



Linnéuniversitetet

Kalmar Växjö

Kandidatuppsats

Vi vill se dig igen...

*En studie om serviceinnehållets betydelse
för relationer inom optikbranschen.*



*Författare: Elise Andersson,
Maria Olsson*

Handledare: Leif Rytting

Examinator: Kaisa Lund

Termin: VT19

Ämne: Företagsekonomi

Nivå: Kandidat

Kurskod: 2FE66E

Abstract

Title: We want to see you again... - A study on the importance of service content for relationships within the optics industry.
Authors: Elise Andersson, Maria Olsson
Tutor: Leif Rytting
Examiner: Kaisa Lund
Course: Business Administration III - Retail and Service Management, Degree Project (Bachelor)

Purpose

The purpose of this study is to investigate what the service content of a retail business means for the opportunities to create loyal relationships in line with the evolution of digitization. A case study in the optics industry is the starting point for a transfer to the retail trade.

The following questions have been formulated based on the purpose:

What advantages and disadvantages can loyal customers bring from a business perspective?

What is the importance of competence and personal service?

What opportunities do digital platforms provide in relationship creation?

Method

The study is based on a qualitative research method and the approach is based on deductive character with inductive elements. The empirical material has been collected through nine semi-structured interviews of representatives in the optics industry in Sweden.

Conclusion

The result of the study indicates that the service content with its additional services can result in companies developing long-term relationships and receiving loyal customers. Furthermore, it has emerged that the activities in the service content are value-creating, but its importance varies between different companies and industries. Finally, our conclusion is that extra services can serve as a competitive advantage and show that the customer is in the company's focus.

Key concepts: *Relations, loyalty, value, digital change, competence, service quality, service content.*

Sammanfattning

Titel:	Vi vill se dig igen... - En studie om serviceinnehållets betydelse för relationer inom optikbranschen.
Författare:	Elise Andersson, Maria Olsson
Handledare:	Leif Rytting
Examinator:	Kaisa Lund
Kurs:	Företagsekonomi III - Detaljhandel & Service Management - Examensarbete

Syfte

Syftet med studien är att undersöka vad serviceinnehållet i en verksamhet inom detaljhandel betyder för möjligheterna att skapa lojala relationer i takt med digitaliseringens utveckling. En fallstudie på optikerbranschen bildar utgångspunkt för en överföring till detaljhandeln.

Följande frågeställningar har formulerats utifrån syftet:

Vilka fördelar respektive nackdelar kan lojala kunder medföra ur ett företagsperspektiv?

Vilken betydelse har kompetens och personlig service?

Vilka möjligheter ger digitala plattformar i relationsskapandet?

Metod

Studien baseras på en kvalitativ forskningsmetod och ansatsen grundas utifrån deduktiv karaktär med induktiva inslag. Det empiriska materialet är insamlat genom nio semistrukturerade intervjuer av representanter inom optikbranschen i Sverige.

Slutsats

Resultatet av studien tyder på att serviceinnehållet med dess extratjänster kan resultera i att företag utvecklar långsiktiga relationer och erhåller lojala kunder. Vidare har det framkommit att aktiviteterna i serviceinnehållet är värdeskapande, men dess betydelse varierar mellan olika företag och branscher. Slutligen har vi kommit fram till att extratjänster kan verka som konkurrensfördel och samtidigt visa att kunden är i företagets fokus.

Nyckelbegrepp: *Relationer, lojalitet, värde, digitalisering, kompetens, servicekvalitet, serviceinnehåll.*

Förord

Vi vill med dessa förord ta tillfället i akt att tacka alla personer som gjort uppsatsen möjlig att genomföra.

Inledningsvis vill vi rikta ett stort tack till alla våra respondenter som tagit sig tid för intervjuer och visat engagemang i vår uppsats. Tack till Maria Höglund, Fanny Oskarsson, Thomas Björkegren, Mia Smedjevik, Sarah Olofsson Hallberg, Marita Bertilsson, Lars Henriksson, Hans Widahl och Respondent A.

Ett speciellt tack till vår handledare Leif Rytting som delat med sig av sin breda kunskap och bidragit med konkreta råd. Vi vill även tacka vår examinator Kaisa Lund som gett oss värdefull och tänkvärd feedback.

Tusen Tack!

Kalmar den 27 maj 2019

Elise Andersson

Maria Olsson

Innehåll

1 Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Syfte	4
1.4 Forskningsfrågor	5
1.5 Avgränsning och Förklaringar	5
2 Metod	6
2.1 Forskningsmetod	6
2.2 Forskningsansats	7
2.3 Datainsamling	7
2.3.1 Urval	7
2.3.2 Primär- och sekundärdata	8
2.3.3 Semistrukturerade intervjuer	9
2.3.4 Operonalisering	11
2.4 Vetenskapliga kriterier	11
2.4.1 Validitet och reliabilitet	11
2.4.2 Överförbarhet	12
2.5 Forskningsprocessen	12
2.5.1 Vår arbetsprocess	12
2.5.2 Tolkning	13
2.6 Metodkritik	14
2.7 Etik	15
3 Teoretisk referensram	17
3.1 Relationsmarknadsföring	17
3.1.1 Relationer	17
3.1.2 Customer relationship management	18
3.1.3 Kundlojalitet	19
3.2 Service management	21
3.2.1 Värdeskapande	21
3.2.2 Servicekvalitet	23
3.2.3 Servicelandskapet	26
3.3 Digitalisering	27
3.4 Teoretisk conceptualisering	30
4 Resultat och Analys	31
4.1 Kundresan börjar inte i fysik butik	32
4.1.1 Förändringen	32
4.1.2 Hemsidans inverkan	33
4.1.3 Den digitala servicen	34
4.1.4 Möjlighet att synas	35
4.2 Alla vill ha lojala kunder	39

4.2.1 Relationer	39
4.2.2 Nya kunder och långsiktiga relationer	40
4.3 Servicekvalitet är A & O	42
4.3.1 Serviceinnehåll	42
4.3.2 Pris och produkt	46
4.4 I framtiden då?	47
4.4.1 Nu och framåt	47
4.4.2 Försäljning online	50
5 Slutsats	52
5.1 Besvara forskningsfrågorna	52
5.2 Besvara syftet	58
5.3 Vidare forskning och praktisk betydelse	61
5.4 Etiska och samhällsliga aspekter	62
Figurförteckning	63
Källförteckning	64
Litteratur och vetenskapliga artiklar	64
Elektroniska källor	71
Bilagor	I
Bilaga A – Operationalisering	I
Bilaga B – Intervjuguide 1.	II
Bilaga C – Intervjuguide 2.	III
Bilaga D – Varje författares individuella bidrag	Fel! Bokmärket är inte definierat.

1 Inledning

Det första kapitlet kommer ge läsaren en inblick i uppsatsens bakgrund och problemdiskussion. Diskussionen kommer sedan mynna ut i uppsatsen syfte och frågeställningar. Slutligen ges även en beskrivning kring avgränsningar och förklaringar samt optikbranschen.

1.1 Bakgrund

Konkurrensen inom detaljhandeln har ökat och blivit mer dynamisk (Svensk Handel, 2018). Detaljhandeln förändras och ökad digitalisering påverkar marknaden, vilket gör det allt viktigare för företag att behålla befintliga kunder (Jaresand, 2018). Fler aktörer inom detaljhandeln väljer att anpassa sig efter utvecklingen och etablerar sig på den digitala marknaden, samtidigt som fysiska butiker stänger (Davidson, 2018). Detta bidrar till att företagen har större press på sig att möta kundernas förväntningar (Godson, 2009). Enligt Wilson, Bitner och Gremler (2012) har företag ändrat sin syn på kundrelationer från ett transaktionsinriktat synsätt, till att mer fokusera på relationer till sina kunder. Samtidigt som digitaliseringen har öppnat upp och bidragit till en större marknad, har konkurrensen om kunderna blivit allt mer påtaglig (Postnord, 2016). Målet är att ingå långsiktiga relationer med sina kunder och att kunder i sin tur blir lojala tillbaka (Grönroos, 2015). Närheten mellan relationer och lojalitet blir därför uppenbar. Lovelock och Wirtz (2016) menar att företag har lättare att skapa lojala kunder om de erbjuder en service som är anpassad efter den unika kunden. Grönroos (2015) anser att fokus idag ska ligga på servicen för att kunna stå mot konkurrenterna.

En bransch som har växt de senaste åren och står stark trots de digitala förändringarna är optikhandeln, vilket Tobias Rönnberg från HUI Research säger i en intervju med Emma Isberg från Norrbottens Affärer (Norrbottens affärer, 2019). Statistik från SCB visar att 7 av 10 svenskar i åldrarna 16 år och uppåt använder glasögon eller kontaktlinser (SCB, 2018). Det visar på att många har ett behov av glasögon och därför är optikhandels produkter och tjänster ständigt efterfrågade, då de bidrar till en högre livskvalitet.

Med ovanstående resonemang i åtanke har vi valt att undersöka optikbranschen med koppling till relationer och lojala kunder i samband med den digitala framfarten. Studien föreslår och presenterar företags möjligheter med utgångspunkt i den service som tillhandahålls av företag inom optikhandeln. En avsikt är samtidigt att överföra resultaten på detaljhandeln i sin helhet.

1.2 Problemdiskussion

Nöjda kunder behöver inte innebära återkommande eller lojala kunder (Palmer & Bejou 2005; Söderlund, 2001). Med anledning av den ökade konkurrensen på marknaden, flera aktörer och lättillgänglig information kan lojalitet enkelt brytas. Enligt Kumar och Shah (2004) bidrar detta till att företag inom samma detaljhandelsmarknad tävlar om att behålla likvärdig uppsättning kunder. Företag strävar efter att ingå långsiktiga relationer, vilket dock kan vara en utmaning att upprätthålla (Grönroos, 2015). Om de lyckas kan det bidra till en hållbar konkurrens fördel (Dekimpe, Steenkamp, Mellens & Vanden Abeele, 1997; Grönroos, 2015; Srivastava, Shervani & Fahey, 2000).

Enligt Palmer och Bejou (2005) är konkurrensperspektivet en av de faktorer som gör relationsmarknadsföring intressant, då konkurrensen hos serviceföretag har ökat. Av den anledningen hävdar Berry (2002) tillsammans med Sun och Lin (2010) att fokus inte längre ska ligga på att attrahera nya kunder utan att underhålla sin befintliga kundbas. I vilken utsträckning företag fokuserar på att behålla sina återkommande kunder och på vilket sätt de gör detta blir en intressant aspekt att beakta. Enligt Morgan och Hunt (1994) bidrar långsiktiga relationer till fler fördelar för företag jämfört med kortsiktiga, vilket även Grönroos (2015) framhäver. En naturlig uppfattning är att långsiktiga relationer innebär att företag har bra förhållande till sina kunder. Vidare poängterar Reinartz och Kumar (2000) att långsiktiga kundrelationer inte alltid är lönsamma. Författarna argumenterar parallellt med Cao och Gruca (2005) att relationsmarknadsföring kan vara ineffektivt på vissa kunder, då inte alla kunder söker efter relationsutbyte med företag. En fråga företag bör beakta är huruvida deras kunder är villiga att ingå i en relation.

Vad som skapar kundvärde kan enligt Grönroos (2015) vara av intresse för företag, då dålig service kan skapa onödiga kostnader och problem för såväl kunden som företaget. Enligt Bitner (1995) är ett servicemöte en möjlighet för företaget att visa vad de går för vad gäller bland annat kvalitet, förtroende och lojalitet. Dock framhåller författaren att dessa faktorer riskerar att minskas vid ett möte om inte kunder får det de förväntar sig. Vidare anser Grönroos (2015) att det har blivit en större utmaning att konkurrera med enbart utgångspunkt i sin kärnlösning, vare sig det är en service eller produkt. Tillsammans med Hart och Johnson (1999) menar författaren att det är nödvändigt för företag att erbjuda en lösning på ett behov som resulterar i att kunder blir mer än nöjda och att kvaliteten är bättre än god, för att skapa lojala kunder. När företag levererar en

tjänst som kärnlösning, benämns detta som kärntjänst. Syftet med tjänsten är att lösa det behov som efterfrågas på marknaden. Medan extratjänster enligt Grönroos (2015) medverkar till att skapa ett mervärde för kunden och fungerar som en konkurrensfördel för företaget.

Grönroos (2015) framhåller att kunder i allt större utsträckning efterfrågar paketslösningar som vid tillämpning genererar värde för dem. Vidare anser författaren att företagens fokus ska kretsa kring erbjudandet av lösningar som förenklar vardagligslivet. Personal som ger effektiv service kan enligt Webber et al. (2012) bidra till att kunden ger högre betyg på servicekvaliteten. Enligt Venetis och Ghauri (2004) bidrar det till återköp som i sin tur leder till fler interaktioner och transaktioner. Resonemanget stöds av Webber et al (2012) som menar att det resulterar i lojala kunder. Chai, Malhotra och Alpert (2015) anser att endast kvalitet, pris eller bekvämligheterna skapar kortsiktiga strategier, då de lätt kan efterliknas av konkurrenterna. Vidare menar författarna att värdeattribut ger bättre möjlighet till att generera kundlojalitet än endast servicekvalitet eller ensam tillfredsställelse.

Digitaliseringen har inneburit en förändring av det moderna samhället, vilket har påverkat detaljhandeln. (Hagberg, Sundstrom, & Egels-Zandén, 2016). Detta har enligt Hagberg och Jonsson (2016) bidragit till att intresset för digitaliseringens betydelse ökat hos företag. Colgate, Buchanan-Oliver och Elmsly (2005) hävdar därav vikten att förstå mönster av kundbeteende i relationer på internet. Kunder spenderar mycket tid på internet där många köpbeslut fattas, varpå Cöster och Westelius (2016) anser att internet idag är en stor del av många människors vardag. De digitala inslagen hjälper kunderna till att ta bättre informativa beslut inför val av tjänster och produkter hävdar Grewal Roggeveen och Nordfält (2017). Samtidigt kan företagen erbjuda kunderna snabbare service och tillgodose dem med mer riktade erbjudande. Företag är enligt Babin, Barry och Attaway (2000) ständigt på jakt efter möjligheter att upprätthålla sina kundandelar samt öka lönsamheten. Hagberg och Jonsson (2016) inflikar och menar att fysiska butiker inte ges samma utrymme som tidigare då e-handel tar allt större plats på marknaden. Företag bör därför hitta sätt att upprätthålla en fortsatt stabilitet på marknaden för att kunna växa och överleva. Författarna framhåller samtidigt att de fysiska butikerna fortfarande spelar en stor roll då majoriteten av detaljhandeln fortfarande sker där.

De digitala förutsättningar samhället idag står inför innebär att företag har mer press på sig att leverera bra service. Servicemötet mellan personal och kund är enligt Grönroos (2015) avgörande för tjänstekvalitetens utfall. Vidare hävdar Webber, Payne och Taylor (2012) att det finns behov för serviceföretag att differentiera sig från konkurrenterna då de ekonomiska förutsättningarna kräver de. De förklarar att graden av serviceinnehåll som företagen levererar kan påverka möjligheterna att skapa relationer långsiktigt. Ett sätt att göra det enligt Webber et al. (2012) är genom att bygga serviceförhållanden som är högkvalitativa. Grönroos (2015) anser att god tjänstekvalitet kan uppnås om kundernas förväntningar överträffas eller infrias. Att konstant uppnå en god servicekvalitet kan enligt Johnston (1995) och Zeithaml, Berry och Parasuraman (1988) vara svårt, men lyckas företagen blir det lönsamt. Det är därför av betydelse att företag förstår hur de kan tillämpa god servicekvalitet och hur detta påverkar deras kunder.

Sammanfattningsvis har vikten av att skapa värde fått större fokus och inneburit förändringar inom relationer, service och digitala plattformar. Förändringar inom företags serviceinnehåll har inneburit nya möjligheter, samtidigt som det har resulterat i fler konkurrenter. Vi har valt att undersöka detta ur optikbranschens perspektiv, vilket grundar sig i författarnas intresse rörande servicens betydelse för en bransch i framfart att erhålla lojala kunder.

Vi har funnit ytterligare två uppsatser som behandlar samma bransch som denna studie. Erik Damm, Zana Eliassi och Jonas Lorentzon har skrivit en kandidatuppsats om optikbranschen där de fokuserar på optikers möjlighet att bemöta konkurrens med titeln: *Optikers möjlighet att bemöta konkurrens – Att styra value-added selling*. Vidare har även Anna Green Liljedahl och Philip Hagne skrivit en kandidatuppsats där de fokuserar på optikbranschen med koppling till e-handel med titeln: *Olika syn på saken - en studie om hur optikbranschen påverkar trenden kring e-handeln av glasögon*. Båda dessa uppsatser liknar vårt område och vi anser dem vara ämnesmässigt nära.

1.3 Syfte

Syftet med studien är att undersöka vad serviceinnehållet i en verksamhet inom detaljhandel betyder för möjligheterna att skapa lojala relationer i takt med digitaliseringens utveckling.

En fallstudie på optikerbranschen bildar utgångspunkt för en överföring till detaljhandeln.

1.4 Forskningsfrågor

Följande frågeställningar har formulerats utifrån syftet:

- *Vilka fördelar respektive nackdelar kan lojala kunder medföra ur ett företagsperspektiv?*
- *Vilken betydelse har kompetens och personlig service?*
- *Vilka möjligheter ger digitala plattformar i relationsskapandet?*

1.5 Avgränsning och Förklaringar

- Studien fokuserar på optikbranschen och tar utgångspunkt ur ett managementperspektiv. Därav kommer konsumentperspektivet inte att lyftas i studien.
- Huvuddelen av studien fokuserar på serviceinnehållet inom optikbranschen. Vid benämning av begreppet syftar på all service som erhålls kring varan. Det kan vara synundersökning, personlig service, tidsbokning, abonnemang, för att nämna några.
- Generellt för studien kommer främst glasögon att lyftas, men även kontaktlinser kommer nämnas.
- Enklare läsglasögon kommer inte ingå i studien.
- Vid benämning av glasögon kommer bågar och glas att inkluderas, om inget annat framkommer. Andra optiska produkter kommer inte att belysas i studie
- Vid benämning av begreppet digitalisering, syftar det främst på digitala plattformar såsom hemsidor men också digitala tjänster i form av bokningssystem och sociala kanaler.
- Vid benämning av begreppet varumärke, syftar det till butiken eller kedjans varumärke.
- Vid benämning av optikbranschen, syftar det till branschen i allmänhet. Föreningen optikbranschen kommer benämnas som *“föreningen Optikbranschen”*.

2 Metod

I följande kapitel kommer vi presentera den metod som använts under uppsatsens gång. Syftet med kapitlet är att beskriva vårt tillvägagångssätt samt styrka valet av metod. Även etiska aspekter kommer tas upp.

2.1 Forskningsmetod

I studien har en kvalitativ forskningsmetod tillämpats då det anses mest relevant för att besvara uppsatsens syfte och forskningsfrågor. Vårt val att använda en kvalitativ forskningsmetod grundar sig i att vi vill skapa en djupare förståelse inom ämnesområdet. Till skillnad från en kvantitativ forskningsmetod, som enligt Bryman och Bell (2017) undersöker en objektiv verklighet och skapar enbart generaliserbara slutsatser kring ämnet. Samtidigt bygger kvantitativ metod på analys av insamlad numerisk data, medan kvalitativ metod grundar sig utifrån tolkning av empirisk text (Bryman & Bell, 2017; McCusker & Gunaydin, 2015).

En kvalitativ metod ger samtidigt möjlighet till att skapa samband och dra djupare kopplingar inom studiens område (David Sutton & Torhell, 2016). Enligt McCusker och Gunaydin (2015) är avsikten att skapa en uppfattning om den sociala verkligheten. I kvalitativa studier betraktas forskaren enligt Patton (2002) som ett verktyg då personen är placerad i den sociala verkligheten. Saunders, Lewis och Thornhill (2016) tillsammans med Yin (2014) anser att forskaren strävar efter att skapa förståelse kring de sociala och subjektiva fenomen som studien behandlar, vilket stöds av Malterud (2014) som menar att forskaren fokuserar på mänskliga tolkningar och erfarenheter.

Insamling av empiriskt material i kvalitativa studier kan ske genom intervjuer, skriftligt källmaterial samt observationer (Bryman & Bell, 2017; Malterud, 2014; Patton, 2002). Denna studie har samlat in material i verbal form, genom intervjuer med representanter med koppling till optikbranschen. Ahren och Svensson (2015) hävdar att kvalitativa undersökningar skapar bättre möjligheter till att förstå andra individers perspektiv och miljöer. Vårt mål med studien är att få en djupare förståelse, därav blir valet att använda intervjuer strategiskt. Vi anser att metoden är bäst lämpad till att besvara studiens syfte och frågeställningar. Empirin som samlas in är enbart respondenternas egna åsikter och upplevelser. Forskarna i studien har inte påverkat informationen under insamlingen, utan i enlighet med Jacobsen (2007) sker bearbetning av materialet först vid analysen. Intervjusvaren från respondenterna gav oss därav en bättre inblick av fenomen inom

optikbranschen från dess naturliga sammanhang. Resonemanget går likhet med Alvesson och Sköldberg (2017) som belyser att kvalitativ forskning ger en tolkande och verklighetstrogen syn på omvärlden.

2.2 Forskningsansats

Inom samhällsvetenskaplig forskning är deduktiv ansats vanligt förekommande när det gäller förhållandet mellan teori och praktik (Bryman & Bell, 2017). Utifrån befintligt etablerad teori deducerar forskarna fram hypoteser, ur vilka specifika slutsatser sedan kan dras (Bryman & Bell, 2017; Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). Deduktiv ansats används främst inom forskning med en kvantitativ metod. Vidare berättar Patton (2002) att resultat från empiri skapar ny teori indikerar i induktiv metod, vilket kan betraktas som en motsats till deduktiv. Enligt författaren är induktiv ansats vanligt förekommande i kvalitativa forskningsmetoder. I denna studie kommer en kvalitativ metod med intervjuer tillämpas. Intervjuguiden grundas utifrån studiens teoretiska referensramen inom relationsmarknadsföring, service management och digitalisering, vilket ger en deduktiv metod. Intervjuerna kommer vara semistrukturerade, vilket innebär att intervjuaren inte kommer styra eller leda intervjupersonen i några frågor. Angreppssättet blir därav av induktiv karaktär.

Genom vår utbildning inom marknadsföring har vi fått kännedom inom den aktuella referensramen, vilket medför att ett induktivt angreppssätt inte är möjligt trots forskningsmetoden. Fallstudien är dock utformad och skapade med en strävan mot att vara induktiv. Kombinationen av deduktiv och induktiv ger studien en form av ett abduktivt arbetssätt (Patton, 2002; Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). Förhållandet till teorin skapar förutsättningar för att kunna generera den induktiva empirin.

2.3 Datainsamling

2.3.1 Urval

För att göra en undersökning krävs det enligt Alvehus (2013) någon form av urval. Enligt Yin (2011) innebär urvalet vilka som ska inkluderas i studien samt antalet. Vid genomförande av kvalitativa intervjuer är det enligt Alvehus (2013) och Bryman och Bell (2017) intressant att intervjua personer som har de specifika erfarenheter och kunskaper kring det som ämnas studera. Det framhåller även Jacobsen (2017) som anser att urvalskriterierna är ändamålsstyrda inom kvalitativ metod, då valet av respondenter grundas utifrån att besvara studiens syfte. Författarna till denna studie har själva beslutat

om vilka personer som ska intervjuas. Urvalet blir då av strategisk karaktär (Alvehus, 2013; Bryman & Bell, 2017; Christensen et al. 2010;). Studien ämnar att undersöka en specifik bransch varpå det var ett självklart val att intervju representanter som har koppling till och är väl införstådda med ämnet. Nedan presenteras studiens intervjurespondenter:

- *Maria Höglund*, Delägare på Glasögonhuset i Klippan.
Personlig Intervju 45 min, 2019-04-26.
- *Fanny Oskarsson*, Delägare Specsavers i Kalmar.
Personlig intervju 40 min, 2019-04-29.
- *Thomas Björkegren*, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar.
Personlig Intervju 55 min, 2019-05-06.
- *Mia Smedjevik*, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar.
Personlig Intervju 60 min, 2019-05-07.
- *Sarah Olofsson Hallberg*, Butikschef för Synoptik Giraffen i Kalmar.
Personlig intervju 35 min, 2019-05-03.
- *Marita Bertilsson*, Sverigechef för Specsavers.
Telefonintervju 40 min, 2019-05-02.
- *Lars Henriksson*, Sverigechef för Direkt Optik.
Telefonintervju 30 min, 2019-05-02.
- *Hans Widahl*, Styrelseordförande i föreningen Optikbranschen.
Telefonintervju 35 min, 2019-05-07.
- *Respondent A*, CRM manager.
Telefonintervju 25 min, 2019-05-02.

2.3.2 Primär- och sekundärdata

Primär och sekundärdata handlar om vem som har samlat in det empiriska materialet och i vilket syfte det gjorts (Alvehus, 2013). Studien har samlat in både primär och sekundärdata. Den data som skapats och samlats in för den tänkta undersökningen benämner flertalet forskare Alvehus (2013); Bryman och Bell (2017); Christensen, Engdahl, Gräas och Haglund (2010); Stukat (2011) som primärdata. Vidare tillägger Christensen et al. (2010) att datan inte finns tillgänglig vid undersökningstillfället samt att den kan samlas in med olika metoder. Primärdata anses vara mer tillförlitlig i jämförelse med sekundärdata enligt Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns och Wängnerud (2017). Sekundärdata består ofta av återberättelser som enklare kan sväva iväg och riskerar då att få en annan betydelse.

Primärdatan i denna studie avser de semistrukturerade intervjuer som genomförts. Vårt val av att utgå från intervjuer grundar sig i att författarna till studien vill få ut personliga svar från respondenterna. Alvehus (2013) anser att sekundärdata är material som skapats i ett annat specifikt syfte, men kan trots det användas i fler studier. Esaiasson et al. (2017) hävdar att ett påstående kan öka sin trovärdighet genom att det förstärks med ytterligare påstående från annat ursprung, vilket eftersträvas genom hela rapporten. Vidare anser Patel och Davidson (2011) att fakta som samlas in både ska fokusera på det som stödjer studiens idéer, men även det som motsägs. Risker är annars att det bildas en skevhet i materialet och en falsk bild av den verklighet som presenteras. Sekundärdatan i studien har samlats in genom litteratur och vetenskapliga artiklar. Det är enligt Stukát (2011) betydelsefullt att källor behandlas baserat på deras vetenskapliga tyngd och forskaren är källkritisk vid val av data. Under insamling av sekundärdata har författarna till studien strävat efter att använda vetenskapliga artiklar som är rankade, dessa har kontrollerats mot ABS journal guide.

2.3.3 Semistrukturerade intervjuer

Intervjuer som är semistrukturerade och ostrukturerade förknippas normalt med kvalitativ forskning (Denscombe, 2014). Enligt Bryman och Bell (2017) inleds semistrukturerade intervjuer med breda och öppna frågor och går sedan mer in på detalj. Denscombe (2014) nämner att intervjumetoden är flexibel och ger möjlighet för den intervjuade att tala öppet om ämnet under intervjun. Enligt Stukát (2011) skapar semistrukturerade intervjuer möjlighet att formulera frågorna så att de lämpar sig till den intervjuade. Vidare är följdfrågor ett sätt att få ut så mycket som möjligt av intervjuerna vilket också ger informationen mer djup samt utrymme för mer utförliga svar (Bryman & Bell, 2017; Stukát, 2011). Enligt Bryman och Bell (2017) och Denscombe (2014) är det en fördel att intervjuaren kan förändra och utveckla frågorna baserat på de svar de fått in, då de kan ge intressant information som inte annars framkommit.

För att kunna besvara studiens syfte berör intervjufrågorna de teoriområden som studerats i rapporten, vilka huvudsakligen är relationer, lojalitet, service samt digitalisering. Forskare kan enligt Bryman och Bell (2017) använda sig av en intervjuguide över relevanta ämnen och frågor vid semistrukturerade intervjuer. Genom att använda sig utav en intervjuguide menar Patel och Davidsson (2011) att intervjun går att styra för att den ska uppnå sitt fulla syfte. Intervjuguiden utformades med olika

semistrukturerade frågeställningar kopplade till studien för att få den information som krävs för att kunna besvara studiens syfte. Intervjuguiden skickades till respondenterna några dagar innan planerad intervju för att ge dem möjlighet att förbereda sig på de frågor vi tänkt ställa.

Intervjun bör enligt Stukát (2011) ske på en plats som anses trygg för båda parter. De personliga intervjuerna har alla genomförts i den specifika butikens lokaler. Fördelen är att respondenten kan uppfatta den egna miljön som trygg och känner sig då mer bekväm med att bli intervjuad Bryman och Bell (2017). Studien har genomfört fem personliga intervjuer. Vidare förklarar Trost (2010) att intervjuer även kan utföras genom telefonsamtal. Fördelen med telefonintervjuer är enligt Bryman och Bell (2017) att de oftast är billigare och inte lika tidskrävande som personliga intervjuer. Författarna menar vidare att intervjuerna kan stötta varandra om tillvägagångssättet går fel. I denna studie har fyra telefonintervjuer genomförts.

Intervjuaren kan använda ljudinspelningar under intervjun. Detta ger möjlighet att lyssna på intervjusamtalet fler gånger och på så sätt minimera risken att viktig information missas. Saunders, Lewis, och Thornhill (2016) anser att det finns fördelar med att alla intervjuer finns dokumenterade genom ljudinspelning. En fördel är att ljudinspelningar medför att forskarna inte skapar egna tolkningar av det empiriska materialet (Bryman & Bell, 2017; Patton, 2002). Vi har utfört ljudinspelningar på samtliga intervjuer och enligt Saunders, Lewis, och Thornhill, (2016) riktlinjer har alla respondenter blivit informerade om metoden samt dess fördelar innan intervjun och ljudinspelningen startade.

Studien syftar till att uppnå empirisk kunskap inom ett visst problemområde. Således lämpar sig intervjuformen då vi vill undersöka upplevelser samt erfarenheter inom branschen. Valet att använda semistrukturerade intervjuer är då författarna till studien ges möjligheten att formulera frågorna fritt, samtidigt som respondenten kan svara i stor utsträckning och prata öppet. Studien får då en inblick i ämnet samt tillgång till relevanta synpunkter med utvecklande svar från respondenterna. Skulle studien istället använt sig av enkäter eller observationer finns det risk att våra personliga åsikter och tolkningar ligger till grund för den information som insamlats.

2.3.4 Operationalisering

Enligt Jacobsen (2002) bygger en kvalitativ ansats på centrala begrepp som kategoriseras innan den empiriska insamlingen sker. Författaren benämner det som operationalisering av begrepp. Vidare anser Bryman och Bell (2017) att syftet med operationalisering är att beskriva processen där begrepp transformeras till mätbara indikationer. Patel och Davidson (2011) beskriver det som när ett teoretiskt begrepp översätts till en intervjufråga. Empiri i kombination med teori ska enligt Esaiasson et al. (2017) besvara studiens syfte och frågeställningar. För att operationalisera forskningsfrågorna i studien har ett operonaliseringsschema tillämpats (*se Bilaga A*), vilket skapats utifrån ett deduktiv angreppssätt. Relevanta begrepp för studien har i schemat omvandlats till två intervjuguider (*se Bilaga B och C*), som sedan varit behjälpliga under de semistrukturerade intervjuerna. Genom att skapa två olika intervjuguider erhöles möjligheten att samla in mer anpassad empiri utifrån våra respondenters erfarenheter och yrkespositioner.

2.4 Vetenskapliga kriterier

2.4.1 Validitet och reliabilitet

Inom forskning anses det enligt Bryman och Bell (2017) samt Patel och Davidsson (2011) vara viktigt att ta hänsyn till validitet och reliabilitet. Validitet innebär att mäta det relevanta i ett sammanhang (Bryman & Bell, 2017). Veal (2011) beskriver det som den information som samlas in under studien återspeglar det som väntas studeras. Detta stöds av Björkqvist (2012) som även anser att undersökningens tillförlitlighet kan påverkas av externa faktorer. Det är viktigt med en variation bland respondenterna i en kvalitativ studie anser Allwood och Eriksson (2017) för att få en god validitet. Vidare förklarar Patel och Davidsson (2011) att intervjuarens förmåga att göra bedömningar vid datainsamling påverkar validiteten. Genom att intervjua respondenter både från fristående och kedjeanslutna aktörer från olika orter, har studien arbetat för att skapa god validitet.

Huruvida forskarna har undersökt det som är tänkt att undersökas benämner Bryman och Bell (2017) som reliabilitet. Enligt Bryman och Bell (2017) och Veal (2011) behandlar reliabiliteten tillförlitligheten i en mätning. Författarna syftar på om resultat blir detsamma utifall studien återupprepas. Enligt Björkqvist (2012) har en studie som återskapas med samma resultat en hög reliabilitet, vilket Yin (2012) hävdar är något forskaren bör sträva efter. Vidare skriver Bryman och Bell (2017) om extern- samt inre reliabilitet. Den externa innebär huruvida studien går att göra igen eller göra på annat sätt.

Medan den inre handlar om hur man ska tolka och analysera det insamlade materialet. Bryman och Bell (2017) anser att validitet och reliabilitet lämpar sig bättre på undersökningar som är kvantitativa då begreppen avser att mäta kvalitén i variabler. Kvalitativa studier analyseras och tolkas av den som undersöker vilket gör att resultat blir unikt av sitt slag. Inom kvalitativa studier anser Bryman och Bell (2017) tillsammans med Guba och Lincoln (1994) istället att trovärdighet och äkthet är två viktiga kriterier. För att studien ska vara trovärdig anser Yin (2011) att det är viktigt att hitta personer som är väl insatta i det område som ska studeras. För att respondenterna till studien skulle vara väl förberedda och få en förförståelse för studien informerades vi dem om bakgrunden till studien samt dess syfte. Detta för att få en så hög reliabilitet som möjligt. Några dagar innan respektive intervju skickade vi intervjuguiden för att respondenterna skulle vara väl förberedda vid intervjutillfället samt ge dem möjligheten att tillföra relevanta svar till studien. Vidare spelade vi in intervjuerna med mobiltelefon för att ges möjlighet att lyssna på dem igen, vilket gör tolkningar och analyser mer korrekta. Detta gör även studien enligt Bryman och Bell (2017) mer trovärdig och tillförlitlig.

2.4.2 Överförbarhet

Ett kriterium som anses viktigt inom kvalitativ forskning är överförbarhet (Guba & Lincoln, 1994; Yin, 2011). Överförbarhet handlar om att se om det resultat studien kommer fram till även är överförbart till en annan miljö (Guba & Lincoln, 1994). Därför är det viktigt att redovisa detaljerna i en miljö på ett korrekt sätt. Vid kvalitativ forskning är syftet att få en djupare förståelse och inte att generalisera, vilket grundar sig utifrån att datainsamlingen sker utifrån ett begränsat antal respondenter (Bell, Bryman och Harley, 2019).

2.5 Forskningsprocessen

2.5.1 Vår arbetsprocess

Valet av ämne växte fram hos oss genom diskussioner där intresse och tidigare erfarenheter var en bidragande faktor. Vi fann också ämnet intressant att studera då branschen kombinerar både tjänster och produkter, med målet att förbättra livskvaliteten för sina kunder. Relationsskapandet och service är viktiga delar inom tjänstebranschen och vi valde därför undersöka hur optikaktörer arbetar med relationsmarknadsföring och service management. Under arbetets gång har vi förändrat och utvecklat vårt syfte samt frågeställningar. Under arbetets gång har vi erhållit mer kunskap inom området. Det har

bidragit till att syftet har inriktats mer åt hur serviceinnehållet och digitaliseringen har påverkat relationsskapandet inom optikbranschen, vilket inte var målet med uppsatsen från början.

Tidigt i processen började vi arbeta deduktivt för att kunna erhålla en djupare förståelse kring ämnet och utifrån olika infallsvinklar, vilket resulterade i valet att använda en kvalitativ forskningsmetod. Genom hela introduktion och teoriavsnittet har vi strävat efter att vara källkritiska, med målet att enbart använda rankade källor. Empiriinsamlingen har skett genom nio semistrukturerade intervjuer, varav fem personliga intervjuer och fyra telefonintervjuer. Båda författarna har medverkat under samtliga intervjuer.

Kontakten med respondenterna etablerades antingen i deras butik, via telefon eller mail. Anledningen till att vissa respondenterna valde att avböja sin medverkan var ofta brist på tid eller återkoppling. Samtliga intervjuer vägledades utifrån en intervjuguide, som skapades utefter att kunna besvara uppsatsens syfte och forskningsfrågor. Till hjälp genomfördes en operationalisering med den teoretiska referensramen som grund. Arbetsmetoden under intervjuerna var induktiv, med målet att inte påverka våra respondenter för att de obehindrat skulle kunna uttrycka sina åsikter. Ämnena i guiden presenterades i den ordning som ansågs relevant utefter varje enskild intervju. Samtliga intervjuer har sedan transkriberats och tolkats av oss författare. Efter den empiriska insamlingen har en teoretisk och empirisk analys utformats. Analysen sker efter den empiriska insamlingen vilket är naturligt i kvalitativa studier. Detta har föranlett till studiens slutsats och förslag på vidare forskning.

2.5.2 Tolkning

Hermeneutiken har varit en naturlig del av studien, då valet av en kvalitativ metod medför att empirin tolkas av författarna (Alvesson & Sköldberg, 2017). Fejes och Thornberg (2015) belyser att hermeneutiken är mest lämpad vid studier vars avsikt är att förstå respondenternas upplevelser. Patton (2002) beskriver hermeneutiken som en teori att tolka texter med. Vidare menar Alvesson och Sköldberg (2017) att metoden är en process där texten tolkas efter dess delar men också som helhet. Enligt författarna växer helheten successivt fram genom författarnas process att tolkning och skapa förståelse av textens delar, skapandet sker i samband. Yin (2014) beskriver vikten av att tolkningen sker på rätt sätt, då det annars kan påverka kvaliteten på studien. Vi har därav varit noga med att i möjligaste mån ordagrant transkribera intervjuerna för att upprätthålla god kvalite.

Vidare har vi eftersträvat att ha ett objektiva förhållningssätt i tolkningen. Bryman och Bell (2017) belyser dock att det är svårt att vara helt objektiv i kvalitativa studier. Det kan enligt Fejes och Thornberg (2015) förklaras med att våra tidigare erfarenheter, kunskaper och uppfattningar påverkar oss och därmed studien.

2.6 Metodkritik

Enligt Stukát (2011) kan kvalitativ forskning anses för subjektiv med låg replikerbarhet. Orsaken till detta är då forskningen grundar sig i tolkningar hävdar Alvehus (2013). Detta bidrar till att forskarnas egna intressen kan påverka studien då de väljer vilket insamlat material som ska ingå i studien. Bryman och Bell (2017) förklarar det som brist på transparens, hur forskningen genomförts. Vår förförståelse och kunskap kring ämnet marknadsföring kan påverka uppsatsens innehåll, vilket vi är väl medvetna om. Vidare kan även våra fördomar ha påverkat. Genom att använda ett strategiskt urval finns enligt Alvehus (2013) risk att andra respondenter som anses relevanta utesluts.

Studien har primärt använt sig av semistrukturerade intervjuer vid insamling av empiri. Kritik mot intervjuerna är enligt Stukát (2011) att det kan finnas en risk att den intervjuade förändrar sitt svar då hen upplever ett underläge, då vi är två personer som intervjuar. Då vi båda ska tolka och analysera materialet valde vi att hålla i intervjuerna båda två. Ytterligare nackdel med semistrukturerade intervjuer är enligt Bryman och Bell (2017) att forskaren inte alltid får fram hela sanningen. Författarna syftar till då frågorna kan uppfattas olika av respondenterna och därmed ge skilda svar. Ett alternativ hade varit att komplettera med deltagande observationer för att undersöka om svaren som fås fram efter intervjuerna stämmer. Dock hävdar Bryman och Bell (2017) att det är en tidskrävande metod samt att de inte alltid passar alla studier, därav valde vi att inte använda oss av metoden.

Nackdelar med telefonintervjuer är att intervjuaren inte har möjlighet att se eller uppfatta respondentens reaktioner eller kroppsspråk på en viss fråga (Bryman & Bell, 2017). Det kan även vara så att tekniken kan strula. Vidare blir telefonintervjuer ofta kortare jämfört med fysiska intervjuer, då de är enklare att avsluta. Då några respondenter befann sig på annan ort och inte hade möjlighet att träffas personligen valde vi att hålla intervjun över telefon. Detta för att vi ansåg att den kompetens respondenterna besitter var viktig för studien.

Vi upplevde inga svårigheter med att finna sekundärdata som belyser relationsmarknadsföring, service management och digitalisering. Utmaningen var istället att finna information som berörde de aktuella områdena ur optikbranschens perspektiv. Då vi inte fann några användbara vetenskapliga referenser, har vi använt oss utav Markets rapport "*En bransch i medvind*" som referenskälla i det inledande kapitlet för studien (Market Rapport, 2017). Informationen i rapporten gav oss kunskap och argument som överensstämmer med den svenska optikbranschen.

2.7 Etik

Enligt Bryman och Bell (2017) skall etiska regler inom företagsekonomisk forskning eftersträvas. Några exempel på etiska principer för forskning i Sverige är samtyckeskravet, informationskravet, nyttjandekravet, konfidentialitets och anonymitetskravet (Bryman & Bell, 2017; Trost, 2010). Inom forskning grundad på intervjuer täcker de etiska och moraliska frågorna in även momenten utanför själva intervjun, som exempelvis bearbetning och presentation av intervjusvar (Kvale & Brinkmann, 2014). Vidare förklarar författarna att under hela intervjuundersökningen förekommer etiska frågor som bör beaktas.

Patton (2002) belyser att intervjuaren måste förmedla syftet med studien samt få respondenternas medgivande innan intervjun. Innan studiens intervjuer, har alla respondenter fått information om studiens syfte och en förfrågan om medverkan till studien med upplysning om att deltagandet är frivilligt. Alla intervjurespondenter har sedan fått information om aktuella ämnen som intervjun, berör genom en intervjuguide som mailats innan mötet. Tillvägagångssättet innebär att samtyckeskravet och informationskravet har uppfyllts (Bryman & Bell, 2017).

I början av intervjun har respondenten belysts om nyttjandekravet och att den insamlade informationen endast kommer användas för forsknings ändamålet. Forskaren bör erbjuda respondenten möjlighet till att få anonymitet i kvalitativa studier (Bryman & Bell, 2017; Patton, 2002), dock är det svårt då intervjuaren ofta har kännedom om personens identitet (Trost, 2010). Intervjurespondenter kan senare anonymiseras i den skriftliga upplagan, personen är då anonym för läsaren men inte intervjuaren. Detta bör forskaren upplysa berörda parter om innan intervjun påbörjas (Patton, 2002). Respondenterna i denna studie

har fått information om att möjligheten till anonymitet finns, vilket en representant valt. Vi kan dessvärre inte lova konfidentialitet till våra intervjurespondenter, då studien kommer publiceras på internetbaserade sökmotor för uppsatser.

3 Teoretisk referensram

Teorikapitlet ämnar att presentera forskning som vi anser relevant för uppsatsens syfte. Teorier från tidigare forskning som behandlar relationsmarknadsföring, service management samt digitalisering kommer tas upp som är centrala för att få en grundläggande förståelse till ämnet. Uppsatsens referensramen kommer sedan ligga till grund för vår analys.

3.1 Relationsmarknadsföring

3.1.1 Relationer

Enligt Weitz och Jap (1995) har relationsmarknadsföringen inneburit en förändring av den traditionella marknadsplatsen då säljare och köpare tidigare inte utvecklat något förhållande till varandra. Vidare har kundrelationer fått ett större fokus inom marknadsföring, vilket har gjort att kraven på företagen ökar. Barnes, Fox och Morris (2004) hävdar att kunder ständigt förändrar sina behov och förväntningar, varpå företagen bör vara lyhörda för att sedan kunna erbjuda sina kunder ökat värde. Relationsmarknadsföring som begrepp blev känt inom marknadsföringslitteraturen av forskarna Berry, Shostack och Upah (1983) som ser begreppet som ett sätt att skapa djupare relationer till sina kunder. Detta är något som har uppmärksammats i flera vetenskapliga publikationer genom åren (Gummesson, 2008; Ryals & Payne, 2001; Sheth, 2002).

Relationsmarknadsföring innehåller flera olika områden och är därav svårt att definiera i sin helhet (Ryals & Payne, 2001). Godson (2009) definierar bland annat områden som återkommande kunder, lojalitet och Customer Relationship Management (CRM). Inom marknadsföringslitteraturen pratar man ofta om återkommande kunder med benämningen retention. Fader och Hardie (2007) hävdar att retention är något som har en tendens till att öka över tiden, då kunden har samlat på sig mer erfarenhet av servicen eller produkten. Vidare anser författarna att retentionsandelen är en ökande funktion i förhållande till kundrelationens längd till företaget.

Olika författare inom marknadsföring (Berry, Shostack & Upah, 1983; Grönroos, 2015; Morgan & Hunt, 1994) har skilda definitioner av relationsmarknadsföring, men gemensamt hävdar dem att det handlar om att förbättra, attrahera samt upprätthålla relationerna långsiktigt. Enligt Grönroos (1994:9) innebär relationsmarknadsföring:

“...att etablera, upprätthålla och förbättra relationer med kunder och andra partners med vinst, så att de berörda parternas mål uppfylls.”

Skildringen ger en inblick av att relationsmarknadsföring inte enbart riktar sig till förhållandet mellan kund och företag, utan att relationer till andra aktörer också beaktas (Godson, 2009). Målsättningen med relationsmarknadsföring är enligt Baron, Conway och Warnaby (2010) att relationerna som skapas är lönsamma för företaget samt att företagets kundbas underhålls. Blomqvist, Dahl och Haeger (2004) anser att en god marknadsföring kan resultera i lojala kunder med hög återköpsfrekvens, vilket kan resultera i en stabil marknadsandel. Lönsamma relationer är något som Berry, Shostack och Upah (1983) och Grönroos (2015) anser är viktigt inom tjänstesektorn.

Att skapa relationer till sina kunder kan anses vara en självklarhet för företag. Mårtensson (2009) och Palmer (1996) hävdar dock att kunder inte alltid efterfrågar relationer med alla företag. Som tidigare nämnt är relationsmarknadsföring inte alltid en effektiv strategi, då alla kunder inte är mottagliga för relationer (Berry, 1995; Cao & Gruca, 2005; Palmatier, Scheer, Evans & Arnold, 2008; Reinartz & Kumar, 2000). En relation är ömsesidig och därför menar Grönroos (2015) att kunden måste uppleva att de har en relation med företaget, det räcker inte att företaget har en relation med kunden. Av den anledningen kan det vara svårt att avgöra när en relation skapats. Resultatet och effekterna av relationsmarknadsföring blir därför diffust.

3.1.2 Customer relationship management

Relationsmarknadsföring har utvecklats genom åren och under 1990-talet växte Customer Relationship Management (CRM) fram (Payne & Frow, 2005). Relationsmarknadsföring är en övergripande strategi och CRM är verktygen företag använder för att skapa relationer (Blomqvist, Dahl & Haeger, 2004; Gummesson, 2008). Det framkommer från flera författare (Blomqvist, Dahl & Haeger, 2004; Payne 2006; Payne & Frow, 2005; Ryals & Payne, 2001) att CRM saknar en allmän definition, vilket resulterar i skilda meningar kring begreppet. Ryals och Payne (2001) ser CRM som en marknadsföringsstrategi som kombinerar långsiktiga relationer, lönsamhet och informationsteknologi (IT). Enligt författarna hjälper CRM företag att utveckla strategier baserat på datainsamlad kundinformation, vilket medverkar till att företag förstår sina kunder bättre. Rigby, Reichheld och Schefter (2002) uttrycker att när CRM fungerar kan det ge stora fördelar för företag. CRM medverkar till att snabbt samla in kunddata som

används till att skapa kundanpassade tjänster och produkter som genererar värdefull kundlojalitet (Cao & Zhang, 2015; Rigby, Reichheld och Schefter, 2002). Cao och Zhang (2015) lyfter att arbetet är kundinriktat då det är kundernas behov som är i fokus. Vidare anser Storbacka och Lehtinen (2000) att en viktig del inom CRM är att förstå kundens värdeskapande process. Rigby, Reichheld och Schefter (2002) menar att det viktiga är att använda effektivt CRM-system. Ett exempel enligt Meyer-Waarden (2008) är digitaliserade lojalitetsprogram. Lojalitetsprogram ger företag möjlighet att skräddarsy och anpassa upplevelsen efter kunden på (Berry, 2002; Meyer-Waarden, 2008). Blomqvist, Dahl och Haeger (2004) definierar lojalitetsprogram som en sammanbindning mellan leverantör och kund där en relation utvecklas samtidigt som värde och förmåner skapas för kunden. Kunder kan exempelvis ansluta sig till abonnemang.

3.1.3 Kundlojalitet

Enligt Ravald och Grönroos (1996) är relationer kärnan inom relationsmarknadsföring. Där främsta syftet är att skapa kundlojalitet så att långsiktiga relationer med ömsesidig lönsamhet och stabilitet utvecklas. Relationsmarknadsföring skiljer sig från traditionell marknadsföring, vars syfte enligt Bauer, Grether och Leach (2002) är att erbjuda nya kunder. Gummesson (2008) hävdar att värvningen av nya kunder under lång tid fått stor uppmärksamhet och underhållet av befintliga kunder har därför hamnat i bakgrunden. Vidare anser författaren att detta har förändrats och numera är det lika viktigt att attrahera nya kunder som att underhålla sin befintliga kundbas (Berry, 2002; Sun och Lin, 2010).

Söderlund (2001) anser att det är mer lönsamt att sälja till sin befintliga kundgrupp än att rekrytera nya kunder, därav är den lojala kundgruppen en viktig del för företag. Gummesson (2008) menar dock att underhålla de befintliga relationerna är utmanade. Det stöds av Bauer, Grether och Leach (2002) som framhåller att förmågan att etablera och upprätthålla långsiktiga relationer kan bli direkt avgörande för ett företags framtid. I en studie av Pfeifer (2005) framkommer det att attrahera nya kunder är fem gånger kostnaden jämfört med befintliga. Webber et al (2012) hävdar att det är fem till åtta gånger kostnaden.

Författare som Fornell (1992), Palmer och Bejou (2005) och Söderlund (2001) hävdar att lojala kunder inte alltid är tillfredsställda kunder, men att nöjda kunder tenderar till att vara lojala kunder. Vidare menar Dick och Basu (1994) tillsammans Uncles, Dowling, och Hammond (2003) att kunder kan uttrycka lojalitet till olika faktorer, bland annat till

ett varumärke, en service, en butik eller en produkt. East, Gendall, Hammond och Lomax (2005) i samråd med Söderlund (2001) poängterar att det är viktigt att företag vet vilken eller vilka objekt deras kunder är lojala mot. Heskett, Jones, Loveman, Sasser och Schlesinger (1994) och Oliver (1999) redogör att kundtillfredsställelse är ett väsentligt kriterium för att skapa kundlojalitet. Enligt East et al. (2005) kan kundernas benägenheten att vara lojal både vara attitydmässig och beteendemässig. Kumar och Shah (2004) nämner att beteendemässig lojalitet leder ofta till ett köpbeteende, vilket genererar förtjänster till företaget.

Lojalitetsprogram som företag använder sig av bygger ofta på kundernas beteendelojalitet, vilket betyder att kunderna belönas i den mån de handlar (Baron, Conway & Warnaby, 2010). Attitydmässig lojalitet används bland annat till att förklara förhållandet mellan lojalitet och förtroende (Oliver, 1999). Vidare anser Morgan och Hunt (1994) att även lojalitetens förhållande till tillfredsställelse kan förklaras. Fokuset ligger på kundens förtroende och tillfredsställelse för ett visst varumärke eller tjänst (Kumar & Shah, 2014). Det kan kopplas till Gremler och Brown (1998) som hävdar att uppskattning av ett varumärket påverkar om kunderna stannar kvar. Resultatet av detta ökar kundernas villighet till att sprida positiv *word of mouth* (Chaudhuri & Holbrook, 2001), samt en vilja att använda tjänsten eller produkten mer i framtiden (Baron, Conway & Warnaby, 2010).

En nackdel med beteendemässig lojalitet är att företagen har svårt att identifiera vilka kunder som verkligen är lojala endast baserat på köpbeteende (Baldinger & Rubinson, 1996). Författaren menar att bara för att kunden gör upprepade köp hos företaget behöver kunden inte vara lojal mot dem. Kumar och Shah (2004) framför samtidigt att endast attitydmässig lojalitet, exempelvis ett förtroende för ett varumärke, inte alltid leder direkt till ett köpbeteende. Därav lyfter East et al. (2005) att interaktionen mellan attityd och beteende kan vara att föredra, då koncepten var för sig kan ses som otillräckliga (Baron, Conway & Warnaby, 2010). Det går i linje med Kumar och Shah (2004) som menar att kundlojalitet får mer betydelse om en kombination av attityd och beteende tillämpas.

Enligt Nowak och Newton (2006) kan företag knyta känslomässiga band till kunder vilket innebär att de intresserar sig för sina kunder som människor. Detta stöds av Wang, Hsu och Fang (2009) som anser det är nödvändigt att utveckla närhet till sina kunder för att

försöka minska det interpersonella avståndet i relationen. Även Storbacka och Lehtinen (2000) är inne på samma bana och menar att lyckade relationer bygger på att företagen kan vinna kundernas hjärtan. Enligt Gronholdt, Martensen, och Kristensen (2000) kan lojalitet skapas på en mängd olika sätt. Ett sätt är att erbjuda lägre priser, ett annat är att öka kundtillfredsställelsen. Shapiro och Vivian (2000) tillägger att det även ska vara billigt för kunder att byta till företaget. Medan Pilkington och Chai (2008) anser att lojala kunder vanligen använder produkter av högre kvalitet. Vidare framhäver Bell, Auh och Smalley (2005) att det är viktigt att identifiera de faktorer som kan skapa lojala och engagerade kunder.

3.2 Service management

3.2.1 Värdeskapande

Värdeskapande är enligt Prahalad (2004) att kunden är i fokus. Grönroos (2015) hävdar att värde inte går att framställa i en fabrik, utan det bildas istället i kundens processor. Gummesson (2008) och Grönroos (2015) anser att kunden är medskapare av värdet. Vidare hävdar Prahalad (2004) att kunden skapar värde både med sig själv samt genom interaktionen med personalen. Målet med värdeskapande anser Baron, Conway och Warnaby (2010) är att utveckla relationer med sina kunder som blir unika för företaget. Enligt Webber et al (2012) är det viktigt för servicepersonal att lära känna sin kund. Relationer blir då ett hjälpmedel för företaget i att skapa värde till sina kunder (Storbacka & Lehtinen, 2000).

Det är enligt Godson (2009) viktigt att nämna att värde ser olika ut för kund och företag. Författaren anser att företag ser värde på återkommande och lojala kunder, medan kunder ser värde på om de får ut mer än vad de ger. Detta kan vara då kunden är delaktig i värdeskapandet tenderas tjänster och produkter att förbättras, vilket leder till konkurrenskraftiga värdepropositioner (Baron, Conway & Warnaby, 2010).

Godson (2009) identifierar tre sätt som värde kan skapas genom. Den första är möta kundernas förväntningar genom interaktion. Wilson, Bitner och Gremler (2012) anser att relationer leder till att företag lär känna sina kunder och är därför något företag bör sträva efter att arbeta mot. Syftet är att varje kunds individuella behov ska mötas, då kunder har olika uppfattning på vad som är värde för dem. Godson (2009) beskriver det andra sättet att element som förtroende, engagemang och tillhörighet i en relation kan utvecklas till värdeskapande. Resultatet av detta kan leda till pålitliga affärer parterna emellan. Hur

effektiva företag är på att öka värdet kan enligt Rogers (2005) vara viktigt då kunder kan tröttna om relationer inte underhålls vilket leder till att värdet minskar. Det sista sättet anser Godson (2009) att den mänskliga känslan är viktig och att det är den som kommer bidra till fördelar för företaget.

Service dominant logic (SDL) är en strategi som instiftades år 2004 av Vargo och Lusch (2004). Inriktningen inom SDL är på tjänster, där det ekonomiska utbytet resulterar från processen att skapa förmåner till en annan part (Vargo & Lusch, 2008). Relationer har en betydande roll inom SDL och hur dem kan bli värdeskapande för kunder (Vargo & Lusch, 2004). Grönroos (2015) skriver att den rådande konkurrensen inom tjänstesektorn gör att företagen bör tillämpa ett serviceperspektiv, för att kunna stå upp mot konkurrenterna. Vidare menar författaren att fokuset ska vara på tjänsterna. Enligt Vargo och Lusch (2004) är en service en tillämpning av färdigheter och kunskap som förmedlas till en mottagare. Det styrks av Gummesson (2008) som också poängterar att det är dessa två faktorer som utgör värde propositionen för kunden. Enligt Grönroos (2015) söker kunderna i allt större utsträckning information på egen hand samtidigt som de kräver en allt mer problemfri tjänsteprocess och generera ännu mer värde för dem. Samtidigt som författaren menar att tekniken utvecklar möjligheten till att anpassa och skapa nya tekniska och digitala lösningar.

Vargo och Lusch (2006) anser att produkter och tjänster har en relation till varandra inom SDL. Författarna menar till och med att produkterna alltid kan betraktas i form av tjänster i värdeprocessen. Vidare framhåller Grönroos (2015) att ett tjänsteerbjudande kan bestå av en paketlösning, bestående av tre delar kärntjänst, kringtjänst samt extratjänst. Kärntjänsten är företagets huvudsakliga syfte, det som utgör lösningen på kundens behov. Kringtjänster är ett nödvändigt komplement för att kunden skall kunna konsumera kärntjänsten, medan extratjänster är tjänster som är därutöver. Grönroos (2015) menar att extratjänster är den service som ger företaget fördelar eller övertaget gentemot konkurrenterna på marknaden. Författaren menar att extratjänster kan genererar mervärde för kunderna och att det blir ett tillvägagångssätt att attrahera kunder till sin kärntjänst. Grönroos (2015) lyfter att vissa kärntjänster också erbjuder värdehöjande varor, vilka medför ett mervärde för tjänsteerbjudandet.

Vargo och Lusch (2004) framhåller att det är företaget och kunden tillsammans, som genom interaktion skapar värdet. Det resulterar i att båda parterna upplever ett mervärde och därmed lönsamhet. Vidare menar Echeverri och Edvardsson (2018) att kundens aktiva och direkta medverkan i tjänsteprocessen bidrar till att generera mervärde och kvalitet. I och med detta betonar Vargo och Lusch (2006) vikten av kundanpassning, medskapande av värde samt samproduktion. Författarna menar att företag bör skräddarsy sina erbjudanden och se kunden som en medproducent och därmed att öka deras deltagande. Detta kan liknas med marknadsföringsstrategin one-to-one marketing. Strategin skapar möjligheter till att individuellt bearbeta kunden och skapa personligt anpassad service och erbjudande (Peppers & Rogers, 1993). Enligt författarna är målet att skapa lojalitet och kundnöjdhet som resulterar i konkurrensfördelar.

3.2.2 Servicekvalitet

Tjänster med bra servicekvalitet kan resultera i mer lojala kunder till företaget och det är viktigt vid byggande av långsiktiga relationer (Grönroos, 2015). Vidare förklarar författaren vikten av god service då det gynnar både företaget och kunden. Klagomål leder ofta till onödiga kostnader och det gynnar ingen av parterna i slutändan. Enligt Venetis och Ghauri (2004) beror förhållandet mellan servicekvalitet och lönsamhet på två faktorer. Först anses servicekvalite vara ett sätt för företag att locka nya kunder som bidrar till marknadsandelar. Detta genom att differentiera sig på marknaden och skapa konkurrensfördelar. För det andra anses servicekvalitet vara ett viktigt verktyg för företag att behålla sina kunder. Lovelock och Wirtz (2016) framhäver vikten av att företag informerar kunderna om arbetet bakom tjänsten och produkten som bidrar till att förmedla god service. Genom att belysa dessa faktorer på exempelvis hemsidor, annonser eller broschyrer, menar författarna att kundernas förtroende för personalens kompetens och företagets servicekvalitet kan öka.

Parasuraman, Zeithaml och Berry (1985) förklarar att det är svårare att utvärdera kvalite av en tjänst jämfört med en fysisk produkt då en produkt har utmärkande attribut såsom utseende och användning. När det gäller tjänster tas hänsyn till processen och slutresultatet vid utvärderingen. Detta anser även Grönroos (2015) som poängterar att kundens förväntningar och deras upplevelse ligger till grund för vad de tillslut anser är servicekvalite. Författaren menar att förväntningarna kan överträffas hos kunderna. Belgrave (1995) är inne på samma bana och menar att när företag lyckas identifiera och överträffa kunden, skapas större möjligheter att förmedla service i världsklass. Dock

hävdar Grönroos (2015) att kunder ibland kan ha för höga förväntningar och riskerar då att bli missnöjda om inte dessa uppfylls.

Kunden har förändrat sin roll och har enligt Ojasalo (2003) blivit allt mer aktiv. Edvardsson (2005) och Grönroos (2015) tydliggör att kunder agerar mer som medproducenter i serviceprocessen. Zeithaml och Bitner (2003) anser att kundens agerande i tjänsteprocessen får inflytande på kvaliteten. Författarna menar att kunderna genom interaktion i servicen kan ha inverkan på servicekvaliteten och sin egna tillfredsställelse. Vidare måste företag vara uppmärksamma på att kunders behov skiljer sig. Vissa kunder efterfrågar högre grad av service och personlig hjälp enligt Edvardsson, Gustafsson, Johnson och Sandén (2000), medan andra föredrar självservice. Enligt författarna bidrar detta till att kunderna förväntar sig kundanpassad service i större utsträckning än tidigare. Företag bör alltså förse sina kunder med alternativ.

Personalens roll

Friman och Arndt (1983) argumenterar för personalens betydelse då deras kompetens är viktig för att en tjänst ska uppnå kvalite. Detta framhäver även Gummesson (2008) som lyfter vikten av att besitta den kunskap och de färdigheter som krävs för att kunna leverera värde till kunden. Vargo och Lusch (2018) anser att detta är viktigt inom SDL.

Webber et al (2012) hävdar att utbildning av servicepersonalen kan bidra till en snabb utveckling av tillförlitliga relationer. Vidare belyser Wang, Hsu och Fang (2009) att det finns ett förhållande mellan välutbildad personal och upplevd kvalitet. Enligt författarna ökar kundernas köpförtroende om personalen är kompetent. Av den anledningen anser Webber, Payne och Taylor (2012) att det är viktigt att företag rekryterar rätt personal. Detta tar stöd av Grönroos (2015) som menar att oerfaren personal kan påverka kundernas uppfattning av servicekvaliten negativt. Författaren tillägger att kunder inte alltid efterfrågar interaktion med personal för att servicekvalite ska uppnås. Servicekvalitet har som tidigare nämnts, en stor betydelse vid inledningen av en ny relation (Venetis och Ghauri, 2004).

Enligt Bell, Auh och Smalley (2005) är servicepersonalen en viktig faktor i lojalitetsskapandet för företagen då deras engagemang gentemot kunderna samt deras förmåga att kommunicera öppet och skapa en känsla av empati för kunder kan leda till

ökad lojalitet. Thurow-Schmidt och Nilsson-Sköld (2004) skriver om vikten av att kunder uppmärksammas när dem kommer in i butiken. Författarna anser att en enkel hälsning på kunden kan påverka hela kundens intresse kring huruvida de vill interagera med personalen under sitt besök i butiken eller ej. Brown och Sewell (2003) menar att kunden ska bli så väl omhändertagna att de får känslan av att de besöker personalens hem. Hagberg och Jonsson (2016) anser däremot att det idag inte längre räcker med ett leende eller en hälsning på kunden, istället förväntar sig kunderna att mötas av personal som vet vad de är ute efter och som kan motivera produkten eller tjänsten. Thurow-Schmidt och Nilsson-Sköld (2004) framhäver, för att kunna skapa en trygg känsla i sin roll är det viktigt att ha god kunskap och förtroende om de produkter eller tjänster som säljs.

Priset- och produktens roll

Grönroos (2015) hävdar att den fysiska produkten har fått en ny betydelse. Tidigare var produkter ett resultat från ett tillverkande företag, vilket har utvecklats till att nu istället ses som en del i kundens värdeskapande process. Inom processen omnämns kärnlösningen vilket beskriver den huvudsakliga tjänsten eller produkten som företaget distribuerar för att skapa värde hos kunden. Författaren förklarar även att företag kan välja strategiska perspektiv som exempelvis serviceperspektivet och prisperspektivet, som utgångspunkt i sin marknadsföringsstrategi för kärnlösningen. I serviceperspektivet strävar företag efter underlätta livsprocesser och stödja värdeskapandet för sina kunder. Grönroos (2015) förklarar vidare att kärnlösningen i sig inte ger tillräckliga konkurrensfördelar, vare sig det är en tjänst och en produkt. Att i alla steg utveckla en kundrelation och binda samman tjänsteprocessen till ett gemensamt erbjudande får därav stor betydelse. Det innebär att kärnlösningen i kombination med kringvarande tjänster, såsom information, rådgivning samt andra värdeframjande komponenter som ej är fakturerbara för företaget, bildar tillsammans det totala tjänsteerbjudandet (Grönroos, 2015).

Konkurrensmedlet i prisperspektivet strävar efter att erbjuda låga priser. Perspektivet bygger på att företaget baseras sin prissättning så att konkurrensfördelar uppstår, men att möjlighet till framtida investeringar kvarstår. Vidare hävdar författaren att metoden är känslig då prispörsprånget snabbt kan förändras i en konkurrensutsatt marknad. För att prisperspektivet skall fungera bör företagets kunder acceptera att priset påverkar servicenivån. Med detta i åtanke anser Zeithaml, Bitner och Gremler (2018) att priset kan

ses som en hänvisning för kunden. Författarna menar att kunder tenderar att använda priset som en kvalitetsindikator. Andra faktorer kan också påverka kundernas uppfattning om kvaliteten, bland annat varumärkes rykte och företagets image som förmedlas via reklamkampanjer. En trend inom detaljhandeln är att allt fler lågpriskedjor slår sig in på marknaden, vilket Bergström och Fölster (2009) menar påverkar priset och även servicenivån.

3.2.3 Servicelandskapet

Det har enligt Bitner (1992) visat sig i flertalet studier att fysiska miljöer, ofta benämnda servicelandskap, har spelat en viktig roll i kundens intryck gentemot företag. Wang, Hsu och Fang (2009) hävdar att servicelandskapet ofta är förenat med relationer och relationskvalitet. Zeithaml, Bitner och Gremler (2018) samt Grönroos (2015) anser att servicemötet vanligen sker i servicelandskapet. Vidare menar Bitner (1992) tillsammans med Reimer och Kuehn (2005) att servicelandskapet är en byggd miljö som påverkar både interaktionen mellan kunder och personal i mötet, men också kundernas uppfattning av kvaliteten. Bitner (1992) fortsätter och menar att kundernas uppfattning av servicekvaliteten påverkar upplevelsen. Wilson, Bitner och Gremler (2012) menar att företag arbetar med de olika faktorer som påverkar kundernas upplevelse, som exempelvis butikens interiör, belysning och exponering av produkter. Lin (2004) håller med och anser att helhetsbedömningen av ett företag grundar sig i utformningen av servicelandskapet.

Kunder får en bättre serviceupplevelse i en väl designad och planerad butiksmiljö menar Zeithaml, Bitner och Gremler (2018). Vidare förklarar författarna att butikens utformning kan medverka till att skilja sig från sina konkurrenter och vägleda vilken målgrupp som företaget vänder sig till. Bitner (1992) anser också att företagets image ska speglas i butikens fysiska miljö. Vilnai-Yavetz och Gilboa (2010) lyfter samtidigt vikten av renlighet. Författarna framhäver att en butik som är ren inverkar på den upplevda servicekvalitet som i regel alltid blir till det bättre. Andra attribut som också påverkar kundernas upplevelse av servicelandskapet är personalens klädsel, inställning och beteende (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2018). Bitner (1992) vidhåller att personalens klädsel blir som en symbol för företaget och deras image.

Gummesson (2008) anser att utvecklingen inom teknologin har medfört att vi nu även inkluderar virtuella marknadsplatser. Det kan kopplas till att internet har blivit ett

kraftfullt handelsverktyg (Hopkins, Grove, Raymond & Laforge, 2009). Det virtuella servicelandskapet ger enligt Wilson, Bitner och Gremler (2012) företag möjlighet att kommunicera serviceupplevelsen över internet till sina kunder. Företag kan ha kontakt med sina kunder dygnet runt och inte enbart under givna öppettider. Gummesson (2008) påpekar att internet inte ska ersätta det personliga mötet. Godson (2009) anser att det personliga mötet har avlägsnats i och med internet men att det för samman fler kunder och företag än tidigare.

Gummesson (2008) anser att teknologin kan ses som ett verktyg för företag att interagera med sina kunder. Hur kunder upplever det virtuella servicelandskapet baseras på hur väl hemsidan är utformad samt dess estetik (Vilnai-Yavetz & Rafaeli, 2006). Genom att ta hänsyn till kundernas behov och önskemål i utformningen av sin hemsida kan konkurrensfördelar erhållas (Hopkins et al, 2009). Ett proffsigt intryck kan enligt Vilnai-Yavetz och Rafaeli (2006) uppmana kunder till att interagera med företaget. Samtidigt menar Harris och Goode (2010) att det finns en risk att kunder väljer bort relationer då tilliten är begränsad i det virtuella servicelandskapet. Inom detaljhandel anser Morgan och Hunt (1994) att tillit är viktigt för lojalitet mellan kund och företag.

3.3 Digitalisering

Hagberg, Sundstrom, och Egels-Zandén (2016:707) beskriver digitalisering som: *“integreringen av digital teknik i vardagen genom digitalisering av allt som kan digitaliseras”*. Detta har förändrat maktstrukturen och skapat ett mer transparent och uppkopplat samhälle (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017). Den svenska benämningen digitalisering är en sammanslagning av de två engelska begreppen digitizing och digitalization (Edvardsson, Godhe & Magnusson, 2018; Parviainen, Tihinen, Kääriäinen & Teppola, 2017). Digitizing beskriver övergången från analog information till digital information. Medan digitalization syftar till den digitala teknikens förändring av samhället, som exempelvis datorer, mobiltelefoner och surfplattor. Inom detaljhandeln förknippar många digitaliseringen med e-handeln, vilket egentligen bara är en del av dess innebörd hävdar Hagberg, Sundstrom och Egels-Zandén (2016). Författarna menar att digitalisering sträcker sig mycket längre än bara till e-handel, då det bland annat innefattar sociala medier, införandet av digital teknik i köpprocessen, tillgänglig online information samt digitala tjänster.

Digitaliseringen är enligt Hagberg, Sundstrom och Egels-Zandén (2016) en bidragande orsak till att samhället nu genomgår en omvandling, både inom näringslivet och i människors vardag. Detta stöds även av Grewal, Roggeveen, och Nordfält (2017) som anser att den digitala utvecklingen är gynnsam för både kunder och företag. Digitaliseringen medför möjligheter till att utveckla elektroniska handelssystem, såsom digitala plattformar där onlinetjänster, service och kvalitativ expertis kan erbjudas till kunderna (Loshin & Vacca, 2004). Företagen kan då erbjuda mer riktade erbjudanden som effektivt når kunderna genom digitala kanaler vilket resulterar i än mer kostnadseffektiv marknadsföring (Grewal, Roggeveen, & Nordfält, 2017). På så sätt får kunderna erbjudanden som är anpassade efter sin målgrupp och preferenser. Företagen ställs inför högre krav att anpassa organisationen efter den digitala tekniken, vilket har resulterat i att kunder i allt större utsträckning erbjuds digitala tjänster och produkter (Hagberg, Sundstrom & Egels-Zandén, 2016; Parviainen et al., 2017).

Vilket tidigare nämnts har internets utveckling skapat nya förutsättningar för företagen att utveckla relationer (Bauer, Grether och Leach, 2002). Detta har enligt Olson och Boyer (2005) förändrat företagets sätt att driva verksamheterna. Vidare menar Grönroos (2015) att serviceprocesser förenklas genom digitala informationstekniker såsom kundtjänst och bokningssystem. Företagen måste samtidigt arbeta aktivt med att förmedla en bra bild av organisation genom sina kommunikationskanaler (Etter, Ravasi, & Colleoni, 2019). Författarna menar att kunderna utvärderar och införskaffar sig en bedömning av företagets trovärdighet och kvalitetsgrad utifrån de signaler som kanalerna sprider.

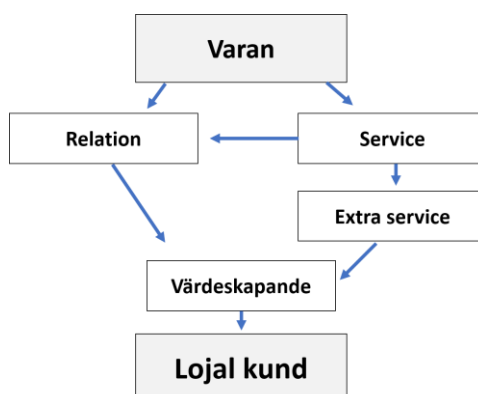
Olson och Boyer (2005) anser att företagets hemsidor ses idag som en information- och försäljningskanal. Vidare menar Hagberg och Jonsson (2016) att det är viktig kommunikationskanal som kunderna använder för att skapa sig en uppfattning om organisationen. Överensstämmer inte hemsidans information med det som framkommer i butikerna eller om kunden inte anser att produkten på hemsidan ser likadan ut i verkligheten, kan missnöje uppstå. Digitaliseringen försvårar därav företagets möjligheter till att skapa kundvärde enligt Hagberg och Jonsson (2016), då fler steg tillkommer i den digitala kontexten. Rigby (2011) anser att småföretag som ännu inte anslutit sig till digitaliseringen kan påverkas negativt då framtiden innehåller både fysiska butiker och digitala lösningar som agerar i symbios.

Trots att detaljhandeln har blivit allt mer digitaliserad anser Hagberg och Jonsson (2016) att den fysiska butiken fortfarande har en stor betydelse. Godson (2009) hävdar att företag som inte har någon fysisk butik utan enbart etablerat en e-handel, måste anstränga sig mer. Författaren menar att företagen inte haft den fysiska möjligheten att bygga upp ett förtroende hos sina kunder utan måste förlita sig på den digitala kommunikationen. Strukturen av sociala relationer har enligt Pagani och Pardo (2017) förvandlats i och med digital teknik, både hos kunder och företag. Jarach (2002) anser att internet har gjort det möjligt att kontakta sina kunder på ett enkelt och flexibelt sätt. Samtidigt som internet gör det enkelt att snabbt finna den information som söks exempelvis öppettider, telefonnummer och artikelinformation. Vidare bidrar digitala kanaler till enklare kommunikation med kunderna (Alharbie, 2015).

Edvardsson (1996) förklarar att feedback är ett verktyg som hjälper företag att arbeta i rätt riktning. Ghotbifar, Marjani och Ramazani (2017) menar att internet har förenklat möjligheten till att få feedback från sina kunder. Godson (2009) hävdar dock att relationer på internet bidrar till att det personliga mötet försvinner då företag istället kan möta sina kunder online. Detta för med sig stora utmaningar för företag då kunder fortfarande efterfrågar de fysiska mötet med personal. Samtidigt menar författaren att internet tillför möjligheter för företag då det öppnar upp för större volym av kunder. Smith, Maull & Ng (2004) framhäver att utvecklingen och utnyttjande av nya möjligheter är viktigt vid värdeskapande. Hagberg och Jonsson (2016) menar att kundernas digitaliserade beteende gör att företagen måste följa med och anpassa sig efter den nya tekniken.

Cöster och Westelius (2016) hävdar att det krävs kunskap kring hur samspelet mellan interaktion och tekniken påverkar konsumenterna samt personalen. Detta för att i bästa mån kunna hantera de förändringar som digitaliseringen medför. För att lyfta ett exempel kan influencer marketing nämnas då det har visat sig vara en effektiv marknadsföringsstrategi att etablera relationer på nytt sätt (Lee, 2017). Influencer marketing innebär att företag etablerar samarbete med kända profiler för att nå ut till deras målgrupp (Sudha & Sheena, 2017). Vidare förklarar författarna att metoden bidrar till nya relationer och att lojala kunder skapas, då profilerna medför äkthet och tillit till varumärket, Det i sin tur inspirerar kunderna som skapar associationer till företaget. Alharbie (2015) menar att personlig kontakt kan resultera i att lojaliteten och relationen till kunderna förstärks då kunderna får en personlig bild av varumärket.

3.4 Teoretisk konceptualisering



Figur 1, Teorins roll (Källa:egen)

Den teoretiska referensramen har varit av stor betydelse för studiens genomförande och bidragit till en djupare förståelse för forskningsområdet. Teorikapitlet är uppdelat i tre huvudområden *relationsmarknadsföring*, *service management* och *digitalisering*, vilka grundats utifrån studiens syfte och utgör basen för vår analys. Inom tjänsteföretag utgör relationsmarknadsföringen en högst väsentlig roll, vilket förklarar varför ämnet har inkluderats i studien. Det samma gäller service management, då servicens betydelse i form av utförande och kvalitet är direkt avgörande för tjänsten. Det sista området, digitalisering har genom åren fått större betydelse inom tjänstesektorn och detaljhandeln i allmänhet. Tillsammans medverkar alla tre områdena i värdeskapandet för tjänster, både för tjänsteföretaget och för dess kunder. Skapandet av värde är högst väsentligt för att kunna urskilja sig på en konkurrensutsatt marknad och därav betydelse för studien. Vår uppfattning är att alla tre områden därmed utgör en naturlig del för att kunna besvara vårt syfte och frågeställningar samtidigt som värdeskapandet fungerar som en sammanfogande länk mellan dem.

4 Resultat och Analys

I följande kapitel presenteras de empiriska materialet som sammanställts baserat på de svar som framkom från våra intervjuer. Vidare kommer den teoretiska och empiriska datan att analyseras. Vi kommer att föra en diskussion och analys för att redogöra en koppling av den empiriska insamlingen till studiens teoretiska resonemang. Avsnittets rubriker vi valt är följande: kundresan börjar inte i fysisk butik, alla vill ha lojala kunder, kvaliteten är A & O och i framtiden då?

Sammantaget genomfördes nio stycken semistrukturerade intervjuer med företrädare från optikbranschen. Respondenter som valts besitter kunskap och erfarenhet inom optikbranschen, vilket har bidragit till studiens empiriinsamling. Nedan presenteras en kort sammanfattning av respondenterna.

- *Maria Höglund* är delägare och optiker på Glasögonhuset i Klippan. Glasögonhuset är ett familjeföretag i andra generationen som startades år 1967.
- *Fanny Oskarsson* arbetar som optiker och är sedan tre år tillbaka delägare för Specsavers i Kalmar och Färjestaden.
- *Mia Smedjevik* har sedan år 1986 arbetat som optiker och är idag delägare för Hagelins & Co i Kalmar. Hagelins & Co är en fristående butik som ej är knuten till någon kedja.
- *Sarah Olofsson Hallberg* är butikschef för två Synoptikbutiker i Kalmar. Synoptik etablerades i Sverige år 1991 och har idag över 130 butiker.
- *Thomas Björkegren* är ägare av Björkegrens Optik i Kalmar. Björkegrens optik grundades 1966 och drivs nu i andra generationen.
- *Marita Bertilsson* är sedan 2011 Sverigechef för Specsavers i Sverige. Specsavers är ett brittiskt familjeföretag med 114 olika butiker i Sverige, vilka drivs genom partners.
- *Lars Henriksson* har arbetat inom optikhandeln sedan år 1992. Idag arbetar han som Sverigechef för Direkt Optik som grundades år 1992.
- *Hans Widahl* är styrelseordförande i föreningen Optikbranschen. Han har varit aktiv inom optikhandeln sedan år 1986.
- *Respondent A*, arbetar som CRM manager inom optikhandeln.

4.1 Kundresan börjar inte i fysik butik

4.1.1 Förändringen

Optikbranschen i Sverige har enligt Lars Henriksson¹ växt fort de senaste åren. Samtidigt påtalar Respondent A² att det idag finns fler spelare på marknaden som bidrar till högre konkurrens. I linje med Henriksson¹ påtalar Marita Bertilsson³ att det har skett en stor förändring jämfört med några år tillbaka. Tidigare var glasögon en stor investering berättar Bertilsson³ som inte köptes så ofta. Idag köper kunder glasögon i kortare cyklar förklarar respondent A². Thomas Björkegren⁴ och Hans Widahl⁵ anser att glasögon idag har blivit mer modeinfluerat och i likhet med Bertilsson³, Respondent A² och Henriksson¹ resonerar dem i att kunderna gärna köper fler än ett par för att kunna anpassa efter tillfälle. Vidare förklarar Björkegren⁴ att den generella prisnivån på glasögon har sjunkit, vilket möjliggör till fler köp. Mia Smedjevik⁶ återger en annan bild än de övriga respondenterna. Hon menar att kunder idag inte vill ha mer än ett par glasögon. Förklaringen till detta är att kunder i regel skaffar fler par än vad de sedan använder.

Digitaliseringen har påverkat detaljhandeln berättar samtliga respondenter, i samstämmighet lyfter de att även optikhandeln har influerats. Idag finns det enligt Widahl⁵ huvudsakligen fyra digitala faktorer (digitala bokningssystem, social medier, e-handel och digitala hjälpmedel) som ska underlätta för kunder inom optikbranschen. Björkegren⁴ betonar betydelsen av att arbeta med digitalisering, anpassa sig efter trender och göra det marknaden efterfrågar för att kunder ska komma tillbaka eller för att nya kunder ska hitta företaget. Hagberg, Sundstrom och Egels-Zandén (2016) tillsammans med Parviainen, Tihinen, Kääriäinen och Teppola (2017) framhåller att företagen måste möta kundernas krav vilket har ett tydligt samband med Björkegrens⁴ resonemang. En koppling kan även göras till Hagberg och Jonsson (2016) som förklarar att företag måste följa med i kundernas digitaliserade beteende för att inte riskera att förlora dem. Barnes, Fox och Morris (2004) belyser samtidigt att ökat värde kan uppnås om förväntningarna möts.

¹ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

² Respondent A, CRM manager, telefonintervju, 2019-05-02

³ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

⁴ Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

⁵ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

⁶ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

4.1.2 Hemsidans inverkan

Hemsidans betydelse har förändrats och Bertilsson⁷ hävdar: *“att kundresan idag börjar någon annanstans än i fysisk butik”*. Hon menar att resan börjar med att kunder söker information online innan de går till en fysisk butik, vilket gör det viktigt för företag att förstå kundens resa långt innan de kommer in i butik. Olson och Boyer (2005) påtalar att hemsidan fungerar som en viktig informationskanal för företag vilket går i linje med Henriksson⁸ och Widahl⁹ som klargör att kunder använder hemsidan för att vara väl förberedda och pålästa inför ett besök. Henriksson⁸ lyfter att många kunder kollar på sortimentet online innan de kommer till butiken. Samtidigt poängterar han att det är mycket sällan kunden köper de bägar som de kollat ut på nätet. Hopkins et al (2009) belyser därav betydelsen att utforma hemsidan efter kundernas behov och önskemål, då det kan resultera i konkurrensfördelar för företaget.

Björkegren¹⁰ uttrycker i samstämmighet med Hagberg och Jonsson (2016) värdet av en informativ hemsida där kunder kan erhålla information om produkter och företaget. Hagberg och Jonsson (2016) anser att hemsidan också är en viktig kommunikationskanal för företag. Vidare berättar Björkegren¹⁰ att en hemsida ska vara välbalanserad och modern, vilket går i linje med Vilnai-Yavetz & Rafaeli (2006) som poängterar värdet av god estetik. Ett samband kan ses till det Etter, Ravasi och Colleoni (2019) framhåller, att kunder bedömer och utvärderar företagets kvalitetsgrad och trovärdighet utifrån de signaler som sänds ut via kommunikationskanalerna. Resonemanget rörande hemsidans betydelse har även en koppling till Vilnai-Yavetz och Rafaeli (2006) som belyser att ett proffsigt intryck uppmuntrar kunderna att ta integration med företaget.

Förutsättningarna att skapa en konkurrenskraftig hemsida skiljer sig enligt Bertilsson⁷ beroende på företag. Hon förklarar att mindre aktörer i regel måste arbeta hårdare för att skapa en attraktiv hemsida då de inte har samma förutsättningar som kedjorna. I enlighet med Rigby (2011) riskerar småföretagen att påverkas negativt om de inte integrerar digitala lösningar i sin verksamhet. Smith, Maull och Ng (2014) förklarar vikten av att

⁷ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

⁸ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

⁹ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

¹⁰ Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

nyttja och utveckla nya digitala möjligheter för att skapa värde till sina kunder, då kunderna enligt Björkegren¹¹ annars kan lockas till konkurrenter.

Maria Höglund¹² tillsammans med Sarah Olofsson Hallberg¹³ berättar att det är viktigt att arbeta med sociala medier då allt fler dras till de kanalerna, kunder som aktörer. Det diskuteras också av Grewal, Roggeveen och Nordfält (2017) som framhåller flera fördelar, både för företag och kunder. Björkegren¹¹ instämmer och hävdar att om företag hänger med i utvecklingen av digitala kanaler får det en positiv inverkan på antalet relationer som kan skapas. Jarach (2002) förtydligar att internet har medfört att företagens kommunikationsmöjligheter har underlättats och blivit mer flexibla. Höglunds¹² uppfattning är att kunder uppskattar om de enkelt kan kontakta företag genom exempelvis hemsidan eller ett meddelande på Facebook. Bertilsson¹⁴ håller med och förtydligar att det underlättar vid anpassning av erbjudanden efter kundens specifika behov. Ryals och Payne (2001) menar att datainsamlad kundinformation bidrar till att företag får en ökad förståelse av kunden. Respondent A¹⁵ instämmer med Ryals och Paynes (2001) uppfattning och ser stora utvecklingsmöjligheter med hemsidor inom branschen, exempelvis att kundanpassa layouten efter varje specifik kund.

4.1.3 Den digitala servicen

Henriksson¹⁶ och Widahl¹⁷ lyfter att många kunder bokar synundersökning via aktörernas digitala bokningssystem. Fanny Oskarsson¹⁸ tar vid och säger att nästan hälften av deras kunder bokar via hemsidan. Smedjevik¹⁹ klargör att kunder alltid har en mobiltelefon tillgänglig och internet medför att de enkelt kan boka en tid när som. En koppling kan göras till Grönroos (2015) som argumenterar för att det förenklar serviceprocessen för både kunden och företaget. Han fortsätter och menar att kunder efterfrågar problemfria upplevelser och att digitala och tekniska lösningar kan medverka till detta. Smedjevik¹⁹ framhåller dock att arbetssättet inte alltid överensstämmer med alla aktörers filosofi, men att anpassning måste ske efter vad marknaden efterfrågar.

¹¹ Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

¹² Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

¹³ Sarah Olofsson Hallberg, Butikschef på Synoptik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-03

¹⁴ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

¹⁵ Respondent A, CRM manager, telefonintervju, 2019-05-02

¹⁶ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

¹⁷ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-071

¹⁸ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

¹⁹ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

Bertilsson²⁰ förklarar att onlinebokning ger företag möjlighet att se om kunder fullföljer sin bokning eller av någon anledning väljer att avbryta. Hon menar att företag kan locka till sig kunder genom att skicka ett rabatterat pris på till exempel synundersökning till de som väljer att avbryta sin bokning. Bertilssons²⁰ resonemang går att koppla till det som Cao och Zhang (2015) förklarar, att kunddata kan medverka till att kundpassade erbjudande skapas, vilket medför att kundlojalitet kan erhållas. Bertilsson²⁰ fortsätter och argumenterar för att ständigt hålla onlinebokningen uppdaterad så att alla tider är synliga för kunden, tillgängliga som uppbokade. Ett samband till Grönroos (2015) kan göras då han framför att extratjänster som fungerar kan skapa mervärde för kunden och som då lockas till kärntjänsten. Han tillägger även att det är företagets mål.

Digitala hjälpmedel har enligt Bertilsson²⁰ stor betydelse inom optikbranschen. I linje med Grönroos (2015) nämner hon att framtiden sannolikt kommer innehålla fler digitala lösningar, där hon lyfter artificiell intelligens som en. Bertilsson²⁰ berättar att några företag idag erbjuder möjligheten att testa glasögon virtuellt, vilket hon anser är en viktig extratjänst som kan skapa nya relationer. Respondent A²¹ instämmer och klargör att det är något kunder efterfrågar, då det förväntas av den digitala utvecklingen. En koppling går att göra till Bauer, Grether och Leach (2002) som förklarar att internet har genererat nya sätt för företag att utveckla relationer med sina kunder.

4.1.4 Möjlighet att synas

Bertilsson²⁰ i linje med Bauer, Grether och Leach (2002) anser att digitalisering som marknadskanal har skapat bättre förutsättningar för företag att nå sina kunder. Vidare förklarar Bertilsson²⁰ att budskap inte längre kastas ut i masskommunikation. Respondent A²¹ tar vid och poängterar vikten av att vara smart och rikta sig till de kunder som är mottagliga för informationen och ger som exempel att skicka ut påminnelse om synundersökningen vid rätt tillfälle. Respondent A²¹ påtalar att det kan leda till en framtida relation. Peppers och Rogers (1993) framhåller att personligt anpassad service och erbjudande kan skapa kundnöjdhet och generera lojalitet, vilket kan kopplas till det Respondent A²¹ framhåller.

²⁰ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

²¹ Respondent A, CRM manager, telefonintervju, 2019-05-02

Bertilsson²² nämner: *“att syns man inte finns man inte”*. I samstämmighet med Bertilsson²² poängterar Widahl²³ vikten av att kommunicera ut kompetens och kvalifikationer via sociala medier. Han menar att företag måste visa upp de attribut som gör dem attraktiva, som till exempel butiken, produkter eller utbildningsnivåer. Förklaringen har en anknytning till Etter, Ravasi och Colleoni (2019) resonemang om att företag måste presentera en god bild av företaget gentemot kunderna. Författarna menar att bedömningar görs av kvaliteten och trovärdigheten i verksamheten. Det går även se ett samband till Hagberg och Jonsson (2016) som belyser att kunderna på så sätt skapar sig en uppfattning om företaget.

Bertilsson²² och Widahl²³ anser att en del människor väljer och påverkas utav erbjudanden och söker de bästa priserna på marknaden. Argumentet får stöd av Zeithaml och Bitner (2003) som belyser för företag att behoven kan skilja åt mellan individer. Oskarsson²⁴ framhåller att kunder lockas av olika erbjudande därav är det fördelaktigt att förändra sina kampanjer ofta. Vidare argumenterar hon för att det dock är konkurrenskraftigt att ha ett bra grunderbjudande som speglar varumärket. Respondent A²⁵ framhåller att rabatter och erbjudanden har stort fokus inom optikbranschen och resonerar samtidigt att rabatter kan användas till att vinna över kunder från konkurrenter. Hen tydliggör att rabatter däremot inte är en lyckad strategi för att bygga relationer. Bertilsson²² förklarar att erbjudande och kampanjer är ett sätt att få kunder till att prova tjänster de inte provat innan.

“Har man tagit de lågt hängande frukterna som är lätta att locka över, då får man jobba med andra saker för att locka över nya kunder”. - Bertilsson²²

Smedjevik²⁶ har en annan uppfattning och anser att kunder inte tar till sig erbjudande och rabatter och är av den anledningen inte lönsamt i längden. Höglund²⁷ instämmer med Smedjevik²⁶ och är skeptisk till annonsering i tidningar och anser att kuponger inte ger någon effekt. Annonsering på hemsidor, facebook eller instagram är enligt Höglund²⁷

²² Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

²³ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

²⁴ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

²⁵ Respondent A, CRM manager, telefonintervju, 2019-05-02

²⁶ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

²⁷ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

både enklare och billigare, vilket får stöd av Grewal Roggeveen och Nordfält (2017) som belyser att digitala kanaler är kostnadseffektiv marknadsföring.

Björkegren²⁸ håller inte med Höglund²⁹ och argumenterar för att kuponger inte ska underskattas på den lokala marknaden. Han förklarar att många fortfarande efterfrågar traditionell marknadsföring och som mindre aktör på marknaden är det uppskattat av kunderna att skicka ut vykort som påminnelse om att boka synundersökning. Björkegren²⁸ fortsätter och förklarar att kuponger och erbjudande är ett sätt för företag att ge tillbaka till sina kunder. Olofsson Hallberg³⁰ är inne på samma spår och menar att erbjudanden till trogna kunder resulterar i att de får något extra och känner sig uppskattade. Resonemanget som Björkegren²⁸ och Olofsson Hallberg³⁰ framför kan liknas med Baron, Conway och Warnaby (2010) som beskriver att inom beteendemässig lojalitet belönas kunderna efter den grad de handlar. Smedjevik³¹ och Höglund²⁹ återger en annorlunda bild än de övriga respondenterna och är emot gratis synundersökning som erbjudande, vilket många inom optikbranschen idag erbjuder. De liknar det med att optikern arbetar gratis, vilket är som att ge bort utbildning och kompetens. Höglund²⁹ ser istället att rabatt erbjuds på produkter.

Smedjevik³¹ understryker att synundersökning skall skiljas från produkten. Det kan kopplas till Grönroos (2015) resonemang, vilket innebär att kärnlösningen antingen kan liknas med en synundersökning eller glasögon. Alla kunder är inte införstådda med det och förväntar sig att undersökningen ska ingå. Smedjevik³¹ liknar det med att hantverkare enbart tar betalt för material och inte utförd arbetstid. Att branschen erbjuder både produkter och tjänster som har likvärdig betydelse gör optikbranschen speciell, menar Widahl³².

Respondent A³³ förklarar att när kunderna valt en optiker börjar utmaningen med att utveckla relationen och skapa lojalitet. I samstämmighet med Gummesson (2008) anser Respondent A³³ att det idag underlättas då kunder kan beröras med fler kontaktpunkter

²⁸ Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

²⁹ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

³⁰ Sarah Olofsson Hallberg, Butikschef på Synoptik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-03

³¹ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

³² Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

³³ Respondent A, CRM manager, telefonintervju, 2019-05-02

jämfört med tidigare, såsom välkomstmail, kallelser men också information om eventuella nyheter. Widahl³⁴ menar att många inom optikbranschen använder kunddatabasen till marknadsföring, han resonerar att det ligger i sakens natur inom alla branscher. Bertilsson³⁵ delar Widahls³⁴ uppfattning och framhåller i linje med Rigby, Reichheld och Scheffer (2002) att det är viktigt att använda lojalitetsprogram. Bertilsson³⁵ påtalar att kunden blir påmind om företaget genom deras utskick av kallelse för synundersökning. Hon betonar vikten av att arbeta med retention, att få kunderna att komma tillbaka för att sedan kunna bygga lojalitet. Fader och Hardie (2007) binder samman retention med kundernas samlade bild av företaget vilket kan kopplas till Bertilssons resonemang.

Olofsson Hallberg³⁶ lyfter fördelarna med att använda influencers för att nå ut på marknaden. Hon förklarar att det skapas en förbindelse till företaget via influencers, vilket stöds av Sudha och Sheena (2017) som förklarar att tillit och äkthet kan tillföras i nya relationer. Vidare påtalar Respondent A³⁷ att det krävs en tydlig marknadsföring som genererar bra igenkänning av varumärket, eftersom glasögon är en sällanköpsvara. Influencers medverkar därtill att kunder kommer ihåg varumärken bättre förklarar Respondent A³⁷. Lee (2017) är inne på samma bana och framhåller att interfluencer marketing är strategiskt för företag som vill förmedla sitt budskap via digitala kanaler, och samtidigt nå en bred kundkrets tillägger Respondent A³⁷.

Widahl³⁴ förklarar att kunder idag enkelt kan byta optiker eller köpa glasögon hos en konkurrent, vilket sätter press på företagen att leverera. Oskarsson³⁸ tar vid och poängterar att det blir mer påtagligt om det finns erbjudanden som lockar. Olofsson Hallberg³⁶ instämmer och argumenterar för att det är så företag ska arbeta. Björkegren³⁹ återger en annorlunda bild och är skeptisk mot lockpriser då han anser att det inte är ett sätt att bygga relationer med sina kunder. Gronholdt, Martensen, och Kristensen (2000) motsäger Björkegren³⁹ till viss del då de menar att lockpriser är ett sätt att skapa lojala kunder.

³⁴ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

³⁵ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

³⁶ Sarah Olofsson Hallberg, Butikschef på Synoptik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-03

³⁷ Respondent A, CRM manager, telefonintervju, 2019-05-02

³⁸ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

³⁹ Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

4.2 Alla vill ha lojala kunder

4.2.1 Relationer

Olofsson Hallberg⁴⁰ förklarar vikten av att alltid arbeta för att skapa starka relationer med sina kunder, då det resulterar i att de kommer tillbaka. Resonemanget stöds av Storbacka och Lehtinen (2000). Enligt Grönroos (2015) argument kan det dock tolkas som motsägelsefullt, då han menar att inte alla kunder efterfrågar eller förväntar sig att ingå i en relation. I likhet belyser även Smedjevik⁴¹ att val av optiker eller företag inte är viktigt för alla.

Björkegren⁴² framhåller att företag kan bygga förtroende hos en kund genom personlig kännedom. Vidare redogör han för att mindre aktörer i regel har mer personlig kännedom om sina kunder. Enligt Storbacka och Lehtinen (2000) värdesätts det av kunder och skapar konkurrensfördelar för företaget. Detta går i linje med Höglund⁴³ som argumenterar för att en personlig relation till kunder kan ibland vara avgörande för ett företags framtid på marknaden. Nowak och Newton (2006) tillsammans med Wang, Hsu och Fang (2009) är inne på samma bana och understryker fördelarna med att skapa kontakt med sina kunder på ett djupare plan. Höglund⁴³ anser att kunder känner trygghet när de kommer till en butik där personalen vet vem kunden är. Enligt Godson (2009) är interaktion en viktig del för att skapa värde till sina kunder. Björkegren⁴² förklarar att den enskilda kunden inte ska betraktas som en i mängden.

“Ett kundbesök är som en social kontakt som man måste vårda för att kunderna ska komma tillbaka, där den sociala biten ibland även är viktigare än kompetensen”

- Björkegren⁴²

Bertilsson⁴⁴ anser att värde skapas när kunder blir väl omhändertagna, känner sig uppmärksammade och får sina behov tillfredsställda. Det stämmer överens med Prahalads (2004) argument att värdeskapande sker när kunden är i fokus. Respondent A⁴⁵ uppfattning är att kunder erhåller värde genom en kombination av en produkt med bra kvalitet till ett bra pris, samtidigt som de får bra service. En koppling går att göra till

⁴⁰ Sarah Olofsson Hallberg, Butikschef på Synoptik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-03

⁴¹ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

⁴² Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

⁴³ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

⁴⁴ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

⁴⁵ Respondent A, CRM manager, telefonintervju, 2019-05-02

Godson (2009) som förklarar att värde inte behöver vara detsamma för kunder och företag. Författaren menar att företag ser värde i att ha lojala kunder, medan kunder ser det som erhålls utöver egen insats som värde.

Smedjevik⁴⁶ talar för att kunder får värde genom kvalitet, tid och engagemang, hon belyser framförallt att tiden i synundersökningsrummet är viktigt. Kvaliteten och engagemanget i synundersökningen kan enligt Grönroos (2015) modell tolkas som extratjänster, vilket förhöjer kundens upplevda värde. Godson (2009) belyser vikten av engagemang i sina tre steg vid värdeskapande. Olofsson Hallberg⁴⁷ understryker samtidigt att kunder inte ser värde i ett snabbt besök och menar att hur professionell synundersökning är kan bli avgörande i hur kunden upplever servicen. Grönroos (2015) och Hart och Johnson (1999) är inne på samma spår som Olofsson Hallberg⁴⁷ och förklarar att en service som är bättre än bra kan resultera i att kunderna blir lojala.

4.2.2 Nya kunder och långsiktiga relationer

Respondent A⁴⁸ klargör att relationer har fått allt större betydelse. Widahl⁴⁹ instämmer och anser att relationer kan hjälpa till att bygga lojalitet hos kunder. Storbacka och Lehtinen (2000) framhåller att relationer ofta resulterar i ökat värde, vilket kan kopplas till det Respondent A⁴⁸ och Widahl nämner. Vidare menar Widahl⁴⁹ att ju större utbud konsumenten utsätts för, desto viktigare blir det för företag att skapa lojala kunder. I likhet poängterar Gummesson (2008) att det är lika viktigt att underhålla befintliga kunder som att attrahera nya. Höglund⁵⁰ återger en annorlunda bild och framhåller att fokus främst bör ligga på att behålla befintliga kunder, Resonemanget får stöd av Bertilsson⁵¹ som hävdar att alla optikkedjor arbetar hårt med att skapa lojala kunder. Hon menar att det kostar väldigt mycket att locka nya kunder i jämförelse med att underhålla den befintliga kundbasen. Resonemanget har koppling till Pfeifer (2005) och Webber et al (2012) som menar att jakten på nya kunder kan bli mer kostsam. Om företag arbetar mot att skapa långsiktiga relationer kommer, nya kunder att ansluta sig enbart på företagets goda rykte

⁴⁶ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

⁴⁷ Sarah Olofsson Hallberg, Butikschef på Synoptik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-03

⁴⁸ Respondent A, CRM manager, telefonintervju, 2019-05-02

⁴⁹ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

⁵⁰ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

⁵¹ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

förklarar Björkegren⁵². Gummesson (2008) instämmer, dock påtalar han att det är en utmaning att bygga långsiktiga relationer.

I enlighet med Björkegren⁵³ framhåller Olofsson Hallberg⁵⁴ och Oskarsson⁵⁵ att företag bör arbeta aktivt med alla sorters relationer. De menar att en trogen kundkrets är viktig men för att växa är det även väsentligt med nya kunder. Henriksson⁵⁶ framhåller att det måste vara en bra kombination, så det fyller på nya kunder. Samtidigt påtalar han att det är mer lönsamt med lojala kunder, vilket Baron, Conway och Warnaby (2010) förklarar är målsättningen med relationsmarknadsföring. Ravald och Grönroos (1996) håller med och tillägger vikten av ömsesidig lönsamhet. Lyckas företag få kunder till att komma tillbaka och visa vad de står för, kan det enligt Smedjevik⁵⁷ leda till en livslång relation. Hon tillägger att företaget måste vara lojala mot sina kunder för att de ska vara lojala tillbaka.

En butik som konstant levererar bra service kan enligt Höglund⁵⁸ resultera i att kunder får högre förväntan till nästa besök. Hon förklarar att lojala kunder är bra men de kan också vara krävande, vilket sätter press på personalen att leverera. Resonemanget har en koppling till Fornell (1992), Palmer och Bejou (1994) och Söderlunds (2001) som argumenterar för att lojala kunder inte är lojala förrän de är tillfredsställda. Björkegren⁵² är inne på samma spår och påtalar att baksidan med lojala kunder är rädslan att göra dem besvikna. Höglund⁵⁸ och Björkegrens⁵² resonemang ligger nära Grönroos (2015) som klargör att för höga förväntningar kan leda till missnöje bland kunderna. Ytterligare en baksida kan liknas med Smedjevik⁵⁷ och Dick och Basu (1994) som tydliggör att kunder kan vara lojal både mot en butik och mot personalen. Om personalen då väljer att byta företag kan kunder välja att följa med. Henriksson⁵⁶ och Oskarsson⁵⁵ återger en annorlunda bild och är eniga om att det inte finns några baksidor och klargör att lojala kunder är mer toleranta om fel uppstår. Oskarsson⁵⁵ menar att nöjda kunder inte letar fel.

⁵² Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

⁵³ Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

⁵⁴ Sarah Olofsson Hallberg, Butikschef på Synoptik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-03

⁵⁵ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

⁵⁶ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

⁵⁷ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

⁵⁸ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

4.3 Servicekvalitet är A & O

4.3.1 Serviceinnehåll

Widahl⁵⁹ berättar att anledningen varför kunder väljer en specifik optiker eller butik är en kombination av pris, service och produkt. East et al. (2005) tillsammans med Söderlund (2001) framhåller att det är viktigt att veta av vilken anledning kunder är lojala mot ett företag. Oskarsson⁶⁰ tar vid och anser att företag vinner trogna kunder genom hög servicegrad. Av den anledningen menar hon att service är det viktigaste elementet att arbeta med. Venetis och Ghauri (2004) antyder att service är extra viktigt när en ny relation skapas då hög servicegrad kan resultera i återkommande kunder, anknytningen till Oskarssons⁶⁰ resonemang om service är framträdande.

“Förtroendet är viktigare än själva relationen” - Henriksson⁶¹

Enligt Henriksson⁶¹ känner kunder förtroende i samband med synundersökning, men också i att få en bra produkt. Widahl⁶² är inne på samma spår och argumenterar för betydelsen av den kliniska kompetensen, att konstant leverera bra produkter samt att undersökningen utförs på ett excellent sätt. Bitner (1995) resonerar kring servicemötet och värderar det högt. Författaren menar att det ger företag möjlighet att uppvisa den kvalitet, lojalitet samt de förtroende företaget vill förmedla. Widahls⁶² argument har en antydning till samband med det Bitner (1995) framhåller.

För att förbättra service menar Oskarsson⁶⁰ att feedback är viktig. I linje med Edvardsson (1996) anser Oskarssons⁶⁰ att det ger företag möjlighet att erhålla vetskap om hur verksamheten framställs samt servicekvaliteten som levereras. Ghotbifar, Marjani och Ramazani (2017) belyser att internet har medfört att feedback enklare kan erhållas från kunder. Oskarsson⁶⁰ instämmer och förklarar vikten av att skicka digitala utvärderingar till kunder. I enlighet anser Henriksson⁶¹ att det är viktigt med löpande uppföljning när en service utförs. Parasuraman, Zeithaml och Berry (1985) belyser dock svårigheterna med att utvärdera en tjänst, detta då en stor del av bedömningen är kundens uppfattning av processen och slutresultatet. Vidare framhåller Smedjevik⁶³ att uppföljning med fördel

⁵⁹ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

⁶⁰ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

⁶¹ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

⁶² Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

⁶³ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

kan utföras muntligt. Genom att föra en kontinuerlig dialog med sina kunder menar Smedjevik⁶³ att serviceprocessen kan generera värde för företaget, men framförallt för kunden.

Smedjevik⁶⁴ fortsätter och menar att möjligheten att rätta till fel måste finnas för företag, annars kan kunden gå förlorad. Björkegren⁶⁵ vidhåller att en viktig del i optikeryrket är att ta ställning till om något är tveksamt med en kund och isåfall följa upp kunden. Målet är att inte sluta engagera sig förrän kunden är nöjd klagör han. Vidare belyser även Olofsson Hallberg⁶⁶ att kunder uppskattar när personalen går till botten för att kunna lösa deras behov och se till att rätt hjälp erhålls hela vägen ut. Detta diskuteras av Bell, Auh och Smally (2005) som framhåller att personalens engagemang gentemot kunder samt deras förmåga att kommunicera är viktiga faktorer som kan leda till ökad lojalitet.

Olofsson Hallberg⁶⁶ betonar vikten av kontinuerlig uppdatering på serviceinnehållet som förmedlas. Vidare förklarar hon att företag måste nischa sig för att sticka ut på marknaden och särskilja sig från konkurrenter. En koppling går att göra till Venetis och Ghauri (2004) som framhåller att företag kan skapa konkurrensfördelar genom att differentiera sig på marknaden. Enligt Höglund⁶⁷ och Smedjevik är en viktig service och differentiering inom optikhandeln att kunder kan låna hem glasögon för att testa själv. Hemlån kan enligt Grönroos (2015) modell liknas med en extratjänst som frambringar ytterligare värde för kunden vid konsumtionen av kärnlösningen. Björkegren⁶⁵ påtalar att det är ett misstag att inte erbjuda hemlån av glasögon. Han framhåller att det uppskattas av kunder och är en enkel strategi att få nöjda kunder. Henriksson⁶⁸ delar uppfattningen och tillägger att kunder fortfarande har behov av att klämma och känna på produkterna innan de beslutar sig för ett köp. Oskarsson⁶⁹ återger en annan bild än de övriga respondenterna och resonerar att då många visar sina glasögon på nätet är hemlån inte så viktigt som det har varit.

⁶⁴ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

⁶⁵ Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

⁶⁶ Sarah Olofsson Hallberg, Butikschef på Synoptik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-03

⁶⁷ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

⁶⁸ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

⁶⁹ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

Genom att föra dialog med kunder kan det enligt Smedjevik resultera i en skraddarsydd lösning, som i sin tur kan leda till en livslång relation. Björkegren⁶⁵ instämmer med resonemanget och fortsätter med att utbudet ska anpassas efter kunders önskemål. Peppers och Rogers (1993) framhåller att personlig anpassad service skapar möjligheter att båda erhålla nöjda och lojala kunder. Smedjeviks⁶⁴ utläggning om skraddarsydda lösningar överensstämmer med det Peppers och Rogers (1993) framhåller. Smedjevik⁷⁰ lyfter hemleverans som ett tillägg kunder kan få på vissa produkter. Vidare nämner hon att kunder ibland efterfrågar produkter som inte passar deras budget och ger delbetalning som exempel. Delbetalningen blir en kompletterande tjänst som förhöjer kundens upplevda värde vid köp av glasögon, vilket kan liknas med vad Grönroos (2015) i sitt tjänstepaket benämner som extratjänst.

Personalens betydelse

Bertilsson⁷¹ nämner två faktorer som påverkar kvaliteten på en service. Det ena är personalens kompetens kring produkter och hur de fungerar, vilket även Friman och Arndt (1983) framför. Vidare framhåller även Gummesson (2008) vikten av att besitta rätt kunskap och färdighet för yrket. Widahl⁷² instämmer och menar att det i högsta grad är personalens kompetens som speglar hur nöjd konsumenten i slutändan kommer bli. Den andra faktorn Bertilsson⁷¹ nämner är hur personalen agerar, där attityd och beteende är väsentliga delar. Det kan kopplas till Grönroos (2015) och Webber, Payne och Taylor (2012) resonemang om betydelsen i att rätt personal anställs. Personen i fråga kan besitta rätt kompetens, men att attityd och beteende inte överensstämmer med företagets filosofi förklarar Smedjevik⁷⁰. Vidare går det se en likhet till Oskarsson⁷³ som framhåller att företag kan förlora kunder till konkurrenter om personalen saknar rätt inställning.

“När en kund har hämtat ut sina glasögon ska personalen ha gjort allt som står i deras makt för att kunden ska vilja komma tillbaka” - Henriksson⁷⁴

Vidare understryker Henriksson⁷⁴ vikten av att utbilda personalen inom service för att de ska veta hur de får kunder till att vilja komma tillbaka. I samstämmighet med Brown och

⁷⁰ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

⁷¹ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

⁷² Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

⁷³ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

⁷⁴ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

Sewell (2003) ska kunder känna sig omhändertagna av personalen. Widahl⁷² tar vid och betonar att det ingår många moment vid köp av glasögon varefter det inte finns utrymme för slarv. Bertilsson⁷¹ påtalar att välutbildad personal utstrålar trygghet och förtroende. Ett samband kan kopplas till Webber et al (2012) och Wang, Hsu och Fang (2009) som ser en koppling mellan upplevd kvalitet och utbildad personal. Smedjevik⁷⁵ talar för att ständigt hålla sig uppdaterad med utbildningar inom branschen. Hennes uppfattning är att kunder får en positiv upplevelse samt förbättrad servicekvalitet.

Oskarsson⁷⁶ påtalar att optikern bygger upp ett förtroende under synundersökningen som de vill att kunden ska ha med sig hela vägen. Godson (2009) identifierar förtroende som ett steg i värdeskapandeprocessen. Samtidigt argumenterar Henriksson⁷⁷ för att optikern inte alltid är rätt person att assistera i valet av båge. Oskarsson⁷⁶ lyfter fördelarna med att personal arbetar utifrån definierade roller och besitter expertis inom sitt specifika område. Resonemanget stöds av Bertilsson⁷⁸ som menar att det handlar om att utnyttja sin kompetens i varje del i kundresan för att kunden ska få bästa möjliga service. Smedjevik⁷⁵ belyser betydelsen i att erbjuda kunder ärlig och professionell hjälp med valet av bågar.

Smedjevik⁷⁵ poängterar att ett trevligt bemötande kräver minimal ansträngning från personalens sida. Det går i linje med Thurow-Schmidt och Nilsson-Sköld (2004) resonemang kring att en hälsningsfras kan påverka kundens uppfattning- samt vilja att interagera med företaget. Anknytningen till det som Thurow-Schmidt och Nilsson-Sköld (2004) framför om betydelsen av att kunder uppmärksammas i butiken blir uppenbar med det Smedjevik framhåller. Även Björkegren⁷⁹ klargör att: *regel nummer ett är att bekräfta att man sett kunden, genom en nick eller ett hej*". Hagberg och Jonsson (2016) har en annan åsikt och understryker att en hälsning inte räcker. De menar att betydelsen ligger i att personalen vet vad kunder är ute efter och kan motivera detta.

⁷⁵ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

⁷⁶ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

⁷⁷ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

⁷⁸ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

⁷⁹ Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

Atmosfären

Höglund⁸⁰ tillsammans med Henriksson⁷⁷ förklarar att butikens inredning påverkar kunders helhetsuppfattning av butiksbesöket, vilket både Bitner (1992) och Lin (2004) stödjer genom att framhålla betydelsen av servicelandskapet. Vidare talar Björkegren⁷⁹ och Smedjevik⁷⁵ för att kunder känner trygghet om butiksatmosfären upplevs som lugn och stressfri. Henriksson tillsammans med Björkegren⁷⁹ förklarar att en modern och fräsch inredning utstrålar kvalite, vilket bidrar till att kunder är mer villiga att köpa dyrare produkter och framförallt produkter med bättre kvalitet. Argumentet stöds till viss del av Bitner (1992) och Reimar och Kuehn (2005) som menar att servicelandskapet påverkar upplevelsen av kvaliteten.

Höglund⁸¹ är inne på ett annat spår och anser istället att kunder kan avskräckas om en butiksmiljö är alltför hightech och toppmodern. Hon menar att kunder ibland inte vågar gå in i en butik om deras uppfattning är att prisnivån är över deras ekonomiska förutsättningar. Zeithaml, Bitner och Gremler (2018) anser att butikens utformning ska visa vilken prisnivå butiken vill förmedla

Henriksson⁸² förklarar att det är flera tårtbitar som får kunden att känna förtroende för butiken, produkten och butiksatmosfären. Han understryker vikten av personalklädsel, dels då det skapar förtroende hos kunden och dels visar det att kunden tas på allvar. Butiker vill förmedla ett helhetskoncept och där är personalen viktig. Bitner (1992) tydliggör att personalen är en del av företagets image och som enligt Zeithaml, Bitner och Gremler (2018) har effekt på kundens upplevelse.

4.3.2 Pris och produkt

Butiker har enligt Höglund⁸¹ ofta ett brett sortiment med olika prisklasser och produkter, för att utbudet ska vara anpassat efter vad kunder efterfrågar. Genom att motivera sina priser rätt kan det enligt Smedjevik⁸³ och Björkegren bidra till ökad försäljning, då det skapas ett förtroende hos kunderna. Kopplingen till Pilkington och Chai (2008) blir tydlig, då de argumenterar för att lojala kunder har större benägenhet att välja produkter med

⁸⁰ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

⁸¹ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

⁸² Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

⁸³ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

högre kvalitet. Björkegren⁸⁴ betonar att kunder idag inte efterfrågar så kallade “parfymmärken” i samma utsträckning som de gjorde några år tillbaka. Idag är det istället mer fokus på faktorer som kvalitet och hållbara produkter. Smedjevik⁸⁴ håller inte med och ser det som en konkurrensfördel då många kunder efterfrågar ett visst märke eller båge som inte finns hos alla aktörer. Kunder vill idag vara unika och det är upp till företagen att visa kunderna möjligheten menar hon.

Oskarsson⁸⁵ i linje med Höglund⁸⁶ tydliggör att kunder lär sig att produkter och servicenivån hos konkurrenter skiljer sig. De förtydligar att kunder ofta kommer tillbaka då de inte erhålls samma produkt eller service hos konkurrenter. Oskarssons⁸⁵ uppfattning är att kunder blir skeptiska mot företag som erbjuder billiga alternativ och samtidigt levererar liknande kvalite som en aktör med högre prisintervall. Bertilsson⁸⁷ lyfter att de strävar efter att erbjuda kunderna “*affordable eyecare for everyone*” och poängterar samtidigt att de nästan går emot uttrycket “man får vad man betalar för” då kvaliteten på den lägre prisnivån har blivit bättre. Zeithaml, Bitner och Gremler (2018) framhåller att priset ofta ses som en kvalitetsindikator, vilket kan anses motsägelsefullt i jämförelse med Bertilssons⁸⁷ resonemang.

4.4 I framtiden då?

4.4.1 Nu och framåt

De fysiska optikbutikerna i Sverige har enligt Widahl⁸⁸ ökat de senaste åren. Samtidigt talar Henriksson⁸⁹ för att antalet butiker kommer minska dramatiskt de närmaste 10 åren. Bertilsson⁸⁷ talar för den fysiska butikens inverkan och att kunder fortfarande har ett stort behov av att möta personalen ansikte mot ansikte. Resonemanget har en koppling till Godson (2009) som anser att företag utan fysisk butik måste arbeta hårdare för att skapa förtroende hos kunderna. Författaren menar att det personliga mötet försvinner, vilket många kunder än idag efterfrågar.

Samtliga respondenter klagör och delar åsikten att digitaliseringen har påverkat branschen och kommer fortsätta påverka marknaden framöver. Bertilsson⁸⁷ ser dock att

⁸⁴ Thomas Björkegren, Ägare av Björkegrens Optik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-06

⁸⁵ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

⁸⁶ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

⁸⁷ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

⁸⁸ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

⁸⁹ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

optikbranschen än så länge inte är lika påverkad av digitaliseringen, som resterande branscher i detaljhandeln. En förklaring är att en synundersökning fortfarande krävs för att kunna köpa glasögon eller kontaktlinser. Bertilsson⁸⁷ och Widahl⁸⁸ talar för att utvecklingen av e-handel därav kommer gå långsammare jämfört med i andra branscher. Enligt Bertilsson⁸⁷ är tekniken avgörande för vad företag kan åstadkomma och hur snabbt det går, vilket även Hagberg, Sundström och Egels-Zandén (2016) argumenterar för. Precis som i övrig detaljhandel anser Bertilsson⁸⁷ att optikbranschen blir allt mer konkurrensutsatt. Hon lyfter att internationella aktörer och internetbaserade aktörer kommer öka konkurrensen på onlineförsäljningen. Bertilsson⁹⁰ fortsätter och menar att branschen har blivit mer detaljhandel än en medicinskteknisk aktör. En bidragande orsak till detta är att stora kedjor har gjort sitt intåg på marknaden, vilket Bergström och Fölster (2009) tydliggör är en trend inom detaljhandeln.

“Kunder vill ha ett mervärde, som inte går att få på nätet och därför kommer de personliga relationerna vara väldigt viktiga” - Bertilsson⁹⁰

Bertilsson⁹⁰ betonar att i takt med att människor blir mer vana av att handla över nätet så kommer kunder kräva mer av det fysiska mötet i butik och erfordra högre service. Widahl⁹¹ understryker att företag inom optikbranschen måste ta hand om sina kunder allt mer då relationer kommer få större betydelse. Bertilsson⁹⁰ lägger stor vikt vid relationer, men hon anser att i framtiden kommer mycket handla om möjligheten att lösa människors behov med hjälp utav teknik. I likhet med andra branscher poängterar Respondent A⁹² att det kommer vara mer digitala tjänster involverade och ställer därför sig frågan: *“hur långt man egentligen kan gå i optikbranschen?”*. Samtidigt som Smedjevik⁹³ betonar vikten av de mjuka värdena när man bygger relationer till kunder, vilket inte går att få på nätet. Hon menar att digitaliseringen bidrar till att de mjuka värdena går förlorade och de måste finnas.

Respondent A⁹² diskuterar att optiker är nödvändiga och betonar samtidigt betydelsen av smakråd från personalen på vilka båggar som sitter bra vilket påverkar den upplevda servicekvaliteten. Samtidigt resonerar Hagberg och Jonsson (2016) att företaget får

⁹⁰ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

⁹¹ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

⁹² Respondent A, CRM manager, telefonintervju, 2019-05-02

⁹³ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

svårare att skapa kundvärde i och med digitaliseringen. Författarna belyser att det blir fler steg att bearbeta i den digitala kontexten, vidare poängterar Rigby (2011) vikten av att finna digitala och analoga lösningar som fungerar i symbios. Det går i linje med Respondent A⁹² argument om att addera extra digitala stöd till de befintliga tjänster som erbjuds, så resulterar det i ett helhetspaket. Respondent A⁹² framhåller att: *“det personliga möte är fortfarande väldigt viktigt”* och har uppfattningen att det kommer vara en kombination av de båda i framtiden. Höglund⁹⁴ instämmer och menar att sättet att kommunicera kommer förändras. Samtidigt som hon anser att försäljning av glasögon kommer öka, då det kommer komma nya sätt att köpa glasögon på.

Widahl⁹⁵ tror att optikbutikerna kommer se annorlunda ut i framtiden. Han talar för att vissa kommer ha showrooms och enbart visa bågar, medan andra enbart kommer ha legitimerade optiker. Även Henriksson⁹⁶ talar för möjligheten med butiker som säljer billiga bågar utan optiker. Hans uppfattning är att en kundgrupp vill ha prisvärda glasögon och bryr sig inte så mycket av var de gör sitt inköp, en annan kommer köpa av en optiker där priset inte har så stor betydelse.

Ett relativt nytt sätt att arbeta inom optikbranschen är enligt Henriksson⁹⁶ att erbjuda abonnemang till sina kunder. Respondent A⁹⁷ instämmer och menar att människor generellt idag inte vill äga saker, utan vill ha det så enkelt som möjligt. Bertilsson⁹⁸ tror att det finns kunder som inte vill binda sig till en aktör utan vill behålla friheten med att kunna välja själv. Widahl⁹⁵ poängterar att abonnemang öppnar upp möjligheten för konsumenter att byta par på ett ekonomiskt sätt. Det är ett sätt för detaljisterna att bygga långvariga relationer till sina kunder anser Widahl⁹⁵. Förklaringen har anknytning till Blomqvist, Dahl och Haeger (2004) tankar kring hur kunden och företaget binds samman genom abonnemang. Smedjevik⁹⁹ understryker att det är en taktik för att locka kunder, men att inte alla företag vill arbeta så.

⁹⁴ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

⁹⁵ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

⁹⁶ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

⁹⁷ Respondent A, CRM manager, telefonintervju, 2019-05-02

⁹⁸ Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

⁹⁹ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

Höglund⁹⁴ tillsammans med Smedjevik⁹⁹ är tveksam till abonnemang då företagen tvingar på kunder saker de egentligen inte behöver eller har råd med. Oskarsson¹⁰⁰ håller med och menar att människor har sina glasögon olika lång tid och har i slutändan betalat för något som de ändå inte äger. Smedjevik⁹⁹ tror att företag alltmer kommer fokusera på möjligheter att binda upp kunder då det kan utvecklas till en långvarig relation.

Widahl¹⁰¹ anser att det kommer delas upp på vem som kan göra vad och hur det blir mest effektivt att arbeta. Vidare nämner Widahl¹⁰¹ *shared care*, vilket innebär att en del uppgifter kan delas med till exempel sjukvården. Bertilsson¹⁰² tillsammans med Widahl¹⁰¹ nämner diabetesscreening som ett tydligt exempel. Widahl¹⁰¹ framhåller att det är optikern som måste göra den subjektiva värderingen av vilket behov av korrektion kunden har. Han lyfter också att de objektiva förundersökningarna i större utsträckning kommer utföras av maskiner.

4.4.2 Försäljning online

Möjligheten att köpa kontaktlinser på nätet var det som enligt Widahl¹⁰¹ startade försäljningen via e-handel i optikbranschen. Henriksson¹⁰³ tydliggör att kontaktlinser motsvarar nästan halva marknaden på nätet, medan glasögon står för ungefär en tiondel. Oskarsson¹⁰⁴ och Widahl¹⁰¹ talar dock för att handeln av glasögon kommer öka. Optikbranschen kommer enligt Bertilsson följa övrig detaljhandel i utvecklingen och det kommer bli allt mer e-handel och digitalisering. Olofsson Hallberg¹⁰⁵ tillsammans med Smedjevik¹⁰⁶ menar att e-handel inte kommer ersätta fysiska butiker fullt ut. Hon får stöd av Hagberg och Jonsson (2016) som uttrycker att fysiska butiker fortfarande har stort värde inom handeln. Bertilsson tydliggör att inom optikbranschen är det en förutsättning att en synundersökning utförs för att kunna sälja sina produkter. Enligt Widahl¹⁰¹ är det mycket svårare att sälja glasögon på nätet med den tillpassning som måste göras före och efter köp. Vidare poängterar Oskarsson¹⁰⁴ och Höglund¹⁰⁷ att glasögon är personliga och

¹⁰⁰ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

¹⁰¹ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

¹⁰² Marita Bertilsson, Sverigechef på Specsavers, telefonintervju, 2019-05-02

¹⁰³ Lars Henriksson, Sverigechef för Direkt Optik, telefonintervju, 2019-05-02

¹⁰⁴ Fanny Oskarsson, Delägare på Specsavers i Kalmar, personlig intervju, 2019-04-29

¹⁰⁵ Sarah Olofsson Hallberg, Butikschef på Synoptik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-03

¹⁰⁶ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

¹⁰⁷ Maria Höglund, Delägare på Glasögonhuset i Klippan, personlig intervju, 2019-04-26

slipas efter individen, vilket kan orsaka problem om glasögonen inte skulle passa efter ett köp via e-handel.

Höglund¹⁰⁷ resonerar kring att optikbranschen i framtiden främst kommer tjäna pengar på sina undersökningar. Medan Bertilssons¹⁰² uppfattning är att kunder kommer gå till en optiker för att få sitt recept, men även för att köpa glasögon. Hon menar vidare, att om kunden sedan ser ett bra erbjudande på nätet kommer det locka till att köpa fler par. Detta med förutsättning att kunden har ett enklare synfel, poängterar hon.

Widahl¹⁰⁸ i linje med Olofsson Hallberg¹⁰⁹ och Smedjevik¹¹⁰ förtydligar att det är viktigt med återkommande synundersökningar i kombination med e-handel. Ur Widahls¹⁰⁸ synvinkel är detta viktigt ur kvalitet- och patientsäkerhetssynpunkt, vilket föreningen Optikbranschen strävar efter att förbättra och utveckla. Det går i linje med Smedjevik¹¹⁰, som framhåller att optik är ett medicinskt hjälpmedel som kräver expertis. Av den anledningen understryker Widahl¹⁰⁸ tillsammans Olofsson Hallberg¹⁰⁹ riskerna med näthandel. De berättar att kunder ofta köper kontaktlinser på nätet utan att göra regelbundna synundersökningar. Widahl¹⁰⁸ tydliggör att kunder inte kan själva korrigera sitt synbehov, utan det krävs en synundersökning.

¹⁰⁸ Hans Widahl, Styrelseordförande i Optikbranschen, telefonintervju, 2019-05-07

¹⁰⁹ Sarah Olofsson Hallberg, Butikschef på Synoptik i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-03

¹¹⁰ Mia Smedjevik, Delägare på Hagelins & Co i Kalmar, personlig intervju, 2019-05-07

5 Slutsats

I det avslutande kapitlet kommer de slutsatser vi kommit fram till presenteras baserat på de intervjuer som genomförts. Slutsatserna kommer besvara uppsatsens syfte, men vi börjar med att besvara forskningsfrågorna. Vidare kommer vi även att ta upp vidare forskning samt etiska och samhällseliga aspekter.

5.1 Besvara forskningsfrågorna

Syftet med studien är att undersöka vad serviceinnehållet i en verksamhet inom detaljhandel betyder för möjligheterna att skapa lojala relationer i takt med digitaliseringens utveckling. Utifrån syftet formades tre forskningsfrågor som besvaras nedan.

Vilka fördelar respektive nackdelar kan lojala kunder medföra ur ett företagsperspektiv?

En tydlig uppfattning är att lojala kunder känner förtroende för de produkter som levereras, men även en trygghet av att erbjudas den bästa service av företaget. Studien har genererat en tydlig bild av att lojala kunder till stor del innebär återkommande kunder. Vår bild är att återkommande kunder är enklare att tillfredsställa i den mening att företaget vet vilka preferenser de har samt hur de vill att servicen ska förmedlas. Under studiens gång har personalens kännedom om kunden lyfts fram som en väsentlig del i arbetet att skapa långsiktiga relationer. Den personliga kännedomen genererar och förmedlar trygghet och förtroende, vilket i vår mening är ett bra resultat på en arbetsprestation. En intressant aspekt är att detta kan öka retentionsandelen. Vidare kan det skapa fler möjligheter att sprida positiv *word of mouth* och locka nya kunder. Vi vill understryka att lyckas personalen få en djupare nivå på sin service emotionellt, så kan resultatet av de förväntningar som infrias bli en lojal kund för företaget. Möjligheten att överträffa kundens förväntningar kan vara ett tydligt kvitto på att företagets metod är lönsam.

I studien har det påtalats att lojala kunder är mer toleranta för om fel i processen skulle uppstå. Vår uppfattning är att det grundar sig i tidigare erfarenheter från företag som tenderat att vara positiva eller utan anmärkning. Det har även påtalats att för god service kan skapa högre krav på personalen att leverera nästa gång. En exceptionell service kan vara svår att överträffa och förväntningarna att samma servicekvalitet ska erhållas varje gång är märkbar. Vår tolkning är att företag riskerar att göra kunderna besvikna och

därigenom förlora en lojal kund. Därav krävs det en balans mellan att tillfredsställa kunder och överprestera servicens betydelse.

Baserat på empiri och viss teori har det framkommit att ständigt attrahera nya kunder är mer kostsamt, i jämförelse med att underhålla befintliga relationer. Det har även framkommit att underhålla befintliga kunder är en konstant utmaning för företag. Två av representanterna från optikbranschen trycker på att det kräver hårt arbete att upprätthålla lojala relationer varpå det inte är en självklarhet att de förblir lojala. Vidare har det i studien konstaterats att företag hela tiden behöver nya kunder för att växa, i vår mening klarar inte företag sig enbart på lojala kunder. För att företag ska kunna konkurrera och fortsätta vara lönsamma krävs det att nya kunder tillförs.

Vi ser att kunder kan vara lojala mot personal på företaget. En av representanterna påtalar att ur ett företagsperspektiv är det delade meningar om innebörden. Enligt representanten kan effekten av detta bli att personalen tar med sig kunder om de lämnar företaget. Stor del av det kunder är lojala mot är enligt vår tolkning, det som har en tydlig förbindelse med personalen såsom service, personlig kännedom, förtroende och tillit.

Avslutningsvis vill vi lyfta att alla inte har för avsikt att ingå relation med ett företag. Enligt vår mening kan arbetet för att skapa lojala relationer bli meningslöst om personalen lägger ner fel resurser på fel kunder. Vi vill understryka att personalen bör vara aktiva i sin roll, på att arbetet som läggs ner för att få lojala kunder riktas mot rätt person.

Under arbetets gång har vi noterat sammanhängande tendenser. En tendens som vi konstatera som uppenbar är att bygga lojala relationer är viktigt för alla företag. Vi ser även att lojala kunder tenderar att bidra till nya kunder, där utmaningen för företag ligger i att underhålla den befintliga kundbasen. Samtidigt som det är mer kostnadseffektivt att underhålla befintliga kundrelationer. Sammantaget kan vi utifrån vår empiri konstatera att de fördelar som finns med lojala kunder överväger nackdelarna som frambringats.

Vilken betydelse har kompetens och personlig service?

Under studiens gång har det framkommit att kunder i allt större grad vill erhålla information om företag och produkter, för att förbereda sig inför ett besök i butik. Kunder tillgodogör sig information, men köper sällan det som selekterats på nätet. Det har även framkommit att kunder vill ha kontroll över sina besök, men att de influeras till stor del av den personliga service och expertis som återfinns i den fysiska butiken. Med detta argument anser vi att kunder som handlar via e-handel inte erhålls belåtenhet av slutprodukten i samma utsträckning, som kunder som handlar i fysisk butik.

I studien har vi identifierat att i inledningen av relationsskapandet är servicen av väsentlig betydelse. Det har framkommit att kunder ibland går till konkurrenter, men kommer efter en tid tillbaka. Vår tolkning är att efter ett första besök skapas en bild av verksamheten. Vidare kan denna bild vara avgörande för om kunden väljer att etablera en relation med företaget. Första intrycket av den service som erhålls, men även hur väl kunden blir bemött av personalen, är av stor betydelse för serviceupplevelsen. I vår mening ger kunden företaget tillåtelse att skapa en relation om serviceupplevelse, förtroende och kompetens speglar den bild kunder förväntar sig.

Vi kan konstatera att inom optikbranschen är det många som arbetar efter kliniska aspekter, vilket ställer högre krav på att leverera en kvalitativ service. En intressant aspekt av detta betydande faktum är att servicen uppfyller professionalitet. Det som vi vill lyfta fram är att välutbildad personal utstrålar förtroende och trygghet, vilken uppskattas av kunder. Utöver detta har det påtalats att arbete med service kräver utbildad personal. En serviceprocess med många moment har inte utrymme för misstag, eftersom kundens förtroende kan förloras. Vår tolkning är att utbildning resulterar i att bättre servicekvalitet kan levereras.

I studien har det framkommit att kontinuerlig uppföljning medverkar till utvecklingsmöjligheter inom den personliga servicen. Vår bild är att personalen inte kan utveckla eller förbättra sin service i sin fulla grad, utan att erhålla reflektioner från sina kunder. Effekten av feedback och uppföljning kan resultera i att kunder medverkar i att personalen levererar en bättre och allt mer anpassad personlig service.

Studien tyder på att utbildningsnivåer betraktas som ett attribut av konkurrenskraftig karaktär. Två representanter från optikbranschen argumenterar för att aktörer på marknaden förbiser betydelsen av yrkesutbildning och kompetenskrav, genom att reducera priset på synundersökning. De argumenterar för att personalen ger bort sin kompetens. Vår uppfattning är att det kan resultera i att kunder inte anser att synundersökningen (servicen) är värd sin kostnad och vill enbart betala för produkten som erhålls.

Vi har fastställt att personalen har en så pass utmärkande betydelse att det kan vara avgörande för företag att rekrytera rätt personal. Vi vill understryka faktorer som att rätt kompetens, attityd samt beteende ska överensstämja med företagets filosofi. Det har påtalats att personalens attityd och handlingssätt har en direkt påverkan på den personliga servicens innehåll. Detta blir märkbart vid assistering i valet av bågar, då en ärlig och professionell åsikt efterfrågas bland kunderna. Det vi vill lyfta fram är att personalens kompetens och service är grundläggande faktorer till om kunder kommer tillbaka till företaget.

Studien har noterat flera tendenser där den tydligaste är att personalens kompetens påverkar serviceupplevelsen. Vidare ser vi även att den personliga servicen och hög servicekvalite spelar en viktig roll i skapandet av långsiktiga relationer. Hur kunden blir bemött av personalen har också en väsentlig inverkan på den framtida relationen. Utöver dessa tendenser har de framkommit att servicekvaliteten bör vara värdeskapande för att lojala kunder ska kunna erhållas. Sammantaget är vår uppfattning att kompetens är en förutsättning för att förmedla god servicekvalitet, medan personlig service kan vara avgörande för att kunderna ska förbli lojala.

Vilka möjligheter ger digitala plattformar i relationsskapandet?

Vår uppfattning är att glasögon och kontaktlinser kan liknas med en kärnlösning då de medverkar till att lösa kundens behov, i detta fall synkorrigering. Inom optikbranschen har kärnlösningen ett komplement i form av en synundersökning, vilket kan liknas med en kringtjänst. I studien har även extratjänster uppmärksammats såsom digitala plattformar, personlig rådgivning samt abonnemang för att nämna några. Vi har identifierat att hemsidan i respondenternas mening är en intressant aspekt. Hemsidan

medverkar till att kunderna skapar sig en bra första inställning till företaget, vilket medför att kunder blir mer mottagliga för en relation. Företag ges möjlighet att tillämpa hemsidan för att lyfta fram en tilltalande bild av verksamheten som de vill att kunderna ska ha. I vår mening kan företag använda hemsidan som verktyg i den inledande fasen i relationsskapandet. Dock har det i studien framkommit att om hemsidan inte uppfyller kraven från kunderna kan det resultera i bortfall då en konkurrent med ett proffsigare intryck väljs istället.

Människor är i allmänhet mer uppkopplade och förväntar sig snabbare kommunikationsvägar. Några representanter har påtalat att effekten blir att enklare kontaktmöjligheter efterfrågas. Vidare har det framkommit att sociala kanaler är ett viktigt verktyg inom optikbranschen varpå företag bör hålla sina flöden uppdaterade för att kunna nyttja dess fulla potential. Gällande sociala kanalers betydelse inom optikbranschen har vi identifierat att större aktörer kan förmedla ut verk samma budskap till stora populationer, genom samarbeten med inflytelserika personer. Mindre aktörer är mer fokuserade på att förmedla lokalanpassade erbjudanden via sociala kanaler och har genom det bättre förutsättning att bli mer lönsamma. Vi vill med studien lyfta fram att mindre aktörer inte har samma förutsättningar som större att hålla sina sociala kanaler levande. Fokus hos de mindre aktörerna ligger istället på att förmedla lokala erbjudanden, vilket har påtalats att sociala medier förenklar.

Vidare vill vi från studien understryka samarbetet med influencers inom optikbranschen. Glasögon utmärker sig i regel inte från sitt ursprung, varpå influencers etablerar ett sammanhängande band som kan resultera i högre igenkänning av företaget hos kunder. I vår mening tillför influencers förtroende och tillit gentemot företaget, samtidigt som det har påtalats att kunder känner samhörighet till influencern. Tillvägagångssättet att använda influencers kan tolkas som strategiskt för att skapa långsiktiga relationer.

I föregående forskningsfråga berörde vi vikten av feedback. Representanter från studien har påtalat att möjligheten att ge feedback är viktigt för att öka servicegraden. Företag kan tack vare detta erhålla mer hållbara relationer, då det skapar tillfälle att tillämpa kundernas åsikter till att förbättra verksamheten. Vår uppfattning är att företag får ökat förtroende genom att lyssna på sina kunder, men också genom att erbjuda en skraddarsydd service. Vidare vill vi understryka att de digitala plattformarna utgör en väsentlig roll till

att förenkla detta. Samtidigt har en representant från en mindre aktör påtalat att muntlig feedback inte ska förbises, då uppfattningen är att kunder får en känsla av att deras åsikt uppskattas av personalen. Utifrån vår tolkning är det inte optimalt för större aktörer i samma utsträckning som för mindre aktörer med muntlig feedback, då det krävs en omfattande process att bearbeta datan. Men effekten av det kan ha större inverkan, då detta sällan förväntas av större aktörer.

Fyra branschrepresentanter har påtalat att kunder efterfrågar digitala förbindelser inom optikbranschen, huvudsakligen syftar de på tidsbokning. Vi ser möjligheter för företag att förankra en förbindelse som är givande och medverkar till att leverera en friktionsfri serviceprocess. Vi ser även en möjlig inledning till en relation. Studien lyfter fram flera fördelar med tidsbokning online. Vår samlade bild är att kunder efterfrågar tillgänglighet, vilket resulterar i att de tar snabbare beslut. En aspekt som framkom i vår empiri är att online tidsbokning kan tolkas som strategiskt, då det snabbt fångar in kunder och genererar mervärde. En motsägelse som framkommit är att den personliga interaktionen förbises om ingen fysisk eller muntlig kontakt med företaget sker vid bokning. Med hänsyn till detta uppfattar vi två skilda fördelar. Dels förenklas processen för större aktörer med onlinebokning och dels kan det uppfattas som ett trevligt inslag för mindre aktörer med personlig kontakt.

Vi har fastställt att abonnemang är ett nytt serviceinnehåll inom branschen att få kunder att återkomma till företaget och skapa ett band som annars inte skulle uppstå vid enstaka köp. Tillsammans med representanter från optikbranschen, delar vi uppfattningen att abonnemang ger goda förutsättningar att först attrahera kunden, för att sedan etablera kontinuerlig kontakt under en längre period. Vi vill understryka att det råder delade meningar gällande abonnemang och dess utfall, men med syftet att knyta långsiktiga relationer ser vi en lönsamhet i det hela.

Utifrån vår analys kan vi se vissa tendenser gällande sambandet mellan digitala plattformar och relationer. Det handlar främst om företagets möjlighet att enkelt kommunicera ut sina budskap och skapa interaktion. Ytterligare en tendens är att digitala plattformar medverkar till mer riktad marknadsföring som kan generera samhörighet till företaget. Vi kan också se att digitala plattformar tenderar att effektivisera serviceprocesser vilket skapar mervärde för kunden i relationen. Sammantaget kan vi

konstatera att digitala plattformar skapar bättre möjligheter för företag att interagera, diskutera och agera med såväl nya som befintliga kunder. Vidare kan vi konstatera att nya digitala möjligheter skapar värde för kunder, då det idag är något kunder förväntar sig.

5.2 Besvara syftet

Syftet med studien var *att undersöka vad serviceinnehållet i en verksamhet inom detaljhandel betyder för möjligheterna att skapa lojala relationer i takt med digitaliseringens utveckling.*

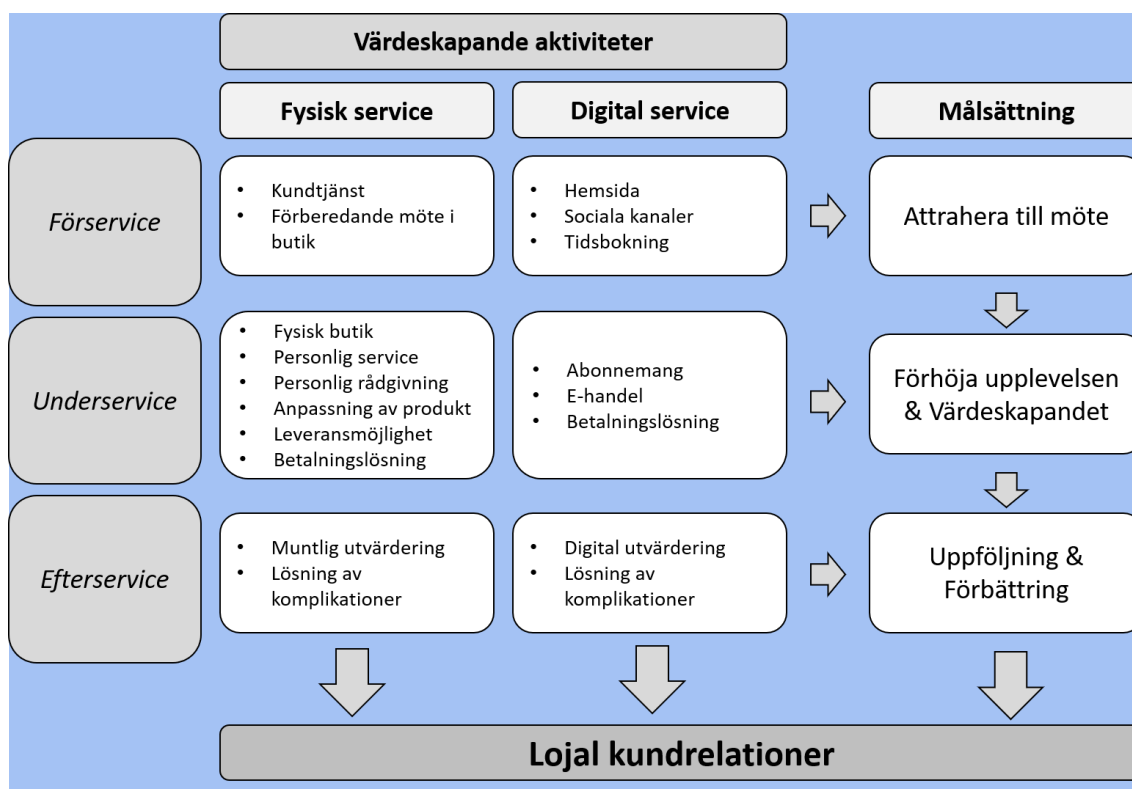
Med utgångspunkt från den empiri som tagits fram samt viss teori har servicens betydelse i optikbranschen lyfts och diskuterats. I gemenskap med analoga och digitala relationsskapande processer kan vi fastställa att representanter inom optikbranschen lägger stor vikt vid servicen kring varan. Av den anledningen har serviceinnehållet fått stort fokus i vår studie. Vidare kan vi se en tydlig förändring inom branschen, utifrån aktörernas sätt att verka och kundernas köpbeteende, där även digitala lösningar har medverkat.

En tendens som uppdagats i studien är vikten av värdeskapande service som kan resultera i lojala kunder och långsiktiga relationer. Vidare ser vi att digitaliseringen har en påverkan på företags sätt att interagera med nya och befintliga kunder. Vi har under studiens gång fastställt att digitala tjänster och plattformar främst genererar fördelar i starten av ett förhållande, medan under uppbyggnad och kvarhållande av relationen är serviceinnehållet i fokus. Digitaliseringen tolkar vi därför som en språngbräda för att utveckla relationer till att bli lojala. Utöver dessa tendenser har vi i studien konstaterat att e-handel inom optikbranschen inte följer samma utveckling som i övrig detaljhandel. I vår mening är extratjänsterna en bidragande effekt till att e-handeln inte fått lika tydligt fäste på marknaden, än. Vår tolkning är att högklassiga extratjänster kan medföra att kunder föredrar den fysiska butiken i första hand, vilket kan skapa fördelar i den alltmer digitaliserade detaljhandeln.

I vår mening varierar serviceinnehållet och dess betydelse från företag och bransch, gemensamt är att aktiviteterna i serviceinnehållet är värdeskapande. I studien ser vi serviceinnehållet i likhet med en extratjänst som företag erbjuder. Vår uppfattning är att värdeskapande extratjänster kan resultera i att företag utvecklar långa relationer varpå

kunderna söker sig till att bli lojala. Extravärden som skapas är de attribut som gör företag konkurrenskraftiga på marknaden, samtidigt är det ett bevis på att företag arbetar med kunden i fokus under hela processen.

Utifrån stöd av studiens empiriska bidrag och i gemenskap med Grönroos (2015) teori om tjänstepaketet, har vi skapat modellen *Totala serviceinnehållet*. Vi vill med modellen förklara hur serviceinnehållet i olika stadium kan medverka till uppkomsten av lojala kunder samt visualisera strukturen för processen. Modellen kan överföras till andra branscher, då det är intressant att se hur serviceinnehållet som består av värdeskapande aktiviteter, med rätt tillämpning leda till lojala kundrelationer. Extratjänsterna som belysts i studien syftar till att underlätta, förbättra och specialisera servicen för kunden. För att förtydliga bryter vi ner extratjänster i tre steg som vi väljer att kalla *Förservice*, *Underservice* och *Efterservice*. Gemensamt för alla steg är att de kan innehålla både analoga och digitala lösningar.



Figur 2, Totala serviceinnehållet (Källa: egen)

Förservice syftar till de tjänster som erbjuds inför kundens möte med företaget. För att exemplifiera kan tidsbokning och informationssökande om företaget och produkter nämnas. I detta steg är företagets mål att förenkla och förbättra kunders process in i verksamheten. De digitala plattformarna är användbara och högst väsentliga verktyg här. Hemsidan syftar till att ge en informativ, kvalitativ och smidig upplevelse, men också verka som guide till det företaget vill förmedla. De sociala kanalerna hjälper till att sprida den känsla företaget vill att deras kunder ska erhålla, samtidigt vill vi förtydliga att de fortfarande är en viktig informationskälla. Vidare inkluderas företagets fysiska butik och kundtjänst i detta steg. Den fysiska butiken kan betraktas som en service, då kunden gör ett förbesök och får information och eventuellt bokar tid. Kundtjänsten syftar till att styra och guida kunden rätt i verksamhetens olika processer. Målsättningen i steg ett är att kunder lockas till ett möte.

Underservice, steg två i processen, fokuserar på att underlätta och utforma värde för kunder i samband med att kärntjänsten eller kringtjänsten utförs. Underservice ska inte påverka kärnlösningen negativt, utan enbart kretsa runt den och förhöja upplevelsen. I detta steg är servicen kring kunden i centrum. Företag kan i detta steg erbjuda kunder en mer personlig och skräddarsydd service, vilket kan inkludera professionell rådgivning inom design, passform och smak. Det kan även innebära att modifiera eller söka efter en produkt, så att de motsvarar kunders önskemål. Vidare kan det också vara mer standardiserade lösningar, såsom olika betalningslösningar eller leveransmöjligheter. Standardiserade lösningar är generella för företag då de erbjuds till alla kunder, men för den enskilda kunden kan det upplevas som en värdehöjande service. En förutsättning för ovanstående faktorer är att det inte påverkar lönsamheten negativt. Underservice kan även bestå av digitala lösningar. Det kan vara system eller tjänster såsom abonnemang, där kunder kan uppdatera, byta eller hyra produkter efter behov, känsla och design. I likhet med leverans och betalningslösningar blir abonnemang en standardiserad lösning som ger kunden en individuell anpassning.

Det sista steget, *Efterservice*, inkluderar aktiviteter som sker efter ett köp. Företag kan exempelvis erbjuda kunder möjlighet till att utvärdera köpprocessen. Effekten av detta kan bli att kunder känner att deras åsikt är av betydelse, samtidigt som företag har möjlighet att förbättra och utveckla processen. Beroende på bransch och företagets storlek kan detta ske både muntligt och digitalt. I detta steg har företag även möjlighet att vända

komplikationer som uppstått i köpprocessen. Genom att underlätta och lösa eventuella problem och förvandla detta till ett positivt utfall för både företaget och kunden. Målsättningen i steg tre är att genom uppföljning förbättra tjänstekvaliteten. Sammanfattningsvis kan vi genom modellen konstatera att varuinnehåll och serviceinnehåll tillsammans skapar relationer och värde.

5.3 Vidare forskning och praktisk betydelse

Syftet med studien har varit att skapa en djupare förståelse kring serviceinnehållets betydelse inom optikbranschen i deras relationsskapande process. Optikbranschen utmärker sig genom sitt förgrenade syfte med både en serviceinriktad tjänst i form av synundersökning men också förmedlingen av en vara som löser ett behov i detta fall, glasögon eller kontaktlinser. Varan kan inte erhållas utan att tjänsten erhålls först.

Vår förhoppning med forskningen är att resultatet skall kunna implementeras på andra branscher för att förstärka deras möjlighet till att skapa långsiktiga relationer och lojala kunder. Studien pekar på behovet att servicen är värdeskapande för att resultatet som erhålls ska vara i största mån lönsamt. Utifrån detta skapades modellen *Totala serviceinnehållet* (se figur 2). Genom vidare samt mer djupgående forskning kan modellen komma att justeras, då modellen befinner sig i en utvecklingsfas. Vi ser även ett intresse av att göra en fallstudie av en annan bransch, för att se om samma resultat erhålls. Slutligen vill vi lyfta att ytterligare forskning kan bedrivas inom optikbranschen, med anledning av det ökade tillgängligheten av ögonlaser och ögonoperationer. Hur dessa faktorer kommer påverka serviceinnehållet och optikbranschen i framtiden.

Vi ser en potentiell öppning till att överföra studiens resultat till andra branscher och företag, med hänvisning till figur 2. Vår uppfattning är att digitaliseringens utveckling och serviceinnehållets betydelse har påverkat många branscher inom detaljhandeln. Vi kan utifrån studiens resultat se en koppling till branscher med högt serviceinnehåll, exempel på en sådan bransch är bilverkstäder. Inom bilverkstäder har kunden behovet att reparera eller underhålla sin bil, vilken kan liknas med en kärnlösning. Alla tjänster kring detta skapar extratjänster, vilka förhöjer kundens värdeskapande. Vi ser även en koppling till skönhetsbranschen, med fokus på smink där kunden bokar en tid hos en make-up artist. Sminkningen är kärntjänsten, medan tipsen och förslag på tänkbara produkter blir extratjänster som förhöjer värdet. Ett förtydligande är att bilen kan lagas på flera

verkstäder och sminkningen kan bokas hos olika aktörer, men det är extratjänsterna som medverkar till det avgörande valet av aktör. Vi kan av detta se en tänkbar överföring till dessa branscher.

5.4 Etiska och samhällliga aspekter

Optikbranschen verkar inom synvården, vilket innebär att patienter, medicinska journaler samt patientsäkerhet är områden som berörs. Detta är viktiga etiska aspekter som bör respekteras och beaktas av aktörer inom branschen. Vidare bör samtliga representanter och aktörer inom branschen ha medvetenhet i den medicinska aspekten, då optikbranschen agerar och tillhör detaljhandeln kan skapa förvirring. Samtidigt är aspekten med GDPR (dataskyddsförordningen) och att detta följs och respekteras i samband med medicinska journaler.

Aktörer som erbjuder abonnemang bör också beakta de etiska aspekterna i servicen. En aspekt är att informationen om servicen ska vara tydlig så att kunder kan se vilka villkor och garantier som gäller. Kunden skall inte kunna vilseledas på bindningstiden eller på servicens totala slutkostnad, samt problematiken med att kunden inte har ägarätten till varan i slutändan.

De etiska aspekterna bör också beaktas inom marknadsföringen. Aktörer tenderar att marknadsföra stor del av sina kampanjer och priser med utgångspunkt i enklare glas (enkelslipade glas). Detta kan vilseleda kunden i den totala slutkostanden för deras produkt, då det kan tillkomma tillägg under köpets gång för kunder som är i behov av ytterligare synkorrigering. Aktörer som väljer att erbjuda gratis eller rabatterade priser på synundersökning, kan påverka inställningen och respekten till yrkeskåren optiker.

Inom optikbranschen ser vi en trend att försäljningen av fler par glasögon ökar. Det blir en hets att ständigt köpa nya glasögon, vilket medför att konsumtionen ökar, vilket inte är positivt ur miljöhänseende. Optikbranschen försöker verka för miljön i viss del och idag finns det aktörer som säljer glasögon av återanvänd plast från havet. Vidare finns det aktörer som samlar in gamla och begagnade glasögon, vilka sedan skänks till behövande i utvecklingsländer. Optiker mäter ut och sorterade de insamlade glasögonen, sedan på plats i länderna utförs enklare synundersökningar för att kunna hitta rätt glasögon.

Figurförteckning

<i>Figur 1. Teorins roll. Egen modell.....</i>	<i>s. 30</i>
<i>Figur 2. Totala serviceinnehållet, Egen modell.....</i>	<i>s. 59</i>

Källförteckning

Litteratur och vetenskapliga artiklar

Ahren, G., & Svensson, P. (2015). *Handbok i kvalitativa metoder*. Stockholm: Liber AB. Uppl. 2:1

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: En handbok* (1. uppl.. ed.). Stockholm: Liber AB.

Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2017). *Tolkning och reflektion : vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Uppl. 3. Studentlitteratur.

Babin, Barry J., & Attaway, Jill S. (2000). Atmospheric affect as a tool for creating value and gaining share of customer. *Journal of Business Research*.

Baldinger, A.L., Rubinson, J., (1996). Brand loyalty: the link between attitude and behavior. *Journal of Advertising Research*

Barnes, B.R., Fox, M.T. & Morris, D.S. (2004). Exploring the Linkage between Internal Marketing, Relationship Marketing and Service Quality: a Case Study of a Consulting Organization. *Total Quality Management & Business Excellence*

Baron, S. Conway, T. & Warnaby, G. (2010). Relationship Marketing: A Consumer Experience Approach, *London: SAGE Publications Ltd*.

Bauer, H. Grether, M & Leach, M. (2002). *Building customer relations over the Internet*. *Industrial Marketing Management*, 31(2), pp.155–163.

Belgrave, J. (1995). Providing a world-class customer service. *Australian Journal of Public Administration*

Bell, S., Auh, J., & Smalley, S. (2005). Customer relationship dynamics: Service quality and customer loyalty in the context of varying levels of customer expertise and switching costs. *Journal of the Academy of Marketing Science*

Bell, E. Bryman, A. & Harley, B. (2019) *Business Research Methods*. 5. uppl. Oxford: Oxford University Press.

Berry, L.M. (1983), "Relationship Marketing", in Berry, L.L., Shostack, G.L. and Upah, G. (Eds), *Emerging Perspectives on Services Marketing*, *American Marketing Association, Chicago*,

Berry, L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*

Björkqvist, K. (2012). *Introduktion till vetenskapsteori och forskningsmetodik för beteendevetenskaper*. 1.Uppl. Lund: Studentlitteratur

Bitner, M. (1992). *Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees*. *Journal of Marketing*

- Bitner, M. (1995). Building service relationships: It's all about promises. *Journal of the Academy of Marketing Science*.
- Blomqvist, R. Dahl, J. Haeger, T. (2004). *Relationsmarknadsföring 3.*, omarb. uppl, Göteborg: IHM Publ.
- Brady, M. & Cronin, J. (2001). Customer Orientation: Effects on Customer Service Perceptions and Outcome Behaviors. *Journal of Service Research*
- Brown, PB., & Sewell, C. (2003). *Kund för livet*. Smedjebacken. Svenska Förlaget.
- Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Liber AB. Uppl. 3
- Cao, Y., & Gruca, T. (2005). Reducing Adverse Selection through Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*
- Cao, J., Yu, X. & Zhang, Z., (2015). Integrating OWA and data mining for analyzing customers churn in E-commerce. *Journal of Systems Science and Complexity*
- Chai, J. Malhotra, N. & Alpert, F. (2015). A two-dimensional model of trust–value–loyalty in service relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*
- Chaudhuri, A & Holbrook, M. (2001). The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty.(Statistical Data Included). *Journal of Marketing*
- Christensen, L., Engdahl, N., Gräås, C. & Haglund, L. (2010). *Marknadsundersökning en handbok*. 3, uppl. Lund: Studentlitteratur
- Colgate, M., Buchanan-Oliver, M. and Elmsly, R. (2005) Relationship benefits in an internet environment. *Managing Service Quality*.
- Cöster, M., & Westelius, A. (2016). *Digitalisering* (1. uppl.. ed., Begreppbart). Stockholm: Liber.
- David, M. Sutton, C. & Torhell, S-E. (2016). *Samhällsvetenskaplig metod*. Uppl. 1. Lund: Studentlitteratur.
- Dekimpe, M. G., Steenkamp, JB., Mellens, M., & Vanden Abeele, P. (1997). Decline and variability in brand loyalty. *International Journal of Research in Marketing*
- Denscombe, M. (2014). *The good research guide: for small-scale social research projects*. 5th ed. London: Open University Press.
- Dick, A. S. & Basu, K. (1994). Customer loyalty: towards an integrated framework. *Journal of The Academy of Marketing Science*
- East, Gendall, Hammond, & Lomax. (2005). Consumer Loyalty: Singular, Additive or Interactive? *Australasian Marketing Journal*

- Echeverri, P. & Edvardsson, B. (2018). *Marknadsföring i tjänsteekonomin* Tredje upplagan., Studentlitteratur.
- Edvardsson, B. (1996). *Kvalitet och tjänsteutveckling* 1. uppl., Lund: Studentlitteratur.
- Edvardsson, J. Godhe, A. & Magnusson, P. (2018). *Digitalisering, literacy och multimodalitet*, Studentlitteratur AB.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A., Johnson, M . D., & Sandén, B. (2000). *New service development and innovation in the new economy*. Lund: Studentlitteratur.
- Esaiasson, P. Gilljam, M. Oscarsson, H. Towns, A., & Wängnerud, L. (2017). *Metodpraktikan : Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. uppl 5. Stockholm: Wolters Kluwer.
- Etter, M. Ravasi, D. & Colleoni, E. (2019). Social media and the formation of organizational reputation. *Academy of Management. The Academy of Management Review*.
- Fader, P., & Hardie, B. (2007). How to project customer retention. *Journal of Interactive Marketing*,
- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience *Journal of Marketing*
- Fejes, A. & Thornberg, R. (2015). *Handbok i kvalitativ analys*. 2. uppl. Stockholm: Liber.
- Friman, A. & Arndt, J. (1983). *Intern marknadsföring* 2. uppl., Malmö: Liber Förlag
- Ghotbifar, F., Marjani, M. & Ramazani, A. (2017.) ”Identifying and assessing factors affecting skill gap in digital marketing in communication industry companies. *Independent Journal of Management & Production*.
- Godson, M. (2009). *Relationship marketing*. New York: Oxford University press
- Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. I: Denzin, N.K. & Lincoln, Y. S. (red.), *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage,
- Gummesson, E. (2008). *Total relationship marketing* 3rd ed., Amsterdam; Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Grewal, D. Roggeveen, A. & Nordfält, J. (2017). The Future of Retailing. *Journal of Retailing*
- Gronholdt, L., Martensen, A., & Kristensen, K. (2000). The relationship between customer satisfaction and loyalty: Cross-industry differences. *Total Quality Management*

- Grönroos, C. (2015). *Service management and marketing : managing the service profit logic* Uppl. 4. Chichester: John Wiley & Sons.
- Hagberg, J. & Jonsson, A., (2016). *Handelns digitalisering : undran inför framtidens affärer* 1. uppl., Studentlitteratur.
- Hagberg, J. Sundstrom, M. och Egels-Zandén, N. (2016). "The digitalization of retailing: an exploratory framework". *International Journal of Retail & Distribution Management*
- Harris, L.C. & Goode, M. (2010). Online servicescapes, trust and purchase intentions. *Journal of Services Marketing*.
- Hart, C, & Johnson, M (1999). Growing the Trust Relationship. (cover story). *Marketing Management*.
- Heskett, J. Jones, T. Loveman, G. Sasser, E & Schlesinger, L. (1994). Putting the Service Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*
- Hopkins, C., Grove, S., Raymond, M., & Laforge, M. (2009). Designing the e-Servicescape: Implications for Online Retailers. *Journal of Internet Commerce*
- Jacobsen, D. (2007). *Förståelse, beskrivning och förklaring : introduktion till samhällsvetenskaplig metod för hälsovård och socialt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Jacobsen, D. (2017). *Hur genomför man undersökningar? : introduktion till samhällsvetenskapliga metoder*. Uppl, 2. Lund: Studentlitteratur.
- Jarach, D. (2002). The digitalisation of market relationships in the airline business: The impact and prospects of e-business. *Journal of Air Transport Management*
- Johnston, R (1995). The Determinants of Service Quality: Satisfiers and Dissatisfiers. *International Journal of Service Industry management*,
- Kotler, P. Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: moving from traditional to digital*, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kumar, V. & Shah, D. (2004). Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. *Journal of Retailing*
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). Den kvalitativa forskningsintervjun (3. [rev.] uppl. ed.). Lund: Studentlitteratur.
- Lee, K. (2017). The Dos and Don'ts of Influencer Marketing. *Public Relations Tactics*,
- Lin, I. (2004). *Evaluating a servicescape: The effect of cognition and emotion*. *International Journal of Hospitality Management*
- Loshin, P. & Vacca, J. (2004). *Electronic commerce* 4th ed., Hingham, Mass.: Charles River Media.

- Lovelock, C. & Wirtz, J. (2016). *Services marketing : people, technology, strategy* Eighth., World Scientific.
- Malterud, K., (2014). *Kvalitativa metoder i medicinsk forskning : en introduktion*. uppl. 3. Lund: Studentlitteratur.
- McCusker, K. & Gunaydin, S. (2015). Research using qualitative, quantitative or mixed methods and choice based on the research. *Perfusion*
- Meyer-Waarden, L. (2008). The influence of loyalty programme membership on customer purchase behaviour. *European Journal of Marketing*
- Morgan, R. & Hunt, S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*
- Mårtensson, R. (2009). *Marknadskommunikation, Kunden, varumärket, Lönsamheten*. Studentlitteratur AB, Lund
- Nowak, L., & Newton, S. (2006). Using the tasting room experience to create loyal customers. *International Journal of Wine Marketing*
- Ojasalo, K. (2003). Customer Influence on Service Productivity. *SAM Advanced Management Journal*
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*
- Olson, J. & Boyer, K. (2005). Internet ticketing in a not-for-profit, service organization: Building customer loyalty. *International Journal of Operations and Production Management*
- Pagani, M. & Pardo, C. (2017). The impact of digital technology on relationships in a business network. *Industrial Marketing Management*,
- Palmer, A. (1996). Relationship marketing: A universal paradigm or management fad? *The Learning Organization*.
- Palmer, A. & Bejou, D., (2005). The future of relationship marketing. *Journal of Relationship Marketing*,
- Palmatier, R., Scheer, W., Evans, L., & Arnold, K. (2008). Achieving relationship marketing effectiveness in business-to-business exchanges. *Journal of the Academy of Marketing Science*
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L., (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*
- Parviainen, P. Tihinen, M. Kääriäinen, J & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: How to benefit from digitalization in practice. *International Journal of Information Systems and Project Management*

- Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur. Uppl. 4
- Patton, M. (2002). *Qualitative research & evaluation methods*. 3. ed., London: SAGE.
- Payne, A. & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management.(customer and shareholders value). *Journal of Marketing*
- Payne, A. (2006). *Handbook of CRM achieving excellence in customer management*, Amsterdam ; London: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Peppers, D & Rogers, M. (1993). *The One to One further*. New York: Currency/Doubleday
- Pfeifer, P. (2005). The optimal ratio of acquisition and retention costs. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*
- Pilkington, A., & Chai, K. (2008). Research themes, concepts and relationships. *International Journal of Service Industry Management*.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. (2004). *The future of competition: co-creating unique value with customers*, Boston, Mass.: Harvard Business School Pub.
- Ravald, A. & Grönroos, C. (1996) The Value Concept and Relationship Marketing. *European Journal of Marketing*
- Reimer, A. & Kuehn, R. (2005). The impact of servicescape on quality perception. *European Journal of Marketing*
- Reinartz, W., & Kumar, V. (2000). On the Profitability of Long-Life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing. *Journal of Marketing*
- Rigby, D. Reichheld, F. & Schefter, P. (2002). Avoid the four perils of CRM. *Harvard Business Review*
- Rigby, D. (2011). The future of shopping. *Harvard Business Review*,
- Rogers, M. (2005) 'Customer Strategy: Observations from the Trenches', *Journal of Marketing*
- Ryals, L. & Payne, A., (2001). Customer relationship management in financial services: towards information-enabled relationship marketing. *Journal of Strategic MarketinG*
- Saunders, M. Lewis, P. & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students* 7. ed., Harlow: Pearson Education.
- Shapiro, C & Vivian, H. (2000). *Information rules*. Massachusetts Harvard Business School Press, Boston

- Sheth, J., 2002. The future of relationship marketing. *The Journal of Services Marketing*
- Smith, L., Maull, R., & Ng, I. C. L. (2014). Servitization and operations management: A service dominant-logic approach. *International Journal of Operations & Production Management*
- Srivastava, R., Shervani, T. & Fahey, L., (1998). Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis. *Journal of Marketing*
- Storbacka, K. & Lehtinen, J.R., (2000). *CRM : customer relationship management : leder du dina kunder eller leder dina kunder dig?*. Publ. 2. Bättre Ledarskap Malmö : Stockholm: Liber
- Stukát, S. (2011). *Att skriva examensarbete inom utbildningsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur Uppl. 2:1
- Sudha, M., & Sheena, K. (2017). Impact of Influencers in Consumer Decision Process: the Fashion Industry. *SCMS Journal of Indian Management*
- Sun, P-C., & Lin, C-M (2010). Building Customer Trust and Loyalty: An empirical study in a retailing context. *Service Industries Journal*
- Söderlund, M. (2001). *Den lojala kunden* (1. uppl.. ed.). Malmö: Liber ekonomi.
- Thurrow-Schmidt, H & Nilsson- Sköld, A. (2004). *Butiks-boken- för dig som jobbar inom detaljhandeln*. Författarna och Liber AB.
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. 4., [omarb.] uppl, Lund: Studentlitteratur.
- Uncles, M., Dowling, G. & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of Consumer Marketing*
- Vargo, S. & Lusch, R. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*
- Vargo, S.L & Lusch, R. F (2006): Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*.
- Vargo, S. & Lusch, R. (2008). From goods to service(s): Divergences and convergences of logics.(Report). *Industrial Marketing Management*
- Veal, A. (2011). *Research methods for leisure and tourism : A practical guide* (4th ed.). Harlow, Essex, England: Prentice Hall.
- Venetis, K., & Ghauri, P. (2004). Service quality and customer retention: Building long-term relationships. *European Journal of Marketing*
- Vilnai-Yavetz, I. & Rafaeli, A. (2006). Aesthetics and Professionalism of Virtual Servicescapes. *Journal of Service Research*

- Vilnai-Yavetz, I. & Gilboa, S. (2010). The Effect of Servicescape Cleanliness on Customer Reactions. *Services Marketing Quarterly*
- Wang, C. H., Hsu, L. C., & Fang, S. R. (2009). Constructing a relationship-based brand equity model. *Service Business*.
- Webber, S., Payne, S. & Taylor, S. (2012). Personality and Trust Fosters Service Quality. *Journal of Business and Psychology*
- Weber, L. (2009). *Marketing to the Social Web – How Digital Customer Communities Build Your Business*. Hoboken: John Wiley & Sons Inc
- Weitz, B. & Jap, A., (1995). Relationship marketing and distribution channels. *Journal of the Academy of Marketing Science*
- Wilson, A., Bitner, M.J. och Gremler, D.D. (2012). *Services Marketing- Integrating Customer Focus Across the Firm*. Maidenhead: McCraw-Hill Higher Education
- Yin, R. (2011). *Kvalitativforskning från start till mål*. Studentlitteratur AB Lund.
- Yin, R. (2014). *Case Study Research : Design and Methods*. 5.th ed. London: SAGE. Print.
- Zeithaml, V. Berry, L. & Parasuraman, A. (1988). Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*
- Zeithaml, V. Bitner, M. & Gremler, D. (2018). *Services marketing : Integrating customer focus across the firm*. Mcgraw-hill Education

Elektroniska källor

- Jaresand, M. (2018). *All tillväxt i handeln sker på nätet*. Optik: För alla inom optikbranschen. Publicerad 2018-10- 22.
https://issuu.com/optiksverige/docs/optik_10_18
Hämtad 2019-03-27
- Market Rapport. (2017). *Optikhandeln, En bransch i medvind*. Text: Jansson, D & Ohlén, T. Publicerad 2017-05-09. <https://www.market.se/rapport/framtiden-for-optikhandeln-ar-stralande>
Hämtad 2019-04-06
- Norrbottens affärer, E. (2019). *Experten: Här är branschen som växer mest*. Norrbottens affärer, Publicerad 2019-03-27.
<https://www.norrbottensaffarer.se/na/experten-har-ar-branschen-som-vaxer-mest-nm5064234.aspx>
Hämtad 2019-04-02

Postnord (2016). *E-barometern årsredovisning 2015*. Stockholm: PostNord. Publicerad 2016. <http://www.hui.se/statistik-rapporter/index-och-barometrar/e-barometern/>
Hämtad 2019-05-06

SCB. (2018). Använder glasögon eller kontaktlinser, 2016–2017. Statistiska Centralbyrån. Publicerad 2018-04-24.
<https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/levnadsforhallanden/levnadsforhallanden/undersokningarna-av-levnadsforhallanden-ulf-silc/pong/tabell-och-diagram/halsa/anvander-glasogon-eller-kontaktlinser/>
Hämtad 2019-04-04

Svensk Handel. (2018). *Det stora detaljhandelsskiftet*. Rapport, Svensk Handel. Publicerad 2018. https://www.svenskhandel.se/globalassets/dokument/aktuellt-och-opinion/pressmeddelande/rapport_det-stora-detaljhandelsskiftet_2018-digital-version.pdf Publicerad 2018
Hämtad 2019-03-27

Svensk Handel. (2014). *Stilanalys 1 2014*. Rapport, Svensk Handel. Publicerad 2014-05-28
<https://www.svenskhandel.se/globalassets/gammalt-innehall/rapporter/2014/sh-stil/stilanalyser/stilanalys-1.pdf>
Hämtad 2019-03-27

Bilagor

Bilaga A – Operationalisering

Tema	Syfte
Bakgrund	<i>Bakgrundsförståelse för intervjupersonerna och företaget samt deras kompetens inom branschen</i>
Service	<i>Syftar till att undersöka hur företag arbetar med service och serviceinnehåll</i>
Digitala plattformar	<i>Syftar till att undersöka företags arbete med digitala plattformar samt utmaningar och möjligheter</i>
Relationer	<i>Syftar till att skapa förståelse för hur företag arbetar med relationer</i>
Lojalitet	<i>Syftar till att skapa förståelse för hur företags arbete kring lojalitet.</i>
Optikbranschen	<i>Syftar till att besvara frågor rörande optikbranschen i allmänhet</i>
Framtid	<i>Avslutande frågor om framtiden, dess utveckling, förändringar och möjligheter.</i>

Bilaga B – Intervjuguide 1.

Bakgrund

- Din roll i verksamheten
- Kort beskrivning av företaget

Service

- Värde för kunden
- Kvalite i servicen
- Personalens kompetens
- Atmosfär i butiken

Digitalisering

- Digitala plattformar inom optikbranschen
- Digitala plattformar och relationer
- Efterfrågan på digitala plattformar
- Kunddatabaser och lojalitetsprogram

Relationer

- Arbete med relationer (skapa/utveckla/möjligheter)
- Relationer och pris, produkt, kvalitet och personal
- Kundens upplevelse
- Vikten av relationer

Lojalitet

- Lojala kunder
- Fördelar/ nackdelar med lojala kunder
- Långsiktiga relationer/Nya relationer
- Förändring inom branschen

Framtid

- Förändringar
- Möjligheter

Bilaga C – Intervjuguide 2.

Bakgrund

- Din roll i verksamheten
- Kort beskrivning av företaget

Optikbranschen

- Förändringar (idag och några år tillbaka)
- Arbete med relationer
- Relationers betydelse
- För- respektive nackdelar med lojala kunder
- Kundens upplevelse

Digitalisering

- Marknaden
- Möjligheter att skapa relationer?
- För- respektive nackdelar med utvecklingen
- Trender
- Hemsidor
- Kunddatabaser och lojalitetsprogram

Framtid

- Förändringar
- Möjligheter