



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Examensarbete för kandidatuppsatsen

Relationsmarknadsföring och dess möjligheter för småföretag.

Grupp 23

Alexander William Seevaratnam

Oskar Linde

2014-11-24

Handledare:

Jan E Persson

C- Uppsats

HT 2014

Sammanfattning

Vad: Kandidatuppsats, Logistics Service Management, Lunds Universitetet, Campus, HT 2014.

Författare: Alexander William Seevaratnam och Oskar Linde

Titel: Relationsmarknadsföring och dess möjligheter för småföretag.

Syfte: Syftet med denna uppsats är att undersöka hur relationsmarknadsföring kan hjälpa småföretag. Detta gör vi genom att studera fallstudieobjektet Engelholms Glass AB:s arbete med kundrelationer utifrån både ett organisations- och kundperspektiv.

Metod: Detta är en kvalitativ fallstudie gjord på Engelholms Glass AB där vi genomfört nio semistrukturerade intervjuer och femtio strukturerade intervjuer. Vi har använt ett tolknings- och analysperspektiv för att analysera den tidigare forskningen i relation till den erhållna empirin.

Slutsatser: Slutsatserna i denna uppsats visar på att relationsmarknadsföring kan vara en bra hjälp för småföretag, detta för att ett bra arbete med att upprätthålla långsiktiga kundrelationer leder till att återkommande transaktioner sker. Det är viktigt för småföretag att jobba med anpassning som service recovery, intern marknadsföring och kunddatabaser för att arbetet med relationsmarknadsföring och kundrelationer ska bli lyckat. I och med att kunder har olika behov bör småföretag ha något som är konkurrenskraftigt. Engelholms Glass som var vårt fallstudieobjekt har konkurrensfördelar som är närproducerat och hög kvalitet, vilket gör att de har nöjda och lojala kunder. Effekten av detta gör att positiv ryktesspridning kan ske och det finns ett sådant tänk hos Engelholms Glass, där även en liten men nöjd kund kan tillföra mycket. Detta kan påverka varumärket såtillvida att varumärket utvecklas i en varumärkesrelation där det finns servicebudskap och planerade kommunikationsbudskap. Engelholms Glass arbetar med att stärka sitt varumärke genom att företaget lever upp till de budskapen som företaget går ut med.

Nyckelord: Relationsmarknadsföring, kunddatabas, kundvärde, serviceinriktning, kundlojalitet, varumärke

Förord

Vi vill tacka de företag och respondenter som har medverkat i vår fallstudie om relationsmarknadsföring för småföretag. Vi vill ge intervjupersonerna från Engelholms Glass och några av deras återförsäljare ett extra stort tack som har tagit sig tid till att ställa upp på intervjuer trots deras hektiska schema inför glasssäsongen. Vd:n på Engelholm Glass ska också ha ett stort tack för att han har varit vår kontaktperson och han har hjälpt oss med att komma till intervjuer med anställda som kunde besvara våra frågor kring företagets kundrelationer. Utan Vd:n på Engelholms Glass hade denna kandidatuppsats inte varit möjlig att genomföra. Vi vill även tacka vår handledare Jan E Persson som har hjälpt oss och diskuterat med oss under kursens gång.

Skrivandet av denna kandidatuppsats har varit en tid av flera utmaningar, förhoppningar och förtvivlan. Under våren har vi haft en strävan att aldrig ge upp hoppet om att uppnå vårt mål med denna uppsats.

Helsingborg, november 2014.

Alexander William Seevaratnam och Oskar Linde

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	6
1.1 Problembakgrund.....	6
1.2 Syfte.....	7
1.3 Frågeställning.....	7
1.4 Disposition.....	7
2. Metod.....	8
2.1 Vårt val av metod.....	8
2.1.1 Semistrukturerade intervjuer.....	9
2.1.2 Strukturerade intervjuer.....	10
2.2 Fallstudie.....	10
2.3 Urval av respondenter.....	11
2.4 Insamling av data.....	13
2.4.1 Transkribering.....	14
2.5 Reflektion av vald metod.....	15
2.6 Validitet.....	16
2.8 Etiska aspekter.....	16
3. Teori.....	17
3.1 Relationsmarknadsföring.....	17
3.2 Anpassning.....	19
3.3 Kunddatabas.....	19
3.4 Intern marknadsföring.....	20
3.5 Service recovery.....	21
3.6 Kundvärde.....	22
3.7 Kundlojalitet.....	23
3.8 Word of mouth.....	25
3.9 Varumärke.....	26
3.10 Varumärkesrelation.....	26
3.11 Resumé och implikation av teorier.....	28
4. Empiri och analys.....	28
4.1 Engelholms Glass.....	28
4.2 Relationsmarknadsföring.....	29
4.3 Viktigt för relationsmarknadsföring.....	32
4.4 Nöjda kunder.....	36

4.5 Kundlojalitet	38
4.6 Varumärke	42
5. Slutsatser	47
Hur kan relationsmarknadsföring vara till hjälp för ett småföretag?.....	47
Vilka effekter kan relationsmarknadsföring ge för småföretag?	48
6. Diskussion	49
6.1 Rekommendationer för vidare forskning	51
7. Källförteckning.....	52
Bilaga 1: intervju med VD:n och säljchefen på Engelholms Glass	57
Bilaga 2: Intervju med VD och kvalitetsansvarige på Engelholms Glass	58
Bilaga 3: Intervju med Vd:n på Engelholms Glass	59
Bilaga 4: Intervju med Vd och produktionschef på Engelholms Glass	60
Bilaga 5: Kompletterande frågor	61
Bilaga 6: Intervju med återförsäljare.....	62
Bilaga 7: Intervju med 50 respondenter.....	63

1. Inledning

I det inledande kapitlet kommer småföretagens betydelse att redogöras för. Fenomenet relationsmarknadsföring som arbetet kommer att introduceras också. Vidare kommer syftet med studien att redogöras och till följd av detta även disposition för arbetet.

1.1 Problembakgrund

Ett småföretag är ett företag som har mellan fem och fyrtionio anställda (Mashimba, 2014). Mindre företag har inte samma förutsättningar som större företag vilket många forskare hävdar. Problem kan uppstå för dessa småföretag om de har svaga resurser, vilket många gånger är fallet (Carson, 1985; Welsh & White, 1981; Murdoch, Blackey & Blythe, 2001). David J. Carson skriver i sin artikel "The evolution of marketing in small firms" om vilka brister som kan finnas hos småföretag. Dessa brister kan i sin tur begränsa det mindre företagets möjligheter inom marknadsföring. Dessa företag har vanligen inte lika mycket pengar att satsa på marknadsföring som stora företag. Ofta saknas dessutom spetskompetens inom området eftersom företagsledningen har en tendens att ha generella kunskaper snarare än specialistkunskaper. Detta kan i mångafall göra det svårt för småföretag att fokusera på marknadsföring på grund av de svaga resurserna. Detta gör att småföretagens inverkan på marknaden begränsas. Det är samma situation när det gäller dessa småföretags marknadsföringspåverkan. Denna blir ofta liten i jämförelse med konkurrenter som är resursstarka (Carson, 1985). Även Meziou (1991) hävdar att många små organisationer arbetar på fel sätt när det kommer till marknadsföring. Många chefer, ansvariga och ägare i småföretag saknar kompetens inom detta område. Detta beror på att de inte har utbildat sig tillräckligt i ämnet och således kan marknadsföring vara ganska främmande för småföretagen skriver Meziou (1991).

Enligt Weinrauch, Mann, Robinsson & Pharr., (1991) är marknadsföring något som många småföretag har svårt att arbeta på rätt sätt med. Det som ekonomiskt skiljer stora företag och småföretag åt när det gäller marknadsföring är att det innebär en proportionerligt högre kostnad för de mindre företagen jämfört med för de större. Detta ställer i många fall krav på dessa företag att de måste arbeta på ett billigt och effektivt sätt på grund av den ekonomiska begränsningen. Dessa krav gör att de mindre företagen inte har råd att begå misstag i arbetet med marknadsföring. I och med att småföretagen har mindre resurser är det viktigt att få ut så mycket som möjligt av sina resurser för att kunna konkurrera med de stora företagen om kunderna.

Hur ska då småföretag marknadsföra sig? Enligt Grönroos (2000) är relationsmarknadsföring något som går ut på att företag strävar efter att bygga upp långsiktiga relationer med sina kunder och andra intressenter. Dessa relationer ska skötas med omsorg och på detta sätt ska långvariga relationer bli lönsamma. Inom relationsmarknadsföring finns det tre olika typer av relationer. Den första är marknadsrelationer som handlar om företags relationer med bland annat kunder, återförsäljare och leverantörer. Den andra kallas för nanorelationer och den handlar om relationerna inom ett företag. Den tredje och sista typen av relationer kallas för megarelationer och handlar om företags relationer med bland annat media, myndigheter och politiker (Gummesson, 2002). Grönroos (2008) och Gummesson (2002) menar att relationsmarknadsföring är en förutsättning för att företag ska kunna behålla sina kunder.

Ovan har vi beskrivit problem som småföretag kan ha när det gäller marknadsföring. Sammanfattningsvis handlar det om att mindre företag ofta har betydligt mera begränsad ekonomi och inte lika god kompetens när det gäller marknadsföring. Trots detta har de pressen på sig att kunna marknadsföra sig (Carson, 1985; Welsh & White, 1981; Murdoch, Blackey & Blythe, 2001). Meziou (1991) och Weinrauch et al (1991) presenterar relationsmarknadsföringens fördelar för organisationer som vill få och behålla sina kunder. Grönroos (2008) och Gummesson (2002) skriver om hur företag generellt sett kan gynnas av relationsmarknadsföring, men nämner inte specifikt småföretag.

Den fråga vi ställer oss är därför om relationsmarknadsföring kan vara en lösning på problematiken med småföretag och marknadsföring.

1.2 Syfte

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur relationsmarknadsföring kan hjälpa småföretag. Detta gör vi genom att studera fallstudieobjektet Engelholms Glass AB:s arbete med kundrelationer utifrån både ett organisations- och kundperspektiv.

1.3 Frågeställning

Hur kan relationsmarknadsföring vara till hjälp för ett småföretag?

Vilka effekter kan relationsmarknadsföring ge ett småföretag?

1.4 Disposition

Nedan följer dispositionen i uppsatsen:

Metod

I detta avsnitt presenteras vårt studieobjekt och tillvägagångssätt för insamling av empiriskt material, varför vi har valt att göra som vi har gjort samt hur vi gjort den teoretiska och empiriska materialinsamlingen.

Teoretisk referensram

I detta avsnitt kommer den teoretiska referensramen som utgör grunden för analysen av uppsatsens empiriska material att presenteras. Här redogörs teorin om relationsmarknadsföring, kundvärde, anpassning, kunddatabas, intern marknadsföring, Service recovery, Word of mouth och varumärkesrelation.

Empiri och Analys

I det här avsnittet behandlas det empiriska materialet och analyseras med hjälp av den teoretiska referensramen i uppsatsen. Analysen är uppdelad i fem avsnitt; relationsmarknadsföring, viktigt för relationsmarknadsföring, nöjda kunder, kundlojalitet och varumärke.

Slutsats och diskussion

I det sista avsnittet redogörs för slutsatserna i uppsatsen och avslutas med en diskussion om möjligheten för framtida forskning om ämnet.

2. Metod

I följande avsnitt kommer en beskrivning om forskningsdesignen för denna uppsats.

Inledningsvis presenteras våra valda metoder som följs av hur insamlingen av det empiriska materialet genomförts med en genomgående diskussion kring valda metoder.

2.1 Vårt val av metod

I den här studien har vi antagit en kvalitativ ansats och använt oss av kvalitativa intervjuer (Bilaga 1-7). Det är i förhållande till studiens syfte där vi vill undersöka hur relationsmarknadsföring kan hjälpa småföretag. Vi gör detta genom att studera fallstudieobjektet Engelholms Glass AB:s arbete med kundrelationer utifrån både ett organisations- och kundperspektiv. Den kvalitativa utgångspunkten möjliggör utrymme för uttalanden och respondentens egna reflektioner. För att uppnå uppsatsens syfte var detta viktigt. Med en kvalitativ ansats anskaffas information om människors upplevelser och om hur de ser på verkligheten (Ahrne & Svensson, 2011).

Vi har valt att göra nio semistrukturerade intervjuer (Bilaga 1-6) där en var via mail. Vidare har vi gjort femtio strukturerade intervjuer (Bilaga 7). Intervju var mest lämpligast utifrån våra frågeställningar. De semistrukturerade intervjuerna användes för personer från Engelholms Glass ledning och några av deras återförsäljare. De strukturerade intervjuerna användes för femtio slutkunder. De intervjuade personerna kommer att presenteras senare i avsnittet urval av respondenter. Varför vi valt att intervjua personer från företaget, återförsäljare och slutkunder är för att vi har både organisations- och kundperspektiv i uppsatsens syfte.

Vi har även använt oss av sociala medier och i detta fall valt Engelholms Glass Facebook-sida. Anledningen till att vi har använt oss av social media är för att det går att läsa vad konsumenter tycker om företagets produkter. De som gillar sidan kan gå in och kommentera nyheter som läggs upp. Detta innebär att slutkundernas åsikter om företagets produkter och relationerna mellan företaget och deras slutkunder har kunnat undersökas.

För att underlätta för läsaren kommer vi här att förklara vem som är ”kund” till vårt fallstudieobjekt. Återförsäljarna är kunder till Engelholms Glass, de kommer både att benämnas som kund och återförsäljare i uppsatsen. Slutkunderna är både kund till återförsäljarna och Engelholms Glass. Slutkunderna kommer att benämnas som både kunder och slutkunder. Kopplat till studiens frågeställningar och syfte innefattar begreppet kunder både återförsäljare och slutkunder.

2.1.1 Semistrukturerade intervjuer

Vi gjorde semistrukturerade intervjuer med representanter från Engelholms Glass och återförsäljare (Bilaga 1-6). Dessa personer presenteras nedan i avsnittet 2.3, Urval av respondenter. Orsaken till att denna metod valdes var att vi intresserade oss för respondenternas tankar och känslor om Engelholms Glass arbete med relationsmarknadsföring för att senare kunna analysera detta material kopplat till inhämtad teori. Bryman (2011) och Alvehus (2013) betonar just att metoden är användbar för att dokumentera olika personers tankar, känslor och agerande i olika moment.

Denna typ av intervju är flexibel, vilket gjorde att det inhämtade materialet blev bredare och fångade viktiga aspekter som var av betydelse. Enligt Farago, Zide & Shahani- Denning (2013) får forskaren på detta sätt mer kunskap i jämförelse med andra metoder. Detta gjorde det även möjligt för oss att ställa följdfrågor som fördjupade svaren och detta är även något Bryman (2011) nämner som den semistrukturerade intervjuens fördel. Exempel på vanliga

följdfrågor i våra intervjuer var ”Varför gjorde ni så?”, ”Hur kommer det sig?” och ”Hur länge har detta pågått?”.

Under intervjuerna användes frågor som var förberedda något, Bryman (2011) och Ryen (2004) kallar för intervjuguiden. Denna består av frågor som är relevanta för temat enligt Bryman (2011) och huvudpoängen är att fånga perspektivet respondenten har. Som tidigare nämnt ställdes relevanta följdfrågor under intervjun. Det ingick inte i vår intervjuguide men enligt Bryman (2011) kan detta höja kvalitén på undersökningen, då vi kan samla mer information.

2.1.2 Strukturerade intervjuer

När de femtio slutkunderna (R1-50) intervjuades använde vi oss av strukturerade intervjuer (Bilaga 7). Dessa intervjuer bör vara välplanerade och respondenterna bestämda (Bryman, 2002). Våra intervjuer bygger på ett frågeformulär där frågorna och svarsalternativen var likadana. Vi höll oss till femtio personer. En fördel med denna metod är att intervjuaren får enkla svar istället för åsikter, menar May (2001). En annan, förklarar Fantona och Frey (1994 i May, 2001), är att alla respondenter ges samma förutsättningar.

En av anledningarna till att strukturerade intervjuer valdes var bland annat för att se olika mönster hos slutkunderna på Engelholms Glass. Frågorna är likadana i de strukturerade intervjuerna för R1-50 och även svaren. På så sätt menar May (2001) att det kan vara användbart om undersökningen går ut på att göra jämförelser eller se samband.

Frågeformuläret för R1-50 liknar nästan en enkät, fast fördelen med den strukturerade intervjun i jämförelse med vanliga enkäter är att intervjuaren är närvarande och kan förklara frågorna, vilket Bryman (2011) poängterar. Exempel på frågor som vi ställde under de strukturerade intervjuerna var bland annat vad respondenterna tyckte om Engelholms Glass produkter och om det är viktigt med närproducerade produkter.

2.2 Fallstudie

Vi har genomfört en fallstudie med glassleverantören Engelholms Glass som fallstudieobjekt, där vi undersökt hur de arbetar med kundrelationer och marknadsföring. Anledningen till att vi valde att genomföra en fallstudie på Engelholms Glass var på grund av att vi var intresserade av att se hur ett småföretag arbetar med relationsmarknadsföring i deras dagliga arbete. Enligt företagets VD har de 25 anställda vilket innebär att det är ett småföretag som Mashimba (2014) skriver om. Detta gör att fallstudieobjektet blir förankrat till vårt syfte och frågeställningar.

En fallstudie är enligt Alvehus (2013) och Bryman (2011) när det sker en studie om en organisation, en avdelning eller ett fall. Dock tillägger Bryman (2011) att fallstudier är en typ av design för undersökningen. Vidare hävdar Denscombe (2000) att metoden används när objektet som studeras pekar mot ett större sammanhang och kan belysa förekommande händelser. Vi har ett småföretag som fallstudieobjekt vilken skulle kunna spegla flera av de andra småföretagen i Sverige och deras arbetsätt gällande relationsmarknadsföring. Det som sker är beskrivande för den kritik som Alvehus (2013) svarar på då han menar på att fallstudier ska granskas kritiskt i förhållande till hur generaliserbart empirin är från den empiri som hämtas från undersökningen.

Arbetets fokus behandlar till stor del fallstudieobjektets kundrelationer och Denscombe (2000) hävdar att fokus bör vara på hur relationer och processer är sammanlänkande för att få den slutliga helbilden. Vår fallstudie har gjort det möjligt för oss att komma in djupare i ämnena relationsmarknadsföring och kundrelationer. Vi får en tydligare bild hur Engelholms Glass AB arbetar med detta, då vi fått information från kunder, företagsledningen och slutkunder.

2.3 Urval av respondenter

I de semistrukturerade intervjuerna (Bilaga 1-6) var respondenterna Vd:n, kvalitetsansvarige, försäljningschefen och produktionschefen på Engelholms Glass (Figur 1). Vi har främst varit i kontakt med Vd:n på företaget och tillsammans med honom har vi valt ut personer från företagsledningen till intervjuer. Förutom Engelholms Glass intervjuades fem av deras återförsäljare (Figur 2). Respondenterna som valdes har möjliggjort en variation till det empiriska materialet. Bryman (2011) kallar detta för målinriktat urval som betyder att personerna valts ut strategiskt för att skapa överensstämmelse mellan frågan och urvalet. Personerna har valts ut efter deras relevans för forskningsfrågan och syftet.

Intervju	Befattning	Datum	Tid
1	VD och Marknadsansvarig	20/3-2014	1h och 17min
2	VD och Kvalitetsansvarig	22/4-2014	1h och 2min
3	VD	29/4-2014	1h och 15min
4	VD och produktionsansvarig	6/5-2014	1h och 1min

Figur 1. Sammanställning av semistrukturerade intervjuer med representanter från Engelholms Glass

De olika Återförsäljarna (figur 2) blev vi rekommenderade att intervjua via Vd:n på Engelholms Glass. Detta kallas för Snöbollsurval enligt Kristensson (2014), han menar att

detta är en bra strategi för att kunna få tillräckligt många intervjuer genomförda. Engelholms Glass har ca 600st återförsäljare och finns inte i alla affärer. Kristensson (2014) att snöbollsintervju möjliggör intervjuer med personer som är svåra att få tag på. Exempelvis blev vi hänvisade till att maila den frysansvarige på ICA Maxi Ängelholm för att genomföra en intervju, detta på grund av att respondenten hade tidsbrist.

Intervju	Återförsäljare	Befattning	Datum	Tid
1	Ica Maxi Ängelholm	Frysansvarig	24/4-2014	2 dagar (mail)
2	Råbocka Camping	Ansvarige för glass	25/4-2014	30 min
3	Matöppet Klagshamn	Butikschef	27/4-2014	10 min
4	Glass och våffelstugan	Ägare	29/4-2014	30min
5	Örebrokiosken	Ägare	1/5-2014	20min

Figur 2. Sammanställning av semistrukturerade intervjuer med återförsäljare

Ett vanligt problem som forskare ska försöka tackla vid en kvalitativ undersökning är antalet intervjuer som bör göras för att studien ska ha relevans och trovärdiga slutsatser (Bryman, 2011). R1-50 som blev intervjuade var i blandade åldrar och kön där 25 personer var från Malmö och 25 personer var från Helsingborg (figur 3). Genomförandet tog ungefär tre timmar i varje stad. För att göra det enkelt att hitta rätt personer att intervjua, stod vi utanför ICA butiker i respektive stad då detta var nära tågstationerna, vilket förenklade våra distanser. I Helsingborg var det ICA Nära City i centrala Helsingborg och i Malmö var det ICA Kvantum inne på köpcentrat Emporia. När dessa strukturerade intervjuerna gjordes, var det vi som ställde frågor med svarsalternativ till R1-50 utifrån ett frågeformulär där vi kryssade i deras svar (bilaga 7). Enligt Deacon, Golding, Murdoch & Pickering (1999) är detta ett bekvämlighetsurval då urvalet har valts ut för att de finns nära till hands och att vi själva valt ut vilka som ska vara med i undersökningen. Vi valde att ha 25 respondenter från varje stad och 50 respondenter sammanlagt för att det inte skulle bli för många intervjuer. Orsaken till att vi intervjuade 25 respondenter i respektive stad var för att vi författare är bosatta i både Helsingborg och Malmö.

Kön	Boendeort	Ålder	Antal	Datum	Tid (per stad)
Man	Malmö	0-20	4	16/3-2014	
Man	Malmö	21-40	6	16/3-2014	
Man	Malmö	41-60	2	16/3-2014	
Man	Malmö	61+	2	16/3-2014	
Kvinna	Malmö	0-20	2	16/3-2014	
Kvinna	Malmö	21-40	4	16/3-2014	
Kvinna	Malmö	41-60	3	16/3-2014	
Kvinna	Malmö	61+	2	16/3-2014	
					3h Malmö
Man	Helsingborg	0-20	2	17/3-2014	
Man	Helsingborg	21-40	3	17/3-2014	
Man	Helsingborg	41-60	4	17/3-2014	
Man	Helsingborg	61+	3	17/3-2014	
Kvinna	Helsingborg	0-20	4	17/3-2014	
Kvinna	Helsingborg	21-40	4	17/3-2014	
Kvinna	Helsingborg	41-60	2	17/3-2014	
Kvinna	Helsingborg	61+	3	17/3-2014	
					3h Helsingborg

Figur 3. Sammanställning av strukturerade intervjuer R1-50

2.4 Insamling av data

Datainsamlingen började med att vi letade efter lämplig litteratur som belyser tidigare forskning som är känt inom ramen för den här uppsatsen. Vetenskapliga artiklar, böcker och journaler söktes genom Lunds Universitets databas LUBsearch, Lovisa och Google's Google Scholar. När vi sökte i de olika databaserna använde vi oss av olika nyckelord som exempelvis relationship marketing, customer loyalty, marketing, customer value, word of mouth och Brand.

Våra frågeställningar inriktar sig mot att undersöka hur relationsmarknadsföring kan vara till hjälp för ett småföretag och vilka effekter det kan ge. Kvale och Brinkmann (2009) hävdar att kodning är koder som kan synas i respondentens svar. Kodningen är begreppsstyrd. Vi har kommit fram till några teman genom att analysera våra respondenters svar. Dessa teman har varit byggstenar i vår analys och som ska svara på våra forskningsfrågor. Teman som berörs är bland annat kundrelationer, marknadsföring och varumärke.

Intervjuerna i detta arbete var anpassade efter de olika respondenterna. De semistrukturerade intervjuerna (bilaga 1-6) i uppsatsen har varit grundade på olika teman som berör de inhämtade teorierna. Samma poäng gäller även med de strukturerade intervjuerna (bilaga 7). Detta menar Ryen (2004) är ett bra sätt för undersökningen då rätt frågor ställs till rätt individer för att frågorna ska kunna besvaras på rätt sätt.

Åtta Av nio semistrukturerade intervjuer (Bilaga 1-6) var genomförda i kontorsmiljöer hos respektive företag. Vi var någorlunda insatta om hur respektive företag arbetar och fick även guidade turer på hur just de arbetade. Ryen (2004) menar att den som intervjuar måste bekanta sig med miljön där respondenten arbetar för att lättare kunna förstå intervjun och det som besvaras. Rummen där intervjuerna genomfördes var på företagets kontorslokaler där vi satt själva med respondenten eller respondenterna (figur 1). Vi och respondenterna har kunnat sitta mittemot varandra och sittplatserna var behagliga. Bryman (2002) poängterar att intervjun bör ske i en miljö där det är lugn och ro utan oväsen, det är viktigt att detta säkerställs inför intervjun.

De semistrukturerade intervjuerna (bilaga 1-6) valde vi att transkribera, vi spelade in intervjuerna med godkännande av respondenterna (figur 1). Att transkribera intervjuerna möjliggjorde att vi kunnat gå tillbaka i arbetet och tolka men även göra analyser av våra intervjuer. Det här arbetssättet minimerar riskerna som kan uppstå som t.ex. feltolkningar. Transkriberingen kommer vara som en byggsten i analysen och källan vi kommer inhämta vårt empiriska material från. Trost (2010) menar att det här tillvägagångssättet gör arbetet mer trovärdigt, vidare förklarar Bryman (2011) att transkribering möjliggör en bättre återspeglning av vad som pratas under intervjun. Utan transkriberingen hade vi inte kunnat få ut väsentlig information till analysavsnittet. Trots att det finns författare (Doody & Noonan, 2013) som skriver att det är bättre att skriftligt föra anteckningar behövde vi tillgång till all information. Detta gjorde vi för att kunna använda oss av ett tolkning- och analys perspektiv.

När slutkunder intervjuades i detta arbete använde vi oss av strukturerade intervjuer (Bilaga 7). Anledningen till att vi gjorde denna typ av intervju var för att vi ville få många svar och enkla svar. Vi räknade med att R1-50 (figur 3) inte hade djup kunskap om Engelholms Glass. När intervjuerna genomförs får den intervjuade fasta frågor. Vid början av intervjun har den som intervjuar ordningsföljden på frågorna och svaren redan bestämda enligt Bryman (2002: 212). Våra intervjufrågor var strukturerade på sådant sätt att den som svarade på frågorna antingen svarade ja eller nej. Intervjufrågorna bestod även av likertskala där respondenterna fick rangordnade sina svar. Fantona & Frey (1994 i May, 2001: 149-150) menar att den strukturerade intervjun bygger på ett frågeformulär som är ett instrument för datainsamling.

2.4.1 Transkribering

Transkriberingen gjordes omedelbart efter intervjuerna vilket förenklade analysarbetet. Fördelen med att transkribera materialet är att risken att förstå fel som sagts under

intervjuerna minskas (Bryman 2011, s 430; Ryen 2004, s 60). Samtidigt finns det risker att ett svar kan modifieras för att låta ”rätt”. Genom att lyssna igenom inspelningen och transkribera detta påbörjades analysprocessen. Språk och dialekt påverkar klarheten vid intervjuerna, speciellt under telefonintervjuer. En annan svårighet vi upplevde var att vi som författare tolkade respondenterna olika och deras svar. Transkriberingen kodades för att materialet inte ska kunna skada respondenterna eller företaget, något Bryman (2011, s. 133) menar är viktigt för att skydda de som deltagit.

Det är viktigt att vara överens när man är två personer som intervjuar samt att båda är insatta i intervjuguiden. Bryman (2011, s. 211-212) hävdar att det kan vara en nackdel att två personer intervjuar. Därför att frågorna kan ställas på olika sätt av respektive intervjuare som kan leda till en felkälla. Dock skriver Bryman (2011, s. 208-214) att intervjun inte alltid gör intervjun bättre och säkrare. Att vi var två under intervjuerna var positivt då vi hjälpte varandra och kunnat komplettera intervjun med frågor. Intervjuerna blev bättre och säkrare när båda var involverade. Något att ta hänsyn till i analysarbetet är att frågorna kunde tolkas olika av respondenterna beroende på vem som ställde frågan. Men det var inget vi upplevde som ett problem men viktigt att ha med som möjlig felkälla. Enligt Bryman (2011, s. 213) är det viktigt att välja kläder som är proper, hålla tider samt kunna anpassa sig efter respondenten vad gäller lämpligt tillfälle för intervjun, detta är viktigt att tänka på.

2.5 Reflektion av vald metod

Vi kommer här att reflektera över vår valda metod. Läsaren kommer få ta del av reflektioner angående styrkor och svagheter med semistrukturerade och strukturerade intervjuer.

Att vi gjorde semistrukturerade intervjuer medförde fördelar av att intervjupersonerna kunde komma fritt med egna reflektioner. Det var väldigt positivt att personer från ledningen på Engelholms Glass och några återförsäljare kunde prata fritt om företagets kundrelationer och marknadsföring. En annan fördel med våra intervjuer var att vi kunde ställa följdfrågor, vilket skapade mer utrymme till att få höra intervjupersonernas tankar och reflektioner. Farago et al (2013) menar just att möjligheter för följdfrågor är en fördel med semistrukturerade intervjuer.

En nackdel med de semistrukturerade intervjuerna med personer från Engelholms Glass ledning var att företagets VD deltog på samtliga intervjuer med Engelholms Glass.

Förmodligen påverkade hans närvaro de övriga som deltog i intervjuerna, det kan liknas med det Denscombe (2000) skriver om att respondenterna påverkas och sanningen skymms undan. En annan nackdel med de semistrukturerade intervjuerna var att intervjun med frysansvariga på ICA Maxi i Ängelholm gick via mail. Det gav inte så mycket utrymme för följdfrågor. Att denna intervju gick via mail var på grund av att denna intervjuperson inte hade tid att träffa oss.

En fördel med de femtio strukturerade intervjuerna som vi gjorde i Helsingborg och Malmö var att vi lyckades få många svar på frågor om konsumenternas syn på Engelholms Glass. Vi ville få svar på ganska enkla frågor, detta för att när vi skrev de strukturerade frågorna räknade vi med att dessa respondenter inte skulle ha mycket kunskap om Engelholms Glass. Det var därför vi valde att göra semistrukturerade intervjuer. I och med att vi stod utanför matbutiker kan det ha funnits risk för att en del respondenter har varit stressade och inte har tänkt till ordentligt när dem svarade. Bryman (2002) påtalar just denna problematik att miljö som respondenterna befinner sig i kan påverka deras svar. Risken finns också att respondenter kan ha varit oseriösa och inte tagit frågorna på allvar.

2.6 Validitet

Kvale (1997) förklarar att validering utgörs när forskare kontrollerar och förhåller sig kritisk till deras material för att motarbeta partiskhet som kan ogiltigförklara kvalitativa tolkningar. Kvale (1997) menar att hantverkarskicklighet visar sig genom att skribenten ständigt kontrollerar, ifrågasätter och teoretiskt förstår det framkomna resultatet. Vår hantverkarskicklighet visas i vårt metodavsnitt där vi använder oss av metodologiska resonemang för att belysa våra val och de olika sätt vi går tillväga.

En viktig sak Kvale (1997) påpekar är att validitet görs upprepande gånger under undersökningen och inte bara kontrolleras vid studiens slut. I detta arbete har verifiering varit en byggsten i undersökningsprocessen för att validera studien. Verifieringen sker genom att kontrollera studieresultatets trovärdighet, om det är rimligt och tillförlitligt då vi jämför svaren från intervjuerna med inhämtad teoretisk material. Genom att hitta likheter mellan teori och empiri har vi kunnat tolka materialet från intervjuerna och granska dess trovärdighet som Kvale (1997) anser är ett krav för att validera en studie.

2.8 Etiska aspekter

När vetenskapliga studier utförs finns det forskningsetiska krav som är viktiga att ta hänsyn till. Krav att säkerställa kan vara anonymitet, trygghet och säkerhet för de personer som vill

vara med på de vetenskapliga studierna enligt Närvänen (1999). I denna studie har vi istället för att benämna de olika personerna med namn valt att använda deras yrkestitlar. Detta för att skydda dem men även visa respekt till deras önskemål om att inte benämnas med namn.

Inför intervjutillfällena upplyste vi respondenterna om den aktuella undersökningens syfte och hur vi planerat att genomföra det. De personer som blev intervjuade förklarade vi för att de själva fick bestämma över sitt deltagande och att deras personuppgifter inte kommer att missbrukas. All information vi fick av de olika respondenterna angavs att det endast används för forskningsändamålet. Detta är några viktiga etiska principer som Bryman (2011: 131-132) listar och de kallas för *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *konfidentialitetskravet* och *nyttjandekravet*.

3. Teori

Nedan presenteras den teoretiska bakgrunden till uppsatsens analys och slutsatser samt diskussion. Kapitlets inledande del presenterar teorier kring uppsatsens huvudområde relationsmarknadsföring. I samband med detta undersöks begreppen anpassning, service recovery, intern marknadsföring, kunddatabas, kundvärde, kundlojalitet, word of mouth och varumärkesrelation som har kopplingar till uppsatsens huvudområde på olika sätt.

Det problematiska området i uppsatsen är att småföretag har det svårt att marknadsföra sig på grund av bland annat ekonomiska resurser och brist på kompetens inom området. Uppsatsens syfte är att undersöka hur relationsmarknadsföring kan hjälpa småföretag. Genom att studera vårt fallstudieobjekt Engelholms Glass AB utifrån både ett organisationsperspektiv och ett kundperspektiv. I den senare delen av teori avsnittet kommer kundlojalitet, word of mouth och varumärkesrelation som är effekter av relationsmarknadsföring.

3.1 Relationsmarknadsföring

Poängen med relationsmarknadsföring är att det skall finnas ett långsiktigt förhållande mellan kund och leverantör, vilket ska vara gynnsamt för båda parter (Wilson, Zeithaml, Bitner & Gremler, 2008). Relationsmarknadsföring är en form av marknadsföring som skiljer sig ifrån transaktionsmarknadsföring. Den största skillnaden handlar om interaktionen med kunderna. Relationsmarknadsföring går ut på att företag strävar efter att bygga upp långsiktiga relationer med både kunder och intressenter. Att bygga upp och utveckla långsiktiga relationer är ett verktyg som skall göra ett företag konkurrenskraftigt och leda till lönsamma resultat. Relationerna med kunder och andra intressenter handlar om att etablera, underhålla och

eventuellt avveckla (Berry, 2002). Enligt Webster (1992) handlar transaktionsmarknadsföring om att kunna få ut så mycket vinst som möjligt på en affär. I transaktionsmarknadsföring är det pris som ofta är i fokus och där företag vill erbjuda priser som lockar eventuella kunder. När det gäller relationsmarknadsföring vill företag kunna få många upprepande transaktioner. För att det ska bli upprepande transaktioner krävs det att kunderna blir tillfredsställda och att ett förtroende mellan kunder och leverantörer växer fram. Webster (1992) anser att målet med relationsmarknadsföring är att upprepande transaktioner ska leda till ekonomisk vinst. I relationsmarknadsföring finns ett mer långsiktigt tänk än vad det finns i transaktionsmarknadsföring.

Gummesson (2002) menar att det finns tre olika typer av relationer vid arbete av relationsmarknadsföring. De relationer som innefattar kunder, konkurrenter, leverantörer och återförsäljare kallas för *marknadsrelationer*. Den andra typen av relationer kallas för *megarelationer* och detta är relationer med politiker, media och myndigheter. *Nanorelationer* är den sista typen av relationer och handlar om de interna relationerna i företaget.

Enligt Gwinner, Gremler & Bitner (1998) finns tre stycken fördelar som signalerar varför en kund bör ingå i en lång relation med ett företag. Den första fördelen är *Förtroendefördelar*, där kunden har tillförlitlighet gentemot företaget och upplever mindre ångest och risker. En kund känner till hur produkterna eller tjänsterna är och vad som kan förväntas. Den andra fördelen är *Sociala fördelar*, vilket innebär att det är gynnsamt för kunden om det har skapats någon form av vänskap mellan kund och tjänsteutövare, vilket kan bidra till att en långsiktig relation förstärks i och med att tjänsteutövaren på företaget känner till kundens behov. Den tredje fördelen är *Fördelar med särbehandling*, där kunden får en speciell behandling, som skiljer sig från hur de andra kunderna behandlas. Det kan till exempel handla om prisreducering eller speciell service. Den tredje fördelen har visat sig vara av högst betydelse för kunder oavsett vilken bransch kunden befinner sig i. (Gwinner et al., 1998).

Sammanfattningsvis innebär relationsmarknadsföring att företag strävar efter långsiktiga relationer med sina kunder. Det skiljer sig mot transaktionsmarknadsföring då det är en kortsiktigare metod för ekonomisk vinning. Det långsiktiga tänket med kundrelationer möjliggör fördelar som gynnar båda parter. I analysen kommer detta avsnitt täcka frågor som bland annat gäller hur Engelholms Glass jobbar med sin relationsmarknadsföring, vilka relationstyper företaget har och hur företagets arbete med kundrelationer är utifrån ett

kundperspektiv. I de fyra kommande avsnitten kommer uppsatsen att redogöra begrepp som påverkar kundrelationer.

3.2 Anpassning

Tuli, Kohli & Bharadwaj (2007) skriver att anpassning är viktigt för ett lyckat arbete med relationsmarknadsföring. I de flesta fall har kunder behov och dessa behov varierar från kund till kund. Det är en utmaning för företag att kunna anpassa sig till de olika behoven som kunderna har. Företag måste kunna ge erbjudanden som är anpassade för en kund som företaget vill bygga en långsiktig relation med. Enligt Hallén, L., J. Johanson & N. Seyed-Mohamed. (1991) finns det ensidig och ömsesidig anpassning. I en ensidig anpassning anpassar exempelvis en leverantör sig till sina kunder eller tvärtom. Företag investerar för att kunder ska bli tillfredsställda och om de blir tillfredsställda har behoven blivit uppfyllda. Den ensidiga anpassningen kan leda till att en kund upplever att deras leverantör visar engagemang för att utveckla en relation. När det kommer till ömsesidig anpassning handlar det om att båda parter investerar för att kunna utveckla en relation. Det innebär att både leverantör och kund satsar på att relationen ska bli lyckad. Både ensidig och ömsesidig anpassning kan leda till att lyckade resultat av kundrelationer och relationsmarknadsföring.

Detta avsnitt om anpassning kommer bearbetas i analysavsnittet genom att kolla på vad Engelholms Glass gör för att anpassa sig till sina kunders behov. I analysen kommer vi att gå djupare in på relationerna mellan Engelholms Glass och deras kunder, samt hur de anpassar sig till varandra.

3.3 Kunddatabas

För att en lyckad och långsiktig relation mellan leverantör och kund ska kunna utvecklas är kunddatabas ett bra verktyg. På grund av att kunder är olika måste de behandlas olika. Syftet med att arbeta med en kunddatabas är att ett företag ska få fram information om sina kunder. Detta för att en enskild kund ska kunna behandlas på bästa möjliga sätt (Varva, 1994). Enligt Fournier, Dobscha & Mick (1998) kan kunddatabas underlätta personalens interaktioner med kunder. En kunddatabas bör innehålla mycket information om kunderna och då blir det enklare för personal att kunna hantera möten, interaktioner eller annan kontakt med kunderna. En innehållsrik kunddatabas kan även vara användbar vid utvecklingen av en relation. Detta för att med hjälp av denna information kan ett företag se över sitt utbud och sortiment. Ett företag kan analysera kring vad som är populärt och mindre populärt bland kunderna. Ett företag kan också analysera kring vilken målgrupp som företaget ska rikta sig mot.

Kunddatabas har en stark knytning till relationsmarknadsföring och det kommer vi att gå djupare in på i analysen. Det som kommer analyseras är hur Engelholms Glass arbetar med sin kunddatabas och hur företaget använder den. Vi kommer även att analysera kring hur deras kunddatabas möter kundernas behov.

3.4 Intern marknadsföring

Termen intern marknadsföring kom först under 1970- talet i litteraturen, det gör att termen inte är något nytt fenomen. I dagsläget har den interna marknadsföringen utvecklats och med det har tre olika perspektiv för hantering av personal framkommit:

- Personalen är den målgrupp som är första marknad för företagets erbjudanden men även målgrupp för den externa marknadsföringen.
- Alla insatser för både egen personal och deras processer ska aktivt, samordnat och målinriktat kunna sammansättas med arbetet som sker mot kunder. Detta innebär att den interaktiva marknadsföringen är idealet att kunder ska få en god upplevd kvalitet av företagets tjänster eller produkter.
- Organisationen bör lägga fokus på deras interna kunder vilket är anställda, funktioner och avdelningar inom företaget. Dessa interna kunder måste få interna tjänster på ett kundinriktat sätt, precis som de externa kunderna får sina (Grönroos, 2008:364- 365)

I en organisation är personalen en resurs som är strategisk. Om de anställda på ett företag inte har en god utbildning, varken uppskattar sitt arbete eller visar engagemang för externa eller interna kunder, får bristande support från överordnade eller system, så kommer företaget inte nå någon framgång. Den interna marknadsföringen bör förstås av ledningen i organisationen för att framtida investeringar ska komma till någon nytta. Ledningen på ett företag måste även ge ständigt med stöd då detta behövs för att göra förutsättningarna bättre för en intern marknadsföring. På detta vis blir resultatet för en extern marknadsföring bättre och hanteringen av kundrelationer lyckade. Relationer är något som spelar en stor roll inom ämnet och det är viktigt med goda relationer mellan olika individer oavsett position i ett företag. Dessa relationer ska främja ett serviceinriktat och kundfokuserat tänk hos den interna personalen, detta ska genomsyra ett helt företag och senare kunna bevisas mot den externa marknaden (Grönroos, 2008:366- 367).

I analyskapitlet kommer vi att undersöka om Engelholms Glass arbetar med intern marknadsföring och i så fall hur de arbetar med det. Vi kommer att gå djupare in på olika

faktorer som påverkar relationerna inom organisationen mellan de anställda och företagsledningen.

3.5 Service recovery

När något går fel eller när ett företag begår ett misstag sätts deras servicenivå på prov. Kvalitén är alltid hög i idealfallet och fel uppstår inte i serviceprocesserna. I det verkliga fallet begår anställda fel ibland, havererade system brukar förekomma och i serviceprocessen skapar kunder problem för andra kunder. I själva processen vet vissa kunder inte hur de ska bete sig eller under serviceprocessen kan de ändra sig kring någon aspekt av tjänsten som ett företag erbjuder. Konsekvensen av detta blir att den skapade serviceprocessen inte blir något bra resultat för kunden. Kvalitetsnivån som var önskad uppnås inte. Kunden själv kan orsaka dessa fel eller andra kunder. Detta möjliggör för företaget som erbjuder tjänsten att visa sitt engagemang för kvalité, oavsett vem eller vad som gjort felet (Grönroos, 2008).

Om någonting blir fel, eller något oförutsett händer, finns det någon som är beredd att göra en särskild insats för att ta hand om situationen (Grönroos, 2008:91)

Det är leverantörens uppgift att lösa problem som uppstår oavsett problembakgrund och detta ska leda till kundtillfredsställelse. Om detta inte görs på rätt sätt kommer kunder att tycka att kvalitén på tjänsten är dålig och kanske byter kundrelationen. Detta kan uppstå i fall inte leverantören uppmärksammar eller åtgärdar kunders klagomål tillräckligt snabbt. Ifall det förekommer fel i serviceprocessen första gången måste den andra gången utföras på ett försiktigt och noggrant sätt (Berry & Parasuraman, 1991).

Strategin service recovery kan implementeras hos vilket företag som helst, men till skillnad från vanlig traditionell klagomålshantering skapar strategi en service- och tjänsteinriktad inställning när det kommer till problemhantering. En åtgärd som ett företag kan göra för en kund som inte fått den rätta tjänstekvaliteten är kompensation. Kompensationen ska ske omedelbart och det är bäst att ha ett effektivt system där servicepersonalen har stor frihet. Organisationen måste ha ett bra informationsflöde med kunder angående misstag, fel och klagomål för att själva ha koll på sina processer, men även en effektiviserad service recovery. Att förlora en lönsam kund minskar den långsiktiga lönsamheten för ett företag, vilket är dåligt och därför är service recovery en bra strategi för att kunna fortsätta de relationer som ett företag har till missnöjda kunder. (Grönroos, 2008)

Sammanfattningsvis är begreppen anpassning, kunddatabas, intern marknadsföring och service recovery något som påverkar kundrelationer. Detta för att om företag arbetar med dessa begrepp kan det skapas goda förutsättningar för långsiktiga kundrelationer. I analysavsnittet kommer vi att undersöka hur Engelholms Glass arbetar med att åtgärda olika typer av fel. Vi kommer även att analysera olika servicemoment företaget arbetar med. I kommande avsnitt kommer uppsatsen gå in på vad som skapar värde för kunder och vad som kan göra de nöjda.

3.6 Kundvärde

Att kunna förstå kundens omdöme och värdering kring en viss produkt eller tjänst är avgörande för att uppnå konkurrensfördelar skriver Graf & Maas (2008). Själva definitionen av begreppet kundvärde har under senaste trettio åren utvecklats och definierats om av olika personer (Gallarza, Gil-Saura & Holbrook, 2011). Lindgreen & Wynstra (2005) menar att det är viktigt att göra en distinktion mellan begreppen värderingar och värde för att möjliggöra definitionen av kundvärde. Traditionellt sett är ett värde något som själva individen föredrar och på det sättet har det med enskilda preferenser att göra. Ett värde kan vara en tillfällighet då det vid ett specifikt tillfälle baseras på ett visst känslotillstånd. Som exempel kan det vara vid konsumering av en produkt eller tjänst. Detta gör att företag måste hänga med i utvecklingen och göra sina erbjudanden bättre överensstämmande med kundbehovet. Lingreen & Wynstra (2005) skriver att däremot värderingar handlar om den värdegrund en individ bygger sitt sätt att leva på. Begreppet värderingar är ett långsiktigt och djupgående tema som för det mesta följer med hela livet i överensstämmelse med de olika normerna som samhället genomsyras av. Begreppet kundvärde förknippas med ett resultat som är konsekvenser av tillfälliga uppföringar och fördelar för en viss produkt eller tjänst. Utifrån denna definition kommer begreppet kundvärde att utgå ifrån nedan.

I artikeln *Customer Value: The next source of competitive advantage* definierar Woodruff (1997:142) kundvärde på det här sättet : “Customer value is a “customer’s perceived preference for and evaluation of those product attributes, attribute performance, and consequences arising from use that facilitate (or block) achieving the customer’s goals and purposes in use situations.”. Kundvärde kommer från kunden. Woodruff (1997) hävdar att kunder genom sina preferenser bedömer de produkter eller tjänster som de konsumerar. Preferenser är vad de tidigare upplevt av de följderna de velat ha fått ut av en produkt eller tjänst. Situationen för användning i denna bedömning är avgörande hävdar Woodruff (1997), vid förändringar av användningssituationen förändras även preferenserna och detta leder till

att kunder refererar till tidigare upplevelser. Vargo & Lusch (2004) hävdar att värde skapas genom företaget och kunders gemensamma insats i en medskapande process.

Grönroos (2008) menar att kunder söker lösningar som skapar värde för dem själva och därför bör företag försöka förse kundlösningar som genererar ett skapande av värde. Grönroos kallar detta för *kunders värdeskapande processer* och det ses som ett stöd för processerna som kunder söker hos företag (Grönroos, 2008:18). Grönroos (2008) hävdar att värdeskapande processer är processer som ger kunder ett ökat välbefinnande då de får ut något av en tjänst eller produkt. Om kunderna inte får värde i interaktioner med företag är de inte villiga att ingå långsiktiga relationer med företaget (Grönroos, 2008).

Woodruff (1997) menar att det finns ett samband som är starkt mellan hur tillfredställd en kund är med en produkt eller tjänst och kundvärde. Förklaringen är att båda är starkt kopplade till situationen då de används och båda har med kundens åsikt om tjänsten eller produktens utmärkande egenskap att göra. Det handlar om att som företag kunna förstå vad kunder vill ha i och med det ökande kundvärdet och om ett företag lyckas med detta blir det som en fördel i konkurrensen om kunderna.

Det är ett företags uppgift att identifiera kundbehovet och skapa värde för den genom olika handlingar. Kundvärde kommer från kunderna själv då den jämför tjänsteupplevelser från tidigare interaktioner. Kortfattat handlar det om att företag ska förstå vad kunder vill ha. Det räcker inte med att bara ge en kund vad den vill ha utan ett företag vill ha återkommande kunder. I analysavsnittet kommer vi att undersöka vad Engelholms Glass gör för att skapa kundvärde och vad det genererar i deras tjänster och produkter. Kompletterande material som vi även kommer analysera är hur slutkunderna och återförsäljarna ser på dessa processer. Nästa avsnitt att handla om kundens lojalitet mot företag.

3.7 Kundlojalitet

Kundlojalitet är individens tendens att över tiden fortsätta att uppvisa samma beteende som tidigare uppvisats i liknande situationer, till exempel att fortsätta köpa samma varumärke och produkt i samma butik varje gång individen har behov av samma eller liknande varumärke eller produkt (Reynolds 1974-75 i Söderlund 2001:29)

Reichheld & Teal (1999) inleder i deras bok *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value* med ett meddelande från andra forskare som säger att lojalitet är död. Forskning visar att företag genomsnittligen förlorar hälften av sina kunder inom fem år och hälften av sina anställda inom fyra år.

Reichheld & Teal (1999) ifrågasätter själva om forskarnas hypotes verkligen stämmer. Svaret de kom fram till var missvisande, lojalitet krävs för långsiktig tillväxt och lönsamhet. Det har visat sig att illojalitet kan resultera i ett hämmande av ett företags resultat med 25 till 50 procent. Däremot kommer företag som koncentrerar sig på att hitta och behålla bra kunder och produktiva medarbetare fortsätta att generera bra resultat. Lojalitet är inte på något sätt död. Det är en av de stora drivkrafterna för ett företags framgång. Principerna om lojalitet och affärsstrategi som kallas för lojalitetsbaserad management är levande och i centrum för alla företag. Här går det att se hög produktivitet, solida vinster och stadig expansion. Kundbasen är en avgörande faktor för ett företags framgång, att affärer som görs med personer de litar på och förstår, är förutsägbart och effektivt. Därmed blir det mer lönsamt än att göra affärer med främlingar som inte det har investerats i. Grönroos (2008) hävdar att företag ständigt måste leta efter nya kunder och dessa kunder kostar vanligtvis betydligt mer i uppstartsfasen än de befintliga. Nya kunder brukar kosta fem till sex gånger så mycket jämfört med de befintliga. Befintliga kunder brukar endast kosta 15-20 procent av den summa som de nya kunderna kostar. Problematiken med lojaliteten enligt Reichheld & Teal (1999), finns ändå hos flera av dessa och de förlorar kunder vart femte år. Misstaget många företag gör är att de inte mäter förlorade kunder och de har ingen koll på hur snabbt kunderna försvinner. När det väl är misstankar om problematiken, skjuts det till marknadsavdelningen. Kundlojalitet är för viktig för att delegera, den har en avgörande effekt på varje valkrets och aspekt av ett affärssystem.

Alla kunder är inte lojala mot ett företag, oavsett vilket värde de själva får ut av det.

Utmaningen för företag är att identifiera de kunder vars lojalitet kan utvecklas och kallas för "the right customer" av Reichheld (1993) i hans artikel *Loyalty- Based Management*. Denna teori liknar det Holt (2004), som skriver om att det finns olika typer av aktörer som företag ska satsa på inom ett nätverk, de är followers, insiders och feeders. För att ett företag ska lyckas måste de veta vem de ska satsa på och tackla rätt. Den viktigaste aktören som bör tillfredsställas är insiders, det är den typ av grupp som är inne i varumärket och lever efter det. Denna grupp följer varumärket på nätet och läser i tidningar för att få mer information om produkterna. Insiders brukar vanligtvis vara en mindre grupp. Om man lyckas hålla sina insiders nöjda följer followers med trenden. Followers är en större grupp jämfört med insiders och denna grupp identifierar sig starkt med varumärkets berättelser. Därefter kommer de illojala feeders som ansluter sig till varumärket ytligt, de använder varumärket för att säga saker om sig själva. Holt (2008) hävdar att denna grupp lämnar varumärket när det inte längre uppfyller deras sociala behov.

Återkommande kunder blir förr eller senare lojala och lojala kunder är en positiv effekt för ett företag. Det gäller för företag att kunna identifiera de lojala kunderna och satsa på dessa istället för att ständigt hitta nya kunder. Teorin tyder på att nya kunder kostar mer än befintliga. Det finns olika typer av kunder som kan placeras in i grupper beroende på deras lojalitet. I analysavsnittet kommer vi att undersöka hur en kund blir lojal mot Engelholms Glass och hur företaget arbetar för att behålla sina kunder och vad som påverkar. Uppsatsen kommer efter detta att gå in på vilka rykten som kundrelationer kan skapa för företag.

3.8 Word of mouth

Word of mouth innebär att omdömen och rykten går mellan en kund och en eventuell ny kund. En ny kund kan få information från bland annat en bekant, släkting eller granne om ett företag. Den personen/personerna som sprider information har då troligen haft eller har en relation till det företag det handlar om. Med hjälp av denna informations spridning uppstår Word of mouth (Lindberg-Repo & Grönroos, 1999). Word of mouth kan underlätta en eventuell tillväxt av ett företag om det är positiv information som sprids. Om flera kunder sprider positiv kritik och information vidare, kan antalet kunder och nya kundrelationer öka. Om ett företag lyckas med att hålla kvalitet med servicen i samtliga kundrelationer kan Word of mouth vara något positivt för ett företags ekonomi och lönsamhet, i och med att ett positivt rykte om ett företag sprids och det öppnar möjlighet för fler kunder. Om det är kunder som ett företag har haft en långvarig relation med sprider ett positivt rykte, är risken stor att informationen om företaget handlar om bra service/kvalitet och inte bara om pris (Reichheld & Sasser, 1990). Reichheld (1993) skriver om att Word of mouth är bra för ett företags marknadsföring. Detta för att det är nöjda kunder som sprider goda ord om ett företag och det är mycket billigare än andra marknadsföringsaktiviteter. I och med att Word of mouth är billig marknadsföring, kan den vara viktig för mindre företag som kanske inte har tillräckliga resurser vad gäller marknadsföring.

Word of mouth kan ses som en process där det börjar med att en ny kund har fått tidigare information om företaget som denne ska anlita. Tack vare denna information, kan den eventuella kunden få förväntningar på hur ett företag ska utföra tjänsten/produkten. Efter det kommer en interaktion mellan kund och företag där själva tjänsten äger rum. Detta är något som kallas för sanningens ögonblick. Under sanningens ögonblick har ett företag och personal chansen att leverera den service de utlovat. Om detta blir lyckat så ökar kundernas nöjdhet. När själva tjänsten eller produkten är levererad har kunderna fått en erfarenhet och kan ha en uppfattning om ett företag. Här kan kunderna analysera kvalitén utifrån de förväntningar som

de hade innan interaktionen påbörjades. När en kund får erfarenhet av ett företag, så kan kunden förmedla och sprida sina erfarenheter och åsikter för andra personer. Om det förmedlas positiva erfarenheter via Word of mouth blir det billig och bra marknadsföring för ett företag i och med att det är nöjda och kanske lojala kunder som sprider positiva ord (Reichheld, 1993).

Läsaren kommer i analyskapitlet att läsa om hur Engelholms Glass tänker kring ryktespridning och även analysera vad R1-50 syn på positiv ryktesspridning om glassföretaget. Men faktorer kommer också att undersökas som påverkar företagets word of mouth.

3.9 Varumärke

Varumärke handlar ofta om att skapa en image bland konsumenterna. Med hjälp av olika budskap har företaget bakom varumärkena en förhoppning om att en image ska utvecklas hos kunderna. Det är en helhet av de olika budskapen som kan forma en eventuell image (Schultz & Barnes, 1999). Enligt Bernstein (1985) är arbetet med att utveckla en bra image och varumärke ett komplext arbete. Bernstein (1985) menar att det inte bara hjälper med att marknadsföra för att utveckla, utan att en bra image utvecklas av hur kunderna upplever varumärket genom verkliga erfarenheter. Det gäller att noggrant utveckla en bra image, där en helhetsbild är viktig. Varumärket måste uppfylla de förväntningar som företaget bakom varumärket ger. Om förväntningarna inte uppfylls finns risken att kunderna får dåliga erfarenheter gällande varumärket. Detta kan leda till att imagen blir dålig och att ett dåligt rykte skapas. Alltså en dålig image kan skapas om marknadsföringen inte stämmer överrens med kundens verkliga erfarenheter.

Engelholms Glass arbete med varumärke kommer att analyseras i analysavsnittet och även kundernas åsikter. Det kommer bland annat handla om hur kunderna ser på företagets image och vad Engelholms Glass gör för att skapa ett bra varumärke.

3.10 Varumärkesrelation

Schultz & Barnes (1999) skriver om att kunder kan ha en relation till varumärken. Denna relation är något som sker i en process. Denna process utvecklas genom att kunden har en kommunikation och får budskap från bland annat marknadsföringsaktiviteter, kontakt med personal eller upplevelser med produkt/tjänst. Kunderna till varumärken får budskap från de olika kontakterna som kan relateras till varumärkena. Några av budskapen kan vara planerade och dessa kan komma via marknadsföringsaktiviteter som annonser och direktreklam. Andra

budskapen kan vara oplanerade och detta kan komma ifrån exempelvis Word of mouth och media. Oplanerade budskap kommer inte ifrån det företag som står bakom varumärket, medan de planerade budskap kommer ifrån det företag som står bakom varumärket. Word of mouth är också med bland de oplanerade budskapen (ta bort denna mening). Andra kontakter som genererar budskap mellan kund och varumärken kan ske vid servicetillfällena och när kund har interaktioner med företaget bakom varumärket. Detta handlar om den information som en kund får från företaget när kunden har interaktioner med ett företaget. Service Recovery är en form av servicebudskap. Budskapen kan också komma ifrån produkten som kunden konsumerar (ta bort). Det kan då komma av produktens design eller hur en produkt används (ta bort). Detta är då exempel på hur en kundrelation till varumärken kan byggas upp med hjälp av olika kontakter och budskap som kan relateras till varumärket.

Varumärkesrelation kommer fortsätta i samma bana som varumärke i analysavsnittet. Denna del kommer exempelvis handla om vad Engelholms Glass ger ut för budskap till sina kunder, återförsäljarna och R1-50 på hur de tolkar budskapen.

3.11 Resumé och implikation av teorier

Teorin indikerar att relationsmarknadsföring är något som kan leda till att hjälpa företag. Detta för att det långsiktiga tänket vad gäller kundrelationer leder till upprepade transaktioner. Vidare har den teoretiska referensramen påpekat att begrepp som anpassning, intern marknadsföring, kunddatabas och service recovery är viktiga för företaget därför att det är något som påverkar arbetet med relationsmarknadsföring. I den teoretiska referensramen visar det sig kundlojalitet och varumärkesrelation kan vara effekter av ett lyckat arbete med relationsmarknadsföring. Om en kund gör upprepade transaktioner tyder det på att kunden är nöjd med relationen till leverantören och det kan även leda till att ett företag får ett bra rykte om företaget lyckas med att upprätthålla sina kundrelationer. Dessa teorier blir relevanta till vår problematik om att småföretag har det svårt att marknadsföra sig. Vårt syfte var att undersöka hur relationsmarknadsföring kan hjälpa ett småföretag. Frågeställningen var hur kan relationsmarknadsföring hjälpa småföretag behålla sina kunder? och vilka effekter det kan ge ett småföretag? I denna teoretiska referensram fanns teorier som definierade vad relationsmarknadsföring är och vad som utmärker det, teoretiska begrepp som anpassning, intern marknadsföring, kunddatabas och service recovery som tidigare nämnt är viktiga för arbetet med långsiktiga kundrelationer. Teoretiska referensramen har också visat vilka effekter som relationsmarknadsföring kan ge.

Med de teorier som har nämnts i den teoretiska referensramen som underlag kommer uppsatsen att gå in i nästa kapitel som är analys. Där kommer den teoretiska referenserna att användas för att analysera det insamlade empiriska materialet om Engelholms Glass.

4. Empiri och analys

I följande avsnitt sker en redovisning av analysen utifrån den teoretiska referensramen och det empiriska materialet.

4.1 Engelholms Glass

Nedan följer en kort presentation av Engelholms Glass som är företaget vi har valt som fallstudieobjekt i denna uppsats. Detta presenteras för att läsaren ska kunna få en bild av företaget.

Engelholms Glass är ett familjeägt företag som tillverkar glass. Företaget har funnits sedan 1937 och fabriken finns i skånska Ängelholm med 25 anställda. Familjen Gudmundsson som äger Engelholms Glass har många familjemedlemmar som jobbar inom företaget. Engelholms

Glass har ett stort utbud av glass som består bland annat av styckglass och kulglass. Men de säljer även till tillbehör som exempelvis strössel och chokladsås. Företaget vill erbjuda sina kunder närproducerad glass med bra kvalitet och service (Engelholmsglass.se, 2014). Enligt företagets VD har Engelholms Glass flera symboler och slogans som kopplas till "skånskhets". Engelholms Glass konkurrerar på en sydsvensk marknad (Skåne, Småland, Halland, Blekinge och Öland) men har även börjat konkurrera på Stockholmmarknaden. I företagets broschyr står det att företaget har ca 600 återförsäljare runt om i Sverige. Enligt företagets VD har det skett en stor expansion under de senaste 10 åren, detta till följd av att en annan stor glassleverantör i Skåne (Åhus Glass) har lagts ner. Engelholms Glass kör även legotillverkning åt andra glassföretag som Hansens Flödis, SIA Glass och Pipers. Legotillverkning innebär att ett företag tillverkar produkter ett annat företag ska sälja, därför att det företaget inte har likadana resurser som det tillverkande företaget har. Enligt Engelholms Glass produktionschef har detta pågått i 15 år.

4.2 Relationsmarknadsföring

”Det är en lokal glassleverantör, vi tycker det är enkelt att samarbeta med Engelholms Glass och de är duktiga på det de gör och kan fixa det mesta som man förväntar sig” (Frysansvarig på ICA Maxi Ängelholm)

Engelholms Glass säljchef berättar att det är långsiktiga relationer företaget satsar på när de arbetar med sina kunder. En av företagets säljare jobbar med att hitta nya kunder, medan den andra säljaren jobbar med de befintliga. Återförsäljarna som blev intervjuade av oss bekräftar samma syn på sina relationer med Engelholms Glass. Den frysansvarige på ICA Maxi Ängelholm skrev att Engelholms Glass brukar hålla vad de lovar, som t.ex. att säljaren alltid är på plats med leveranser eller är det problem åtgärdar Engelholms Glass det. Deras relation har pågått sedan 1974 och inställningen till Engelholms Glass är positiv. Detta är en relationsmarknad som enligt Berry (2002) handlar om att bygga upp långsiktiga relationer och som Wilson et al. (2008) menar är gynnsamt för både kund och företag. Att Engelholms Glass är ett lokalt företag med hög service och samarbetsvilja är något som den frysansvarige på ICA Maxi uppskattar. Dessa saker har gjort relationen mellan företagen starkare och kan förklaras med vad Berry (2002) hävdar kan bli konkurrenskraftiga verktyg för att bli lönsamma. Relationen mellan dessa två företag kallas för *marknadsrelation*.

Engelholms Glass kör även legotillverkning till andra glassföretag som bland annat SIA, Pipers Glass och Hansens i Danmark. Legotillverkning är en tjänst då ett företag tillverkar ett annat företags produkter för ett pris. Orsaken till legotillverkning är att Engelholms Glass har

en bättre maskinpark med mer maskiner och kompetent personal berättar produktionschefen på Engelholms Glass. SIA Glass tillverkar sandwichglassen som finns i Engelholms Glass sortiment och Engelholms Glass tillverkar pinnglass åt SIA. Dessa relationer är något som de själva kallar för långsiktiga relationer, samarbetet mellan företagen emellan har pågått i 15 år. När det finns upprepade transaktioner, som i Engelholms Glass relationer med andra företag, hävdar Webster (1992) att detta ska leda till ekonomisk vinst. Detta är något som också sker i Engelholms Glass relationer med deras återförsäljare.

Engelholms Glass har en strategi att skaffa sig cirka hundra nya återförsäljare per år, på grund av att det inte ska bli för många nya kunder på kort tid enligt företagets VD. Detta visar även ett tänk på att upprätthålla befintliga kundrelationer. Blir det för många kunder kan det bli svårare att ha goda relationer. Detta skiljer sig från transaktionsmarknadsföring som istället handlar om att hela tiden hitta nya kunder (Webster, 1992). Engelholms Glass VD anser även att det är svårt för företaget att sälja in sig hos större kedjor, dessa har ofta centralavtal med någon av de större glassleverantörerna. Detta ställer krav på att de måste jobba med att upprätthålla långsiktiga relationer med befintliga kunderna för att kunna bedriva sin verksamhet.

”Den brukar vara under höst och vinter. Då samlar vi personal och går igenom ledarskap och kvalitet, bland annat. Sen lär de ut att alla anställda och avdelningar är viktiga. Det måste gå rätt till överallt” (VD Engelholms Glass)

Engelholms Glass har mycket interna utbildningar och det framkommer tydligt i citatet ovan från Vd:n. Detta liknar den sista relationstypen som är *nanorelationer*, personalen på företaget är inom denna kategori. Inom organisationen har de ett helhetstänk där all personal är involverade och det är viktigt att alla är med från start. Interna utbildningarna möjliggör för detta. Engelholms Glass VD hävdar att företaget har relationer även bland annat med media som för det mesta är lokal press. När lokal press skriver betyg eller provsmakar på glass brukar de ringa till Engelholms Glass och fråga om de vill vara med. Under provsmakningen testas flera olika sorters glassprodukter från olika tillverkare och detta brukar ske när glasssäsongen närmar sig. Engelholms Glass brukar skicka glass för smakprovningar till tidningar som Sydsvenskan, City, Helsingborgs Dagblad och Nord Västra Skånetidning. Grundat på detta går det att tyda att Engelholms Glass arbetar med *megarelationer*, som Gummesson (2002) menar är en av relationsmarknadsföringens relationstyper. *Megarelationer* innebär att företaget har relationer med bland annat media.

Ur ett kundperspektiv kan vi se i våra intervjuer att de intervjuade återförsäljarna har ett starkt förtroende då de själva bekräftar att Engelholms Glass alltid håller sina löften och värdesätter deras produkter högt. Butikschefen på Matöppet berättar att Engelholms Glass alltid var på plats när de ringde till dem och berättar att de kunde se att distributörerna gillade sitt jobb. Detta indikerar på att återförsäljaren har ett starkt förtroende för Engelholms Glass. Detta kan förklaras med det Grönroos (2008) kallar för *kunders värdeskapande processer*, återförsäljarna som är Engelholms Glass kunder blir försedda med lösningar som är värdeskapande genom att de blir tillfredställda av den service och produktsortiment företaget erbjuder. Detta möjliggör långsiktiga relationerna parterna emellan.

Att Engelholms Glass har en Facebook-sida där det finns över 1 100 följare som både kommenterar och gillar statusar, ur ett slutkundsperspektiv visar det tendenser på förtroende. För att relationsmarknadsföring ska fungera mellan kund och företag enligt Gwinner et al., (1998) ska tre faktorer uppnås. Den ena är förtroende, något kunden ska ha gentemot företaget, som vi ser i de två olika nämnda kundperspektiven i början av stycket.

”Vi har bra personkemi. Våra distributörer träffar våra kunder ibland 3-4 gånger i veckan och vissa träffar de inte så ofta. Jag och min kollega är också ute. Då brukar vi ta tag i sådant som att köra ut och diskutera det med kunden angående vad som inte fungerar eller vad som kan bli bättre” (Säljchef Engelholms Glass)

Engelholms Glass säljchef hävdar att säljarna som är ute hos återförsäljarna har bra personkemi med dessa, de är ute hos återförsäljare ibland tre till fyra gånger i veckan och diskuterar bland annat om försäljningen och om vad slutkunderna har för åsikter. Detta är ett sätt som visar hur Engelholms Glass vill skapa en vänskap med sina kunder. Den andra faktorn är det sociala, Gwinner et al., (1998) menar att om det sker en vänskap mellan kund och företag är det fördelaktigt för att ett företag ska kunna förstå kundens behov. Engelholms Glass använder sin personkemi för att på ett bättre sätt kunna förstå sina kunders behov. Detta ger ett ypperligt tillfälle för företaget att utvecklas och bli bättre, då kunderna brukar komma med förslag.

Den tredje faktorn handlar om fördelar med särbehandling, som i detta fall med Engelholms Glass kan vara bonusstegen. Om en återförsäljare kommer upp i en hög försäljning får återförsäljaren procentavdrag på sitt köp. Gwinner et al. (1998) menar att den sista faktorn har stor betydelse oavsett bransch för det ger kunden en speciell behandling. Bonusstegen är något som ägaren av Glass & Våffelstugan i Ängelholm ser som en mycket positiv sak då det

underlättar ekonomiskt, det blir billigare desto mer de handlar och detta har stor betydelse för relationen.

Sammanfattningsvis har första avsnittet i analysen hittills visat på att Engelholms Glass har tydliga inslag av relationsmarknadsföring. De har ett långsiktigt tänk gällande deras relationer och företagets mål är tydliga att kunder ska göra upprepanade transaktioner. Företag i teori ska vårda och upprätthålla sina kundrelationer. Vårt fallstudieobjekt arbetar utifrån ett tänk där det är viktigt att vårda nuvarande kundrelationer och inte skaffa för många nya, vilket förstärker betydelsen av att upprätthålla kundrelationer. Relationsmarknadsföringsarbetet har gjort att relationerna mellan Engelholms Glass och deras kunder har blivit vänskapliga vilket gjort att de förstår sina kunder bättre. Nästa avsnitt av analysen ska närmare undersöka om vad som är viktigt för Engelholms kundrelationer och vad som kan påverka dessa relationer.

4.3 Viktigt för relationsmarknadsföring

"I och med att jag har valt att ha egna frysar så får jag en ersättning för det från Engelholms Glass" (Ägare Örebrokiosken)

Örebrokiosken förvarar glass i egna frysboxar och har inte valt att använda sig av frysboxar från Engelholms Glass. Detta får Örebrokiosken ersättning för säger kioskens ägare. Detta är något som kan liknas med det som Tuli et al., (2007) beskriver, att kunder har olika behov och detta ställer krav på anpassning. Här finns det ett tydligt behov från Örebrokioskens sida, vilket då är att de vill använda sina egna frysboxar. Detta är något som Engelholms Glass har tillåtit och ger återförsäljaren ersättning för. En ensidig anpassning från Engelholms Glass sida sker i denna relation. Därför att företaget investerar i relationen fast återförsäljaren har valt att tacka nej till ett erbjudande av gratis frysboxar. Ersättningen kan ses som en investering och anpassning i relationen (Hallen et al., 1991).

"Det är ganska ömsesidigt" (Frysansvarig ICA Maxi Ängelholm)

Den frysansvariga på ICA Maxi i Ängelholm hävdar att det sker ömsesidig anpassning i relationen mellan Engelholms Glass och ICA Maxi i Ängelholm. Bland annat har ICA Maxi valt att ha egna frysboxar att förvara glass i och använder inte några frysboxar från Engelholms Glass. Detta visar på att ICA Maxi har ett behov och som tidigare nämnts har de flesta kunder olika behov (Tuli et al., 2007). I denna relation har Engelholms Glass ett behov av att de inte vill vara involverade i ICA Maxis lagersystem, enligt Engelholms Glass VD är det för komplicerat. Istället kör Engelholms Glass till ICA Maxi och fyller på. Detta kan liknas med det som Hallen et al., (1991) skriver om att ömsesidig anpassning sker när båda

parter tar hänsyn till varandras behov. Av detta skäl att ICA Maxi har ett behov av att använda sina egna frysboxar och Engelholms Glass ett behov av att inte vara involverade i ICA Maxis lagersystem uppfylls, så går det att se att båda parter tar hänsyn till varandras behov.

"Vi kan se vilka glassar som säljer bra och dåligt, vilket påverkar val gällande sortimentet." (Kvalitetsansvarig Engelholms Glass)

Engelholms Glass har ett affärssystem som heter Garp och med hjälp av systemet kan företaget få fram all statistik vad gäller försäljning. Alla beställningar som görs registreras i Garp. Enligt Varva (1994) kan kunddatabas vara ett viktigt redskap för kundrelationer, där företag kan samla information om sina kunder. Detta blir viktigt för att alla kunder är olika. Garp innehåller som tidigare nämnt statistik av försäljning, vilket kan ses som en kunddatabas likt det som Varva (1994) skriver om. Engelholms Glass kan med hjälp av Garp se vilka produkter som är populära hos kunderna. Den kvalitetsansvariga på Engelholms Glass säger att statistiken som Engelholms Glass får ut av Garp kan påverka företagets sortiment, det framgår där vad som säljer bra och vad som säljer dåligt. En kunddatabas kan ha påverkan på framtiden för en kundrelation (Fournier et al, 1998). Informationen som ett företag får ut av en kunddatabas kan vara planeringsunderlag för kommande möten mellan företag och kund. I och med att Engelholms Glass med hjälp av Garp kan påverka sitt sortiment, går det att se en likhet med det Fournier et al (1998) skriver om, nämligen att en kunddatabas kan vara underlag för planering av kundrelationer. Statistiken kan ses som ett planeringsunderlag för framtida möten mellan Engelholms Glass och deras kunder, statistiken kan påverka vad Engelholms Glass har att erbjuda.

På Engelholms Glass Facebook sida kommer läsare med kritik och kommentarer kring det som publiceras på Facebook. Engelsholms Glass läser detta och tänker ibland kring det. Engelholms Glass Facebook sida kan ses som en kunddatabas, för där kan företaget få information om vad kunderna/ följarna tycker om produkterna (Fournier et al, 1998). Mot bakgrund av att Engelholms Glass får information om vad folk tycker om deras produkter via Facebook skulle det kunna vara planeringsunderlag för kundrelationer. Detta för att företaget kan se om produkterna är populära eller inte, liknelser med det Fournier et al (1998) teori om att information från kunddatabasen kan påverka framtiden i kundrelationer. Engelholm Glass kan på så vis ta hjälp av Facebook för att ta reda på vilka produkter som är populära eller inte.

Engelholms Glass jobbar mycket med sin egen personal vilket framkommer i våra intervjuer med personer från företagsledningen. Företagets erbjudanden och kampanjer som går ut mot

kunder går igenom hela organisationen innan det lanseras. Det är viktigt för Engelholms Glass att alla anställda är med på vad som händer i deras affärsrelationer enligt företagets VD. Detta kan liknas med det som Grönroos (2008) skriver om, att det är personalen som ska få ta del av erbjudanden före kunderna. Företaget har sina interna utbildningar under höst och vinter. Vd:n säger att all personal går interna utbildningar, där går de igenom kvalité och hygien bland annat. De g r även ständigt igenom hur viktiga de anställda  r och de olika avdelningarna på företaget. Grönroos (2008) skriver om att personal måste arbeta på samordnat och målinriktat. I och med att företaget har sin interna utbildning som tidigare nämnts, kan detta liknas vid vad Grönroos (2008) skriver om, nämligen att personal ska arbeta samordnat och målinriktat. Med den interna utbildningen vill företaget att hela personalen ska jobba mot kvalité.

"Det är viktigt att det blir rätt i alla kuggar" (VD Engelholms Glass)

Engelholms Glass VD berättar att organisationen har en utbildning som heter "Bästa glassen". Där g r det ut på att personalen (främst chaufförer) ska bli serviceinriktade och att kunden har rätt. På detta sätt g r det att se att organisationen tänker på att deras anställda ska bli utbildade på ett sådant sätt att de ska kunna erbjuda externa t nster på ett kundinriktat sätt. Grönroos (2008) skriver om att ett företag måste erbjuda interna t nster för att kunna erbjuda externa t nster på ett kundinriktat sätt. Med utbildningen "bästa glassen" erbjuder företaget sina anställda (främst chaufförer) en intern t nst som ska göra personalen serviceinriktad. Denna utbildning lägger en grund för externa t nster som  r kundinriktade.

Butikschefen på Matöppet beskrev Engelholms Glass säljare som trevliga personer och att de gillade sitt jobb. Detta indikerar på att den interna marknadsföringen fungerar hos Engelholms Glass, de anställda uppskattar sitt arbete och visar engagemang för kunden, men även organisationen de jobbar för. Detta visar även på att de f r stöd från ledningen om de  r vänliga mot återförsäljarna och arbetar som de ska. Grönroos (2008) hävdar att om inte personal f r utbildning eller visar engagemang för sitt arbete, blir det svårare för en organisation att lyckas. Att en återförsäljare tycker att Engelholms Glass säljare visar engagemang kan vara en effekt av organisationens interna utbildning. Detta kan liknas vid det som Grönroos (2008) hävdar; att ett serviceinriktat tänk i en organisation leder till positiva följder i en kundrelation. Därför att den interna utbildning som Engelholms Glass har, leder till att deras personal (framförallt säljare och chaufförer) blir serviceinriktade, vilket i sin tur

leder till att kunderna (återförsäljare) blir nöjda. Detta stärks av att butikschefen på Matöppet tyckte att säljarna var trevliga och visade engagemang.

"Vi satsar inte på att det ska bli fel" (kvalitetsansvarig Engelholms Glass)

Engelholms Glass har inte något direkt system för åtgärder av misstag. Företaget satsar mycket på att erbjuda bra service och detta är något som den kvalitetsansvarige på företaget anser är viktigt för ett mindre företag. Grönroos (2008) skriver om att Service recovery kan vara ett system eller en tjänst för företag när det blir något fel. Det handlar om att rätta till det som har blivit fel. Den förväntade servicekvalitén kanske inte blir uppnådd om något går fel och då är det viktigt för ett företag att kunna göra en tjänst som åtgärdar felet och på så sätt ge den förväntade servicekvalitén. I och med att Engelholms Glass satsar på att det inte ska bli fel, innebär det att företaget strävar efter bra service och hög kvalitet. Detta tyder på att Engelholms Glass gör mycket för att inte hamna i situationer som kräver tjänster där fel rättas till, vilket Grönroos (2008) skriver om. Ett annat exempel i företagets relationer med återförsäljarna som visar ett tänk där det inte får bli fel, är att företaget ger sina återförsäljare en tydlig instruktion på hur hygien ska skötas. Både Engelholms Glass VD och kvalitetsansvarige berättar om att de erbjuder en guide som ska hjälpa återförsäljarna att hantera hygien på ett korrekt sätt. Det här kan ses som ett sätt för att arbeta mot att det inte ska uppstå situationer som kräver åtgärder, mot fel som Grönroos (2008) skriver om. Om det skulle bli problem med hygien hos återförsäljarna kommer inte slutkunderna att bli nöjda.

När det blir problem med frysboxar hos återförsäljarna står Engelholms Glass för kostnaden av en reparatör. Detta är något som den ansvarige för försäljning av glass på Råbocka Camping kan övertyga om. Råbocka Camping är väldigt nöjda med att Engelholms Glass står för kostnaden av service/ reparation. Detta kan ses som ett system för att åtgärda fel likt det som Grönroos (2008) skriver om. När en återförsäljare får problem med frysboxar erbjuder Engelholms Glass en tjänst för att problemen ska åtgärdas. Detta kan ses som en tjänst från företagets sida för att upprätthålla servicekvalitén och kan på så vis ses som en form av Service Recovery. Som en följd av att företaget åtgärdar eventuella fel med frysboxar ökar chansen för att kunder blir nöjda, samtidigt som risken minskar att kunderna blir missnöjda. Enligt Berry & Parasuraman (1991) är det viktigt för företag att jobba för att åtgärda misstag, därför att om företag inte arbetar med detta ökar risken för att kunder byter leverantör.

Detta avsnitt har behandlat vad som är viktigt och vad som kan påverka Engelholms Glass kundrelationer. För att lyckas med kundrelationer är det viktigt att känna till kundens behov

och det syns tydligt utifrån det empiriska materialet att anpassning och kunddatabas är ett bra tillvägagångssätt för att tillfredsställa kunder. På Engelholms Glass genomsyras en inriktning på service då det finns interna utbildningar som kan liknas med intern marknadsföring som teorin menar ska vara grund för att kunna erbjuda bra service. Något mer empirin indikerar på är att Engelholms Glass jobbar för att åtgärda fel som uppstår i interaktioner med kunder. Detta avsnitt har handlat om vad som leder till ett lyckat arbete med relationsmarknadsföring. Kommande avsnitt kommer undersöka om vad som kan göra en kund nöjd och tillfredställd.

4.4 Nöjda kunder

”Bra kvalitet är det mycket för att det är gjort på riktiga råvaror. När det gäller GB är väldigt få sorter tillverkade i Sverige” (ägare Örebrokiosken)

Engelholms Glass arbetar med närproducerade produkter och produkter av kvalitet, vilket de nämner för sina kunder (Engelholmglass.se, 2014). I våra strukturerade intervjuer med R1-50 tyckte de flesta att närproducerade produkter var viktigt. Den ansvarige för glassförsäljning på Råbocka camping, ägaren till Glass och Våffelstugan och ägaren till Örebrokiosken hävdar att de har valt att sälja Engelholms Glass för det är en lokal leverantör och tycker det är viktigt att ha en lokal leverantör. Citatet om Engelholms Glass ovan förklarar att det finns efterfrågan på kvalitet och närproducerat. Graf & Maas (2008) hävdar att ett företag får konkurrensfördelar om den förstår kundens omdöme och värderingar om en viss produkt eller tjänst. Det tyder på att det finns efterfrågan för närproducerade produkter då både R1-50 och återförsäljare tycker det är viktigt med närproducerat, men även kvalitet. Detta skapar konkurrensfördelar för Engelholms Glass, för de har produkter som deras kunder uppskattar och har behov av.

Säljchefen på Engelholms Glass hävdar att de försöker utveckla sina produkter genom att hitta nya glassorter att experimentera med och utveckla sina tjänster. Företaget lyssnar till både återförsäljare och slutkunder för att kunna identifiera deras behov, men försöker även på egen hand genom inspiration från andra glasstillverkare. Lindgren & Wynstra (2005) menar att det är viktigt att göra en distinktion mellan värderingar och värde. Ett värde kan vara en tillfällighet vid ett specifikt tillfälle som baseras på ett visst tillstånd av känsla, som exempel vid konsumtion. För företag gäller det att utveckla sina erbjudanden utifrån kundernas behov och det hävdar Engelholms Glass säljchef att de gör. Arbetet med utveckling av nya glassprodukter och tjänster sker kontinuerligt och besluten tas på ledningsnivå.

Utifrån våra intervjuer med R1-50 kunde vi se ett mönster att många kände att de kunde påverka och komma med förslag, men det fanns även en liten del som inte kände likadant.

Engelholms Glass Säljchef hävdade att de lyssnade till slutkunder och detta stämmer överens med resultatet från R1-50. Teorin från Lindgren & Wynstra (2005) kan således liknas vid det som sker mellan företaget och slutkunderna. Engelholms Glass har berört R1-50:s känslor och utvecklar produkter utefter behovet som kommer från dem.

Engelholms Glass kvalitetsansvarige berättar att närproducerade produkter är väldigt populärt hos skåningar och att de har ett bättre förtroende för sådana produkter än produkter som kommer från andra delar av världen. Det närproducerade är av bättre kvalitet, vilket även gör smaken godare och Engelholm Glass transporterar med egna bilar på ett säkert sätt. I intervjun med säljchefen från Engelholms Glass berättades att i Stockholm föredrog de Engelholms Glass för att det var svenskproducerat. Där går det inte att kalla Engelholms Glass produkter för närproducerat men Stockholmare gillar skånsk matkultur. Värderingar enligt Lindgren & Wynstra (2005) handlar om den värdegrund individer bygger sitt sätt att leva på. Begreppet är långsiktigt och stämmer överens med de olika normerna som genomsyrar samhället.

Våra intervjuer med R1-50 visade på att det närproducerade är en viktig faktor till att de väljer Engelholms Glass, flera av respondenterna hävdar att närproducerat är viktigt för dem. En orsak till detta kan vara kvalitén, då flera av de intervjuade som svarade att närproducerat var viktigt hävdade de även att kvalitén var hög i Engelholms Glass produkter. Glassen kommer från Ängelholm och konsumenter vet om detta direkt när de ser företagets slogan. Namnet gör att pålitligheten samt förtroendet för företaget blir starkare säger Vd:n på Engelholms Glass. R1-50:s värderingar är att närproducerat är viktigt. Engelholms Glass har lyckats leva upp till värderingarna och som Lindgren & Wynstra (2005) hävdar, att kunna skapa långsiktighet. Det går att se att Engelholms Glass har lyckats matcha efterfrågan av kvalitet och närproducerad glass. Detta påverkar relationerna till att det bli mer hållbara och starka.

”Dem höll sitt löfte, om man behövde något kom de direkt” (Butikschef på Matöppet)

Engelholms Glass är väldigt noga med att poängtera att de alltid får ut sina varor i tid och i rätt mängder samt ger service vid fel något även återförsäljarna håller med. Butikschefen på Matöppet berättar att beställningar och kommunikationen med Engelholms glass har varit bra. Detta har lett till att de alltid kunnat förse sina kunder med de olika glassprodukterna. Woodruff (1997) menar att om kundtillfredsställelse ska skapas måste en produkt eller tjänst leva upp till det som utlovats från företagets sida. I vår intervju med R1-50 ser vi ett mönster att de flesta tycker att återförsäljarna är bra representanter för Engelholms Glass. Detta ger

indikationer om att dessa kunder verkligen ser hur bra Engelholms Glass är på att hålla sina löften som utlovats.

”Vi är jättenöjda med det mesta, både produkter och service” (Ägare Örebrokiosken)

Förutom att deras produkter är bra håller deras service en hög kvalitet som bland annat citatet påpekar ovanför. Engelholms Glass har ett rutinerat arbete som gör att deras affärer oftast sker som avtalat och det sker sällan problem med dem enligt ansvarige för försäljning av glass på Råbocka Camping. Han berättar även att de alltid kunnat sälja Engelholms Glass produkter till sina kunder och alltid får beröm på hur god glassen är samt att han alltid har glass tillgängligt. Detta möjliggör kundvärde för Engelholms Glass, precis som Woodruff (1997) hävdar kring kundens upplevda preferens för att nå kundens mål och syften i användningssituationer.

Detta avsnitt har handlat om vad som gör kunder nöjda och tillfredställda. Teorin menar bland annat på att kundvärdet kan ökas då företaget har konkurrensfördelar och empirin pekar på att Engelholms Glass lyckats med detta. Företagets konkurrensfördelar är bra service och kvalitet på produkterna, vilket de återförsäljare som vi har intervjuat tycker. Att kunder blir nöjda är en effekt av ett lyckat arbete med kundrelationer och relationsmarknadsföring. Nöjda kunder är en effekt av ett lyckat arbete med relationsmarknadsföring, av detta skäl kommer nästa avsnitt handla om lojala kunder och om hur det kan vara en effekt av relationsmarknadsföring.

4.5 Kundlojalitet

”Vi har väldigt trogna kunder som vi haft i över 20- 25 år” (Säljchef Engelholms Glass)

En hel del av Engelholms Glass kunder (återförsäljare) har varit kunder hos företaget väldigt länge och relationerna mellan parterna har pågått i en lång tid hävdar företagets säljchef. En lojal kund enligt Reynolds (1974 i Söderlund 2001:29) är den som visar ett upprepande beteende vid konsumtion av ett varumärke eller produkt från en och samma butik.

Återförsäljarna har kunnat köpa in glass upprepande gånger från Engelholms Glass och blir lojala för att slutkunderna har ett köpbehov av Engelholms Glass produkter. Slutkundernas lojalitet mot Engelholms Glass möjliggör återförsäljarnas lojalitet mot Engelholms Glass.

Det ovanstående beteende är något som visas i intervjuerna med R1-50 från Malmö och Helsingborg. I intervjuerna kan vi se ett mönster av att många gillar Engelholms Glass produkter och har ett beteende att konsumera företagets produkter från de olika återförsäljarna som är kunder hos Engelholms Glass. R1-50 köper Engelholms Glass produkter för det mesta

i antingen kiosker eller mindre livsmedelsaffärer och detta sker upprepade gånger. Upprepade köp av samma varumärke visar kundlojalitet från R1-50 och detta med hänvisning till Reynolds et al 1974-75 i Söderlund 2001:29. De återkommande köpen sker ofta och denna grupp som gör dessa återkommande köpen, är i blandade åldrar och av båda könen enligt R1-50. Engelholms Glass har lyckats med att få olika personer att köpa deras glass på ett återkommande sätt.

”Säljaren och chaufförerna är väldigt serviceinriktade och samarbetsvilliga. Detta är något som vi tycker är viktigt och bra” (frysansvarig ICA Maxi Ängelholms)

Engelholms Glass VD och säljchef säger att deras kunder har varit lojala (återförsäljarna) väldigt länge. Detta har lett till att produktionen på Engelholms Glass blivit högre och även efterfrågan på deras produkter. Engelholms Glass värnar om sina kunder. De tillhandahåller parasoller, flaggor, skyltar, glassboxar och service till dem. På Engelholms Glass har distributörerna och säljarna en bra personlig kemi med sina kunder, vilket gör deras arbete bättre. Detta bekräftas bland annat i citatet ovan från frysansvarig på ICA Maxi i Ängelholm. Detta har lett till större vinster i företaget och de senaste tio åren har de fördubblat omsättningen. Engelholms Glass är ett företag som har en stabil expansion och de har inga planer att komma in på alla butiker Sverige, utan nischer sig och vill sälja inom södra Sverige (Skåne, Blekinge, Halland, Öland och Småland). Reichheld & Teal (1999) menade att forskare dödförklarar kundlojalitet, men det kom de inte själva fram till, hävdade de. Ett företag som värnar om sina lönsamma kunder, produktiva medarbetare och stöttande investerare genererar bra resultat. De pratar om lojalitetsbaserat management där det finns hög produktivitet med solida vinster och stadig expansion.

”Engelholms Glass har mer grädde och mer smak, sa alla som köpte, det är det som är grejen. Det var därför vi valde att fortsätta med deras glass i vår glassdisk, fastän vi hade GB också.” (Butikschef på Matöppet)

De flesta återförsäljarna som vi intervjuade tyckte att det var positivt att de säljer glass från en lokal leverantör. De ansåg att både kvalitet och smak är bättre, jämfört med andra leverantörer. Dessa återförsäljare har haft relation med Engelholms Glass i mer än tio år och deras relation till företaget utvecklas samt blir bättre, enligt dem själva. Dessa återförsäljare kan kopplas till det Reichheld (1993) skrev om; ”The right customer” är kunder som har lojalitetspotential och som kan utvecklas, vilket de intervjuade företagen indikerar på. Ansvarige för glassförsäljning på Råbocka Camping lyfte bland annat fram att glass som är närproducerat är bättre än den glass som importeras, då det närproducerade är mer säkert. Detta kan vara skäl till att de blivit

lojala mot Engelholms Glass. Ägaren av Glass & Våffelstugan hävdar att flexibiliteten i Engelholms Glass leveranser får honom att stanna kvar som kund. Om det är något akut är det möjligt att han själv kör till fabriken för att hämta varor eller att Engelholms Glass kör ut med extra leverans. Glass och våffelstugan kan både liknas till ”the right customer” för att de har ingått i en kundrelation med Engelholms Glass som fungerar enligt återförsäljaren. Men Glass och Våffelstugan är även en återförsäljare som är bra att behålla som kund för att den genererar Engelholms Glass ett bra resultat på grund av en hög omsättning på försäljning till slutkunder (Reichheld & Teal, 1999).

Vd:n och säljchefen på Engelholms Glass säger att en ny kund medför kostnader för exempelvis frysboxar, parasoller, skyltar och andra marknadsföringsartiklar, men även kampanjpriser. Återförsäljarna hyr sina glassboxar, vilket innebär en uppstartskostnad för Engelholms glass vid inköp av frysbox på tiotusentals kronor. För att behålla de befintliga kunderna lojala och för att de ska bli ännu lojalare har Engelholms Glass en bonusstege. Beroende på hur mycket en kund handlar får den en viss procent avdrag på sina inköp. Bonusstegen är en faktor för att kunderna ska välja att köpa in mer från Engelholms Glass och sälja mer istället för att köpa in från konkurrenterna. Återförsäljaren tjänar också på att få rabatten från bonusstegen. Vd:n ska enligt Reichheld & Teal (1999) tro på kundbasen där det finns kunder de litar på istället för att göra olönsamma affärer med främlingar det inte investerats i. Engelholms Glass VD säger att det är viktigt att behålla befintliga kunder, eftersom det är tio gånger svårare att skaffa sig en ny kund. Grönroos (2008) hävdar också att nya kunder kostar betydligt mer än befintliga.

Engelholms Glass målsättning är att behålla alla kunder. Om kunder försvinner ska det helst inte vara på grund av att något är negativt med Engelholms Glass utan hellre av affärsskäl, menar företagets VD. Om en återförsäljare slutar som kund, är målet att få in två eller tre nya per år. Engelholms Glass VD säger att företaget arbetar med att mäta hur många av deras kunder som försvinner per år. Engelholm Glass letar upp nya kunder för att ersätta de som företaget går miste om. Ett vanligt misstag företag gör, enligt Reichheld & Teal (1999), är att inte mäta de kunder som försvinner eller hur snabbt dessa försvinner. Denna problematik har uppkommit eftersom studier visat att mer än hälften av ett företags kunder försvinner inom fem år.

Engelholms Glass sätter främst sitt fokus på återförsäljaren, en bra kund för företaget uppfyller olika krav de ställer enligt företagets VD. Om de har Engelholms Glass frysbox ska

det endast vara deras glassprodukter, hygienen runtom glassprodukterna ska vara fräsch och försäljningen ska vara lönsam. Glass och Våffelstugan har varit återförsäljare av Engelholms Glass produkter i 14 år säger återförsäljarens ägare. Att deras produkter är närproducerade och av hög kvalitet är något de poängterar som starka attribut. ”The right customer” eller den rätta kunden enligt Reichheld (1993) är den kund, som har lojalitet och potential för att kunna utvecklas. Glass och Våffelstugan är ett bra kundexempel då de haft en lång nära relation med Engelholms Glass. De har nästan alla Engelholms Glass produkter och använder deras frysboxar, dessutom har de en välvårdad verksamhet.

”Godare glass än den finns inte på marknaden... Bästa någonsin...” (Facebook.com)

Vi såg ett mönster på att Engelholms Glass Facebook-följare; att de på ett återkommande sätt gillat inlägg som företaget gjort och kommenterat. Citatet ovan är ett av de många positiva inlägg som går att finna där. Ur ett slutkundsperspektiv finns ett motsvarande till ”the right customer” som Holt (2004) kallar för insiders, followers och feeders. Insiders är de personer som lever efter varumärket och följer det lojalt. Kommentarer uttryckta på detta sätt som dessa ovan, visar indikationer på att dessa följare är insiders, de är rätt insatta i varumärket och de är en mindre del av den stora skaran som äter Engelholms Glass.

I våra intervjuer med R1-50 fanns det en del som var väldigt lojala mot Engelholms Glass i och med att 75-100 % av den glassen de köpte, var från Engelholms Glass. Dessa personer är verkligen dedikerade till varumärket och de svarade även att de kände att de kunde vara med och påverka med sina åsikter. Engelholms Glass (2012) säger i sin företagsbroschyr att deras produkter är av kvalitet, närproducerade och trycker på att det är skånskt. Det vi ser med R1-50 är att det finns en hel del personer som tycker att det är viktigt med närproducerat, men ändå köper mindre än 50 % från Engelholms Glass. Dessa ger kvalitén på Engelholms Glass en femma och även rekommenderar produkterna till bekanta. Detta visar indikationer till followers. Vi kunde se ett mönster att en del av de intervjuade, enligt Holt (2004), är followers. Dessa personer tar sig till Engelholms Glass budskap om bland annat närproducerat och kvalitet. Vi såg även ett annat mönster från våra intervjuer med R1-50 att några av de konsumerar från Engelholms Glass för max 25 % av sin totala glasskonsumtion och bryr sig inte om Engelholms Glass berättelser, där det nämns om närproducerat eller skånskt, fast de rekommenderar ändå den till bekanta. Dessa ger indikationer att vara feeders som Holt (2004) menar, de är personer som är illojala och ansluter sig till varumärket ytligt.

I detta avsnitt går det att se att kundlojalitet är en effekt av ett lyckat arbete med relationsmarknadsföring. Vårt empiriska material indikerar på att Engelholms Glass mål och med att kunna bevara befintliga kunder samt att företaget anser också att dem befintliga är viktiga. Det visar sig att företaget har många återkommande kunder som har varit det under en lång tid, vilket innebär att lojala kunder och relationsmarknadsföring hänger ihop. Dessa hänger ihop som en följd av att om det finns lojala kunder, har en långsiktig relation mellan leverantör och kund etablerats. Engelholms Glass har lyckats rikta in sig på de rätta kunderna som har blivit lojala. I det avslutande avsnittet ska det undersökas om hur ett varumärke kan vara en effekt av relationsmarknadsföring och lojala kunder.

4.6 Varumärke

"Även små kunder är viktiga" (VD Engelholms Glass)

Engelholms Glass vill inte kategorisera sina kunder i A, B eller C kategorier. En kund som köper väldigt lite kan sprida bra omdömen till bekanta och på så sätt kan det öppna för nya kunder i företaget, menar Vd:n på företaget. Detta är ett tankesätt som finns hos Engelholms Glass, där företaget tänker på att en liten kund kan sprida positiva ord. Den lilla kunden/återförsäljaren kan vara viktig för att denna kanske gillar produkterna och företaget tillräckligt mycket för att sprida positiva ord till eventuella kunder/återförsäljare och detta kan liknas vid det som Lindberg-Repo & Grönroos (1999) skriver om, Word of mouth. Word of mouth innebär kunder sprider rykten om ett företag för andra. Reichheld (1993) skriver om att Word of mouth kan vara en form av billig marknadsföring. Doda ord sprids nämligen och det kan vara effektivt för företag som inte har stora resurser vad gäller marknadsföring. Vd:n berättar också att Engelholms Glass är ett företag som är litet och har inte någon reklam på tv eller radio. Av detta skäl är spridning av positiva ord en väldigt bra möjlighet till marknadsföring för företaget. Spridningen av positiva ord kan öppna möjligheter för nya kunder (Reichheld, 1993).

Utifrån R1-50 som vi har intervjuat går det att se ett mönster där de flesta skulle kunna tänka sig att rekommendera Engelholms Glass produkter för bekanta. Detta tyder på att Engelholms Glass har en möjlighet att få bra omdömen gällande sina produkter och dessa omdömen kan spridas vidare (Lindberg-Repo & Grönroos, 1999). Många av de som svarade "ja" på frågan om de kunde tänka sig att rekommendera produkterna, tyckte även att återförsäljarna var bra representanter för företaget. I och med att slutkunderna till Engelholms Glass för det mesta

köper glass hos återförsäljare, sker de flesta interaktioner mellan företaget och slutkunderna hos återförsäljarna.

Vi har sett ett mönster att många av dem som skulle kunna tänka sig att rekommendera Engelholms Glass produkter för bekanta i våra intervjuer med R1-50, även tycker att återförsäljarna är bra representanter och har svarat tre eller högre på en likerskala från 1-5 om kvaliteten på företagets produkter. Detta mönster kan skapa möjlighet för att goda rykten om Engelholms Glass sprids. Enligt Reichheld (1993) är sanningens ögonblick en del av den process som skapar Word of mouth. Sanningens ögonblick innebär att det är då som ett företag har chans att visa sig för sina kunder, om de kan leva upp till de förväntningar som deras kunder har. Detta mönster kan skapa möjlighet för att goda rykten om Engelholms Glass kan spridas. Att de flesta respondenterna tycker att produkterna håller hög kvalitet och att återförsäljarna är bra representanter, kan innebära att sanningens ögonblick är något som Engelholms Glass har lyckats med. Detta kan betyda att företaget och dess återförsäljare har levt upp till de förväntningarna som deras slutkunder har haft. Om ett företag lyckas leverera vid sanningens ögonblick kan kundernas positiva rykte spridas vidare och då kan en ny Word of mouth-process påbörjas, då en bekant till en slutkund får förväntningar. I och med det mönster som vi såg bland R1-50, kan en Word of mouth-process om Engelholms Glass skapas (Reichheld, 1993). Detta är något som företaget förmodligen hoppas på för att de tror på att en liten kund kan öppna möjligheter för nya kunder, ifall kunden sprider positiva ord om företaget och företagets produkter. Engelholms Glass anser att även små kunder kan vara viktiga.

"Sedan tuffa vi till oss förra året med "världens godaste glass tillverkas i Ängelholm", det låter lite tufft" (VD Engelholms Glass)

Engelholms Glass vill förmedla sina tre ledord som är skåniskt, närproducerat och trygghet (Engelholms Glass, 2012). På företaget är tryggheten med Engelholms Glass att inte hoppa mellan leverantörer, utan försöker hålla sig till samma. Vd:n på Engelholms Glass visade och berättade om deras glasskartor under intervjuerna, där finns det flera symboler och slogans som förmedlar det skånska och kvalitét. Bilder på en "Gåsapåg", en gås och ett skåniskt landskap finns med. Slogans som finns med i deras marknadsföring är bland annat "Skånisk gräddglass" och "Världens godaste glass tillverkas i Ängelholm". Enligt Schultz & Barnes (1999) är skapande av en image betydande för ett varumärke. Image är vad kunderna tänker kring ett varumärke och det är dessa tankar som ett företag vill förmedla. När Engelholms Glass ska försöka sälja in sig utanför Skånes gränser, trycker de på att produkterna är

svensktillverkade. En ambition om att skapa en image hos konsumenterna kan ses här. Detta för att Engelholms Glass tydligt förmedlar ett budskap om att glassen är skånsk och närproducerad. En image kan skapas av detta till följd av att Engelholms Glass har symboler och slogans som kan kopplas till skånskhets, närproducerat och kvalitet. Detta är något som konsumenterna kan förknippa Engelholms Glass med. Vid försäljning utanför Skåne vill företaget skapa en image av svensktillverkad glass och de marknadsför på detta sätt enligt Engelholms Glass VD och säljchef. De vill att kunderna utanför Skåne ska ha dessa tankar om företaget. Detta kan likna det som Schultz & Barnes (1999) skriver om att image är vad konsumenterna ska tänka kring varumärket.

Utifrån R1-50 som vi har intervjuat, går det att se ett mönster av att många tycker det är viktigt med närproducerad och skånsk glass. Ett annat mönster som går att se, är att de flesta av dem som svarade "ja" på frågan om det var viktigt att glassen är skånsk och närproducerad, tycker att det är bra kvalitet på Engelholms Glass produkter. Detta för att de flesta svarade med en trea eller högre på en likerskala från 1-5 på en fråga om hur bra kvalitén är på produkterna. Utifrån detta mönster går det att säga att bland dessa R1-50 finns det ett behov av närproducerad och skånsk glass. Skånskt och närproducerat är som tidigare nämnt två av tre ledord hos Engelholms Glass. Enligt Schultz & Barnes (1999) handlar imageskapande om att få kunder att tänka på de budskap som företaget bakom varumärket vill förmedla. Bland R1-50 som vi har intervjuat går det att se att många av dem tycker att det är viktigt med skånskt och närproducerat, vilket innebär att Engelholms Glass på något sätt har fått många i denna undersökning att tänka kring det skånska och närproducerade.

Engelholms Glass kvalitetsansvarige tycker det är viktigt att återförsäljare sköter hygien vid hanteringen av glass. Företaget ger återförsäljare (främst försäljare av skopglass) tips om hur hygien ska skötas. Om en återförsäljare som säljer skopglass inte säljer bra är risken stor att glassen blir torr efterhand. Detta är inte bra för varken hygien eller kvalitén på glassen. I sådana situationer rekommenderar Engelholms Glass återförsäljarna att övergå till att sälja styckglass istället, vilket är lättare att hantera vad gäller hygien berättar Vd:n. Bernstein (1985) skriver om att skapandet av en bra image och ett bra varumärke handlar inte bara om att marknadsföra de budskap som ett företag vill förmedla. En bra image utvecklas av att ett företag som står bakom ett varumärke lever upp till det som utlovas. Om företaget bakom varumärket inte lever upp till det som har utlovats, är risken stor att en dålig image och ett sämre varumärke skapas.

"Ja dem hjälper och ger en del riktlinjer för hur vi ska hantera hygien" (Ansvarige för glassförsäljning på Råbocka Camping).

Både ansvarige för glassförsäljning på Råbocka Camping och ägaren till Glass och Våffelstugan är återförsäljare av skopglass från Engelholms Glass, hävdar att det är viktigt att hygien sköts och att det är rent på den plats där glassen säljs. Detta är något som Engelholms Glass uppmanar dem till. Att sköta hygien vid hanteringen av glassförsäljningen är något som kan kopplas till det som Bernstein (1985) skriver om, nämligen att företag måste leva upp till det som utlovas för att en bra image och ett bra varumärke ska kunna skapas. Engelholms Glass har som tidigare nämnt slogans som "Världens godaste Glass tillverkas i Ängelholm", vilket skapar en förhoppning om att det är bra kvalitet på glassen. Hygien och kvaliteten på skopglassen blir dålig om det säljs för lite. Enligt det som Bernstein (1985) hävdar, skulle det skapas en dålig image om återförsäljarna inte sköter hygien. I och med att Engelholms Glass har slogans som "världens godaste glass tillverkas i Ängelholm" skulle detta inte uppfyllas i de fall glassen inte håller hygien. Engelholms Glass VD säger som tidigare nämnt att det händer att företaget rekommenderar återförsäljare som säljer kulglass som riskerar bli torr och tappa kvalitet, att istället sälja styckglass som är lättare att hantera när det kommer till hygien. Detta tyder på att företaget har ett tänk om att det är viktigt att kunna leva upp till sin slogan "Världens godaste glass tillverkas i Ängelholm". Ett annat tecken på detta tänk märks genom att Engelholms Glass ger återförsäljare råd om hur hygien ska skötas. Det som den ansvarige för glassförsäljning på Råbocka Camping och Glass och ägaren till Glass & Våffelstugan säger om att återförsäljare uppmanas till att sköta hygien samt hålla rent på platsen där glassen säljs, är också ett bevis på att Engelholms Glass jobbar för att skapa en bra image.

"Sen är det att nya kunder kostar mycket, alltså i vårt förhållande när det gäller frysboxar, parasoller och skyltar. Kunden kanske kostar tiotusen kronor innan den börjar sälja en enda glass" (VD Engelholms Glass)

När Engelholms Glass skaffar sig en ny kund sponsrar företaget bl. a med frysboxar och marknadsföringsartiklar som glasskartor, parasoll och soptunnor berättar företagets VD. På marknadsföringsartiklarna finns några av företagets symboler och slogans. Detta gör Engelholms Glass för att återförsäljarna ska få en hjälp i uppstartsfasen. Många återförsäljare kan ha det svårt med att finansiera de tillbehör som behövs för att sälja glass. Schultz & Barnes (1999) skriver om att det finns planerade kommunikationsbudskap i en varumärkesrelation och detta kan bland annat vara marknadsföringsaktiviteter och ekonomiskt stöd. Att Engelholms Glass stödjer sina återförsäljare med marknadsföringsartiklar kan ses

som både marknadsföringsaktiviteter och delvis ekonomiskt stöd. Engelholms Glass får här ut både sina symboler och slogans samt hjälper återförsäljarna med viktiga tillbehör vid glassförsäljning. En slogan som "Världens godaste glass tillverkas i Engelholm" är ett budskap från företagets sida som skapar väldigt höga förväntningar hos slutkunderna. Utifrån R1-50 kan vi se ett mönster av att många som svarade 3 eller högre på en likerskala gällande kvalitet på Engelholms Glass produkter också skulle tänka sig att rekommendera produkterna för bekanta. Detta kan innebära att Engelholms Glass har lyckas med en del av sina planerade kommunikationsbudskap.

"De är bra leverantör och föregångare till bra service" (Ägare Örebrokiosken)

Som tidigare nämnts satsar Engelholms Glass på att deras personal ska vara serviceinriktade och framförallt när de träffar sina kunder. Utifrån det som ägaren till Örebrokiosken tycker om servicen i citatet ovanför, lever Engelholms Glass upp till sin satsning på bra service. En service som företaget erbjuder sina återförsäljare är att återförsäljarna har möjlighet att använda sig av frysboxar från Engelholms Glass samt att service och reparationer är kostnadsfritt berättar företagets kvalitetsansvarige. Detta är något som den ansvarige för glassförsäljning på Råbocka Camping verkligen uppskattade. Enligt Schultz & Barnes (1999) är interaktioner med kunder och service recovery- processer servicebudskap i en varumärkesrelation. Engelholms Glass strategi att försöka bemöta sina kunder väl och att ha serviceinriktad personal kan skapa bra förutsättningar för lyckade servicebudskap. Detta skapar också bra förutsättningar för ett bra varumärke och som tidigare nämnts finns det återförsäljare som tycker att de lyckas med sina servicebudskap.

"Mediernas skrivelser kan påverka folk" (VD Engelholms Glass)

Engelholms Glass VD anser att mediernas skrivelser kan påverka glasskonsumenterna. Företaget nämns ibland i lokalpress som City och Helsingborgs Dagblad/NST, då dessa medier gör smaktest och ger glassarna omdömen. Detta kan ses som ett oplanerat kommunikationsbudskap i en varumärkesrelation som Schultz & Barnes (1999) skriver om. Därför att ett oplanerat kommunikationsbudskap är något som inte kommer ifrån företaget utan kommer utifrån. Det som skrivs i medier är inget som Engelholms Glass kan påverka, men däremot kan det påverka företagets varumärke. Något annat budskap som Engelholms Glass inte planerar är ryktesspridning. Word of mouth är ett oplanerat kommunikationsbudskap enligt Schultz & Barnes (1999). Engelholms Glass VD önskar som tidigare sagt, att kunder sprider positiva ord om deras produkter. Detta visar på att

Engelholms Glass tänker på att ett oplanerat kommunikationsbudskap som Word of mouth, kan påverka deras varumärke.

Sista avsnittet har handlat om effekter som ett bra arbete med relationsmarknadsföring kan ge ett företag. Om ett företag lyckas väl med att vårda och upprätthålla långsiktiga kundrelationer kan det leda till att kunderna sprider goda rykten om företaget och på så sätt kan nya kundrelationer skapas. Engelholms Glass jobbar mot att alla kunder kan vara till nytta i och med att dessa kan rekommendera deras produkter och tjänster för andra. Teorin nämner att ett varumärke skapas genom att företag lever upp till det som utlovas och i en varumärkesrelation ingår det mycket som har med relationsmarknadsföring att göra. Utifrån empirin har Engelholms Glass lyckade arbete med relationsmarknadsföring medfört en effekt av att ett varumärke kring företaget har växt fram. Efter detta avsnitt presenteras slutsatserna.

5. Slutsatser

I detta avsnitt presenteras slutsatserna som diskuterats fram i analysen med återkoppling till studiens syfte, vilket är att undersöka hur relationsmarknadsföring kan hjälpa småföretag. Som tidigare nämnt har vi använt Engelholms Glass som fallstudieobjekt. Slutsatserna är uppdelade i två delar efter frågorna i uppsatsens frågeställningar.

Hur kan relationsmarknadsföring vara till hjälp för ett småföretag?

För att relationsmarknadsföringen ska vara till hjälp för ett småföretag ska det finnas ett långsiktigt tänk, något som det empiriska materialet tydligt indikerar på. Ett långsiktigt tänk innebär att småföretag har långa välvårdade relationer till interna och externa parter där de ger bra service och visar samarbetsvillighet. Denna typ av företag kan dock inte ha hur många kundrelationer som helst, eftersom de blir svårt att upprätthålla många relationer. Det blir även svårt för småföretag att ta an större avtal då de större företagen för det mesta kommer åt dessa, vilket empirin visar på att betydelsen av att jobba med befintliga kunder är stor. Vårt fallstudieobjekt visar att det krävs en någorlunda balans mellan antal nya kunder och kvalitet på kundrelationer, det blir svårare att upprätthålla goda kundrelationer om det bli för många.

För att en kund ska bli lönsam ska det ske upprepande transaktioner mellan företaget och kunden. Det har visat sig att vårt fallstudieobjekt har haft många kunder under en lång tid, vilket har lett till att detta småföretag har lyckats med att få in upprepade transaktioner. Det som möjliggör upprepade transaktioner är kundtillfredsställelse och att ett förtroende mellan både parter växer fram. Förtroende byggs upp genom att företaget håller sina löften och förser

kunden med lösningar som är värdeskapande vilket senare ska skapa kundtillfredsställelse. Den sociala faktorn främjar detta. I Engelholms Glass har säljarna en vänskaplig relation till återförsäljarna. Men det är inte bara en vänskaplig relation som krävs utan kunden bör få en särbehandling, en speciell service. Vid inköp av större mängd får Engelholms Glass kunder reducerade priser.

Andra viktiga begrepp som gör att relationsmarknadsföring kan vara till hjälp för småföretag är anpassning, kunddatabas, intern marknadsföring, och service recovery. Empirin visar på att anpassning och kunddatabas hjälper ett småföretag med att förstå kunders behov. Utifrån intervjuerna med Engelholms Glass ledning och deras återförsäljare blev det tydligt att ömsesidig och ensidig anpassning fick båda parter att känna sig tillfredställda. Affärssystem och social media är där småföretag kan se vilka behov kunder har. Empirin indikerar på att dessa två är planeringsunderlag för framtiden i kundrelationerna. Intern marknadsföring och service recovery är begrepp som hjälper småföretag att bli serviceinriktade i sina kundrelationer. Intern marknadsföring innebär att organisationen jobbar för att personalen ska bli serviceinriktade. Vårt fallstudieobjekt har lyckats med detta vilket som intervjuerna med återförsäljarna bekräftar att servicen från Engelholms Glass sida är något som kunderna uppskattar. Begreppet service recovery har visat sig vara en hjälp för förebyggande av misstag och fel i kundrelationerna. Engelholms Glass hjälper sina återförsäljare med underhåll av redskap för att verksamheten ska kunna vara fungerande. Detta kan ses som en viktig insats för att rätta till fel som uppstår i kundrelationerna och det är något som återförsäljarna uppskattar.

Vilka effekter kan relationsmarknadsföring ge för småföretag?

I denna fallstudie om Engelholms Glass och relationsmarknadsföring har vi kommit fram till att relationsmarknadsföring kan ge en del positiva effekter för småföretag.

Om en kund gör upprepade transaktioner tyder det på att ett kundvärde har skapats. Det är viktigt för småföretag att ha en del preferenser som ska göra företaget konkurrenskraftiga mot andra leverantörer. Hos vårt fallstudieobjekt är bland annat närproducerat och kvalitet de viktiga preferenserna. När detta småföretag säljer utanför Skåne är deras produkter svensktillverkade. Företaget har lyckats med detta i och med att de har expanderat under de senaste tio åren och även har många återkommande kunder sedan många år tillbaka. Detta innebär att ett bra arbete med relationsmarknadsföring och långsiktighet kan leda till nöjda och lojala kunder för ett småföretag.

Nöjda och lojala kunder kan sprida vidare ett rykte och på så sätt kan flera nya kunder tillkomma. För småföretag med små resurser är ryktesspridning (Word of mouth) ett billigt och effektivt sätt att marknadsföra sig på. I det empiriska materialet var det tydligt att en liten kund kan vara viktig i och med att denna kan sprida positivt rykte och på så sätt kan ett mindre företag påbörja nya kundrelationer. Word of mouth och ryktesspridning är en form av oplanerade kommunikationsbudskap i en varumärkesrelation som ett småföretag inte står bakom. I en varumärkesrelation finns också servicebudskap och planerade kommunikationsbudskap som innefattar många inslag av relationsmarknadsföring. I servicebudskap finns service recovery och andra interaktioner med kunder och i planerade kommunikationsbudskap finns marknadsföringsarbete med. Dessa budskap kan småföretag själva arbeta med och vår empiri visar på att det är viktigt att vara medvetna om dessa budskap. Det är viktigt för ett mindre företag att leva upp till det som utlovas för att skapa ett starkt varumärke. Det är viktigt för småföretag som marknadsför sig som ett företag med bra kvalitet och hög service att kunna leva upp till. Intervjuerna i vårt empiriska material med slutkunder bekräftade på att vårt fallstudieobjekt levde upp till sina budskap och på så sätt kan ett starkt varumärke skapas. Betydelsen av detta är ett lyckat arbete med relationsmarknadsföring kan leda till ett starkt varumärke för ett småföretag.

6. Diskussion

I denna uppsats har syftet varit att med hjälp av vårt fallstudieobjekt Engelholms Glass AB undersöka hur relationsmarknadsföring kan vara till hjälp för ett småföretag, utifrån både ett organisations- och kundperspektiv. Slutsatserna har visat att relationsmarknadsföring kan vara till stor hjälp för ett småföretag. Relationsmarknadsföring kan hjälpa mindre företag att behålla kunder på lång sikt. Detta resulterar även i effekter av att kunder kan bli lojala och i att ett starkt varumärke kan skapas vid ett lyckat arbete med relationsmarknadsföring.

I problemformuleringen nämndes det att småföretag i många fall har det svårt med marknadsföring av ekonomiska skäl, enligt (Carson, 1985; Welsh & White, 1981; Murdoch, Blackey & Blythe, 2001; Meziou, 1991) och enligt Weinrauch et al (1991) är det oftast dessutom brist på kompetens inom området. Weinrauch et al (1991) nämner också att det är viktigt för mindre företag att arbeta med marknadsföring på ett effektivt sätt i och med att de har mindre resurser jämfört med deras konkurrenter. Grönroos (2008) och Gummesson (2002) menar att relationsmarknadsföring hjälper företag att behålla kunder. Vi har hittat brister i författarnas teorier i och med att Grönroos (2008) och Gummesson (2002) nämner företag i

allmänhet och inte specificerar sig på småföretag. Vi valde därför att undersöka om relationsmarknadsföring kan vara en hjälp för att lösa problematiken med småföretag och marknadsföring. Vårt fallstudieobjekt visade sig lyckas lösa sin marknadsföringsproblematik genom just relationsmarknadsföring. Trots att det är ett småföretag som har mindre resurser jämfört med många av sina konkurrenter har Engelholms Glass lyckats behålla många av sina kunder. Företaget har även lyckats att med skaffa sig många nya under de senaste tio åren. Detta betyder att de har klarat av att arbeta med marknadsföring på ett effektivt sätt, vilket är ett krav för mindre företag (Weinrauch et al, 1991). På grund av detta kan relationsmarknadsföring ses som ett effektivt sätt för småföretag att arbeta med marknadsföring, i och med att det handlar om att behålla kunder på lång sikt.

Den teoretiska referensramen i uppsatsen är inte teorier som är inriktade mot någon speciell form av företag utan det gör sig om generella teorier. Dessa teorier har tillsammans med vårt empiriska material, som var ett småföretag, kunnat möjliggöra en analys som visat sig vara positiv, på så sätt att teori och empiri överensstämmer. Uppsatsens huvudämne är brett och generell teori finns det mycket av. Den teori som har använts i denna uppsats har varit detaljrik och djupgående. I uppsatsens teoriavsnitt beskrivs t.ex. kundvärde på ett djupgående sätt där begreppet bryts ner för att beskrivas. Däremot presenteras exempelvis avsnittet om varumärke inte lika detaljrikt som teorin om kundvärde. Detta kan kritiseras då det hade kunnat skrivas mer om ämnet för att göra bättre kopplingar till empirin. Detta kanske hade gett bättre förutsättningar för ett bättre resultat i detta arbete till viss del.

Vi har genomfört nio semistrukturerade intervjuer där fem av de intervjuade var återförsäljare och femtio strukturerade intervjuer som genomfördes med slutkunder. Avgränsningen kan ha påverkat resultatet då vi bara har intervjuat fem återförsäljare av cirka 600. Det visade sig att dessa återförsäljare hade goda relationer med fallstudieobjektet, något som inte var planerat. Arbetet hade kunnat se annorlunda ut om det funnits med misslyckade relationer. Detta hade kunnat resultera i andra slutsatser. Då kanske vårt empiriska material hade sett annorlunda ut, vilket eventuellt skulle ha lett till andra slutsatser om vi hade intervjuat återförsäljare som tycker att vårt fallstudieobjekt inte var bra på kundrelationer. Dock hade arbetet blivit mångsidigt då i nuläget är positivt vilket gör att den är entydlig. Något annat vi hade kunnat göra i samband med intervjuerna är observerande metoder, där berörd personal beaktats under de interna processerna såväl som de externa. Detta hade kunnat styrka respondenternas yttrande och på detta sätt även höja kvalitén på uppsatsen. När det kommer till urvalet av våra intervjuer med återförsäljare, var Engelholms Glass VD inblandad i dessa val. Det kan ha

varit att Vd:n föreslog dessa återförsäljare för att Engelholms Glass har haft lyckade relationer med dessa. Vd:n kan också med avsikt vägrat att föreslå återförsäljare som företaget har haft mindre lyckade relationer med.

Utifrån våra slutsatser efter att ha studerat vårt fallstudieobjekt Engelholms Glass AB kan vi konstatera att vårt bidrag till forskningen är att visa vilken nytta småföretag kan ha av relationsmarknadsföring. Samt kan denna typ av marknadsföring kan medföra positiva effekter som kundlojalitet och starka varumärken. Detta blir ett bidrag till forskningen för att vi har använt oss av teorier som inte riktar in sig på småföretag specifikt. Vår undersökning har visat hur effektiv denna form av marknadsföring kan vara för mindre företag.

6.1 Rekommendationer för vidare forskning

Denna fallstudie skulle kunna användas till en vidare forskning genom komparativa studier där antingen ett småföretag skulle kunna jämföras med ett stort företag eller med ett annat småföretag. I denna fallstudie nämndes att Engelholms Glass hade begränsade resurser inom vissa områden och det skulle kunna skilja sig åt i jämförelse med ett stort företag. I ett stort företag har de fler anställda och kanske betydelsefullt mer resurser inom arbetsområden som berör arbete med kunder, detta är något som både Vd:n och den kvalitetsansvarige på Engelholms Glass har nämnt under intervjuerna. I komparativ studie mellan två småföretag skulle kunna ge möjlighet att komma djupare in på betydelsen av relationsmarknadsföring i ett småföretag. En sådan studie kanske hade visat om arbetet med relationsmarknadsföring och kundrelationer hade varit en orsak till att ett småföretag har lyckats bättre än det andra.

7. Källförteckning

Tryckta källor:

Ahrne, G. & Svensson, P. (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber.

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: En handbok*. Stockholm: Liber AB.

Bernstein, D. (1985). *Company Image & Reality*. Eastbourne: Holt, Rinehart and Winston.

Berry, L.L. (2002). *Relationship Marketing of Services- Perspectives from 1983 and 2000*. Journal of Relationship Marketing. 2002, Vol. 1 Issue 1, p59. 19p.

Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services. Competing through quality*. New York: The Free Press

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

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder. 2., [rev.] uppl.* Malmö: Liber.

Carson, D. (1985). *The Evolution of Marketing in Small Firms*. Journal of marketing, vol. 19, issue 5.

Deacon, D., Golding, P., Murdock, G & Pickering, M (1999). *Researching communications*. London: Arnold.

Denscombe, M. (2000). *Forskningshandboken för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, Lund: Studentlitteratur

Doody O. & Noonan M. (2013), *Preparing and conducting interviews to collect data*. Nurse Researcher. Vol. 20: Nr 5, s. 28-32.

Engelholms Glass (2012). Engelholms Glass.

Farago, B., Zide, J. & Shahani- Denning, C. (2013). *Selection Interviews: Role of interviewer warmth, interview structure, And interview outcome in applicants' perceptions of organizations*. Consulting Psychology Journal: Practice and Research

Fournier, S., Dobscha, S. & Mick, D.G. (1998). *Preventing the premature death of Relationship Marketing*. *Harvard Business Review*. Vol. 76 Issue 1, p42-51. 8p. 1 Color Photograph.

Gallarza, M.G., Gil-Saura, I. & Holbrook, M.B. (2011). *The value of value: Further excursions on the meaning and role of customer value*. *Journal of Consumer Behavior*, vol.10, ss. 179-191

Graf, A. & Maas, P. (2008). *Customer value from a customer perspective: a comprehensive review*. *JfB* 2008, 58:pp.1-20.

Grönroos, C. (2000). *Service management and marketing*. Chichester: Wiley

Grönroos, C. (2008). *Service Management och Marknadsföring - Kundorienterat ledarskap i Servicekonkurrensen*. Upp 2. Malmö: Liber.

Gummesson, C. (2002). *Relationsmarknadsföring: Från 4 P till 30 P*. Malmö: Liber

Gwinner, K. P., Gremler, D. D., Bitner, M. (1998). *Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective*. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 26 (2), 101-114.

Hallén, L., Johanson, J. & Seyed-Mohamed, N. (1991). *Interfirm adaptation in business relationships*. *Journal of marketing*, 55 (Apr),s. 29-37.

Holt, D. (2004). *How brands become icons: The principles of culture branding*. Boston, MA : Harvard Business School Press

Kristensson, J. (2014). *Handbok i uppsatsskrivande och forskningsmetodik*. Stockholm: Natur & Kultur. 1. utg.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur

Lantz, B. (2011). *Den statistiska undersökningen : grundläggande metodik och typiska problem*. Studentlitteratur. Uppl. 1

Lindberg-Repo, K. & Grönroos, C. (1999). *Word-of-mouth referrals in the domain of relationship marketing*. The Australian marketing journal, s. 115.

Lindgreen, A. & Wynstra, F. (2005). *Value in business markets- what do we know? Where are we going?* Industrial Marketing Management, vol. 34, ss.732-748

Mashimba, S. H (2014). *Performance of Micro and Small-Scale Enterprises (MSEs) in Tanzania: Growth Hazards of Fruit and Vegetables Processing Vendors*. Journal of Applied Economics & Business Research. 2014, Vol. 4 Issue 2, p120-133. 21p.

May, T. (2001). *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur

Meziou, F. (1991). *Areas of strength and weakness in the adoption of the marketing concept by small manufacturing firms*, Journal of Small Business Management, October, pp 72-78

Murdoch, H., Blackey, H & Blythe, J (2001). *Beliefs and attitudes of Welsh SMEs to marketing*, Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, Vol 10, 2, pp 143-155

Närvänen, A. (1999) *När kvalitativa studier blir text*. Lund: Studentlitteratur.

Reichheld, F.F. (1993). *Loyalty-based management*. Harvard Business Review. Vol. 71 Issue 2, p64-73.

Reichheld, F.F & Teal, T. (1996). *The loyalty effect. The hidden force behind growth, profits and lasting value*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Reichheld, F.F (1999). *The one number you need to grow*. Harvard business Review, 81(12), s. 46-55.

Reichheld, F.F. & Sasser Jr., W.E. (1990). *Zero defections: quality comes to services*. Harvard Business Review, september/oktober, s. 105-111.

Ryen, A. (2004). *Kvalitativ intervju. Från vetenskapsteori till fältstudier*. Malmö: Liber

Söderlund, M. (2001). *Den lojala kunden*. Malmö: Liber

Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.

Tuli, K., Kohli, A & Bharadwaj, S. (2007). *Rethinking customer solutions: From product bundles to relational processes*. *Journal of Marketing*. Jul2007, Vol. 71 Issue 3, p1-17. 17p.

Vargo, S.L., & Lusch, R.F. (2004). *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing*. *Journal of Marketing*, 68 (1), 1-17.

Varva, T.G. (1993). *The Database Marketing Imperative*. *Marketing Management*. 1993, Vol. 2 Issue 1, p46-57. 12p. 1 Color Photograph.

Webster, F.E., Jr. (1992). *The changing role of marketing in the corporation*. *Journal of Marketing*. Oct92, Vol. 56 Issue 4, p1. 17p.

Weinrauch, J.D., Mann, O.K., Robinson, P.A. & Pharr, J. (1991). *Dealing with Limited Financial Resources: A Marketing Challenge for Small Business* *Journal of Small Business Management*. Oct91, Vol. 29 Issue 4, p44-54. 11p.

Welsh, J. & J, White. (1981). *A small business is not a little big business*. Harvard business review, Jul/aug, vol59, issue 4.

Wilson, A., Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., & Gremler, D.D. (2008). *Services marketing: integrating customer focus across the firm*. 1st European edition. London: McGraw-Hill.

Woodruff, R. B. (1997). *Customer value: the next source of competitive advantage*, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 25, No. 2, pp. 139-153.

Elektroniska källor

Engelholms Glass 2014. Engelholms Glass.

<http://www.engelholmsglass.se/>

(Läst 2014-03-12)

Engelholms Glass Facebook- Sida

<https://www.facebook.com/pages/Engelholms-Glass-AB/128572127291686?ref=ts&fref=ts>

(Läst 2014-03-28)

<https://www.facebook.com/pages/Engelholms-Glass-AB/128572127291686?fref=ts>

(Läst 2014- 07-14)

Bilaga 1: intervju med VD:n och säljchefen på Engelholms Glass

Nedanförl framgår frågorna som vår första intervju i uppsatsen bygger på. Huvudfrågorna är riktade mot VD:n och Säljchefen på Engelholms Glass. Intervjun var semistrukturerad vilket ledde till att det blev många följdfrågor till ämnena vi frågade om. Denna intervju handlade till stor del om hur relationerna såg ut på Engelholms Glass.

1. Är det långsiktiga relationer med era kunder som ni strävar efter?
2. Hur bygger ni upp en relation?
3. Någon speciell mall eller modell ni går efter?
4. Vilka utbyten söker ni efter?
5. Är en del kunder högre prioriterande än andra?
6. Får nya kunder många "billiga" erbjudanden till en början?
7. Bygger ni upp relationerna på olika sätt till olika kunder/platser?
8. Hur arbetar ni för att båda parter ska vara motiverande efter många års samarbete?
9. Har ni något system som ska kunna rädda en relation i fall det blir problem?
10. Fungerar er relation till leverantörer likt den ni har mot kunder? Vill ni att den relationen ska var lik?
11. Hur värderar ni kundernas värderingar/önskemål? Kommer de flesta önskemål/tankar från återförsäljare eller slutkunder?
12. Hur ofta tar ni kontakt med era kunder?
13. Är sociala medier som Facebook och Twitter en viktig del av relationen med kund?
14. Ger ni kunderna mycket utrymme vad gäller hanteringen av glassen?
15. Är det återförsäljarna eller slutkunder som kommer med förslag till nya glassar?
16. Är ledningen på företag mycket involverade i kundrelationerna eller ni säljare som styr det helt och hållet?
17. Vilken kund är det ni fokuserar mest på, slutkund eller återförsäljare?
18. Det här med att kunna erbjuda närproducerade råvaror, är det något som ni tror lockar till en långsiktig relation?
19. Finns det några regler för återförsäljarna för att kunna sälja Engelholms Glass produkter?
20. Tar ni inspiration från andra glassleverantörer när det gäller kundrelationer?
21. Något speciellt "knep" ni har för att konkurrera med er strategi för relationsmarknadsföring?

Bilaga 2: Intervju med VD och kvalitetsansvarige på Engelholms Glass

Nedanförl framgår vår andra intervju på Engelholms Glass tillsammans med företagets VD och kvalitetsansvarige. Detta var en semistrukturerad intervju som handlade mycket om varumärke. Image, kunddatabas och service recovery.

1. Hur ser ert varumärke ut med symbol och slogan?
2. Jobbar ni för att skapa någon varumärkesrelation?
3. Tänker ni på relation till olika intressenter som skapar en varumärkesrelation?
4. Sådan relation innehåller alla möjliga relationer?
5. Hur ser er relation till medier ut?
6. Hur är andelen mellan olika typer av butiker bland återförsäljarna? Storaffärer, kiosker, minilivs eller restauranter
7. Har ni Något system vid fel? ersättning vid förluster eller annat fel?
8. Hur ser kundlojalitet ut för er?
9. Hur länge har de flesta varit återförsäljare? Hur många tillkommit de senaste åren?
Skriver ni långa avtal? eller har ett system som är mer år till år?
10. Erbjuder ni era kunder något mer än produkterna?
11. Arbetar ni med intern marknadsföring?
12. Något som ni jobbar för, tänker på? innebär att alla på företaget marknadsför
13. Har ni någon Kunddatabas system?
14. Hur jobbar ni för att skapa en bra image? jobbar tillsammans med återförsäljarna?
15. Andra intressenter än kunder när det gäller relation? media, kommun, förening

Bilaga 3: Intervju med Vd:n på Engelholms Glass

Nedanföör framgår vår tredje intervju på Engelholms Glass tillsammans med VD: n. Detta var en semistrukturerad intervju som är en fortsättning på den första intervjun och andra intervjun.

1. Statistik på relationslängd?
2. Hur såg er kontakt ut med slutkunder innan Facebook?
3. När det gäller den expansion som har skett, kommer ni att fortsätta att satsa på konceptet med långsiktiga relationer. Priser? Kvalité?
4. Vilken typ av kunder är det som har bidragit till expansionen?
5. Anpassning till leverantör?
6. Relation till experter och mer magasin?
7. Samarbete med andra livsmedelsföretag och branscher?
8. Engagemang i glassföreningar?
9. Vid långa relationer, hur jobbar ni för att upprätthålla engagemang?
10. Hur ser er interna utbildning ut?

Bilaga 4: Intervju med Vd och produktionschef på Engelholms Glass

Nedanför framgår vår fjärde intervju på Engelholms Glass tillsammans med produktionschefen och VD: n. Detta var en semistrukturerad intervju som handlade till stor del om legotillverkning och frågor om relationer till kunder som vi inte fått svar från tidigare.

1. Hur ser legotillverkningen ut?
2. Hur stor del är den av er tillverkning?
3. Kort om Hansens Flödeis?
4. Är det längesedan er relation med Hansens Flödeis började?
5. Anpassning gällande legotillverkning?
6. Inköp gällande legotillverkning?
7. Krav på återförsäljare?
8. Tillit på återförsäljare?
9. Har det hänt att samarbetet med kunder slutat snabbt?
10. Hur många år brukar det ta innan en ny kund blir lönsam för er?

Bilaga 5: Kompletterande frågor

Nedanför följer tre kompletterande frågor som genomfördes med VD: n på Engelholms Glass.

1. Mäter ni förlust av kunder och hur snabbt kunder försvinner?
2. Hur går det till med leveranserna till ICA Maxi?
3. Hamnar glassen i butikens lager eller kör ni själva dit för att lägga glass själva i deras boxar?

Bilaga 6: Intervju med återförsäljare

Nedanförl följer intervjuguiden som användes under intervjuerna med Engelholms Glass kunder som är återförsäljare. Intervjuerna var semistrukturerade och det var samma intervjuguide för alla fem återförsäljare. De intervjuade personerna var antingen ägare för verksamheten eller ansvariga för försäljningen av Engelholms Glass produkter.

1. Hur många år har ni varit återförsäljare åt Engelholms Glass?
2. Varför har ni valt att samarbeta och sälja Engelholms Glass? Något som sticker ut med Engelholms Glass till skillnad från andra glasstilverkare?
3. Känner ni att ni har en långsiktig relation med Engelholms Glass?
4. Håller dem sina löften?
5. Anser ni att dem är bra på att åtgärda misstag? I så fall hur?
6. Tycker ni att får mycket att säga till om vad gäller samarbetet? inflytande kring er försäljning?
7. Får ni anpassa er mycket till Engelholms Glass? eller dem till er? eller är det ömsesidigt?
8. Tycker att det är viktigt att ni säljer närproducerad och skånsk glass?
9. Ställer Engelholms Glass några krav på er som återförsäljare?
10. Att Engelholms Glass hjälper till med marknadsföringen som flaggor, parasoll osv.. Är det något som ni anser är viktigt för relationen?
11. Känner ni att ni har möjlighet att påverka företaget? sortimentet? priser? leveranser? osv.
12. Vad tycker ni saknas/ förbättras i er relation med Engelholms Glass, då från deras sida?

Bilaga 7: Intervju med 50 respondenter

Nedanför följer intervjuguiden för de strukturerade intervjuerna med 50 respondenter från Malmö och Helsingborg. Dessa intervjuer handlade om hur dessa personer förhöll sig till Engelholms Glass, alla respondenter fick exakt samma frågor på exakt samma tillvägagångssätt. Vi ville ha enkla frågor med tydliga svarsalternativ för att kunna sätta det i empiriskt sammanhang och enklare analysera det.

Boendeort:

Kön:

1. Man	2. Kvinna
--------	-----------

Ålder:

1. 0-20	2. 21-40	3. 41-60	4. 61+
---------	----------	----------	--------

Fråga 1: Gillar du Engelholms Glass produkter?

1. Ja	2. Nej
-------	--------

Fråga 2: Vart brukar du köpa glass?

1. Kiosk	2. Liten Livsmedelsaffär	3. Stor matbutik	4. Restaurang
----------	--------------------------	------------------	---------------

Fråga 3: Hur mycket av den glass som du köper är från Engelholms Glass?

1. 25%	2. 50%	3. 75%	4. 100%
--------	--------	--------	---------

Fråga 4: Hur är kvaliteten på Engelholms Glass produkter?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Fråga 5: Är det viktigt för dig att glassen är skånsk och närproducerad?

1. Ja	2. Nej
-------	--------

Fråga 6: Känner du att det finns möjlighet att påverka och komma med åsikter?

1. Ja	2. Nej
-------	--------

Fråga 7: Skulle tänka dig att rekommendera Engelholms Glass produkter för dina bekanta?

1. Ja	2. Nej
-------	--------

Fråga 8: Tycker ni att återförsäljarna är bra representanter för Engelholm Glass?

1. Ja	2. Nej
-------	--------

Fråga 9: Hur bra tycker du att företaget marknadsför sig?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Fråga 10: Är det enkelt att få information och nyheter om Engelholms Glass produkter?

1. Ja	2. Nej
-------	--------