



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg
Institutionen för Service Management

En samskapad värld

– att kommunicera samskapat värde till kunden

**Cecilia Bertilsson
Joel Johansson
Angelika Svensson**

**Handledare:
Johan Hultman
Veronica Åberg**

**Magisteruppsats
Vt 2009**

Abstract

Technology-Based Self-Service (TBSS) has existed within the service of ATMs and self-service at gas stations for a substantial amount of time. In recent years has this phenomenon also extended in the retail industry. The purpose of this thesis is to explore how retail company through communicating co-created value as a part of its identity can affect how the customers adopt TBSS. IKEA of Sweden whose concept involves the customer in the production process has taken a step further and implemented TBSS at the check-out and is therefore chosen as the object for the study. The thesis explores both the company and the customer's perspective. The result shows distinct correlations between the customer's perception of co-created value as a part of the company's identity and the customer's attitude towards the introduction of TBSS. If a company in a distinct way can communicate co-created value as a part of its identity it has an increased opportunity to improve the customer's attitude to TBSS.

Keywords; Technology-Based Self-Service (TBSS), Co-created value, IKEA

Sammanfattning

Teknologibaserad självservice (TBSS) är en företeelse som länge funnits i form av bankomater och självservice på bensinmackar. På senare år har detta fenomen även växt sig allt starkare inom detaljhandeln. Syftet med denna uppsats är att utreda hur ett detaljhandelsföretag genom att kommunicera samskapande av värde, som en del av sin identitet, kan påverka hur teknologibaserad självservice emottas av kunden. Som undersökningsobjekt för detta syfte valde vi att studera företaget IKEA, då företagets koncept gör kunden delaktig i produktionsprocessen och de även tagit steget till att implementera teknologibaserad självservice i kassalinjen. Uppsatsen tar utgångspunkt i såväl ett företags- som ett kundperspektiv. Resultatet visar tydliga samband mellan den uppfattning kunden har av samskapat värde som en del i företagets identitet och kundens mottaglighet med avseende på företagets TBSS – erbjudande. Detta tyder på att om ett företag på ett tydligt sätt kan kommunicera samskapat värde som en del i företagets identitet så har detta företag en möjlighet att förbättra kundens inställning till TBSS.

Nyckelord; Teknologibaserad självservice (TBSS), Samskapat värde, IKEA.

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Bakgrund & problembeskrivning	6
1.2 Syfte & frågeställningar	7
1.3 Bakgrundsfakta IKEA och snabbkassan	8
1.4 Avgränsning	9
1.5 Kritik	9
1.5.1 Teoretiskt urval	9
1.5.2 Empiri	10
1.6 Disposition	10
2. Metod	11
2.1 Val av metod & undersökningsobjekt	11
2.2 Intervjuer: utformning & genomförande	12
2.3 Enkät: utformning & genomförande	13
3. Teoretisk ram	16
3.1 Marknadskommunikation	16
3.2 Image & Identitet	16
3.3 Kunden som medproducent	17
3.4 Samskapat värde	18
3.5 Technology-Based Self-Service (TBSS)	19
3.5.1 Definition av begreppet	19
3.5.2 Förtjänster och problem i TBSS – erbjudandet	20
3.5.3 TBSS – erbjudandet: betydelsefulla attribut	23
4. IKEA – Ett företag, en identitet, en snabbkassa	26
4.1 IKEA:s grundidentitet och grundimage	26
4.2 Samskapat värde: i identiteten, i image n och i snabbkassan	27
4.2.1 Samskapat värde i identiteten	27
4.2.2 Samskapat värde i image n och vägen dit	28
4.2.3 Samskapat värde i snabbkassan	31
4.3 Snabbkassan - image ns betydelse för upplevelsen	32
4.3.1 Samskapat värde	33
4.3.2 Hastighet	34
4.3.3 Nöje	35
4.3.4 Användarvänlighet	36
4.3.5 Kontroll	37
4.3.6 Valmöjlighet	38
4.3.7 Personalinsats	39
4.3.8 Shoppingupplevelse	41
5. Avslutande del	41
5.1 Diskussion	42
5.1.1 Vad påverkar kundens upplevelse i snabbkassan?	42
5.1.2 Samband mellan image och TBSS	42
5.1.3 Kommunikation: samskapat värde – kommunikation: snabbkassan	45

5.2 Slutsatser	46
5.2.1 Slutsats – med utgångspunkt i frågeställningarna	46
5.2.2 Slutsats - ur ett vidare perspektiv	48
5.3 Avslutande reflektioner	50
5.4 Förslag till fortsatt forskning	51

Källförteckning

- Bilaga 1. Intervjufrågor Lisa Henriksson 2009-04-14**
- Bilaga 2. Intervjufrågor Anders Hornbäck 2009-04-15**
- Bilaga 3. Intervjufrågor Fredrik Kellberg 2009-04-21**
- Bilaga 4. Enkätundersökning 22-23/4-2009**
- Bilaga 5. Hypoteser**
- Bilaga 6. Enkätresultat - information**
- Bilaga 7. Enkätresultat - övrigt**

1. Inledning

Uppsatsens första kapitel presenterar den bakgrund och problembeskrivning som ligger till grund för det syfte och de frågeställningar som avser besvaras. Därefter följer beskrivningar av de avgränsningar som gjorts samt kritik mot den teori och empiri som använts. Kapitlet avslutas med en beskrivning av uppsatsens disposition.

1.1 Bakgrund & problembeskrivning

Att utnyttja teknologiska landvinningar för att förändra kundens roll i interaktion med serviceföretaget är ingen ny företeelse. Inom bankväsendet har bankomaten som exempel existerat i över 25 år¹, de flesta bilburna konsumenter tillfredsställer sedan länge helt naturligt sina bensinbehov för egen maskin och köp av exempelvis biljetter via telefon eller automater känns inte längre som någon nymodighet.² Anledningen till att dessa företeelser idag ses som naturliga uppgifter för konsumenten att hantera ligger högst sannolikt i att de företag som erbjuder dessa redan tidigt lyckades förmedla de förtjänster de innebar för nyttjaren.³ Ett område där denna kommunikation synes ha fungerat sämre är vid självscanning inom detaljhandel. De första försöken med denna typ av Technology-Based Selv-Service (framledes benämnt TBSS) är i stort sett samtida med bankomatens födelse, allmänhetens accepterande har emellertid låtit vänta på sig.⁴ Trots en problematisk och lång introduktionsfas ser det idag ut som att självscanning inom detaljhandeln äntligen blivit accepterat av konsumenten. Detta kan dels ses som en följd av att den genomsnittliga konsumenten är långt mer bekväm med och medveten om teknologiska framsteg⁵, dels som en följd av att företagen blivit bättre på att kommunicera kundens vinster.⁶ Inom detaljhandeln är det emellertid än så länge nästan uteslutande bland större aktörer i dagligvaruhandeln detta genomslag skett varför forskningen på området främst är inriktat på denna typ av butiker. Det faktum att det svenska möbelvaruhuset IKEA nu genomför en storskalig satsning kombinerat med det faktum att "the next service industries to consider these systems will be drugstores

¹ Dabholkar, Pratibha A; Bobbitt, Michelle L & Lee, Eun-Ju. (2003). *Understanding consumer motivation and behaviour related to self-scanning in retailing*. International Journal of Service Industry Management. Vol. 14, Nr. 1. s. 59

² Anselmsson, Johan. (2001). *Customer-Perceived Service Quality and Technology-Based Self-Service*. Lund: Business Press. s. 13

³ Zeithaml, Valarie A; Bitner, Mary Jo & Gremler, Dwayne D. (2006). *Services Marketing . Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill. 4th edition. s. 403

⁴ Dabholkar; Bobbitt & Lee. (2003). s. 60

⁵ Ibid., s. 60

⁶ Zeithaml; Bitner & Gremler. (2006). s. 403

and home improvement chains”⁷ gör att det känns naturligt att tillämpa något av den forskning som varit förbehållen dagligvaruhandeln på ett företag som IKEA.

Med hänvisning till de stora kostnadsbesparingar och effektivitetsökningar som är möjliga vid en lyckad introduktion av ett omfattande TBSS – erbjudande⁸ samt de kritiska följderna och stora kostnader som kan bli aktuella vid ett potentiellt misslyckande⁹ ser vi tydliga motiv till forskning på området. Ett område vi ser som relativt outforskat är den koppling som eventuellt kan göras mellan ett företags identitet och konsumentens mottagande av dess TBSS – erbjudande. I Johan Anselmssons studie kring servicekvalitet görs denna koppling i förbigående men sätts inte som föremål för vidare analys.¹⁰ Den bild vi fått av IKEA som ett företag med en mycket tydlig identitet inriktat på samskapat värde, det vill säga en hög grad av kunddeltagande, gör det till ett utmärkt objekt för studier på detta område. Då samskapat värde i detta fall dels kan ses som en tydlig del av företagets identitet och dels som en tydlig del i företagets TBSS – erbjudande vill vi se om kunden påverkas genom sin image av IKEA att i större utsträckning vara välvilligt inställd till företagets snabbkassor.

1.2 Syfte & frågeställningar

”It is critical to clearly understand how to best implement, manage and promote SSTs (TBSSs)¹¹ for success.”¹² Denna slutsats är resultatet av ett resonemang var Curran och Meuter reflekterar över den höga andelen av företag som, vid introduktion av en TBSS – lösning, misslyckas med att få denna att resultera i avkastning. Vi vill undersöka hur företag genom att ta hänsyn till en specifik aspekt av sin identitet kan förbättra sin kommunikation och härigenom underlätta introduktionen av denna form av teknologi. Denna målsättning ger att uppsatsens syfte kan formuleras som följer:

Att utreda hur ett detaljhandelsföretag genom att kommunicera samskapande av värde, som en del av sin identitet, kan påverka hur teknologibaserad självservice emottas av kunden

⁷ Dabholkar; Bobbitt & Lee. (2003). s. 60

⁸ Zeithaml; Bitner & Gremler. (2006). s. 402

⁹ Curran, James M; Meuter, Matthew L. (2007). *Encouraging existing customers to switch to self-service technologies. put a little fun in their lives.* Journal of marketing Theory and Practice. Vol. 15. Nr. 4. s. 296

¹⁰ Anselmsson. (2001). s. 158

¹¹ Författarens anmärkning

¹² Curran; Meuter. (2007). s. 296

Detta syfte avser vi fördjupa oss i med utgångspunkt i följande frågeställningar vilka betraktar vår problemformulering ur såväl företagets som konsumentens perspektiv.

- 1. Vilket utrymme har samskapat värde i IKEA:s identitet?*
- 2. Hur kommuniceras samskapat värde till IKEA:s kunder?*
- 3. I vilken utsträckning uppfattar IKEA Danmarks kunder samskapat värde som en del i IKEA:s identitet?*
- 4. Uppfattas IKEA:s självscanningserbjudande i Danmark olika av företagets kunder beroende på deras syn på samskapat värde?*

1.3 Bakgrundsfakta IKEA och snabbkassan

År 1943 grundade Ingvar Kamprad möbelföretaget IKEA. Idag finns det 253 IKEA – varuhus i 24 länder runt om i världen. IKEA:s affärsidé är att erbjuda bra produkter till låga priser så att så många människor som möjligt ska kunna ha möjlighet att handla där. Därför är det en stor del i IKEA:s koncept att kunden är delaktig i processen. De hämtar sina varor på lagret, sköter själva hemtransporten samt monterar ihop varorna. Kunden utför dessa moment för att hålla priserna nere.¹³ Sedan 2006 har även detta tankesätt spridit sig till kassalinjen då IKEA introducerade snabbkassan på det svenska varuhuset Bäckebo.¹⁴ I IKEA Danmark startade implementeringen av snabbkassorna vintern 2008.¹⁵ I en snabbkassa scannar kunden sina varor själv tillskillnad från i den traditionella kassan som har personal som betjänar kunden. Det rekommenderas att inte ha över 15 varor och kunden kan endast betala med kort. I en självscanningsstation finns det fyra snabbkassor och den bemannas alltid av en kassamedarbetare. När kunderna närmar sig kassalinjen finns där en medarbetare, den så kallade frontlinern, som ska förstå kundens behov och vägleda kunden mot rätt kassa och betalningssätt.¹⁶

¹³ IKEA:s Hemsida. Tillgänglig: http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea_new/our_business_idea/index.html
(Läst: 2009-05-20)

¹⁴ IKEA:s personaltidning. *Readme*. Nr. 1. 2007.

¹⁵ Intervju. Hornbeck, Anders. Köpenhamn. (2009-04-15)

¹⁶ *Insight – a supplement to IKEA ideas*. Inter IKEA Systems. Nr. 6. December 2008.

1.4 Avgränsning

Vi har valt att genomföra denna studie på ett enskilt företag inom detaljhandelsbranschen och härmed valt bort möjligheten till jämförelser mellan företag med olikheter i identitet och image. Detta val har gjorts medvetet för att tillåta oss tid och resurser att grundligt undersöka IKEA såväl ur ett företags- som ett konsumentperspektiv. Då företagets identitet betraktats har vi begränsat oss till att fokusera på ett specifikt attribut nämligen samskapat värde. Detta vill vi motivera med att samskapat värde är en så uppenbar och dominerande del av ett TBSS – erbjudande att en betydligt mer detaljerad jämförelse kan göras om vi fokuserar på detta begrepp relativt om begreppet identitet behandlas generellt. Med avseende på de attribut som använts för att ge en bild av kundens syn på företagets snabbkassor har vi begränsat oss till ett fåtal av dem som undersökts i tidigare studier. Det urval som har gjorts har grundats främst på i vilken utsträckning dessa attribut, i tidigare studier, visat sig ha betydelse för kundens tillfredsställelse. Som följd av detta vill vi främst framhålla att demografiska faktorer (ålder, kön, inkomst) samt situationsbundna dito (trängsel, kö, tidpunkt) uteslutits helt medan personanknutna attribut hos kunderna (inställning till teknologi, behov av personlig service) behandlats medvetet ytligt. Den enkla anledning till att denna skarpa avgränsning i attributurval gjorts ligger i att vi ville utforma en enkät som betraktades som hanterbar av största möjliga andel respondenter. Det är vår övertygelse att denna strategi bidragit starkt till att ge oss ett mustigt enkätunderlag ur vilket vi kunnat dra välgrundade slutsatser. Vi har dessutom valt att betrakta företaget IKEA ur ett mycket begränsat geografiskt perspektiv. Vår enkätundersökning genomfördes exempelvis uteslutande på IKEA – varuhus i Köpenhamnsområdet, vi är medvetna om att detta i viss mån försämrar generaliserbarheten. Emellertid är vi övertygade om att IKEA:s identitet är enhetligt kommunicerad och uppfattad ur ett västvärldsperspektiv och att våra resultat därför är tillämpbara allra minst på objekt verksamma inom denna kontext.

1.5 Kritik

1.5.1 Teoretiskt urval

Ur ett kritiskt perspektiv kan det vara möjligt att ifrågasätta det faktum att de teorier som ligger till grund för denna uppsats till allra största del grundar sig på studier genomförda utanför detaljhandelskontexten. Detta har setts som en nödvändighet då ytterst få studier kring TBSS är genomförda inom nämnda kontext. Ett undantag från detta är Anselmssons doktorsavhandling från 2001 vilken behandlar TBSS i en svensk dagligvarubutik. Vi hänvisar

i vår analys i stor utsträckning till resultat från denna undersökning och finner i denna även stöd för att dra slutsatser med utgångspunkt i teorier genomförda i angränsande kontexter. Detta då denna strategi även begagnats av Anselmsson som framgångsrikt hänvisar till material från exempelvis Dabholkars studie, vilken är genomförd med avseende på snabbmatssektorn. Vi vill även poängtera att mycket av det teoretiska material som hänvisas till fokuserar på kundens upplevda servicekvalitet. I syfte att inte göra denna uppsats alltför teoretiskt tyngd har vi undvikit att gå in på ett resonemang kring servicekvalitetens koppling till kundens tillfredsställelse och utgår istället ifrån att god servicekvalitet är synonymt med en tillfredsställd kund. Vi är medvetna om att det finns relativt få forskare med teorier på området, såsom Dabholkar och Anselmsson, vilket gör att denna uppsats i hög utsträckning styrs efter deras tidigare forskning.

1.5.2 Empiri

I likhet med de flesta svenskar under pensionsålder är vi uppvuxna i ett samhälle där IKEA är en mer eller mindre ofrånkomlig del av vardagen. Vi är medvetna om att vår förståelse av företaget i någon mån riskerar färga våra resultat. Det har emellertid varit vår strävan att under arbetets gång bibehålla en objektiv attityd och använda våra observationer av och kunskaper om IKEA för att tillföra substans till våra intervjuresultat snarare än att grumla våra slutsatser. Den utan jämförelse starkaste kritik som kan riktas mot det empiriska material som ligger till grund för denna uppsats kan hänvisas till vår enkätundersökning. Då IKEA Danmark i långt större utsträckning än vi förväntat lyckats förmedla budskapet om samskapat värde till sina kunder fick vår kategorisering av respondenter svår slagsida. Vi utsattes för en anmärkningsvärd underrepresentation av kunder som inte uppfattat samskapat värde som en del av IKEA. Följden av detta blev att vi inte hade tillräckligt underlag för att statistiskt säkerställa resultatet av vårt material genom chi-två testning. Vi hänvisades till att, utifrån de korstabeller som jämförelser mellan våra oberoende och beroende variabler resulterade i, söka efter mönster som kunde betraktas som tydliga. Det är vår bestämda åsikt att flera av de mönster som observerades indikerade otvetydiga samband mellan nämnda variabler. Bristen på statistisk säkerhet avhåller oss emellertid från att bestämt yrka på styrkande alternativt förkastande av uppsatta hypoteser.

1.6 Disposition

I uppsatsens inledande del introduceras bakgrund och problemformulering som mynnar ut i syfte och frågeställningar. Därefter motiveras den avgränsning som gjorts och den kritik som

är av vikt att beakta vid val av teori och empiri. I kapitel två presenteras val av undersökningsobjekt samt de metoder som legat till grund för besvarandet av syfte och frågeställningar. Det tredje kapitlet tar upp relevanta teorier på området, så som kunden som medproducent, samskapat värde och Technology-Based Self-Service (TBSS). I kapitel fyra varvas teori och empiri i en omfattande analys vilken mynnar ut i det femte kapitlet som inleds med en diskussion för att följas av uppsatsens slutsatser. Kapitlet avslutas med reflektioner samt förslag till fortsatt forskning.

2. Metod

Kapitlet inleds med val av undersökningsobjekt samt en kort bakgrundsbeskrivning av företaget. Detta följs av en utförlig beskrivning av intervjuernas och enkäternas utformning och genomförande.

2.1 Val av metod & undersökningsobjekt

Som övergripande metod för denna studie har använts en fallstudie av IKEA Danmark fördjupad med en enkätundersökning bland företagets kunder. Anledningen till att en fallstudie betraktats som ett strategiskt metodval är att syftet med denna uppsats uppfyller de två huvudförutsättningar som Yin anser motivera denna ansats. För det första behandlas ett modernt och i högsta grad aktuellt fenomen och för det andra avser denna forskning besvara frågor som främst är av en förklarande karaktär.¹⁷ Då syftet är att koppla kundens upplevelse av samskapat värde, som en del av företagets identitet, samman med attityder till TBSS så är det viktigt att studera ett fall där dessa båda faktorer är väl integrerade delar i verksamheten. En viktig del i IKEA:s identitet är den aktivt deltagande kunden. ”Vår affärsidé grundar sig på ett samarbete med kunden”¹⁸ ”Tillsammans sparar vi pengar för en bättre vardag.”¹⁹ Är blott ett par sätt på vilka IKEA själv poängterar att företaget medvetet arbetar för att ge kunden möjlighet att genom samarbete förbättra sin egen upplevelse. Även i teoretiskt material på området tas IKEA upp som ett exempel och en nyckel till företagets framgång beskrivs som att ”IKEA’s customers become essential contributors to value – they create value for

¹⁷ Yin, Robert K. (1994). *Case study research – Design and methods*. Thousand oaks: SAGE Publications. 2nd edition. s. 6-8

¹⁸ IKEA:s Hemsida. Tillgänglig: http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea_new/our_business_idea/better_life/index.html. (Läst: 2009-04-21)

¹⁹ IKEA:s Hemsida. Tillgänglig: http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea_new/our_business_idea/better_life/index.html. (Läst: 2009-04-21)

themselves through participating in the manufacturing, design, and delivery process.”²⁰ Vi anser med grund i detta ha goda, såväl teoretiska som konkreta, belegg för att utgå ifrån att samskapat värde innehar en framskjuten position i IKEA:s identitet. Att IKEA kan anses vara ett givande undersökningsobjekt även ur ett TBSS-perspektiv, motiveras helt enkelt genom att företaget genomför en omfattande implementering av denna moderna teknologi i sina varuhus världen över. Den storskalighet med vilken IKEA genomför sin satsning på självscanning ger en ökad trygghet med avseende på relevansen för denna uppsats. Ett flertal av företagets kolleger inom detaljhandelsbranschen genomför även de försök med denna teknologi men detta rör sig i de flesta fall om pilotprojekt vars framtid känns mer osäker än vad fallet är för vårt objekt. Att Danmark valts som geografisk bas för denna studie motiveras, då IKEA:s identitet får anses vara relativt globalt homogen, främst genom TBSS anknutna aspekter. Den främsta anledningen är att självscanning är en i stort sätt oprövad företeelse i den danska detaljhandeln, vilket säkrar oss respondenter som med stor sannolikhet har sina åsikter ofärgade av tidigare erfarenheter på området. Även det praktiska faktum att Köpenhamnsområdet försåg oss med två varuhus av liknande karaktär, för genomförande av vår enkätstudie, får anses som positivt. Detta då ett fördubblat antal undersökningsobjekt ger studien en ökad generaliserbarhet.

2.2 Intervjuer: utformning & genomförande

I syfte att finna svar på våra frågeställningar ur företaget IKEA:s synvinkel genomförde vi under april månad 2009 kvalitativa intervjuer med tre personer vars olika arbetsuppgifter inom företaget ansågs kunna ge varierande perspektiv på dess identitet. Den första intervjun genomfördes med Lisa Henriksson vars arbetsuppgifter huvudsakligen består i ansvar för kommunikation och utbildning med avseende på den globala implementeringen av IKEA:s snabbkassor. Denna intervju hade i huvudsak två syften. För det första skulle den ge en bild av hur någon som arbetar aktivt för att forma IKEA:s image betraktar samskapat värde ur ett identitetsperspektiv. För det andra låg fokus på kommunikationsfrågor och hur detta kommuniceras internt i företaget, men även i förlängningen hur det förs ut till konsumenten. Intervju nummer två fokuserade på det danska perspektivet varför Anders Hornbeck, ansvarig för IKEA:s implementering av självscanning i Danmark, var det logiska intervjuobjektet. Genom denna intervju försökte vi främst kasta ljus över huruvida IKEA:s identitet i Danmark på något sätt, och med huvudfokus på samskapat värde, skiljer sig från företagets globala dito. Den syftade även besvara om företaget vid uppstarten av sitt självscanningsprojekt tog

²⁰ Zeithaml; Bitner & Gremler. (2006). s. 400

medveten hänsyn till identitetsanknutna hänsyn, så som samskapat värde. Avslutningsvis intervjuades Fredrik Kellberg, ansvarig för den globala implementeringen av självscanning. Denna intervju var till karaktär och syfte relativt snarlik den intervju som genomfördes med Anders Hornbeck. Den huvudsakliga skillnaden var perspektivet vilket i det senare fallet tog fasta på IKEA:s centrala identitetsskapande och om/hur företaget arbetar för att göra denna identitet till en enhetlig företeelse i sin globalt utspridda verksamhet.

Vårt intervjuunderlag kom som sagt att bestå av tre separata intervjuer med anställda inom IKEA-koncernen. Trots att dessa intervjuer sinsemellan skilde sig åt väsentligt i fråga om innehåll var det strukturella upplägget relativt enhetligt. Samtliga konstruerades i en halvstrukturerad²¹ form vilket gav två huvudsakliga fördelar. För det första gav den ganska omfattande intervjuguide, som i förväg utformades och i förväg delgavs respondenten, nämnde respondent möjlighet att förbereda sig och härigenom förse oss med fylliga och relevanta svar. För det andra gav denna delvis fria form oss som intervjuare möjlighet att utveckla våra frågor och, med underlag i respondentens svar, i vissa fall formulera frågor av en helt ny karaktär. Rent tematiskt var samtliga intervjuer inriktade på IKEA:s identitet. I fallet med Anders Hornbeck och Fredrik Kellberg sökte intervjun dessutom utforska aspekter av TBSS-implementering ur ett lokalt respektive globalt perspektiv. I intervjun med Lisa Henriksson söktes däremot i första hand kopplingar mellan identiteten och företagets kommunikation. Då samtliga intervjuer genomfördes med respondenter som är väl införstådda med de begrepp och teorier som denna uppsats centrerar kring ansåg vi oss inte behöva förenkla våra frågor i någon större utsträckning i syfte att uppnå ökad förståelse. Däremot ville vi i största möjliga utsträckning undvika akademisk jargong på det att intervjun skulle flyta på bra och intervjuobjekten skulle uppmuntras att ge utförliga och användbara svar. Detta motiverade oss att utforma intervjuguider var våra tematiska frågor brutits ner i kortare dynamiska varianter,²² dessa guider finns bifogade i bilaga 1 (Lisa Henriksson), bilaga 2 (Anders Hornbeck) samt bilaga 3 (Fredrik Kellberg).

2.3 Enkät: utformning & genomförande

Genom enkätundersökningen sökte vi, huvudsakligen kvantitativa, svar som uteslutande utgick från konsumentens perspektiv. Detta ledde oss att konstruera ett frågeformulär med

²¹ Bryman, Alan. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber. s. 301

²² Kvale, Steinar. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Den mark: Studentlitteratur. s. 122

mestadels slutna frågor. För att uppnå god reliabilitet utformades formuläret genom att de akademiska och tunga forskningsfrågorna översattes i enkla och okomplicerade vardagsfrågor med minsta möjliga utrymme för missförstånd. Med hänsyn till vårt syfte var det av stor vikt att fånga en population som varit i kontakt med och skapat sig en image av IKEA. Enkätundersökningen genomfördes fördenskull i två IKEA-varuhus var vi var säkerställda respondenter som i någon form interagerat med företaget. Urvalet i undersökningen får betraktas som obundet slumpmässigt då vi på intet sätt sökte styra vilka medlemmar av populationen som erbjöds möjlighet att besvara enkäten.²³ Rent praktiskt tog detta sig uttryck i att vi, utanför IKEA:s kassalinje, frågade alla som vi hade möjlighet till. Efter att ha gjort övervägande kring vilken tillförlitlighet och precision som sökte uppnås men även tagit mer praktiska aspekter så som tidsmässiga och ekonomiska med i beräkningen beslöts 400 enkäter utdelas. För att ge något ökad generaliserbarhet fördelades dessa jämnt på två olika IKEA-varuhus i Köpenhamnsområdet vilket slutligen resulterade i 389 användbara svar. De elva enkäter som uteslöts från sammanställningen gjorde så på grund av att de antingen förkommit under ifyllande eller ifyllts i väldigt hög grad ofullständigt. För att motivera vår population att ta sig tid för besvarande av enkäten erbjöds de en kupong för kaffe och kaka i IKEA:s restaurang, som tack för sin medverkan. Ett tilltag som med stor sannolikhet hade positiv inverkan på svarsfrekvensen. Under onsdagen den 22 april genomfördes enkätundersökningen i Taastrup där 200 enkäter utdelades. Dessa fördelades på 75 enkäter under ett förmiddagspass, mellan halv elva och tolv, samt 125 enkäter under eftermiddagen, mellan halv två och fyra. Under torsdagen den 23 april genomfördes en i det närmaste identisk undersökning i Gentofte med omvänd fördelning, det vill säga 125 enkäter på förmiddagen och 75 enkäter på eftermiddagen. Genom denna fördelning sökte vi i största möjliga mån fånga genomsnittskundens uppfattning.

Den enkät som delades ut finns bifogad i bilaga 4, det kan vara av värde att reflektera över motiv som ligger bakom viktiga aspekter i dess utformning. Vi sökte genom vår enkätundersökning främst generaliserbara svar på hur kunden uppfattar IKEA och en rad aspekter på företagets TBSS-erbjudande. Vi ville så långt som möjligt undvika att skrämman potentiella respondenter med ett alltför omfattande frågeformulär. Detta motiverade oss att sätta samman en enkät bestående främst av kvantitativa frågor med slutna svarsalternativ. Vår huvudsakliga avsikt med dessa kvantitativa frågor var att studera frekvenser med avseende på

²³ Trost, Jan. (2001). *Enkätboken*, Lund: Studentlitteratur. s. 34

hur IKEA:s image upplevs (den oberoende variabeln), fråga 4 och 5. Dessa frågor syftade dels att kategorisera IKEA:s kundunderlag i respondenter som är medvetna respektive omedvetna om den plats samskapat värde har i IKEA:s identitet. Dels att kategorisera utifrån respondenter som är medvetna respektive omedvetna om det budskap IKEA vill förmedla med avseende på ekonomiska vinster som möjliggörs för kunden genom samskapat värde. Slutligen formulerades två öppna frågor på temat vars främsta syfte var att ge en mer nyanserad bild av den övergripande image kunden har av företaget och hur denna kan kopplas till företagets satsning på självscanning.

Resultatet av frågeställningarna ovan skulle sedan sättas i relation till de svar som getts på frågorna kring kundens uppfattning av företagets TBSS-erbjudande (den beroende variabeln), fråga 11 till 18. Dessa frågor utformades med grund i följande resonemang. Det skulle bli högst överskådligt och kanske till och med omöjligt att utforma en enkät som direkt kan visa på samband mellan kundens uppfattning av ett företags identitet och dennes uppfattning av samma företags TBSS-erbjudande. Fördenskull ansåg vi det nödvändigt att bryta ner TBSS-erbjudandet, i detta fall IKEA:s snabbkassor, i mindre beståndsdelar vilka visat sig ha betydelse för kundens upplevelse. Främst genom att reflektera över tidigare studier på området men även med viss bakgrund i intervjuer med IKEA-anställda, tror vi oss ha lyckats definiera de viktigaste av dessa beståndsdelar. Ett flertal teoretiska studier har utforskat vilken inverkan en rad olika faktorer har på kundens tillfredsställelse vid användande av TBSS.²⁴ Denna kombination av teoretiskt och empiriskt material ligger i det följande till grund för åtta hypoteser. Dessa hypoteser har satts upp för att utgöra en ram för vår enkätundersökning. Enkätundersökningen har följaktligen som huvudsakligt syfte att utforska eventuella samband som vi anser stärker alternativt inte stärker dessa hypoteser. Nämnade hypoteser finns bifogade i bilaga 5.

Fråga 9 och 10 är även dessa av kvantitativ karaktär och skall betraktas som ett kompletterande perspektiv till de intervjuer som genomförts angående IKEA:s kommunikation. Dessa frågor har med andra ord inte använts som underlag för någon form av hypotesprövning. Frågorna 6 till 8 samt de demografiskt inriktade frågorna, 20 och 21 kan uppfattas som oväsentliga för denna uppsats syfte, dessa har inkluderats på förfrågan från

²⁴ Anselmsson. (2001). s. 140-142; Dabholkar; Bobbitt, & Lee. (2003). s. 63; Dabholkar. Pratibha A. (1996). *Consumer evaluations of new technology-based self-service options: An investigation of alternative models of service quality*. International Journal of research and Marketing 13. s. 33

IKEA och kommer inte att behandlas i det följande. Enkäten innehåller även tre frågor av kvalitativ karaktär vilka avser ge respondenten möjlighet till subjektiva beskrivningar vilket kan skänka en utökad substans åt uppsatsens analys. Fråga 2 och 19 inleds med slutna svarsalternativ för att sedan, i följdfrågor, ge utrymme för fördjupade reflektioner, medan fråga 3 är helt öppen.

3. Teoretisk ram

I detta kapitel presenteras teoretiskt material på, för uppsatsen relevanta områden. Detta inleds med en kort beskrivning av marknadskommunikation och en definition av image samt identitet. Därefter följer teorier som behandlar hur kunden kan involveras i produktionsprocessen – kunden som medproducent, samskapat värde samt Technology-Based Self-Service (TBSS).

3.1 Marknadskommunikation

Kommunikationen är en viktig del i marknadsföringen, hur personalen agerar gentemot kunderna och vad företagets fysiska resurser ger för intryck påverkar kunderna och kommunicerar ut ett budskap, detta är interaktiv marknadsföring.²⁵ Den interaktiva marknadsföringen är den som kunden upplever, de kan pröva giltigheten av den och kan ställa den i relation till deras förväntningar i verkligheten.²⁶ Distinktionen mellan klassisk marknadskommunikation via massmediakanaler som till exempel radio, TV samt tidningar och interaktiva källor, till exempel det interpersonella mötet med personalen i en butik är av stor betydelse när en innovation ska kommuniceras. Samtidigt som kommunikation via massmedia förmår nå en långt större publik så är de interpersonella kanalerna att betrakta som långt mer effektiva. Mötet ansikte mot ansikte, med exempelvis butikspersonal är en överlägsen kommunikationsmetod när det gäller att få individer att acceptera och ta till sig nya idéer.²⁷

3.2 Image & Identitet

Ett företags identitet är den bild som företaget vill förmedla till sina kunder²⁸ och en image är den subjektiva bild som konsumenten har när de tänker på ett företag. En målände

²⁵ Grönroos, Christian. (2002). *Service Management och marknadsföring. En CRM ansats*. Malmö: Liber. s. 291-292

²⁶ Ibid., s. 292

²⁷ Rogers Everett M. (1995) *Diffusion of Innovation*, New York; The Free Press. Fourth Edition. s.18

²⁸ Grönroos. (2002) s. 317

beskrivning som i metaforiska ordalag beskriver kopplingen mellan ett företags identitet och dess image görs av David Bernstein och lyder;

”My identity is largely my concept and image of myself. *Your* image of me will be determined by what you learn second-hand but chiefly what you see and hear when we meet – the way I dress, talk, cut my hair. So I will choose my barber, my suit, my glasses in order to present the image of myself I want you to have.”²⁹

Han påpekar vidare att det är av företaget aldrig kan utgå ifrån att den bild företaget lyckas förmedla stämmer överens med den verklighet som avser skapas i kundens medvetande ”Image is opposed to reality. There is often a dichotomy between what is and what is perceived”³⁰ För att utveckla en stark image krävs, från företagets sida, kreativitet och hårt arbete. Det räcker inte att marknadsföra företaget genom ett par annonser och därefter tro att kunderna har fått en positiv image som speglar företagets identitet.³¹

3.3 Kunden som medproducent

Tjänstebegreppet innehåller många olika moment som tillsammans påverkar kundens helhetsintryck när en tjänst genereras.³² En tjänst skapas först när den upplevs av kunden, där kunden ofta medverkar i syfte att nå ett visst resultat. Det är därför viktigt att skapa kundförväntningar som är realistiska för kunden samt att integrera kunderna som upplysta medproducenter.³³

”The lack of knowledge and control of when, where and with what input the customer will come to the service encounter, as well as how she/he will participate in the production process, presents the organization with substantial input uncertainty...and operational disturbance”³⁴

Det måste med andra ord finnas ”användarvänliga” instrument och tillgång till kunskap som gör det lätt för kunden att vara medproducent, ju mindre fel som uppstår i processen desto högre blir den upplevda kvaliteten. Flexibiliteten ökar ju fler moment som kan överflyttas på kunden, detta är positivt för den kundupplevda kvaliteten och även för produktiviteten. Generellt ökar och förbättras produktiviteten när aktiviteterna för kunden ökar, den

²⁹ Bernstein, David. (1984) *Company Image & Reality*, Eastbourne: Holt, Rinehart and Winston Ltd. s. 63

³⁰ Bernstein. (1984). s. 13

³¹ Kotler, Philip; Bowen, John R. & Makens, James C. (2002). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Upper Saddle River, N.J. Prentice Hall. s. 88

³² Edvardsson, Bo; Amerup-Cooper, Birgitta. (1998). *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur. s. 28

³³ Ibid., s. 28

³⁴ Larsson, R; Svensson, K & Ulvenblad, P-O. (1993). *Strategic human resource management of services : matching customers, employees, and job design in banks*. Working paper. Institutet för ekonomisk forskning. Lund Universitet. 1993:21. s. 3

förbättrade kundupplevelsen har visat sig gå hand i hand med att kostnaderna minskar.³⁵ Kunden ska betraktas som en deltidsanställd som har både kunskap och ses som en arbetsresurs. Bowen betonar vikten av att belöna kunderna, vilket motiverar och gör kunderna mer benägna att vara en del i produktionsprocessen.³⁶ Hur kunderna styrs och motiveras påverkar deras agerande i denna produktion, ett centralt område som erbjuder både problem och möjligheter i utvecklingen av nya tjänster.³⁷

3.4 Samskapat värde

“The future of competition/.../lies in an altogether new approach to value creation, based on an individual-centered co-creation of value between consumers and companies.”³⁸ Med dessa ord vill Prahalad och Ramaswamy måla upp en bild av kanske den mest kritiska framgångsfaktorn för det moderna serviceföretaget, att inkludera kunden i den värdeskapande processen.³⁹ Dagens välinformerade och aktiva kunder är inte längre nöjda med att få en färdig produkt i handen utan har insett att de genom att interagera med företagen kan åstadkomma vad som beskrivs som ett samskapat värde.⁴⁰ Begreppet samskapat värde är mycket komplext och att ge en kortfattad men ändå heltäckande definition får betraktas som omöjligt. Ur ett företagsperspektiv kan det vara värdefullt att ta upp några utmärkande drag. Ett företag som vill erbjuda konsumenten ett samskapat värde bör fokusera på att skapa en miljö som; möjliggör skraddarsyddna upplevelser för kunden, låter kunden vara delaktig i såväl att definiera som att lösa sina problem samt låter kunden anpassa tjänsten alternativt produkten till sin egen kontext.⁴¹ För att skapa goda förutsättningar för ett effektivt kunddeltagande är det viktigt för företaget att ta hänsyn till några grundläggande strategier. Dessa strategier är i detalj omfattande men kan teoretiskt indelas i tre olika kategorier; att definiera kundens jobb, att rekrytera, utbilda och belöna kunden och att hantera kundsammansättningen.⁴² Ett exempel på hur samskapat värde tillämpas i praktiken är det

³⁵ Edvardsson; Amerup-Cooper. (1998) s. 41-42

³⁶ Bowen, David E. (1986) *Managing Customers as Human Resources in Service Organizations*. Human Resource Management. Vol 25. No 3. s. 371-383

³⁷ Edvardsson; Amerup-Cooper. (1998) s. 32

³⁸ Prahalad, C.K.; Ramaswamy, Venkat. (2004). *The future of competition: Co-creating unique value with customers*. Boston: Harvard Business School Press. s. 12

³⁹ Ibid., s. 10

⁴⁰ Prahalad, C.K.; Ramaswamy, Venkat. (2004). *Co-creation experiences: The next practice in value creation*. Journal of interactive Marketing. Vol 18. Nr. 3. s. 6

⁴¹ Ibid., s. 8

⁴² Zeithaml, Valerie A; Bitner, Mary Jo & Gremler, Dwayne D. (2006). s. 400-401. Normann, Richard; Ramirez, Rafael. (1993). *From value chain to value constellation: designing interactive strategy*. Harvard Business review. Vol. 71. Nr. 4. s. 404-405

svenska möbelföretaget IKEA.⁴³ Zeithaml, Bitner & Gremler hävdar att en av nyckelfaktorerna bakom IKEA:s framgång är att företaget lyckats involvera kunden i sitt produktionssystem.⁴⁴ En del av detta erbjudande är att kunden genom att montera och transportera sina varor erbjuds bättre design till lägre priser. Dessutom är varje IKEA-varuhus designat i syfte att underlätta för kunden att enkelt ta del i samskapandet av förbättringar i sitt och familjens vardagsliv. Exempel på hur denna delaktighet underlättas är att kunden redan vid ingången förses med pennor, kataloger och anteckningsmaterial för att själv kunna botanisera bland de helhetslösningar som utgör en stor del av företagets skyltning. Som tillägg till detta söker IKEA, genom att erbjuda lekplatser för barnen samt restaurang och café för de trötta och hungriga, vara, inte bara en möbelaaffär, utan en angenäm upplevelsedestination för hela familjen.⁴⁵ Genom att omdefiniera rollerna i den traditionella värdekedjan⁴⁶ har IKEA lyckats göra samskapandet av värde i sina butiker till en enkel, rolig och angenäm upplevelse för sina kunder.⁴⁷ Det är alltså enligt dessa teorier förlegat att se IKEA:s låga priser och kostnader som företagets enda konkurrensfördelar. En stor del av förklaringen till företagets framgång ligger i en processuell förändring som ger kunderna en möjlighet att, genom samskapat värde, bidra till sin egen tillfredsställelse.⁴⁸ ”IKEA wants its customers to understand that their role is not to *consume* value but to *create* it.”⁴⁹ Det är alltså av stor vikt för ett företag som vill tillämpa samskapat värde att kunden förstår värdet av sin roll i processen. Vad som emellertid har en avgörande betydelse för framgång är om det värde som skapas, exempelvis i form av lägre priser, större bekvämlighet eller något liknande, är tillräckligt tilltalande för konsumenten för att motivera dennes medverkan.⁵⁰

3.5 Technology-Based Self-Service (TBSS)

3.5.1 Definition av begreppet

Då ingen tillämpbar översättning av Technology-Based Self-Service (TBSS) varit möjlig att finna i det teoretiska material som behandlar fenomenet så kommer detta begrepp framledes att definieras i sin engelska originalform. Den komponent som kräver tydliggörande innan en uttömmande definition av uttrycket kan göras är, service. Det engelska ordet service kan

⁴³ Normann; Ramirez. (1993). s. 65-77

⁴⁴ Zeithaml; Bitner & Gremler. (2006). s. 400-401

⁴⁵ Normann; Ramirez. (1993). s. 65-77

⁴⁶ Ibid., s. 65-77

⁴⁷ Zeithaml; Bitner & Gremler. (2006). s. 400-401.

⁴⁸ Ibid., s. 400-401.

⁴⁹ Normann; Ramirez. (1993). s. 65-77

⁵⁰ Zeithaml; Bitner & Gremler. (2006). s. 389

beroende av kontext och form ge en uppsjö svenska betydelser.⁵¹ I detta sammanhang kommer, med stöd av tidigare litteratur på området,⁵² det svenska begreppet tjänst att betraktas som lika till betydelse.

En tjänst enligt Grönroos:

”En tjänst är en process som består av en rad mer eller mindre påtagliga aktiviteter som vanligen, men inte nödvändigtvis alltid, sker i samverkan mellan kund och servicepersonal och/eller fysiska resurser eller varor och/eller tjänsteleverantörens system, och som utgör lösningar på kundens problem”⁵³

Denna definition lämnar, genom att ta upp samverkan med fysiska resurser, utrymme att inkludera den typ av teknologi/tjänst kombination som här avser studeras. En detaljerad och enhetlig beskrivning av det mer avsmalnade begreppet TBSS är svår att finna. De flesta studier som är genomförda på området verkar utgå ifrån att betydelsen ligger i begreppet. Det kan vara av värde att klargöra vissa kännetecken.

En TBSS innebär kunddeltagande i någon omfattning. Anselmsson beskriver TBSS, i det närmaste en definition av begreppet som står att finna, som: ”service delivery where the customer, to at least some degree, serves him-/herself by using the technology of the service company rather than receives service from a person.”⁵⁴

TBSS inkluderar alltid någon form av teknologi men i fokus ligger tjänsten (service). Detta blir tydligast om man jämför TBSS med det närbesläktade SST (Self-Service Technologies). SST fokuserar uttryckligen på själva teknologin och kan därför vara ett bra begrepp att använda vid tekniska jämförelser mellan till exempel en bankomat och en självscanningskassa. TBSS emellertid betraktar i första hand de mjukare värdena, den ”self-service” som möjliggörs genom diverse teknologiska hjälpmedel.

3.5.2 Förtjänster och problem i TBSS – erbjudandet

I förhållande till det klassiska mötet mellan kund och anställd kan TBSS erbjuda fördelar på två problemområden. TBSS kan kontrollera såväl heterogeniteten som förgängligheten hos

⁵¹ Lexins hemsida. Tillgänglig: <http://lexin.nada.kth.se/cgi-bin/sve-eng>. (Läst: 2009-05-05)

⁵² Anselmsson. (2001). s. 26

⁵³ Grönroos. (2002) s. 58

⁵⁴ Anselmsson. (2001). s. 26

tjänsten.⁵⁵ Heterogeniteten kontrolleras i den mån att den mänskliga faktorns, ofta negativa, inverkan, med sina humörsvängningar och egenheter, minskar från tjänsteföretagets sida. Både företaget och kunden kan relativt tryggt förutse karaktären och resultatet av mötet. Förgängligheten kontroll innebär att den tidigare svåra problematiken med att lagerhålla tjänster⁵⁶ finner nya lösningar. Medan tjänsteföretaget tidigare mötte ständiga utmaningar i att försöka förutse personalbehovet i den dagliga verksamheten så kan implementering av TBSS innebära att en plötslig underbemanning kan åtgärdas genom en enkel knapptryckning. Till exempel genom att en butik med självscanningserbjudande öppnar några nya kassor var kunden i stor utsträckning klarar sig själv.⁵⁷

Det existerar även potentiella problem bland de faktorer som särskiljer TBSS från det mer allmänna tjänsterbjudandet. Dessa möjliga nackdelar ligger i avsaknaden av personlig kontakt. Grönroos poängterar som ett av tjänstens utmärkande drag att centralt värde skapas i samverkan mellan köpare och säljare.⁵⁸ Utmärkande för TBSS är att personalens inblandning i tjänsteproduktionen minskar drastiskt. Negativa konsekvenser av detta kan vara svårigheter att bygga upp långsiktiga relationer med kunderna och problem för företaget att göra snabba rättelser när någonting fallerat i kundens nyttjande av tjänsten. Företaget blir också mer beroende av att tekniken fungerar. Implementering av TBSS betyder ju en samtidig implementering av risken för teknologiska haverier.⁵⁹

TBSS i den mening det nu beskrivits är ett relativt vitt begrepp som kan innefatta allt ifrån penninguttag i en automat till klädköp över Internet. Resultatet av denna skrift är inte tänkt att vara generaliserbart för tillämpning över hela detta vida spektrum varför redogörelse för den specifika typ av TBSS som kommer att behandlas nu följer. I tidigare teoretiskt material föreslås följande kategorisering i olika typer av TBSS, beroende på var och hur tjänsten levereras;

⁵⁵ Curran James M; Meuter Matthew L & Surprenant Carol F. (2003) *Intentions to Use Self-Service Technologies: A Confluence of Multiple Attitudes*. Journal of Service Research. Vol. 5. Nr. 3. s. 209-224

⁵⁶ Grönroos. (2002) s. 60

⁵⁷ Curran; Meuter & Surprenant. (2003) s. 209-224

⁵⁸ Grönroos. (2002) s. 59

⁵⁹ Curran; Meuter & Surprenant. (2003) s. 209-224

	På serviceplatsen	Hos kunden
Direkt kontakt	<p>CELL 1</p> <p>Kund går till serviceplatsen och använder teknologin för att utföra tjänsten. T.ex. bankautomater, biljettautomater, självscanning på bibliotek och detaljhandel, automatiska receptguider i detaljhandeln, automatiska bensinpumpar, blodtrycksmaskiner, turistinformation.</p>	<p>CELL 2</p> <p>Kunden använder teknologin från hemmet/arbetet för att utföra tjänsten. T.ex. Internetshopping, interaktiv TV-shopping, reservationer och informationssökande över Internet, kontoinformation, finansiella transaktioner, distanskurser.</p>
Indirekt kontakt	<p>CELL 3</p> <p>Kund går till serviceplats och använder automatiserade telefonsystem för att utföra tjänst. T.ex. Automatisk väckning på hotell, telefonbank på bank, kontoinformation på bibliotek och i detaljhandel.</p>	<p>CELL 4</p> <p>Kunder ringer automatisk telefonservice från hemmet/arbetet för att utföra tjänsten. T.ex. Telefonbank, automatisk biljett-bokning via telefon (flyglats, färja, bio), automatiska tidtabeller (bussar och tåg).</p>

Figur 2. Fritt översatt från Anselmsson (2001)⁶⁰

De olika typer av TBSS som här kategoriseras har alla sina distinkta kvalitéer och innebär olika typer av utmaningar för de företag som erbjuder dem.⁶¹ En studie av självscanning i en fysisk detaljhandelsbutik utgör det empiriska underlaget för denna uppsats varför figurens Cell 1 blir aktuell. De former av TBSS som faller inom denna kategori utmärks av att de kräver fysisk närvaro såväl som lyhördhet från kundens sida. Denna, relativt stora, inblandning av kunden i tjänsteproduktionen ger att processens komplexitet ökar och att resultatet därför blir mera oförutsägbart.⁶² Denna komplexitet, orsakad av nämnda kundinteraktion på både det teknologiska och fysiska (omgivning, personal) området, medför att TBSS som kan härledas till cell 1 uppvisar betydelsefull särpräglning. Av betydelse för denna uppsats är framför allt att ett bredare spann av kvalitetspåverkande faktorer blir aktuella för kundens värdering av tjänsten än vad som är fallet för TBSS i övriga celler⁶³

⁶⁰ Anselmsson. (2001). s. 13

⁶¹ Ibid., s. 14

⁶² Berkley, Blair J; Gupta, Amit. (1995). *Identifying the information requirements to deliver quality service*. International Journal of Service Industry Management. Vol. 6. Nr. 5. s. 33

⁶³ Anselmsson. (2001). s. 15

3.5.3 TBSS – erbjudandet: betydelsefulla attribut

En av de viktigaste poängerna med denna uppsats är att lyckas dra slutsatser kring eventuella relationer mellan företagets totala image och kundens uppfattning av den TBSS, i detta fall självscanning som erbjuds. För att ha en chans att göra dessa kopplingar är det av kritisk betydelse att lyckas bryta ner TBSS-erbjudandet i beståndsdelar och fokusera på de faktorer som erfarenhetsmässigt har visat sig ha betydelse för hur kunden upplever tjänstekvalité. Alternativt vilka faktorer kunden anser skulle påverka tjänstekvalitén i det fall nyttjande av självscanningen undviks av kunden.

TBSS, framför i den form som det betraktas här (självscanning inom detaljhandelsverksamhet), är en relativt modern företeelse. Detta till trots så har en rad studier, av rent teoretisk såväl som empirisk karaktär, gett en stadig grund att bygga vissa antagande, kring betydelsefulla faktorer i samspelet mellan TBSS och kund, på. Dabholkar framhåller, i en av de första artiklar som skrivits på området, hur viktigt det är att vara uppmärksam på särprägen hos TBSS i förhållande till de klassiska tjänstemötena mellan kund och personal. ”Technology-based self-service options represent a unique form of service delivery, and the dimensions of service quality suggested in traditional models may not apply.”⁶⁴ Denna studie gör i första hand åtskillnad mellan attributsanknutna faktorer och mera känslomässiga faktorer som kan härledas till kundens person. Dabholkar väljer att betrakta de TBSS-knutna attributen; snabbhet (speed of delivery), hanterbarhet (ease of use), pålitlighet (reliability), nöje (enjoyment) och kontroll (control) samt de kundanknutna aspekterna; allmän attityd mot teknologi (attitude towards using technological products) och behov av personlig interaktion (need for interaction with service employee) Resultatet av den scenariobaserade enkätundersökning som genomfördes gav att de faktorer som starkast påverkar kundens uppfattning av tjänstekvalité är TBSS-attributen nöje och kontroll samt, i något mindre utsträckning, hanterbarhet. En viktig iakttagelse var att de känslomässiga aspekterna, teknologiattityd och behov av personlig interaktion, påverkade kundens uppfattade tjänstekvalité i klart mindre utsträckning än de TBSS-knutna attributen. Dabholkar förklarar detta med att konsumenter som försätts i obekanta situationer tenderar kognitiva framför känslomässiga utvärderingar.⁶⁵ När dessa resultat betraktas är det viktigt att hålla i åtanke att

⁶⁴ Dabholkar, Pratibha A. (1996) *Consumer evaluations of new technology-based self-service options: An investigation of alternative models of service quality*. International Journal of Research in Marketing. Vol. 13 Nr. 1. s. 29-52

⁶⁵ Ibid., s. 29-52

resultaten enbart baseras på försökspersonernas förväntningar och inte på verkliga upplevelser.

Den betydelse Dabholkar tillskriver nöje som TBSS – attribut för kundens upplevda servicekvalitet styrks även tydligt i en aktuell studie genomförd av Curran och Meuter. Dessa har uttryckligen fokuserat på kundens förväntade resultat av att använda ett TBSS – erbjudande med avseende på faktorerna allmän nytta, sociala fördelar och nöje. När kundens benägenhet att ta till sig ett TBSS – erbjudande speglades i dessa variabler framträdde ett för forskarna oväntat resultat ”The relative importance of enjoyment was less expected. In fact, it was found to be the most significant influence included in this study.”⁶⁶ Den huvudsakliga slutsats som dras utifrån detta är att nöjesaspekten erbjuder serviceföretaget en möjlighet att skänka kunden tillfredsställelse från ett oväntat håll, ”as consumers, we expect all methods to be fast, fair and accurate, so the extra benefit of enjoyment is appealing.”⁶⁷

En undersökning med liknande fokus men med ett upplägg som fångar respondentens upplevda tjänstekvalité genomfördes, av Anselmsson. Även i detta fall har en uppdelning gjorts mellan personspecifika kontra teknologianknutna attribut, vartefter hur dessa relaterar till den upplevda tjänstekvalitén har utforskats.⁶⁸ En mängd hypoteser som grundar sig i dessa attributs inverkan på kundens subjektiva kvalitetsuppfattning har ställts upp vartefter hypoteserna har testats via en kvantitativ undersökning (enkät) för att styrkas alternativt förkastas. De attribut som visade sig ha starkast kopplingar till kundens upplevda tjänstekvalité hos det TBSS-alternativ som använts var hanterbarhet och snabbhet.⁶⁹ Dessutom visade sig nöje, tillförlitlighet, personalsupport, det fysiska utförandet samt möjlighet till kontroll över egna handlingar vara goda determinanter för upplevd tjänstekvalité.⁷⁰ Även bland de personspecifika attributen kunde aspekter som influerar kunduppfattningar spåras, exempelvis; behov för självständighet, självförtroende och undvikande av social risk. Emellertid var dessa determinanter generellt sett svagare än de teknologianknutna vilket, i kombination med att de hypoteser som byggde på demografiska antagande kunde förkastas fullständigt, lett Anselmsson att dra följande slutsats.

⁶⁶ Curran; Meuter. (2007). s. 295

⁶⁷ Ibid., s. 296

⁶⁸ Anselmsson. (2001). s. 73-76

⁶⁹ Ibid., s. 206

⁷⁰ Ibid., s. 204-206

Teknologianknutna attribut är avsevärt starkare determinanter för upplevd tjänstekvalité än personspecifika dito.⁷¹

I en studie som tillämpar ett brett metodologiskt angreppssätt söker Dabholkar, Bobbitt och Lee belysa vad som motiverar konsumenter att nyttja alternativt undvika TBSS i allmänhet och självscanningserbjudande i synnerhet⁷². Denna studie skiljer sig från Anselmssons på ett antal punkter. Dels studerar den en situation där kunden erbjuds ett val mellan att använda och undvika självscanning och studerar vad som motiverar båda alternativ. Dels i det att den, utöver att betrakta rent person- respektive teknologianknutna attribut, genom en kvalitativ undersökning inkluderar möjliga situationsbundna influenser på konsumentens respons till självscanning. I likhet med tidigare redovisade studier är teknologianknutna attribut viktiga determinanter för kunders inställning till självscanning. Kvalitativ analys visar att kontroll, tillförlitlighet, nöje, och användarvänlighet samtliga är viktiga faktorer för kunder som nyttjar denna form av TBSS. Dessutom framhölls, i den kvalitativa analysen, förbättrad hastighet som huvudanledningen till att självscanning uppskattades av de kunder som valde att nyttja detta alternativ.⁷³ Konsumentanknutna skillnader kategoriserades som demografiska respektive känslomässigt baserade. De demografiska faktorer som undersöktes ansåg med ett försumbart undantag (Internettillgång) vara helt utan betydelse för självscanningsnyttjandet. De konsumentanknutna skillnader som utforskades (behov att undvika personalkontakt och positiv inställning till teknologi) visade sig däremot båda betydelsefulla för huruvida konsumenter valde självscanning. Det bör emellertid poängteras att dessa faktorer betydelse inte styrktes kvantitativt utan endast uppmärksammades genom innehållsanalys av kundintervjuer varför deras betydelse knappast kan generaliseras i lika hög utsträckning som är fallet för de teknologianknutna.⁷⁴ Innehållsanalys användes även, i kombination med observation, för att betrakta situationsbundna influenser på självscanningspreferenser. Exempel på influenser som studerades var, trängsel, köer, brådska, tid på dagen och så vidare. Så när som på trängsel befanns de situationsbundna faktorerna vara av försumbar betydelse för kundernas uppfattning av självscanningserbjudandet. Avslutningsvis, och av stor betydelse för företag i implementeringsfasen av självscanning, så identifieras situationer som kan avskräcka, i övrigt positivt inställda konsumenter från att använda denna teknologi; restriktioner med avseende på antal varor i självscanningskassorna, brist på personalassistent

⁷¹ Anselmsson. (2001). s. 201-204

⁷² Dabholkar, Bobbitt & Lee. (2003). s. 59-95

⁷³ Ibid., s. 59-95

⁷⁴ Ibid., s. 59-95

och inflexibla betalningsmöjligheter. Det föreslås att ett ökat ledningsfokus på dessa faktorer har potential att öka kundnyttjandet av snabbkassor och som följd göra ett lyckat TBSS erbjudande mera sannolikt.⁷⁵

För att sammanfatta den tidigare forskningen på området TBSS så kan konstateras att ett flertal olika perspektiv och metodologiska ansatser har använts men i huvudsak har resultaten uppvisat stora likheter.

- Demografiska skillnader har försumbar betydelse för uppfattningen av TBSS
- Teknologianknutna attribut är viktigare än kundkaraktistik för uppfattningen såväl som nyttjandet av TBSS
- Ett flertal attribut hos TBSS-erbjudandet har i någon utsträckning betydelse för konsumentens attityd till TBSS. Exempelvis på sådana är: Snabbhet, hanterbarhet, nöje och tillförlitlighet.
- Situationsbundna faktorer har liten inverkan på konsumentens uppfattning av TBSS.

4. IKEA – Ett företag, en identitet, en snabbkassa

I följande kapitel varvas teori och empiri i en omfattande analys. Analysen inleds med företagets syn på sin identitet kontra kundens image av företaget. Därefter belyses samskapat värde i identiteten, via företagets kommunikation i imagen, samt i snabbkassan. Analysen avslutas med ett resonemang kring hur den upplevda imagen kan kopplas till upplevelsen av attribut som påverkar kundens upplevelse i snabbkassan.

4.1 IKEA:s grundidentitet och grundimage

För att kunna ge en väl underbyggd bild av den roll som samskapat värde har i IKEA:s identitet är det viktigt att först klargöra vilka grunder denna identitet vilar på. De intervjufrågor som relaterar till företaget IKEA:s identitet har av samtliga intervjuobjekt besvarats relativt samstämmigt. Vad IKEA vill förmedla till konsumenten är bilden av ett företag som erbjuder en bra produkt till ett lågt pris. Detta kan exemplifieras ur ett såväl lokalt som globalt perspektiv. Lokalt, i Anders Hornbecks uppfattning av hur IKEA Danmark vill betraktas av sina kunder, ”I hög grad vil vi jo gerne opfattes som et, et kvalitetsprodukt til et

⁷⁵ Dabholkar, Bobbitt & Lee. (2003). s. 59-95

saerdeles rimlig pris.”, globalt i Fredrik Kellbergs bild av hur IKEA vill betraktas av konsumenter världen över, ”Vi erbjuder många människor att köpa bra, prisvärda produkter.”

Det är i anknytning till detta av intresse att betrakta hur kundens grundläggande bild av IKEA ser ut. Då kunderna tillåts fritt beskriva hur de ser på företaget IKEA, (se bilaga 4, fråga 3) ges bevis på att företaget lyckats väl med att kommunicera sin identitet ut till kunden. En överväldigande stor andel av svaren (239 av 340, samtliga positiva) hänvisar i någon utsträckning till företagets låga priser. Denna faktor följs tätt av respons som på något sätt kan kopplas till varornas kvalitet alternativt design eller utbudet av dessa (226 av 340 positiva; 5 av 340 negativa). Några exempel:

”Billigt”

”Kvalitet”

”Billige møbler, og gode, noget som alle har råd til”

”Kvalitet til rimelige priser. Fyldt med inspiration til hjemet.”

”Sikkert sted at gå hen, hvis jeg mangler møbler

dvs. jeg kan altid finde noget godt og brugbart”

4.2 Samskapat värde: i identiteten, i imagen och i snabbkassan

4.2.1 Samskapat värde i identiteten

I en djupgående diskussion kring hur IKEA lyckas erbjuda de prisvärda produkter som utgör själva grunden i företagets identitet beskriver Lisa Henriksson det samskapade värdet som en viktig konkurrensfördel för företaget. Hon beskriver hur kunderna på IKEA tillåts göra mycket själva, ”Att vi visar produkterna i ett sammanhang skiljer oss från våra konkurrenter på det sättet att vi har olika interiörer som kunden kan följa igenom, provsitta, titta på och känna och klämma.” men poängterar även att företaget inte får glömma bort att kunden ibland kan behöva hjälp ”i ett koncept som vårt där vi måste, där kunden gör så mycket själva, så måste personalen bidra där det behövs personal.” Med andra ord beskriver hon ett koncept där IKEA gör sin del och kunden sin vilket i slutändan ger ett förbättrat resultat för båda. Detta stämmer väl överens med det tillvägagångssätt som i teori beskrivs som samskapat värde.⁷⁶

⁷⁶ Zeithaml; Bitner & Gremler. (2006). s. 387-414

Det kan med hänvisning till ovanstående anses klart att samskapat värde innehar en tydlig plats i IKEA:s identitet.

4.2.2 Samskapat värde i imagen och vägen dit

Det är nu av stort intresse att definiera vilket utrymme detta begrepp har i medvetandet hos företagets representanter och som följd hur det tar sig uttryck i den konkreta verksamheten och kommunikationen. En förutsättning för att samskapat värde ska vara en fungerande del i ett företags koncept är att företaget kan definiera vilken grad av inblandning som önskas från kundens sida samt hur denna ska ta sig uttryck.⁷⁷ Henriksson tar upp flera konkreta exempel på olika uppgifter som IKEA överlåter på kunden. Urval, hemtransport av platta paket samt montering av produkten är några av de moment som skapar delaktighet för kunden. Hornbeck går ännu ett steg längre och säger att kunden på IKEA Danmark, i den mån denne tar till sig gör-det-själv konceptet, numera har möjligheten att fungera nästan fullständigt autonomt ”Man kör hertil, man har fået iden om at der skal handle, så går man igenem varehuset der er faktiskt muligheden for nesten at gøre alting selv.”

För att det ska finnas någon poäng i att ett företag på detta sätt tillämpar samskapat värde som en del i sitt koncept bör framgå tydligt för kunden hur detta kan ta sig uttryck och vilken roll hen kan spela i processen. Zeithaml; Bitner & Gremler betonar att det är av yttersta vikt för företaget att utbilda och visa kunden på vilket sätt dennes insats belönas.⁷⁸ En uppfattning som delas av Hornbeck som framhåller att en stor del av IKEA:s framgång bygger på att kunden förstår denna del av företagets koncept. Han poängterar även bestämt att denna förståelse av konceptet inte är kundens ansvar det är IKEA:s, något som osökt för oss in på företagets kommunikation av samskapat värde. Både Henriksson och Hornbeck tar upp ”how to shop” som ett första exempel på hur denna kommunikation tar sig uttryck. Hornbeck beskriver detta som en utbildningskatalog vilken lär kunden hur man lättast och mest smärtfritt tar sig igenom IKEA. Henriksson utvecklar detta då hon beskriver hur ”how to shop”, genom att förklara sambandet mellan olika aspekter på kundens delaktighet i processen och företagets låga priser, ska motivera kunden att göra sin insats i butiken. Hon framhåller alltså att detta kommunikationspaket vill berätta för kunden att, ”vi erbjuder ett lågt pris därför att ni gör det här”. Denna mera klassiska marknadsföring tar sig även uttryck i

⁷⁷ Zeithaml; Bitner & Gremler. (2006). s. 404-405

⁷⁸ Ibid., s. 405

kommunikationen på företagets hemsida. Här beskrivs hur kunden genom att göra sin del bidrar till att låta IKEA hålla fast vid sina låga priser.⁷⁹

I övrigt beskriver Henriksson kommunikationen kring samskapat värde i termer som kan beskrivas som interaktiv marknadsföring. Hon tar upp hur kunden genom att möta produkterna i ett sammanhang och genom att möta personal som reflekterar IKEA:s kultur och värderingar kan skapa sig en bild av ett företag där kundens delaktighet är en naturlig del av erbjudandet. Den interaktiva marknadsföringen består i vad kunden möter i butiken och dess framgång bygger på att kunden förstår företagets koncept.⁸⁰ Hornbeck är medveten om problem i anknytning till detta och framhåller att IKEA Danmark i dagsläget inte är starka nog i kommunicera ut företagets koncept till hundra procent. ”Vi er ikke gode... vi er ikke stærke nok til at kommunikere. Vi er ikke stærke nok til at vise kunden hvordan de lettest kommer igennem og derfor oplever vi alltså at der er for mange som søger om hjælp.” Enligt honom går information om hur kunden lättast tar sig igenom butiken alltså inte fram till alla, varför en hel del kunder tvingas söka hjälp i onödan. Hade dessa kunder varit fullt ut upplysta om IKEA:s koncept och sina möjligheter till samskapat värde, hade deras upplevelse med största sannolikhet blivit bättre och viktiga personalresurser hade kunnat omfördelas.

Vi ser ovan att samskapat värde har en viktig plats i IKEA:s identitet. Detta är emellertid ingen garanti för att det innehar samma framträdande roll i den bild som kunden har av företaget.⁸¹ Den tveksamhet Hornbeck dessutom visar då han reflekterar kring hur samskapat värde kommuniceras till kunden betonar dessutom vikten av att ställa frågan: i vilken mån har IKEA varit framgångsrika i sin kommunikation och lyckats göra samskapat värde inte bara till en del av företagets identitet utan även av dess image? Den enkätundersökning som genomförts har gett såväl kvantitativa som kvalitativa svar på denna fråga. En av grundpelarna i samskapat värde är att kunden är delaktig i att förbättra sin egen upplevelse i mötet med företaget.⁸² Genom att låta kunden värdera sin roll i den upplevelse som ett IKEA-besök resulterar i söker vi i fråga fyra värdera hur omfattande insikten i denna delaktighet är bland företagets kunder. Denna värdering följs upp av en fråga (fem) var fokus ligger på de positiva följderna av samskapat värde. Det är företaget IKEA:s åsikt att samskapat värde är en

⁷⁹ IKEA :s Hemsida. Tillgänglig:

http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea_new/our_business_idea/better_life/index.html. (Läst: 2009-04-21)

⁸⁰ Grönroos. (2002) s. 292

⁸¹ Bernstein. (1984) s. 13

⁸² Prahalad, C.K; Ramaswamy, Venkat. (2004). s. 8

möjlighet för kunden att påverka priserna i varuhuset och syftet med denna fråga är att belysa huruvida denna följd av samskapat värde är uppenbar för kunden.

4. Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök⁸³

		Frekvens	Procent
Giltiga	Instämmer helt	197	50,6
	Instämmer delvis	144	37,0
	Har ingen åsikt	39	10,0
	Instämmer delvis inte	1	,3
	Instämmer inte	1	,3
	Total	382	98,2
Saknade	0	7	1,8
Total		389	100,0

Svaren på denna fråga visar tydligt att IKEA:s kunder i mycket stor utsträckning har uppfattat samskapat värde som en del i företagets identitet. Nära 90 procent av kunderna har helt eller delvis förstått att de har en uppgift att utföra vid sitt IKEA – besök, medan endast två respondenter av 389 tar avstånd från detta tankesätt.

5. Min insats hjälper IKEA att hålla ned sina priser⁸⁴

		Frekvens	Procent
Giltiga	Instämmer helt	183	47,0
	Instämmer delvis	109	28,0
	Har ingen åsikt	77	19,8
	Instämmer delvis inte	5	1,3
	Instämmer inte	6	1,5
	Total	380	97,7
Saknade	0	9	2,3
Total		389	100,0

Det står även klart att IKEA i relativt stor utsträckning lyckats förmedla till sina kunder att samskapat värde får efterverkningar i företagets prissättning. Mer än tre kunder av fyra har

⁸³ Tabell översatt av författarna

⁸⁴ Tabell översatt av författarna

insett detta samband helt eller delvis. Emellertid är elva av 389 respondenter i någon mån oeniga i detta påstående. Detta tillsammans med att 20 procent inte har någon åsikt i frågan indikerar att IKEA lyckats bättre med att visa samskapat värde som en del av sin identitet än vad de lyckats förmedla vad kunden står att vinna prismässigt på sin insats.

4.2.3 Samskapat värde i snabbkassan

Då denna uppsats fokuserar på relationen mellan samskapat värde och mottagandet av ett TBSS – erbjudande är det viktigt att betrakta i vilken utsträckning företaget gör en koppling mellan dessa och hur denna koppling tar sig uttryck i företagets kommunikation. Hornbeck framhåller att snabbkassorna är att betrakta som en naturlig förlängning av IKEA Danmarks koncept med avseende på samskapat värde.

”Vi er stolte av vores koncept hvor der er et ta-selv lager som gør at fler mense kan få varer til en rimlig pris...og det er vi også stolte at kunne tilbyde i kasselinien her, og vi er stolte at vi er nogen av de første i Danmark som gør det.”

Denna tanke, detta samband mellan samskapat värde och IKEA:s satsning på snabbkassor, är en uppfattning som även är giltig för IKEA ur ett globalt perspektiv. Kellberg beskriver snabbkassorna helt enkelt som en naturlig förlängning av företagets självbetjäningstanke ”det tar ju/---/självbetjäningstanken och idén vidare, vi öppnar ju upp en tidigare ganska stängd del under varhusbesöket.” Denna utökade möjlighet för kunden att agera som medproducent ökar flexibiliteten i mötet med företaget och anses mycket gynnsamt för kundens upplevda kvalitet.⁸⁵

På samma sätt som IKEA genom kommunikation förmedlar samskapat värde som en del av företagets identitet är kommunikationen av samskapat värde som en del av företagets snabbkassor betydelsefull. Hornbeck beskriver denna kommunikation som mycket begränsad, omfattande endast några enstaka högtalarutrop samt några posters som upplyser kunden om möjligheten till självscanning. Av detta följer att kundens möjligheter att bli upplyst om snabbkassornas roll i det samskapade värdet i dagsläget är mycket begränsade och i stort sett består av vad som förmedlas till den genom personalen på varuhusgolvet. Henriksson framhåller att denna begränsade kommunikation är medveten från IKEA:s sida då kunden i butiken bör fokusera på att köpa möbler och inte på hur dessa ska betalas. Hon är i likhet med

⁸⁵ Edvardsson; Amerup-Cooper. (1998) s. 41-42

Hornbeck av åsikten att företagets snabbkassor framförallt marknadsförs direkt från personal till kund. Denna kommunikationsstrategi, vilken låter snabbkassorna marknadsföras främst genom personlig kontakt, skulle enligt Rogers medföra positiva effekter med avseende på kundernas benägenhet att ta till sig den nya teknologi som dessa utgör. Det kan emellertid vara värdefullt att reflektera över i vilken mån den stora massan av konsumenter nås av denna kommunikation, då marknadsföring ansikte mot ansikte inte anses vara den optimala kanalen för att nå en bred publik.⁸⁶ Med avseende på enkätundersökningen går det att utläsa att en klar majoritet av kunderna anser sig få god information samt känner sig motiverade att använda snabbkassan, (se bilaga 6) vilket visar på att kommunikationen når fram till största delen av IKEA:s kundunderlag. Detta intryck förstärks dessutom när respondenterna ombeds motivera om/hur snabbkassorna passar in i deras bild av IKEA. Här ger flera av respondenterna svar som går att koppla till deras egen insats i den värdeskapande processen (26 av 218):

”Selvhjälp holder priser i bund.”

”Det er godt tilrettelagt, at man selv finder sine varer, selv hemte, selv betale. Fin oplevelse.”

”Det er selvfølgelig ”ta selv” shop, på ret ud fra dette koncept er det helt ok at også

kassesystemet er ”gör selv”.”

”Ta selv! Betal selv!”

Detta visar på att dessa respondenter inte bara förstått att samskapat värde är en del av IKEA:s koncept utan även gjort kopplingen mellan detta begrepp och implementeringen av snabbkassor. Även om den andel respondenter som givit svar på detta tema inte kan anses överväldigande så bör poängteras att svar som kan placeras i denna kategori är relativt sett frekventa och endast överskuggas av andelen respons som gör den främsta kopplingen mellan IKEA:s identitet och snabbkassorna med hänvisning till snabbhet och enkelhet. Detta kan anses ganska väntat då Hornbeck framhåller en ökad snabbhet och smidighet i kassalinjen som den främsta anledningen till snabbkassornas existens.

4.3 Snabbkassan - imagens betydelse för upplevelsen

Då det nu etablerats dels vilken identitet IKEA eftersträvar med avseende på samskapat värde och dels hur denna identitet kommuniceras och befästs som en image hos kunden är det dags

⁸⁶ Rogers. (1995) s. 18

att närmare betrakta hur denna image får efterverkningar i kundens upplevelse av olika attribut hos IKEA:s TBSS – erbjudande. Att finna samband på detta tema är att betrakta som det huvudsakliga syftet med enkätundersökningen. För att kunna göra givande jämförelser kategoriserades respondenterna in i grupper med utgångspunkt i hur väl dessa förstått IKEA:s identitet med avseende på samskapat värde samt hur väl de förstått effekterna av deras egen insats i detta samskapande. Som medel för att kunna göra denna kategorisering har använts fråga fyra och fem i enkätundersökningen resultatet av vilka har redogjorts för ovan. För att förenkla den fortsatta behandlingen samt skapa ett bättre underlag i några av de underrepresenterade kategorierna så kommer vi i de följande jämförelserna att göra vissa förändringar i kategoriseringen av våra respondenter. Dessa kommer att ta sig uttryck som följer; instämmer helt och instämmer delvis slås samman till en kategori, vilken kommer att betecknas instämmer; instämmer inte och instämmer inte alls slås samman till en kategori vilken kommer att betecknas instämmer inte.⁸⁷ (För utförliga tabeller se bilaga 7)

För att ge en nyanserad bild av hur IKEA:s självscanningserbjudande uppfattas av dess kunder, har detta erbjudande analyserats med utgångspunkt i delaspekter som dels teoretiskt material kring TBSS och dels intervjuer med IKEA-representanter indikerar som betydelsefulla för kundens upplevelse. Dessa aspekter har legat till grund för de hypoteser som enkätundersökningen utformats för att utforska och den följande analysen kommer att redovisas strukturerad med utgångspunkt i dessa attribut.

4.3.1 Samskapat värde

Då tidigare studier kring konsumentens attityder till TBSS haft en generell inriktning och inte varit specifikt inriktade på de möjligheter till samskapat värde som denna typ av teknologi innebär så ligger inget stöd för betydelsen av denna aspekt, för kundens upplevelse i snabbkassan, i tidigare teorier. Detta attribut har istället inkluderats för att se om ett samband kan utläsas mellan kundens upplevelse av samskapat värde i IKEA:s image och den utsträckning i vilket det uppfattas som en del av företagets TBSS – erbjudande. Våra intervjuer har gett att det från IKEA:s sida finns en fast övertygelse om att snabbkassorna passar utmärkt in i företagets koncept med avseende på samskapat värde. Henriksson säger ”Det är ju så IKEA det kan bli---/nu har vi på något sätt fullbordat processen för kunden att de faktiskt kan göra det själva.” och får medhåll av Hornbeck ”kunden for lov til at gøre deres del for at netop at hålle prisen så rimelig som muligt er der jo mange der forstår og det hjælper

⁸⁷ Kategorierna översatta av författarna

os det självfölgelig.” Analys av våra enkätsvar ger att en mycket stor del av IKEA:s kunder är medvetna om sina möjligheter att genom samskapat värde i snabbkassan påverka nivån på de priser de betalar på IKEA. I anknytning till hypotes 1 (*kundens upplevelse av samskapat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur kunden upplever sina möjligheter till samskapat värde i snabbkassan*) observeras ett mycket tydligt samband mellan upplevda förtjänster av samskapat värde i IKEA:s image och i dess snabbkassa. Det är alltså uppenbart att de kunder som är medvetna om vikten av sin roll i IKEA – besöket som helhet har en mer positiv bild av den betydelse deras insats i snabbkassan får.

4.3.2 Hastighet

Såväl i teoretiskt material som i intervjuer framhålls hastighet som mycket viktigt för kundens upplevelse vid nyttjande av TBSS. I Anselmssons studie från 2001 framhålls ”speed of delivery” som en av de två starkaste determinanterna för upplevd servicekvalitet⁸⁸ Även i våra intervjuer framkommer att IKEA betraktar hastigheten som en av de huvudsakliga fördelarna för kunden. Henriksson berättar att tidsfaktorn är så starkt i fokus från IKEA:s sida att den faktiskt varit anledning till att hela det svenska TBSS-systemet fått byta namn från ”självbetjäningsskassor”, till det långt mer hastighetsbetonade ”expresscheckout” (i Danmark ekspresskasser). På frågan om vilka fördelar snabbkassorna innebär för IKEA:s kunder är Hornbecks omedelbara svar ”Ja det går hurtigare at komme igenem kasselinjen”. Det empiriska material som vår enkätundersökning gett tillåter framförallt två intressanta observationer⁸⁹. Den första är att IKEA:s TBSS-erbjudande i kassalinjen, av en stor majoritet av det totala antalet respondenter, anses som ett snabbt alternativ. Ett resultat som stödjer Hornbecks uppfattning att snabbkassorna erbjuder kunderna någonting som kan liknas vid en revolution med avseende på hur snabbt det går att ta sig igenom kassalinjen. Den andra är att kundens syn på IKEA som företag inte synes påverka uppfattningen av snabbkassornas hastighet. Tillsynes oberoende av om kunden betraktar samskapat värde som del i IKEA:s identitet eller inte så betraktas snabbkassorna som snabba. Detta resultat gäller däremot inte då kunderna kategoriseras utifrån huruvida de uppfattar resultatet av det samskapade värdet eller inte. I detta fall syns samband mellan upplevt samskapat värde och snabbkassans hastighet. Denna observation stödjer alltså delvis hypotes 2 (*kundens upplevelse av samskapat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur hastigheten i snabbkassan upplevs*). Det relativt svaga samband som observeras är ett resultat som på inget sätt ska

⁸⁸ Anselmsson. (2001). s. 206

⁸⁹ Enkätresultat Hastighet

tolkas som att hastighet är utan betydelse för kunden. Snarare är det så att hastighets vinster är en så uppenbar fördel i snabbkassan att samtliga grupper, oberoende av hur de betraktar företaget IKEA, är varse dem. Detta antagande kan göras med stöd i de i stort sett identiska resultat som Dabholkar, Bobbitt och Lee kom fram till i en liknande studie från 2003. Även i denna studie skattades värdet för TBSS-erbjudandet mycket högt, med högsta medelvärde av samtliga undersökta aspekter, men någon skillnad i uppfattning mellan olika konsumentkategorier kunde inte observeras.⁹⁰

4.3.3 Nöje

”Perhaps SST (*TBSS*⁹¹) usage in many cases is low because it has been treated as a tool instead of a mechanism to provide service in a meaningful, enjoyable way.”⁹² Denna intressanta slutsats drar Curran och Meuter med stöd i deras studie som betraktar det förväntade nöjets betydelse för att övertyga konsumenten att nyttja TBSS.⁹³ Även i Anselmsson och Dabholkars studier styrks att upplevt nöje starkt bidrar till kundens uppfattade servicekvalitet.⁹⁴ I Dabholkars tidiga studier från 1996 framhålls till och med ”enjoyment” som en av de två viktigaste faktorerna som påverkar kundens upplevelse.⁹⁵ Däremot är inte nöje en aspekt på snabbkassan som IKEA i någon märkbar utsträckning fokuserar på. Kellberg nämner som hastigast att vissa kunder eventuellt tycker att ”det är kul att leka affär”. Utöver denna parentes är det endast Hornbeck som reflekterar över vilken betydelse nöje har för kunden i IKEA:s snabbkassor. Han tror endast att en bråkdel av företagets kunder reflekterar över snabbkassorna som någonting roligt, ”Jeg tror der er en procentdel af vores kunder der synes det er skægt det her/---/derudover så tror jeg ikke at det er her hvor vi kan gøre annet en at vi kan ge dem et godt farvel.” Även om det inte är i samma utsträckning som upplevelsen av hastighet så ser vi här att en betydande del av IKEA:s kunder upplever nöje vid användande av snabbkassorna. Att klart över hälften av kunderna upplever att snabbkassorna skänker dem nöje visar på att detta inte är ett försumbart attribut, utan ett som bör betraktas närmre. Såväl när kunderna kategoriseras utifrån förståelse av IKEA:s koncept som när de kategoriseras utifrån insikt i det värde som skapas av deras insats så ser vi små men tydliga skillnader mellan upplevelsen av nöje i snabbkassan. Vad som kan utläsas är att de kunder som förstått IKEA:s koncept, framförallt de som förstått de ekonomiska

⁹⁰ Dabholkar, Bobbitt & Lee. (2003). s. 70

⁹¹ Författarnas anmärkning.

⁹² Curran; Meuter. (2007). s 296

⁹³ Ibid., s 283-298

⁹⁴ Anselmsson. (2001). s. 176; Dabholkar. (1996). s. 45

⁹⁵ Dabholkar. (1996). s. 45

effekterna av det, finner större nöje i att använda snabbkassan. En tydlig tendens är även att de kunder som inte fullt ut förstått IKEA:s koncept och dess effekter är mer benägna att ta uttalad ställning emot upplevt nöje i snabbkassan. Hypotes 3 (*kundens upplevelse av samskapat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur sjuv kunden upplever snabbkassan*) får således visst stöd i resultatet av den enkätundersökning som genomförts. Detta resultat stämmer väl överens med vad Anselmsson konstaterat i sin studie kring TBSS och upplevd servicekvalitet. Han drar med utgångspunkt i detta slutsatsen att nöjesaspekten är en faktor som inte bör glömmas bort ens på ett så funktionellt inriktat område som kassalinjen.

4.3.4 Användarvänlighet

Tillsammans med den upplevda snabbheten fann Anselmsson att användarvänligheten (*ease of use*) var den viktigaste determinanten för upplevd servicekvalitet.⁹⁶ I en jämförande studie mellan konsumenter som avser, alternativt inte avser använda självscanning regelbundet, framkommer att den uppfattade användarvänligheten hos teknologin är betydligt högre bland de konsumenter som avser nyttja densamma, en tydlig indikator på att upplevd användarvänlighet har samband med kundens totalupplevelse.⁹⁷ Även i de intervjuer som genomförts är användarvänlighet den förtjänst hos snabbkassorna som, tillsammans med snabbheten, framhålls mest frekvent. Henriksson poängterar att kunderna i allmänhet tycker att IKEA:s lösning är enkel och lätt att använda. Kellberg har uppfattningen att kunderna betraktar det som väldigt enkelt och smidigt att använda snabbkassan. Slutligen berättar Hornbeck att kunderna hos IKEA i Danmark, när de väl förmåtts prova på snabbkassorna, i mycket stor utsträckning upplever dem som ett utomordentligt enkelt alternativ. I enkätundersökningen ser vi åter igen mycket höga värden för instämmande i vårt påstående. IKEA:s kunder verkar uppfatta användarvänligheten hos företagets snabbkassor som mycket god. Detta är faktiskt den aspekt av snabbkassorna som, tätt följd av snabbheten, generellt sett uppfattas mest positivt. Denna uppfattning ser inte ut att påverkas av i vilken utsträckning kunden förknippar IKEA med samskapat värde. Däremot kan en viss trend observeras när kassans användarvänlighet ställs i relation till hur kunden ser på det samskapade värdet ur ett ekonomiskt perspektiv. De kunder som inte uppfattar de ekonomiska effekterna av sin insats på IKEA synes anse kassorna som något svårare att hantera. Detta resultat ger alltså visst stöd för hypotes 4 (*kundens upplevelse av samskapat värde som en del av IKEA:s image har en*

⁹⁶ Anselmsson. (2001). s. 206

⁹⁷ Dabholkar, Bobbitt & Lee. (2003). s. 70

positiv inverkan på hur lättanvänd kunden upplever snabbkassan) då fråga fem i enkäten används som oberoende variabel medan samband mellan fråga fyra och snabbkassans användarvänlighet inte står att finna. Att en mycket stor andel av respondenterna är positivt inställda till snabbkassans användarvänlighet bör hänga samman med att IKEA valt att implementera vad Hornbeck beskriver som en mycket lätthanterad TBSS-lösning. Stöd för detta samband står att finna i Edvardsson, Arnerup-Coopers teorier som säger att kunden, som medproducent, bör förses med lätthanterliga verktyg för sin insats i syfte att optimera den upplevda servicekvaliteten.⁹⁸ I såväl Dabholkars som Anselmssons studier kring TBSS framstår användarvänlighet som en viktig determinant för servicekvaliteten.⁹⁹ Vad resultatet av enkätundersökningen antyder är att endast svaga samband föreligger mellan kundens uppfattning av användarvänlighet och företagets image med avseende på samskapat värde.

4.3.5 Kontroll

På frågan, om den kontroll som kunden upplever vid nyttjande av TBSS har inverkan på dennes totalupplevelse, är svaren något skiftande. Anselmssons omfattande studie finner inte något samband mellan upplevd servicekvalitet och kundens upplevelse av kontroll¹⁰⁰, däremot finner han samband mellan servicekvalitet och ”*decisional control*” något vi återkommer till under kundens valmöjligheter. Till skillnad från Anselmsson finner Dabholkar i sina studier från såväl 1996 som 2003 att den kontroll konsumenten känner vid nyttjande av TBSS är av stor betydelse för dennes tillfredsställelse.¹⁰¹ I den tidigare studien framhålls den till och med som, tillsammans med ”*enjoyment*”, den viktigaste determinanten för servicekvalitet. Det framkommer av intervjun med Hornbeck att detta är en aspekt som han upplever att kunden inte lägger så stor vikt vid. När Hornbeck specifikt tillfrågas vilken betydelse han tror känslan av kontroll har för kundens upplevelse av snabbkassan så framgår att uppfattningen är att det kan ha viss betydelse för en mindre grupp av kunder men inte för det större flertalet. I enkätundersökningen framgår emellertid att en övervägande andel av IKEA:s kunder upplever att kontrollen över deras köp ökar i snabbkassan.

”Nemt og hurtigt. Jeg har selv inflydelse og aktiv medvirken i betalningsøjeblikket og har dermed selv inflydende på en korrekt bon.

⁹⁸ Edvardsson; Arnerup-Cooper. (1998) s. 41-42

⁹⁹ Anselmsson. (2001). s. 206; Dabholkar. (1996) s. 45

¹⁰⁰ Anselmsson. (2001). s. 177

¹⁰¹ Dabholkar, Bobbitt & Lee. (2003). s. 70; Dabholkar. (1996). s. 43

Jeg vil helt sikkert benytte mig af det en anden gang. Rigtigt god oplevelse.”

På detta vis reflekterar en respondent då hon ombeds motivera sitt val av snabbkassan som betalningsalternativ. Det går även att observera en tydlig trend som får betydelse när hypotes 5 (*kundens upplevelse av samskapat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på den kontroll kunden upplever i snabbkassan*) betraktas. Denna trend tyder på att kundens upplevelse av kontroll i snabbkassan påverkas i märkbar grad av inställningen till båda våra oberoende variabler. Det syns med andra ord befogat att påstå att den grad i vilken kunden uppfattar samskapat värde som en del i IKEA:s image, alternativt inser de ekonomiska effekterna av detta, påverkar upplevelsen av kontroll i kassan. Detta faktum i kombination med den betydelse Dabholkar tillskriver kontrollkänslans betydelse för den upplevda servicekvalitén¹⁰² indikerar att kontroll är en aspekt av IKEA:s TBSS – erbjudande som det kan vara riskabelt att bortse ifrån.

4.3.6 Valmöjlighet

I en högst aktuell studie betraktar Reinders, Dabholkar och Frambach konsekvenserna av att tvinga sina kunder att nyttja ett TBSS-alternativ, ur ett servicekvalitetsperspektiv. Slutsatsen som dras av undersökningen är ”...having no choice adversely affects attitudinal and behavioral consequences”¹⁰³. Detta resultat styrker den slutsats Anselmssons dragit i sin omfattande studie, nämligen att ”*decisional control*” (valmöjlighet) påverkar kundens upplevda servicekvalitet vid nyttjande av TBSS. Rent praktiskt är det ett faktum att implementeringen av snabbkassor ökat kundens möjlighet att välja betalningsalternativ med 100 procent. Kellberg poängterar i anknytning till detta hur företaget breddat kundens valmöjligheter och på så sätt förbättrat deras shoppingupplevelse. Han fortsätter med att beskriva hur kunder som tidigare, oavsett syfte med deras besök, var hänvisade till samma, ibland långa, kö kan idag välja det alternativ som bäst fyller deras behov. Ur kundens perspektiv betraktas nyttjandet av snabbkassan till största del som ett fritt val. Det kan emellertid vara värt att uppmärksamma att en inte försumbar del, drygt var sjunde kund, anser sig mer eller mindre tvingad att använda snabbkassan. Denna uppfattning skulle enligt Reinders, Dabholkar och Frambachs teorier sannolikhet ha en negativ inverkan på dessa

¹⁰² Dabholkar. (1996). s. 45

¹⁰³ Reinders, Machiel J; Dabholkar, Pratibha A & Frambach, Ruud T. (2008). *Consequences of forcing consumers to use Technology-Based Self-Service*. Journal of service research Vol. 11 Nr. 2. s. 117

respondenters upplevda servicekvalitet.¹⁰⁴ Hornbeck berättar att IKEA Danmark är medvetna om att enstaka kunder kan uppfatta det som att köerna har blivit längre i de vanliga kassorna, och att de i viss mån blir förbisedda när de använder detta alternativ. Han berättar att kunderna än så länge upplever att IKEA säljer in snabbkassorna men påpekar att detta är en långsiktig strategi som ska förmå största möjliga andel kunder prova på snabbkassealternativet, trots att detta i viss mån kan begränsa kundens känsla av valfrihet idag. Då kundens känsla av valfrihet betraktas som en beroende variabel går det ej att urskilja några tydliga samband i relationen till någon av de oberoende variablerna varför hypotes 6 (*kundens upplevelse av samskapat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur kunden upplever valmöjligheten vid betalning*) inte kan anses styrkt i någon mån.

4.3.7 Personalinsats

Flera studier har betraktat kundens behov av mellanmänsklig interaktion vid användande av TBSS. De flesta har betraktat denna faktor som en individuell egenskap knuten till kunden och funnit mycket starka, samband med den upplevda servicekvaliten.¹⁰⁵ Anselmsson har visat att även när personalen betraktas som ett attribut knutet till det totala TBSS-erbjudandet har det varit uppenbart att dess insats är av stor betydelse för kundens totalupplevelse.¹⁰⁶ Då denna uppsats delar Anselmssons fokus på TBSS-anknutna attribut är det främst observationer ur detta sistnämnda perspektiv som har betydelse för de resultat som framkommit vid enkätundersökningen. Vikten av personalens roll vid implementering av snabbkassor poängterades även från IKEA:s sida. Hornbeck framhöll företagets förmåga att upplysa och motivera personalen inför den omställning som introduktionen av snabbkassor innebar, som den allra största utmaning företaget ställdes inför. Han berättar att överlag har kassavårdarna, den person som arbetar närmast kunden vid självscanningskassan, fungerat överraskande bra i sina nya roller och arbetat starkt och utåtvänt mot kunderna. Det problem som uppstått vid omställningen har varit kopplat till frontliner – funktionen, en helt ny arbetsroll var en person är ansvarig för att möta kunden innan kassan och erbjuda vägledning mot det bästa betalningsalternativet. Anledningen till detta problem anser Hornbeck vara att IKEA Danmark varit något svaga i kommunikationen av hur denna nya roll önskas efterlevas. Henriksson klargör tydligt att IKEA varit noga med att inte glömma bort personalens betydelse vid implementeringen av TBSS i kassalinjen. Hon poängterar framförallt vikten av kassavårdens roll;

¹⁰⁴ Reinders; Dabholkar & Frambach. (2008). s. 117

¹⁰⁵ Dabholkar, Bobbitt & Lee. (2003). s. 78-82; Dabholkar. (1996). s. 46

¹⁰⁶ Anselmsson. (2001) s. 177

”Det är dem som möter kunden och får det att hända. Utan dem så är det ju bara en maskin, men med kassavårdarna blir det ju ett koncept och det blir någonting där man visar att vi gör vår del och ni gör er del genom att vi supportar dem och hjälper dem.”

Utifrån enkätundersökningen går det att se att en stor del av respondenterna är positivt inställda till personalens insats i snabbkassan, endast fyra respondenter är uttalat negativa till personalens bemötande. Vid utvärdering av giltigheten i den sjunde hypotesen (*kundens upplevelse av samskapat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur kunden upplever personalens insats i snabbkassan*) kan skillnader spåras beroende av vilken oberoende variabel som begagnas för analysen. Då utvärderingen av personalens insats ställs i relation till kundens uppfattning av samskapat värde på en generell nivå så kan inga uppenbara samband utläsas. När däremot kundens insikt i de ekonomiska effekterna av det samskapade värdet betraktas som oberoende variabel framträder ett positivt samband. Ju större insikt i effekten av samskapat värde desto högre tillfredsställelse med personalens insats i snabbkassan, det vill säga ett visst stöd för hypotes 7.

Vid bearbetning av de svar som gavs i enkätundersökningen, med avseende på personalsupporten i snabbkassorna, uppmärksammades ytterligare en aspekt som så frekvent förekommande att den inte kan ignoreras i denna analys. Kundens behov av personlig interaktion och intresse i personalens anställningstrygghet syntes ha en inte försumbar betydelse för inställningen till TBSS – erbjudandet. Några respons som indikerar detta är;

”Hvis blot det ikke fører til fyringer. Der er intet som et smil fra en i kassen.:)”

”Jeg er principielt imod at service forsvinder til fordel for selvbetjening – jeg benytter f.eks. aldri expresskassesystemet i supermarked (netto) man mister kontakt med varandra i samfundet”

”Vil stadig gerne have kontakten med IKEA medarbejderna så alt ikke bliver så ”robot” aktigt. Godt have expresskasser når man har travelt og få ting.”

Denna betydelse som konsumenten tillskriver relationen med personalen samt omsorgen om dess väl och ve får stöd i Anselmssons studie kring TBSS och i hans slutsats att; ”customers actually seem to notice a direct relationship between the well being of the personel and there

ability to provide friendly and personal service.”¹⁰⁷ poängterar han att detta har betydelse för den upplevda servicekvaliteten. Hornbeck berättar att just ”missförstådd lojalitet” gentemot kassapersonalen kan vara en anledning till att kunder hos IKEA väljer att inte nyttja företagets snabbkassor. Han menar att företaget, trots att personalen redan nu förstått och försöker föra fram till kunderna att snabbkassorna inte innebär förlorade arbetstillfällen, så är detta en kommunikation som i framtiden kan förbättras.

4.3.8 Shoppingupplevelse

Anledningen till att denna beroende variabel inkluderats i enkätundersökningen är att utreda hur kundens insikt i samskat värde påverkar helhetsupplevelsen i snabbkassan. Med avseende på helhetsupplevelsen så berättar Hornbeck att den kundrespons som implementeringen av snabbkassorna gett så här långt varit mycket positiv. I företagets ”help us to improve” undersökning, ett dataformulär där kunden utanför kassorna har möjlighet att ge IKEA feedback på sitt besök, har attityden blivit märkbart positivare. Efter att innan implementering har renderat cirka 30 respons, samtliga negativa så har med snabbkassorna i drift ca 20 respons inkommit, nu samtliga positiva. När denna variabel betraktas rent generellt syns att huvuddelen av respondenterna anser att snabbkassan förbättrar deras shoppingupplevelse, emellertid är denna majoritet inte överväldigande, drygt sex av tio kunder är av denna uppfattning. Andelen kunder som upplever att deras insats i kassan kan ge positiva ekonomiska efterverkningar är betydligt större, mer än tre fjärdedelar av respondenterna är medvetna om dessa effekter av samskat värde i kassalinjen. Vid betraktande av den hypotes som anknyter till shoppingupplevelse i snabbkassan, hypotes 8 (*kundens upplevelse av samskat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur kunden upplever shoppingupplevelsen i snabbkassan*) så ser vi tydliga samband vid våra korsjämförelser. Kundens uppfattning av samskat värde som del av IKEA:s identitet såväl som dennes uppfattning av de ekonomiska förtjänsterna detta erbjuder synes ha en klar inverkan på hur shoppingupplevelsen i snabbkassan värderas.

5. Avslutande del

Uppsatsens avslutande kapitel inleds med en diskussion kring ovanstående analys. Därefter presenteras första delen av slutsatserna som tar utgångspunkt i frågeställningarna vilket följs av slutsatser ur ett vidare perspektiv. Detta mynnar ut i avslutande reflektioner och förslag till fortsatt forskning.

¹⁰⁷ Anselmsson. (2001) s. 206

5.1 Diskussion

Ur ett kundperspektiv är det tydligt att passerandet av en kassalinje inte är en enkel och betydelselös del av shoppingupplevelsen. Det verkar istället vara en komplex och viktig process var en rad attribut inverkar på den slutliga tillfredsställelsen. Den enkätundersökning som genomfördes som underlag för denna uppsats betraktade närmre introduktionen av ett TBSS-erbjudande i kassan sett i relation till några av dessa attribut.

5.1.1 Vad påverkar kundens upplevelse i snabbkassan?

Det var tydligt att en mycket stor del av IKEA:s kunder förknippar snabbkassan med god hastighet och hanterbarhet, över 80 procent av respondenterna hade en positiv uppfattning med avseende på dessa attribut. Omkring tre fjärdedelar av kunderna var positivt inställda till personalens insats samt de ekonomiska effekterna av samskapat värde i snabbkassan. De övriga fyra attributen som utreddes, nöje, kontroll, valfrihet samt den totala shoppingupplevelsen, nådde inte fullt så höga siffror. Emellertid var även i samtliga dessa fall långt över hälften av respondenterna nöjda med IKEA:s erbjudande. Om dessa resultat ställs i relation till tidigare forskning på området kan intressanta betraktelser göras kring introduktionen av TBSS i kassalinjen. I tidigare studier, framförallt av Anselmsson¹⁰⁸ och Dabholkar¹⁰⁹ konstateras dessa faktorer, med undantag för effekterna av samskapat värde samt den totala shoppingupplevelsen, som betydelsefulla för kundens tillfredsställelse. Dessa resultat tillåter oss anta att introduktionen av snabbkassor, genom att ge kunden en tillfredsställande upplevelse med avseende på ovannämnda attribut, bidrar till ökad kundnöjdhet. Det bör kort motiveras varför två faktorer utretts trots att de saknar stöd i tidigare forskning. Det känns självklart att uppfattningen av den totala shoppingupplevelsen är viktig för kundens tillfredsställelse medan effekten av samskapat värde är central för att göra jämförelser mellan snabbkassan och IKEA:s totala image.

5.1.2 Samband mellan image och TBSS

När vi nu konstaterat ett antal attribut i IKEA:s TBSS-erbjudande som viktiga för kundens helhetsupplevelse så vill vi utreda huruvida synen på dessa attribut påverkas av synen på samskapat värde som en del av IKEA:s image. Vi ville alltså jämföra hur de kunder som insett

¹⁰⁸ Anselmsson. (2001)

¹⁰⁹ Dabholkar. (1996). Dabholkar, Bobbitt & Lee. (2003).

samskapat värde som en del av IKEA:s image upplever nämnda attribut i relation till övriga respondenter. De attribut som sticker ut vid denna jämförelse är kontroll, total shoppingupplevelse samt den upplevda effekten av samskapat värde. Det vill säga dessa attribut betraktas betydligt positivare i snabbkassan bland de kunder som förstått samskapat värde i IKEA:s identitet än vad de gör bland övriga kunder. Faktorerna kontroll och total shoppingupplevelse har vi redan definierat som betydelsefulla för kundens tillfredsställelse. Sambandet mellan hur väl kunden förstått samskapat värde i IKEA:s image och dessa faktorer torde alltså innebära att ju bättre IKEA:s kunder förstår samskapat värde och dess plats i företagets identitet desto bättre möjligheter finns att erbjuda kunden ökad tillfredsställelse. Detta skulle uppnås genom att framhålla förbättrad kontrollmöjlighet och en förbättrad total shoppingupplevelse vid nyttjande av TBSS. Vidare kan vi se att den insikt IKEA:s kunder har i hur snabbkassan erbjuder möjlighet till ekonomiska förtjänster genom samskapat värde hänger väl samman med hur samskapat värde och dess effekter betraktas som en del av IKEA:s image. Vi anser att detta samband känns ganska naturligt och främst får uppfattas som ett tecken på att IKEA, åtminstone i någon mån, lyckats kommunicera till sina kunder att snabbkassan erbjuder en förlängning av företagets fokus på samskapat värde. Det attribut där vi såg minst samband med upplevelsen av samskapat värde var valfriheten. Den syn kunden har med avseende på IKEA:s image verkar inte påverka hur graden av valfrihet påverkats genom introduktionen av snabbkassor. Majoriteten av respondenterna uppfattar, oberoende av kategori, i likvärdig utsträckning snabbkassorna som erbjudande goda möjligheter att själv välja betalningsalternativ. En liten del av respondenterna uttrycker viss tveksamhet kring valmöjligheten, främst kopplad till långa köer i de vanliga kassorna. Denna uppfattning synes emellertid inte ha något samband med kundens syn på IKEA:s image. Med stöd i tidigare forskning kan vi på detta tema poängtera att det är viktigt för det företag som introducerar ett TBSS-erbjudande att inte glömma bort de kunder som väljer att inte nyttja det. Däremot ser vi inga tecken på att denna uppfattade valfrihet hänger samman med kundens upplevelse av samskapat värde.

De återstående fyra attributen som undersökts, hastighet, nöje, användarvänlighet och personalinsats, uppvisar samband med våra oberoende variabler men, i relation till exempelvis upplevelsen av kontroll, svaga sådana. För att förklara varför hastighet och användarvänlighet endast uppvisar så svaga samband med den uppfattade imagen hänvisar vi till den förklaring som användes av Dabholkar, Bobbitt & Lee när de 2003 kom fram till ett liknande resultat när betydelsen av TBSS-erbjudandets hastighet utreddes. Förklaringen var att dessa faktorer

framhållits som ett så viktigt argument för att använda TBSS-erbjudandet att samtliga respondentgrupper, oavsett inställning till övriga variabler, hade en positiv inställning till dessa. Vi drar paralleller till denna slutsats när vi analyserar kundens inställning till hastighet och användarvänlighet i snabbkassan. Båda dessa attribut uppfattades i snabbkassan mycket positivt av samtliga respondentgrupper varför samband i relation till de oberoende variablerna blir förhållandevis svaga. Denna observation kan i viss mån även tillämpas då personalens insats betraktas, även här är nämligen respondenternas uppfattning genomgående mycket positiv. Faktorer som vi tror dessutom kan påverka resultatet då samskapat värde ska relateras till personalens insats är kundanknutna attribut kopplade till relationen med personalen. En aspekt på detta är kundernas, teoretiskt styrkta, intresse i personalens välbefinnande. Det kan mycket väl vara så att kunden i ren omtanke om personalens anställningstrygghet påverkas i sin värdering av TBSS-erbjudandets förtjänster. En ytterligare aspekt kan vara kundens behov av personlig interaktion med personalen, ett behov som våra öppna enkätfrågor tydligt visar föreligger. Då dessa två sistnämnda faktorer kan härledas till främst till kunden och inte till TBSS – erbjudandet så ligger de utanför fokus för denna uppsats och vi nöjer oss med att påpeka att båda högst sannolikt har betydelse för kundens upplevelse och inte bör glömmas bort av företaget. Betraktar vi kundens upplevda nöje i snabbkassan ser vi inte heller här starka samband med upplevelsen av samskapat värde. Detta kan eventuellt ha samband med att IKEA har valt att inte fokusera på nöjesaspekten vid marknadsföring av sina snabbkassor. Detta skulle kunna medföra att kunden inte naturligt kopplar snabbkassan till nöje varför ett flertal respondenter då de tillfrågas om detta attribut placerar sig i ”har ingen åsikt” kategorin. Att sambandet mellan det samskapade värdet i IKEA:s image och attributen hastighet, nöje, användarvänlighet och personalinsats synes svaga är emellertid inte hela sanningen. I samtliga dessa fyra fall kan vi nämligen se ett intressant mönster. Det verkar som att den nivå på vilken kunderna insett värdet av sin egen insats är betydelsefull för hur de upplever snabbkassan. Med avseende på vår första oberoende variabel, vilken utreder om kunden ser vikten av sin insats för ett lyckat IKEA-besök, så ser vi mycket svaga om ens några samband med hur snabbkassan uppfattas. När däremot den andra oberoende variabeln, det vill säga hur väl kunden insett de ekonomiska följderna av sin insats, betraktas så synes sambanden plötsligt långt tydligare.

Kontentan av det material vår enkätundersökning givit och det teoretiska material vi reflekterat över är att kundens syn på samskapat värde ur ett imageperspektiv högst sannolikt påverkar hur ett flertal attribut hos i företags TBSS-erbjudande uppfattas. Med stöd i ett flertal

tidigare studier kring TBSS så anser vi oss också ha fog för att påstå att kundens upplevelse av dessa attribut i sin tur påverkar helhetsupplevelsen. Det är nu dags att närmare betrakta hur den image av samskapat värde som kunden upplever hänger samman med den identitet IKEA försöker skapa och kommunicera till konsumenten.

5.1.3 Kommunikation: samskapat värde – kommunikation: snabbkassan

Analysen av våra intervjuer har målat upp en bild av samskapat värde som ett viktigt medel för IKEA att kunna erbjuda kunden vad som beskrivs som företagets grundidentitet en bra produkt till ett lågt pris. Samtidigt som detta indikerar att samskapat värde innehar en stark och medveten position i IKEA:s identitet så bevisar det inte att företaget lyckas kommunicera det till sina kunder och göra det till en del av sin image. Av intresse för denna uppsats är att betrakta kommunikationen av samskapat värde ur två perspektiv dels i relation till IKEA:s identitet och dels i relation till dess TBSS-erbjudande. I förhållande till identiteten bygger kommunikationen framförallt på företagets ”how to shop”- information tillsammans med interaktiv marknadsföring. Vår enkätundersökning visar på att kunden i mycket stor utsträckning förstått sin delaktighet i ett lyckat IKEA-besök varför denna kommunikation får anses fungera väl. Kommunikationen av samskapat värde i relation till TBSS-erbjudandet är betydligt mer sparsam. Det är egentligen endast genom upplysningar från personalen som IKEA:s kunder kan bli varse de effekter deras insats i kassan kan ha på upplevelse och priser. Att kunderna trots detta i stor utsträckning verkar anse sig få tillräcklig information kring snabbkassorna samt förstå sina möjligheter till samskapat värde i dessa skulle kunna tolkas på två sätt. En möjlighet är att kommunikationen från personalen till kund fungerar mycket bra, Hornbecks tveksamhet kring kommunikationen av IKEA:s koncept, bland annat med avseende på hur väl den viktiga frontlinarfunktionen fungerar, så här inledningsvis, väcker viss tveksamhet till om detta är hela förklaringen. Den andra möjligheten ser vi som att samskapat värde betraktas som en så naturlig del av IKEA att detta begrepp av kunderna själva förts över även på kassalinjen, något som även flera av våra enkätsvar indikerar. Att IKEA på detta sätt är försiktiga i sin kommunikation av snabbkassorna säger Henriksson beror på att företaget vill fokusera mer på produkten än på hur den ska betalas. Med tanke på den betydelse kunderna har visat sig tillskriva personalens välbefinnande ligger det nära till hands att tro att IKEA föredrar att inte i första hand förknippa snabbkassorna med kostnadsbesparingar utan främst genom fördelar i snabbhet och enkelhet.

Hur hänger då IKEA:s identitetsskapande och kommunikation samman med den bild kunden har av företaget och den uppfattning denna bild ger av företagets TBSS-erbjudande? Den identitet IKEA söker skapa är av ett företag som erbjuder en bra produkt till ett lågt pris och vår enkätundersökning visar att det i stor utsträckning är så företagets kunder ser på dem. Att samskapat värde har en viktig plats i denna identitet är också något som framgångsrikt förmedlats till kunderna då huvuddelen av dessa uttrycker insikt i värdet av sin egen insats för ett lyckat IKEA – besök. Våra enkäter visar vidare att kundens inställning till företagets TBSS – erbjudande hänger tydligt samman med hur väl möjligheten till samskapat värde assimilerats i dennes världsbild. De flesta av de hypoteser som satts upp har fått stöd i vår enkätundersökning, framförallt med avseende på de kunder som fullt ut förstått samskapat värde, och dess ekonomiska effekter, som en del i IKEA:s identitet. Det enda av de attribut som utforskats, som inte visat något samband med kundens syn på IKEA:s image är den uppfattade valfriheten i snabbkassan. Samtliga övriga attribut uppvisar alltifrån ganska svaga (hastighet, nöje, användarvänlighet och personalinsats) till mycket tydliga (kontroll, shoppingupplevelse och effekten av samskapat värde) samband med den bild kunden har av IKEA och företagets erbjudande av samskapat värde.

5.2 Slutsatser

5.2.1 Slutsats – med utgångspunkt i frågeställningarna

Efter ingående analys av vår empiri, i form av enkäter och intervjuer samt koppling av denna till relevant teoretiskt material är det nu dags att besvara de frågeställningar som utgjort ramverket för denna uppsats.

Vilket utrymme har samskapat värde i IKEA:s identitet?

Svaret på denna frågeställning är enkelt och entydigt. Samtliga våra intervjuobjekt framhåller samskapat värde som ett både viktigt och medvetet medel för IKEA att uppnå sin målsättning. Det vill säga att erbjuda en bra produkt till ett lågt pris. Vid ett besök på företagets hemsida blir det snabbt tydligt att samskapat värde är en väl integrerad del i den affärsidé som hela verksamheten grundar sig på. Kundens insats beskrivs här som ytterst viktig och en förutsättning för att såväl IKEA som konsumenten ska kunna spara pengar för en bättre vardag. Det samskapade värdet får utrymme i IKEA:s konkreta verksamhet genom exempelvis utställningar som inbjuder till interaktion med produkterna i butiken, egen

montering och leverans av produkter samt som det senaste steget, en naturlig förlängning av IKEA:s koncept genom TBSS i kassalinjen.

Hur kommuniceras samskapat värde till IKEA:s kunder?

Här används ett antal kanaler, såväl genom interaktiv som genom mera klassisk marknadsföring försöker IKEA föra ut budskapet om samskapat värde och dess värde till sina kunder. Ur ett klassiskt marknadsföringsperspektiv förmedlas möjligheterna till samskapat värde främst genom företagets hemsida samt via det utbildningspaket, riktat mot kunden, vilket IKEA kallar för ”how to shop”. Detta finns uppsatt i varuhuset och beskriver kundens nytta av det samskapade värdet. Den interaktiva delen av kommunikationen tar sig främst uttryck i hur butikens utformning och personalen uppmuntrar kundens egen insats. Denna typ av kommunikation förutsätter emellertid att kunden är medveten om sin roll och det framgår av våra intervjuer att viss tvekan råder kring huruvida IKEA Danmark i dagsläget lyckats att förmedla denna roll fullt ut. När kommunikationen av samskapat värde med avseende på snabbkassorna betraktas blir den begränsade kommunikationen ännu mer tydlig. IKEA använder i stort sett ingen marknadsföring av klassisk karaktär för att göra denna koppling och den interaktiva marknadsföringen är också mycket begränsad. IKEA ger uttryck för att detta är en medveten strategi då företaget vill fokusera på produkten och inte på betalningen. Vi anser att det ligger nära till hands att koppla det deltagande många av kunderna visat sig känna för IKEA:s personal, samman med den medvetet återhållsamma kommunikationen av samskapat värde som en del i företagets TBSS – erbjudande. Det är troligt att IKEA känner viss oro för att, marknadsföring av snabbkassorna, genom att framhålla de ekonomiska besparingar som samskapat värde i dessa erbjuder, skulle ge kunderna intrycket att kassapersonalens anställningstrygghet är i fara.

I vilken utsträckning uppfattar IKEA:s kunder samskapat värde som en del i IKEA:s identitet?

Det har tydligt framkommit att en mycket stor andel av IKEA:s kunder inser betydelsen av sin egen insats för ett lyckat IKEA – besök, en stor majoritet av kunderna är dessutom väl medvetna om de ekonomiska följder det samskapade värdet får. Vi kan även tydligt se att kunderna, trots sparsam kommunikation från IKEA, i stor utsträckning gör kopplingar mellan samskapat värde och snabbkassorna. Att kunderna gör denna koppling anser vi som intressant då en positiv inställning till samskapat värde som del i IKEA:s totala identitet härigenom skulle kunna överföras på företagets TBSS – erbjudande. Det blir utifrån detta naturligt att dra slutsatsen att då samskapat värde sedan länge utgör en naturlig del i den image kunden har av

IKEA så kan företaget ha en fördel av de paralleller som kunden drar mellan snabbkassorna och samskapat värde.

Uppfattas IKEA:s självscanningserbjudande i Danmark olika av företagets kunder beroende på deras syn på samskapat värde?

Efter analys av vår enkätundersökning måste vi anse denna fråga med ja besvarad. En klar majoritet av de attribut som i tidigare studier visat sig viktiga för kundens inställning till ett TBSS – erbjudande uppfattades mera positivt av de kunder som tagit till sig samskapat värde som en del av IKEA:s image. Detta skulle innebära att de kunder, till vilka IKEA lyckats kommunicera de förtjänster som kan uppnås genom samskapat värde, lättare accepterar de nya uppgifter de sätts att utföra i kassalinjen. Detta gäller även för aspekter på TBSS – erbjudandet som kanske inte i första hand förknippas med samskapat värde till exempel hastighet och personalinsats.

5.2.2 Slutsats - ur ett vidare perspektiv

Efter att ha fokuserat på företaget IKEA igenom denna uppsats är det nu dags att betrakta vilken innebörd våra resultat kan ha för detaljhandeln ur ett vidare perspektiv. För att göra detta kommer vi nu att titta närmare på syftet med denna uppsats. *Att utreda hur ett detaljhandelsföretag genom att kommunicera samskapande av värde, som en del av sin identitet, kan påverka hur teknologibaserad självservice emottas av kunden.*

Vi anser oss i denna uppsats har påvisat tydliga samband mellan kundens uppfattning av samskapat värde som en del i företagets identitet och emottagandet av ett TBSS – erbjudande från detta företag. Detta skulle innebära att detaljhandelsföretag som implementerat alternativt har för avsikt att implementera ett TBSS - erbjudande skulle ha möjlighet att märkbart förbättra kundens inställning till detta om det kan marknadsföra samskapat värde som en del av företagets identitet. Det viktigaste i denna kommunikation verkar vara att kunden uppfattar att den insats hen står för i det samskapade värdet ger ett ekonomiskt resultat och alltså resulterar i lägre priser i förlängningen. Företag som lyckas förmedla detta synes ha goda möjligheter till ett förbättrat emottagande av sitt TBSS – erbjudande. Här är det emellertid på sin plats att höja ett varningens finger, då vår uppsats visar att personalens väl inte är utan betydelse för konsumenten. Det syns uppenbart att ett detaljhandelsföretag inte urskillningslöst kan gå ut och marknadsföra sitt TBSS – erbjudande som en pengabesparande automatisering av verksamheten. Om företaget väljer att kommunicera de besparingar som

TBSS innebär genom samskapat värde i kassalinjen så visar vår analys tydligt att detta företag måste förmedla att denna förändring innebär omfördelning och inte avskedande av personal. Det skulle alltså vara av större värde för företaget att mot kunderna framhålla sådana aspekter som förbättrad service i den övriga verksamheten och kortare köer än att uteslutande fokusera på att kundens utökade insats innebär lägre priser.

Våra observationer innebär dessutom omvänt att för detaljhandelsföretag var kundens insats är mindre framträdande, eller kanske helt ickeexisterande, så torde introduktion av TBSS bereda långt större problem. Dessa företags kunder ser antagligen inte samskapat värde som en naturlig del av verksamheten. Något som enligt vår undersökning får till följd att den extra insats som TBSS innebär skulle emottas klart mer negativt av kunden. Då dessa företag inte kan marknadsföra samskapat värde som en del av sin identitet så bör de iaktta stor försiktighet om introduktion av TBSS övervägs.

Om vi för ett ögonblick lyfter blicken från det samskapade värdet och tittar på andra aspekter av ett TBSS – erbjudande som företaget kan ha nytta av att beakta vid introduktionen och kommunikationen av ett TBSS – erbjudande så har denna uppsats gett upphov till intressanta observationer. Det syns oss att framförallt nöjes - och kontrolldelen av kundens möte med TBSS – erbjudandet är en förbisedd möjlighet för företaget att locka konsumenter. Vår enkätundersökning visade att båda dessa faktorer var av stor betydelse för hur snabbkassan upplevdes. Om vi först betraktar nöjesaspekten så tror vi att ett företag som fokuserar på den glädje kunden kan uppleva då hen lyckas bemästra dessa teknologiska landvinningar kan ha glädje av detta i sin kommunikation. Om företaget i sin marknadsföring kan förmedla det nöje många kunder finner i att själv få ”leka affär” så tror vi att detta kan smitta av sig på en större andel konsumenter. På liknande sätt tror vi att företaget genom att lyckas förmedla den ökade kontroll som användning av snabbkassan innebär kan förbättra förutsättningarna för ett lyckat TBSS – erbjudande. En stor majoritet av våra respondenter verkade lägga stort värde i den trygghet som snabbkassans autonomi innebar varför det torde vara av stort värde för företaget att poängtera denna aspekt av erbjudandet. Följaktligen anser vi att en marknadsföring av snabbkassorna som fokuserar på snabbhet och samskapat värde men fördenskull inte glömmer bort nöjes - och kontrollfaktorerna skulle ha potential att stärka det TBSS – satsande detaljhandelsföretaget och knyta en lojal och lycklig kundgrupp till det.

5.3 Avslutande reflektioner

Vi vill påstå att vi med denna uppsats i stor utsträckning lyckats besvara våra frågeställningar samt härigenom på ett bra sätt även lyckats uppfylla vårt syfte. Genom intervjuer med IKEA-medarbetare har vi styrkt att samskapat värde utgör en viktig del av IKEA:s identitet. Även frågeställning två kunde besvaras väl främst genom intervjuer där det framkom att samskapat värde kommuniceras främst genom interaktiv marknadsföring med butikspersonalen i fokus. Genom att analysera resultatet av vår enkätundersökning såg vi sedan att kunden i stor utsträckning uppfattar samskapat värde dels som en del av IKEA:s image och dels som en del av företagets TBSS – erbjudande. Det sistnämnda uppfattade vi som något överraskande då våra intervjuer tydliggjort att IKEA tillämpar sparsamhet vid kommunikation av detta samband. Den fjärde frågeställningen var den som krävde mest omfattande empiriskt material för att besvara. Detta då vi sökte ge en nyanserad bild av hur IKEA:s kunder uppfattar företagets TBSS – erbjudande. Ett antal hypoteser, med utgångspunkt i erkänt viktiga attribut hos TBSS, sattes upp och vår enkätundersökning skulle sedan ge grund för att styrka alternativt förkasta dessa hypoteser. Vid analys av enkäterna möttes vi av problem med avseende på detta. Det visade sig att IKEA lyckats så väl att kommunicera samskapat värde till kunden att endast en försumbar del av våra respondenter inte var medvetna om dess förtjänster. Följden av detta blev en ojämn fördelning mellan de kundkategorier som vi avsett jämföra. Denna underrepresentation i de negativt inställda kategorierna gjorde det omöjligt för oss att dra statistiskt säkra slutsatser med utgångspunkt i vår enkätundersökning. Vi har fördenskull inte kunnat gå så långt som att förkasta några hypoteser utan nöjt oss med att konstatera tendenser vilka kommande studier får som uppgift att styrka alternativt förkasta. Dessa tendenser visar att tydligt samband föreligger mellan kundens uppfattning av samskapat värde och dess effekter samt attributen, kontroll, total shoppingupplevelse och uppfattningen av samskapat värde i snabbkassan. Svagare men ändå noterbara samband kunde skönjas med avseende på attributen hastighet, nöje, användarvänlighet och personalinsats medan endast upplevelsen av attributet valmöjlighet syntes opåverkad av kundens uppfattning av samskapat värde. Utifrån dessa samband har sedan slutsatser dragits dels med avseende på IKEA och dess kommunikation av samskapat värde och dels med avseende på detaljhandelsbranschen som helhet. I båda dessa fall har den viktigaste slutsatsen varit att uppenbara samband föreligger mellan företagets identitet och dess TBSS – erbjudande, samband som alltid måste tas under allvarligt övervägande vid kommunikation mellan företaget och konsumenten.

5.4 Förslag till fortsatt forskning

Som nämnts gav vår enkätundersökning en underrepresentation av respondenter i vissa kategorier. Denna underrepresentation gjorde det omöjligt för oss att genom chi-två – test fastställa undersökningens statistiska signifikans. Vi rekommenderar att forskare med intresse kring samskapat värde utökar studien alternativt eventuellt omdefiniera kategorierna för att på så vis få resultat som håller för statistisk prövning. En rad studier kring personalens roll i samband med introduktionen av ett TBSS – erbjudande skulle även vara intressant att se. En infallsvinkel skulle kunna vara personalens roll i ”sanningens ögonblick” det vill säga hur mycket personalen kan påverka kundens upplevelse i denna situation. Ett ytterligare perspektiv skulle vara att betrakta hur företaget i sin kommunikation kan underlätta för personalen att hantera övergången från vanliga kassor till ett modernt kassasystem med för dem ett okänt arbetssätt.

Källförteckning

Skriftliga källor

Anselmsson, Johan. (2001). *Customer-Perceived Service Quality and Technology-Based Self-Service*. Lund: Business Press

Berkley, Blair J; Gupta, Amit. (1995). *Identifying the information requirements to deliver quality service*. International Journal of Service Industry Management. Vol. 6. Nr. 5. s.16-35

Bernstein, David. (1984) *Company Image & Reality*. Eastbourne: Holt, Rinehart and Winston Ltd

Bowen, David E. (1986) *Managing Customers as Human Resources in Service Organizations*. Human Resource Management. Vol 25. No 3.

Bryman, Alan. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber

Curran, James M; Meuter, Matthew L. (2007). *Encouraging existing customers to switch to self-service technologies. put a little fun in their lives*. Journal of marketing Theory and Practice. Vol. 15. Nr. 4. s. 283-298

Curran James M; Meuter Matthew L & Surprenant Carol F. (2003) *Intentions to Use Self-Service Technologies: A Confluence of Multiple Attitudes*. Journal of Service Research. Vol. 5. Nr. 3. s. 209-224

Dabholkar, Pratibha A. (1996) *Consumer evaluations of new technology-based self-service options: An investigation of alternative models of service quality*. International Journal of Research in Marketing. Vol. 13 Nr. 1. s. 29-52

Dabholkar, Pratibha A; Bobbitt, Michelle L & Lee, Eun-Ju. (2003). *Understanding consumer motivation and behaviour related to self-scanning in retailing*. International Journal of Service Industry Management. Vol. 14, nr. 1. s. 59-95

Edvardsson, Bo; Arnerup-Cooper, Birgitta. (1998). *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur.

Grönroos, Christian. (2002). *Service Management och marknadsföring. En CRM ansats*. Malmö: Liber.

Kotler, Philip, Bowen, John R. & Makens, James C. (2002). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Upper Saddle River, N.J. Prentice Hall

Kvale, Steinar. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Denmark: Studentlitteratur

Larsson, R; Svensson, K & Ulvenblad, P-O. (1993). *Strategic human resource management of services : matching customers, employees, and job design in banks*. Working paper. Institutet för ekonomisk forskning. Lund Universitet. 1993:21

Normann, Richard; Ramirez, Rafael. (1993). *From value chain to value constellation: designing interactive strategy*. Harvard Business review. Vol. 71. Nr. 4. s. 65-78

Prahalad, C.K.; Ramaswamy, Venkat. (2004). *Co-creation experiences: The next practice in value creation*. Journal of interactive Marketing. Vol 18. Nr. 3. s. 5-14

Prahalad, C.K.; Ramaswamy, Venkat. (2004). *The future of competition: Co-creating unique value with customers*. Boston: Harvard Business School Press.

Trost, Jan. (2001). *Enkätboken*, Lund: Studentlitteratur.

Reinders, Machiel J; Dabholkar, Pratibha A & Frambach, Ruud T. (2008) *Consequences of forcing consumers to use Technology-Based Self-Service*. Journal of service research Vol. 11 Nr. 2. s. 107-123

Rogers Everett M. (1995) *Diffusion of Innovation*, New York; The Free Press. Fourth Edition.

Yin, Robert K. (1994). *Case study research – Design and methods*. Thousand oaks: SAGE Publications. 2nd edition.

Zeithaml, Valarie A; Bitner, Mary Jo & Gremler, Dwayne D. (2006). *Services Marketing . Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill. 4th edition.

Elektroniska källor:

IKEA:s Hemsida. Tillgänglig:

http://www.IKEA.com/ms/sv_SE/about_IKEA_new/our_business_idea/better_life/index.html

. (Läst: 2009-04-21)

Lexins hemsida. Tillgänglig: <http://lexin.nada.kth.se/cgi-bin/sve-eng>. (Läst: 2009-05-05)

Muntliga källor

Personlig intervju: Henriksson, Lisa. Helsingborg. (2009-04-14)

Personlig intervju: Hornbeck, Anders. Köpenhamn. (2009-04-15)

Personlig intervju: Kellberg, Fredrik. Helsingborg. (2009-04-21)

IKEA-material

Inter IKEA Systems *Insight – a supplement to IKEA ideas*. . Nr. 6. December 2008

IKEA:s personaltidning. *Readme*. Nr. 1. 2007.

Bilaga 1.

Intervjufrågor Lisa Henriksson 2009-04-14

1. Hur länge har du arbetat på IKEA?
2. Vilka är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?
3. Hur kommunicerar IKEA sin identitet till kunderna genom klassisk marknadskommunikation (annonsering etc.)?
4. Hur kommunicerar IKEA sin identitet till kunderna genom interaktiv kommunikation (personalens agerande, fysisk utformning av varuhuset)?
5. Finns det några aspekter av IKEA:s identitet som företaget väljer att inte kommunicera mot kunden och i så fall vad?
6. Tror du att konsumentens image av IKEA stämmer väl överens med den identitet företaget försöker kommunicera, om inte kan du identifiera några möjliga brister? ’
7. Hur kommunicerar IKEA kundens möjligheter till delaktighet i shoppingprocessen?
8. Hur kommunicerar IKEA det värde kunden kan skapa genom att vara delaktig i shoppingprocessen?
9. Finns det möjligheter till värdeskapande för kunden som du känner att IKEA misslyckas med att kommunicera?
10. Hur underlättar IKEA för sina kunder att göra varuhusbesöket till en attraktiv helhetsupplevelse, och hur kommuniceras detta?
11. Fokuserar IKEA på några speciella fördelar i företagets självscanningserbjudande vid marknadsföring?
12. Ser du några problem i marknadsföringen av IKEA:s självscanningserbjudande?
13. Hur sprider ni information om IKEA:s självscanning;
 - a) Internt?
 - b) Externt?
14. a) Hur tycker du att IKEA:s självscanningserbjudande stämmer överens med företagets identitet?
 - b) Hur kommuniceras detta?
15. Hur hanteras kommunikation till kunden vid genomförande av självscanning och var ligger detta ansvar?
16. Finns det någonting du vill tillägga?

Bilaga 2.

Intervjufrågor Anders Hornbäck 2009-04-15

1. Hur länge har du arbetat på IKEA?
2. Vilka är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?
3. Varför har ni implementerat ekspresskassor i Danmark?
4. Är ekspresskassor ett vanligt fenomen i Danmark?
5. a) Hur vill IKEA Danmark uppfattas av konsumenter?
b) Tror du detta stämmer med den bild danska konsumenter har av IKEA?
6. a) Hur har IKEA Danmark arbetat med att integrera ekspresskassorna i sitt totala koncept?
b) Hur har detta fallit ut?
7. Tror du att kundernas inställning till ekspresskassorna påverkats av den bild de har av IKEA som företag?
8. Har IKEA Danmark, och i så fall på vilket sätt, tagit hänsyn till sin image vid implementering av ekspresskassor?
9. a) Vilka möjligheter har kunderna hos IKEA Danmark att, genom delaktighet, förbättra värdet på sin shoppingupplevelse?
b) Hur anser du att implementeringen av ekspresskassor har påverkat dessa möjligheter?
10. Hur kommunicerar IKEA Danmark det värde kunden kan skapa genom att vara delaktig i shoppingprocessen?
11. Hur kommunicerar IKEA Danmark sina ekspresskassor till konsumenten;
a) I varuhuset?
b) I den externa marknadsföringen?
12. Hur kommunicerar IKEA Danmark sina ekspresskassor internt;
a) Till kassapersonalen?
b) Till övrig personal?
13. Anser du att det finns några brister i IKEA:s kommunikation med avseende på implementering av ekspresskassor i Danmark, kan du i så fall ge några specifika exempel?
12. Specificera de huvudsakliga fördelar som introduktionen av ekspresskassor inneburit för IKEA Danmarks:
a) Utveckling?
b) Personal?

- c) Kunder?
13. Specificera de huvudsakliga problem som introduktionen av ekspreskassor inneburit för IKEA Danmarks:
- Utveckling?
 - Personal?
 - Kunder?
14. Vilka tror du är de viktigaste anledningarna till att kunder hos IKEA Danmark använder respektive undviker att använda ekspreskassorna?
15. Hur tror du att ekspreskassorna påverkar kundens upplevelse av;
- Hastighet
 - Shoppingglädje
 - Valmöjligheter
 - Säkerhet
 - Hanterbarhet
 - Personalsupport
- i kassalinjen?
18. Hur hanteras kommunikation till kunden vid genomförande av självscanning och var ligger detta ansvar?
19. Finns det någonting du vill tillägga?

Bilaga 3.

Intervjufrågor Fredrik Kellberg 2009-04-21

1. Hur länge har du arbetat på IKEA?
2. Vilka är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?
3. Varför har IKEA valt att satsa på självscanning?
4. a) Hur vill IKEA uppfattas av konsumenten?
b) Tror du detta stämmer med den bild konsumenten har av IKEA?
5. a) Hur har IKEA arbetat med att integrera snabbkassorna i sitt totala koncept?
b) Hur har detta fallit ut?
6. Tror du att kundernas inställning till snabbkassorna påverkats av den bild de har av IKEA som företag?
7. Har IKEA, och i så fall på vilket sätt, tagit hänsyn till sin image vid implementering av snabbkassorna?
8. Anser du att implementeringen av snabbkassorna har påverkat kundens möjligheter att förbättra värdet på sin shoppingupplevelse och i så fall hur?
9. Hur kommunicerar IKEA det värde kunden kan skapa genom att vara delaktig i shoppingprocessen?
10. Anser du att det finns några brister i IKEA:s kommunikation med avseende på implementering av snabbkassorna, kan du i så fall ge några specifika exempel
11. Specificera de huvudsakliga fördelar som introduktionen av ekspresskassor inneburit för IKEA:s:
 - d) Utveckling?
 - e) Personal?
 - f) Kunder?
16. Specificera de huvudsakliga problem som introduktionen av ekspresskassor inneburit för IKEA:s:
 - a. Utveckling?
 - b. Personal?
 - c. Kunder?
17. a.) Kan du ge exempel på något varuhus/region där implementeringen av självscanning inte fungerat som planerat?
b.) I så fall, vad berodde detta på?

14. Hur skiljer sig implementeringen av självscanningen i Danmark jämfört med resten av världen?

15. Vilka tror du är de viktigaste anledningarna till att kunder hos IKEA använder respektive undviker att använda snabbkassorna?

16. Hur tror du att snabbkassorna påverkar kundens upplevelse av;

- a. Hastighet
 - b. Shoppingglädje
 - c. Valmöjligheter
 - d. Säkerhet
 - e. Användarvänlighet
 - f. Personalsupport
- i kassalinjen

17. Finns det varuhus eller regioner där IKEA medvetet avvaktar med att införa självscanning?

18. Finns det någonting du vill tillägga?

Bilaga 4.

Enkätundersökning 22-23/4-2009

Rundspørge

Denne rundspørge har som formål at identificere hvordan IKEAs kunder ser på firmaets selvscanningsystem. Rundspørgeren vil ligge som grund for en masters thesis ved Lunds Universitet, Campus Helsingborg. Svarene vil blive behandlet konfidentielt og anonymitet garanteres.

1. Jeg har benyttet selvscanning/ekspresskasse

- Ja, i IKEA
- Ja, men ikke i IKEA
- Nej

2. Hvordan betalte du i dag?

- Ekspresskasse

Hvorfor valgte du dette betalningsalternativ?

- Almindelig kasse

Hvorfor valgte du dette betalingsalternativ?

3. I mine øjne står IKEA for...

4. Min egen indsats er vigtig for et vellykket IKEA-besøg

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

6. Medarbejderne i IKEA er venlige og hjælpsomme

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

8. Jeg bliver taget godt i mod og føler mig velkommen i IKEA.

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

10. IKEAs information motiverer mig til at benytte ekspreskassen

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening

5. Min indsats hjælper IKEA at holde ned sine priser

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

7. Medarbejderne i IKEA er velinformerede og kan give svar på mine spørgsmål.

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

9. IKEA gir mig tilstrækkelig information til at kunne benytte ekspreskassen

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

11. Jeg opfatter ekspreskassen som hurtig

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening

- Delvis uenig
- Helt uenig

12. Jeg opfatter ekspreskassen som sjov

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

14. Ekspreskassen giver øget kontrol over at kvitteringen er korrekt

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

16. Jeg opfatter at personalet i ekspreskassen giver god service

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

18. Ved at benytte ekspreskassen hjælper jeg IKEA at holde ned sine priser

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening

- Delvis uenig
- Helt uenig

13. Jeg opfatter ekspreskassen som nem

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

15. Jeg føler mig tvunget at benytte ekspreskassen

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

17. Ekspreskassen giver øget mulighed for en god shoppingoplevelse

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

- Delvis uenig
- Helt uenig

**19. a) Ekspresskassen passer godt
ind i min billede af IKEA**

- Helt enig
- Delvis enig
- Har ingen mening
- Delvis uenig
- Helt uenig

19. b) Begrund deres svar

20. Jeg er Mand Kvinde

21. Fødselsår 19__

Tak for din deltagelse!

Bilaga 5.

Hypotes 1.

Kundens upplevelse av samskat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur kunden upplever sina möjligheter till samskat värde i snabbkassan.

Hypotes 2.

Kundens upplevelse av samskat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur hastigheten i snabbkassan upplevs.

Hypotes 3.

Kundens upplevelse av samskat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på kundens upplevda nöje i snabbkassan.

Hypotes 4.

Kundens upplevelse av samskat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur lättanvänd kunden upplever snabbkassan.

Hypotes 5.

Kundens upplevelse av samskat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på den kontroll kunden upplever i snabbkassan.

Hypotes 6.

Kundens upplevelse av samskat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur kunden upplever valmöjligheten vid betalning.

Hypotes 7.

Kundens upplevelse av samskat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur kunden upplever personalens insats i snabbkassan.

Hypotes 8.

Kundens upplevelse av samskat värde som en del av IKEA:s image har en positiv inverkan på hur kunden upplever shoppingupplevelsen i snabbkassan

Bilaga 6.

Enkätresultat - information

Tabeller översatta av författarna.

IKEA ger mig tillräcklig information för att kunna använda snabbkassan

		Frekvens	Procent
Giltiga	Instämmer helt	251	64,5
	Instämmer delvis	54	13,9
	Har ingen åsikt	58	14,9
	Instämmer delvis inte	11	2,8
	Instämmer inte	5	1,3
	Total	379	97,4
Saknade	0	10	2,6
Total		389	100,0

En övervägande majoritet anser sig få tillräcklig information för att kunna använda snabbkassan. Närmare 80 procent av respondenterna är helt eller delvis eniga i denna fråga.

IKEAs information motiverar mig till att använda snabbkassan

		Frekvens	Procent
Giltiga	Instämmer helt	179	46,0
	Instämmer delvis	81	20,8
	Har ingen åsikt	90	23,1
	Instämmer delvis inte	16	4,1
	Instämmer inte	15	3,9
	Total	381	97,9
Saknade	0	8	2,1
Total		389	100,0

I resultatet på denna fråga är det en ganska stor andel som inte har någon åsikt om IKEA:s information motiverar till användande. Detta till trots är det ändå närmare 70 procent som är helt eller delvis eniga.

Bilaga 7.

Enkätresultat - övrigt

Tabeller översatta av författarna.

Hastighet

Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA -besök * Jag uppfattar snabbkassan som snabb

			Jag uppfattar snabbkassan som snabb			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	Instämmer	Summa	276	44	13	333
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	82,9%	13,2%	3,9%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	32	4	3	39
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	82,1%	10,3%	7,7%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	2	0	0	2
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	100,0%	,0%	,0%	100,0%
Total		Summa	310	48	16	374
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	82,9%	12,8%	4,3 %	100,0%

Vi ser här att en mycket stor del av IKEA:s kunder uppfattar företagets snabbkassor som snabba. Det går även att utläsa att samtliga kundkategorier delar denna uppfattning i ungefär lika stor utsträckning sinsemellan.

Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser * Jag uppfattar snabbkassan som snabb

			Jag uppfattar snabbkassan som snabb			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	Instämmer	Summa	245	34	9	288
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	85,1%	11,8%	3,1%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	60	12	4	76
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	78,9%	15,8%	5,3%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	6	2	3	11
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	54,5%	18,2%	27,3%	100,0%

Total	Summa	311	48	16	375
	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	82,9%	12,8%	4,3%	100,0%

Här betraktar vi istället de kunder som fullt ut insett, alternativt inte insett, att deras egen insats påverkar de priser som de betalar på IKEA. Det vill säga kundernas djupare insikt i de effekter IKEA vill åstadkomma genom samskapat värde. Vi kan framförallt se att en väsentligt mindre andel av de kunder som ställer sig tveksamma till de positiva ekonomiska effekterna av samskapat värde är positiva till snabbkassans hastighet.

Nöje

Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök * Jag uppfattar snabbkassan som rolig

		Jag uppfattar snabbkassan som rolig			Total	
		Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte		
Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	Instämmer	Summa	196	109	20	325
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	60,3%	33,5%	6,2%	100,0%
	Har ingen Åsikt	Summa	20	15	3	38
	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	52,6%	39,5%	7,9%	100,0%	
	Instämmer inte	Summa	0	1	1	2
	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	,0%	50,0%	50,0%	100,0%	
Total	Summa	216	125	24	356	
	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	59,2%	34,2%	6,6%	100,0%	

En stor andel respondenter som ser värdet i sin egen insats, uppfattar även snabbkassan som ett nöje. Det går även att utläsa en viss skillnad i uppfattning mellan de olika kategorierna var de kunder som förstått IKEA:s koncept verkar uppleva större nöje vid användande av snabbkassorna.

Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser * Jag uppfattar snabbkassan som rolig

			Jag uppfattar snabbkassan som rolig			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	Instämmer	Summa	173	97	13	283
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	61,1%	34,3%	4,6%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	37	25	8	70
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	52,9%	35,7%	11,4%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	6	2	3	11
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	54,5%	18,2%	27,3%	100,0%
Total		Summa	216	124	24	364
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	59,3%	34,1%	6,6%	100,0%

Svaren på denna fråga skiljer sig inte i särskilt stor utsträckning från de som gavs i den liknande jämförelsen ovan. Den märkbara skillnaden kan ses i den kategori som inte ser det ekonomiska värdet av sin insats på IKEA. Anledningen till denna skillnad hänger samman med att vi här har fler respondenter i denna grupp och därför har möjlighet att utläsa ett tydligare mönster. Detta mönster pekar på att respondenter i just denna kategori känner ett mindre nöje i att använda snabbkassan.

Användarvänlighet

Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök * Jag uppfattar snabbkassan som lätthanterlig

			Jag uppfattar snabbkassan som lätthanterlig			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	Instämmer	Summa	273	47	6	326
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	83,7%	14,4%	1,8%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	32	2	4	38
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	84,2%	5,3%	10,5%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	2	0	0	2

	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	100,0%	,0%	,0%	100,0%
Total	Summa	307	49	10	366
	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	83,9%	13,4%	2,7%	100,0%

I likhet med uppfattningen om hastighet syns heller inte här några märkbara skillnader i uppfattning mellan de olika kategorierna med avseende på instämmande. Däremot betraktar en jämförelsevis ansevärd andel av de kunder som inte tagit ställning till sin roll i det samskapade värdet, snabbkassorna som svårhanterade.

Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser * Jag uppfattar snabbkassan som lätthanterlig

		Jag uppfattar snabbkassan som lätthanterlig			Total
		Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	Instämmer	244	36	5	285
	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	85,6%	12,6%	1,8%	100,0%
	Summa	56	11	4	71
	Har ingen åsikt	78,9%	15,5%	5,6%	100,0%
	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser				
	Instämmer inte	8	2	1	11
	Summa	72,7%	18,2%	9,1%	100,0%
	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser				
Total	Summa	308	49	10	367
	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	83,9%	13,4%	2,7%	100,0%

Även när kunderna kategoriseras med utgångspunkt i sin inverkan på IKEA:s priser är uppfattningen om användarvänlighet relativt enhetlig mellan kategorierna, med höga värden i samtliga grupper. Den enda trend som möjligen kan skönjas är en tendens att oenighet med avseende på den oberoende variabeln ger något större sannolikhet för oenighet med avseende på snabbkassan användarvänlighet.

Kontroll

Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök * Snabbkassan ger ökad kontroll över att kvittot stämmer

			Snabbkassan ger ökad kontroll över att kvittot stämmer			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	Instämmer	Summa	216	91	19	326
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	66,3%	27,9%	5,8%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	21	12	5	38
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	55,3%	31,6%	13,2%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	0	1	1	2
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Total			237	104	25	366
			64,8%	28,4%	6,8%	100,0%

Med denna fråga kan vi se att kunden upplever stor kontroll i snabbkassan. Det synes även som att denna känsla av kontroll är större bland de kunder som upplever samskapat värde som en tydlig del i IKEA:s identitet än bland de kunder som är osäkra på, alternativt inte håller med om, detta.

Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser * Snabbkassan ger ökad kontroll över att kvittot stämmer

			Snabbkassan ger ökad kontroll över att kvittot stämmer			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	Instämmer	Summa	191	78	14	283
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	67,5%	27,6%	4,9%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	40	24	7	71
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	56,3%	33,8%	9,9%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	5	3	3	11
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	45,5%	27,3%	27,3%	100,0%
Total			236	105	24	365
			64,7%	28,8%	6,6%	100,0%

De respondenterna som inser effekterna av det samskapade värdet är till stor del eniga med att snabbkassan ger ökad kontroll. På samma sätt som ovan ser vi ett samband mellan vilken utsträckning kunden uppfattar de ekonomiska effekterna och dennes upplevelse av kontroll i kassan.

Valfrihet

Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök * Jag känner mig tvingad att använda snabbkassan

			Jag känner mig tvingad att använda snabbkassan			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	Instämmer	Summa	48	58	220	326
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	14,7%	17,8%	67,5%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	6	9	23	38
	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök		15,8%	23,7%	60,5%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	2	0	0	2
	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök		100,0%	,0%	,0%	100,0%
Total	Summa		56	67	243	366
	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök		15,3%	18,3%	66,4%	100,0%

Detta resultat visar att mer än två tredjedelar av IKEA:s kunder känner att snabbkassan erbjuder dem en extra valmöjlighet. Det kan dock vara intressant att betrakta hur mer än var sjunde kund känner sig tvingad att använda expresskassan. Denna upplevelse verkar emellertid inte variera i utsträckning beroende av kundens syn på samskapat värde som en del av IKEA:s image.

Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser * Jag känner mig tvingad att använda snabbkassan

			Jag känner mig tvingad att använda snabbkassan			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	Instämmer	Summa	48	45	191	284
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	16,9%	15,8%	67,3%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	6	20	46	72
	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser		8,3%	27,8%	63,9%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	2	2	7	11

	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	18,2%	18,2%	63,6%	100,0%
Total	Summa	56	67	244	367
	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	15,3%	18,3%	66,3%	100,0%

Inte heller när kundens upplevelse av de effekter samskapat värde får, sätts i relation till den beroende variabeln valfrihet, blir några nämnvärda samband uppenbara.

Personalinsats

Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök * Jag anser att personalen i snabbkassan ger bra service

			Jag anser att personalen i snabbkassan ger bra service			
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	Total
Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	Instämmer	Summa	243	80	2	325
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	74,8%	24,6%	,6%	100,0%
	Har ingen Åsikt	Summa	29	8	1	38
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	76,3%	21,1%	2,6%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	0	1	1	2
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Total	Summa		272	89	4	365
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	74,5%	24,4%	1,1%	100,0%

I likhet med upplevd hastighet och användarvänlighet är en mycket stor majoritet av IKEA:s kunder av åsikten att personalens insats i snabbkassan är mycket god. Ställd i relation till upplevelsen av samskapat värde i imagen syns inte samband starka nog att dra några bestämda slutsatser utifrån.

Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser * Jag anser att personalen i snabbkassan ger bra service

			Jag anser att personalen i snabbkassan ger bra service			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	Instämmer	Summa	218	61	3	282
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	77,3%	21,6%	1,1%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	47	24	0	71
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	66,2%	33,8%	,0%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	6	4	1	11
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser r	54,5%	36,4%	9,1%	100,0%
Total			271	89	4	364
			74,5%	24,5%	1,1%	100,0%

Däremot är det uppenbart att den positiva upplevelsen av personalens insats i snabbkassan förstärks i proportion till hur god insikt kunden har i de resultat som samskapat värde kan resultera i.

Shoppingupplevelse

Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök * Snabbkassan ger ökad möjlighet till en bra shoppingupplevelse

			Snabbkassan ger ökad möjlighet till en bra shoppingupplevelse			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	Instämmer	Summa	207	99	20	326
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	63,5%	30,4%	6,1%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	21	13	4	38
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	55,3%	34,2%	10,5%	100,0%
	Instämmer inte	Summa	0	1	1	2
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Total			228	113	25	366
			62,3%	30,9%	6,8%	100,0%

Här ser vi, för det första, att IKEA:s kunder generellt sett är tillfreds med hur snabbkassan har påverkat deras shoppingupplevelse som helhet, långt mer än hälften av kunderna ser förbättringar och inte mycket mer än var 20:e kund är uttalat negativt inställd. Det går även att utläsa en tydlig positiv korrelation mellan vår oberoende och beroende variabel i denna jämförelse.

Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser * Snabbkassan ger ökad möjlighet till en bra shoppingupplevelse

			Snabbkassan ger ökad möjlighet till en bra shoppingupplevelse			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	Instämmer	Summa % inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	189 66,3%	79 27,7%	17 6,0%	285 100,0%
	Har ingen åsikt	Summa % inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	35 49,3%	31 43,7%	5 7,0%	71 100,0%
	Instämmer inte	Summa % inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	5 45,5%	3 27,3%	3 27,3%	11 100,0%
Total		Summa % inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	229 62,4%	113 30,8%	25 6,8%	367 100,0%

Detta samband synes till och med ännu starkare om jämförelsen görs mellan den andra oberoende variabeln, det vill säga kundens upplevda effekt av samskapat värde, och känslan av en förbättrad shoppingupplevelse som resultat av snabbkassan.

Effekten av samskapat värde i snabbkassan

Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök * Genom att använda snabbkassan hjälper jag IKEA att hålla ner sina priser

			Genom att använda snabbkassan hjälper jag IKEA att hålla ner sina priser			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	Instämmer	Summa	256	63	10	329
		% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	77,8%	19,1%	3,0%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	24	12	1	37
	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	64,9%	32,4%	2,7%	100,0%	
	Instämmer inte	Summa	1	0	1	2
	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	50,0%	,0%	50,0%	100,0%	
Total	Summa	281	75	12	368	
	% inom Min egen insats är viktig för ett lyckat IKEA - besök	76,4%	20,4%	3,3%	100,0%	

En mycket stor del av IKEA:s kunder synes se samskapat värde, och dess effekter, inte bara som en del i företagets totala image utan även som en del i TBSS-erbjudandet. Mer än tre fjärdedelar av respondenterna ger uttryck för denna uppfattning. Korsjämförelse visar även att respondenter som är medvetna om samskapat värde i IKEA:s image har en ökad benägenhet att se resultatet av detta även i snabbkassan.

Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser * Genom att användas snabbkassan hjälper jag IKEA att hålla ner sina priser

			Genom att använda snabbkassan hjälper jag IKEA att hålla ner sina priser			Total
			Instämmer	Har ingen åsikt	Instämmer inte	
Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	Instämmer	Summa	242	38	4	284
		% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	85,2%	13,4%	1,4%	100,0%
	Har ingen åsikt	Summa	34	35	3	72
	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	47,2%	48,6%	4,2%	100,0%	
	Instämmer inte	Summa	5	1	5	11

	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	45,5%	9,1%	45,5%	100,0%
Total	Summa	281	74	12	367
	% inom Min insats hjälper IKEA att hålla ner sina priser	76,6%	20,2%	3,3%	100,0%

Ett samband som bara ytterligare förstärks om de respondenter, som insett den effekt samskapat kan få, betraktas som den oberoende variabeln. Detta samband synes faktiskt vara det allra starkaste av samtliga undersökta.