan leda till lojalitet.

För att ta reda på vad företagen gör för att skapa lojala kunder kommer teorierna *Retention effects of a customer club* och *On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers satisfaction with the reward scheme matter?* att användas då de behandlar metoder som kan användas för att skapa kundlojalitet. Det vanligaste sättet att göra det på är genom en kundklubb och därför kan vi jämföra det med vad företagen har för liknande metoder för att skapa kundlojalitet.

För att ta reda på hur företagen positionerar en lojal kund används främst *The ladder of loyalty* för att kunna jämföra var företagen placerar in en lojal kund samt hur de definierar dessa.

Enligt teorier om mätning av lojalitet finns det två olika övergripande sätt att mäta lojalitet på: beteendemässigt och känslomässigt. Detta är något som vi kommer att ställa resultatet emot för att se hur företagen använder sig av dessa olika mätmetoder och analysera hur de praktiskt mäter kundlojaliteten.

3. Metod

I detta kapitel presenteras undersökningens metoder som använts för att samla in, jämföra och analysera insamlad data. Urvalet av undersökningenheter presenteras också i detta kapitel samt studiens intervjufrågor och observationsschema.

3.1. Forskningsstrategi

För att kunna ge svar på studiens frågeställning och delfrågor har kvalitativ och induktiv ansats använts.³⁰ Undersökningen bygger på en jämförande fallstudie där två företag undersöks, detta för att få en djup förståelse och insikt i hur två olika företag arbetar för att skapa och bibehålla långsiktiga relationer och lojala kunder. För att ta reda på detta har intervjuer med företagen genomförts samt observationer av företagens webbsidor, *communities*, postala utskick och TV-reklamer för att stödja det som framkommit i resultatet av intervjuerna. Intervjuerna samt observationerna är därför studiens primärdata. Intervjuerna är semistrukturerade där ett antal frågor förberetts innan intervjun men dessa frågor har även anpassats under själva intervjutillfällena för att kunna få så uttömmande intervjuer som möjligt.³¹ De frågor som förberetts har skickats till företagen innan intervjun för att företagen skall kunna förbereda sig på bästa sätt och ta fram tillräckligt med information för att kunna besvara frågorna utförligt och djupgående. Observationerna är uppbyggda genom ett observationsschema³², detta för att observationerna skulle ha samma fokus samt att observationerna av företagen skulle genomföras på samma sätt.

3.2. Studieobjekt

För att kunna besvara vår frågeställning och bidra till forskning har vi valt att genom ett klusterurval³³ lägga studiens fokus på företag inom den svenska detaljhandeln. Utifrån detta kluster valde vi att avgränsa oss till två företag med liknande sortiment och målgrupper. Det vi gjort för att kunna välja dessa två företag är att titta på företagens sortiment och målgrupper för att systematiskt³⁴ kunna välja ut de företag som liknar varandra mest utefter de uppsatta kriterierna. Vi har valt dessa företag då de är två stora företag som är starkt etablerade på den

³⁰ Bryman och Bell, 2005 s.297

³¹ Bryman och Bell, 2005 s. 363

³² Denscombe, 2009, s. 271-294

³³ Bryman och Bell, 2005 s. 117

³⁴ Bryman och Bell, 2005 s. 116

svenska marknaden.³⁵ Företagen riktar sig till liknande målgrupper³⁶ med liknande sortiment vilket är nödvändigt för att studien skall vara genomförbar.

Som studiens offlineföretag valde vi att undersöka Åhléns som endast har sin försäljning av produkter i fysiska butiker och varuhus.³⁷ Ellos använder sig däremot inte av några fysiska butiker utan säljer sina produkter via sin hemsida på internet, vilket gjort att Ellos har fått representera studiens onlineföretag.³⁸

För att vi skulle komma i kontakt med rätt personer på företaget har vi genom ett systematiskt urval³⁹ valt den enhet på företaget som arbetar mest med relationsmarknadsföring utifrån studiens fokus, nämligen marknadsavdelningen. När vi kontaktat företagets respektive enhet har vi blivit hänvisade till de personer som arbetar inom området för relationsmarknadsföring för att få kontakt med rätt personer, vilket därför skedde genom ett kedjeurval⁴⁰ eftersom vi hänvisades vidare genom olika personer på företagen. Detta kedjeurval har även under intervjuerna berört områden som personen vi intervjuat inte kunnat svara på, eftersom personen inte ansvarar för det området och därför inte varit insatt i arbetsprocessen mer än ytligt. Genom detta har vi kommit i kontakt med andra personer på företaget som lett oss vidare i vår undersökning av företagen.

På Åhléns har vi haft kontakt med tre personer som kompletterat sina kunskaper om företaget, produktionsledaren för marknadsföring av hemavdelningen, ansvarig person för Åhléns kundklubb samt personen som är teamleader för företagets onlinekommunikation. Produktionsledarens roll inom Åhléns är i stora drag att hålla de planer som är satta för företagets reklamfilmer och annonser. Se till att de blir gjorda i tid och att det är rätt produkter med rätt priser till rätt reklamfilm och annons.⁴¹ Åhléns ansvariga för kundklubben arbetar med allt som har med kundklubben att göra; kommunikation, strategi, uppföljning och analys av klubben och är den person som är mest insatt i relationsmarknadsföring.⁴² Teamleadern för onlinekommunikation arbetar med allt som rör företagets webbsida och *communities*,

³⁵ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02 och Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

³⁶ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02 och Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

³⁷ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

³⁸ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

³⁹ Bryman och Bell, 2005, s. 116

⁴⁰ Bryman och Bell, 2005, s. 126

⁴¹ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁴² Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

samordnar arbetsgruppen och se till att alla projekt slutförs och att sidorna uppdateras efter de kampanjperioderna som ligger för tiden.⁴³

På Ellos har vi haft kontakt med marknadschefen som har en övergripande roll men i huvudsak arbetar med nykundsrekrytering och budgeten för företagets reklam.⁴⁴ Vi har även intervjuat företagets Commercial plan manager, som ansvarar för att företagets marknadsplaner följs samt att de håller tiderna för marknadsaktiviteterna. Ellos Commercial Plan manager ansvarar även för att företagets olika plattformar kommunicerar samma budskap.⁴⁵ Ytterligare en person som vi intervjuat på Ellos är företagets e-shop manager, som ansvarar för webbutiken och agerar teamleader för de som arbetar med animeringen av butiken och främst de kommersiella delarna av webben.⁴⁶

3.3. Datainsamling

Datainsamlingen har skett genom två huvudsakliga metoder, sju intervjuer med sex informanter samt åtta observationer. Personerna som presenterats i avsnittet ovan har intervjuats. Intervjuerna med Åhléns har skett genom personliga intervjuer ansikte mot ansikte⁴⁷ medan intervjuerna med Ellos har skett över telefon.⁴⁸ Viss kommunikation har även skett via e-mail för att till exempel kunna bestämma tider för intervjuer samt ställa några kortare kompletterande frågor till intervjuerna och få tillstånd för att använda bilder i undersökningen.

De intervjuer som skett muntligt via telefon och ansikte mot ansikte, har spelats in och sedan transkriberats, dessa transkriberingar finns i sin helhet i kapitel 9 Bilagor. Transkriberingen har använts för att skapa transparens⁴⁹ i undersökningen samt för att underlätta vid resultat och analys av intervjuerna, detta då vi enkelt har kunnat gå tillbaka till transkriberingen och se vad som egentligen nämndes vid specifika tillfällen och därifrån kunnat plocka in dessa i undersökningen.⁵⁰

För att kunna styrka resultatet från intervjuerna samt ställa det företagen säger att de gör mot vad de faktiskt gör har vi samlat in data genom observationer av företagens webbsidor, *communities*, postala utskick samt företagets reklamfilmer. Här har vi tittat på den

⁴³ Bilaga 3, Intervju Åhléns 2013-05-14

⁴⁴ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

⁴⁵ Bilaga 6, Intervju Ellos 2013-05-15

⁴⁶ Bilaga 7, Intervju Ellos 2013-05-23

⁴⁷ Denscombe, 2009, s. 28

⁴⁸ Denscombe, 2009, s.29

⁴⁹ Bryman och Bell, 2005 s. 320-321

⁵⁰ Denscombe, 2009, s. 260-261

information som finns angående hur företagen arbetar med relationsmarknadsföring mot sina kunder för att jämföra med vad företagen sagt att de gör. Detta har genomförts för att kunna kontrollera intervjuernas innehåll och på så vis har det också möjliggjort en djupgående analys och jämförelse av företagen.⁵¹

Nedan följer mer ingående för vad vi gjort i respektive undersökningsmetod och hur vi valt att bygga upp dessa för att få in så relevant data som möjligt till undersökningen.

3.3.1. Intervjufrågor

Intervjuerna bygger som tidigare nämnts på en semistruktur där vi använt oss av allmänna frågor om företaget och deras arbete med relationsmarknadsföring. Dessa användes vid den första intervjun med företagen för att kunna få en överblick över vilka informanterna var, vad för slags företag de arbetar på samt i stort hur de arbetar med relationsmarknadsföring.

Vidare har det också tillkommit intervjuer med företagen utifrån de första intervjuerna för att kunna gå in djupare på vissa delar av studien där vi ville veta mer om hur företaget arbetar.

Frågorna har hållits så öppna som möjligt för att företagen själva skulle få möjlighet att berätta hur de arbetar för att påverka svaren så lite som möjligt.

3.3.1.1. Val av Intervjufrågor

Som en introduktion till intervjun har vi använt oss av frågor som berör informanterna och deras arbetsuppgifter på företaget så att vi kunnat skapa oss en bild av deras ansvar och säkerställa att det var rätt person vi skapat kontakt med.

1, Vem är XX? Vilka är dina främsta arbetsuppgifter inom företaget?

Vidare ställdes en fråga som berörde företaget så att vi fick bakgrundsinformation som gav en bättre förståelse i ett senare skede av intervjun. Dessutom ställdes en fråga om målgruppen, vilket skapade en förståelse för de marknadsföringsaktiviteter som företaget använder sig av.

2, Vad är företaget?

3, Vilka är företagets främsta kunder?

För att sedan närma oss forskningsfrågan ställdes en fråga om marknadsföringen i stort till företaget så att företaget fick möjlighet att berätta om sin marknadsföring och eventuellt själva leda in svaret mot återkommande kunder och lojalitet.

⁵¹ Denscombe, 2009, s. 266

4, Hur marknadsför sig företaget i stort till dessa kunder?

För att få grepp om var företaget lägger mest energi och resurser ställdes en fråga kring var företaget bäst möter sina kunder.

5, Vilken är företagets starkaste plattform att möta sina kunder på?

För att kunna svara på studiens frågeställning behövde vi veta mer om företagets kunder och hur de kategoriserar kunderna. Därför ställdes allmänna frågor kring hur företagen ser på återkommande och lojala kunder.

6, Hur arbetar företaget för att få återkommande kunder?

7, Hur mäter ni om kunderna är återkommande?

8, Vad räknar ni som en lojal kund? Räcker det att kunden är återkommande?

Utifrån teorierna i teorikapitlet har vi fått information om att företag på olika sätt samlar in information om sina kunder. Därför var det intressant att undersöka huruvida de använder sig av sådana metoder samt hur de använder denna information om kunderna.

9, Hur använder ni den information ni får in om kunderna?

Som en avslutande fråga ställdes frågan om varför företagen väljer att antingen bara verka offline/online. Detta gav även bakgrundsinformation till hur företagen tänker och agerar.

10, Varför använder sig inte företaget av en webbshop/fysisk butik?

Inför ytterligare intervjuer har vi kompletterat med frågor som företagen inte svarat tillräckligt utförligt på för att vi skulle kunna komma djupare in i företagen. Dessa frågor har satts samman efter tidigare genomförda intervjuer och med hjälp av frågeställningen och teorierna i teorikapitlet. Detta har vi gjort i olika omgångar som lett till flera intervjuer med företagen för att få en mättnad på information.⁵²

3.3.2. Observationer

För att kunna jämföra vad företagen säger att de kommunicerar ut mot kund och vad de faktiskt kommunicerar, har vi i denna undersökning observerat företagets webbsidor, *communities* och postala utskick. Med *communities* menar vi *Facebook* och *Instagram* där

⁵² Bryman och Bell, 2005, s. 449-450

både Åhléns⁵³ och Ellos⁵⁴ är verksamma och med kommunikation menar vi den information som kunderna får via dessa plattformar samt den visuella kommunikationen, för att se om företagen genom sina olika kommunikationsmedel kommunicerar samma budskap.

Denna observation har genomförts med hjälp av en semistrukturerad observation⁵⁵ som inspirerats av både systematisk och ostrukturerad observation. Detta betyder att vi med hjälp av riktlinjer för observationerna på ett kvalitativt sätt analyserat och jämfört observationerna med resultatet av intervjuerna och även mellan de båda företagen.

För att veta hur observationen skulle genomföras valde vi att använda oss av ett observationsschema. Genom att använda detta kunde vi sätta upp frågor med hjälp av en semistruktur. Detta schema användes också eftersom vi var två personer som observerat och användes därför för att vi skulle ha samma riktlinjer.⁵⁶

3.3.2.1. Val av Observationsschema

För att vi skulle kunna jämföra företagens hemsidor ville vi först och främst observera vad företagen gör i stort vad gäller kommunikationen ut till sina kunder. Därför valde vi att titta på deras olika plattformar som de nämnt under intervjuerna.

1. *Vad kommunicerar företagen på:*

sina webbsidor, *Facebook*, *Instagram*, Postala utskick och reklamfilmer?

För att sedan gå lite djupare in i företagets kommunikation ut mot kund, observerade vi hur denna är uppbyggd på dessa olika plattformar genom att ställa oss frågan:

2. *Hur kommunicerar företagen på:*

sina webbsidor, *Facebook*, *Instagram*, Postala utskick och reklamfilmer?

3.4. Analysmetoder

För att kunna analysera och jämföra företagens arbete med relationsmarknadsföring och skapandet av lojala kunder har vi använt oss av teorikapitlets uppdelning; direktkommunikation, relationsmarknadsföringsprocessen, kundklubbar, lojalitetsstegen, förtroendeskapande, onlineloyalitet och mätmetoder för lojalitet. Detta för att kunna jämföra de största och viktigaste delarna inom resultatet för att kunna besvara uppsatsens

⁵³ <https://www.facebook.com/ah lens> och <http://instagram.com/ah lens>, Hämtad 2013-05-19 Kl: 20:44

⁵⁴ <https://www.facebook.com/ellos.se> och <http://instagram.com/ellosofficial>, Hämtad 2013-05-19 Kl: 20:45

⁵⁵ Sveningsson Elm, Lövheim, Berqvist, 2003, s. 104-105

⁵⁶ Denscombe, 2009, s. 271-294

frågeställning och delfrågor. Vi har även analyserat resultatet utifrån teorikapitlets teorier och modeller för att kunna ge en djupare förståelse i varför företagen gör vissa val i sitt arbete gentemot kunderna, detta också för att ge teoretiskt stöd i vår analys av företagen.

Utöver detta har vi även inspirerats av olika typer av kvalitativa analysmetoder för att hitta en metod som passar specifikt för denna undersökning. Främst inspirerades vi av grundad teori och inom detta hur vi valt att koda datan. Datan från intervjuerna som transkriberats, har skrivits ut för att sedan läsas igenom och kodas in utefter teorikapitlets delar för att möjliggöra vidare analys. Kodningen har gjorts för att försöka hitta mönster och indikatorer som pekar mot ett visst fenomen.⁵⁷ Eftersom vi använt oss av flera intervjuer har vi gått igenom dessa noggrant för att hitta olika teman som binder dem samman.⁵⁸

Genom den jämförande analysen⁵⁹ har vi kunnat ställa dessa företag mot varandra och jämföra likheter och skillnader i vad de säger att de gör samt kontrollera vissa delar mot företagens webbsidor, *communities*, postala utskick och reklamfilmer för att se vad de faktiskt gör.⁶⁰ Utifrån resultaten har vi också kunnat analysera skillnaderna utifrån de teorier som presenteras i teorikapitlet.

3.5. Trovärdighet

För att denna studie skulle uppnå trovärdighet behövde vi följa trovärdighetens fyra kriterier. Genom att vi låtit vårt resultat valideras av företagen, så att vår tolkning och framställning av resultatet inte är missvisande kunde vi uppnå det första kriteriet, *tillförlitlighet*. I denna studie har vi kunnat redogöra för vad företagen säger att de gör och vad vi observerat att de faktiskt gör. Om detta sedan kan *överföras* till andra företag inom samma eller andra marknader går inte att förutsäga utifrån studien, men om andra företag använder samma metoder och synsätt skulle resultatet även kunna överföras till dessa. Dock har ingen generalisering gjorts utifrån detta resultat. Resultatet gäller dock för företagen vi undersökt så länge de inte ändrar sin strategi. För att undersökningen skulle verka *pålitlig* har vi varit tydliga med att visa hur undersökningen gått till och vilka medel vi använt oss av för att komma fram till vårt resultat och vår slutsats. Det vi bland annat gjort är att bifoga transkriberingar av samtliga intervjuer samt kodningen för analysen i kapitel 9 Bilagor.⁶¹ Genom detta kan vi och läsare gå till transkriberingarna för att se vad som nämndes under intervjuerna. Transkriberingarna

⁵⁷ Bryman och Bell, 2005, s. 450

⁵⁸ Denscombe, 2009, s. 267

⁵⁹ Bryman och Bell, 2005 s. 74-80

⁶⁰ Bryman och Bell, 2005, s. 413

⁶¹ Bryman och Bell, 2005, s. 306-309

användes också upprepade gånger för att vi skulle kunna hitta det mest relevanta resultatet.⁶² Detta har även hjälpt oss i arbetet för framställning av resultat och analyskapitlen. Utifrån denna undersökning agerade vi i *god tro*.⁶³

I undersökningen har vi också använt oss av informanter med rätt kunskaper för ämnet som rör vår studie. Med hjälp av dessa har vi även kommit i kontakt med andra informanter som varit av värde för undersökningens innehåll. Genom att få kontakt med rätt personer på företagen kunde vi därför också stärka vår trovärdighet i denna studie.⁶⁴

3.6. Äkthet

För att undersökningen skulle uppnå äkthet har vi i undersökningen försökt att göra en *rättvis bild* av företagen, detta genom att vi intervjuat flera personer med olika positioner som arbetar med ämnet för denna studie. Genom undersökningens resultat, analys och slutsats kan företagen och de informanter vi intervjuat få en helhetsbild av hur olika personer på företaget uppfattar arbetet kring relationsmarknadsföring och utifrån detta också se till vad som är bra med arbetet och vad som behöver förändras. Främst handlar detta om kommunikationen internt för att kommunikationen externt skall andas samma saker ut mot kunderna och också uppfattas som en enad kommunikation av kunderna. Genom att uppnå denna *autenticitet* stärker det äktheten i vår undersökning.⁶⁵

3.7. Metodkritik

Det kan finnas en risk för att studien inte fått tillräckligt uttömmande svar i undersökningens intervjuer. Ämnet berör områden som kan tänkas vara företagshemligheter, vilket kan leda till att företagen blir restriktiva i sina svar.

Något som också kan tänkas ha påverkat studiens resultat är att intervjufrågorna skickats på förhand till företagen. Det kan ha påverkat resultatet eftersom företagen fått möjlighet att förbereda sig och lyfta fram sina mest positiva sidor. På så sätt kan den bild vi fått av företaget blivit missvisande. Dock kan det ändå ha varit en fördel att skicka frågorna på förhand eftersom företagen hunnit förbereda sig och på så sätt kan ge mer utförliga och djupa svar.

⁶² Ahrne, 2011, s. 197

⁶³ Bryman och Bell, 2005, s. 306-309

⁶⁴ Denscombe, 2009, s. 266

⁶⁵ Bryman och Bell, 2005, s. 308-309

I och med att vi även valde att observera vad företagen faktiskt gör och ställa det mot vad de säger att de gör, kunde vi motverka den negativa effekten av att skicka frågorna på förhand till företagen samt en eventuell intervjuareffekt⁶⁶. Detta har gjorts med hjälp av observationer av företagen, som genomförts med hjälp av ett observationsschema, vilket medför att våra individuella uppfattningar⁶⁷ om företaget inte påverkat våra observationer utan att den fortsatt är objektiv.

Intervjuerna i studien har även som tidigare nämnt skett på två olika sätt, genom personliga intervjuer och telefonintervjuer. I vissa fall kan detta påverka resultatet av en undersökning, men i vår studie anser vi inte att detta påverkar eftersom vår studie grundas på vad företagen säger och inte kontexten runt intervjun, vad som sker i omgivningen eller informanternas uttryck.⁶⁸

⁶⁶ Bryman och Bell, 2005 s. 162

⁶⁷ Denscombe, 2009, s. 272

⁶⁸ Denscombe, 2009 s. 30

4. Resultat

I resultatdelen kommer undersökningens företag att presenteras var och en för sig utifrån intervjuerna och observationerna, som även presenteras skilda från varandra. Resultatet inleds med en presentation av studiens offlineföretag för att sedan presentera studiens onlineföretag.

4.1. Åhléns

I detta avsnitt kommer offlineföretaget Åhléns intervjuer samt observationer att presenteras. Dessa är indelade i underrubriker för att resultatet ska bli mer överskådligt.

4.1.1. Intervjuer

Resultatet av intervjuerna presenteras nedan i avsnitten bakgrund, marknadsföring, relationsmarknadsföring, metoder för lojala kunder, när är en kund lojal? och mätmetoder.

4.1.1.1. Bakgrund

Företaget Åhléns startades i Sverige år 1899 och ingår idag i Axestoreskoncernen som verkar inom detaljhandel. Från 1899 och fram till idag har företaget utvecklats till en väldigt stor varuhuskedja runt om i Sverige och en växande butikskedja i Norge. Genom att etablera företaget i både Sverige och Norge har Åhléns blivit ett mycket starkt varumärke i Norden. Totalt har företaget 77 varuhus i Sverige och 32 butiker i Norge.⁶⁹ Varuhusen är uppdelade i fyra olika affärsområden, Mode, Skönhet, Heminredning och Media⁷⁰ medan butikerna i Norge endast inriktar sig på ett affärsområde, heminredning⁷¹. Organisationen vänder sig främst till kvinnor mellan 25 och 60, men har även som mål att finnas till för både män och kvinnor i alla åldersgrupper.⁷² Deras främsta uppdrag är att förbättra, förenkla och förgylla kvinnans tillvaro, detta vill Åhléns lyckas med genom att erbjuda sina kunder prisvärda och trendiga produkter inom alla företagets affärsområden.⁷³ Åhléns använder sig idag inte av någon e-handel, men under början av 1990-talet försökte sig företaget på onlineshopping dock visade sig detta vara för tidigt. De har planer på att utveckla en ny onlinebutik och detta tycker företaget är väldigt viktigt då det kan hjälpa företaget att få mer lojala kunder.⁷⁴

⁶⁹ http://www.ah lens.se/om_oss/ah lens_i_korthet.html, 2013-04-05 kl: 13:47

⁷⁰ http://www.ah lens.se/om_oss/ah lens_i_korthet.html, 2013-04-05 kl: 13:47

⁷¹ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁷² Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁷³ http://www.ah lens.se/om_oss/ah lens_i_korthet.html, 2013-04-05 kl: 13:47

⁷⁴ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

4.1.1.2. Marknadsföring

Generellt sett vad gäller marknadsföringen inom organisationen är ansvaret för marknadsföringen i Sverige och Norge uppdelade i respektive land då de har olika kampanjplaner och olika produkter att använda sig av. Det händer att de samarbetar när det gäller heminredning eftersom både Svenska varuhus och de Norska butikerna säljer dessa produkter.

Inom den Svenska traditionella marknadsföringen jobbar företaget för att fånga upp och locka in nya kunder till företaget. Detta gör de främst genom TV med sina kampanjfilmer. Denna typ av marknadsföring är enligt Åhléns till för att kunna sälja sina produkter men också för att stärka företagets image och locka in nya kunder till företaget. Något annat som företaget använder sig mycket av, främst inom marknadsföring för sina skönhetsprodukter och mediaprodukter, är att lägga in dagsannonser i olika tidningar samt göra reklam i tunnelbanorna där de kan nå många människor och en bred målgrupp. Dessa två affärsområden är oftast finansierade av leverantörerna, vilket gör att leverantörerna sköter all produktion av reklamen men Åhléns får själva lägga in avslutande bild med pris och logga.⁷⁵

För att nå redan etablerade kunder använder sig företaget av olika typer av utskick, så som magasin, foldrar och kataloger. För att skapa en enhetlig bild av företaget inom alla dessa kommunikationer försöker Åhléns skapa ett helhetsintryck genom att visuellt bygga upp dessa på liknande sätt så att kunderna lätt känner igen reklamen och att den ser likadan ut trots att de möter kommunikationen i olika forum.⁷⁶

4.1.1.3. Relationsmarknadsföring

Att kraven från kunderna ständigt ökar vad gäller kommunikationen mellan parterna är Åhléns mycket väl medvetna om. Åhléns kundklubbsansvariga uttrycker tydligt *"Vi vill gå från transaktion till relation."* vilket betyder att företaget jobbar för att få ett relationsperspektiv på hela företaget. De försöker därför också ständigt utveckla sin kommunikation och de plattformar som de möter sina kunder på. De största plattformarna för Åhléns är de direkta kommunikationerna som TV och företagets kundklubb. De menar också att varuhusen är en stor plattform där de har möjlighet att möta nya kunder som de kan värva till sin kundklubb och självklart redan etablerade kunder inom klubben. Totalt kommer runt 90 miljoner kunder om året till Åhléns varuhus runt om i Norden. Därför är det speciellt viktigt att butikskommunikationen fungerar som den ska ut mot kunderna. Det skall vara

⁷⁵ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁷⁶ Bilaga 2, Intervju Åhléns 2013-05-02

enkelt att hitta i varuhuset, varorna måste vara exponerade på rätt sätt så att de lockar till sig kunderna.

Webben ingår också som en av de största plattformarna som företaget kan möta sina kunder på, här tror företaget att kunderna går in och finner information inför ett köp.⁷⁷ På företagets webbplats arbetar Åhléns, enligt teamleadern för onlinekommunikation, med att följa upp övriga kampanjer samt ta fram unika kampanjer. Även om de försöker binda ihop kampanjerna mellan de olika kanalerna jobbar de även med att försöka hitta varje kanals unika egenskaper. Utöver detta finns även kundserviceärenden på webbplatsen så som öppettider till varuhus, kontaktformulär samt Åhléns produktkatalog.⁷⁸

På företagets *communities* arbetar de med olika strategier. På *Instagram* försöker de lyfta fram produkter, främst inom heminredning, men samtidigt följa kampanjerna, medan de på *Facebook* mer aktivt följer de olika kampanjperioderna. Kundernas kommunikation på *Facebook* är främst kundserviceärenden som till exempel att de blivit bra eller dåligt bemött i butik eller om de har frågor om produkter. På *Instagram* får Åhléns inte så mycket återkoppling från kunderna och det tror Åhléns teamleader för onlinekommunikation beror på att de har så pass få följare än så länge. Vad gäller webben är det för tillfället bara kundserviceärenden eftersom Åhléns inte öppnat upp för sina kunder att kommentera på produkter. Utöver detta arbetar även Åhléns med olika bloggare som till exempel blir inbjudna till olika event för produktsläpp eller får pressmeddelanden skickade till sig som de sedan är fria att skriva om.⁷⁹

Generellt sett i relationen med sina kunder försöker Åhléns förenkla handlandet för sina kunder och göra vissa val åt dem. Ett sådant exempel är att företaget försöker vara tydliga med sina miljövänliga produkter och märka ut dem extra tydligt för att kunderna skall kunna veta att det är en bra produkt. Genom att tydligt visa att de försöker arbeta utifrån ett miljöperspektiv anser sig Åhléns bygga lojalitet med sina kunder.⁸⁰

Åhléns anser sig också vara en samlingspunkt för sina kunder, speciellt i mindre städer, vilket kan bidra till att deras kunder blir mer lojala. Företaget använder sina varuhus till att erbjuda

⁷⁷ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁷⁸ Bilaga 3, Intervju Åhléns 2013-05-14

⁷⁹ Bilaga 3, Intervju Åhléns 2013-05-14

⁸⁰ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

vissa överraskningar till sina kunder som bland annat har med den lokala anknytningen att göra, vilka kompletterar de generella kampanjplanerna.⁸¹

4.1.1.4. Metoder för lojala kunder

Genom Åhléns kundklubb, som idag består av 1,6 miljoner medlemmar, kan företaget rikta specifik reklam till sina kunder genom e-mail, sms och postala utskick. Detta gör att kunderna får den information som de är intresserade av eftersom de tidigare handlat samma eller liknande produkter, men kunderna kan även välja att tacka nej om de inte vill ha e-mail eller smsutskick. Genom att kommunicera med sina kunder på detta vis, anser sig Åhléns skicka information till dem eftersom de har nytta av innehållet de får, även om det i grund och botten är marknadsföring som de sänder ut. De riktar även sina postala klubbutskick med relevant information till sina kunder. För att kunna göra dessa riktade utskick använder sig företaget av tio innehållsblock där kunderna blir indelade i grupper beroende på vad och var de handlar för att få rätt information till rätt kund.⁸² Det skiljer sig även mellan kunder hur många utskick de får, en man får till exempel inte lika många utskick som en kvinna i regel får. Detta leder till att kombinationen för hur kommunikationen ser ut skiljer sig mellan kunderna.⁸³

Företaget har flera olika typer av erbjudanden till sina klubbmedlemmar. De använder sig av erbjudanden som är uppskyldade i varuhusen, som företaget kallar för klubb dagar. Exempel på ett sådant erbjudande är att kunden handlar för 500 kronor och får en värdecheck på 100 kronor som de kan handla för eller att företaget rabatterar en specifik kategori som exempelvis glas. Dessa klubb dagar kan ses som värvningskampanjer genom att under dessa skyltar företaget tydligt upp att erbjudanden gäller för dig som är eller blir klubbmedlem.

Kupongererbjudanden är erbjudanden som kommer hem till klubbmedlemmarna med de postala utskicken och här riktas erbjudandena mer specifikt till kunden som mottar utskicket, gentemot klubb dagarna som har alla klubbmedlemmar som målgrupp, samt de kunder som väljer att bli medlemmar. Dessa erbjudanden är oftast på Åhléns egenproduktion och då till exempel 20 procent på en valfri vara på det sortimentet. För att skicka rätt erbjudande till rätt kund segmenterar de bland annat kunderna efter om de handlar skönhetsprodukter, modeprodukter eller produkter för hemmet.⁸⁴

⁸¹ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁸² Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁸³ Bilaga 3, Intervju Åhléns 2013-05-14

⁸⁴ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

Något annat som Åhléns använder sig av är att klubbmedlemmarna får pengar tillbaka efter att de handlat för en viss poäng som de sedan kan handla för på Åhléns. Dessa skickas hem till kunderna i samband med de postala utskicken och de andra erbjudanden och rabatterna som finns i utskicket.⁸⁵ Dessutom skickar de ut magasin till sina klubbmedlemmar som de använder för att skapa mervärde till sina kunder samt öka lojaliteten hos dem.⁸⁶

Åhléns mål vad gäller aktiva kunder är att av de 1,6 miljoner klubbkunder de har idag skall det alltid vara 1,5 miljoner av dessa som är aktiva.⁸⁷ För att locka in nya medlemmar till klubben försöker de göra det så enkelt som möjligt för kunderna att vara medlem, då de inte behöver använda sig av något plastkort utan kan registrera personnummer, telefonnummer eller e-postadress samt att klubben är gratis.

För att få nyregistrerade kunder att börja aktivera sitt handlande på företaget använder sig Åhléns av specifika utskick med välkomsterbjudanden och kampanjer som ingår i någonting som kallas för aktiveringsfas. För att veta hur ofta och till vilka redan aktiva kunder de skall skicka sina utskick till använder sig företaget av en modell som heter relationsmarknadsföringsmodellen, RFM modellen. Här kan företaget mäta hur ofta kunden handlar på varuhuset och när de senast varit och handlat samt hur mycket pengar de spenderar på företaget. När kunden börjar handla mindre och mindre på företaget och de misstänker att denne är på väg bort, använder sig företaget av en reaktiveringsfas för att avsluta relationen till kunden då dessa inte längre är lönsamma att ha en relation med.⁸⁸ Dessa avslutas helt om kunden varit inaktiv i 24 månader.⁸⁹

Något som Åhléns skulle vilja utveckla vad gäller kommunikationen och marknadsföringen till sina kunder är de digitala kanalerna. Framförallt att klubbens premiecheckar och rabattkuponger skickas till kunderna via e-mail eller sms. Detta för att minska kostnader för de postala utskicken men också för att göra det enklare för sina kunder att använda sina rabatter och erbjudanden, eftersom dessa visat sig vara väldigt viktiga för företagets försäljning. De vill också utveckla denna kommunikation för att ha möjlighet att erbjuda olika kunder olika rabatter beroende på hur mycket de handlar. Idag får alla kunder samma procent på rabatterna eftersom det blir enklare att arbeta med detta digitalt.⁹⁰

⁸⁵ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁸⁶ Bilaga 2, Intervju Åhléns 2013-05-02

⁸⁷ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁸⁸ Bilaga 2, Intervju Åhléns 2013-05-02

⁸⁹ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁹⁰ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

4.1.1.5. När är en kund lojal?

Åhléns strävar efter att ta hand om alla sina kunder, både klubbmedlemmar och icke medlemmar. Det som företaget dock kan se mellan dessa olika kundtyper är att snittkvittot hos klubbmedlemmarna är högre än hos icke medlemmar. Detta gör det också enkelt för företaget att jobba mer med sina återkommande och lojala kunder och belöna dem för att de handlar hos Åhléns.⁹¹ Dock är det lika viktigt att arbeta för att konvertera fler medlemmar till företagets kundklubb.⁹²

En återkommande kund enligt Åhléns är sådana som ofta kommer och handlar hos företaget, men detta behöver inte bero på lojalitet utan kunden kan välja Åhléns av praktiska skäl. Vilket innebär att kunden inom de senaste 12 månaderna handlat minst två gånger i ett av företagets varuhus. Många kunder väljer att handla på Åhléns på grund av ett erbjudande men det är något som Åhléns egentligen inte vill, utan tvingas till då det går att hitta liknande produkter i andra butiker till lägre priser och att de skulle bli utkonkurrerade om de inte valde att använda dessa.⁹³

För att en kund skall ses som lojal krävs det mer än att kunden är medlem i företagets kundklubb och att de handlar ofta. Kunden skall ge något i utbyte till företaget eftersom det är det en relation bygger på. Åhléns vill att sina allra mest lojala kunder skall se sig som ambassadörer för företaget, vilket gör att de villigt pratar om företaget och rekommenderar dem för andra potentiella kunder. Det är också viktigt för företaget att de inte köper denna lojalitet av kunderna utan att de verkligen förtjänar den.

Vad det gäller kategorisering och uppdelning av kunderna har Åhléns flera olika segment. Utvecklingsbara kunder, nya kunder, nypluskunder, bra-, bättre, bäst kunder, dåliga kunder och helt passiva kunder. Med detta delar de även in sina kunder utifrån hur mycket pengar de handlar för i varuhuset, kunderna är som tidigare nämnt också indelade i segment beroende på vad för produkter de handlar.⁹⁴

4.1.1.6. Mätmetoder

Generellt sätt vad gäller insamling av data för att kunna mäta Åhléns försäljning och deras kunders aktiviteter använder sig företaget av den insamlade datan som de har via sin kundklubb. Genom denna kan de få reda på var kunderna handlar, vad de handlar, hur gamla

⁹¹ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁹² Bilaga 2, Intervju Åhléns 2013-05-02

⁹³ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁹⁴ Bilaga 2, Intervju Åhléns 2013-05-02

de är och var de bor. Med denna information kan företaget sedan göra en mängd olika korstabuleringar för att kunna lära sig mer om sina kunder. Den reklam som Åhléns tar vara på mest data ifrån är den marknadsföringsplattform som tidigare nämnts som kampanjfilmer.⁹⁵

För att kunna mäta sina kunders aktivitet och lojalitet använder sig Åhléns av ett antal olika mättningsprogram.⁹⁶ Dessa baseras främst på kundklubben eftersom det är dessa som företaget har uppgifter om som är mätbara.⁹⁷ Företagets mått på lojalitet kommer ifrån mättningsmetoden *NPS*, *net promotor score*.⁹⁸ Denna används för att mäta kundklubbens utskick och den försäljningen företaget gjort på kundklubben.⁹⁹ För att kunna mäta detta använder sig Åhléns av en klubbpanel där kunderna får berätta vad de tycker om utskicken, de får också svara på frågor angående hur ofta de rekommenderar eller om de skulle rekommendera Åhléns som företag för andra potentiella kunder.¹⁰⁰

Med hjälp av en mediabyrå gör företaget en varumärkestracking som genomförs kontinuerligt varje månad. Denna metod har fokus på TV-reklam och det är i synnerhet kvinnor som undersöks. Genom att undersöka vad kvinnor anser om vissa TV reklamer kan företaget mäta vad för slags märke dessa kvinnor dras till.¹⁰¹

Inom området relationsmarknadsföring har Åhléns framtidsvisioner och utvecklingsplaner. För att kunna korstabulera ännu mer data och kunna lära sig ännu mer om sina kunder skulle de i framtiden vilja köpa in mer extern data då de idag endast använder sig av sin egen insamlade data på sina kunder.¹⁰² Något som företaget också pratar om som en potentiell utveckling vad gäller mättningsmetoden *RFM* är en metod för att kunna mäta *customer life time value*, vilket ger ett värde på alla företagens kunder, vilket också skulle kunna bli ett värde för lojalitet.¹⁰³

4.1.2. Observationer

Observationerna är presenterade utifrån varje område vi observerat, det vill säga webbsida, Facebook, Instagram, postala utskick samt *YouTube* och presenteras nedan.

⁹⁵ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁹⁶ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁹⁷ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

⁹⁸ Bilaga 2, Intervju Åhléns 2013-05-02

⁹⁹ Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

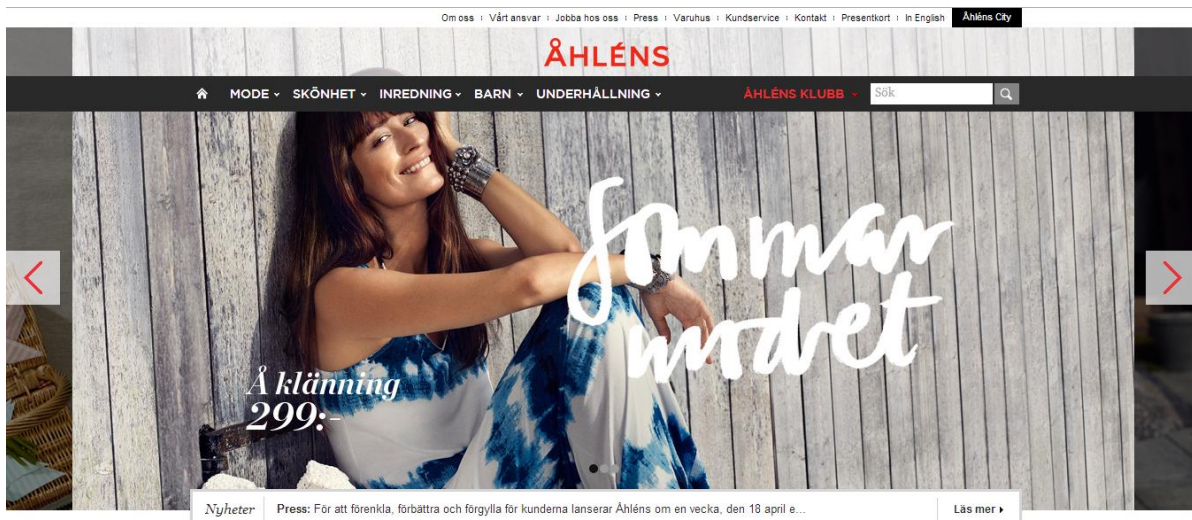
¹⁰⁰ Bilaga 2, Intervju Åhléns 2013-05-02

¹⁰¹ Bilaga 2, Intervju Åhléns 2013-05-02

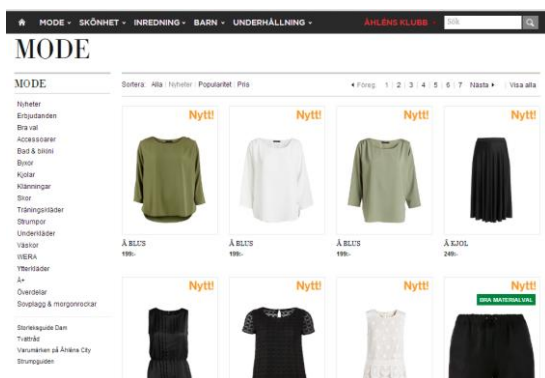
¹⁰² Bilaga 1, Intervju Åhléns 2013-04-02

¹⁰³ Bilaga 2, Intervju Åhléns 2013-05-02

4.1.2.1. Webbsida



På Åhléns webbsida möts besökaren av tre stora bilder som rullar på sidan en efter en. Bilderna är stämningsskapande samtidigt som de visar produkter och priser. Utöver dessa bilder som rullar finns informationsflikar där information om företaget finns tillgänglig, till exempel om Oss, Vårt ansvar, Press och så vidare. Det finns även *dropdown-menyer* för Åhléns sortiment samt för deras klubb där besökaren kan få mer detaljerade länkar till sortimentet och klubben. Scrollar besökaren längre ned på sidan möts besökaren av annonser, informationsbilder samt erbjudanden för de olika affärsområdena. Utöver detta finns information om öppettider, adress till huvudkontor samt länkar till *Facebook*, *Instagram*, *YouTube* och länkar till appar för *android* och *ipad/iphone*. Åhléns kommunicerar främst genom bilder med tillhörande text på hemsidan som är informativ.¹⁰⁴



hjälp av bilder.¹⁰⁵

Om besökaren går in på de olika affärsområdes-sidorna möts besökaren av bilder på varor från Åhléns sortiment samt priser på dessa varor. Till vänster om produktbilderna finns en navigationsmeny där det går att mer specifikt hitta en varugrupp. På dessa affärsområdessidor kommunicerar företaget priser och produkter med

¹⁰⁴ <http://www.ahlen.se/> Hämtad 2013-05-19 kl. 12:45

¹⁰⁵ <http://www.ahlen.se/mode/> Hämtad 2013-05-19, kl. 12:43



På förstasidan finns även en länk till Åhléns kundklubb där besökaren antingen kan bli medlem eller logga in för att uppdatera sina uppgifter. Väl inne på klubbsidan finns även information om klubben och fördelar om besökaren går med i Åhléns klubb.¹⁰⁶

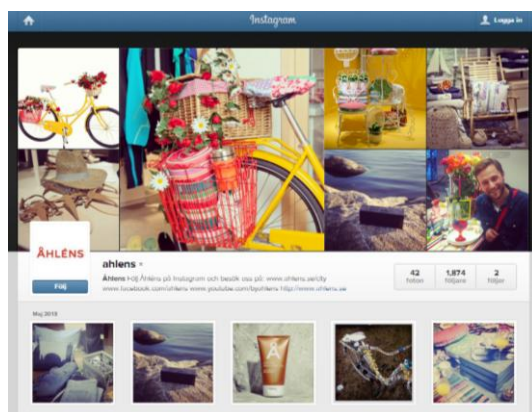
4.1.2.2. Facebook



På Åhléns Facebooksida möts besökaren av en stor bild som även finns rullande på Åhléns hemsida men i detta fall utan text och pris på bilden. På sidan lägger företaget upp inlägg med information om produkter, klubb erbjudanden och inspirationsbilder men de gör även inlägg om saker som inte har med Åhléns att göra. Bland annat ett inlägg från den 18 maj 2013 där de skriver om Eurovision

och att Åhléns hejar på Robin, Sveriges bidrag i Eurovisionfinalen 2013, detta är även det senaste inlägget på sidan. Detta visar även att Åhléns är aktiva då de uppdaterar regelbundet på sidan. På Facebooksidan finns även reklamfilmer från Åhléns. Det finns olika menyer på sidan där besökaren kan gå in och bläddra genom bilder eller filmklipp. Det är 88 371 personer som gillar Åhléns på Facebook.¹⁰⁷

4.1.2.3. Instagram



På Åhléns Instagramsida kommunicerar företaget endast genom att lägga upp bilder och skriva en förklarande text till bilderna till sina 1875 följare. Det vi främst ser att företaget lägger upp på Instagram är inspirationsbilder, tävlingar, reklam för produkter, erbjudanden och reklam för ett remakeprojekt tillsammans med stadsmissionen. Åhléns är aktiva på Instagram då de uppdaterar

¹⁰⁶ <http://www.ahlen.se/klubb/> Hämtad 2013-05-19, kl. 12:45

¹⁰⁷ <https://www.facebook.com/ahlen> Hämtad 2013-05-19, kl. 12:54

flera gånger i veckan och senast.¹⁰⁸

4.1.2.4. Postala utskick



När vi studerar ett klubbtskick från Åhléns den 3 maj 2013 ser vi att den visuella kommunikationen liknar de andra plattformarnas kommunikation. Utskicket innehåller ett magasin med produkter inför sommaren inom alla affärsområden och det finns även inspirationsbilder. Till detta magasin medföljer även en folder med rabattkuponger och eventuella premiecheckar. I foldern har även Åhléns klubbansvariga skrivit några rader om företagets sommarerbjudanden, i denna finns även information om kundens poängsaldo och hur många poäng det är till nästa premiecheck.

4.1.2.5. Youtube



Åhléns är även aktiva på *YouTube* där de har 63 prenumeranter och 91 256 videoklippvisningar. På sidan lägger företaget övervägande upp reklamfilmer inom alla varuområden så som mode, skönhet hem och media. Dock finns det även enstaka filmer som till exempel bakom kulisserna till modeskapandet. Reklamfilmerna har genomgående liknande tema där Åhléns har en känd person som använder produkterna i reklamen till att ge stylingtips till tittarna, dessa filmer har Åhléns döpt till ”The Guide”. Det finns dock andra reklamfilmer där de mer lyfter fram produkterna. Alla filmer har samma melodislinga. På företagets *YouTube*sidan har de även lagt en bild som bakgrund, vilken vi också såg på deras hemsida.¹⁰⁹

4.2. Ellos

I detta avsnitt kommer onlineföretaget Ellos intervjuer och observationer att presenteras. De är indelade i underrubriker för att resultatet ska bli mer överskådligt.

¹⁰⁸ <http://instagram.com/ahlens> Hämtad 2013-05-19, kl. 13:16

¹⁰⁹ <http://www.youtube.com/user/byAhrens>, Hämtad 2013-05-19, kl. 13:21

4.2.1. Intervjuer

Resultatet av intervjuerna presenteras nedan i avsnitten bakgrund, marknadsföring, relationsmarknadsföring, metoder för lojala kunder, när är en kund lojal? och mätmetoder.

4.2.1.1. Bakgrund

Ellos är ett Svenskt företag som startades 1947 av Olle Blomqvist och idag ingår Ellos i Redcatskoncernen.¹¹⁰ Ellos ses som ett distanshandelsföretag vilket även kan kallas e-commerce distanshandel och har sin största plattform på internet där de allra flesta beställningarna genomförs. Ellos främsta målgrupp är kvinnor mellan 30 och 50 år men har ett sortiment som passar de flesta människorna enligt Ellos marknadschef. Ellos var tidigare kända som ett postorderföretag men är idag verksamma online och började med e-handel år 2000. De har tidigare haft outletbutiker där de sålt överskott av lagret efter en säsong men enligt Ellos själva har de blivit mycket bättre på sin lagerhantering att de nu inte behöver ha sådana butiker.¹¹¹

4.2.1.2. Marknadsföring

Ellos marknadsför sig till sina kunder främst genom TV, postala utskick, e-mail och sms till kunderna som handlar av företaget.¹¹² I utskicken marknadsför de främst sitt eget sortiment. Vad gäller e-mail och sms kan kunderna själva bestämma om de ska få dessa eller inte. Nya kunder försöker Ellos fånga in genom att köpa adresser från olika register och skickar sedan postala utskick hem till dessa nya potentiella kunder. I övrigt använder de sig även av *adwords*, *banners*, bloggar och modehemsidor där till exempel banners läggs för att attrahera dessa nya kunder.¹¹³ Även kunder som inte handlat något av Ellos tidigare kan anmäla sig och få en katalog hemskickad, denna katalog är en något mindre katalog än den som de aktiva kunderna får.¹¹⁴ På webben arbetar företaget mycket med olika kampanjer och aktivitetsplaner, där syftet är att locka kunderna till köp av den enskilda produkten. Detta gör att marknadsföringen fokuserar på att erbjuda kunderna hjälp att hitta just de produkter de letar efter.¹¹⁵

För att dessa kommunikationsplattformar skall kommunicera samma budskap använder sig Ellos av något de kallar för *guidelines* som specificerar hur utseendet skall vara på de olika

¹¹⁰ <http://www.ellos.se/g/CustomerSupport/aboutEllosHistory?CategoryID=53699>, Hämtad 2013-05-12, kl. 13:59

¹¹¹ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

¹¹² Bilaga 6, Intervju Ellos 2013-05-15

¹¹³ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

¹¹⁴ Bilaga 5, Intervju Ellos 2013-05-08

¹¹⁵ Bilaga 7, Intervju Ellos 2013-05-23

plattformarna för att binda ihop företagets kommunikation och skapa en helhet. Dock anpassar de Ellos *guidelines* efter de olika kommunikationsplattformarna för att göra dem unika.¹¹⁶

4.2.1.3. Relationsmarknadsföring

Den marknadsaktivitet som är mest relationsskapande enligt Ellos är de postala utskicken som skickas till de kunder som handlat av Ellos. Eftersom Ellos driver en webbutik får företaget automatiskt information om kunderna när de registrerar sig på Ellos hemsida.¹¹⁷ Denna information har funnits sedan företaget startade som postorderföretag, då de skickade de postala utskicken till sina kunder.¹¹⁸ Informationen använder företaget för att rikta sin marknadsföring mot kundernas intressen, men kan även användas för att avgöra hur bra eller dåliga de är, alltså om de handlar mycket eller lite av Ellos. Ytterligare en faktor som Ellos ser som en konkurrenskraft som gör att kunderna utvecklar en relation till Ellos är att de erbjuder bra kvalitet till låga priser.¹¹⁹

För att avgöra om företaget har en relation till sina kunder gör Ellos skillnad på aktiva och inaktiva kunder. En aktiv kund är en kund som har gjort ett köp det senaste året medan en inaktiv kund är en kund som beställt en katalog men inte genomfört ett köp. Det är dock inte endast av marknadsföringsskäl som Ellos lagrar kundernas kontaktuppgifter. Enligt marknadschefen finns det vissa regler gällande lagring av kunduppgifter och av legala skäl måste köpet lagras en viss tid med tanke på garantier och reklamationer bland annat. När en kund däremot inte gjort ett köp de senaste 3-4 säsongerna, vilket motsvarar ungefär 1,5-2 år, avslutar Ellos relationen till kunden.¹²⁰ I vissa fall väljer Ellos att avsluta en relation och det kan bero på att kunden egentligen inte passar målgruppen och därmed heller inte har så stor sannolikhet att göra ytterligare köp.¹²¹

Enligt Ellos Commercial Plan Manager arbetar Ellos med att vårda sina kundrelationer genom att noga studera vilka plattformar de använder för att kommunicera med sina kunder. Det som är relationsmarknadsföring för Ellos är främst användandet av företagets *communities* där företaget lättare kan kommunicera med sina kunder.¹²² E-shop managern nämner också *Facebook* som en av företagets onlinemarknadsföringsplattformar, där de till största delen

¹¹⁶ Bilaga 7, Intervju Ellos 2013-05-23

¹¹⁷ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

¹¹⁸ Bilaga 7, Intervju Ellos 2013-05-23

¹¹⁹ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

¹²⁰ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

¹²¹ Bilaga 5, Intervju Ellos 2013-05-08

¹²² Bilaga 6, Intervju Ellos 2013-05-15

arbetar för att driva kunder till butiken. E-shop managern menar också att *Facebook* används för att hantera kundtjänstfrågor och på så sätt erbjuda kunderna en extra service. Genom detta *community* kan företaget också ur ett lojalitetsperspektiv se hur sina kunder följer företaget och hur detta bygger lojalitet.¹²³

Vidare nämner även Commercial Plan Managern att det är viktigt att hela tiden utveckla den segmenterade informationen som företaget kommunicerar till kunderna med, så att kunderna känner att de blir kommunicerade till på rätt sätt och med rätt erbjudanden. Dessutom jobbar Ellos mycket med att titta på hur kunderna konsumerar de erbjudanden som de får. Till exempel tittar företaget på när kunderna öppnar sina e-mail, från vilken enhet (smart telefon, dator etc.) samt om de klickar på några länkar i detta e-mail. Utifrån denna information kan Ellos bestämma vid vilken tidpunkt företaget ska skicka e-mail till kunderna. Utifrån dessa signaler är det enligt Ellos viktigt att agera eftersom det är en viktig del i relationsbyggandet.¹²⁴

4.2.1.4. Metoder för lojala kunder

Företaget får mycket information från kundernas köp eftersom alla kunder registrerar sig på webben innan köpet genomförs. Detta medför att Ellos kan göra skillnad på hur mycket marknadsföring kunderna får. De som handlat inom ett år får hela marknadsföringsprogrammet medan de som handlat något inom ett och ett halvt år endast får halva programmet.

Ellos har även en premiumklubb som är till för deras kunder. Premiumklubben går ut på att kunderna betalar 199 kronor per år och under den tiden får de fri frakt, fria returer, inga avgifter samt vissa unika erbjudanden som de andra kunderna inte får.¹²⁵ Anledningen till att Ellos använder sig av premiumklubben för att kunderna skall bli mer lojala mot företaget.¹²⁶

Ellos försöker att se vad deras kunder behöver och vad de vill ha av företaget och genom detta ge dem rätt erbjudanden och rabatter. Om en kund exempelvis gillar rabatter försöker Ellos att möta den kundens efterfrågan genom att ge dessa rabatter.¹²⁷

Förutom Ellos webbsida som är den största plattformen att möta företagets kunder på¹²⁸ försöker Ellos även att möta upp sina kunder på olika webbsidor där de tror att deras kunder

¹²³ Bilaga 7, Intervju Ellos 2013-05-23

¹²⁴ Bilaga 6, Intervju Ellos 2013-05-15

¹²⁵ <http://www.ellos.se/search?Ntk=All&Ntt=premium>, Hämtad 2013-05-09 kl: 12:15 och Bilaga 5, Intervju Ellos 2013-05-08

¹²⁶ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

¹²⁷ Bilaga 5, Intervju Ellos 2013-05-08

befinner sig. Sådana sidor kan vara bland annat *Facebook*, bloggar och liknande där de köper annonsplats via portaler för att nå ut till många kunder. Marknadschefen säger att de försöker möta upp kunderna där de tror att de finns.¹²⁹

Ellos kategoriserar in sina kunder i olika segmenteringar beroende på deras beteende. Förutom deras huvudmålgrupp, kvinnor 30-40 år, som är en snävare målgrupp än den generella målgruppen, så har de även äldre kunder som varit lojala till företaget länge samt de lite yngre kunderna som alla är viktiga målgrupper. Utöver den uppdelningen segmenterar Ellos in kunderna efter vilket beteende de har, alltså efter vad de köpt, hur många gånger kunden handlat samt vilka kategorier kunden handlat från. Utefter den segmenteringen behandlar Ellos kunderna olika med sin marknadsföring.¹³⁰

För att försöka skapa mervärde för Ellos kunder jobbar företaget då och då med externa erbjudanden till sina kunder. Som exempel på ett sådant erbjudande har företaget haft samarbete med hotellkedjor men marknadschefen påpekar tydligt att det är viktigt att det skapar ett mervärde, inte bara för kunderna utan även för Ellos själva samt även för motparten som i det här fallet är hotellkedjan.¹³¹

Som tidigare nämnt är Ellos aktiva på både *Facebook* och *Instagram* där de enligt dem själva kontinuerligt uppdaterar med information så att kunderna som gillat deras sidor får uppdaterad information samt kan kommunicera med företaget. Ellos jobbar även för att svara på kommentarer så snabbt som möjligt. Enligt Commercial Plan Managern är det alla möjliga kommentarer som dyker upp på de olika sidorna. Det kan vara allt från kommentarer på sortimentet eller frågor om aktuella erbjudanden.¹³²

4.2.1.5. När är en kund lojal?

Ellos definierar en lojal kund som en kund som har handlat kontinuerligt i fyra säsonger, vilket motsvarar ungefär två år. De kunder som räknas som lojala får i regel mer marknadsföringsmaterial och erbjudanden än de övriga kunderna. Dock har inte Ellos något lojalitetsprogram för de kunder som de anser är lojala förutom att de får mer marknadsföringsmaterial än de andra kunderna.¹³³ Något som skapar påtvingad lojalitet för kunderna är att Ellos erbjuder sina kunder möjlighet att handla på kredit, vilket gör att

¹²⁸ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17 och Bilaga 6, Intervju Ellos 2013-05-15

¹²⁹ Bilaga 5, Intervju Ellos 2013-05-08

¹³⁰ Bilaga 5, Intervju Ellos 2013-05-08

¹³¹ Bilaga 5, Intervju Ellos 2013-05-08

¹³² Bilaga 6, Intervju Ellos 2013-05-15

¹³³ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

kunderna under en längre tid har en relation med Ellos och inte frivilligt kan avsluta den innan krediten är betald.¹³⁴ Ytterligare en beteendemässig indikator på kundernas lojalitet är om de tar för vana att gå in på Ellos hemsida för att se om de hittar någon produkt de tycker om.¹³⁵

Som tidigare nämnt får Ellos in stora mängder data om sina kunder som de går igenom och analyserar för att bättre kunna bemöta kunderna bland annat genom att försöka koppla ihop kundens agerande med vad det är som triggat kunden, till exempel om det kunden köpte är kopplat till ett postalt utskick eller ett e-mail. För att göra skillnad på återkommande och lojala kunder gör Ellos en bedömning av hur lönsam kunden är utifrån vad de handlar och hur ofta de handlar. Utefter den bedömningen gör de skillnad på sina kunder med hur de kommunicerar till dem, med vilken information och hur ofta.¹³⁶

4.2.1.6. Mätmetoder

För att Ellos ska avgöra om en kund är mer lojal än en annan kund använder de sig av något de kallar *scoring*. Denna *scoring* utgår bland annat ifrån hur mycket kunderna handlar. *Scoringen* överförs till ett system som kallas *Clementine* där företaget sedan får fram olika sannolikheter för att en kund endast handlar den gången eller om kunden kommer handla fler gånger. De gör alltså inte skillnad i lojalitet utifrån en tidsgräns utan snarare kundens beteende som genererar en viss *scoring* som gör att Ellos kan bedöma kundens lojalitet och lönsamhet.¹³⁷

4.2.2. Observationer

Resultatet av observationerna på Ellos olika plattformar vi genomfört presenteras nedan, uppdelade efter de olika observationerna, det vill säga webbsida, Facebook, Instagram, Postala utskick och YouTube.

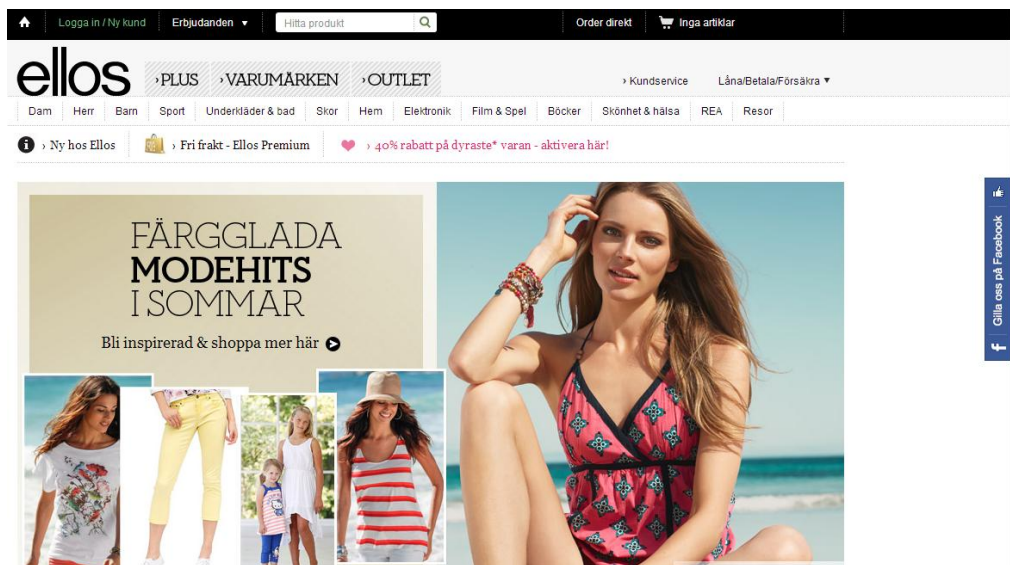
¹³⁴ Bilaga 4, Intervju Ellos 2013-04-17

¹³⁵ Bilaga 7, Intervju Ellos 2013-05-23

¹³⁶ Bilaga 6, Intervju Ellos 2013-05-15

¹³⁷ Bilaga 6, Intervju Ellos 2013-05-15

4.2.2.1. Webbsida

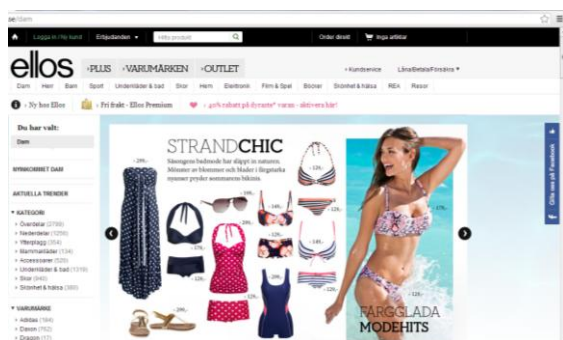


Det första som syns på Ellos hemsida är ett kollage av några olika inspirationsbilder med modeprodukter. När besökaren scrollar ner på förstasidan hittar de fler produktbilder från affärsområdet dam, på dessa bilder finns information för besökaren om hur mycket produkten kostar och om produkten finns i olika färger. Vidare finner besökaren också erbjudanden under denna första sida, bland annat 40 procent rabatt på den dyraste varan.

På första sidan finns också *dropdown-menyer* till andra sidor på webben, alltifrån information om företaget, kundservice, premiumklubben och olika *dropdown-menyer* till företagets sortiment. Från denna sida kan kunderna även logga in på sina egna konton. Här kommunicerar Ellos till både nya och befintliga kunder, de försöker locka dessa till att handla av Ellos genom att erbjuda sina kunder rabatter och även lyfta fram premiumklubben som erbjuder kunderna gratis frakt.

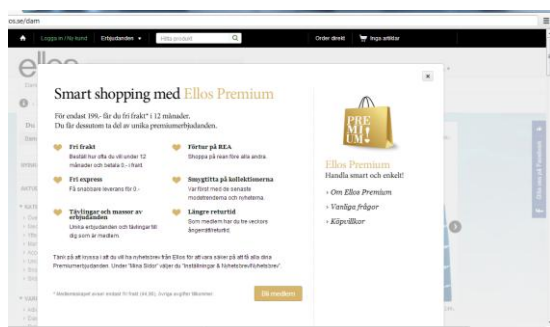
Företaget visar längst ned på sin första sida vilka betalningsföretag de arbetar med, de erbjuder även sina kunder privatlån och olika typer av försäkringar.¹³⁸

¹³⁸ <http://www.ellos.se/> Hämtad 2013-05-19 kl: 13:27



När besökaren går in på Ellos olika varuområden är de uppbyggda på lika sätt. Det som skiljer dem åt är däremot att under dam¹³⁹ och barn¹⁴⁰ rullar flera olika inspirationsbilder längst upp på sidan medan det under de andra endast är en fast inspirationsbild överst på sidan.

Under dessa visar företaget vissa av sina produkter från Ellos egna varumärke. I övrigt finns produkterna för varuområdet indelat till vänster i fönsterrutan, här kan besökaren klicka sig vidare till en specifik produktgrupp under varuområdet om de redan vet vad de söker. Det företaget kommunicerar här är information om sina produkter på enskild nivå, de delar in produkterna under nyinkomna produkter, kategorier, varumärken och aktuella trender.¹⁴¹



När besökaren klickar på premiumklubben från förstasidan, hamnar de i ett popupfönster där företaget informerar om vad premiumklubben är, vad det finns för köpvillkor och hur besökaren går tillväga för att bli medlem.¹⁴²

4.2.2.2. Facebook



Totalt är det 30 035 *Facebookanvändare* som gillar Ellos i detta *community* där företaget senast var aktivt fredag den 17 maj 2013. På Ellos *Facebook*sida lägger företaget ut produktinformation och inspirationsbilder till sina besökare. Här finns även vissa erbjudanden som besökarna kan använda sig av och tävlingar som de kan delta i. På denna sida visar företaget tydligt sin dubbelriktade kommunikation mellan sina kunder och

¹³⁹ <http://www.ellos.se/dam> Hämtad 2013-05-20 kl: 12:00

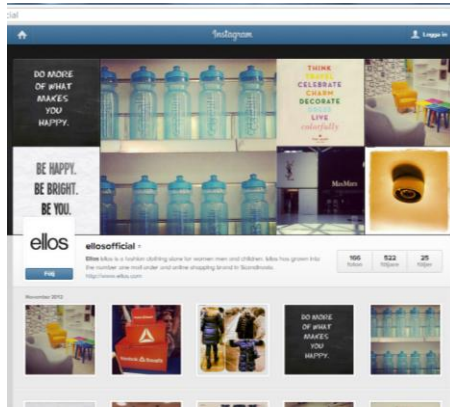
¹⁴⁰ <http://www.ellos.se/barn> Hämtad 2013-05-20, kl: 12:01

¹⁴¹ <http://www.ellos.se/dam> Hämtad 2013-05-19 kl: 13:49

¹⁴² <http://www.ellos.se/> Hämtad 2013-05-19 Kl: 15:49

företag i form av kundservice. Här syns kundernas inlägg och kommentarer på både bilder, tävlingar och övriga inlägg, dessa är både positiva och negativa.¹⁴³

4.2.2.3. Instagram



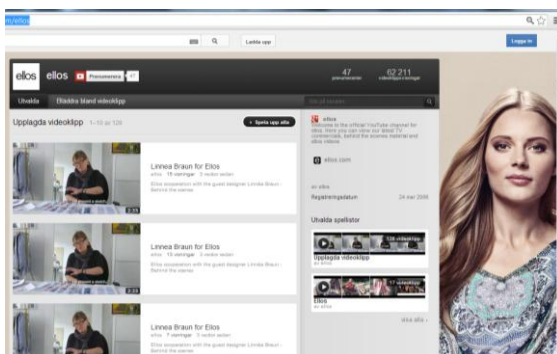
I detta *community* har företaget 522 följare, här kommunicerar Ellos enbart med hjälp av bilder. Ellos har inte varit aktiva på *Instagram* sedan 29 november 2012. Det finns alltifrån bilder på produkter, tävlingsvinnare till bilder från leverantörmöten och inköpsresor. De kommunicerar också meddelanden till sina följare så som att önska dem en trevlig fredag med hjälp av en bild.¹⁴⁴

4.2.2.4. Postala utskick



I Ellos postala utskick för sommaren 2013 finns en katalog med utvalt sommarsortiment inom dam, herr, barn och hem. På framsidan av tidningen är samma modell som syns på flera av Ellos andra plattformar. Utöver denna katalog finns en hel del andra erbjudanden och rabatter. Bland annat finns en folder om en enskild produkt till ett billigt pris, en folder med en rabattcheck, några rader från Ellos marknadschef samt en sida för beställning av varor. Till detta finns även ett externt erbjudande från ett annat klädesföretag där kunden får rabatt på en valfri vara. Dessutom har Ellos skickat med ett informationsblad med fem starka skäl till att shoppa på internet.

4.2.2.5. Youtube



På Ellos *YouTube* sida finns övervägande reklamfilmer för Ellos produkter där de har samma melodislinga i alla filmer och visar produkter och priser. Det finns även filmer från bakom kulisserna och informationsfilmer för kollektioner. Övervägande har Ellos lagt upp

¹⁴³ <https://www.facebook.com/ellos.se> Hämtad 2013-05-19 Kl: 13:56

¹⁴⁴ <http://instagram.com/ellosofficial>, Hämtad 2013-05-19 Kl: 14:03

filmer på norska, svenska, danska och finska. Ellos har 62 240 videoklippvisningar och 48 prenumeranter på sin *YouTube*sida. De har även en bakgrundsbild på sidan med samma modell som är med i reklamfilmerna, på hemsidan och i de postala utskicken.¹⁴⁵

¹⁴⁵ <http://www.youtube.com/ellos> Hämtad 2013-05-19 Kl: 14:10

5. Analys

I detta kapitel kommer företagen att utvärderas och analyseras utifrån studiens teorikapitel om hur de arbetar för att skapa lojala kunder. Företagen kommer att jämföras utifrån vad företagen säger att de gör i intervjuerna samt vad vi kan se att de gör med hjälp av de observationer som genomförts och presenterats i resultatkapitlet.

5.1. Direktkommunikation

Utifrån teorin *customized communications* kan vi se att båda företagen använder sig av riktade utskick till sina kunder för att försöka bygga en relation till kunderna. Att båda företagen använder sig av riktade meddelanden är ett tydligt tecken på att de båda har anammat relationsmarknadsföring och jobbar utifrån detta perspektiv. Den största kanalen för båda företagen att nå sina kunder på är genom postala utskick där de skickar både kataloger och erbjudanden till kunderna. Att dessa utskick är riktade kan bekräftas vid observation av de senaste postala utskicken av företagen som beskrivits tidigare.

Företagen är väl medvetna om att kunderna inte vill ha för mycket e-mail och sms, och att kunderna gärna själva vill bestämma om företaget skall kunna skicka ut dessa. Genom att respektera detta och låta kunderna själva bestämma kan företagen få dem att känna sig uppmärksammade och företagen upplevs inte som påstridiga.

5.2. Relationsmarknadsföringsprocessen

Utifrån relationsmarknadsföringsprocessen har vi i denna undersökning kunnat uttyda vissa likheter men också olikheter i företagens arbete.

För att *identifiera* nya kunder använder sig företagen av olika metoder för detta. Undersökningens offlineföretag, Åhléns, använder sig av klubb dagar där de med hjälp av personalen i butikerna försöker värva nya kunder till klubben. Studiens onlineföretag, Ellos, däremot arbetar ständigt med att få nya kunder att registrera sig på deras hemsida och lägger mer fokus på detta än sina befintliga kunder. Detta gör onlineföretaget med hjälp av köpta adresser dit företaget kan skicka postala utskick med erbjudanden till potentiella nya kunder. Skillnaderna i metoderna beror bland annat på att offlineföretaget idag redan har en så pass stor kundklubb att de inte behöver identifiera nya kunder. När undersökningens offlineföretag väl söker nya kunder arbetar de utifrån det som teorin nämner som marknadsundersökningar

för att lyckas identifiera nya kunder. Detta är dock inte något som onlineföretaget arbetar med.

För att *etablera* en kontakt med sina kunder arbetar företagen på lite olika sätt så som tidigare nämnts. Offlineföretaget arbetar bland annat med sina klubb dagar där de kan locka icke medlemmar att registrera sig till företagets kundklubb genom att de får ta del av en hel del erbjudanden som finns i butiken under dessa kampanjdagar. Onlineföretaget däremot skickar ut kataloger till kunderna med erbjudanden för att locka dem till att gå in på företagets hemsida och registrera sig. Om en icke registrerad kund gör detta får de ofta nykundserbjudanden. Nykundserbjudanden är också något som undersökningens offlineföretag använder sig av och skickar ut till sina kunder för att aktivera dem tillsammans med ett välkomstbrev efter att de registrerat sig till företagets kundklubb. Dessa metoder påverkas inte av det faktum att företagen verkar offline respektive online, då de skulle kunna byta metoder och anpassa efter företagets egna förutsättningar. Onlineföretaget skulle till exempel kunna anamma klubb dagar genom att locka folk att gå med i premiumklubben på deras hemsida genom ett erbjudande. Tvärtom skulle offlineföretaget kunna köpa adresser till kunder och skicka ut erbjudanden om att bli medlemmar i offlineföretagets kundklubb.

För att kunna *vidmakthålla* en relation genom kvalitetssäkring för sina kunder försöker offlineföretaget bland annat tydligt märka sina miljövänliga produkter för att hjälpa sina kunder att göra bra val. Det onlineföretaget talar om angående kvalitetssäkring är endast att erbjuda sina kunder produkter med bra kvalitet till låga priser. Företaget nämner ingenting om miljövänliga produkter och det är inte heller något som uppmärksammats under studiens observationer. Båda företagen arbetar mycket med erbjudanden och rabatter i sina postala utskick, e-mail och sms utskick för att få kunderna att återkomma och handla mer. Undersökningens onlineföretag tycker att detta är viktigt eftersom kunderna söker olika utbyten i sin relation till företaget, vissa vill endast handla på rabatter och erbjudanden vilket gör att företagen tvingas till dessa för att kunna skapa rätt värde för sina kunder. Erbjudandena och rabatterna används också som konkurrensmedel då företagen ständigt måste konkurrera mot andra företag som erbjuder liknande produkter till lägre priser.

För att *utveckla* relationen med sina kunder använder sig företagen av kundsegmentering och kluster för att kunna rikta sin marknadsföring på ett så bra och tillfredställande sätt som möjligt till sina kunder. Genom att använda sig av denna metod kan företagen veta vilka kunder som handlar vilka produkter och på så sätt skicka erbjudanden och information om

produkter inom den kategorin som kunderna handlar. Detta gör att kunderna kan uppleva att kommunikationen är riktad mot dem och inte generellt utskickad till alla kunder vilket leder till att de känner sig utvalda och därmed får en starkare relation till företaget.

Det som skiljer företagen vad gäller erbjudanden och rabatter är att studiens onlineföretag ser dessa rabatter och erbjudanden som någonting positivt som de kan bygga sina relationer med kunderna på, medan offlineföretaget ser det som negativt, då de inte vill bygga sina relationer på detta utan vill skapa känslomässiga bindningar till sina kunder. De vill att kunderna ska vilja handla av företaget och inte att de väljer dem på grund av att det är billigast. Något som vi också uppmärksammat utifrån intervjuer med onlineföretaget är att de skapar bindningar till vissa av sina kunder i form av att de erbjuder dem att handla på kredit, vilket enligt dem själva leder till att kunderna tvingas vara lojala.

När kunderna börjar dra sig ifrån företaget har båda företagen satt upp gränser för hur länge deras kunder får vara inaktiva innan relationen *avslutas* och de tas bort ur systemet. Detta kan hos onlineföretaget skilja sig lite beroende vad det är för typ av kund, till exempel hur gammal och av vilket kön kunden är. Detta bottnar sig i sannolikheten för att kunden handlar igen. Medan det hos studiens offlineföretag finns en mer generell tidsram för alla klubbmedlemmars inaktivitet innan de tas bort ur systemet. Kunden kan däremot när den vill åter igen bli kund hos båda företagen.

5.3. Kundklubbar

Att kundklubbar skapar lojala kunder är något som studiens teorier *On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers satisfaction with the reward scheme matter* och *retention effects of a customer club* påvisar. Genom att analysera företagen utifrån *retention effects of a customer club* kan vi djupare se vad företagen gör i sina kundklubbar för att skapa lojala kunder.

Vad gäller denna teori arbetar företagen främst med delen *The direct retention effect* eftersom det är medlemskapet i sig som enligt teorin gör att kunden blir lojal mot företagen. *The direct retention effect* är som i teorikapitlet presenterat, indelat i fyra olika undergrupper, där tre av dessa är aktuella för denna studie.

Inom den första delen *Own service satisfaction*, kan vi utifrån våra observationer se att de fördelar som offlineföretaget erbjuder till sina medlemmar är bland annat premiecheckar baserat på hur mycket kunderna handlar, klubbtidningar, magasin och rabattkuponger. I

onlineföretagets premiumklubb är dock den enda fördelen att kunderna får gratis frakt. Här kan vi därmed uttyda att offlineföretagets klubbmedlemmar får mer förmåner än onlineföretagets klubbmedlemmar men utifrån detta går det inte att säga vilket företags kunder som är mest nöjda.

Enligt den andra delen i teorin, *external service satisfaction*, kan vi se att offlineföretaget inte arbetar med externa företag, medan onlineföretaget gör det för att skapa mervärde för sina kunder.

Handling satisfaction är den tredje delen i teorin, där undersökningens offlineföretag arbetar mycket med för att ta vara på informationen de får om sina klubbmedlemmar. Bland annat genom att jämföra klubbkundernas snittkvitto mot de övriga kunderna. Onlineföretaget berättar däremot inte något om detta och därför kan vi inte analysera deras arbete utifrån denna punkt.

Enligt *the indirect retention effect* använder offlineföretaget sin kundklubb för att skapa relationer till sina kunder. De önskar dock att de kunde skapa långsiktiga relationer utan att använda sig av erbjudanden och rabatter. Onlineföretaget nämner dock inte att de har klubben för att skapa relationer utan för att göra sina lojala kunder ännu mer lojala.

De skillnader vi kan observera mellan företagen utifrån den här teorin beror på att de verkar offline respektive online. Eftersom onlineföretagets alla kunder måste registrera sig innan de genomför ett köp får företaget automatiskt information om alla kunder utan att de behöver ha en kundklubb. Offlineföretaget tvingas däremot ha en kundklubb för att kunna samla in information om sina kunder och på så sätt få möjlighet att skapa stabilare relationer till kunderna. Onlineföretaget benämner dock inte sin klubb som en kundklubb utan som en premiumklubb där de erbjuder kunderna att betala för att få vissa förmåner.

5.4. Lojalitetsstegen

Båda företagen väljer att kategorisera in sina kunder i olika segment för att kunna rikta sin kommunikation olika till företagets kundgrupper. Hur företagen gör denna kategorisering liknar varandra men de använder sig av olika benämningar. Offlineföretaget delar upp sina kunder i utvecklingsbara kunder, nya kunder, nypluskunder, bra-, bättre-, bästkunder, dåliga kunder och helt passiva kunder. Utöver detta delar de upp kunderna efter vad och hur mycket de handlar för. Onlineföretaget däremot delar upp kunderna efter huvudmålgrupp, äldre och yngre kunder. Utöver det efter vad, hur många gånger och vilka kategorier dessa handlar från.

Det finns en tydlig skillnad i hur dessa två företag uttrycker vad en lojal kund är för dem. Onlineföretaget definierar detta som att kunden ska ha handlat kontinuerligt under två år och att de ofta har en vana av att kontinuerligt titta förbi hemsidan för att se vad som händer där. Offlineföretaget däremot definierar det som att kunden ska vara ambassadör för företaget och därmed vara villig att rekommendera företaget till människor i sin omgivning. Dock har företaget även en grupp de kallar för återkommande kunder som handlat minst två gånger de senaste 12 månaderna. Offlineföretaget påpekar att dessa inte nödvändigtvis är lojala. Genom att dela in dessa lojala kunder under teorin *loyalty ladder*, kan vi se att de kategoriserar sina lojala kunder som *advocate*, alltså att kunderna är så pass lojala att de rekommenderar företaget till andra människor i sin omgivning och på så sätt blir marknadsförare av företaget. Onlineföretaget däremot är inte lika tydliga med var i denna stege deras lojala kunder hamnar, för dem handlar med mer om hur ofta kunderna är aktiva i företaget inte vad de ger tillbaka till företaget. Därför kan de placeras på det fjärde steget, *supporter*, där kunderna är återkommande och lojala så länge deras krav uppfylls av företaget, men ger inget tillbaka.

5.5. Förtroendeskapande och onlineloyalitet

Flertalet av undersökningens teorier, dock främst *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*, nämner tillit och förtroende som en av grundpelarna inom relationsskapandet för att ett företag skall kunna bygga lojalitet. Denna teori är utifrån ett *offline*perspektiv, men kan även styrkas av två teorier för *online*företags arbete med att skapa tillit och förtroende, *Virtual Snakes and Ladders: Social networks and the ladder of loyalty* och *Customer loyalty to a commercial website: Descriptive meta-analysis of the empirical literature and proposal of an integrative model*.

När vi intervjuat företagen talar de inte om förtroende och tillit inom relationsmarknadsföring, trots att det är en mycket central del. Det vi dock kan se är indikatorer på företagens olika plattformar att de försöker skapa förtroende hos kunderna. Bland annat använder undersökningens onlineföretag, som tidigare nämnt fem anledningar till att handla online i sina postala utskick. Hos offlineföretaget däremot ser vi inte lika tydliga exempel på arbetet med tillit, men en sak, som även onlineföretaget arbetar med, är att de jobbar regelbundet med att besvara sina kunders inlägg på *Facebook*, vilket de också berättade i intervjun var en daglig uppgift för företagets kundservice, dock inte utifrån tillit och förtroendeperspektivet.

För att kunna utveckla förtroende ska företag enligt *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing* använda sig av fyra olika punkter. När vi intervjuat och observerat företagen kan vi se att de använder sig av de fyra punkterna på olika sätt.

1, Tillhandahålla resurser, möjligheter och fördelar som är överlägsna utbudet av alternativa partners.

I denna punkt kan vi se att offlineföretaget bland annat försöker lyfta fram miljövänliga produkter för att få kunderna att handla av företaget av andra anledningar än att de har erbjudanden. Studiens onlineföretag däremot anser sig ha bättre kvalitet än sina konkurrenter och därmed skapar en överlägsenhet gentemot konkurrenterna.

2, Att upprätthålla höga krav på företagets värderingar och alliera sig med utbytespartner som har liknande värderingar.

Även om offlineföretaget inte uttryckligen arbetar med externa samarbetspartners har vi observerat att företaget använder sig av externa personer i sina reklamfilmer som är kända inom de affärsområden som presenteras i filmen. Detta stärker företagets image då de tydligt visar att de arbetar med framgångsrika människor inom branschen. Onlineföretaget däremot, arbetar tillsammans med andra företag för att erbjuda kunderna ett mervärde och på så sätt kan kunderna känna förtroende för företaget eftersom deras förväntningar uppfylls.

3, Kommunicera värdefull information, inklusive förväntningar, marknadsundersökningar, och utvärderingar av partners prestation.

För att kommunicera värdefull information till sina kunder, använder sig offlineföretaget främst av sin webbsida där de kan gå in och läsa om produkterna och företaget. Detta gör att kunderna själva måste söka upp informationen. Viss information skickas också hem till klubbmedlemmarna i de postala utskicken. För att kunderna skall få ökat förtroende använder sig företaget också av en klubbpanel där de skickar ut undersökningar för att få veta mer om kunderna samt att dessa skall känna sig delaktiga i offlineföretagets dagliga arbete med bland annat framtagning av nya produkter. Utifrån detta kan de också utvärdera sina partners det vill säga kunderna, genom att se hur klubbmedlemmarna handlar och hur informationen de mottagit påverkat handlandet. Onlineföretaget använder precis som offlineföretaget, webbsidan som sin starkaste informationskälla för kunderna. Där kan de finna produktinformation och information om företaget i stort. Genom att de studerar kunderna som besöker denna webbsida, kan de uttyda ett mönster i hur dessa klickar sig runt på webben,

utifrån detta kan onlineföretaget rikta sin information till kunderna samt också undersöka hur de handlar.

4, Undvika illvilligt utnyttjande av deras utbytespartners

För att undvika att utnyttja sina kunder använder sig offlineföretaget av en gratis medlemsklubb där kunderna får olika förmåner. Som tidigare nämnt använder sig också detta företag av en klubbpanel där de säkerställer att kunderna tillfredställs och att deras krav uppfylls. Onlineföretagets premiumklubb är inte gratis, men den är frivillig att gå med i. De som väljer att bli medlemmar är tillräckligt lojala för att vilja betala för att vara med samtidigt som de får vissa förmåner som tillfredställer deras behov. Däremot utnyttjar onlineföretaget vissa av sina kunder genom att erbjuda kredit vilket gör att kunderna binder sig till företaget under en längre period och kan inte under denna period avsluta sin relation till företaget om de skulle vilja det. Dock skall nämnas att det faktiskt är frivilligt att betala med kredit, då andra betalsätt finns tillgängliga.

5.6. Mätmetoder För Lojalitet

Det finns skillnader i hur företagen mäter lojalitet hos sina kunder, detta uttrycker båda företagen tydligt. Onlineföretaget mäter lojaliteten efter kundernas beteende, hur ofta och hur mycket de handlar. Detta mäter de med hjälp av en *scoring* där de ger kunderna en viss poäng utifrån deras beteende. Utifrån de mätmetoder som nämns i teorin kan vi se att företaget mäter *frekvens* och *djup*. Offlineföretaget däremot använder sig av en mätmetoden *NPS* där de kan mäta aktiviteten på deras kundklubb för att kunna mäta sina medlemmars lojalitet till kunderna. Denna mätning görs enligt företaget på kundernas attityd, alltså hur villiga de är att rekommendera offlineföretaget. Detta är dock något som enligt teorin också klassas in under den beteendemässiga lojaliteten, inom *word of mouth*. Utöver detta mäter de också *frekvens*, *djup* och *retention rate*.

6. Slutsats

I detta avsnitt kommer vi besvara studiens frågeställning och delfrågor genom att lyfta fram de största skillnaderna som vi hittat genom analysen samt företagens generella arbete med att skapa lojala kunder.

Generellt sett vad gäller relationsmarknadsföring kan vi tydligt se att företagen anammat detta perspektiv och ständigt arbetar för att förbättra sina relationer med kunderna. Det finns många likheter mellan företagens arbete men i denna studie har vi försökt fokusera på olikheterna mellan företagen.

För att kunna besvara studiens frågeställning har vi i denna undersökning använt oss av tre delfrågor som hjälper oss att besvara frågeställningen.

Hur definierar företagen lojala kunder?

Offlineföretaget: En lojal kund är en kund som är en ambassadör för företaget och därmed även rekommenderar företaget till personer i sin omgivning.

Onlineföretaget: En lojal kund är en kund som handlar mycket, ofta och från många varuområden.

Vad gör företagen för att få lojala kunder?

Offlineföretaget: Ger erbjudanden, rabatter och premiecheckar till sina klubbmedlemmar för att de ska handla mer, dessa erbjudanden och rabatter är riktade för att möta kundens behov och efterfrågan.

Onlineföretaget: Erbjuder alla sina kunder riktade rabatter och erbjudanden för att de skall handla mer och känna sig utvalda.

Hur mäter företagen kundlojaliteten?

Offlineföretaget: Använder sig av *NPS* för att mäta kundernas lojalitet genom deras attityder.

Onlineföretaget: Använder sig av *scoring* för att mäta kundernas beteende.

Utifrån analys och svar på studiens delfrågor kan vi således besvara undersökningens frågeställning, *vad finns det för skillnader mellan hur svenska offline- och onlineföretag inom detaljhandeln arbetar för att få lojala kunder?*

Den största skillnaden vi funnit mellan företagen är hur de arbetar med relationen till sina kunder. Offlineföretaget satsar främst på att bygga och utveckla relationen till sina befintliga kunder som de värvat till kundklubben. Onlineföretaget satsar mer på att få nya kunder till företaget än att bygga på relationen till de befintliga.

Vad gäller företagens kundklubbar arbetar företagen utifrån olika förutsättningar. Offlineföretaget använder sig av en gratis kundklubb där medlemmarna får förmåner i form av erbjudanden och rabatter. Företaget använder klubben för att måna om sina kunder men också för att få information om kunderna som de annars inte kunnat få eftersom detta är den enda databasen om kunderna som offlineföretaget har tillgång till. Onlineföretagets premiumklubb, som kunderna betalar för att vara medlem i, är till för att erbjuda de mest lojala kunderna ytterligare förmåner i form av gratis frakt. Onlineföretaget använder inte denna klubb för att få information om sina kunder, eftersom de ändå får denna information när kunderna registrerar sig. De använder klubben för att göra de lojala kunderna ännu mer lojala. Denna skillnad beror på att företagen verkar offline respektive online och därför har de olika tillgång till information om kunderna.

Vad gäller externa samarbetspartners är det endast onlineföretaget som väljer att arbeta med detta i form av erbjudanden hos externa företag. Detta gör företaget för att skapa mervärde för sina kunder. Offlineföretaget arbetar inte med externa erbjudanden till sina kunder men nämner att om de skulle göra detta, skulle det vara av samma anledning som för onlineföretaget, det vill säga att skapa mervärde. Det vi dock kan se är att offlineföretaget lyfter in externa parter i sina reklamfilmer vilket gör att vi kan säga att de har externa samarbetspartners som är varumärkesbyggande och imagehöjande.

Båda företagen arbetar med erbjudanden och rabatter men den stora skillnaden är hur företagen ser på detta. Onlineföretaget lyfter fram sina erbjudanden som en strategi för att locka kunder och få dem att handla mer eftersom de är medvetna om att vissa kunder endast handlar på rabatter. Offlineföretaget vill egentligen inte använda sig av dessa erbjudanden och rabatter för att kunderna skall bli lojala, men gör det av samma skäl som onlineföretaget, att vissa kunder endast handlar på rabatter. De gör också detta för att konkurrensen är för hård och för att de skulle bli utkonkurrerade om de valde att inte erbjuda kunderna detta. Egentligen vill offlineföretaget att deras kunder skall vara lojala på grund av känslomässiga bindningar och inte på grund av de erbjudanden som de får.

Sammanfattningsvis kan vi utifrån detta säga att vissa skillnader bygger på att företagen har olika förutsättningar på grund av att de verkar offline respektive online. Vissa skillnader bygger dock inte på detta utan snarare på att företagen har olika syn på vad som gör kunderna lojala samt synen på vad en lojal kund är. I det stora hela kan vi ändå se att företagen använder sig av liknande metoder och kunskaper för att skapa lojala kunder.

7. Diskussion

Detta kapitel är till för att utifrån studiens syfte, resultat och slutsatser diskutera hur detta ställer sig till den tidigare forskning som presenterats i inledningen samt hur resultatet förhåller sig i en vidare kontext. Vi kommer även här att presentera förslag för vidare forskning som vi i denna studie inte kunnat ge svar på.

Utifrån studiens slutsatser kan vi se att det finns skillnader mellan offline- och onlineföretags arbete inom relationsmarknadsföring och deras uppfattning om vad en lojal kund är.

Som vi nämnde i bakgrunden finns det forskning som visar att företag inom detaljhandeln arbetar med att bygga långsiktiga relationer med sina kunder för att få dem att bli lojala. Detta har vi även uppmärksammat att studiens båda företag gör, men att det finns tydliga skillnader i uppfattningen om de metoder som använts. Detta kan bero på att offlineföretaget kommit längre i implementeringen av relationsmarknadsföringssynsättet i hela organisationen samt att de har fler kunder än onlineföretaget. Detta baserar vi på att onlineföretaget främst lägger fokus på att etablera nya kundkontakter och inte är särskilt öppna med antalet kunder de redan har i sin databas medan offlineföretaget tydligt visar hur många medlemmar de har. Detta kan också vara en strategi från båda företagen, att offlineföretaget vill marknadsföra sig som ett stort företag medan onlineföretaget ser antalet kunder som en företagshemlighet.

Ytterligare en studie som ligger till grund för vår undersökning lyfter fram att det finns en informationsasymmetri mellan företaget och dess kunder. Här visar också forskare att denna asymmetri kan avhjälpas med ett *community* och att detta bidrar till lojalitetskapandet, då kunderna känner sig delaktiga i företaget samt att det skapar förtroende hos dessa. Våra resultat har visat att företagen använder sig av olika *communities*, men att det först och främst ser detta som kommunikationsplattformar snarare än en lösning för informationsasymmetrin. Företagen använder inte dessa termer men beskriver ändå att de har kundservice på deras *communities*, vilket är ett tydligt tecken på att de försöker avhjälpa en eventuell informationsasymmetri.

En annan aspekt är huruvida onlineföretag anammar offlineföretagens metoder för lojalitetsskapande. Genom att onlineföretaget har funnits på marknaden under en längre tid och att de tidigare verkat offline som ett postorderföretag, kan vi uttyda att företaget tagit med sig det synsättet in i onlineverksamheten och på så sätt använder sig av liknande metoder som

offlineföretaget gör. En mätmetod för lojalitet som onlineföretaget anammat från offlineperspektivet är arbetet med kundklubbar. Även om de inte använder sin kundklubb på samma sätt som offlineföretaget gör, ser de istället alla sina kunder som medlemmar i en kundklubb och på så sätt behandlar alla kunder utefter detta.

Något som vi dock ställer oss frågande till är hur företagen kan mäta kundlojalitet genom att endast se till kundernas beteende då det finns studier som visar att detta är en opålitlig indikator för lojalitet. Dock ser vi att offlineföretaget är medvetna om detta faktum eftersom de vill mäta kundernas attityder, men utifrån teorin kan vi ändå säga att de mäter beteendemässig lojalitet.

Utifrån den förda diskussionen tycker vi oss se att undersökningens offlineföretag ligger steget före onlineföretaget vad gäller att anslå ett relationsmarknadsföringssynsätt för hela företaget då de uttryckligen nämner detta och utifrån observationer kan vi även se detta. Exempel på vad vi kan se som styrker att de anammat synsättet är hur offlineföretaget definierar lojalitet samt att de har kundklubben för att ge kunderna rabatter och erbjudanden men vill att lojaliteten ska bygga på känslomässiga bindningar. Varför vi anser att onlineföretaget inte har lika starkt implementerat relationsmarknadsföringsperspektiv beror på att de anser att lojalitet bygger på att kunden handlar tillräckligt mycket och inte att kunden ska ge något tillbaka till företaget, vilket är det som relationsmarknadsföring bygger på. Att utbytet mellan kund och företag ska vara dubbelriktat.

Genom denna studie har vi således uppfyllt undersökningens syfte: *att med hjälp av jämförelse och analys beskriva offline- och onlineföretags arbete med lojalitetsskapande och därmed bidra till ökad kunskap inom området.*

Utifrån detta har vi dock uppmärksammat flera andra områden som kan vara av intresse att undersöka i vidare studier. Det första är att undersöka fler företag på detta sätt för att tydligare kunna dra slutsatser och se mönster i skillnaderna mellan hur offline- och onlineföretag arbetar med kundlojalitet.

Något annat som också vore intressant är att se detta ur ett kundperspektiv för att se hur kunderna reagerar på företagets agerande och utifrån detta kunna säga vad det är som gör kunderna lojala.

Ytterligare en studie som är intressant utifrån våra slutsatser är att djupare jämföra vad företag säger att de gör mot vad de faktiskt gör för att på så sätt kunna säga om det går att lita på vad de säger. Om det inte skulle överensstämma är det intressant att ta reda på varför.

8. Källförteckning

8.1. Litteratur

Ahrne, Göran, *Handbok i Kvalitativa metoder*, Malmö, Liber, 2011

Bose, Ranjit, Customer relationship management: Key components for IT success, *Industrial Management and Datasystems*, 2002, Vol. 102 (2), pp.89-97, DOI nummer:

10.1108/02635570210419636

Bryman, Alan och Bell, Emma, *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Malmö, Liber, 2005

Crosby, Lawrence A., Exploding some myths about customer relationship management, *Peer Reviewed Journal*, 2002, Vol. 12 (5), pp. 271-277, DOI nummer:

10.1108/09604520210442056

Demoulin, Nathalie T.M. och Zidda, Pietro, On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers' satisfaction with the reward scheme matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2008, Vol.15 (5), pp.386-398, DOI nummer:

10.1016/j.jretconser.2007.10.001

Denscombe, Martyn, *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, Lund, studentlitteratur, 2009

Godson, Mark, *Relationship Management*, New York, Oxford University Press, 2009

Gummesson, Evert, *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*, Malmö, Liber-Hermods AB, 1995

Grönroos, Christian, *Service Management och marknadsföring*, Malmö, Liber, 2009

Harridge-March, Sally och Quintion, Sarah, Virtual snakes and ladders: social networks and the relationship marketing loyalty ladder, *The Marketing Review*, 2009, Vol. 9, pp. 171-181, DOI nummer: 10.1362/146934709X442692

Helgesen, Øyvind, Are Loyal Customers Profitable? Customer Satisfaction, Customer (Action) Loyalty and Customer Profitability at the Individual Level, *Journal of marketing management*, 2006, Vol 22 (3), pp 245-266, DOI nummer: 10.1362/026725706776861226

Hunt, Shelby D och Morgan, Robert M, The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 1994 Vol. 58 (3), pp. 20-38

Kumar, V. och Shah, Denish, Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21th century, *Journal of Retailing*, 2004, Vol. 80 (4), pp.317-329, DOI nummer:

10.1016/j.jretai.2004.10.007

Stauss, Bernd, Chojnacki, Klaus, Decker, Alexander, Hoffman, Frank, Retention effects of a customer club, *International Journal of Service Industry Management*, 2001, Vol. 12 (1), pp. 7-19, DOI nummer: 10.1108/09564230110382745

Sveningsson Elm, Malin, Lövheim, Mia, Bergqvist, Magnus, *Att fånga nätet: kvalitativa metoder för internetforskning*, Stockholm, Studentlitteratur, 2003

Söderlund, Magnus, *Den lojala kunden*, Malmö, Liber, 2001

Toufaily, Elissar, Line, Ricard, Perrien, Jean, Customer loyalty to a commercial website: Descriptive meta-analysis of the empirical literature and proposal of an integrative model, *Journal of Business Research*, 2012, DOI nummer: 10.1016/j.jbusres.2012.05.011

Tsai, Hsien-Tung, och Pai, Peiyu, Positive and negative aspects of online community cultivation: Implications for online stores' relationship management, *Peer Reviewed Journal*, 2012, Vol. 49 (2) pp. 111-117, DOI nummer: 10.1016/j.im.2011.11.002

Walsh, Gianfranco, Hennig-Thurau, Thorsten, Sassenberg, Kai, Bornemann, Daniel, Does relationship quality matter in e-services? A comparison of online and offline retailing, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2010, Vol. 17 (2), pp.130-142, DOI nummer: 10.1016/j.jretconser.2009.11.003

8.2. Webblänkar

Ellos

Ellos barn, <http://www.ellos.se/barn> Hämtad 2013-05-19 kl: 13:52

Ellos dam, <http://www.ellos.se/dam> Hämtad 2013-05-19 kl: 13:49

Ellos hemsida, <http://www.ellos.se/> Hämtad 2013-05-19 kl: 15:49

Ellos Facebooksida, <https://www.facebook.com/ellos.se> Hämtad 2013-05-19 kl: 13:56

Ellos Instagramsida <http://instagram.com/ellosofficial> Hämtad 2013-05-19 kl: 14:03

Ellos, Milstolpar på vägen,

<http://www.ellos.se/g/CustomerSupport/aboutEllosHistory?CategoryID=53699> Hämtad 2013-05-12 kl: 13:59

Ellos youtubesida, <http://www.youtube.com/ellos> Hämtad 2013-05-19 kl: 14:10

Smart shopping med Ellos premium, <http://www.ellos.se/search?Ntk=All&Ntt=premium>

Hämtad 2013-05-12 kl: 12:15

Åhléns

Åhléns Facebooksida, <https://www.facebook.com/ahlens> Hämtad 2013-05-19, kl. 12:54

Åhléns hemsida, <http://www.ahlens.se/> Hämtad 2013-05-19 kl. 12:45

Åhléns i korthet, http://www.ahlens.se/om_oss/ahlens_i_korthet.html Hämtad 2013-05-14

Åhléns Instagramsida, <http://instagram.com/ahlens> Hämtad 2013-05-19, kl. 13:16

Åhléns klubb, <http://www.ahlens.se/klubb/> Hämtad 2013-05-19, kl. 12:45

Åhléns mode, <http://www.ahlens.se/mode/> Hämtad 2013-05-19, kl. 12:43

Åhléns youtubesida, <http://www.youtube.com/user/byAhlens> Hämtad 2013-05-19 kl:13:21

Övrigt

Computer hope, Drop down menu, <http://www.computerhope.com/jargon/d/dropdm.htm>,
hämtad 2013-05-25, kl. 10:53

Nationalencyklopedin, Community, 2013-05-06, <http://www.ne.se/community/1475466>

Hämtad 2013-05-06 kl.13:35

8.3. Muntliga källor

Ellos

Gustavsson, Per-Olof, Ellos, Marknadschef, Ellos, intervju 2013-04-17 och 2013-05-08

Persson, Martin, Ellos, Commercial plan manager, intervju 2013-05-15

Lindström, Sanna, Ellos, E-shop manager, intervju 2013-05-23

Åhléns

Abrahamsson, Ylva, Åhléns, Produktionsledare marknadsföring hem, intervju 2013-04-02

Flodström, Helena, Åhléns, teamleader för webben, intervju 2013-05-14

Sundmalm, Annika, Åhléns, ansvarig för kundklubben, intervju 2013-04-02 och 2013-05-02

9. Bilagor

I detta kapitel presenteras studiens bilagor i form av intervjuernas transkriberingar och underlag för studiens kodning av resultat.

Bilaga 1. Åhléns intervju 2 April 2013

A: Annika Sundmalm

Y: Ylva Abrahamsson

I: Ida Hallgren

S: Stina Björkgren

Vem är Ylva?

Y: Annika är ju faktiskt den allra bästa på hela Åhléns vad det gäller relationsmarknadsföring. Det hon inte kan, kan inte Åhléns. Jag jobbar då som produktionsledare på hem, eller på marknad för hem, Norge och hållbarhetsfrågor kan man säga att jag jobbar med. Så jag jobbar ju egentligen mer praktiskt med, när alla planer och sånt är satta och vi ska göra en reklamfilm eller göra annonser och sådär så ser jag till att dom blir gjorda som dom ska med rätt produkter och rätt priser och att idén är rätt och sådär. Om man ska vara krass. Och sen så blir man ju involverad i allt, högt och lågt och vitt och brett för att marknadsavdelningar ofta är sådana vilket är det roliga med dom så man inte bara sitter och gör en och samma sak hela tiden. Ska jag bara rabbla frågorna rakt upp och ned?

I: Ja vi kan väl gå in lite på dem så kan vi se om vi kommer på något mer under tiden. För som sagt de här är ju väldigt breda frågor i början bara för att få veta lite, vi kommer ju förmodligen plocka lite från hemsidan också för att kunna skriva lite om er men det är ju skönt att få någon som berättar som jobbar på företaget också.

Y: Vad är Åhléns? Vi har ju en väldig tur som jobbar på Åhléns, höll jag på att säga, för det finns knappt någon i Sverige som inte vet vad Åhléns är. Och det är ju en otrolig fördel när man jobbar med varumärkesfrågor och sådär. Åhléns kan man ju säga då är Åhléns enda varuhus egentligen, i dess rätta benämning. Jag tror att vi har 78-79 varuhus i Sverige runt om i landet och ca 30 i Norge. I Norge är det bara hembutiker, där är det inte varuhus utan där har man bara själva heminredningen, vilken är anledningen till att jag jobbar med dom lite grann. De har ju en egen liten marknadsavdelning men de ska ju synkas med det vi gör så att vi hela tiden har ungefär likadana kampanjplaner och det materialet vi tar fram kan även de använda och sådär så att de inte behöver hitta på allting själva. De är ju en mycket mindre organisation med lite mindre resurser också.

S: Så det är ni i Sverige som sköter allt för Norge också?

Y: Nej de gör en hel del själva. I och med att vi är ett varuhus så har ju vi ibland kampanjer för skönhets och för mode och för barn och dom områden som dom inte har och då måste ju dom göra andra saker för att vara aktuella. Det handlar ju hela tiden om att få kunderna att känna att det finns något nytt, att det händer något i våra varuhus och deras butiker.

S: Så då jobbar man väl egentligen, man måste väl undersöka marknaden i Norge också specifikt för att hitta det som...

Y: Ja vi har ju gjort det. Dom startade för 13 år sedan ungefär. Då jobbade inte jag här så jag kan inte riktigt säga varför det blev just heminredning men jag tror att det var, att de kände just då att det fanns inte det riktigt nån sån motsvarighet i Norge. Nu finns det ju en hel del konkurrenter. Även IKEA såklart men även Norska konkurrenter, några är fina och några är mer lågpris, men de är fortfarande konkurrenter precis som vi får ny typ av

konkurrenssituation här också när ICA maxi och sådana affärer börjar delar av vårt sortiment också. Både böcker och stekpannor och kläder till viss mån och sådär. Ni får styra lite här känner jag, jag pratar hur mycket som helst!

I: Du får prata hur mycket du vill, det är det vi vill.

S: Åhléns främsta kunder då, kan vi väl gå in på?

Y: Jag kan väl säga hela Sveriges befolkning men egentligen försöker vi ringa in det till, vi säger människor, men vi har ju inget herrklädssortiment vilket gör vi blir ju mer riktade mot kvinnan. Jag skulle säga att i största mån är målgruppen mellan, vi håller på att se över den nya strategin. Jag tror jag skulle säga att målgruppen är någonstans mellan 25 och 60. Eller 35 och 55 beroende på hur tajt man vill göra den. Men vi har ju mycket saker för det nystartade hemmet, det lilla hemmet och sådär så där finns det mycket medans och även på skönhetsavdelningen har vi mycket yngre typ av sortiment också. På cityvaruhusen har vi ju lite mer märken och lite mer exklusivt och det riktar sig mot en lite äldre målgrupp än 19-20 åringar.

I: Men cityhusen det är Göteborg, Malmö och Stockholm? Så det är tre stycken?

Y: 3 stycken cityvaruhus ja. Varav det i Stockholm är absolut störst.

S: Sen kommer vi ju in lite mer på marknadsföring men du kanske kan berätta lite i stort.

Y: Ja i stort. Jag jobbar ju med extern marknadsföring, så det beror ju lite grann på om man säger var man börjar men om man skulle... Dels har vi ju ett bassortiment, som alltid ligger och rullar i varuhusen som vi alltid har, men det handlar ju också om då att liksom hitta saker som lockar in folk till varuhusen och då kan man ju göra reklam på olika eller marknadsföring på olika nivåer om man ska göra en image eller om man ska skapa snabbsälj. Och det vi gör med extern marknadsföring sen ett år tillbaka är ju att göra kampanjfilmer med våra guider, så att det handlar ju både om att i viss mån en, tv skapar ju image men det vi försöker göra är en kombination med att sälja produkter så att vi alltid prisar (?) en eller två produkter i varje film och på så sätt skapar ett sug efter de här produkterna och det kan vara både billiga och dyra produkter. Och sen att vi följer upp det i.. vi använder inte så mycket magasinsannonser, däremot gör vi ganska mycket dagspressannonser för skönhet och även en del för media och underhållsavdelningen när det är mycket skivsläpp och boksigneringar och sånt där och lite tunnelbanereklam. Men den stora uppföljningen kan man väl egentligen säga att om vi gör kampanjer på TV som går som film så följer vi upp det i varuhusen stort, vi har oftast ett klubbtskick som handlar, som går ut till våra klubbmedlemmar och vi följer alltid upp det på webben. Klubben och webben är ju våra interna kanaler som är väldigt stora för att vara krass.

I: Så det är där också som ni hittar all information om kunderna och så?

Y: Precis. Det här är ju Annikas område. Men vi har ju, alla klubbmedlemmar registrerar sig ju och sen kan man se vad och hur de handlar och då kan man lätt se, men exakt hur det där går till vet jag inte riktigt, men vi kan till exempel göra ett riktat e-mail till 35-åriga kvinnor i Skövde som har köpt en bok nyss. Som vi tror skulle gilla den här boken. Och genom att vara så riktad så kan vi ju spara, dels så skickar du inte ut en massa information till folk som inte vill ha det, för det blir man irriterad på och den marknadsföring vi gör blir ju så otroligt mycket mer kostnadseffektiv. Och då blir det ju nästan, det är klart att det är marknadsföring men ger man rätt marknadsföring till rätt person blir det nästan snudd på information tycker jag. Det ska ju vara något som kunderna känner att de blir glada för att få information om. Får man 35 mail i veckan om att vi har extrapris på barnkläder och inte själv har barn då blir man ju lite sur till slut och då klickar man ofta bort sig. Då kan du alltid säga nej till att få information på mail och sms.

S: Då är det ju bättre att få lite mer sällan och få något som man verkligen vill ha.

Y: Ja! Och få något som man verkligen vill ha, då känner man sig lite vip-ad också. Hur vet dom att jag vill ha det här? Vissa människor tycker ju inte om det men då har dom tackat nej till att få information. Det är ju en möjlighet såklart.

I: Men så sammanfattningsvis kunde man säga att det största är TV-reklamen?

Y: För min del är det det, det är det största jag jobbar med och det är det största som når hela Sverige. Sen har vi ju 1,6 miljoner klubbkunder så när våra stora klubbutskick går ut så går ju de ut i såhär 900 000 ex. Vilket jag tror är lika mycket som man säger om, jag tror att det är damernas värld, femina och allt i hemmet gånger 3!

Alla: Hej Annika:

Y: Så att vi har ju en enorm kundklubbsbank. Så att egentligen så är, den är väl den mest effektiva per krona och person. Jag försöker förklara lite grann med klubben men nu kom ju du, vi blir inspelade bara så att du vet här. Men för vilken den största plattformen är för att möta kunderna på för att marknadsföra oss, TVn är ju en sak men sen så tror jag att klubben, jag vet inte hur man ska säga vilken som är störst, för att jag tror att kanske spenderad marknadsföringskrona per person är nog större på klubben om vi ser till vad vi får ut av det. Sen TV gör ju mer image och ska locka nya kunder och visa nya sortimentet medans klubben bearbetar redan befintliga kunder.

A: Precis, det beror på vad man menar med störst. Jag vet inte om man tittar på hela marknadsföringsbudgeten på TV om den är högre än den på klubben men man når ju fler.

Y: Och det är ju lite mer imageskapande medans klubben också är image men kanske mer produktinformation blandat med intressanta artiklar och erbjudande till mig som klubbmedlem. Jag förklarade litegrann att vi kan skicka ett mail till 35-åriga kvinnor i Skövde som har läst en bok om man hittar en ny bok medans TV sprider ju väldigt brett.

A: Men jag tror också att plattformens, precis som det är nu det är ju TV och klubben de direkta kanalerna och sen så är det ju varuhuset. Skulle jag säga någon så skulle jag säga varuhuset. Och jag tror såhär att ibland så glömmer vi det nästan men det, vi har ju så otroligt många besökare, vi har ju 90 miljoner besökare på om man slår ihop alla Åhlénsvaruhus i Sverige så det är ju en enorm...

Y: Det är 90 miljoner per år.

A: Så det är ju en jätteplattform och alla handlar ju inte och kan man ta hand om dom och konvertera dem så att de gör ett köp så, där kan man ju få, om alla handlade för 2 kronor mer och handlade lite oftare.

S: Så är ju det otroligt mycket...

Y: Så där är det ju mycket viktigt med butikskommunikationen lika väl som att varorna ligger lockande och rätt så att du hittar det du vill och kanske hittar saker som du kanske inte visste att du ville ha och sen personalen så klart är ju otroligt viktiga.

A: Sen är ju webben en viktig plattform där, nu har inte jag besökarstatistiken. Det kan ju Helena Flodström heter hon som är ansvarig för webben men den har ju ökat jättemycket och för varje månad så ökar det ju så det är ju otroligt många som... och som säkerligen förbereder köp också. Den är ju väldigt viktig.

S: Jag tänkte på eran klubb. När ni skickar ut, är det samma erbjudande till alla kunder då eller är det riktat?

A: Det är lite olika. Vi har olika typer av erbjudanden. Dels så har vi ju erbjudanden som är uppskyltade i varuhuset och då är det ju samma till alla medlemmar och då får alla våra medlemmar, vi börjar närma oss 1,7 miljoner. Jag kan ta fram exakt siffra om ni vill ha det men ungefär 1 650 000.

Y: Det ändras ju hela tiden också.

A: Men då får ju alla samma erbjudanden och alla 1,7 då snart får ju ta del av dom. Och då har vi också olika nivåer. Vi har erbjudanden som gäller hela varuhuset. Då rubricerar vi ofta som klubb dagar och då är det ju framförallt erbjudandet om man handlar för 500 kronor får man en värdecheck på 100 kronor eller 10 % i hela varuhuset, det är det vi har jobbat med mest. Sen kan vi ha uppskyltade erbjudanden som är på en viss kategori. Det kan vara vi har haft nu precis 25 % på alla glas. Det är ju smalare och vi har haft till exempel 20 % på alla

dambyxor, då är det ju en kategori. Och sen så har vi en tredje nivå på uppskyldade erbjudanden som är på skönhet då kan det vara alla dofter från Clean eller det kan vara en dvd, en dvd en specifik titel, där vi har ganska mycket också då är det kanske 149 istället för 179. Men sen har vi då våra kupongererbjudanden som kommer med dom postala utskicken och det är ju dom som vi kan rikta och jobba med olika erbjudanden till olika kunder. Det vi gör i dagsläget, det är att vi anpassar dom för män och kvinnor, för att vi har väldigt ofta ett erbjudande på vår egen produktion, våra egna märkesvaror, på dam och det är ju inte relevant för män.

Y: Dam mode.

A: Ja det kan det ju vara, dam mode precis. Och det är ju inte relevant för mannen så där har vi gått ut till leverantörer på herrmode då som vi har på våra cityvaruhus och kollat vilka som vill vara med. Så att vi gör utskick till männen nu tre gånger under våren och då ska dom få vid de tillfällena kuponger som är relevanta så det är en anpassning som vi gör. Sen får faktiskt, vi har testat många varianter, tidigare hade vi mycket smalare kupongererbjudanden och jobbade sådär skönhetskunderna får de här och mode, och sen så såg man att man vill ha bredare erbjudanden, helst på hela varuhuset. Och nu så jobbar vi med så pass breda så att det är, det kan vara 20 % på en helt valfri vara, då finns ingen mening med att segmentera, det vill alla ha. På skönhet jobbar vi brett, ibland kan det vara på en valfri skönhetsprodukt men det kan också vara på en valfri makeup produkt eller en valfri hudvård. Och på hem så har vi kört mycket en valfri vara från hemavdelningen eller vi kommer köra 15 % på ett helt köp. Och på mode är det just den här damkupongen. Så att där har vi inte segmenterat. Och den kupong som kanske och vi vet att skönhet går bra, hem går bra, så det är väl inte alla våra kunder som köper dammode, våra egna märkesvaror så där skulle man ju kanske behöva ha något annat men å andra sidan vill vi ju att dom ska köpa det. Så att det är, så där jobbar vi faktiskt med att alla får samma. Idag har vi ju en postal, en papperslösning för dom här kupongerna. Det vi vill göra det är liksom att ha det precis som Ica, att man har det digitalt och då är det ju mycket lättare att hantera varianter. Då kan man ju testa, vid nåt utskick har vi ju testat att några fick 10 % på ett helt köp och andra fick 15 %, de bra kunderna fick 15 %. Då kan man jobba med bra kunder får olika rabattsatser och kunna jobba riktat, då kan vi hålla ordning på det på ett annat sätt.

Y: Barn har väl varit lite speciellt, har det inte det?

A: Jaa, det har det varit, när vi har gjort barnutskick då har vi ju valt. Det gör vi ju däremot att vi väljer vem som får utskicket och gör vi ett barnutskick då går vi ju till dom som vi vet är i målgruppen för barnerbjudandet. Vi kommer i höst göra en ny typ av skönhetsutskick och då kommer vi ju välja dom skönhetsstarka kunderna som får det. Annars är det en mix av. Men man kan säga också, det är lite nytt. Förut under 2009 till, eller framförallt under det senaste 2011-2012 så har vi jobbat med att driva varuhusmixen i alla utskick. Då kan man ju också gå bara i en mix av hur ofta man besöker varuhuset och hur mycket pengar man lägger när man segmenterar vem som ska få det, egentligen de bästa kunderna ska få många utskick. Men nu så har vi faktiskt börjat här under våren att ha lite mer tydliga teman, vi har gjort ett väskutskick och vi har gjort ett hemtextil. Och där tror jag att vi behöver segmentera lite annat men vi behöver också lära oss mer av kunderna för egentligen om det är ett hemtextilutskick, då ska vi skicka till dom som har störst sannolikhet att nappa på ett sånt erbjudande och hur ser vi det? Det är inte så att bara för att man har köpt mycket hemtextil senaste halvåret då kanske man definitivt inte kommer handla hemtextil. Det är lite så, det är svårare än Ica för det är lite såhär köper man en olivolja, det gör man mer eller mindre i korgen när man storhandlar en gång i månaden har man samma men det ser inte riktigt ut så hos oss.

S: Söker ni information på andra sätt alltså via andra databaser än era egna, t.ex. jag tänker på hemtextil kanske man vill köpa om man precis har köpt en ny lägenhet.

A: Vi har inte gjort det. Det står också på vår önskelista, att köpa externa data. Och det finns både t.ex. inkomst man kan ju köpa information om barn men det får man inte använda sig av i kommunikationen. Det finns ju attityddata att köpa, vi har gjort liksom korskörningar, matchat vår kunddata med externa data, orvestodatabasen om ni känner till den? Det är en databas som, jag vet inte om du känner till den Ylva? Jag vet inte vem som äger den, det är väl Orvesto själva?

Y: Orvesto är ju ett företag och jag vet inte om dom startade i samband med nåt, det finns nåt statligt liknande variant. Men Orvesto är ju Sveriges största undersökningsföretag, kan man väl säga. Som skickar ut stora Orvestoundersökningar till hela befolkningen och frågar om allt från liksom vad äter du till frukost och vad gör du på dagarna och hur handlar du och vad gör du på fritiden och så det är ju såhär...

A: Så det har vi ju gjort liksom sådana korskörningar för att lära oss mer av, om kunderna. Posten har nåt som heter mosaikanalys det finns den här orvestodatabasen jobbar vår mediabyråmindshare mycket med.

I: Kan man beställa några undersökningar från dom då? Alltså riktiga undersökningar för just er?

A: Ja. De gör ju sin sammanställning på data så det är ju mer att man köper data, men då kan man köpa från olika håll. Och viss data får man ju hacka in i sin databas men mycket köper man ju för att göra sin analys och för att lära sig mer om kunderna. Till exempel om man har olika segment i vår databas, och det här är våra bästa kunder. Då kan man ju mappa det. Vad är det som utmärker dom? Ja men det är kvinnor, dom bor i tätort, dom har en inkomst på över det här och så vidare. Så att man lär sig mer. Så data har ju inte vi. Vi vet var dom bor, vi vet var dom handlar och vi vet hur gamla dom är för vi har personnummer. Och vi vet vilket varuhus, i Stockholm kan man ju handla på flera olika varuhus, vi ser vilket varuhus de handlar mest på. Och det är ju jättemycket data, det kommer vi långt på men sen finns det ju väldigt mycket av de andra mjuka värdena och det har vi ju inte. Vi har mycket transaktionsdata.

I: Nu pratar vi ju mycket om de som verkligen är lojala redan, de bästa kunderna. Men hur får ni in de externa kunderna som kommer in på grund av den här reklamen till exempel. Hur fångar ni upp dom i kundklubben till exempel? Hur jobbar ni för att få in de som inte är lojala?

A: Vi har värvat jättemycket senaste 2, 2,5 åren så har vi ökat databasen med över 80 % och bara förra året värvade vi 400 000. Framförallt är det säljarna som gör ett jätte, vi har inte haft så mycket stora värningskampanjer, men det är framförallt säljarna är jättebra på att fråga, är man medlem och om dom säger nej att man erbjuder att man kan bli medlem. Vi har också gjort det så enkelt som möjligt för kunden att bli medlem. Det kostar ingenting, man behöver bara scanna id-handling, eller så kan man lämna mobilnummer och e-postadress och så behöver man inte ens ha plastkort. Så när vi har tagit bort det här plastkortet och gjort det enkelt i ansökningsförfarandet så har det underlättat värvningen jättemycket.

Y: Sen är ju alla de här uppskyldade erbjudandena som är 20 % på alla glas eller 25 % för dig som är eller blir medlem, ska man då köpa glas och får 25 % om man går med då är det ju det som är en del av tanken med de här erbjudandena att dom i sig värvar och är intressanta.

A: Så genom att säga att det är för dig som är eller blir så har vi ju, man kan säga att vi har värningskampanj hela tiden med det är samma som är för. Det har man sett också att om man kör för hårda värningskampanjer, om man skulle säga 20 % på ett helt köp, om då alla som är medlemmar inte får ta del av det, då blir dom lite såhär, det kan vara ganska fel, om man skämmer bort potentialen mer än sina mest lojala, det kan bli negativt.

Y: Men som lojal kund då får du ju då dessutom, vi gör ju tvärtom kan man ju säga, då får du ju kupongererbjudanden och du får klubbtskicken, man får erbjudanden på mail och mobil och man får även bonuscheckar. Vad är det man får 2 %...

A: Ja 2 % får man tillbaka.

Y: Emellanåt får man lite pengar när man får sitt kuvert och då blir det ju ännu roligare att handla!

A: Så jag tror absolut de här uppskyldade har hjälpt till men sen så tror jag också att varuhusen och varuhuscheferna, dom ser ju t.ex. när vi har såna här klubb dagar, det kommunicerar vi bara digitalt. Dom ser ju att ju fler medlemmar de har, ju fler e-postadresser och mobilnummer de har samlat in, desto större effekt får de på kampanjen. Och när man ser det sambandet, då sätter de ju fokus på det, dom gör ett fantastiskt jobb med värvningen. Så vi har inte haft, det är inte vår stora utmaning att värva fler medlemmar, det har gått väldigt bra, vår utmaning nu är att ta hand om alla. Och vi är också i ett läge att vi har ju snittvärden på liksom köp och allt sånt där men egentligen säger det inte så mycket utan vi behöver ju bryta ner hela databasen i olika segment för att se vilka är det vi tjänar pengar på, hur ser rörelserna ut, blir man bättre och bättre efter några år eller blir man sämre, eller hur ser det här ut? Det är liksom helt nya, när vi har värvat så mycket blir det helt nya förutsättningar.

Y: Men vad man kan se är ju att en klubbkund är mer lojal och handlar mer än andra kunder. Snittkvittot är ju högre. Och därför är det ännu viktigare att ta hand om det här och det är ju alltid lättare att frälsa redan frälsta. Säg att man är en jättelejal skönhetskund, och är man redan där så kanske man köper handdukar där och kanske köper trosorna och kanske köper.. så man hela tiden jobbar vidare med dom och får dom att känna sig viktiga för oss vilket dom så klart är.

A:



I: Har ni många kunder som bara ligger, alltså vilande, som inte är aktiva i kundklubben?

A: Vi har satt upp ett mått på, ni hade en fråga vad räknas som en lojal kund? Vi införde förra året ett mått på vad vi menar som en aktiv kund. Då ska man ha gjort minst två köp senaste 12 månaderna. Och det är 75 % av kundstocken som ligger på det.

Y: 2 köp eller mer de senaste 12 månaderna.

A: Och sen så har vi ett system att om man inte har gjort ett klubbköp på 24 månader så rensas man bort.

I: Okej, så då avslutas relationen?

A: Ja så det är inte så att man kan ligga och skvalpa i flera år och sådär utan då rensas man bort. Sen får man ju gå med nästa dag om man vill det men i alla fall så är det uppdaterat. Men vi känner väl att nu när vi fått så många var vi tvungna att sätta in nåt mer mått. Sen är det ju fortfarande, det beror ju i och för sig på hur mycket man handlat för men om man går in två gånger och handlar för 100 spänn varje gång så är det ju fortfarande ingen bra kund, det är det ju inte. Men vi har ju, dom är ju ändå aktiva inne. Vi har en relation med dom i alla fall.

I: Precis, så försöker ni liksom bygga upp dom så att dom blir ännu mer lojala?

A: Precis, och det är det som är utmaningen nu med alla dessa nya. Hur gör vi för att få dom? Man kan säga att den postala kanalen och postala utskick har ju varit huvudstrategin liksom sen klubben startade för 17 år sedan. Men här måste vi ju tänka nytt i de digitala kanalerna för vi har ju inte alls de upplagorna. Det blir ju svårare och svårare att kvala in till ett postalt utskick. Och vi vet ju att dom har bra effekt. Ju fler postala utskick man har fått, ju fler

premiecheckar man har fått så då får man kunderna på kroken och ju längre tid man har varit medlem desto mer lojal och ju mer pengar lägger man på Åhléns. Men vi har inte riktigt den möjligheten att kommunicera, det kostar ju jättemycket. Och jag tror att en viktig del i att kunna jobba på samma sätt med de digitala kanalerna är ju att få dom här erbjudandena så att man inte behöver ha papperskuponger. För nu är vi så himla beroende av det och vi vet att dom driver mycket försäljning.

I: Så det är det ni jobbar med att utveckla mer?

A: Ja det står på listan över utvecklingsprojekt just nu. Att dra igång i alla fall, just nu är det ingen som har tid att driva, men det är ett jätte viktigt projekt. Men vi jobbar ju med e-postutskick det gör vi. Ungefär 2 gånger i månaden plus att det kan vara lokala aktiviteter. Och dom jobbar vi ju väldigt segmenterat kring. Dels vem som får det över huvud taget men också på innehåll, vi har 10 innehållsblock, så får inte alla kunder alla innehåll utan det kan ju vara innehåll som är bara riktat till dom som handlar på Åhléns city, där har vi ju ett annat sortiment, det kan vara barn.. där har vi ju helt andra möjligheter. Kombinationen hur ett mail ser ut kan vara väldigt olika mellan olika kunder.

S: Vad hade vi mer?

I: Jag tycker vi har fått väldigt bra information här. Vi kan väl ta lite, för Ylva fick berätta lite om sig själv. Vi kan väl ta lite här emellan, vem du är och vad du gör.

A: Jag är ansvarig för Åhléns klubb så som vår organisation ser ut i dagsläget. Och då är det ju allt som har med kundklubben att göra. Både kommunikationen, strategin, uppföljning, analys. Och jag har varit här sen hösten 2007. Och då var jag ensam och jobbade med kundklubben och nu är vi, nu är vi ganska många personer som jobbar med det nu är vi i klubbteamet så är vi 4 personer och sen har vi två vakanser, en tjänst som CRM-analytiker, för att vi vill bygga upp, vi måste liksom bygga kundinsikt och sen en tjänst som CRM-koordinator. Som är en kille som heter Victor som slutade vid årsskiftet och som jobbar i vår CRM-plattform, som heter Neolane. Så att vi gör själva alla uttag till vem ska få sms, vem ska få e-post, vem ska få postalt utskick? Men under 2012 så tog vi hem väldigt mycket av jobbet kring klubben som tidigare legat ute på konsult Vi jobbar med en byrå som heter Kaplan RM, dom jobbar fortfarande med analys delen eftersom vi inte har lyckats hitta CRM-analytiker. Men dom gjorde tidigare alla våra postala utskick, alla broschyrer, foldrar, brevet, ja allting, men det tog vi hem för ett år sedan så nu gör vi allt själva och organisationen har vuxit också.

I: Men hur bestämmer ni alla de här kampanjerna? Är det samarbete med inköp eller är det ni som..

Y: Över själva året? Ja det är ju tillsammans med inköp, så vi har ju, först tittar vi såklart på vad vi gjorde förra året, vad har funkade och vad funkade inte? Sen finns det ju en typ av naturlig cykel, hur man handlar varor, vilka varor är viktigast under olika perioder? Vad gör konkurrenterna, är väldigt viktigt. Så vi gör väl som en grov kampanjplan halvårsvis och sen stämmer vi av med dom olika inköpsområdena, och inköpscheferna där utöver som är snäppet över, verkar det här vettigt? Okej då har vi hem den här perioden, mode den här perioden, skönhet den här perioden så går man djupare in på varje kampanj, vad är viktigast den här perioden? Så till exempel hem gör en stor säljplan per halvår där man ser liksom under den här perioden har vi fokuserat på ljuslyktor, nu fokuserar vi på bäddset, nu fokuserar vi på frotté och då är det det vi ska lyfta i den här perioden och tycker vi at det är knasigt så hojtar vi till och tycker dom att det är en knasig period så hojtar dom till. Så att det är ju ett väldigt nära samarbete så man får en bra mix av erbjudanden mot, allt vi pratar om är ju alltid erbjudanden även om det inte är extrapris men att vi går ut och berättar om saker som känns relevanta för våra kunder.

I: Men hur kikar ni på vad konkurrenterna gör, kollar ni också på vad dom har gjort förut eller vad ni tror att dom kommer göra nu? Hur ser man på utvecklingen där?

A: Det blir ju mer att man får följa dom, det är svårt att veta i förväg vad de ska göra

Y: Till exempel vissa veckor är det alltid vårmodesläpp, det är alltid höstmodesläpp. Det är väl de två, för det är ofta i samband med massa sådana här modeveckor och andra saker som händer i branschen samtidigt. Och då, man behöver vara där och synas i den och ibland kan det vara bra att inte prata bikinis när alla andra pratar bikinis. Men då är det frågan, vågar man vara efter, vågar man vara före? Som i år är det ju jättebökigt att vårmodestarten var så tidig och det fortfarande är snö och vi har jättemycket bikinisar inne. Men är man inte ute tillräckligt tidigt så kanske någon går och köper sin bikini och inte hittar till oss. Så det är ju ett visst mått av det här har vi alltid gjort blandat med erfarenheter från förra året, som lärdomar att nu ska vi inte göra så och lite sunt förnuft.

A: Sen kan det ju vara någon konkurrent som har gjort något jättebra som man inspireras av. Som det där var ju smart liksom, vad kan vi lära av det?

I: Åker ni runt någonting och kollar på konkurrenter och får inspiration?

Y: Lite för lite, jag gjorde mycket det förut när jag jobbade på konsultsidan. Vi borde ju ha, man försöker men det blir ju mest på fritiden man försöker springa runt och se hur det ser ut i andra butiker och sådär.

A: Man hinner inte riktigt med. För att vara ett så stort företag har vi en ganska slimmad marknadsavdelning.

A: Ganska slimmad budget ändå. Sen vet jag att inköp åker på inspirationsresor för att ta fram sortimentet.

Y: Och deras inspirationsresor för egen design dom åker ju även på mässor och sådär och köper in redan färdiga produkter. Som, och det är ju också en form av inspiration när man ser liksom att det finns såhär mycket grejer att köpa och så gäller det att vara, vad vill Åhléns kunden ha, vad passar vårt sortiment och vad tillför nånting, så att inte allt blir lika.

I: Jag tänker på den här föreläsningen, presentationen som design hade för nån vecka sen. Tar ni också in det i erat tänk? Vad de har sett kommer och så...

Y: Oh ja! Absolut! Självklart. Och sen så blir ju, det blir ju ganska naturligt att vi gör det eftersom produkterna inspireras av det, om man ni ska kalla det för, nu hittar vi på, stram skandinavisk design. Då blir det ju klart att den filmen eller det utskicket vi gör måste andas det. För att om vi helt plötsligt kör shabby chic fast dom har gjort helt strikt, då blir det ju, det är ju produkterna vi ska lyfta, vi är ju som en typ av servicefunktion för inköp. Vi ska ju hjälpa dom att sälja produkterna som dom har köpt in. Och vi är ju dom som ska locka in i varuhuset, och nästa steg att väl sälja i varuhuset. Det är ju också ...? man gör ju marknadsföring både på klubb och webb och film eller vad vi nu gör, den kan ju vara jättehärlig och jättecool och jättelockande och så kommer man in i varuhuset så är det jättefult eller produkterna kanske inte håller måttet. Man ser en tröja som ser helt fantastisk ut och så kommer man in och så är det 100 % syntet och lite sned och bubblig och sådär. Då spelar det ingen roll hur mycket pengar man lägger på marknadsföring utan det måste ju vara det som är hjärtat,

S: Det måste stämma överens.

Y: Så att när man kommer in i varuhuset så ska man bli glad både av hur det ser ut i varuhuset, personalen och också att produkterna är ju det liksom, det är det viktigaste av allt. Det är lätt att glömma det när man håller på med sin lilla film som är det viktigaste eller vad det nu är.

I: Men precis. Så det är ju väldigt viktigt att den interna kommunikationen funkar för att den externa...

Y: Ja det är ju nästan svårare än extern kommunikation. Man tycker att man springer mot samma mål och har samma förutsättningar men även om man har en strategi och man har fått den till sig så är ju, alla får ju olika bilder i huvudet av vad den betyder för mig i mitt arbete och vad det är jag ska tillföra och göra. Så att där gäller det ju att prata, prata, prata. Och sen har man inte tid med alla möten men det är enda sättet att få en samsyn.

I: Vem är det som sätter målen? Vart ni ska någonstans för varje år?

Y: Det är ju vår VD. Eller företagsledningen kan man väl säga.

A: Precis, för att det finns ju en affärsprocess för att sätta affärsplanen för kommande år. Och då blir det ju budgetar ner på, inte bara inköpsområde, om man tittar på varje inköpsområde, hur mycket mer skor ska vi sälja. Så det är ju någonstans i grunden att ska vi dubblera försäljningen utan ljuslyktor till exempel som vi skulle i höstas, då får ju det konsekvenser för vad vi lyfter i marknadsföringen. I alla kanaler

I: För då, har alla inköpsområden egna marknadsföringsansvariga då, som du för hem?

Y: Ja just nu har vi det.

I: Får ni då en egen budget för vad ni får göra?

Y: Nej, utan budgeten är total för hela marknadsavdelningen och sen så får vi ju samsas om och se.. Det är ju tillsammans, vår marknadschef tillsammans med projektledarna och då Annika för klubben och Helena för webben som allokera delar av budgeten så att såhär mycket får det här kosta, så här mycket får det här kosta. Och dyker det upp något som vi behöver göra utöver, det kan ju hända saker i världen som gör att man måste tänka om så får ju det vara ett gemensamt beslut. Som nu, ska vi göra det här så kanske vi måste stryka nåt, vad stryker vi? Inget vill ju bli strykt såklart men ibland måste man ju göra så.

I: Ja men det är väl ganska smart då att man har en gemensam budget. Att inte alla smågrupper sitter på en.

Y: Nej men och gör sitt och vill inte.. nu har jag 50 000 över här till, det skulle kunna räcka till en annons men den är min!

I: Precis ja.

Y: Så att vårt gemensamma mål är ju såklart att lyfta Åhléns övergripande. Och återigen komma tillbaka till att vi är ett varuhus. Det är ju mixen av produkterna som gör oss unika.

A: Sen så har vi ju väldigt mycket leverantörsfinansierad kommunikation också i alla kanaler som är lite speciellt. Dels är det ju såklart målen vad vi ska sälja och så vidare men sen så har vi ju framförallt via våra skönhetsleverantörer där dom investerar mycket i samarbeten kring marknadsföringen. Det kan vara att dom är med och finansierar TV, film. Det kan vara annonser eller i klubbtskicken så kan det vara både annonser eller produktexponering där vi fotograferar deras produkter.

Y: Det gäller ju även media och underhållning. Nästan alla skiv.. reklamfilmer för skivor och dvd-filmer och sådär som vi säljer, då är det deras, skivbolagens egna. Ni kan ju säkert se om man tänker på det att man kan se en reklamfilm för en ny svensk film och ena gången är det Statoil du kan köpa den på och nästa gång så är det Åhléns du kan köpa det på. Då är det dom som betalar hela produktionen och mediakostnaden och sådär och vi har grafik för slutrutan som det kallas, hur produkten ska ligga och var priset ska stå och sådär och dom gör även annonser såklart. Och även dom där medias...? du har i tunnelbanan och sådär såhär långa, dom producerar vi själva men dom köper in sig, alla leverantörer köper in sig på sin lilla ruta och betalar den. Så den blir gratis för oss men vi lägger ned jobbet. Producerar den och skriver och ser till att den blir tryckt och levererad.

S: Det låter som ett rätt smart sätt att få exponera sitt varumärke.

Y: Absolut det är det!

I: Har ni nåt särskilt om det på cityhusen? Tyckte att vi pratade lite om det när vi var på ett möte för ett tag sen. Det här om att det finns så stora väggar och sätta...

Y: Cityvaruhuset gör ju, men det handlar mer om deras egen exponering. Om man säger i varhusen. Och på city så kan leverantörer köpa vissa ytor under vissa kampanjperioder och då gör man ofta det i samband med att det går en film och man gör en annons kan ju vara en mascara som är ny och ska släppas eller lego kommer nu på barnavdelningen och då kanske dom köper hela väggen för att folk ska hitta dit. Och då gör ju dom annan marknadsföring också så det är ju ett sätt att förstärka så att man guidar kunderna rätt när de väl har kommit

till varuhuset. Även på city är det ju ganska stort främst inom skönhet med demos som står och lockar hår och sminkar och sådär men det kan ju även vara signeringar med diverse artister som kommer dit och släpper skivor eller en ny parfym eller en bokrelease som signeras och sådär.

I: Men dom kör ni bara på cityvaruhuset, det är inte så mycket på små?

Y: Vissa varuhus har fått gör andra, men det är ofta, det är lite för litet. Östermalmstorg har vi gjort några på. Jag vet att vi gjorde, det kan, vi får ju ganska mycket förfrågningar och det måste ju bli hanterbart med tanke på att vi är så pass få och inte har så mycket pengar. Det har vi ju, men den budgeten vi har vi ju delat upp så att vi vet vad vi ska göra men Fares Fares heter han ju inte, utan Josef Fares..

A: Roy tror jag han heter!

Y: Gud man börjar ju med alla andra kusinerna, dom har så mycket kusiner men han är ju konditor och har gjort en bok och så är han från Örebro tror jag, så var han i Örebro nån helg i samma veva och vi hade gjort nån liten webbfilm med honom så frågade han om han inte kunde få signera där. Det är ju ett sätt för honom att synas och i sin hemstad och lyfta boken och sådär.

S: Plus att det lockar folk till varuhuset.

Y: Absolut! Det är ju grundtanken. Så att det var ju, då kan man ju tycka att om Örebro vill och han vill och liksom det är lättordnat, jättegärna. Men alla varuhus, det ska ju vara lite starkare koppling än att det bara är nån från orten som har gjort nånting. Och här hade vi ju gjort en film med honom och han hade varit med på city och han var med och hjälpte till när vi gjorde, när vi firade 1,5 miljoner..

A: 1,5 miljoner medlemmar, det var en sån här kalasdag för alla klubbmedlemmar. Vi bjöd på cupcakes eller blåbärs och chokladmousse på våra cityvaruhus så det var såhär 15 000 chokladmousse som han hade stått och bakom med receptet och sådär. Och han serverade och sådär.

I: Okej men då finns det ju lite i alla fall och sådär på dom mindre.

Y: Ja precis det kan vara vissa lokala eller som nu att vi gör, förhoppningsvis gör ett litet event, vi kommer ju åtminstone göra en specialkampanj i Malmö city när eurovision är där nere. Och skulle vi kunna få Robin att signera skivor där den veckan så vore ju det grymt. Han är ju dessutom från Skåne så dom är ju eld och lågor. Måste komma ja,ja. Han kanske har lite annat att göra också.

I: Värma upp lite sådär.

Y: Så vissa såna där saker som känns aktuella och tillför nånting och sen gäller det också att kunna vara lite spontan är svårt att vara men att man överraskar kunderna men roliga saker så att de känner liksom, det blir nästan så att Åhléns i mindre orter blir nästan som en liten samlingspunkt. Och det kan man ju jobba mycket med.

A: och det tror jag är väldigt mycket lojalitetsbyggande. Både det lokala perspektivet att man blir lojal med sitt varuhus, det tror jag är viktigt och sen så tror jag den här överraskning, för vi jobbar ju väldigt såhär men våra kampanjplaner, vår erbjudandestrategi och så vidare men sen dom här lite att överraska kunden det tror jag är jätteviktigt och det har vi inte jobbat så mycket med utan det har varit väldigt såhär planlagt och. Så, vi pratar mycket om i klubben framåt, på längre sikt att vi är väldigt ehm, monetärt fokuserade på mervärden och vi vill bli, liksom jobba mer mot emotionella mervärden. Sen tror jag fortfarande att tar vi bort bonusen och alla erbjudanden då står vi ganska liksom tunt rustade mot våra konkurrenter, det tror jag faktiskt men att vi behöver addera andra typer av mervärden som verkligen, så att vi förtjänar kundernas lojalitet istället för att bara köpa den. Så att vi vill liksom flytta fokus från såhär bara transaktion till relation ehm och det finns jättemånga sätt att hur ska man då bygga den här lojaliteten att det inte räcker att man ska köpa den men jag tror att överraskningsmomentet är viktigt. Jag tror att man ska göra det så enkelt som möjligt för kunden i allt man gör. Och

det handlar mycket om service också tror jag. Sen kan man ju också hitta massa andra mervärden som inte är rabatter och erbjudanden också liksom.

Y: Men det finns ju många saker där, just det där att man ska göra det enkelt för kunden på alla sätt. Om du har 15 min på lunchen och ska handla så kanske man vill vara någorlunda moderiktig, man vill ha liksom rätt typ av parfym, men jag tänkte också det har vi ju inte pratat nåt om våra hållbarhetsprodukter, eller hållbarhetstänk att vi har ju en produktserie som vi kallar bra val, eller det är ingen produktserie det är fel. Vi har en benämning på varor som vi har beslutat är bättre för miljön. Det kan vara allt från svanenmärkt till SFE, är återvunnet och sådär. Att vi på det sättet förenklar för våra kunder, att står det bra val på, då behöver inte dom lära sig så mycket om alla olika märkningar, då har vi redan gjort en gallring. Så kan dom, och det har vi inte pratat så jättehögt om för det är så svårt att prata om det utan att sticka ut hakan för långt för det finns ju alltid saker som är dåliga med all produktion och konsumtion men att man åtminstone, och det tror jag är ett sätt att överraska att vi blir bättre på det folk ser, det mer och mer och då blir man ju lite, jag blir i alla fall gladare om jag handlar nånting oavsett vad jag handlar. Att man dessutom får lite information om att den här är tillverkade på ställen där vi har försökt se till att villkoren för arbetarna är så bra som möjligt och sådär.

A: Och verkligen ett sätt att bygga lojalitet.

Y: Det är det ju definitivt. Det finns ju ingen som kan tycka att det inte är bra. Och det är ju otroligt viktigt, det är ju en hygienfaktor. Det gäller ju att jobba med den löpande och mer och mer. Och prata om den på ett sätt som gör att det blir, som vad är viktigt för våra kunder? Vad tycker dom vi ska fokusera på i ett sånt här arbete om man måste rangordna saker och ting och sådär.

S: Ni nämnde tidigare att service är viktigt. Jobbar ni mycket med att liksom utbilda personalen så att alla har ett liksom gemensamt synsätt eller?

A: Det är ju försäljningsorganisationen som jobbar med det, jag är lite dåligt insatt men det är absolut nånting som man i företagsledningen pratar om i alla fall. Och eh, vi har senaste åren börjat jobba med t.ex. mysteryshoppers, som liksom det vet ni vad det är. Det pratas om att vi måste införa nån typ av nöjd kund index för att mäta hur nöjd man var i sitt besök så det är nånting som är viktigt och utbildning såklart är ju en viktig del av det, sen vet jag inte hur långt man har kommit. Och om, jag har svårt att säga om vi är, när det gäller utbildning om vi är sämre eller bättre än våra konkurrenter, det vet jag inte faktiskt. Vi får ju inte toppbetyg om man tänker i kundmötet. Nu läste jag nån undersökning på dagens industri, i påskhelgen där vi inte låg så himla bra till faktiskt.

Y: Det har ju också tyvärr, det har lite grann med lågkonjunkturen att göra och dagligvaruhandeln om man säger går ju tyvärr sämre och sämre, vi klarar ju oss riktigt bra jämförelsevis, dock så märker vi ju av det vilket gör att vi kanske inte, vi ökar ju inte personaltätheten i varhusen tyvärr så jag tror att det handlar nog mer, personalen vill nog väldigt gärna och har såklart en in..när man börjar får man ju lära sig vad service är osv men sen gäller det ju att hinna. Står du i kassan och det är 20 meter kö och nån vill veta nåt där borta i hörnan och du är själv, då kan du ju inte hjälpa till. Så att det är ju mycket en resursfråga.

A: Mycket en resursfråga och mycket tror jag också en ledarskapsfråga, tror jag faktiskt också. Och där har Åhléns tagit fram en ledarskapsprofil som ska alla ledare ska, om man anställer nån ny chef så ska man passa in på den profilen och med ledarskapsutbildningar för där, det tror jag också, bemanning absolut, men sen ledarskap och sen få utbildning det tror jag också. Det handlar också om som alla, att man ska ha tydliga mål och varför står man där varje dag och ska sälja? Och liksom att skapa det här engagemanget.

Y: Det märker man, vi försöker ju gå ut nån gång eller två eller tre gånger per år och jobba i varhuset och det är ju väldigt olika hur stämningen är på varhuset. Och det är ju som om

man säger vilket sammanhang av människor som helst man kommer in i och man märker att folk är glada och entusiastiska eller lite ledsna och trötta det blir ju en helt annan energi och det är ju sånt där som inte går att ta på. Det är ju svårt att säga vad den ena eller andra gör rätt och fel. Man kan bara känna att det ena är ditåt och det andra är lite så.

S: Ja det är ju svårt att gå in och göra någon slags punktinsats.

Y: precis det märker man, vi har ju som sagt en hel försäljningsorganisation som har en egen försäljningsavdelning och försäljningsdirektör och regionschefer som jobbar med sånt här hela tiden. För att det är ju som sagt till syvende och sist personalen och produkterna. Som är det som är hjärtat i allt.

A: Vi har en ny VD sen i augusti som heter Greg ... (?) som kommer från IKEA och för några veckor sen presenterade han eller det var väl egentligen för hela företagsledningen men det var han som presenterade i alla fall en väg framåt för Åhléns och då är det viktiga att just en HR strategi finns där som en väldigt tung liksom grundstomme i Åhléns.

Y: HR vet ni vad det är? Human Resources och sådär

A: Åhléns väg framåt och liksom nånstans att bli den här attraktiva arbetsplatsen med nöjda medarbetar och så vidare och ett av syftena är såklart att man vill att det ska vara en bra arbetsplats och vi ska trivas men ett ännu kanske större syfte är att det kommer också visa sig hur kunderna kommer visa sig bli bemötta och som resulterar i en positiv effekt på försäljningen. Så att det är en tydlig strategi att jobba med medarbetarna för att det spillar liksom över. Det tror jag verkligen. Och särskilt om man vill, vi är ju verkligen konkurrensutsatt marknad med hårda prisutspel och inte minst inom damkläder.

Y: Hur många sms har man fått de senaste veckorna från HM. Som sägs gå väldigt väldigt bra just nu jämförelsevis också men man undrar ju. Jag vet inte hur många klubb dagar osv.... Jag kan tänka mig att det har att göra med att vi är såhär, just att vi inte ska vara för på, jag försökte förklara här hur man dels riktar erbjudanden också inte skickar för ofta för att man tröttnar ut kunder och då väljer man att inte få dom här.

A: Och vi vill ju inte att man ska välja Åhléns för att det är ett erbjudande. Nu tvingas vi till det på vissa områden och liksom visa att. Man vill ju verkligen att man ska välja Åhléns för att det är bra och bara positivt men det är ju ganska tufft

S: Ja det är ju en svår gräns att dra också.

A: Det är ju svårare om man har mer unika produkter och tjänster osv. då blir det ju lättare att inte behöva gå in i erbjudandetrisken för att vi har nånting som är unikt. Men så länge vårt erbjudande, det finns samma saker på HM till kanske till och med lägre pris..

Y: Eller Ica maxi, eller Jysk eller Rusta och såna stora, våra lägen är ju ofta bättre men om man tittar på såna stora shoppingcenter så finns ju alla dom där också. Så varför man ska köpa en mascara dyrare hos oss när det finns billigare nån annan stans betyder ju liksom, man måste jobba lite för det.

I: Ja för det var väl också nåt som Greg pratade om, jag var ju med på den presentationen. Just det här med att bygga Ået. Det är väl mycket imageskapande ett lyfta upp det ännu mer. Det egna sortimentet.

A: Sen kommer det säkert att se väldigt olika ut på olika områden. Där, men att vi alltid ska ställa oss frågan om vi ska ha nån ny affär, nån ny grej. Kan vi göra dom själva eller ska vi köpa in dom? Men som han sa, dofter kanske ligger ganska långt bort att vi ska göra våra egen parfym liksom. Där lämpar det sig bättre att köpa in.

Men sen lojalitet om man tänker såhär generellt så tror jag, det digitala, ni hade med varför använder inte Åhléns av en webbshop. Vi har inte e-handel idag, det finns ju planer på det. Vi har haft, tidigt!

Y: Lite för tidigt.

A: 1989... 1990. Det las ned runt millenniumskiftet där när liksom hela den här IT. Men liksom det var för tidigt. Och det säger ju många..

Y: Man var inte riktigt mogen för det.

A: Och Åhléns tror jag vart brända ganska länge, när jag började här 2007, så kunde man, det fanns kvar att man var bränd över att det här funkade inte, det var klart det var en satsning som kostade pengar och sådär. Så vi har ju inte haft fokus på e-handel och inte på de digitala kanalerna generellt. Men det finns i alla fall planer på det och du var ju med där och såg att Åhléns ska bli en omnichannelaktör. Där man ska kunna handla i våra fysiska varuhus men i mobilen, och på webben och överallt liksom så ska man känna igen sig i kundmötet och där tror jag det blir jätteviktigt att bygga lojalitet, hur man bygger upp den här omnichannelinfrastrukturen och gör den såhär superenkelt verkligen. Är det riktigt enkelt och man känner igen sig och det inte finns några, det måste vara sömlöst liksom mellan hur man rör sig in i varuhuset, in i mobilen och liksom att alla har samma information. Det tror jag att man kan, funkar det riktigt bra, där tror jag verkligen att man kan bygga lojalitet. Jag var faktiskt på en föreläsning, det var på guldnnyckeln för två veckor sedan och man pratar, det finns ett mått som heter NPS, net promoter score. Som är ett ganska nytt mått på att mäta just lojalitet, det kan man använda, vi har det t.ex. i medarbetarundersökningen på Åhléns. Då handlar det om egentligen hur villig man är att rekommendera Åhléns som arbetsplats för en vän eller en släkting eller nånting. Vi mäter det i klubben också. Både hur villig är man att rekommendera Åhléns och rekommendera Åhléns klubb, och vi har det också i varumärkestracking som vi gör varje månad via mindshare. Men i alla fall så var det en föreläsare där som kom från brittish telecom och hon sa att det nya, och då är NPS ganska nytt, för att mäta lojalitet. Men det är liksom, hon pratade om NES, neteasyness score. Det var säkert hennes eget men liksom hur lätt man har gjort det. Hur lätt det är för kunden, det kommer bli det ultimata måttet på lojalitet. Gör man det enkelt så får man lojala kunder. Att det handlar om det och jag tror att gör man det i det här omnichannel att det finns ju Åhléns till, även om vi verkligen vill förbättra, förenkla och förgylla för våra kunder och för svenska folket men man vill ju handla på Åhléns då gör man det väldigt enkelt då har vi kommit ganska långt. Och gör vi det svårt, eller där vi inte är tillgängliga, som idag är vi sådär, då får vi jobba hårdare liksom. Det är svårare att behålla alla.

Men lite såhär ”vad räknar ni som en lojal kund, räcker det att kunden är återkommande?”.

Om man ska vara riktigt såhär lojal så tycker inte jag att det räcker utan man vill ju också att kunden ska prata gott om Åhléns. Och där har vi också pratat om, vi har en fluffig, det är ingen strategi men det är en riktning framåt, att vi inte vill, att vi vill förtjäna lojalitet istället för att köpa den. Vi vill gå från transaktion till relation. Så också pratar vi om att vi går från lojal kund till verkligen att vara ambassadör för Åhléns. Och det finns en övergripande målsättning för Åhléns klubb att vi ska ha 1,5 miljoner aktiva medlemmar, i bemärkelsen att man har gjort minst två köp. Dom ska va 1,5 milj. aktiva medlemmar och kunder och ambassadörer för Åhléns. Som verkligen ska sitta på en middag och prata om hur enkelt det var, eller hur snygg tröjan var eller hur fint det blev i sovrummet med det nya bäddsetet, man ska liksom prata om det. För det är först då man är riktigt liksom..

I: När man ger nånting tillbaka

A: Det är nånstans man är ju ständigt, om man är återkommande då kan man ju vara såhär att man byter jobb och inte har lika nära till Åhléns eller att det slår upp en konkurrent närmare eller att man upptäcker e-handeln, och då är man inte lojal längre. För då var man bara återkommande och det kan man va av praktiska skäl också.

S: Ja det kan ju finnas många anledningar till att man går till Åhléns, inte bara för att man vill det.

Är det okej att vi skriver allt i vår uppsats?

A:

I: Det känns som att det kommer mer och mer det här med relation

A: Ja, jag tror att det är för att man kan mäta det. Och att man kan rikta det såklart. Och vi riktar ju till viss del mest i e-post men även i postal, vi riktar ju t.ex. editioner av vårt magasin och av våra kataloger, vi ska göra en som är cityedition, till våra citykunder där vi kan visa mer av märkesvaror som vi inte har på de andra.

Y: För det blir man ju också lite irriterad på om man får en jättefin katalog med fina produkter och så finns bara hälften på mitt varuhus i Örnsköldsvik eller var jag bor. Det är ju också ett sätt att skapa lojalitet att man får relevanta erbjudanden.

S: Ja att man inte erbjuder mer än vad kunden kan få tag i.

A: Och det ställer kunden större och större krav på. Att det ska vara relevant, särskilt om man är medlem, då ökar kraven på att det ska vara...

Y: Men sen behöver vi också kunna fortsätta kunna prata om cityvaruhusen som unika så det finns ju massor med människor som åker till Stockholm på semester eller på en långhelg och sådär och veta att det kan vara, om man går på Åhléns nån gång i veckan hemma så är det en helt annan upplevelse att gå in på Åhléns city, där får du ju så mycket mer. Det vill man också sprida. Vi har ju en sajt en webbsajt, den vanliga sen kan man även gå in via den till en citysajt som är lite annorlunda i utformningen och med event och saker som händer där som uppdateras hela tiden. Och märken och så. Jag tror inte att den är supervälbesökt men den funkar bra. Och då kan man ju välja, precis som man kan välja varuhus vilken liksom, var du hör som kund.

A: Det finns ju hur mycket information som helst kring dom olika segmenten och .. och sådär, så hör av er!

Bilaga 2. Åhléns Intervju 2 Maj 2013

A: Annika Sundmalm

I: Ida Hallgren

S: Stina Björkgren

I: Ja vi hade ju mest lite korta frågor, men vi vill ha lite mer information om dom helt enkelt. Och första frågan eller om vi bara ska ta rakt ur så var det, om... vi pratade lite med Ellos bland annat då, för det är ju vårt andra företag. Vi har bytt, förut var pratade vi om Furniturebox, men dom arbetade inte särskilt mycket med relationsmarknadsföring.

A: Ellos är säkert intressant. Dom jobbar ju väldigt mycket.

I: Precis och dom har väldigt liknande målgrupp också som ni så då kändes det mer intressant och relevant att jämföra er. Och då pratade vi lite om marknadsföring i stort att dom då, vid kampanjer att dom sätter ihop all deras reklam och så, alltså samma uttryck och då funderade vi lite mer på hur ni gjorde, egentligen är det väl kanske mer Ylva som jobbar med den biten men just jag tänker på, vi har ju sett det lite på reklam och så det här med Jon.

A: Just det.

I: Och ni kör utskick och sådär, hur funkar det, när ni sätter ihop sådana?

A: Tänker du arbetsprocessmässigt?

I: Ja lite tänket hur man...

A: Tanken är ju att vi jobbar ju med utskicken. Vi har lite olika typer av utskick från och med i år. Dels så har vi dom här, vi kallar dom för foldrar, dom här små som är det utskicket vi har haft precis nu med Jon. På utelivstemat. Sen har vi magasin som är, har ni sett det Åhlénsmagasinet, som är större, ett annat format, som är, om man tänker att den här foldern är väldigt mycket Åhléns kommersiella röst som ska guida kunden så är magasinet Åhléns mer redaktionella röst, där vi har längre artiklar. Och sen så har vi kataloger också. Det här är vår sommarkatalog som börjar skickas ut nästa vecka. Och den är också, vad ska man säga en kommersiell röst även om den är lite tipsig och sådär till skillnad från magasinet. Man kan säga de här foldrarna och katalog är också en julkatalog, dom är otroligt integrerade med extern kampanj. Och vår huvudmedia i dagsläget är ju TV där vi rullar. Så det är liksom samma uttryck, samma budskap, det är samtidigt eller ska se likadant ut att man filmar och så tar man stillbilder och sådär. Magasinet, det står mer på egna ben, det är ungefär som att det är en redaktionell röst. Men vi använder, till exempel så gör man en mars och i september, två gånger per år och i båda dom två perioderna så är mode det område som är viktigast att driva, det är då allt vårmode respektive höstmode kommer in och det är också det som vi brukar ha som huvudkampanj på TV och då är det kapitlet det avsnittet i magasinet är jättetight kopplat till det som rullar i TV. Sen har vi mycket mer i magasinet. Vi hade Roma på omslaget i marsnumret, och en artikel kring henne. Och det, vi fångar upp det på webben det gör vi, men det är inget som går i TV eller så, och där visar vi med notiser, vi hade ett köksblock i magasinet och där fångade vi visserligen upp vi hade samma bild som vi hade på glas, där i magasinet hade vi också i varuhuset för det var ett erbjudande. Vi jobbar integrerat i kanalerna, det gjorde inte Åhléns för fem år sedan. Då såg klubben mycket mer annorlunda ut, det hängde liksom inte riktigt ihop, varken innehållsmässigt eller uttrycksmässigt.

I: Okej, men jobbar ni med andra hemsidor också tänker jag med banners och sånt på andras hemsidor för att möta upp kunder?

A: I år gör vi ganska lite bannerannonsering, vi gör sökannonsering så det gör vi mycket, men vi har inte gjort så mycket bannerplats.

S: Hur är det med sociala medier och sådär?

A: Egentligen skulle ni prata med Helena Flodström, hon är ansvarig för digitalt men vi har ju en Facebooksida som digitala teamet tillsammans med kundservice sitter och svarar på och det framförallt är det kundservice som bemöter kommentarer men webbteamet på marknadsavdelningen gör inlägg och lägger upp innehåll och så vidare.

S: Försöker ni även där binda ihop det med de andra kampanjerna?

A: Absolut. Det finns en kampanjplan i botten att nu är det dammode som vi ska driva eller nu är det sommarkampanjer och sådär så det gör vi. Sen kan det ju finnas samarbete med leverantörer på skönhet till exempel att vi gör nånting. Det kan vara en tävling på Instagram som vi har gjort. Det kan ibland vara en del i en kampanj men det kan ju också. Vi hade nu till exempel en Instagramtävling tror jag på, vi har ett litet sortiment så att man kan pimpa sin cykel. Och då var det också kopplat, då gjorde man en sån tävling, men det kan ju också vara tillsammans med en skönhetsaktör som man gör nånting som inte syns i en annan kanal också. Men det är ju inte så att de lever helt olika liv. Vi har ju, vi är inte så många på marknadsavdelningen vi sitter ju och har planeringsmöten om vad man gör och vad som är fokus, som i augusti, då är det ju fokus barnavdelningen och framförallt barnkläder. Då kommer ju webben handla om det och det kommer ju också utskicket handla om det. Men sen så eftersom vi är ett varuhus som inte minst på Åhléns city så händer ju så mycket annat samtidigt. På webben kan vi alltid säga mycket mer än vad vi kan på utskicken.

I: Ja, ska du eller jag?

S: Då undrar vi också lite mer hur ni gör för att få era kunder som ni anser är bra, till att bli ännu bättre, att de vill handla mer och så där? Och hur man skapar en starkare relation från att man har etablerat en relation.

A: Det är ju, nu står vi ju inför en jätteutmaning, nu har vi värvat så många nya medlemmar. Vi har ju passerat 1 650 000 och närmar oss 1,7 miljoner och det är ju klart att det, vi värvade 400 000 förra året, om inte de här kunderna som har valt att bli medlemmar, om inte dom utvecklas till att bli bättre kunder. Då kostar ju dom oss två procent bonus. Det är ju såklart att vi vill få utväxling på dom här kunderna och få dom att bli ännu mer lojala och få dom att gilla Åhléns, komma till oss oftare, köpa mer varje gång. Och det har vi ju ett jobb att göra att aktivera dom här, för man kan ju dela upp det i tre faser. Dels är det en slags värvningsfas, där man målsätter hur många vi ska få in och vilka ska vi få in? Sen har vi en aktiveringsfas där man ska utveckla dom och sen så har man en, nån slags reaktiveringsfas, dom som håller på att lämna. Och vissa kunder ska man ju bara, det är ingen mening att pumpa in ännu mer kommunikation och erbjudanden för dom kommer lämna oss ändå. Och det gället att ha prognos för vilka är det man ska satsa på och inte. Men det vi gör idag i den här aktiveringsfasen det är ju bearbetning, vi är ju väldigt tunga i den postala kanalen, av olika anledningar, dels så ser vi att responsen på det vi gör är väldigt bra, vi driver mycket försäljning på våra utskick. Dels är det att vi i dagsläget inte har en teknisk lösning för att hantera såna här kuponger och premiecheckar. Vi är liksom bundna till den postala kanalen. Vi kan inte få ut dom här personliga erbjudandena på något annat sätt.

Det är någonting vi vill göra. Men det är såklart att inspirationen och guidningen i trycksaken i kombination med starka erbjudanden i kombination att när man har handlat för 2500 kr får sin första premiecheck, det gör ju liksom att vi utvecklar dom här kunderna, vi ser ju att har man kommit upp i sin första premiecheck, då trillar polletten ner att aha det är såhär det funkar att man får sin bonus. Så det är jätteviktigt att få upp dom till att få sin första premiecheck faktiskt. Sen så jobbar vi ju med e-post i den här bearbetningen också som vi gör två gånger i månaden ungefär plus lokala utskick också. Och det är ju också såklart ett sätt att aktivera och inspirera. Vi har e-postadresser till ungefär 40 % av medlemmar och mobilnummer till drygt 50 %. Så det är inte alla, det är också en sån här begränsning till att vi måste hålla på med dom postala, för vi kan inte nå alla. Å andra sidan har vi inte upplagor på

våra trycksaker på 1,7 miljoner. Det skulle ju inte vara lönsamt. Så det är långt ifrån alla medlemmar som får utskicken.

I: Hur väljer ni det då? Är det dom som är mer...

A: Vi jobbar efter en modell, nu har vi börjat jobba efter en modell som heter RFM där R:et står för recency, hur nyligen dom kom in. F:et för frequency, hur ofta dom kommer och monetary, hur mycket pengar dom lägger. Så det är en sammanvägning av det som styr vilka som får utskicket. Och sen så försöker vi få mer nya kunder också dom ska få sitt utskick. Det är viktigt att aktivera dom också och det är det som är vår utmaning, vi har värvat så himla mycket och vi vet att den där första perioden är jätteviktigt att aktivera dom. Sen är ju varuhuset en viktig kanal också där vi har erbjudanden som är uppskyldade och det är också viktigt nu eftersom vi inte når alla via den kommunikation vi pushar ut så behöver vi ha varuhuset, där många människor är. Sen har vi automatiska kampanjer som är i aktiveringsfas, det går ut välkomsterbjudande efter x antal månader och har man inte handlat på det så får man ett till efter x antal månader och vi har en reaktiveringsfas där kunder som börjar inta passivt beteende också aktiveras. Sen, det vi gör, i dagsläget är vi väldigt monetärt fokuserade. Vi vill se över vår erbjudandemix så att det inte bara blir rabatter och bonus utan lägga till andra liksom, service det kan vara andra. Magasinet det har det redaktionella värdet, det är ju också som ett mervärde man får så att man känner gud jag får ett helt magasin. Det är också ett sätt att aktivera och bygga lojalitet.

I: Dom som är mer trogna, vi pratade ju förra gången om de här riktigt lojala kunderna. Får dom nånting extra eller är det bara dom här bonus...

A: Nej dom får ju, vi har ingen sån här trappa i bonus att man helt plötsligt får tre procent. Vi jobbar i dagsläget inte heller, vi har testat nån gång att, det var nån gång på ett helt köp i hela varuhuset så fick de bästa kunderna 15 % och de andra 10 % men det har vi inte jobbat så mycket med. Men sen är det ju mer man handlar desto fler utskick får man ju och desto fler såna här kuponger får man ju också. Så det är ju ett sätt. Man får mer värden så, det får man ju. Och man får magasinet, det är väldigt få som får magasinet, ju mer man handlar desto fler utskick får man.

I: Sen så pratade vi också om det här hur ni mäter lojalitet att ni har massa system och sådär. Har du möjlighet att berätta mer om det? Vad är det man gör och vad är det man mäter på?

A: Det finns ju lite olika.. tänker du på, du tänker inte på att man mäter utskicketts effekt?

I: Ja nånting, alltså hur ni mäter lojaliteten i stort?

A: Dels så jobbar vi med ett måttal som heter NPS, net promotor score, det jobbar vi dels med i vår klubbpanel, vi följer upp varje sånt här utskick mäter vi, dels mäter vi försäljningen, hur mycket försäljning det ger med hjälp av kontrollgrupper som inte får det. Okej om vi inte hade gjort det här utskicket hade vi sålt för såhär mycket mindre. Sen gör vi också med varje utskick med vår klubbpanel som vi har 55 000 medlemmar ar som är med i den. Där vi ställer frågor om de har sett utskicket, vad dom tyckte om det och sådär och så har vi också med frågor som hur villig är du att rekommendera Åhléns klubb och Åhléns till vänner och bekanta och det måttet mäter lojalitet. Sen är ju den här panelen, dom är ju ganska skeva, för dom är väldigt pro Åhléns. Dom får 2500 poäng för varje enkät dom besvarar också så dom kan ju vara lite poängjägare och inte helt representativa. Men sen så gör vår mediabyrå mindshare gör en varumärkestracking där dom varje vecka frågar kvinnor, nu vet jag inte hur många dom frågar, men man mäter, det är mest fokus på TV-reklam, om man har sett reklamen och vilket märke man har preferens för och där mäter man också det här NPS, hur villig man är att rekommendera Åhléns.

Sen, det vi vill göra som vi inte har idag, det är nån stans att sätta ett värde på själva kundstocken. För nu är det såhär, okej dom är jättemånga men hur går strömningen, handlar man oftare eller mindre. Och det finns i den här RFM modellen, tror jag man också kan man koppla den så man också får ett CLV värde, customer lifetime value, som man hela tiden

har nåt slags värde på sin kundstock. Vi håller på att börja titta på det för jag skulle, man skulle gärna vilja ha det så att man, för bara för att man får fler så kanske inte värdet på kundstocken ökar. Och jag skulle vilja få till ett sånt mått som är ganska enkels. Så idag är den, kundstocken värd 10 och imorgon är den värd 12. Och det kan ju vara antingen för att dom har blivit många fler eller för att dom har börjar, snittkvittot har stigit. Helt plötsligt kommer dom två gånger i månaden istället för en gång i månaden. Sen har vi ju massa snittvärden, som också kan ange nån slags grad av lojalitet. Så det kan ju vara amen så att snittkvittot för klubbmedlemmar ligger på 45 % högre än för ickemedlemmar. Det kan ju också ange lojalitet, att dom lägger större andel av sin plånbok på Åhléns. Vi ser att andelen av totalförsäljning ökar hela tiden, men det är mer att vi har en väldigt, vi känner våra kunder, det blir mer och mer identifierade kunder. Det kanske inte är ett mått på lojalitet men, nästan kan man ju också se att det är värdefullt, det är sämre tider, dom som är lojala lämnar ju, stannar ju också kvar längre än dom som inte är kanske klubbmedlemmar och lojala. Så i dåliga tider, har man många lojala så har man en större trygghet. Men vi mäter inte, vi har inget sånt där bra CLV värde. Det är något vi skulle vilja införa. Men däremot NPS.

S: Ja vad har vi mer, eh jo, vi hade en annan fråga också om ni har, nånsin har några externa erbjudanden till kunderna? Alltså om ni ger dom ett erbjudande som är liksom utanför Åhléns, på ett annat företag?

A: Vi har gjort det ganska ad hoc. Och det är väl ytterligare i det här att se över mervärdes...? ska vi jobba med samarbetspartners. Nu har ju inte vi organisation så vi mäktar med det, för att ska man göra det då tar det tid för det blir inte bra. Men vi gör vissa ad hoc grejer med till exempel ibland om det är en film som vi känner är väldigt rätt för målgruppen så kan det vara att man går två och får ett bra pris. Vi har gjort samarbete med hotell att man får liksom bra paketerbjudanden där, sen så har vi också möjlighet, i våra postala utskick så säljer vi bilagor, som ligger liksom med, förutom det här så kan det ligga prenumeration på femina där man får ett bra pris. Det är inte så mycket samarbete utan det är snarare som att, dom får köpa plats ...? men då vill vi att det ska vara ett riktigt bra erbjudande till våra klubbmedlemmar. Men vi har inte som till exempel Coop jobbar. Där man har jättemycket som kålmården och gröna lund och väldigt många sådana grejer, det har vi inte. Vi får se hur vi ska jobba framåt, jag tycker att vi ska ha bra erbjudanden. Det ringer ju dagligen sådana som vill samarbeta så det har varit en möjlighet men jag tror att det ska vara några få utvalda som man jobbar med långsiktigt. Kanske en jättebra resebyrå, en bra matkasse. Alltså några såna här, och utifrån behov det våra kunder verkligen efterfrågar. Så det är nånting vi ska, måste, vill framöver titta på. Då kanske man börjar med att göra en undersökning i den här panelen om man skulle ha samarbetspartners, vilka förmåner skulle du mest uppskatta? Så får vi se vad dom säger. Eller också säger dom, äh, skippa det vi vill bara ha dom här produkterbjudandena, det vet vi inte, men det kan vi faktiskt fråga vad dom vill ha.

I: Men dom här panelerna då, hur, alltså hur blir man medlem, eller hur blir man indragen i det?

A: Ja alltså vi gjorde, när vi lanserade det här 2010, var det, då gick vi ut och mailade ut till, jag tror det var 50 000 medlemmar och frågade, och sa att nu ska vi starta det här, vill du vara med, och så går man in på en länk och tackar ja och som belöning för varje besvarad enkät får du 2500 poäng. Och då värvade vi över 30 000 och sen har det fyllts på lite grann, 35000 men vi har ju inte gjort så mycket mer, det är också en sån här grej som vi skulle kunna utveckla så mycket mer. Vi använder ju den och sådär men vi skulle kunna få en ännu större panel och kunna jobba, vi ska göra några undersökningar ju, egentligen allt Åhléns ska utveckla så kan vi ju fråga våra kunder vad dom tycker. Om vi ska starta café så kan man fråga, vill du ha varm eller kall mat, eller såhär. Och vi gör vissa undersökningar, vi gjorde det på just café, vi gjorde det på en undersökning på, kring byxor, vilka som har handlade byxor. Det är ju direkt

input till sortimentsutveckling. Så det finns, och dom tycker jättemycket, så det är ju verkligen roligt att fråga dom. Jag tänkte på det här med mäta kundlojalitet, det är ju också, vi har ju regeln att om man inte har handlat nånting på 24 månader, då tas man bort från klubben. Men vi har också ett, det är till exempel ett begrepp som är aktiva kunder, då vill vi att dom ska ha gjort minst två köp senaste 12 månaderna. Och det är också ett sätt att se, om, sjunker den. Men det är också såhär okej då börjar vi tappa här i, det är också en indikator på lojaliteten. Vi har ett nyckeltal som är antal dagar sedan senaste köp också så det finns ju sådana, men i och med, det är ju bara snittvärdet. Så vad vi behöver göra det är ju att bryta ned och titta på olika segment. För att se vilka kunder är det som är mest lojala. Nu börjar det ligga, nu har vi värvat så många också så den vi tittar på...

I: Men har ni nån sån uppdelning på era kunder mer än att det är aktiv, lojala och på väg ur kundklubben.

A: Ja vi har flera segment, som är bra bättre bäst kunder, nya nyplus, utvecklingsbara som är ganska dåliga, eh och sånna som är helt passiva. Och sen så har vi dom, det är utifrån hur mycket dom handlar, eller hur mycket pengar dom lägger, sen så har vi den andra indelningen som är egentligen vad dom köper och att dom är indelade i olika segment där. Där dom allra flesta ligger i segmentet dammode, där ligger ungefär 40 % av medlemmarna. Men och sen så har vi andra uppdelningar, men vi behöver se över dom här indelningarna och dammode har blivit så stort nu, då kanske man ska dela upp det i skor, accessoarer, kläder. Men vi har såna också. Och alla kunder har, vi kallar det för favoritvaruområde 1 och ett favoritvaruområde 2 som om vi gör ett epostutskick så har vi olika innehållsblock så kan det ju vara såhär att det är nåt som verkligen handlar bara om skönhet, det tycker vi a men det är bara relevant för dom som verkligen handlar mycket skönhet, då sätter vi det till att man ska ha skönhet som favoritvaruområde 1 eller 2 så får inte alla det.

I: Det låter väldigt avancerat ändå att det finns så många indelningar för att få med allting.

A: Men det går ju mer och mer mot det att man har mycket data och vi jobbar ändå väldigt lite, vi har ju mest bara dom här köptransaktionerna och data på personnummer och var dom bor men, många pratar ju om det här big data som vi befinner oss i nu. Man kommer kunna koppla ihop och man kan connecta sig till dom här stora systemen som Facebook och så vidare, då kan man ju, det var nån som sa det ska göras ett test där man kan, eh, kan inte förklara, men alla dom som likear Åhléns, på Facebook, kan vi få fram en profil på. Vi kan se vad dom gillar för musik, vi kan se olika såna saker. Och det var nån som berättade ett case där 7-eleven hade gjort liknande och dom spelade mycket hiphop i sina butiker men det visade sig att alla likeade Martin Stenmark och så vidare, och dom fick ju a men gud, vi måste ändra musik! Det gillar dom liksom inte. Sen får man ju inte dra slutsatser, dom som likear på Facebook, det är ju bara en liten del och liksom såhär, vad ska man göra av all den här datan liksom. Men det blir ju mer och mer avancerat och det alla pratar om inom relationsmarknadsföring det är ju verkligen data, alltså det är ju datadriven marknadsföring, hur mycket data ska man ha och man kan ju förlora sig helt i data också så man får ju inte tappa bort det sunda förnuftet i det hela. Plus att det finns en integritetsfråga också, att man kanske inte vill ha det allt för riktat heller.

S: Nej då blir det nästan obehagligt liksom...

A: Det kan bli det! Det kan bli, vi gör riktade, vil vill att kunderna ska tycka att det är relevant men det får inte kännas, det får inte bli för nära heller. Vi är inte kanske kundens bästa kompis.

S: Det är en svår balansgång.

A: Den är jättesvår! För, också kunderna mer och mer förväntar dom sig att få relevant information. Man vill inte ha jättebredda erbjudanden som pratar om barnkläder om dom inte har barn.

I: Men har du koll på andra, har du nån insikt i dom andra branscherna, alltså mer än detaljhandel, alltså hur dom har börjat jobba, tänker jag mer.

A: Ja... Ica jobbar ju, lyfts ju ofta som exempel på att dom har kommit väldigt långt. För dom har ju såna personliga erbjudanden utifrån vad man handlar. Och dom är väldigt transparenta med det också. Sen är det ju en modell där i också, dom har ju inte alla produkter utan det är ju mycket också leverantörer som sponsrar, det liksom. Coop tror jag är på gång med nåt liknande att det ska bli. Men det händer väldigt, väldigt mycket inom det här området. Det gör det verkligen. Och inte minst med e-handel där man också får alla data, dom kan ju se var man har surfat på och det händer också mer och mer i realtid, när man har onlineförsäljning då kan det ju vara såhär, om nån browsar runt bland skor så kan man uppdatera databasen och pusha ett erbjudande på skor, eller om man vill korsförsälja, när nån har lagt skor, så kanske man pushar ett erbjudande på skokräm, eller jag vet inte. Och gör det i realtid. Det är ju också en väldig utmaning i det här fältet framåt hur man ska lagra data, hur man ska, vilka system man ska ha, det händer ju väldigt mycket för att nånstans, allt det här, vi kan ju inte sitta och hålla på med såna här papperslösningar för 25 olika varianter av kuponger, det blir ju som, en för stor apparat, då blir ju risk att det blir fel. Som jag ser det, man kan rikta dom här lite grann, männen får lite andra kuponger, och ibland har vi på märken som inte finns på alla varuhus, då riktar vi det olika. Men till slut hamnar man i ett läge där det går inte, det måste skötas digitalt.

I: Ja precis. Ja vi tycker ju i alla fall att det är väldigt roligt. Det är ett helt nytt ämne verkligen, det är inte många som känner till det. Men när man ändå grottar ned sig så känns det som att det smyger sig fram mer och mer, faktiskt.

A: Ja men när man tänker att, inom retail men inte bara inom fysiska butiker utan man ska kunna handla överallt, då blir ju hela relationsmarknadsföringen ett sätt att guida kunden i de här landskapet av olika ställen där man kan handla. Ja men det är mycket, jag tycker också det är jättespännande, ibland blir man såhär men gud var ska man börja nånstans. För det kan bli såhär ja men det är för stort liksom. Man får ta det stegvis. Men helt klart om man ser utmaningen framåt det är verkligen att vrida det mot digitalt. Och sen har ju vi, jag vet inte om vi pratade om det förra gången, vi är väldigt leverantörsfinansierade. Via framförallt våra skönhetsleverantörer som köper en plats såhär. Och dom är, skönhetsbranschen om man ska generalisera är väldigt traditionell. Vi skulle inte kunna flytta över dom pengar vi får in här på digitalt. Så vi är ju bundna då till att producera papper, att producera många sidor. Men jag, vi ser ju också att det är bra respons på det postala, så jag tror, jag ser nog framöver att det, man gör både och. Och jag tror som magasin kommer man även fortsättningsvis uppskatta våra papper. Det kan ju vara olika, man kanske kan erbjuda kunden både och. Dom som verkligen har ett digitalt beteende behöver inte få den här.

I: För det vet jag att jag själv tycker är ganska mysigt att få hem nånting som man kan bläddra lite i.

A: Ja folk gör ju fortfarande det. Sen är det ju bra om då vi ser att såna som du, det är såhär, ja men hon vill ha det här. Sen kanske det är nån som bara tar det och slänger det. Då är det bättre, om vi bara kan lösa det här digitalt då kan vi skicka den här till dig istället. För att det är även om du skulle vara en sämre kund än en andra men den andra är bara digitalt beteende, så det är...

I: Tror du att ni skulle spara in mycket kostnader på att köra digitalt gentemot papper?

A: Ja, det är klart att vi gör, för alltså portot är ju en jättehög kostnadspost, det är det ju. Eh, sen måste man ju hela tiden titta på vad ger det? Och kan det ge lika mycket? Och vi vet ju inte riktigt vad det kan ge om vi har magasinet som en app och som är riktigt bra, eh gärna rörligt material och ljud och så vidare och kan hitta en digital lösning för kupongerna. När vi har det på plats, det är ju först då man kan jämföra vad det ger, det digitala och postala. Så vi

jämför lite äpplen och päron. Ett epost utan såna här kuponger kan inte jämföras med ett sånt här.

I: Det ska bli intressant att se hur det utvecklas i alla fall.

A: Vad har ni för tidsplan på ert arbete?

I: Eh, vi ska vara klara...

S: I slutet av maj. Så det är bara några veckor kvar.

A: Men det var c-uppsats?

I: Ja precis.

A: Vilken inriktning är det?

I: Ekonomi teknik och design heter våran utbildning, så har vi då en inriktning på service management. Så det är spännande. 7e juni är väl slut slutdatum, slutpresentation och slutseminarium. Så vi håller på att fylla på med information och sådära.

A: Spännande att höra hur Ellos jobbar också.

I: Vi tänker väl att vi kan väl skicka till dig och Ylva.

A: Ja jättegärna! Visst pratade vi om att det är siffror som är relaterade till försäljningen, att där är vi restriktiva, som den här klubbandelen och snittkvittot och så vidare.

I: Precis för du hade skickat,

A: Precis, vilka siffror ni kan använda.

I: För så var Ellos också, dom var väldigt hårda om vad dom kunde berätta.

A: För dom siffrorna som ni fick dom var ju avsåg 2012.

I: Precis, så vi får se hur mycket vi kommer använda för att om inte Ellos vill ge oss några siffror alls så kommer vi nog inte ta med nånting utan då kommer vi mest gå på själva hur man arbetar. Så vi får se, vi ska prata lite mer med han och sen ska vi börja köra ihop resultatet och börja analysera. Vi kanske återkommer igen med småfrågor.

A: Ja men gör det, ni kan ju maila om det är nånting.

I: För man behöver alltid grotta ned sig lite extra i vissa saker. Men tack igen för att du tar dig tid!

Bilaga 3. Åhléns intervju 14 maj 2013

H: Helena Flodström

I: Ida Hallgren

S: Stina Björkgren

I: Som sagt, det vi ville ha reda på lite var mer hur ni arbetar med webben, alltså ut i mot kund. Och vad dom få reda på av er och samtidigt om ni använder er av communities och hur ni arbetar med det och så. Men först så tänkte vi att du kunde berätta lite om dig och ditt jobb.

H: mm, precis. Jag vet inte exakt vad min titel är men det varierer mellan så här ansvarig online/teamleader online och så vidare, men jag ansvarar för de digitala kanalerna. Alla digitala kanaler som vi jobbar med utom bloggare det ligger på information, sen så kan webben jobba med bloggare indirekt till ett samarbete när vi arbetar med kampanjer till exempel och så där. Men när det gäller kommunikation mot bloggare så ligger det på informationsavdelningen. Men annars dom sociala kanalerna, Facebook, Youtube, Instagram och sen våra två sajter, Citysajten och Åhléns.se.

I: Okej, mm. Vad, hur arbetar ni i stort om webben. Vad finns det för information för kunden och hur arbetar ni med kommunikationen utåt?

H: Alltså vilken typ av information som finns på webben?

I: Ja

H: Ja precis, ehh. Dels så finns det ju kampanj, där vi följer upp övriga kampanjer eller vi tar fram unika kampanjer. Jag vet inte kampanj kanske låter stort, men det är både aktiviteter och kampanjer. Sen så finns det ju information i form av, om oss, hur vi jobbar med hållbarhet och så vidare. Sen så finns det ju service, så som kundservice till exempel. Kontaktformulär, hitta till varuhus och sen finns ju hela basen med produktkatalogen som är relativt fast även om den så klart förändras över tid, det finns ju säsongprodukt och så finns det basprodukter. Så man kan väl säga att det är fyra delar. Sen jobbar vi också väldigt mycket med e-post och det utgår också från webben men vi kommunicerar primärt för våra klubbkunder i e-post. Och vi skickar mellan en till tre e-post per period och då är inte ondemand mail med som till exempel du har beställt ett nytt lösenord, då kan det ju bli många beroende på vad kunden gör.

S: Hur lång är en period?

H: Tre veckor.

S: Okej.

H: Det är lite olika men i princip tre veckor skulle man kunna säga. Det är också lite olika beroende på vilken kund du är. En man kanske får ett e-post varannan månad medans en kvinna som handlar som tillhör city kanske får tre per period. Asså, men det är olika från period till period också.

I: Men det ligger alltså på webben då?

H: mm precis. SMS ligger inte på webben utan det ligger på klubben att hantera. Lokala, lokal e-post ligger också på klubben att hantera, men det är fortfarande marknad liksom.

I: Vi pratade lite med Annika och Ylva om hur ni gjorde för att, asså, för att hela kommunikationen ska se likadan ut. Alltså hur ni jobbade för att..och de pratade väldigt mycket om webben var en väldigt stor plattform där ni möter mycket kunder. Hur samarbetar ni för att det skall se likadant ut?

H: mm, precis. Idag kanske vi samarbetar allt för. Eller samarbete skall vi alltid göra, men att, alltså att samtidigt måste vi också jobba för att hitta varje kanals unikit. Dels har vi ju projektledarmöten när vi sitter ner och pratar tillsammans med projektledarna, sen så har vi ju. Det är ju projektledarna som hela tiden är navet för varje kampanj liksom, sen om det är någonting som är relaterat till klubben så kanske man bara tar det med dom. Men projektledarna är navet för kampanjen för varuområdet, så att, då så vi som är kanalansvariga,

klubben och webben och våra medarbetare jobbar emot projektledaren för att få ut den aktiviteten mot projektledaren. Och sen som sagt så finns det många andra personer som man också jobbar med för det är inte säkert att en aktivitet som är representerad på webben alltid är representerad i klubbtidningen eller alltid representerad i butik. Så är det ju inte, utan det finns ju också kanalunika aktiviteter som vi för och i framtiden kommer vi säkert jobba så ännu mer. Att allting behöver inte vara samma sak och att man inte, man kanske skall ha en gemensam huvudtråd för att kunden ska känna igen sig men sen så kanske vi är för konforma på något sätt i det vi gör. Men när vi...

I: okej, mm. Men då, så ni arbetar både tillsammans men också försöka få dom unika då för att sammanfatta det hela?

H: mm, precis vi försöker jobba så lite som möjligt i silus, för det är ganska lätt att titta på sitt, jag jobbar bara med hem eller jag jobbar bara med mode. Men det blir ett väldigt konstigt sätt, för det är ju hell... det här möter ju kunden, inte bara den kanalen och det känns ju viktigt att man hela tiden är ett Åhléns på något sätt och att då det ena drar ju det andra så där va och att man försöker hitta dom synergierna. Man kan se till exempel på reklamfilm. Så om man jämför reklamfilm på skönhets, mode och hem, då kanske en hem, eller en modereklamfilm, den driver mycket på mode när kunderna kommer till butik medans en hemreklamfilm driver på hela butiken. Ja till exempel.

I: mm, okej. Men vad skulle du säga va det största inom webb och communities, alltså hur ni skapar, eller hur ni stärker relationen. Vad är erat jobb för att liksom få kunderna att lite på er?

H: Huvudsyftet med online är ju att driva till butik och det skall ju avspeglas i allt som vi gör. Men vi har ju ingen community, liksom på.. eller ja, det beror ju på om man ser kundklubben som en community det skulle man på ett sätt kunna säga, även om det är ett ställe där man inte kan.. man kan ju logga in men det finns ju inget som man kan dela med sina liksom andra klubbmedlemmar och vi har ju 1,6 miljoner medlemmar så det är ju verkligen ett genomsnitt av befolkningen. Så, sen har vi ju diskuterat community många gånger men frågan är vad det verkligen skulle ge och den sån hetero.. en sån grupp som består av så många olika personligheter, personer som bor på så många olika ställen i landet. Vad har de gemensamt? Ja, de har väl ett intresse för att liksom tjäna någon form av pengar, erbjudanden eller sånt där. Men det är ju inte så att alla är intresserade av tåg eller att vi vet att alla är intresserade av mode för så är det ju inte liksom. Men däremot finns det ju andra själ till att logga in, men då är det ju inte community, där kan man ju se sina köptransaktioner eller det kan vara att se sitt poängsaldo eller det kan va om du loggar in så får du det här som du inte skulle fått om du inte loggade in. Men det är ju inget community.

I: Nej, okej. Hur jobbar ni med Instagram och Facebook då? Är det också mer så här locka in till butik?

H: Ja precis. Det är lite olika. Vad gäller Instagram så är det ju väldigt produktfokuserat, eh och kanske mer en liten tonvikt på heminredning. Vi har inte hållit på så länge med Instagram och tycker inte riktigt att vi hittat vår form men nu har vi en ny tjej inne som vi hoppas ska kunna göra ett bra jobb där. Ehh och där följer vi till viss del kampanjperioderna så om det är en badperiod så kanske vi lyfter bikinis och så där men vi lyfter även andra saker. Vad gäller Facebook så följer vi mycket mer kampanjperioderna och lyfter ganska ofta samma som vi lyfter på sajten men med Instagram blir det något helt annat. E-post följer också väldigt mycket kampanjperioderna, men jag tror att vi framöver kommer att jobba mycket mera unikt och kanske försöka titta mycket mera på mixen och så där.

I: Men vad får ni för respons av kunden då?

H: på?

I: På dom här olika sidorna, alltså på webben och på Facebook då som kontaktar er via dom här sajterna?

H: Det är ju väldigt mycket. Alltså dom som kontaktar oss är ju väldigt mycket kundserviceärenden, vad det gäller på Facebook så skulle jag säga att de som kontaktar oss på Facebook så är 95 % kundserviceärenden. Alltså mycket så här, jag blev dåligt bemött i butik eller jag vill ge dom här ros dom bemötte mig väldigt bra eller finns den här produkten här eller varför säljer ni inte det här eller varför har ni inte e-handel och så vidare. Sen är det ju en del frågor appropå en del inlägg vi gör då också. Men primärt den kontakten vi har på Facebook är ju kundserviceärenden. Vad gäller Intagram får vi inte så mycket feedback än så länge, vi har så få följare. Och vad gäller sajten så är det ju också mycket kundservice men det kan ju också bero på att vi har ju inte öppnat än för att man skall kunna skriva kommentarer på produkter och så där men det är någonting som man skulle kunna titta på i framtiden. Vi har ju inte e-handel liksom, men det betyder ju inte att man inte kan låta folk kommentera på saker, men där kan man också fråga sig om man ska vara inloggad för att få kommentera. Man måste ju ha någon slags moderator funktion som, man kan ju inte låta vem som helst skriva om vad som helst. Man kan ju inte bara släppa igenom det så att lägga på något slags filter, men jag vet inte.

I: Precis, men de här kundservicefrågorna, det är liksom dagligt, dagligt arbete med att man har ansvar för att..

H: Absolut. Vad det gäller just både Facebook och dom frågor vi får in via sajten så är det ju kundservice som hanterar dom frågorna, det är ju inte marknadsavdelningen som hanterar dom frågorna utan kundservice ligger på informationsavdelningen.

I: Okej, mm. Vad bra. Du pratade lite om bloggare, att det inte låg riktigt på erat bord, men kan inte du. Om du har någon aning lite hur ni arbetar med det för det har vi inte varit inne på förut.

H: Information skickar ju pressmeddelanden till bloggare med jämna mellanrum och ibland bjuder vi in till bloggfrukostar till exempel. Nu för Citys nya skönhetsavdelning till exempel när Lady Gaga släppte sin doft och så vidare så bjuder man in vissa utvalda bloggare. Sen har vi ju i samband med bannerkampanjer eller andra kampanjer så har vi ju fått bloggare att skriva om oss eller visa våra banners eller så där. Men man skulle säkert kunna jobba mycket, mycket mer med bloggare än vad vi gör idag, men det är så långt vi har kommit. Sen så har vi ju en bildbank som är öppen för alla och där både månadspress och veckopress, dagstidningar och bloggare kan ladda ned vilka bilder de vill använda sig av vårt sortiment och sådär. Det är också en väldigt viktig del som, om man räknar om den produktplaceringen i pengar blir det enormt mycket pengar om man hade köpt spacet så att säga.

I: Okej, precis. En väldigt generell fråga som jag kom och tänka på nu. Vilken skulle du säga var Åhléns största kommunikationskanal alltså ut mot kunderna? Alltså genom all marknadsföring, varuhus..?.

H: Ja, alltså. Åhléns magasin, pappersmagasinet. Den största upplagan är på 900 000 och det är ju som fem av de andra största tidningarna tillsammans liksom, det är verkligen en av Sveriges största publikationer. Sen ibland går den till mindre grupper 250 000, 150 000, 500 000 och sådär. Den kommer ju inte ut varje månad, men det magasinet är väl den som.. Webben är ju väldigt svår att mäta eftersom vi inte har e-handel så, vi vet ju hur många som besöker webben varje månad, så det är ju klart att de digitala kanalerna når ju allra flest personer per månad alltså i jämförelse med alla andra kanaler. Sen är det svårt att avgöra effekten. Klubbtidningen går ju att mäta, det går ju att mäta varenda person som har fått tidningen. Jag kan ju inte mäta på varje person som varit inne på webben, däremot så är ju ett rimligt antagande att webben påverkar och att man väljer ju själv frivilligt att besöka vår hemsida för att inspireras av våra produkter eller vad det än ä för ärende man har där. Min gissning är ju att webben har en stor påverkan, men eftersom vi inte har e-handel så kan ja liksom inte, säg, så har jag ju inga siffror att säga. Vi följer ju upp vår e-post, ehh, och dom genererar mycket pengar också per. Det är ju en extremt billig kommunikationskanal eftersom

det är vår arbetsinsats bakom, det finns ju ingen print heller så där får man ju tillbaka, det som de kostar vad man gör får man ju tillbaka tusentals gånger om liksom. Så det kan vi ju mäta men sen vår webbplats kan vi inte mäta men den ökar ju jättemycket i trafik varje månad och sådär, man spenderar ganska lång tid där också.

I: Hade vi någon här som vi inte?

S: Ja, jag hade en fråga som. Jag vet inte om det är för dig kanske, men hur ni gör för att identifiera nya kunder? Det är en ganska övergripande fråga.

H: mmm. Identifiera nya kunder. Ja vi har ju enormt många personer i vår kundklubb redan, jag tror att det börjar närma sig 1,7 miljoner nu så att, det är över, ja nästan 50 % av Sveriges just 32 åringar är med i Åhlénsklubb och sen så spänner det ju över. Så att det är ju en enormt stor kundklubb. Så frågan är om det egentligen är nyrekrytering vi behöver eller om det är så att vi ska bearbeta redan befintliga kunder. För det kan vi ju inte göra idag ens, vi kan inte skicka så stora postala utskick, det går ju inte liksom utan att jobba med att få in e-postadresser, telefonnummer och så vidare. Det är ju det som jag ser som det digitala fokuset i alla fall. Men det är ju klart att vi jobbar med nyrekrytering också det är ju framförallt i butik men även online, men de flesta nya kunder kommer in via butik. Men sen så, det är ju klart att man skulle kunna.. Du vet det är ju mycket, Annika kan svara bättre på det, om vi tittar på nya grupper till exempel mannen och så vidare men ja det är ingenting som jag vet på rak arm. Men vi har så otroligt många kunder redan. Det finns ju ett tak för hur många man kan ha, man måste ju bearbeta dom liksom.

I: Precis, ehm. Nu tappade jag den som jag precis skulle fråga om.

S: Vi har väl fått från dom vi...

I: Ja, men jag tänkte fråga lite generellt alltså vad du vet om relationsmarknadsföring som begrepp eller hur ni arbetar med det?

H: Ja, vi arbetar ju väldigt mycket med relationsmarknadsföring eftersom vi har ju namnet och uppgifterna på alla dom här personerna som är med i klubben. På sajten, eftersom det inte är någon inloggning, så är det ju ingen personifiering. Men vad det gäller e-post så får ju du säkert ett helt annat erbjudande än vad du får. Och i tidningen jobbar vi ofta så. Sen så kanske, jag vet ju inte någonting om dina känslor eller vad du känner utan jag vet ju bara, å det är ju någonting som vi bör titta ännu mera på och som det ligger primärt på klubben att titta på. Men däremot så vet jag ju var du bor, jag vet ju vad du handlar, hur gammal du är jag vet ju vilket kön du har och så vidare. Jag vet ju alla sådana hårda fakta och det kan man ju segmentera på och vilket varuhus du handlar mest på och så vidare men jag vet ju ingenting om dig egentligen, alltså jag känner dig väldigt ytligt, så dom parametrarna har vi ju att jobba med men jag känner dig inte på djupet liksom Så det är någonting som man måste titta vidare på. Om ni förstår?

I & S: Ja absolut.

H: Precis, men det är ju grunden för allt.

I: Ja. Det här med e-handel då. Du har nämnt lite nu att ni inte använder er av e-handel och så där. Vad, hur ställer ni er till det? Eller varför har ni valt att inte arbeta med..

H: Åhléns hade e-handel tidigare för ett antal år sedan och var faktiskt tredje första företaget i Sverige som startade e-handel, men vi var tyvärr lite för tidigt ute, så när vi stängde ner det var ju mitt då vi skulle startat upp det. Och självklart så tittar vi på det, det är ju givet. Och sen så är ju Åhléns ett komplext företag, vi har 4 varuområden, snart sju varuområden och vi har ju möbler, vi har mode och vi har skönhet. Ska vi sälja allt? Ska vi sälja hela vårt sortiment, det är så sjukt stort så ni anar inte liksom. Eller ska vi säga, vilka delar ska vi sälja, skall vi sälja något helt nytt som inte finns i butik och så vidare, det är ju stora frågor.

S: mm, verkligen.

I: Men det ä något som ni jobbar med och så?

H: Det är något som vi tittar på absolut, självklart.

I: Okej, vad bra. Men då har vi fått lite mer om webben. För jag tänker.. Annika pratade lite om webben och att det var en väldigt stor plattform för att fånga kunder på och informativt. Så.. men då ser ni inte Facebook och Instagram som communities, utan det är mer informations..?

H: Asså jag vet inte, det är klart att man kan säga på ett sätt att, eftersom det är ett sammanhang där man både kan bli kommunicerad med och kommunicera så det är klart att Facebook är ett stort community, men det är ju också för alla, det är ju inte så att vår Facebook sida är en grupp som bara är till för en viss typ av människor utan den är ju öppen för alla liksom. Så jag vet inte om jag skulle se det som att Facebook är ett community, nej det skulle jag faktiskt inte göra. Ser ni det som ett community?

S: Jag vet inte.

I: Nej, det är det vi är lite klivna på.

H: Som jag tänker ett community så är det någonting som binder samman människor som har ett likartat intresseområde och som är stängt för de som inte har det. Alltså, som att, Facebook är ju faktiskt öppet för alla, eller vissa delar. Man skulle kunna använda facebookplattformen som en Community för vissa utvalda människor, som man ingår säkert i, som jag ingår i såna grupper som vårruset och så vidare och det är ju en form av community för oss sex som är med i den gruppen. Men alltså jag ser inte vår Facebooksida som ett community.

S: Man kanske ser det mer som en dubbelriktad kommunikationskanal liksom.

H: Ja men precis, å sen så när vi frågar så säger ju 98 % att de är medlemmar i Åhléns klubb. Å andra sidan har ju klubbmedlemmar en högre sannolikhet för att de svarar, så det stämmer säkert inte med verkligheten eftersom de är mera lojala, men det ligger säkert någonstans där i alla fall.

I: Nej, men då vet vi hur vi definierar det i alla fall så.

H: Nej det är min personliga åsikt, det är inget som Åhléns har definierat.

S: Ja, men jättebra.

I: Är det något annat som du känner att du skulle vilja berätta utifrån ett relationsmarknadsföringsperspektiv på arbetet med webben?

H: Det är extremt viktigt, nej det är inget speciellt sådär som jag vill lägga. Men ni får gärna ringa om ni känner att det är någonting som ni inte fick svar på så får ni gärna.

I: Absolut, men som sagt vi fick ju lite information från Annika men vi ville..

S: komplettera lite grann.

I: Ja.

S: och det är kul också att höra från lite olika personer också och att ni säger liknande saker.

H: Ja, webben och klubben jobbar ganska mycket tillsammans och kommer förhoppningsvis jobba ännu mer i framtiden med varandra. Speciellt när det gäller digitala kuponger och erbjudanden.

Bilaga 4. Ellos intervju 17 April 2013

PO: Per-Olof Gustavsson

I: Ida Hallgren

S: Stina Björkgren

Vem är Per-Olof Gustafsson? Vilka är dina främsta arbetsuppgifter inom Ellos?

PO: Namnet har ni ju redan. Mina främsta arbetsuppgifter är ju att det står marknadschef på mitt visitkort då. Men jag ansvarar väl mest för nykundsrekryteringen och Commercial investment, processer, lite mer strategiska uppgifter och så att säga ja.

I: Okej, mm.

PO: Mina främsta arbetsuppgifter

I: Okej, så nya kunder?

PO: Ja nya kunder är min fokus på att få nya kunder till vår kundfil då så att säga va.

I: Okej, mm.

PO: och Commercial investment då, alltså alla dom pengar vi lägger ut på reklam och annat då.

I: Jo, okej, jo

PO: Räknar dem så att de stämmer och att vi inte gör åt med för mycket pengar och ja att det är rätt ROI som man säger på dom så vi får tillbaks pengar på dom pengarna vi satsar.

S: Ja

I: Precis, precis. Ehh, okej men det är ju bra. Men kan du berätta lite kort om Ellos då, vad, vad det är för företag?

PO: Ja det är ju ett distanshandelsföretag då som vi kallar det va som ehh, som ehh, som kan kallas e-commerce distanshandel då va. Där vi har plattformen internet då som en, ehh, vår största ordertakingchannel, det blir mycket engelska här.

S & I: Ja, hahaha

PO: Ehh, så vi skickar ut papper och finns på online och ja alla kanaler vi kan tänkas och alla medier vi kan tänkas och vara i då som ger ett bra inkast på kapitalet som vi satt in.

I: Okej

S: mm

PO: I korthet, Ellos är ett distanshandelföretag som vänder sig till en kvinna, ehh, mellan 30 och 50 år som huvudmålgrupp.

I: Okej, jaa

PO: ehheh, och vi har ett brett sortiment då som skall passa dem flesta.

I & S: mm mm

I: Absolut, jag har en liten fråga där om det här med distanshandelföretag och e-handel då. För att ni är ju mest kända tror jag, när vi har pratat mer omkring i klassen då om som ett postorderföretag. Ehh, hur, har ni då övergått, alltså har postorderföretaget snarare blivit näthandelsföretag idag eller liksom hur funkar det?

PO: Ja det är ju så här att ni känner förmodligen till Nelly, bubbleroom...

I: Precis

PO: ehh, stayhard och så vidare då va.

I: Precis

S: Ja

PO: Dom företagen bildades ju dom företagen bildades ju nu under en 10 års period så att säga.

I: Ja

PO: Och fanns de fanns ju inte för 10 år sen.

S: Nej

PO: Ellos har ju funnits sen 1947.

I & S: Ja

PO: 1947 då, så kallades det för postorder då för att det var posten som levererade ut pappret och sen levererade paketet då va.

I: Okej, ja

PO: ehh, men sen ehh, då da, då fanns ju inte internet i den omfattningen, långt, långt därifrån.

I: Ja precis.

S: Ja

PO: Då fanns ju inte dom företagen va.

I: Nej

PO: Ehh, men nu då när Ellos till exempel började med internethandel år 2000.

I & S: mm

PO: Åh då fanns ju varken Nelly eller Bubbleroom eller Zalando, då på kartan fortfarande.

I: Nej

PO: Så Ellos lever ju i din mammas och din mormors förmodligen ehh ett minne av att de har handlat där.

I: Ja

PO: och då lever ju det Ellos, lever ju kvar med den stämpeln så att säga då.

I: Precis

S: mm

PO: Och Zalando eller Nelly är distanshandelsföretag då också fast dom använder sig inte av så mycket papper som vi gör.

I & S: Nej, precis

PO: Det är ju egentligen ingen skillnad mer än vad man har lagt det värderingen av namnet Ellos.

I: Okej, okej. Så det är liksom där som att....

PO: Med vad jag menar med värderingar av det, ja, det är ju värderingen av namnet, Ellos. Det är ju.. Ellos är postorder och Zalando är e-handel.

I & S: Ja, mm

PO: Men det är samma sak.

I: Precis men att ni ser er själva som e-handelsföretag idag liksom?

PO: Ja det är det.

I: mm mm. Men det är ju intressant och veta liksom om vad det betyder då eftersom det har vart en diskussion i våran klass bland annat vad som är postorder och vad som är e-handel och lite så.

PO: Men vad tycker ni själva då? Att ehh, tillexempel Zalando vet ni vilka de är va?

I & S: Ja precis

PO: Dom ehh, dom finns ju på nätet och köper sina *adwords*, dom har sin CO, de skickar med papper i statements samlat för bensinbolag och annat då va.

I: Ja

PO: de skickar inga kataloger, men vi gör ju i grunden sak samma, vi säljer ju kläder som vi skickar vi posten eller annan distrubitor till kunden.

S: mm

I: Precis....

PO: Det är ju samma sak fast det är graden av papper är skillnaden bara.

I: Precis, ja, precis. Ja men för det var så vi tolkade det också ehh med Ellos när vi skulle välja ett onlineföretag också att det känns ändå som att alla nätföretag fungerar ungefär på samma sätt och det även med fysiska butiker, man skickar ut papper oavsett om man är postorder eller vad man skall säga eller om man är ett näthandel eller en fysisk butik.

PO: Ja

I: Så det kändes som att man kunde bortse från det ordet.

PO: Ja jag tror också det att, mer än att det är värdeladdat ordet alltså. Postorder är ju dömt att vara lite mer negativt

S: mm

PO: än e-handel

I: Ja

S: mm

PO: Men det är ju för historien då, ehh sen lång tid tillbaks, sen 60... 50-,60-, 70-talet där man kanske inte va, där affärer inte kanske var så noga om jag kan uttrycka mig så.

I: mm, precis, ahh. Men det är kul att ändå liksom få den aspekten för det har ju inte vi hittat så mycket information om liksom mer än om att, vad ett postorder är och vad en näthandel är men liksom att det ändå idag är samma sak så att säga- ehm i så, men om vi ska gå vidare lite då. Ehh, det här med, ehh, Ellos främsta kunder har vi ju pratat om att det, det är kvinnorna som är de största...

PO: Majoriteten är alltså.. Marginalen är män men majoriteten är kvinnor.

I: Precis.

PO: Vi vänder oss till en kvinna och det är vad vi har i kundregistret också.

S: mm

I: Ja, men...

PO: Det är kvinnor som handlar som ni vet.

I: Precis, det är ju det

S: ja. Hihi

I: Men hur, hur marknadsför ni er till dom här kunderna då? Ehh,

PO: Det är ju via, det är ju framförallt via vår egen kunddatabas då...

I: Ja

PO: vi, man delar ju den, delar den i aktiva kunder och inaktiva kunder.

I: Okej. Mmm...

PO: Aktiva kunder då, dom har ju handlat hos oss.

I: ja

PO: och då får dom i regel våra pappersutskick och våra e-mailutskick och våra smsutskick.

I & S: mm

PO: det får dom då, så då marknadsför vi oss med sortimentet vi har mot det dom kunderna då. Med nya kunder då så söker vi ju samarbetspartners, vi, man köper adresser, man köper adresser så som kvinnor då *från bar eller bistom*, eller någon annan då.

I: mm

S: mm

PO: och sen skickar man ehh ett papper till dom, för då har vi ju inte dom i vår databas utan då skickar man papper till dom, vi köper adwards då på typ ehh, lägger banners och annat på bloggar som till exempel om dom bloggar om kläder. Läger dem på fashionsidor då, där lägger vi in annonser där via *online*, då, ehh en mängd olika sätt som vi försöker att attrahera kunderna på.

I & S: Ja

I: Alltså gör ni någon skillnad på om vi säger aktiva och inaktiva kunder, men de aktiva kunderna kan ni se och använda er av vem som är mer aktiv än andra kunder, att ni liksom lägger mer tid på och fokus på dom som är ännu mer aktiva än dom aktiva kunderna om du förstår vad jag menar?

PO: Jag förstår vad du menar. Självklart är det ju så att, vi har ju, vi... Asså när man gör ett köp så måste vi ju lagra köpet av legala skäl, vi måste lagra det på grund av reklamationer, på grund av ja garantier och annat då va.

I: Ja

PO: så vi har ju all information om hur mycket kunderna köpt, hur mycket kläder de köpte och det använder ju vi i scoring och annat, så för att avgöra om de är bra eller om de är jättebra eller om de bara är lite bra eller bra eller inte bra alls.

I & S: Mmm.

PO: Så vi använder den statistiken som vi har då för att optimera och våran marknadsföring för att få...

I: mm, men hur använder ni er av den då? Sen då när ni har fått reda på den statistiken hur använder ni er av den i marknadsföringen, alltså skillnader mellan de som är mer aktiva än de andra?

PO: Då.. Vi använder oss av någonting som heter scoring då.

I: mmm.

PO: Man stoppar in det i en, någonting som kallas för clementine, och då har dom ett sådant där optimeringssystem va som, som bygger någon form av beslutsträd.

I: okej

PO: där man får fram sannolikheten för att man skall handla den ena gången eller handla fler gånger än en gång och så vidare.

S: mm

I: okej

PO: Så vi.. och sen om man då handlar barn så kan vi ju skicka en barnkatalog dåda.

S: mm

I: mm, okej

PO: Men vet vi att de har barn men de inte handlar något barn, då kan man ge dem ett erbjudande på barn, så det finns en mängd olika sätt att göra det på olika.. företag gör olika i olika fall dåra.

I: mm mm, okej, vad bra. Men vad skulle du säga var den..

S: Men.

I: Förlåt vad skulle du säga?

S: ehh, jo jag tänkte vad ni räknar som, eller hur ni mäter om en kund är aktiv och om en kund är inaktiv? Vad gör ni för skillnad?

PO: Ja, antingen har ju.. Alltså för att kolla, för att vi skall få lagra dom i vår databas då va så måste, datainspektionen har ju synpunkter man kan ju inte.. Ja som ni säkert vet inte bara göra, bygga ett register av adresser utan man måste ha tillstånd till register och för tillståndet så måste ehh. Så gäller vissa regler och då. Ehh. Tar kunden kontakt med oss så, om hon bara vill ha en katalog till exempel.

I & S: mmm

PO: Har inte handlat innan men vill ha en katalog, då ehh då får vi, måste vi registrera han för att vi skall skicka en katalog, men han har inte köpt än då, då är han ju inaktiv.

I & S: Okej.

PO: ehh, så fort en kund köper hos oss så är den en aktiv kund.

S: okej

I: okej

PO: sen är det bara en tidsperiod där som får bestämma där att har man gjort ett köp inom ett år eller har man gjort ett köp.. alltså det, man kan bestämma att alla kunder som har handlat under ett år är aktiva kunder.

S: mm

PO: och dom kanske kan få hela vårt marknadsprogram då, medans då dom som handlat under ett och ett halvt år och köpt..

I: mm

PO: dom får inte, dom får bara halva våran marknadsprogrammet.

I: Okej, ja

S: mm

PO: Alltså det är, den strategiska frågan som man kan ta beslut om då. Men rent lagligt så kan vi, då måste de va som aktiv kund har handlat, inaktiv har inte handlat så, sen är det bara en tidsperiod hur man bedömer om man handlat.. om man har handlat för fem år sedan så kan man ju vara inaktiv ändå.

I & S: mm

PO: Att det var så länge sen dom handlade.

S: precis.

I: okej

PO: och då kallar vi det en kall adress då men det är fortfarande en adress.

I: men ni avslutar inte dom som har varit inaktiva på så många år?

PO: avslutar, vi är tvungna att avsluta den också va, men det finns också regler på hur länge man får spara sån data på en kund då.

I & S: Ja

S: okej

PO: Det finns ehh och beroende på hur det sätt ut på företagen och vad man använder det till och annat så kan det vara olika tidsperioder också.

S: mm, okej.

PO: förstod ni vad jag menade?

I: ja

S: Absolut

PO: bra

I: det är glasklart, haha. Men du pratade lite förut om marknadsföringen i stort och att ni använder ganska många olika nätverk för att nå kunderna. Men vilken skulle du säga var den starkaste plattformen för att möta kunderna på för Ellos?

PO: ehh. Det går nog inte att säga att det är en stark plattform då va. Utan det är nog två plattformar då.

S: okej

PO: alltså pappret är en grund i vår, för Ellos del.

I: mm

PO: ehh, och vi kommer säkert säga att de här tr.. Till exempel Zalando och dom här har ju klart uttalat att dom inte kommer att använda papper men nu börjar de använda papper.

I: mm

PO: Bubbleroom och Nelly har också sagt det men börjar också använda papper. Men papper och det... Sajten då, det är egentligen plattformen. Ehh för existerande kunder så är papper, plattformen.. inte plattformen men absolut de två kanalerna som är de viktigaste då va.

S: Ja.

PO: medans då för icke aktiva kunder då da, spontana och annat så är kanske internetplattformen mer viktig då.

S: Ja.

PO: och detta har också att göra på om ehh... Nelly och Zalando de har inriktat sig till en betydligt yngre målgrupp än vad vi gör.

S: mm

I: ja

PO: ehh, och det innebär ju också då va att en, alltså.. andelen 47 åriga damer som använder internet är mycket lägre än tjejer i 19 års åldern.

I: Ja precis

S: ja

PO: Andelen är mycket högre där då va.

I: Ja

PO: det har att göra med då och vad man har för målgrupp och struktur i sitt kundregister.

S: mm

I: precis.

PO: därför är jag förvånad över då att säga att pappret är viktigt att nå ut då va och skapa inspiration. Det är ju inte speciellt inspirationellt att titta på en topp som är frilagd.

S: nej precis.

PO: medans, en bra annons i en tidning är mera inspirationell så att säga.

I & S: Ja precis.

S: absolut så är det ju faktiskt.

I: Ja

S: Ehh, du nämnde i och för sig tidigare att du jobbar mest med hur Ellos jobbar för att få nya kunder. Men vet du, du kanske kan svara på hur ni jobbar för att få återkommande kunder också?

PO: Ja det jobbar jag med också men inte i den.. inte i sånt stort fokus.

S: nej

PO: det är ju igen då hur kontinuiteten i den marknadsföringen som vi har. Alltså vi har olika kampanjer som vi kallar det under en säsong. Vi kan ha skolstartskampanj.

I: mm

PO: Till våra aktiva kunder. Sen kommer en kryss.. eller en outdoorkampanj där vi binder ihop alla medier då, papper, sajten, onlinemarketing då med researchkampanjer och så vidare va där vi binder ihop de här olika teman eller kampanjerna under hösten till våra aktiva kunder och även icke aktiva, men främst våra aktiva kunder för det är dom som så att säga är basen i våran efterfrågan så att säga va.

I & S: mm

PO: det är olika kampanjer för att få dom att köpa olika saker i olika tider.

I: okej.

PO: som ni så är det ju säkert så här att någon gång under.. och det finns ju data på det via GFK eller andra undersökningsinstitut när till exempel jeansförsäljningen är som högst.

S: ja

PO: eller när ytterjackor eller *outdoorequipment* är..när det säljer som mest i affärerna va.

I: Ja

PO: Det finns ju sån statistik och då försöker vi följa den och för vi vet ju att i mars-april behöver folk skor. Då har man snowbootsen där och då skall man ha lite lättare skor.

S: mm

PO: och då bygger vi kampanjer på detta viset mot våra existerande kunder för att motsvara deras förbrukningsmönster så att säga. Eller behovsmönster kan man säga.

I: precis

S: så ni försöker liksom binda ihop alla de här pappersutskicken med hur sajten ser ut så att man får samma liksom intryck vart man än möter er?

PO: Vi kallar det multichannel approach

S: okej

PO: det blir ju viktigare och viktigare att hänga ihop alla kanaler när man när man har då, från papper, e-mail, onlinemarketing, events, hänger man ihop det till någon form av kampanj. Till exempel skolstart.

I: skolstart. Okej, men skulle ni. Skulle du säga att det finns någon skillnad på hur ni ser på att en kund är.. på dom här kampanjerna och så, vad ni ser för resultat att en kund bara är återkommande eller att det är en lojal kund? Mäter ni det på olika sätt eller?

PO: Ja det gör vi. Vi mäter ju våra kunder, vi segmenterar våra kunder i nästan i 25 klasser.

I: okej

S: mm

PO: och i dom här klasserna då så är det från bästa till sämsta och det vet vi med ganska väl underbyggd historik så att säga vilka som är riktigt bra och vilka det är som inte är så bra. Så vi mäter.. och den här segmenten kan vi attackera olika då och med olika former av erbjudanden. En del gillar varumärken, en del gillar rabatter, en del gillar rea. Så ja vi mäter lojala och icke lojala kunder. Riktigt hur vi gör det vill jag inte riktigt berätta.

I: Nej, det är okej. Men det är i alla fall intressant att veta att särskiljer dom begreppen och liksom jobbar med det.

PO: Ja det gör vi. Vi har inga kundklubbar då i den bemärkelsen. Utan vi har någonting som vi kallar då premiumerbjudande och det är det att man kan köpa sig.. man betalar in en summa och så får man under ett år handla hur mycket man vill utan avgifter.

I & S: okej.

PO: det är väl ingen klubb eller sån, men det är ett. För dom som är riktigt lojala då handlar väldigt mycket va t.ex. ensamstående mammor som inte har tid med..för dom kan det ju vara tre köp under ett år så har de tjänat dem pengarna.

S: Ja

I: Precis.

PO: så det är ett sätt att få kunden ännu lojalare då.

S: ja då binder man ju det verkligen till er.

I: mm, verkligen, verkligen

S: gör ni fler saker för att skapa bindningar till dom här kunderna?

PO: Nej, inte så direkt då va. Vi har ju. Och det ska man både vara stolt för och inte vara stolt för men vi.. man kan ju handla på kredit hos oss också.

S: mm

PO: och där tar vi ut en ränta då va och på något vis då så är man ju mera lojal då va av tvång.

I & S: Ja

PO: binder att vara kund hos oss då. Då har man ett saldo förmodligen, ett köpbelopp som man får handla för. Fast man får betala lite för det men det är väl inte.. det är främst premiumklubben då va plus att vi har bra priser och annat det beror på vad man lägger i.. Vi säger att vi har bra kvalitet till låga priser va och så är det. Vi har bättre kvalitet än H&M och dom där gubbarna men bara för att det är postorder så är det svårt att övertyga folk om det.

I: Precis, precis. Men om man går över till den frågan då, just att ni har valt att vara ett, en nätbutik och inte en fysisk butik. Ni ser inte att ni skulle vilja ha en fysisk butik eller varför, varför valde Ellos att bli en nätbutik?

PO: vi har haft butiker då, men det har varit butiker för att avyttra överskott då.

I: okej.

PO: det fungerar ju så att vi måste köpa varorna före dom är sålda i mängd då va, butiker köper ju 300 av en och sen när den tar slut och så köper, och så har man istället en annan som är på väg in va.

I: Precis

S: mm

PO: egentligen så har vi då en katalog som ett skyltfönster för en vara i ett halvår, där vi adderar varor då va. Så, men nu har vi blivit så duktiga så vi behöver kanske inte ha överskottsbutiker. Och i Ellos strategi finns det ingen mål om att skapa en butik utan vi har en strategi där vi säger att vi har ett lager, ett ställe att skicka ifrån och det är Ellos strategi och vi.. Det är inte vår strategi att ha butiker längre.

I: Nej, okej, nej. Vad bra, men det är intressant och veta faktiskt tycker jag. Vad bra, men jag tror vi har fått dom flesta som vi skickade till dig i alla fall frågorna och informationen. Men sen så har jag en sak som har tillkommit som jag inte tog upp med dig innan i mailet. Var att vi fick ett mail från Åhléns här för någon dag om, för någon dag sen om lite statistik på det

som ni kunde lämna ut om medlemmarna. Dom skickade bland annat sånt som antal medlemmar, andel kvinnor/män, snittåldern på kunderna och där då kanske premiumandel av total försäljning och lite så. Tror du, har du någon möjlighet att ge ut någon sådan information?

PO: nej det har jag inte. Jag kan ge er lite generella tal då. Då är det så att jag ger er nordiska tal nu då, för vi finns ju i Sverige, Norge och Finland och Danmark. Och vi har ungefär 2,1 miljoner aktiva kunder. Vi har runt 75 % av våran efterfrågan och försäljning då går via nätet. I princip är det väl dom som jag vill lämna ifrån mig då.

S: ja

I: okej ja. Och det är inget om så här hur många andelar aktiva ni har.

PO: Ja jag säger ju det att det var 2,1 miljoner stycken

I: Ja förlåt det sa du ju.

S: mm

PO: dom är verkligen aktiva

S: mm

I: Ja.

PO: i det nordiska området och vi, Ellos är den största på e-handel i Norden då va. Inte i Norden. Utan den största e-handelsföretaget på den nordiska marknaden då.

S: Okej

I: okej

PO: Det är nog dom siffrorna som jag vill lämna ut.

I: Ja, absolut det respekterar vi.

S: förstår det.

I: men det är kul att få ett hum om hur stort företaget är

PO: Ja det. Ellos är stort. 10*20* Nelly eller något sånt där, det är ruggigt stort.

I: Ja, vad bra. Men det är ett väldigt intressant företag och titta på .

PO: Ja jag tror att om ni går in och tittar där på, så kan till och med ni finna. Jag tror vi har en 80-90, 80-90 varumärken som är väl anpassade. Det är så mycket så det är svårt att hitta det men prova gärna.

I: Ja, men vi skall dyka djupare in i företaget här så småningom, men det kan också komma att vi vill gå lite djupare in med någon mer intervju. Skulle det funka för dig om vi hör av oss.

PO: jajamänsan, sätt ett mail bara.

S: Ja, jättebra.

I: Absolut, det låter toppen. För just nu tror jag vi har den information som vi vill börja med i alla fall och kika på.

PO: ni är välkomna tillbaka

I: Ja

S: Tack så jättemycket

I: Ja, tack så jättemycket

Hej då!

Bilaga 5. Ellos Intervju 8 Maj 2013

PO: Per-Olof Gustavsson

I: Ida Hallgren

S: Stina Björkgren

PO: Ja hejsan det var PO på Ellos.

I&S: Ja hej.

PO: Då så, då kör vi igång va.

I&S: Ja

I: Du fick frågorna och så va?

PO: Jag har fått frågorna här ja.

I: Vad bra.

PO: Den första är om etablera, hur vi gör för att etablera en relation till kunden. Det är ju så då att vi skaffar ju kunder på ett flertal sätt då. Dels genom nätet, genom *ruffleyaids*, genom köpta sökord, banners, kampanjer och annat. Vi gör det även, vad vi kallar det mindre kataloger som vi skickar till adresser som inte finns i vårt register för att få dom att handla. När vi väl fått dem att handla då så börjar vi skicka då marknadsföringsmaterial till dom va. I princip så är det så att vi ger dem erbjudanden då, till exempel att de kan få, när de väl har handlat då, att de kan få, till exempel bli premiumkund. Då får man inga avgifter inga frakter och kan handla hur mycket som helst under ett år. Vi ger dem erbjudanden i olika former som, som dom har tackat ja till. Man kan tacka ja till sms man kan tacka ja till e-mail och papper och så. Det är så vi liksom försöker köra en kommunikation med dem då, för att få dem att handla mera. Förstod ni ungefär vad jag menar? Vi har ingen..När vi väl har fått dom till oss då, då har vi tillåtelse att skicka reklam till dem och då börjar vi skicka material i olika former till dem, genom olika medier.

S: okej

I: mm, men då har vi lite mer koll på va, hur ni gör där. Och vi pratade lite förra gången om det här med återkommande och lojala kunder. Men vi skulle vilja veta lite mer, hur ni gör eller hur ni skiljer på era kunder.

PO: Ja, vi, alltså vi.. Kunder som handlar ofta och mycket hos oss dom får ju mera erbjudanden så att säga va. Har man handlat i fyra säsonger i var då så är man en lojal kund, medans en som handlat en gång på fyra säsonger (en säsong för oss är ett halvår ungefär va). Då får ju den som inte har handlat på tre säsonger då, han får ju mindre material från oss, den som handlat mer får ju mer material och mer erbjudanden från oss då va i form av rabatter och annat. Vi har inget lojalitetsprogram, så vi säger inte direkt så här att vi.. självklart har vi lojala kunder, men vi har alltså inget program för dom lojala kunderna, mer än att dom får i regel då mer erbjudanden från oss.

I: Vad bra, det besvarar ju lite. Fråga nummer fyra där hur ni belönar trogna kunder. Då är det att de får mer erbjudanden.?

PO: Ja precis. Dom får, olika kunder reagerar på olika saker va. En lojal kund handlar varumärken och inte handlar brandedproducts och en del kunder gillar reagrejer, en del kunder kan gilla rabatter och det försöker vi då ge kunden den stimulan som den kunden vill ha. Om ni förstår vad jag menar va? En del tycker om bruna böner då är det svårt att ge dom blomkålssoppa, för dom tycker inte om blomkålssoppa. Där försöker vi ge rätt kund rätt erbjudande då va, i den mån som vi kan.

S: Okej, sen hade vi en annan fråga också. Om ni jobbar med att möta upp kunder på olika internetsidor? Alltså som Facebook och..

PO: Ja vi jobbar ju med Facebook vi har *friendstore*, så vi försöker ju nå våra kunder på, där vi tror att våra kunder är då va. Vet vi att, vi är ju sällan på sidor som reservdelar för bilar utan

då är vi istället på Blondinbellas blogg eller någonting annat då va. Så vi använder oss av alla bloggare, vi använder oss av stora portaler där vi köper annonsplats, det är den ena biten. Sen försöker vi möta våra kunder också på, det är det här med blomkål och bruna bönor, vi försöker att, det är ju ingen idé om de landar på vår sida om vi säljer blomkål om de inte tycker om blomkål. Då kanske vi visar bruna bönor istället. Så att vi försöker gå åt det hållet då. Vi bearbetar dom där vi tror att de finns, våra kunder.

I: Vad bra.

I: Om vi återgår till det här med själva kunderna som lojala så, du pratade lite förra gången om premiumkunder. Får dom något annat?

PO: Ja de får lite annat då va. Alltså de får.. Det är ju så att premiumkunder då, har, är kunder som handlar hos oss väldigt mycket då va. Då kan man köpa någonting som heter, gå med i den här klubben, premiumklubben och då får man fri frakt och fria returer under ett år, så om man lägger en tre-fyra ordrar på en säsong så tjänar man in de pengarna väldigt snabbt och dom kunderna kan få specialerbjudanden om att vi säljer Ittala muggar till ett speciellt pris eller att de får exklusiva andra erbjudanden då va som är bara till för dom.

S: Alla som har gått med i premiumklubben har dom betalat eller?

PO: Dom har betalat 199 kronor för det, för att vara med i den här premiumklubben och få förmåner då va. Och då är det ju så att vi har ju avgifter som på (brusar jättemycket så hör inte vad han säger).. så på tre och en halv order så har man tjänat in det då va.

S: Okej.

I: Okej, så det är en engångssumma på 199 kronor som man betalar?

PO: Japp, och sen får man vara medlem under ett år då.

I: Okej, så det är 199 kronor per år?

PO: Ja

S: Erbjuder ni det gratis till några kunder, som ett erbjudande till dom eller är det alla som är med som har betalat?

PO: Alla som är med i det här skedet har betalat. Vi testar, men det är ju inte utrullat än då, men vi testar att även ge erbjudanden under kortare tid då. En del kunder, vi har ju erbjudanden som är fri frakt då och det gäller alla då va, så vi testar väl men vårt huvud.. men det är bara test så det är inget som vi. Vi har det inte.

I: Jobbar ni med några externa samarbetspartners som ni erbjuder kunderna?

PO: Ja det händer i mellan åt, att vi har gjort och det kommer vi säkert att göra. Det måste vara något mervärde för våra kunder då i såna fall och det har vi gjort och vi är inte främmande för det.

I: Okej. Vad har ni gjort för samarbeten?

PO: Vi har haft samarbete med till exempel Procter and gamble då som, de säljer massor av saker, det har varit saft och annat. Då har dom fått rabatt på den saften, eller på toalettpappret eller någonting annat sånt där. Vi har även haft samarbete med hotellkedjor, att man erbjuder en bra övernattning till ett bra pris. Det har varit flera sådana där, men det är inte så att vi har det kontinuerligt och ofta utan det är när vi ser att det är en benefit för kunden och för oss och för motpartern.

I: Om vi går till dom kunderna som är lite sämre, för nu har vi pratat om de lojala. Vilket vi också pratade lite om förra gången, det här med avslutande av relation till kund? Hur lång tid behöver kunderna vara inaktiva innan ni tar bort dom ur registret?

PO: Det är olika det va, för att det kan ju vara så här att en.. Vår målgrupp är kvinnor, det kan vara så här att vi har en speciell drive på ett TV-spel. Jag drar ytterligheter nu. Call of Duty, det vet ni vad det är?

I&S: Ja

PO: Om vi har en, det skulle kunna vara en drive på Call of Duty, vi säljer det billigt eller en Ipad eller en verktygslåda eller någonting va om jag skall vara tjugig. Då kan det ju vara en

man i, eller en kille i 19 årsåldern gör ett köp för han ser att det här vill jag ha och hans sannolikhet för att handla hos oss som vänder sig till en kvinna som är mellan 30 och 40 år huvudsakligen har barn, hans sannolikhet att handla hos oss igen är ju inte väldigt stor. Och då åker han ut fortare ur det här, det är samma som kanske en 90 åring som köper ett par gardiner, sannolikheten att den skall köpa våra tajta jeans.. Så det är lite beroende på hur man, hur profilen och köphistoriken och annat ser ut.

I: Men finns det någon generell tid som är den vanligaste som man kan ligga...

PO: Man skulle kunna säga tre säsonger utan köp, eller.. Det är svårt att generalisera men två till tre säsonger.

I&S: Okej.

I: Men sen började jag tänka på en annan sak nu när vi pratade om det här, för vi, också en sak som vi pratade lite mer om hur ni positionerar in era kunder i olika kategorier. Har du lust att berätta lite mer om det?

PO: Ja det är ju så att våran målgrupp som vi kallar det, eller våran huvudmålgrupp då som heter Ella, hon är ju en kvinna mellan 30 och 40 år. Det är ju våran huvudmålgrupp, så den är ju core i det hela då va. Sen har vi en äldre målgrupp som är oss lojala och som har varit med oss länge, det är också en viktig grupp va. Sen har vi dom unga och dom är en viktig grupp, men det är ungefär i den ordningen som vi kategoriserar våra kunder. Sen har vi en segmentering, som jag inte gärna vill gå in på då va men den segmenteringen bygger ju på parametrarna vad man har köpt, hur många gånger man har köpt, vilka kategorier man har köpt. Tillsammans med det här huvudmålgruppen 30 till 40 år och så de två övriga jag nämnde och då gr ju kluster inom detta som vi bearbetar olika då så att säga. Det är väl vad jag vill säga att vi gör.

S: Ja jag förstår det.

I: Ja absolut.

PO: Förstår ni ungefär vad jag menar? Det är mycket beroende på vilket **beteende** man har, hur bilden ser ut.

I: Så det är ett beteendestyrt då med marknadsföringen inom de här klusterna?

PO: Ja det blir mycket sånt, har man barn eller har man inte barn. Så då kan man skicka barnerbjudanden om man har barn.

I: Okej vad bra. Sen har vi en annan fråga. Har ni någon inom företaget som bara arbetar med relationsmarknadsföring? Som är mer ansvarig för någonting inom bara det området?

PO: Ja, vi har ju något, CRM, någonting som heter då va. Då har vi en som är Commercial plan manager som vi kallar det va och hans uppgift är då va att göra CRMprogrammet så väl anpassat mot de här segmenten som vi då har. Vi har en ansvarig för detta men han ansvarar för helheten så att säga, så är CRM en bit då, så det finns en ansvarig för det.

I: För vi skulle gärna vilja prata med någon mer på företaget för att få se lite olika bilder, eller prata med lite olika personer för att få lite olika vinklar från det. Tror du att vi skulle kunna få prata med han också?

PO: Jajamänsan, det kan ni få göra. Han är rätt ny den här killen då va, men jag skall prata med Martin Person då och höra om han har tid att ringa upp er och sätta ett mail till er och snacka mer om det hela.

S: Vad snällt.

I: Men vi skulle kunna ta hans mailadress också om det går bra?

PO: Ja det går bra, när jag har pratat med honom så går det. Jag skickar ett mail till er. Under dagen gör jag det.

I: Sen så har vi också, vi kommer att kolla lite på er hemsida och jämföra med Åhléns, så vi skulle kanske behöva kontakta någon som är webbansvarig på företaget också. Har ni någon som..?

PO: Ja det har vi, jag skall höra om, jag skall prata med henne också.

S: Vad bra.

PO: Återkommer under dagen.

I: Ja men gör så.

S: Toppen.

PO: det är nog bra om ni drar ner dom där frågorna då till dom respektive.

I: Absolut det skall vi göra, vi skall sätta oss och göra det.

PO: ni kan nog börja med dom frågorna så återkommer jag under dagen.

S: Toppen.

I: ja men det låter jättebra.

PO: Hejdå

I&S: Hejdå

Bilaga 6. Ellos Intervju 15 Maj 2013

M: Martin Persson

I: Ida Hallgren

S: Stina Björkgren

I: Hallå

M: Hallå, hallå

I: Så, nu hör vi båda två.

M: Hör ni bra nu?

I: Yes. Det gör vi. Så, du hade sett mailet och sådär med frågorna som vi hade skickat till dig?

M: Det stämmer

S: Då kan väl du börja och berätta lite vem du är och vad du jobbar med på Ellos?

M: Ja, det kan jag göra. Jag har jobbat på Ellos sen i januari nu och jag är, min roll är, vad ska man säga. Commercial Plan Manager är min titel. Och jag är då ansvarig för vår marknadsplan och hålla ihop den i olika kanaler och hur vi kombinerar våra marknadsaktiviteter. Kontra våra säljmål och kontra vår budget och ja det är väl övergripande egentligen dom ansvarsområden som jag har då.

S: okej.

I: Vad bra. Hade han (Per-Olof) berättat nånting om våran uppsats, så att du är lite insatt?

M: Ni får gärna dra lite kort vilka ni är och vad ni skriver om och så vidare.

I: Ja, absolut.

S: Ja vi pluggar ju då på Södertörns Högskola i Stockholm och vi läser ett program som heter ekonomi teknik och design och ni skriver vi våran uppsats inom relationsmarknadsföring där vi ska jämföra två företag, hur dom arbetar för att få lojala kunder och då har vi då er som ett onlineföretag och sen jämför vi er mot Åhléns som ju bara har sin verksamhet offline. Så det är vad vi skriver om.

M: vill ni belysa skillnaderna mellan offline och online just gällande relationsmarknadsföring?

I: Ja exakt.

M: Ja, vad är eran utgångspunkt så att säga? Själva frågeställningen om man säger så.

I: Det är, frågeställningen är ju hur det skiljer sig i arbetet för offline och onlineföretag, i arbetet att skapa lojala kunder.

S: Så det är det vi försöker ta reda på.

M: Det låter som ett spännande ämne faktiskt.

I: Ja men det är det. Och det känns verkligen som när man pratar runt med andra också, andra företag och så att det kommer mer och mer, just området relationsmarknadsföring. Så det känns som att det är ett nytt och spännande ämne. Det kommer utvecklas väldigt mycket.

M: Vad hade ni för ingång då, eller varför blev det just det här ämnet och varför, oftast när man skrev en uppsats hade man ju en teori som man ville testa lite, har ni haft nån sån eller har ni utgått från vitt paper så att säga?

I: Jag tror, vi har nog bara suttit och funderat. Vi kom ju inte i kontakt med det här ämnet förrän nu på C-nivå. Då vi först läste marknadsföring generellt. Och sen så fick vi berättat för oss lite att det handlar mer om relationerna mellan personer än liksom företaget direkt mot kunden. Så vi tyckte att det skulle vara spännande att få lite, en liten annan inriktning på utbildningen så att säga genom att läsa det här. Så då började vi läsa den här kursen på C-nivå då, eh, och sen så är båda intresserade av detaljhandeln i stort och tycker att det är intressant och gärna skulle vilja jobba inom detaljhandeln på nåt vis så det var väl där det började när vi satt och funderade på vad vi skulle skriva om helt enkelt.

S: Ja, men då kan väl du fortsätta och berätta om hur Ellos arbetar med relationsmarknadsföring i stort.

M: Mm. Och alltså om man kollar egentligen på relationsmarknadsföringen som den är i min bok, liknande med den generella marknadsföringen i form av vilka kanaler man använder då relationsmarknadsföring för min del är ju hur man vårdar dom kundförhållanden man har och vilka kanaler man pratar med kunden. Och de fokusområden som vi har är ju då pappret, alltså DM-utskick, i olika former är ju en stor del. E-mail utskick är en stor del. Vi jobbar även med sms och vi jobbar övergripande framförallt med TV då. Och sen så finns det ju olika det är ju liksom steg ett och sen så har vi steg två och det är ju att man pratar sociala medier som Facebook och Instagram till exempel och då kommer man ju till det man egentligen brukar kalla relationsmarknadsföring. Att man kommer in närmare att man pratar lite mer direkt med kunderna. Sen så jobbar vi så mycket som möjligt med att utveckla den här mer segmenterade informationen som vi pratar med kunderna med så att man kommunicerar på det sätt som man vill bli kommunicerad till beroende på vad man är för typ av kund, vad man handlat och när man handlat och hur pass frekvent man är. Med sina mail till exempel, öppning och klick i mail och så vidare.

S: Okej.

I: Hur delar ni in dom kunderna då? Hur definierar ni dom? För att veta vilken kundgrupp dom tillhör?

M: Ja exakt. Det finns ju väldigt mycket data och hantera så vi har ju väldigt mycket data och då vi går igenom och analyserar detta. Generellt så ser man ju när man handlade senast, vad man handlade, vad man har handlat, vilken del av sortimentet, vad dom har köpt egentligen. Och vad man köpte på så att säga. Var det kopplat till det här pappersutskicket du fick? Eller var det kopplat till ett e-mail till exempel. Så att man får den informationen vad det är som har triggat just den här kunden.

I: Okej.

S: Och när skulle ni säga att en kund är lojal för er och gör ni skillnad på återkommande och lojala?

M: Ja det gör vi ju, det finns ju liksom en, beroende på vad man köper, hur ofta och för hur mycket man köper blir det en bedömning av hur lönsam kunden är och där gör vi ju skillnad på det sättet att vi kommunicerar ju olika ofta, i olika kanaler med olika kunder. Där är det ju en skillnad och sen som sagt finns det ju, har ni pratat om premium?

I: Ja.

M: Det är ju ett sånt exempel på en relationsmarknadsföringsåtgärd då.

I: mm. Men har ni nåt spann på exakt hur ofta eller hur många gånger man måste handla för att vara en återkommande kund eller bara en aktiv kund? Lite mer såhär specifikt när ni delar in dom i dom här kategorierna.

M: Nej inte så att vi har, det är snarare den totala, vi har ju tagit fram om man ska säga en scoring av dom här parametrarna, så det är inte så att vi säger att efter en viss tid, si och så utan snarare en scoring som vi gör när vi plockar fram den så ser man vad kunden får för värde och därefter hur pass högt i den här skalan man hamnar då. Det är alltså ingen tidpunkt.

I: Nej okej.

M: Sen håller vi på att titta, hela tiden. Tidigare har det kanske varit så att vi haft fasta tidpunkter att nu skickar vi inte längre efter x antal månader men den håller vi på att förändra för att få in mer variabler i den, att man är ännu smartare och ser lite mer mönster av hur kunden agerar då.

S: Ja okej.

I: Men kan du berätta lite mer ingående hur ni mäter på kunderna. Använder ni er av några särskilda system för det här eller liksom hur funkar det när man mäter kunderna så?

M: Menar du, alltså hur man mäter kunderna, när man handlar, hur man handlar eller hur tänker du?

I: Ja precis, alltså hur ni ser deras beteendemönster eller vad man ska säga?

M: Ja. Eh vi ser ju på vad kunderna handlar så att säga. Vi ser ju från vilken aktivitet det kommer. När det gäller e-mail så har vi ju tillgång till betydligt mer än vad vi har i papper så att säga. Då ser vi ju när kunden har öppnat, när kunden har klickat, vad man har klickat på, var någonstans, alltså har man gått hela vägen eller har man tappat kunden på vägen efter ett klick? Vad öppnar man sitt mail i, är det den smarta telefonen eller är det på en laptop till exempel? Det finns ju väldigt mycket att gå igenom där som vi tittar lite på för att anpassa så mycket som möjligt till dom signalerna som kunderna ger då.

S: Okej. Sen hade vi en fråga då som vi har kommit på i efterhand. Om du kanske kan svara på hur många medlemmar ni har i premiumklubben?

M: Eh, det kan jag faktiskt inte så på rak arm. Och jag måste kontrollera om det är nånting som vi kan släppa ut så att säga den siffran när jag väl har den i så fall.

I: Absolut, men då kan vi ju återkomma till dig för det känner vi att vi att vi skulle gärna vilja ha en bild av hur stor premiumklubben är gentemot hela andelen kunder som ni har på företaget bara för att få en bild av hur stor klubben är så att säga.

S: Vet du hur många kunder Ellos har?

M: Ja, det vet jag väl sen det är ju som sagt, det beror på hur man ska definiera det så det är inget som jag vill bara säga en siffra på det sättet.

S: Nej det förstår jag.

I: Okej. Men vi kan återkomma till den igen helt enkelt. Vad bra. Men ska se här om vi har någon mer fråga som vi skulle ställa utifrån intervjun som vi har haft med Per-Olof. Jag vet inte om det är nånting som du kanske jobbar med. Men det här med att skapa mervärde för kunderna genom relationsmarknadsföringen. Hur arbetar ni med det?

M: För min del så ser jag det som att mervärde är ju hur man lyssnar på sina kunder och hur man kommunicerar med dom därefter. Och det är ju lite så att vi pratar om rätt erbjudanden i rätt tid. Så att till exempel har man köpt en viss vara så vet ju vi om att kunden är intresserad av den varan. Så har man köpt till exempel barnkläder så ska man få information och erbjudanden om barnkläder. Och det där ju en sån sak som vi jobbar med. Och det kan ju vara såna saker som tidpunkt när vi skickar ut mail till exempel beroende på när vi sett att kunden öppnar sitt mail eller vilken dag vi ska skicka ut ett mail och så vidare. Så att man lyssnar på, kunden skickar ju hela tiden signaler till oss. Så att vi tar upp dom och agerar därefter då. Och det är ju en väldigt tydlig del av relationsmarknadsföringen. Och givetvis, har man inte öppnat ett mail, fyra mail i rad, då kanske inte det är den kanalen som vi ska prata med kunden i utan vi kanske har fel mailadress eller vi, så att man agerar på en sån sak så man inte bara fortsätter att skicka.

I: Men hur jobbar ni, nu återgår jag till det du nämnde lite förut, det här med Facebook och Instagram och sånt. Hur jobbar ni med kommunikationen där men kunderna?

M: Ja det är ju, vi har ju ett konto på både Facebook och Instagram och där försöker vi kontinuerligt att uppdatera så att man som gillare får uppdaterad information från oss och där man även kan kommunicera med oss. Att vi svarar på dom kommentarer som kommer in så fort det bara går.

S: okej.

I: Vad är det för informationsflöde som går därigenom då? Vad får ni för kommentarer från kunderna och vad är det ni lämnar ut till kunderna för information på dom sidorna.

M: Det kan vara egentligen, kommentarer kan vara precis vad som helst beroende på erbjudanden eller om det är dom har sett nåt snyggt plagg eller har någon fråga till nåt erbjudande som man har fått som vad är det för typ av byxor till exempel såna saker dyker ju givetvis upp. Informationen som vi går ut med är ju kopplat till egentligen lite mer vad som

händer just nu. Till exempel om det är 17 maj i Norge till exempel eller om vi kommer ut med en ny kollektion eller ja, den typen av händelser då där vi verkligen vill att, komma ut, och att kunderna som följer oss på Facebook ska få det till sig precis som man förväntar sig när man gillar Ellos.

I: Vilka av dom här alla plattformarna som du har nämnt, TV, eran webb, Instagram, Facebook, e-mail och så, vilken skulle du säga är den största plattformen där ni möter era kunder och där ni lättast skapar dom här relationerna med kunderna på?

M: Den största plattformen är ju givetvis vår hemsida. Den är ju klart störst om man tänker på var våra kunder är mest.

S: Okej.

M: Och där har vi ju också olika typer av, alltså det kan ju vara, jag vet inte om ni har kollat på sidan så mycket. Vi tipsar om olika strandbagar som man kan ha med eller man kan gå in och skapa sin egen alltså inspirativt. Vi pratar med kunderna och vi har ju olika tävlingar där man får designa sin sko eller designa sin klänning och så vidare. Så det gäller att skapa ett värde för kunden på sajten där man kan få inspiration och där man kan få vara med och tävla till exempel.

I: Men då skulle du säga, är det plattformen där ni både drar in nya kunder samtidigt som ni bearbetar dom befintliga kunderna?

M: Ja, det skulle jag säga. Man har ju sin egen inloggning som kund på sajten där man har lite mer information för, på individnivå så att säga. Vad man har beställt och tidpunkt när man kan få paket och så vidare så det är det ju helt klart. Det är ju där vi framförallt möter våra kunder. Sen kommunicerar vi via många andra kanaler men det är ju på sajten som man går in till största del.

I: Ja men vad bra. Då har vi fått lite mer information där om hur ni arbetar. Jag tror inte att vi har något mer just för tillfället. Vi har ju kommit ganska långt i vår uppsats och håller på att samla in lite sista information då. Men om det är så att vi har några mer frågor. Är det okej att vi återkommer till dig igen?

M: Ja absolut det går ni gärna göra.

I: Vad bra då ska vi sätta oss ner och skriva i ordning det här som vi har pratat om och gå igenom informationen igen som vi har redan då.

M: Absolut och skicka gärna över det som ni har gjort så kanske jag kan kolla igenom det och komplettera med någonting eller om det är någonting som jag tycker inte blev som jag hade tänkt mig så att säga. Och det är inte för min skull utan framförallt för er skull så att ni får rätt.

I: Ja det ska vi göra. Då får jag tacka för att du tog dig tid! Vi hörs då, ha det bra hej!

M: Hejdå!

Bilaga 7. Ellos Intervju 23 Maj 2013

SL: Sanna Lindström

I: Ida Hallgren

S: Stina Björkgren

SL: Hej det är Sanna.

S: Hej, Hej Sanna, det här är Stina. Jag skulle ringa dig för en intervju som vi mailade om igår.

SL: Hej

S: Hej, är det bra med dig?

SL: Förlåt, jag hör dig lite dåligt.

S: Ska se, jag ska försöka prata lite närmare. Jag har högtalare på så att min uppsatskamrat Ida här kan få höra också.

SL: Okej

I: Ja, hej

SL: Hej

S: Är det bra med dig?

SL: Ja Absolut, det är det. Det är fullt upp som vanligt.

S: Ja okej jag kan tänka mig det.

SL: Det är så det skall va.

S: Ja precis, men vi kör väl igång då. Du kan väl börja med att berätta lite om dig och vad du gör på Ellos.

SL: Ja absolut.. Jag jobbar som e-shop manager och det innebär egentligen att jag leder det teamet som animerar vår butik, kan man säga. Det är ju vår webbsida. Så vi jobbar egentligen inte med dom tekniska delarna av webben utan dom kommersiella delarna av webben, vi har en teknisk plattform och den animerar vi med kommersiell kanal kan man säga. Och då är det tre Dn i mitt tänk kan man säga, den ena är webbdesigner, som sysslar med och designa material egentligen som skall upp på sajten, sen har vi en webbanalytiker som jobbar med och hela tiden se vad är kunderna intresserade av, vad levererar vi bra på, vad levererar vi mindre bra på, vad borde vi göra åtgärder på, vad ska vi göra annorlunda till nästa år och så vidare och sen har vi nästa hjärtat i vår avdelning kan man säga, det är shopmanagement och dom är butikschefen för sina olika delar av sajten kan man säga. Dom har ett eller flera områden var t.ex. dam, barn och herr och så vidare. Allt det ni ser i toppmenyn på sajten. Deras ansvar då det är och synka med, dels med sortiment, vad är det som sortiment har köpt in, vad är det vi ska sälja olika veckor, vilka är viktiga sortimentssatsningar, vad ligger i modebilden, i år ska vi sälja mer byxor än kjolar till exempel. Vilken vecka ska vi göra det, vilken byxa är det dom har köpt in mest av? Så dom synkar jättetajt med sortimentssatsningen och dom strategiska val man gör i kollektionsuppbyggnaden och sen synkar de med övriga marknad, vad har vi planerat för kampanjer och aktiviteter, hur driver vi in trafik till vår butik och utifrån det så gör dom webbplanen. Och webbplanen talar egentligen om då, vilka kategorier lyfter vi vid vilket tillfälle och vilket sätt. Och där jobbar dom jättetajt med dels webbanalytiker för att se att.. Vi hade ett jättebra exempel denna veckan, vi har planerat handdukar och badlakan som ska upp på puschar på sajten nästa vecka, men nu visar det sig att det börjar kunderna söka redan på den här veckan. Så i år kommer efterfrågan på handdukar, badlakan, har kommit en vecka tidigare detta året än vad den kom förra året. Och då bygger vi om, då måste vi se till att hur skyltar vi om i butiken så att de kunder som letar efter detta hittar det dom förväntar sig. Har varorna kommit in i lager, sen vilka kan vi lyfta upp dom? Hur rider vi på den vågen så att säga? Och då lämnar dom ett designunderlag till våra webbdesigners som får designa om på sajten då.

I & S: Okej

S: Kan dom göra det så pass fort så ni hinner få ut det den här veckan då som du pratade om?

SL: Ja, det är ju lite då vad man har för tekniska verktyg och alla företag har ju brister i sina tekniska verktyg. Men en, skifta fokus från en kategori till en annan kan vi göra ganska fort, men beroende på omfattningen av dom justeringarna vi vill göra så kan det ta allting från fem minuter till två dagar, beroende då på vilket ställe jag ändrar på, hur många länder vi vill ändra och så vidare. Men nyckeln i vår verksamhet är dels att göra så bra och stark kommersiell plan, grundplan som möjligt och sen hela tiden ligga och lyssna. Den planen som vi har sjösatt är det verkligen den bästa eller skall vi finetunaden någonstans?

S: och den baserar ni då på vad som har hänt tidigare år?

SL: Bland annat. Tidigare år är ju en viktig input, marknadsdata är en annan viktig input, ser vi att sport är ett exempel där vi ser att det varit en trend dom senaste säsongerna att fler och fler företag gör egna sportkollektioner. Jag vet inte om ni tänkt på det, men förut så var det ju bara typ intersport och stadium och dom här som hade egna sport märken, H&M har ju i och för sig haft det ganska länge. Nu går alla i princip, vi har Gina, vi har Kapphal, ja, Lindex, ja alla går ju ut och slåss om den marknaden, så det är ju en viktig input där. Och då tittar vi ju och väljer sortiment och går med på den resan, eller väljer dom inte att vi ska med och slåss om sport då måste vi ju omhänderta det på ett bra sätt i butiken.

I&S: Ja, just det.

I: Men, vi har pratat lite med PO om det här med utseendet, det visuella i all eran kommunikation. Att ni försöker se likadant ut på alla platser som ni befinner er på. Hur samordnar ni det, hur arbetar ni med det för att få allting att se likadant ut, på, samtidigt liksom?

SL: Vi jobbar egentligen på samm, jag skulle säga liknande sätt som dom flesta aktörer i branschen jobbar på och det är att man tar fram någonting som kallas, varumärkesplattform eller någonting liknande som reglerar hur ska vi uttrycka oss mot kund, vad ska vi göra, vad ska vi inte göra. Utifrån den varumärkesplattformen då definierar man då vilken är vår målgrupp, vilken är det främst vi talar till, vilka värden är viktiga för oss. Utifrån den plockar man fram guidelines och då säger man att okej, Ellos loggan får användas på det här sättet, inte användas på det här sättet, så guidelines är så mycket mer konkret. Det är en manual egentligen och den manualen, finns det en manual för varje kanal, så pappersutskick har en manual, vi på webben har en manual och då är det specat där i vilka typsnitt använder vi, vilka storlekar på dom och där är det ju klart en utmaning, för man vill ha en tydlig röd tråd, men man måste också se till att varje kanal är optimerad. Det sättet som man, i papper till exempel så får man va lite mer kanske konceptuell, skriva lite mer, va lite mer så här lull lull, eller vad man ska säga. På webben så vill man vara mer distinkt, man vill vara mer precis, köp nu, klicka här, vi pratar om call to action som är ett jätte jätteviktigt begrepp för oss, som är egentligen där vi vill att kunden skall klicka och det kan ni se om ni googlar på call to action, så kan ni få fram ganska mycket info om vad är rekommenderat och inte och det är ganska intressant läsning och det skiljer sig ganska mycket ifrån pappersvärlden. Där man kanske säger mer gå in på Ellos för att hitta inspiration till sommarens fester, medans på webben vill vi säga se festnyheterna här och där är det ju viktigt att guidelines, att man kan hålla den röda tråden, men man kan ändå anpassa sig efter sitt media.

I: Ja, då förstår jag. Vad bra, då kan vi gå vidare till nästa fråga kanske då? Det här med communities, om ni arbetar med det och i så fall hur ni använder er av dom communities?

SL: Vad tänker ni på för communities då?

S: Till exempel Facebook och Instagram och sådana, alltså som sociala medier och sånt.

SL: Egentligen då, så ligger inte det under mitt ansvar om man ska säga, men jag kan berätta lite kort hur vi jobbar i allmänhet. Vi är uppdelade då, jag jobbar ju huvudsakligen med vad som händer i butiken på webben då alltså, sen har vi andra människor på marknad som arbetar

med hur driver vi folk till butik och Facebook då till exempel eller andra sociala medier, är, betraktar vi i huvudsak som ett sätt att driva folk till butiken, sen är det till viss del lojalitets skapande och så där, men rent hur vi delar upp det arbetsmässigt så ser man att det är en trafikkälla. Och det mediet som vi huvudsakligen jobbar med det är Facebook och det är en del av vårt marknads, onlinemarknadsföring betraktar vi det som. Vi har gjort en, tidigare, liten satsning på Instagram, men hade inga volymer där, så det är inget vi jobbar aktivt med längre. Och där är det ju alltid en avvägning, hur många kunder när vi kontra vilken kvalitet är det på dom kunderna som vi når?

I: okej, så det främsta är alltså att driva till butik, det är därför ni använder..

SL: Det främsta är att driva till butik, sen har vi ju kundservice också, på Facebook till exempel och vi hanterar ju ganska mycket kundtjänstfrågor därigenom, så det finns ju en serviceaspekt också och sen finns det så klart en lojalitetsaspekt, följer, tycker om allt vi gör.

I: Ja, så ni kollar på medlemmarna som är med i, på Facebook då för att mäta lite lojalitet?

SL: Ja

I: Okej, vad bra.

SL: sen i relation till vår totala trafik så är Facebook väldigt, väldigt liten.

I&S: okej

SL: För det ska man ha med sig också att jämfört med alla kundkontakter vi har, vi har pappersutskick och mail och via google till exempel så är Facebook en väldigt liten del och det skulle jag vilja säga är för de flesta företag. Att volymmässigt är det inte så mycket men kan vara viktigt från ett annat perspektiv.

I: Vad bra. Men vilket skulle du säga var det största eller viktigaste plattformen då att möta era nuvarande och nya kunder på?

SL: Pappersutskick är ju jätteviktiga för oss och det har ju att göra med att vi kommer från en postorder bakgrund egentligen, där man bygger väldigt mycket av sin kommunikation på att skicka kataloger och informera om sortimentet på det sättet. Så pappersutskick är den allra vanligaste trafikkällan och återkommande kunder så klart, dom tar för vana att titta förbi sajten för att se om det har hänt något nytt, sen den näst vanligaste trafikkällan är det som vi kallar för PPC eller SCM som är goggles betalda trafik, alltså dom här annonserna man köper på google. Och sen bland de tre främsta har vi också e-mail utskick som vi gör till våra kunder, så dom tre är våra största trafikdrivare då.

I&S: okej

S: Vad bra, men hur skulle du då säga att ni arbetar med webbsidan. Ja och communities lite grann då ur ett relationsmarknadsföringsperspektiv?

SL: Vi har ganska mycket att göra på dom planen kan jag tycka när det gäller webben. På ett sätt så har Ellos kommit väldigt långt med relationsmarknadsföring, på det sättet att man haft en kunddatabas väldigt länge. I och med att vi har valt att via postorder skickat hem saker till kunden så har vi alltid vetat vem kunden är, till skillnad från butiker, där när man bara går in och handlar och är ganska anonym. Dom kan inte analysera i efterhand, vem har köpt den här produkten och det är därför dom utvecklar alla sina kundklubbar, det är ju egentligen för att kunna identifiera kunden, medans det då har Ellos haft väldigt, väldigt länge. Sen har man framförallt tittat på det när det gäller, vem skall få vilka utskick. För man har haft innehållet i utskicket har vart samma, man har reglerat vem som har fått dom. Till exempel då, vi ska göra en hemkatalog då skickar vi den till dom som köpt hem tidigare, så har Ellos jobbat väldigt länge. Men vad vi håller på med nu då, det är att titta på hur bygger vi faktiskt en relation, hur ökar vi relevansen i det vi gör och då tittar vi ju mer på det också innehållet i det vi skickar, att, där har ju de nya medierna eller vad man ska säga, mail till exempel och sajten är ju mer flexibelt där, vi kan ju anpassa innehållet helt sätt utifrån vad du har beställt igen sen tidigare. Och det är en resa som vi är inne i nu, kan man säga.

I: Okej, hur skulle du säga.. Här är en annan fråga som inte vi skrivit med där men hur skulle du säga att ni skiljer på återkommande och lojala kunder? Alltså, har ni en definition på det?

SL: Ja, vi gör ju olika former av scoring och modeller och man kan klustra kunderna på olika sätt så att det gör vi i vissa kontakter men inte i allt vi gör, kan man säga. För att vara väldigt övergripande

S: Vi förstår, men vad bra. Då tror jag att vi har fått det mesta som vi hade nu. Är det okej att vi återkommer om vi kommer på någon mer fråga? Vi kan ju skriva det på mail bara eller så om du har mycket att göra.

SL: Absolut, det får ni gärna göra. Skickar ni över det ni skriver, så att vi checkar det innan?

S: Absolut

I: Det kommer vi göra

SL: Är det PO ni har huvudkontakten med eller?

I: Ja precis, men vi kommer att maila ut till dig och Martin också, tänker vi så att ni får den, så ni inte får den via han liksom. Och det kommer vi göra i slutet på den här veckan för vi har inlämning nästa vecka, så det kommer bli en ganska kort period för er att läsa igenom det på, men det är så vi måste göra för att hinna så långt som möjligt.

SL: Men jag vet hur det brukar va, det är helt okej. Vi är vana med deadlines.

S: Vad bra, men då får vi tacka så mycket

Alla: Hejdå

Bilaga 8: Tabell För Kodning Av Resultat

Teori	Del i teori	Åhléns	Ellos
Relationsmarknadsföringsprocessen	Identifiera	Satsar på befintliga kunder, dock skaffar de nya genom att försäljaren erbjuder kunden att bli medlem	Skaffar nya genom köp av adresser som de skickar postala utskick till
	Etablera	Generella dagar, samt klubb dagar där de jobbar mer aktivt för att skaffa nya kunder	postala utskick där de pushar för att kunden ska gå in på hemsidan och göra en beställning
	Vidmakthålla	Miljömärkta produkter för att förenkla för kunden att göra bra val	Pratar inget om miljö men anser sig ha billiga produkter med bra kvalitet. Ger kanske ett värde på grund av att produkten lever upp till förväntningarna.
	Utveckla	Säger inget om förtroende, vill att kunden väljer på känsla	Säger inget om förtroende, kreditbindning, tvingar kunder till bindning, ej positivt
	Avsluta	Sätter gräns, kunden välkommen tillbaka	Sätter gräns, kund välkommen tillbaka
Customized		Åhléns Skickar anpassade meddelanden	Ellos Skickar anpassade meddelanden
Retention effects of a customer club	The direct retention effect	Gratis klubb, säger att de vill att kunden inte ska komma pga rabatter men de ger ändå rabatter.	Premium - kunden måste handla för att medlemskapet ska vara lönsamt
	<i>Own service satisfaction</i>	Jobbar mycket med kundklubbspöäng och utskick efter hur bra de handlar.	Inga sådana fördelar i klubben. Dock får alla kunder utskick
	<i>External service satisfaction</i>	Åhléns arbetar ej med detta	Ellos arbetar med detta
	<i>Handling satisfaction</i> <i>Customer relationship satisfaction</i>	Jämför snittkvitton Kan ej bedömas	Säger inte något om detta Kan ej bedömas
	The indirect retention effect	Båda strävar, men kan inte uppfylla detta utan erbjudanden	Båda strävar, men kan inte uppfylla detta utan erbjudanden
On the impact of loyalty cards on store loyalty		Använder klubb för att skaffa information om kunder så att kunder blir nöjda	Behöver inte klubb för att få info om kunder.

Teori	Del i teori	Åhléns	Ellos
The ladder of loyalty	Prospect Purchaser Client Supporter Advocate Partner	X	X
The commitment trust theory of relationship	1. Tillhandahålla resurser 2. Höga krav på företagets värderingar 3. Kommunicera värdefull information 4. Undvika illvilligt	Ingen nämner tillit Har rabatter men vill att kunden kommer av andra anledningar Säger inte att de arbetar med externa, dock har de kändisar i reklamen, visar värderingar Kommunicerar info om bla öppettider osv. Klubbpanelen där de mäter hur nöjda de är, statistik på klubbmedlemmarnas handlande, ingen belöning till den lojala Åhléns kunder är frivilliga.	Ingen nämner tillit dock ser vi att de gör detta Säger hög kvalitet, erbjudanden och rabatter som skickas till kunderna Externa erbjudanden, tillför ingenting till företagets värderingar? Försöker visa sig som ett stabilt företag Hemsida/butik produktinformation Kredit, utnyttjar kunden
Customer loyalty to a commercial website		Åhléns	Ellos Ellos mäter beteendemässigt vilket stöds som en metod, lojala kunder är de som gärna kikar förbi av vana
Mäta lojalitet		Säger attityd men mäter beteende	Mäter endast beteende