

KANDIDATUPPSATS (41-60 P) I FÖRETAGSEKONOMI  
VID INSTITUTIONEN FÖR DATA OCH AFFÄRSVETENSKAP  
2007:KF02

**One-to-one i verkligheten**  
- en studie av hur väl ICA:s uppfattning av  
begreppet stämmer överens med teorin

Aleksandar Mitic  
Magnus Lund  
Soroush Shidani

VT 2007



HÖGSKOLAN I BORÅS  
INSTITUTIONEN FÖR DATA- OCH AFFÄRSVETENSKAP

## Förord

Denna kandidatuppsats skrevs under vårterminen 2007 av tre ekonomistuderande elever på Högskolan i Borås. Många frustrerande men väldigt lärorika veckor är nu slut och vi vill därför passa på att framföra ett varmt tack till vår handledare Stavroula Giannakis för sitt starka engagemang och hårda arbete.

Ett stort tack även till våra opponenter som med sin kritiska granskning bidrog till att arbetet följde en röd tråd under hela skrivandet.

Avslutningsvis vill vi även tacka David Holmstrand på ICA som med sin öppenhet och hjälpsamhet bidrog till att vi fick fram de resultat som vi eftersträvade.

Aleksandar Mitic

Magnus Lund

Soroush Shidani

**Svensk titel:** One-to-one i verkligheten - en studie av hur väl ICA:s uppfattning av begreppet stämmer överens med teorin

**Engelsk titel:** One-to-one in reality – a study of how well ICAs perception of the concept corresponds to the theory

**Författare:** Aleksandar Mitic, Magnus Lund och Soroush Shidani

**Färdigställd (år):** 2007

**Handledare:** Stavroula Giannakis

**Abstract:** (på engelska)

One-to-one marketing is an extreme form of relationship marketing. The concept was conceived in the beginning of the 1990:s and paved the way for a new view on marketing. Many companies have attempted to adopt the theory around one-to-one marketing but few have succeeded to adopt it entirely. One-to-one marketing is promoted by letting the customer to omit repeating herself every time she buys a service or a product from the company. This in turn leads to the customer benefiting from being in a relationship with a company which is using one-to-one. The purpose of this essay is to examine if our chosen company is using one-to-one in their marketing and if their perception of the concept corresponds to the theory. This could be relevant due to how marketing has shifted from mass marketing to more customer adapted marketing in recent times.

Our chosen company, ICA, is in the process of developing one-to-one into its marketing. We chose ICA because it is a big company with returning customers and because they have been working with relationship marketing for several years. This essay is based on an interview with an employee at ICA's CRM department to get a thorough look of how ICA plans to develop their one-to-one marketing.

We found out that some of the core issues of one-to-one marketing could not be adapted to ICA, but although their view of one-to-one does not correspond to theory they have a good understanding of how to make unique offering to their customers.

**Keywords:** (på engelska) Relationship marketing, one-to-one marketing, loyalty, ICA

## Sammanfattning

One-to-one marketing är en extrem variant av relationsmarknadsföring. Begreppet myntades i början av 1990-talet och ligger till grund för en ny syn på marknadsföring. Många företag har försökt att använda sig av teorierna kring begreppet, men få har hittills lyckats fullt ut. One-to-one marketing främjas av att kunden inte behöva återupprepa sig varje gång man köper företagets produkt eller tjänst. Detta medför att kunden kan tjäna på att vara i en relation med ett företag som använder sig av one-to-one marketing. Syftet med uppsatsen är att undersöka om vårt valda företag planerar att använda sig av one-to-one marketing i sin marknadsföring och om deras uppfattning av begreppet stämmer överens med vad teorierna säger. Detta kan vara relevant då man på senare tid kan se att marknadsföringen har rört sig bort från massmarknadsföringsstrukturen till en mer kundanpassad marknadsföring.

Det företag som vi har valt att studera är ICA, som håller på att utveckla one-to-one marketing i sin marknadsföring. Vi har valt detta företag dels för att vi ville undersöka ett stort företag som säkerligen har återkommande kunder, samt för att de har arbetat med relationsmarknadsföring i ett antal år.

När vi genomförde vår kvalitativa undersökning utgick vi från en intervju med en anställd på ICA:s Customer Relationship Management avdelning för att få en inblick i hur ICA tänker kring sin utveckling av one-to-one marketing.

Det visar sig i vår undersökning att några av grunderna enligt one-to-one marketing begreppet enligt teorin inte kan anpassas på ICA. Samtidigt som deras syn på one-to-one marketing inte alltid överensstämmer med vad teorierna säger om begreppet, har de ändå en bra uppfattning om hur man ska skraddarsy erbjudande till sina kunder.

**Nyckelord:** Relationsmarknadsföring, one-to-one marketing, lojalitet, ICA

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Bakgrundbeskrivning</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Problemdiskussion</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Forskningsfrågor</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Syfte</b>	<b>4</b>
<b>1.5 Avgränsning</b>	<b>4</b>
<b>2. Metod</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Val av företag</b>	<b>5</b>
<b>2.2 Vetenskapligt förhållningssätt</b>	<b>5</b>
2.2.1 Uppsatsens vetenskapliga förhållningssätt	6
<b>2.3 Forskningssyfte</b>	<b>6</b>
2.3.1 Uppsatsens forskningssyfte	7
<b>2.4 Vetenskaplig ansats</b>	<b>7</b>
2.4.1 Uppsatsens vetenskapliga ansats	8
<b>2.5 Undersökningsmetod</b>	<b>8</b>
2.5.1 Uppsatsens undersökningsmetod	8
<b>2.6 Datakällor</b>	<b>9</b>
2.6.1 Uppsatsens datakällor	9
<b>2.7 Datainsamlingsteknik</b>	<b>10</b>
2.7.1 Uppsatsens datainsamlingsteknik	10
<b>2.8 Analysprocess</b>	<b>11</b>
2.8.1 Uppsatsens analysprocess	11
<b>2.9 Undersökningens kvalitet</b>	<b>11</b>
2.9.1 Validitet	12
2.9.2 Reliabilitet	12
2.9.3 Hur vi ska förbättra kvalitén	12
<b>2.10 Källkritik</b>	<b>13</b>
<b>3. Teori</b>	<b>14</b>
<b>3.1 Relationsmarknadsföring</b>	<b>14</b>

<b>3.2 One to One marketing</b>	<b>16</b>
3.2.1 Kundrelationen	16
3.2.2 Kundandel	18
3.2.3 Implementering av 1:1	18
3.2.4 Hinder för 1:1 marketing	19
<b>3.4 Lojalitet</b>	<b>22</b>
<b>3.5 Kundklubbar</b>	<b>24</b>
<b>4. Empiri</b>	<b>26</b>
<b>4.1 Bakgrundsinformation ICA</b>	<b>26</b>
<b>4.2 1:1 marketing inom ICA</b>	<b>27</b>
4.2.2 Utveckling av 1:1	28
4.2.3 Nytt synsätt med 1:1 marketing	29
4.2.4 Kunddatabaser	29
4.2.5 Kundinformation	30
<b>5. Analys</b>	<b>32</b>
<b>5.1 Relationsmarknadsföring</b>	<b>32</b>
<b>5.2 1:1 marketing inom ICA</b>	<b>32</b>
5.2.1 Utveckling av 1:1	33
5.2.2 Kundandel	33
5.2.3 Hinder för 1:1 marketing inom ICA	34
<b>5.3 Kundrelationen</b>	<b>35</b>
<b>5.4 Köpprocessen</b>	<b>35</b>
<b>5.5 Lojalitet</b>	<b>36</b>
<b>6. Slutsatser</b>	<b>37</b>
<b>7. Diskussion</b>	<b>40</b>
<b>7.1 Förslag till förbättringar</b>	<b>40</b>
<b>7.2 Egna iakttagelser</b>	<b>42</b>
<b>7.3 Förslag till fortsatt forskning</b>	<b>43</b>
<b>8. Källförteckning</b>	<b>45</b>

# 1. Inledning

*I det följande stycket kommer vi att presentera de bakomliggande orsakerna till vårt forskningsområde.*

## 1.1 Bakgrundbeskrivning

För att få en överblick över det område som vi tänker behandla i uppsatsen är bakgrunden till området viktigt att förstå. Detta för att få en klar och tydlig bild över de forskningsfrågor vi hoppas att få svar på.

Hur marknadsföring bäst ska tillämpas och bedrivas har varierat genom historien. Det har funnits fyra olika varianter av marknadsföringssätt som ett företag kan tillämpa (Dotevall 1997; Kotler et al. 2001).

En bit in på 1900-talet dominerade den produktorienterade marknadsföringsfilosofin marknadssituationen. Då efterfrågan är större än utbudet och det råder varubrist krävs det ingen aktiv marknadsföring för ett företag att bli framgångsrikt. Inom ett produktorienterat företag resonerade man att är produkten tillräckligt bra, säljer den sig själv. Problemet med detta var att marknadsföringen blev statisk, och företagen litade på de produkter de hade utan att se om produkterna hade någon framtid. Att lyssna efter marknadens önskemål var inte något som företagen såg något värde i. (Dotevall 1997)

Några decennier in på 1900-talet ökade det teknologiska kunnandet och fördelarna med att massproducera varor blev allt mer lockande för att nå en bättre ekonomi. Det var massproduktionen och masskonsumtionen som genererade de stora vinsterna till de produktionsorienterade företagen. Attityden till hur man såg på kunderna, rättare sagt distansen som man hade till dem, var liknande den som man hade i det produktorienterade företaget. Det kanske bästa exemplet från denna tid är lanseringen av T-Forden. Tack vare det ökande teknologiska kunnandet, idén om det löpande bandet, kunde T-Forden massproduceras. Lika många bilar som 20 år tidigare hann producera på ett år kunde nu produceras på en dag. Ägaren själv, Henry Ford, lär ha sagt att om man köpte en T-Ford kunde man få vilken färg som helst, så länge den var svart. (Dotevall 1997; Kotler et al. 2001)

När konkurrensen hårdnade och marknaden gick från varubrist till varuöverskott, krävdes det en ny marknadsföringsinställning. Under depressionen på 1930-talet hade de flesta företagen väldigt svårt, och allt fler satsade på att bygga ut den egna försäljningsavdelningen.

Genom en allt aggressivare försäljningsattityd, uppbackad av intensiv reklam ansåg man i ett försäljningsorienterat företag att om man lyckades få folk tillräckligt intresserade av varan att de skulle köpa den. Även i detta marknadsföringssätt var man distanserad från kunden. Man brydde sig inte om vad kunden önskade sig, vilket ledde till att kunderna valde andra alternativ, eftersom även konkurrensen hade hårdnat. (Dotevall 1997)

I USA växte det under mitten av 1950-talet fram flera företag som reagerade på hur marknadsföring skulle bedrivas. Man ansåg att utgångspunkten för all marknadsföring borde vara att tillfredställa kundens behov och önskemål. Man skulle också tillfredställa kunden på ett bättre sätt än vad konkurrenterna gjorde. Det är denna marknadsföringsfilosofi som ligger till grund för det moderna synsätt som de flesta företag arbetar efter idag. Ord som behov, önskemål, målgrupp och måluppfyllelse fick en avgörande betydelse för företagen. Att lyssna till vad kunden har att säga och på något sätt knyta an kunden i en relation blev essentiellt för många företag. Det är ur detta synsätt som relationsmarknadsföringen har vuxit fram. (Dotevall 1997; Kotler et al. 2001)

Ur relationsmarknadsföringen har det uppkommit en ny gren, en extremvariant av relationsmarknadsföring som kallas för one-to-one marketing (Feurst 1999). Som namnet säger, läggs vikten av relationen mellan en kund och företaget i första rum. One-to-one marketing bygger på en långvarig relation mellan kunden och företaget, där företaget samlar en mängd data kring kunden och dess konsumtionsbehov (Peppers & Rogers 2004). Med denna information ser man till att kunderna inte behöver återspecificera sig varje gång de köper det företags specifika produkt eller tjänst. En bransch som använder sig av detta till en viss del är bankbranschen, som har ett stort kundregister där man ser hur varje tidigare möte gick till väga. Man ser även hur kunden använder pengarna som den har. Bankerna vet nästan allt de behöver veta om kunden innan den säger vad den vill göra. Hade kunden varje gång den gick på möte till banken varit tvungen att förklara hur den tidigare har gjort skulle detta vara bortkastad tid och energi. Genom att behöva återspecificera sig varje gång, skulle kanske kunden känna att denna bortkastade tid skulle kunna vara nog för att tappa förtroendet för banken. Vikten av att behålla och vårda relationerna är det viktigaste inom one-to-one marketing, detta kanske kommer att bli allt vanligare då allt fler företag kommer att förstå innebörden av att behålla sina befintliga kunder (Peppers & Rogers 1997).

One-to-one marketing är ett begrepp som på senare tid har blivit ett måste för många företags överlevnad och framgång. Att tillfredställa kunders specifika behov, att behandla varje kund som unik, är den nya filosofin (Peppers & Rogers 1997).

## **1.2 Problemdiskussion**

One-to-one marketing främjas av att kunden inte ska behöva återupprepa sig varje gång den köper företagets produkt eller tjänst. Detta medför att kunden kan tjäna på att vara i en relation med ett företag som använder sig av one-to-one marketing. (Feurst 1999; Peppers & Rogers 1997)

En av de stora författarna inom området one-to-one marketing är Ola Feurst, som i boken *One-to-One marketing – filosofi och metod*, förklarar vad begreppet innebär och hur man kan använda sig av det i företag för att få lojala kunder. Han menar vidare att det finns väldigt få företag i världen som använder sig av denna metod fullt ut. De företag som använder sig av denna metod gör det enbart i vissa delar av marknadsföringen. Feurst har ännu inte identifierat något svenskt företag som har anammat begreppet (Feurst 1999).

Ett företag som använder sig av one-to-one marketing är det amerikanska livsmedelsföretaget Peapod. De koncentrerar sig på att leverera livsmedel hem till hushållen. Den huvudsakliga målgruppen är karriärinriktade förortsfamiljer med barn och garage (för att kunna leverera varor utan att någon är hemma). De bildar en relation med kunden där de lär sig vad kunden konsumerar och kan med denna information ta över en del av familjens planering. (Peapod 2007)

Att Feurst (1999) inte har lyckats identifiera ett företag som använder sig av one-to-one marketing beror troligtvis på att det är svårt att anpassa det fullt ut. Vad är det som är svårt för företag då de ska implementera One-to-one marketing? Begreppet i teorin kanske inte speglar hur ett företag kan använda sig av det.

De företag som har kunnat implementera one-to-one marketing konceptet har visat sig vara väldigt lönsamma (Feurst 1999). Syftet med det är att stärka relationerna mellan kunden och företaget. Kunden tjänar också på att vara i en relation. Kunden blir nämligen självsäker eller mindre orolig, får sociala förmåner genom att bli vän med de anställda. I en relation får även kunden en positiv speciell särbehandling, som kan vara i form av rabatter men även psykologiska värden som till exempel att man känner sig speciell. (Grönroos 2002)

För att ha en lyckad relation med kunden, är ordet lojalitet en högst avgörande faktor. Begreppet lojalitet har flera synonymer som gör det lättare att ta till sig vad ordet egentligen innebär, såsom pålitlighet, trofasthet och tillförlitlighet.

Reichheld (1996) menar att företag som lyckas koncentrera sin verksamhet för att hitta återkommande kunder kommer i fortsättningen generera bra resultat.

Ett företag som har arbetat med att utveckla sina kundrelationer är ICA. Företaget försöker utveckla sin marknadsföring med hjälp av det som de kallar för one-to-one marketing. Är detta verkligen one-to-one marketing eller bara delar av konceptet? Vi vill undersöka om teorin kring one-to-one marketing stämmer överens med det som ICA kallar för one-to-one.

### **1.3 Forskningsfrågor**

Hur planerar ICA att använda sig av one-to-one marketing i sin marknadsföring?

Stämmer ICA:s uppfattning av one-to-one marketing överens med vad teorin säger om begreppet?

### **1.4 Syfte**

Syftet är att undersöka om det som ICA utvecklar stämmer överens med vad teorin säger om one-to-one marketing.

### **1.5 Avgränsning**

Några av de företag som använder one-to-one marketing eller liknande kundanpassade erbjudanden är rent Internetbaserade. Att undersöka ett Internetföretag skulle bli ett annat undersökningsområde därför valde vi inte ett rent Internetbaserat företag.

Det vi kommer att undersöka kan även undersökas ur ett mer ekonomiskt perspektiv där man i siffror kan förklara för och nackdelar med one-to-one marketing. Detta kommer vi inte att göra eftersom vi vill göra denna undersökning för att den om möjligen ska kunna ligga till grund för fortsatt forskning. Undersökningen kommer att bearbetas ur företagets perspektiv och inte ur kundens.

## **2. Metod**

*Vi kommer i metodkapitlet att förklara hur vi har gått tillväga metodologiskt i arbetet. Kapitlet utgör en viktig del av arbetet då resultatet beror på hur man har disponerat undersökningen. Vi kommer att förklara vad de olika delarna innebär för att läsaren ska förstå varför vi har valt detta tillvägagångssätt. Vi kommer i fortsättningen att använda oss av 1:1 istället för att skriva ut one-to-one marketing.*

### **2.1 Val av företag**

När vi skulle välja ett företag att studera kom vi snabbt in på spåret att livsmedelsbranschen hade varit intressant att se hur 1:1 kan tillämpas. Detta är en bransch som berör oss alla och företagen är ofta innovativa i kampen om kunder. Det största konkurrensmedlet för många livsmedelskedjor är priset därför måste företagen också satsa på andra medel för att locka kunder. Då ICA, med största sannolikhet, var först i världen med att lansera ett kundkort med utgångspunkt från sina livsmedelsbutiker (Dettman 2007) har de varit innovativa på den svenska livsmedelsmarknaden. Dessutom anser ICA att kunskap om kunderna och deras behov är strategiskt viktigt för företaget och arbetar ständigt efter att utveckla det (ICAs årsredovisning, 2006) vilket vi anser vara ett kriterium för 1:1. Utifrån dessa grunder har vi valt att studera ICA.

### **2.2 Vetenskapligt förhållningssätt**

Att välja vetenskapligt förhållningssätt är av största vikt i en undersökning. Beroende av vilket sätt man har valt att förhålla sig till problemet kan resultatet variera. Det finns främst två uttalade förhållningssätt – positivism och hermeneutik. (Patel & Davidson 2003)

Det mer objektiva synsättet kallas positivism. Positivismen härstammar från en empirisk/naturvetenskaplig tradition, och kom som en motsats till filosofisk spekulering. Enligt detta synsätt ska alla fakta vara empiriskt provbart. Man strävar efter att skapa generella lagar och regler som beskriver orsakssamband. Positivister ser helst till att hypoteser upprättas efter matematiska formler och sedan provas empiriskt med vetenskapliga metoder. (Patel & Davidson 2003)

Hermeneutik är det subjektiva förhållningssättet. Skillnaderna mellan de två förhållningssätten är så stora att det brukar sägas att positivismen är hermeneutikens raka motsats. Ordet härrör från grekiskan och betyder ungefär tolkningslära och är numera en vetenskaplig riktning som är till för att i huvudsak tolka och försöka förstå det insamlade datamaterialet. En av de främsta skillnaderna mellan positivism och hermeneutik är att positivisterna ägnar sig åt att *förklara*, medan hermeneutikerna siktar på att *förstå*. Till skillnad från positivismen ser hermeneutikerna sin förförståelse som en tillgång för att tolka och förstå forskningsobjektet. Forskarna tolkar materialet utifrån helheten och kopplar detta till delarna och fortsätter med denna process tills han har nått en så bra förståelse som möjligt. (Patel & Davidson 2003)

### **2.2.1 Uppsatsens vetenskapliga förhållningssätt**

Förhållningssättet i uppsatsen är av en hermeneutisk karaktär, eftersom den hermeneutiska tolkningen inriktar sig på att tolka och försöka förstå det som vi ska undersöka. Eftersom vi kommer att tolka empirin för att se om den stämmer överens med litteraturen kommer vår egen förförståelse ha betydelse. I hermeneutiken är svaren sällan rätt eller fel, det finns ofta svar som varierar utifrån omständigheterna. Vi kommer utifrån vår förförståelse försöka förstå hur ICA har tänkt använda sig av 1:1 och försöka koppla detta till litteraturen.

## **2.3 Forskningssyfte**

Ett forskningssyfte är ett fastställande av de specifika målen för forskningsprojektet. Det finns i huvudsak tre uttalade syften; Beskrivande, explorativt och förklarande. (Christensen et. al. 2001)

Beskrivande syfte är när man redan har en god kännedom om ett visst problem. Det har redan undersökts kring ett specifikt område. Teorier är redan uppsatta och dessa ligger till grund för undersökningen. Den beskrivande undersökningen besvarar främst *Hur*- frågor. (Christensen et. al. 2001)

Explorativt syfte används när man ska utforska något som ännu inte är utforskat. Syftet är att komma fram till egna teorier. Det explorativa syftet kan liknas med en upptäcktsresa där man inte kan vara helt säker på vart man kommer att få svar på eller vad man är på väg. Den explorativa undersökningen besvarar främst *Vad*- frågor. (Christensen et. al. 2001)

Förklarande syfte bygger oftast på både beskrivande och explorativa undersökningar, men går ett steg längre för att identifiera anledningarna till att ett fenomen äger rum. Den förklarande undersökningen besvarar främst *Varför*-frågor. (Christensen et. al. 2001)

### **2.3.1 Uppsatsens forskningssyfte**

Vår uppsats syfte är av ett explorativt syfte eftersom vi vill undersöka något som inte har dokumenterats lika flitigt som många andra forskningsområden. Teorier kring 1:1 marketing finns men vi har inte funnit något som ställer teorin mot praktiken för ICA därav blir uppsatsen explorativ.

## **2.4 Vetenskaplig ansats**

För att producera teorier från undersökningen skall forskaren relatera teori med empiri. Det finns enligt Patel & Davidsson (2003) tre begrepp som förklarar hur detta skall göras – deduktion, induktion och abduktion.

Deduktion sägs ofta vara bevisföringens väg. Enligt detta arbetssätt drar man slutsatser om enskilda fall utifrån allmänt vedertagna principer och teorier. En vanligt återkommande teknik är hypotetisk-deduktiv teoribildning, alltså att det ur den befintliga teorin skapas hypoteser som prövas mot empirin. Denna ansats passar sig väl för ett positivistiskt förhållningssätt eftersom utgångspunkten ligger i redan befintlig teori, och påverkas inte av forskarnas tolkning i någon större utsträckning. En nackdel kan dock vara att den befintliga teorin leder in forskaren i samma spår som sin föregångare. (Patel & Davidson 2003)

Den andra ansatsen, induktion, kallas ofta för upptäckens väg. Här formulerar forskaren sin teori utifrån sin egen insamlade information. Forskningen behöver inte vara förankrad med redan befintlig teori. Den främsta nackdelen är att forskningsresultatet oftast blir specifikt för just det studerade fallet och inte kan överföras till andra områden. En annan nackdel som för induktion mot det hermeneutiska förhållningssättet är att forskarens egna idéer och föreställningar tar stor plats i teoriproduktionen. (Patel & Davidson 2003)

Abduktion, som är den tredje ansatsen, är en sorts blandning av induktion och deduktion. Det första steget i en abduktiv ansats är att det skapas ett hypotetiskt mönster ur ett enskilt fall.

Här kan man dra paralleller till induktionen. I den andra mer deduktiva delen prövas denna hypotes mot nya fall. På så sätt kan hypotesen eller teorin bli mer generell. (Patel & Davidson 2003)

#### **2.4.1 Uppsatsens vetenskapliga ansats**

Eftersom vi har jämfört ICA:s utveckling av 1:1 med vad teorin säger om hur 1:1 verkligen skall genomföras är vi deduktiva. Utgångspunkten är i den litteratur vi har undersökt för att utifrån detta koppla till ICA:s fall. Vi kommer således att gå bevisföringens väg.

### **2.5 Undersökningsmetod**

Karaktäristiska drag som beskriver kvalitativa undersökningar är att man använder data som ord, text och att undersökningarna görs i intervjuform. Den kvalitativa analysen fokuserar på helheten och det undersökta sammanhanget, snarare än delarna eller de specifika orden. Det är således viktigt att man koncentrerar sig på helhetsbeskrivningen av undersökningen och inte fastnar på vissa specifika delar. Det är även av ytterst stor vikt att undersökaren går in utan fördomar och undviker att ställa ledande frågor eftersom undersökaren har en stor påverkan på resultatet. Man måste fokusera sig på att *se* det som datan visar och inte det man *förväntar* sig att den ska visa. (Christensen et. al. 2001)

Till skillnad från den kvalitativa undersökningsmetoden fokuserar man sig i den kvantitativa undersökningsmetoden på siffror som informationsbärare. I denna typ av undersökningar studeras normalt ett statistiskt representativt urval av respondenter från vilka kvantitativa data samlas in med hjälp av ett strukturerat frågeformulär, främst bestående av flervalfrågor. Syftet med detta är att upptäcka och fastsälla sambanden mellan olika variabler. I denna metod påverkar även undersökaren resultatet i en mycket mindre utsträckning än vad som är fallet med kvalitativ data. (Christensen et. al. 2001)

#### **2.5.1 Uppsatsens undersökningsmetod**

Eftersom undersökning vill visa hur ICA hanterar sin 1:1 utveckling är det bästa sättet att samla information genom kvalitativ data.

Genom en djupintervju med en anställd inom ICA med djupa kunskaper inom området har vi fått bra information om hur utveckling har tänkt fortlöpa. Vi har även studerat det empiriska materialet utifrån sin helhet och hur delarna samverkar istället för specifika delar. En kvantitativ undersökningsmetod hade inte passat då vi ska få djupare kunskaper om hur 1:1 ska användas på ICA.

## **2.6 Datakällor**

För att undersöka ett forskningsproblem krävs ibland att man samlar in ny information som behövs för just det enskilda forskningsproblemet. Detta samlas in genom flera olika insamlingstekniker bland annat genom intervju och enkät. I och med att forskaren själv samlar in primärdata kan han anpassa den till forskningsproblemet. Dessutom blir informationen aktuellare än sekundärdata eftersom den oftast är nyare. En annan fördel är att forskaren bättre vet hur reliabel och valid primärdata är eftersom han själv samlat in den. Eftersom forskaren själv planerar och utför primärdata insamlingen tar den ofta rätt lång tid och måste därför planeras väl. (Christensen et al. 2001)

Information som samlats in tidigare och för andra syften än för forskningsproblemet kallas för sekundärdata. Sådan information kan man exempelvis hitta i offentliga och kommersiella databanker eller intern företagsinformation. Sekundärdata är viktigt speciellt i början av en undersökning för att forskaren ska få en grundläggande kunskap och förståelse kring forskningsproblemet. Att sekundärdata är lättillgänglig gör att den är tids- och kostnadseffektiv eftersom det inte krävs stora resurser för att söka igenom stora mängder data. Eftersom data inte är anpassad efter just forskarens behov kan den ofta vara oanvändbar eller inaktuell, dessutom är det ibland svårt att veta hur tillförlitlig den är. (Christensen et al. 2001)

### **2.6.1 Uppsatsens datakällor**

Vi har i arbete endast använt oss av primärdata i form av en djupintervju med en anställd inom ICA. I och med att vi behöver få information om hur ICA använder sig av 1:1 behöver vi intervjua någon som är väl insatt i området. Frågorna kommer att anpassas till det specifika undersökningsområdet.

## **2.7 Datainsamlingsteknik**

När man samlar in data kan man gå tillväga på flera sätt. En intervju, som är det bästa alternativet för en kvalitativ undersökning, kan struktureras på huvudsakligen tre olika sätt – *strukturerad*, *semistrukturerad* och *ostrukturerad*. Vid en strukturerad intervju använder forskaren en lista med frågor som har gjorts i förväg. Ofta vid en strukturerad intervju har man förkodade svar för att intervjuaren ska kunna kryssa för svaret direkt när han fått frågan. Om forskaren bara har en lista med frågor och teman som skall beröras under intervjun, men som inte är lika strikt som den strukturerade intervju, kallas det för semistrukturerad intervju. Man använder sig av en intervjuguide istället för en lista med förkodade svar eftersom innehållet och frågorna i intervjun kan variera. Finns det inte ens en lista med teman kallas denna intervjusituation oftast för ostrukturerad intervju. Detta blir mindre formellt och den intervjuade får möjlighet att prata friare. Den semistrukturerade och den ostrukturerade intervjun används oftast för att analysera något kvalitativt till skillnad mot den strukturerade intervjun som ofta används vid en kvantitativ undersökning. (Christensen et al. 2001)

### **2.7.1 Uppsatsens datainsamlingsteknik**

Vi har använt oss av en semistrukturerad intervju med en lista på frågeområden och vissa frågor som skall tas upp, men meningen är att den intervjuade ska prata fritt. Målet med intervjun var att den skulle bli mer lik en dialog där den intervjuades svar kan leda till nya frågor för att på så sätt skapa en bättre förståelse.

Vår ursprungliga intervju skulle ske med Anders Livchitz som är ansvarig för ICA:s kunddatabas och för de strategiska linjerna för utnyttjandet av den. Eftersom Anders arbetar i Stockholm och ogärna ville ha en telefonintervju hänvisade han oss till sin kollega David Holmstrand. Intervjun ägde rum den 7 maj 2007 via telefon och tog ca 50 min. Intervjun spelades in för att lättare ha informationen tillgänglig. Vi skickade ett E-mail till David några dagar innan intervjun med frågeområden för att han skulle vara förberedd och bättre kunna svara på frågorna. Helst hade vi velat ha en intervju med Anders eller David på sina kontor för att de skulle känna sig mer bekväma och för att undvika missförstånd men detta var svårt att ordna då de båda arbetar i Stockholm.

## **2.8 Analysprocess**

För att kvalitativt analysera forskarmaterialet måste forskaren identifiera de mönsterbestämmande variabler som beskriver det mest relevanta ur undersökningen. Utifrån dessa variabler kan man dela in materialet i *konceptuella kategorier*. Det vill säga kategorier där materialet sammanfattas och förklaras. I den kvalitativa analysprocessen använder forskaren sig utav tre överlappande processer för att tränga igenom datamaterialet: *reduktions-, struktur- och visualiseringsprocessen*. För att arbeta utifrån dessa processer bryter man först ner datamaterialet genom *reduktion* för att sedan organisera de olika mönstren som har uppkommit genom *strukturering*. För att sedan förtydliga mönstren som kommit fram ur datamaterialet *visualiserar* man sedan det strukturerade datamaterialet. Denna analysprocess görs kontinuerligt under datainsamlingen till dess att mönstret håller ihop och trovärdigt förklarar undersökningsproblemet. (Christensen et al. 2001)

### **2.8.1 Uppsatsens analysprocess**

Vi har tillämpat den kvalitativa analysprocessen genom att bryta ner de viktigaste delarna ur datamaterialet, angående ICA:s syn på 1:1 och hur de planerar att utveckla det, för att se hur det stämmer överrens med verkligheten. Materialet kommer att reduceras, vilket gör att vi tar ut de viktigaste delarna, för att sedan kunna strukturera det i jämförelse med teoretiska kopplingar med 1:1. Vi har visualiserat resultatet i form av uppdelade sektioner i texten vilket gör att läsaren kan se de olika aspekterna av 1:1 och jämföra med hur ICA planerar att utföra sitt utveckling av 1:1.

## **2.9 Undersökningens kvalitet**

Varje studie är på något sätt unik, i många fall är det för att studierna har genomförts på olika sätt av olika forskare. För att undersökningar inte enbart ska gälla för enskilda fall gäller det att forskarna kontinuerligt arbetar för att studien ska bli så tillförlitlig som möjligt. En annan viktig aspekt en forskare måste ta hänsyn till i sin undersökning är om studien verkligen undersöks som det är tänkt. Därför är det viktigt att forskare arbetar ur ett validitets- och reliabilitetsperspektiv. (Patel & Davidson 2003)

### 2.9.1 Validitet

Validitet är ett mått på om man undersöker det man har avsett att undersöka. Validiteten i en kvalitativ studie är mer ett mätinstrument för att se om forskarna har lyckats få det bästa tänkta underlag som möjligt i en analys och tolkning. Till skillnad från en kvantitativ analys hör inte validiteten bara till datainsamlingen utan till hela undersökningen. En del av validiteten kan vara hur forskarna har tänkt analysera motsägelsefull och mångtydig data. En annan del av validiteten är hur konsekvent forskaren har varit i forskningsprocessen. För att öka validiteten kan forskaren använda sig utav en *triangulering*, att använda sig utav flera olika datainsamlingstekniker. Detta för att analysera data från flera olika håll för att få en så bra bild som möjligt. Validiteten vid en tolkning framträder genom *kommunikativ validitet*. Detta innebär att forskarna lägger fram resultatet på ett sätt att en läsare själv kan bedöma hur trovärdigt materialet är. (Patel & Davidson 2003)

### 2.9.2 Reliabilitet

Reliabilitet är ett mått på hur tillförlitlig studien är. En forskare skall alltid sträva efter att ha en så reliabel studie som möjligt för att undersökningen ska kunna anpassas till andra liknande områden än just det specifikt undersöka området. Då det är svårare att mäta reliabiliteten för en kvalitativ uppsats än en kvantitativ är det viktigt att forskaren använder sig av så neutrala datainsamlingstekniker som möjligt. Om en forskare har valt att använda intervju som en insamlingsteknik är det viktigt att den som transkriberar resultatet har i åtanke att inte påverka resultatet med egna bedömningar, då det empiriska materialet kan bli orent. (Patel & Davidson 2003)

### 2.9.3 Hur vi ska förbättra kvalitén

Vi har i tolkningen strukturerat våra argument vilket gör att läsaren förhoppningsvis kan se hur vi har kommit fram till tankarna och att läsarna själva kan bilda egna tankar kring materialet.

När vi sammanställde empirin, analysen och slutsatser skickades materialet till kontaktpersonen på ICA för att säkerställa att ingenting har uppfattas fel. Detta kommer att öka validiteten för uppsatsen.

För att öka reliabiliteten är målet att vara så neutrala som möjligt i datainsamlingen, intervjun kommer transkriberas gemensamt vilket medför att enskilda tankegångar inte påverkar intervjumaterialet. Detta för att den intervjuades tankar inte förvandlas till våra egna. Eftersom vår intervju var via telefon, kunde inte den intervjuade se oss, och därför påverkade inte kroppsspråk med mera intervjun.

När man har en intervju finns det dock alltid en risk att de svar man får speglas av intervjupersonens individuella värderingar. Eftersom vi bara har en person som vi intervjuar måste man ha detta i åtanke. Därför har vi ställt frågor som kräver ett beskrivande och generella svar och ger då inte särskilt mycket utrymme för egna värderingar.

## **2.10 Källkritik**

Eftersom 1:1 marketing är ett relativt okänt begrepp är det ett fåtal personer som har behandlat ämnet. Därför är majoriteten av litteraturen kring 1:1 i vårt arbete från Don Peppers och Martha Rogers som enligt sina böcker myntade begreppet 1:1 marketing. En kritisk synvinkel att ha med flera böcker från dem kan vara att eftersom de har flera bolag som hjälper företag förbättra sin marknadsföring med hjälp av 1:1 kan deras böcker ge en glorifierad bild av 1:1 för att öka sina egna bolags vinster. Därför har vi inkluderat Ola Feurst teorier om 1:1 för att göra läsningen mer neutral. Vi har även försökt att visa hinder och negativa aspekter med 1:1 för att ge en mer rättvis bild.

I problemdiskussionen har vi använt oss i huvudsak av Feurst (1999) för att komma fram till varför vi vill undersöka våra forskningsfrågor. Detta är på grund av att vårt intresse för begreppet 1:1 marketing väcktes efter läsandet av hans bok. Vi har försökt hitta moderna artiklar om varför företag ska använda sig utav 1:1 men inte hittat något som rör just vår undersökning. Att vi inte har hittat källor från 2000-talet om varför 1:1 är relevant kan vara en negativ aspekt för vår uppsats. Hade det funnits modernare böcker skulle man kanske kunna se hur ett företag som har implementerat 1:1 har utvecklats, samt vilka för- och nackdelar konceptet har inneburit. I bakgrundsbeskrivningen av ICA har vi använt oss av två Internet-källor. Dock är ICA mer trovärdiga än Wikipedia. Vi tycker däremot att det inte kan påverka vårt resultat eftersom bakgrundsbeskrivningen inte utgör en essentiell del för undersökningen. I övriga delar av litteraturen har vi försökt att få med så erkända författare som möjligt för att kunna förlita oss på de uppsatta teorierna.

### 3. Teori

*I teorikapitlet kommer vi att presentera de teorier som berör vårt forskningsproblem. Vi börjar med att beskriva relationsmarknadsföring då 1:1 anses vara en del av detta. Därefter kommer vi mer ingående beskriva vad 1:1 är och hur det tillämpas på företag. För att förstå och använda sig av 1:1 måste en läsare förstå köpprocessen därför har vi behandlat även denna del och relaterat till 1:1. Ett mål med 1:1 är ökad lojalitet och därför behandlar vi även teorier kring ämnet samt kundklubbar i slutet av teoriavsnittet.*

#### 3.1 Relationsmarknadsföring

Det nya begreppet inom marknadsföring, relationsmarknadsföring handlar om hur viktiga relationer har blivit för företagen. Att lyssna på kunden och sätta dennes behov i centrum är essentiellt för att få konkurrensfördelar. (Payne et al. 1995)

Begreppen kundtillfredsställelse och kundlojalitet har varit i fokus för marknadsföringen sedan ett tag tillbaka (Dalhén & Lange 2003). Att det är betydligt billigare att rikta sig mot de kunder som redan har köpt ens produkt, jämfört med att nå nya kunder (Kotler et al. 2001) är ett argument som har förts fram för att visa vikten av relationer. Har man lyckats få kunden nöjd en gång, finns det stora chanser att han är intresserad av att köpa produkten ytterligare än gång. Därför förespråkas att man försöker bygga starka relationer med redan befintliga kunder. (Dalhén & Lange 2003)

För att uppnå en fungerande relationsmarknadsföring är ett väsentligt tillvägagångssätt att ta reda på så mycket som man möjligen kan om de existerande kunderna. När man väl har gjort detta ska man försöka skraddarsy marknadsföringen till dem utifrån de behov som de har visat. Kundklubbar är ett hjälpmedel som företagen använder sig av för att få kunderna att registrera sig och lämna information. Detta sker oftast vid det första köpet som kunden gör. Kärnan i relationsmarknadsföring är att företaget startar olika aktiviteter som de uppfattar att konsumenten är intresserad av. Individuellt anpassade erbjudande till de kunder som är med i kundklubben skulle kunna vara exempel på en sådan aktivitet. (Dalhén & Lange 2003)

Dahlen & Lange (2003) menar att det finns tre exempel på relationer mellan en kund och ett företag; Envägsrelation från konsumentens sida, envägsrelation från företagets sida och tvåvägsrelation.

En envägsrelation från konsumentens sida är i regel mycket individuell och har stor personlig betydelse. Exempelvis köper alltid en viss kund en speciell choklad varje fredagskväll. Kärnan i relationen utgörs av ett långvarigt användande av varumärket. Svårigheten med dessa konsumenter är att man som marknadsförare får svårt att identifiera dem då de inte behöver avslöja sin starka relation till företaget. (Dalhén & Lange 2003)

En envägsrelation från företagets sida är den vanligaste typen av relationsmarknadsföring. Företagen vill förstärka konsumentens beslut genom att arbeta för att få konsumenten att göra återköp av produkten. Att ständigt påminna kunden utgör en huvudsaklig del av marknadsföringen. Det kan exempelvis vara anpassade erbjudanden eller brevutskick med insamlade poäng där det visar sig hur nära det är till nästa premie. För att denna typ av relation ska fungera krävs det att företaget har information om kunderna. (Dalhén & Lange 2003)

Tvåvägsrelationen är den mest genuina och värdeskapande relationen. Av namnet förstår man att relationen sker från båda håll och är idealfallet för både konsumenten och företaget. Genom att man har lärt känna varandra noga har båda nytta av relationen, som är byggd på ömsesidigt förtroende. Företaget får en klar bild av sina kunder och efterfrågar uppdatering av information om kundernas personliga egenskaper, köpbeteende och preferenser. Genom informationen kan företaget förbättra och anpassa produkter och erbjudanden. Under relationens gång lär sig även kunden mer och mer om företaget genom de olika aktiviteter som de deltar i. Genom att de investerar tid och pengar i relationen kommer de förhoppningsvis se ett stort värde av att vara i relationen. (Dalhén & Lange 2003)

Att skapa ett genuint värde för kunden, genom att tillgodose kundens behov är ett måste för ett företag som värdesätter sina relationer. Ett ännu nyare begrepp som på senare tid har uppkommit, 1:1 marketing, är en extrem variant av relationsmarknadsföring, som med rätt tillämpning kan generera värde både för företaget och för kunden. (Peppers & Rogers 1993)

## 3.2 One to One marketing

Begreppet 1:1 marketing är för de flesta relativt okänt, om man däremot förklarar innebörden förstår de flesta att det är en nygammal idé om att sätta kunden främst.

Begreppet myntades av Don Peppers och Martha Rogers efter att de hade insett att massmarknadsföringen var på väg bort och det fanns ingen tydlig motpol som kunde ta över (Peppers & Rogers 1993). Newell (1997) skriver att han i sina undersökningar upptäckte att kunderna inte uppskattade *frequent buyer program* utan att de hellre ville att företagen skulle veta vad de ville ha. Det är utifrån dessa tankegångar som 1:1 marketing har skapats. Grundfilosofin med 1:1 marketing är att genuint ha en lärande relation till kunden och genom detta skapa lojalitet (Peppers & Rogers 1993).

1:1 marketing kan vara svårt att följa fullt ut för ett företag och det är därför olika delar av konceptet används istället för att omvandla ett företag till ett renodlat 1:1 marketing företag. (Feurst 1999)

Feurst (1999) beskriver 1:1 som en marknadsföringsfilosofi där relationen mellan en kund och företaget sätts i första rum. Att begreppet kallas just för 1:1 är på grund av att företaget skall agera som en enhet, all information om kunden som företaget har skall vara tillgänglig för den som har kontakt med kunden. Kunderna skall även behandlas enskilt, till skillnad från traditionella segment som marknadsförare vanligen använder sig av. (Feurst 1999)

### 3.2.1 Kundrelationen

Den lärande relationen är vad 1:1 i grund och botten består av. Det går ut på att det byggs en relation mellan kund och företag där båda parter lär sig av varandra istället för massmarknadsföringens önskan att lära upp kunderna. Kunden behöver därför inte återspecificera sig varje gång de köper en produkt eller tjänst av företaget. Genom att kontinuerligt lära av kunden kan företaget anpassa sina erbjudanden och tjänster för enskilda kunder. Det viktiga här är att inte tro att man har lärt känna en kund helt, att lära sig av en kund är en process som pågår under hela relationen. (Feurst 1999)

Peppers och Rogers (1993) kallar detta för *Collaborate with your customers* det vill säga, samarbeta med kunden. Marknadsförare måste i enlighet med 1:1 filosofin ändra sitt tankemönster från att se kunden som ett objekt som ska köpa ens varor till en samarbetspartner. Peppers & Rogers skriver (1993, s. 57):

*“Collaborative marketing occurs when you listen as the customer speaks, and when you invite a customer to participate in actually making the product before asking the customer to take it. This kind of collaboration is possible if you focus on individual customers, rather than on customer segments or audiences.”*

Det är viktigt för de flesta företag att ha en väl fungerande relation till sina kunder (Kotler et al. 2001). I en studie i USA visade det sig att 68 % av alla kunder slutade att göra affärer med företaget på grund av dålig service. Om man under relationens gång försöker anpassa sig till kunden i enlighet med 1:1, kommer dessa kunder med största sannolikhet inte bara att stanna som kunder utan även att rekommendera företaget till andra potentiella kunder. En nöjd kund rekommenderar i genomsnitt ett företag eller en produkt till fem andra personer medan en missnöjd kund sprider sitt missnöje till tio personer. (Nierenberg 2000)

Peppers och Rogers (2000) skriver att användandet av kundinformation kan vara en konkurrensfördel med 1:1. De skriver att det finns två sorters kunskaper som behövs för att framgångsrikt driva ett företag – produktkännedom och kundkännedom. Båda är självklart väldigt viktiga för företaget men produktkännedom är ingen direkt konkurrensfördel då andra konkurrenter kan få tag på samma information relativt enkelt. Kundkännedom däremot har skapats under relationen och är inte lika enkel att få tag på för konkurrenterna eftersom kunden måste öppna upp en ny relation och lära upp ett helt nytt företag. Man kan även få en konkurrensfördel i och med att man använder sig utav kundinformationen för att anpassa erbjudandet till kunden och därmed ha möjlighet att ta mer betalt av kunden eftersom det är skraddarsytt för individen. (Peppers & Rogers 1993)

När Newell (1997) skriver om hur marknadsföringen håller på att förändras går han till den punkten att reglerna för marknadskommunikation måste ändras så att det uppstår ett paradigmskifte, och att nya modeller måste skapas för att förstå kunder. En del kunder är trötta på all ensidig marknadskommunikation och vill vara mer interaktiva i marknadsföringsprocessen, vilket är något som 1:1 marketing försöker uppnå.

### 3.2.2 Kundandel

En av de främsta skillnaderna mellan 1:1 marketing och traditionell massmarknadsföring är att 1:1 mäter sin försäljning i kundandel i motsats till marknadsandel. Kundandel innebär hur stor andel av kundens inköp företaget har. Vikten läggs vid att vara en så viktig partner som möjligt till sina kunder och genom detta maximera lönsamheten för sina utvalda kunder. (Feurst 1999) Därför säger Peppers och Rogers (1993) vidare att det är viktigt att kontinuerligt hålla reda på sina kunder och veta hur lojala de är mot företaget. Informationen som behövs för att avgöra kundandelen hos en kund borde vara hur stor andel av kundens tid, uppmärksamhet och pengar som går företagets väg (Feurst 1999).

För att börja med kundandel istället för marknadsandel föreslår Peppers och Rogers (1993) att man gör tre saker:

1. Identifiera dina kunder, eller få dem att identifiera sig.
2. Koppla deras identiteter till deras transaktioner med dig.
3. Fråga dina kunder om deras affärer med konkurrenter.

Använder man sig utav de här tre stegen kan man enklare bygga företaget runt kundandelsperspektiv och därmed tillämpa 1:1 marketing.

### 3.2.3 Implementering av 1:1

För att implementera 1:1 har Peppers och Rogers (1993) använt fyra steg:

1. Identifiera dina kunder – Utan att veta vem din kund är, är det omöjligt att ha en relation med denne. Därför är det extremt viktigt att identifiera dina kunder och få veta så mycket som möjligt om dem.
2. Differentiera dina kunder – Kunder är olika på två sätt för företaget, dels är de olika värda för företaget, dels har de olika behov.
3. Interagera med dina kunder – En viktig aspekt i interaktionen är att försöka hålla kostnaderna för kommunikation så låga som möjligt och att effektivisera den. Det är också viktigt att man har tillgång till tidigare information om interaktion med kunden när man samtalar med denne.
4. Anpassning - Målet med 1:1 är att behandla olika kunder olika, därför är det viktigt att man anpassar erbjudandet till en så stor del som möjligt, efter kundens preferenser.

### 3.2.4 Hinder för 1:1 marketing

Hittills är bara de positiva delarna kring 1:1 marketing berörda, men det finns även flera hinder eller nackdelar med att använda sig av 1:1.

Konflikter med privatlivets integritet uppstår per definition med 1:1 marketing eftersom det inte går att använda sig utav denna marknadsföringsform utan kunskap om kunden. Ibland kan gränserna för vilken kundinformation företaget får ha ligga i kontrast med 1:1. Peppers och Rogers (1993) skriver att en 1:1 marknadsförare måste veta var gränsen går mellan att tjäna kundens intressen genom anpassad kommunikation och att inkräkta på kundens privatliv. Gränsen är inte alltid lätt att veta, men en tumregel kan vara att låta kunden bestämma vilken information som skall vara tillgänglig för företaget. Företag ska använda personuppgifterna på ett lagligt och etiskt sätt och berätta för kunden vad det är för information som sparas och vad den kommer att kunna användas till. (Feurst 1999)

Ett annat hinder är att leverantörerna, kunderna och företaget har ett invant beteende med den massmarknadsföringsstruktur som fortfarande lever kvar. Peppers & Rogers (1993) menar att detta är ett vanligt problem då företag ska implementera 1:1 marketing i företaget.

Ett annat hinder kan vara kostnaden för informationen. Det kan vara svårt för vilket företag som helst att samla in all information i databaser, till exempel en florist skulle kunna använda sig utav 1:1 marketing men kostnaden för att köpa in datorsystem och databaser skulle kunna vara ett hinder. Dock är både Feurst (1999) och Peppers och Rogers (1993) eniga om att detta inte är något större hinder och kommer att bli ännu mindre eftersom kostnaden för teknik konstant utvecklas och därmed blir billigare.

Det finns även ett dilemma i att kunden kanske inte vill ha en relation med företaget. Vi lever idag i en kultur där allt skall gå snabbt och smidigt. Kunder kanske inte vill engagera sig i en långsiktig dialog med företaget utan bara vill ha en snabb lösning. Denna brist på engagemang behöver inte exkludera 1:1 marketing utan kan tvärtom främja den. Genom att hålla reda på information om kunden kan man snabbt erbjuda kunden vad den vill ha och genom detta spara tid åt kunden. Företag som vill tillämpa 1:1 måste veta om kunden orkar med att ha en dialog med företaget och anpassa kommunikation efter det. (Feurst 1999)

Det finns även en problematik i att företaget aldrig kan vara EN person, vilket är grundtanken med 1:1 marketing. Det är brukligt i en dialog mellan kund och företag att det bara är kunden som talar, företaget avslöjar aldrig

något om sig själv. Detta kan leda till en motvilja hos konsumenterna att delta i dialogen. (Dennis 2000)

Om 1:1 marketing ska tillämpas på bästa sätt bör varje enskild konsument behandlas unikt. För att få detta att fungera på det mest effektiva sättet är det viktigt att företagen lyssnar, ser och lär av varje kunds specifika köpprocess. (Feurst 1999)

### **3.3 Köpprocessen**

Enligt Kotler et al. (2001) uppstår en köplust när man vill förflytta sig från sitt nuvarande tillstånd till ett *önskvärt* tillstånd. Med andra ord kan man säga att köpprocessen aktiveras när man köper, väljer och säljer produkter och tjänster för att tillfredställa sina behov och begär.

Köpprocessen kan se ut på följande sätt:

#### **1. Problemupptäckt**

Vid denna fas upptäcker konsumenten ett problem eftersom han eller hon vill förflytta sig från sitt nuvarande tillstånd till ett önskvärt tillstånd. Denna fas kan utlösas av både intern och extern påverkan. Med den interna påverkan menas de tre största grundläggande behoven en människa har, nämligen hunger, törst och sexdrift. Den externa påverkan utlöses däremot av våra fem sinnen. (Kotler et al. 2001)

#### **2. Informationssökande**

I denna fas börjar sökandet efter information om produkter som kan stilla det begär som har uppstått. Informationen vi behöver vid köpet är beroende av risken vi tar (Kotler et al. 2001). Om det är en lågengagemangsprodukt som vi tänker köpa som exempelvis tvålgår vi oftast enligt Salomon, Barmossy och Askegaard (2001) efter vårt minne.

Vi söker inte information om tvålen utan vi köper den produkt vi har köpt tidigare utan att bli starkt påverkade av medierna. Om det istället handlar om ett högengagemangsköp, exempelvis ett bilköp söker vi så mycket information som är möjlig. Detta för att minimera risken för att vi ska bli besvikna eller ångerfulla av köpet. Informationen kan hämtas från personliga källor såsom familj och vänner, kommersiella källor som reklam, försäljare och Internet eller allmänna källor som massmedia och liknande. (Kotler et al. 2001)

### **3. Alternativutvärdering**

Den tredje fasen inom köpprocessen är även oftast det mest tidskrävande för konsumenterna. Köparen använder information som man har hittat för att välja mellan olika alternativ. Man skiljer på objektiva produkters egenskaper som färg, pris, kvalitet och subjektiva egenskaper som exempelvis märke och status. Konsumenterna kommer att dela upp produkterna i olika attribut och kommer sedan att jämföra dessa med varandra för att slutligen bestämma sig för vilken produkt som tillfredställer deras behov bäst. Exempel på dessa egenskaper eller attribut gällande en kamera kan vara pris, fotokvalitet och storlek. (Kotler et al. 2001)

Enligt Lönn och Olofsson (1997) kopplar vi även produkterna och märkena till våra attityder till företaget och den image som man får när man köper deras produkter.

### **4. Köpbeslut**

När man har funnit det bästa alternativet kommer man så småningom till ett köpbeslut. Oftast kommer man att köpa det märke som man har bestämt sig för men även här finns enligt Kotler et al. (2001) två faktorer som kan ändra köpet. Det första är att en familjemedlem föredrar ett annat märke med andra attribut och försöker övertala köparen att ändra sitt val. Den andra faktorn är oväntade situationer som uppstår kan påverka köpet. Detta kan vara alltifrån att man förlorar sitt jobb och inte längre har råd att köpa det önskade produkten till att man får reda på att den tänkta nyttan av produkten inte stämmer överens med verkligheten. (Kotler et al. 2001)

### **5. Efterköpsbeteende**

Den sista fasen handlar om att förhållandet mellan konsumentens uppställda förväntningar och de verkliga kvalifikationerna avgör om en kund är nöjd eller inte med sitt köp. Om resultatet understiger förväntningarna är kunden missnöjd med köpet men om den överensstämmer eller till och med överstiger förväntningarna är kunden nöjd och belåten. Det ska även tilläggas att förväntningarna som man har gällande en produkt kommer från de förväntningar företaget har satt upp för en. Ur detta avseende är det väldigt viktigt att produkterna verkligen utför det de har lovat. Annars finns det risk att konsumenterna blir missnöjda med köpet och aldrig mer köper produkter från det företaget. (Kotler et al. 2001; Salomon, Barmossy & Askegaard 2001)

### **3.4 Lojalitet**

För att 1:1 marketing ska fungera bra krävs det att företaget har återkommande kunder. För att få en fungerande relation är en viktig faktor att man har lojala kunder. (Feurst 1999)

Ordet lojalitet har många olika innebörder. Två synonymer till ordet är pålitlighet och trohet. Dessa ord beskriver ganska väl innebörden av begreppet.

Att få lojala kunder är lättare om det gäller köp av en produkt som kräver ett stort engagemang från kundens sida, så kallade högengagemangsprodukter, exempelvis en båt, en bil eller en klocka. Priset på dessa produkter är i regel högre än motsatsen till högengagemangsprodukter, lågengagemangsprodukter. Exempel på dessa typer av produkter är mjölk, tandkräm och diskmedel. (Dalhén & Lange 2003)

Anledningen till att det är lättare att få lojala kunder när det gäller högengagemangsprodukter är att informationssökandet kring en produkt är betydligt större och man vill då gärna ha en pålitlig produkt och därför lägger man ner mer tid vid ett sådant köp (Mullins 2005). Det är lättare att få en bilkund att öka sin lojalitet än vad det är för en chokladkund att öka sin lojalitet. (Dalhén & Lange 2003)

Med det allt mer växande intresset för relationsmarkandsföring har ordet lojalitet blivit ett högst användbart ord för företagen. Det är av företagets intresse att veta vilka kunder som är lojala och vilka kunder som inte är det. Om man lyckas finna vilka som är lojala och vilka som inte är det kan man skilja dem åt och sätta in resurser där det behövs. Antingen för att få de lojala kunderna än mer lojala eller att göra de illojala kunderna lojala. (Newell 2000)

Det finns en empirisk grundad modell som kallas för BCR-stegen. BCR, står för Benefits of Customer Retention, och syftar till att företaget har flera olika fördelar av att ha en relation med sina kunder. Den visar även var någonstans kunden befinner sig i sin lojalitet mot produkten eller företaget. Ju högre upp på stegen kunden befinner sig desto mer lojal är denne.



- Det åttonde och sista steget är att få kunden att bli en ambassadör för produkten. Med ambassadör menas att kunden talar bra om produkten och engagerar sig i att få den att spridas och bli en framgångsrik produkt.

Ju högre upp på stegen man har sina kunder desto mer resurser, såsom tid och pengar krävs för att behålla kunden där, eller för att få kunden till ett högre steg. (Dahlén & Lange 2003)

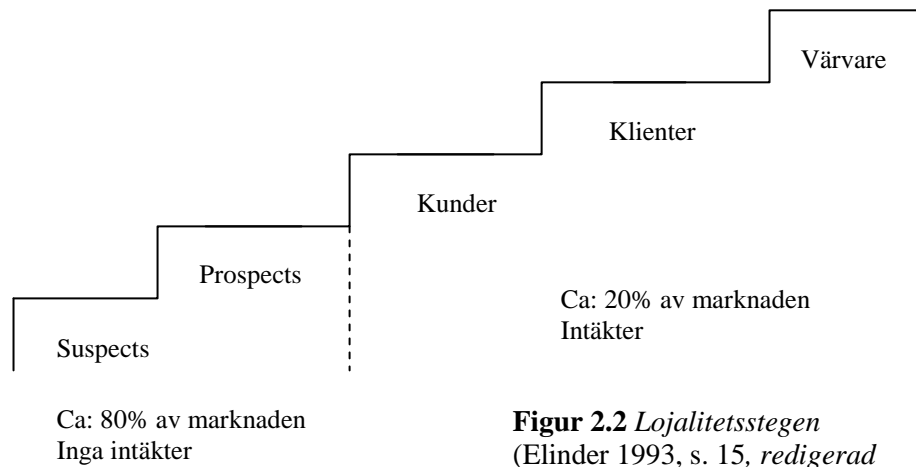
Något som på senare tid har visat ökad lojalitet bland konsumenter är att man blir medlem i speciella kundklubbar. Beroende på hur mycket man handlar kan man få erbjudande på produkter och medlemskvällar. Kundklubbar kan användas som ett verktyg för att samla in information om kunden och på detta sätt bidra till att en relation skapas.

### **3.5 Kundklubbar**

För att öka lojaliteten hos sina kunder använder sig många företag idag av kundklubbar som ska få kunden att känna sig speciell. (Elinder 1993)

Ett problem inom företagsvärlden idag är att det är en liten del av företagets kundkrets som står för huvuddelen av inköpen. Detta är något som på senare tid har uppmärksammats, men man vet inte alltid vilka kunder som är lönsamma eller inte. De vet inte vilka som handlar, hur mycket de handlar, hur ofta de handlar. Det blir därför svårt att skilja på vilka som bara kommer ibland och vilka som handlar regelbundet. Det är detta som är de grundläggande idéerna bakom kundklubbar. (Elinder 1993)

De som står för 80 % av företagets försäljning utgör oftast bara 20 % av de individer som har blivit bearbetade med reklam och annan form av marknadsföring. Detta betyder att cirka 80 % av den budgeten man har för marknadsföring är ”bortkastad”. Bilden nedan visar en annan variant av en lojalitetsstege än BCR-stegen. Modellen visar även hur lojaliteten och intäkterna fördelas. (Elinder 1993)



**Figur 2.2** *Lojalitetsstegen*  
 (Elinder 1993, s. 15, redigerad  
 av Mitic, Lund och Shidani)

Skulle man kunna identifiera vilka som ger alla intäkter skulle man kunna specificera sin markandsföring och antingen fokusera på att öka försäljningen till nuvarande kunder eller försöka att fokusera för att skaffa nya kunder. Om man väljer det senare alternativet borde man veta att det kostar ca 5-10 gånger mindre att behålla en nuvarande kund än att skaffa en ny. (Elinder 1993)

## 4. Empiri

*I empirikapitlet kommer vi börja med att ge en bakgrundsbeskrivning av det valda företaget ICA. I den delen kommer vi att skriva om ICA:s historia och hur företaget förhåller sig till relationsmarknadsföring. Sedan följer en sammanfattning av vår intervju med David Holmstrand<sup>1</sup>. All information är från intervjun om ingenting annat anges.*

### 4.1 Bakgrundsinformation ICA

ICA eller inköpscentralernas aktiebolag som är dess fullständiga namn grundades den 9 januari 1939 i Västerås efter att fyra grossistföretag gått ihop i en sammanslutning. Redan under slutet av 1910-talet hade dock ICA:s grundare Hakon Swenson som bildat inköpscentralen Hakonbolaget andra planer. Planen var att enskilda handlare skulle kunna gå ihop för att göra gemensamma inköp, butiksetableringar och marknadsföring. Detta för att man skulle kunna dra nytta av det gemensamma samarbetet för att öka sina vinster och samordna sina verksamheter. (ICA.se 2007; Wikipedia 2007)

Från början hade man tänkt sig namnet "SICA" där "S" skulle stå för svenska men valde tillslut att ta bort den första bokstaven och använda det namn som vi idag förknippar med livsmedel. Redan vid grundandet täckte ICA hela Sverige förutom Skåne. Tidigare hade varje inköpscentral en egen logotyp som användes av handlarna för att visa att de tillhörde en inköpscentral men man bestämde sig under tidigt 1960-tal att alla grossister skulle använda sig av en och samma logotyp och den har varit detsamma sen dess. (ICA.se 2007; Wikipedia 2007)

Man har sedan starten även satsat på olika sidoprojekt och har genom åren startat bokförlag, rosterier, industrier och dylikt men det är just livsmedel som alltid har varit företagets ledmotiv samtidigt som man under denna kategori har egna varumärken. Idag har ICA dessutom en egen bank som man startade för att kunna erbjuda sina kunder flexibla lån och tjänster samtidigt som man hyr ut fastigheter till företag och privatpersoner. (ICA.se 2007; Wikipedia 2007)

---

<sup>1</sup> David Holmstrand, telefonintervju den 7 maj 2007.

ICA-kortet som togs fram 1990, skapades för att underlätta för kunderna vid sina köp av livsmedel. Istället för att använda sig av flera olika kort eller kontanter kunde kunden nu ladda ICA-kortet med pengar och betala med detta. Lite senare fick man även som ICA-kund bonuserbjudande beroende på hur mycket man hade använt kortet. Kortet behöver inte användas som betalningsmedel utan kan dras vid kontantköp för att samla bonuspoäng. Idag finns ICA både i Sverige och Norge samtidigt som man äger Rimi butikerna i de baltiska länderna samt 5 % av danska livsmedelsföretaget Netto. (ICA.se 2007; Wikipedia 2007)

Under 2006 omsatte ICA-koncernen 67 395 miljoner kronor och ägde 2 300 egna och handlarägda butiker i de ovanstående länderna. Personalen uppgick under 2006 till ca 12 000 anställda och detta exklusive de handlarägda butikerna. ICA har idag cirka 2,5 miljoner hushåll som sina kunder. (ICA.se 2007; Wikipedia 2007)

ICA har sedan begreppet relationsmarknadsföring blev allmänt vedertaget varit framträdande på att lokalisera nya områden där relationen till sina kunder ständigt kan förbättras. Det senaste som har tagits fram är alternativet självscanning, där kunderna själva scannar av vilka varor de köper. Detta ska i sin tur leda till att kassorna inte blir lika tungt belastade och kunder ska kunna handla på ett snabbt och smidigt sätt. (ICA.se 2007; Wikipedia 2007)

Avdelningen CRM där David Holmstrand arbetar, är till för just detta specifika område. Med CRM, som står för Customer Relationship Management, menas hur ett företag ska organisera sitt arbete för att stärka sin relation till sina kunder.

## **4.2 1:1 marketing inom ICA**

ICA arbetar sedan flera år tillbaka med att förfina segmenteringen av sina kunder för att på sikt gå mot en mer 1:1-baserad marknadsföring. I grund och botten handlar det om att ge kunderna individuellt anpassade erbjudanden, det vill säga med överensstämmelse med det som de har köpt tidigare, eller åtminstone en bättre överensstämmelse än vad som finns idag. Målgruppsanpassad marknadsföring är något som ICA tidigare har arbetat aktivt med, men det har då varit relativt grova segmenteringar, till exempel babykunder eller kunder som köper hundmat. Tanken med 1:1 marketing är nu att man ska kunna tillfredsställa den unika kundens köpbehov.

Eftersom ICA har en stor kunddatabas kommer de att vara tvungna att göra någon form av urval, en diskriminering av kunder. Att se varje kund som unik är något de hoppas att göra men inser att de har allt för många kunder för att lyckas med det. Därför är de tvungna att dela in kunderna i kategorier som ändå ska kunna göra att kunden känner att han eller hon blir unikt behandlad. Förhoppningen är att de som inte får de individuella erbjudandena ska se att någon bekant/släkting får ett bra erbjudande och förstå att det lönar sig att handla på ICA.

#### **4.2.2 Utveckling av 1:1**

I takt med att 1:1 marketing utvecklas skulle man troligtvis behöva en uppgradering av den befintliga tekniken. En utveckling av 1:1 skulle kunna ske genom en uppgradering av befintliga adresserade kanaler mot kunden. ICA menar att det egentligen är erbjudandena som uppgraderas. Hantering av kunddatabaser och kontrollen över vilka kunder som handlar vad måste bli ännu mer effektiv än vad den är idag. Hur de ska lösa detta är ännu inte bestämt.

En förutsättning för att 1:1 utvecklingen ska kunna ta fart är att kunderna börjar använda ICA-kortet mer. Marknadsföringen kring ICA-kortet blir därför en essentiell punkt. ICA anser att det finns ett ganska bra invariant beteende hos svenskarna med att man har ett ICA-kort. Det sker inte speciellt mycket aktiv marknadsföring kring kortet men ett marknadstryck kring kortet är framförallt att de har kortvaror och erbjudanden som man får ta del av om man har kortet, vilket lockar de kunder som inte har kort att skaffa ett.

Att införa 1:1 marketing på ICA kan innebära några problem, eller rättare sagt ett par utmaningar. En av dessa utmaningar är att företag idag fortfarande lever i en massmarknadsföringsstruktur. Företaget, leverantörer och kunder är vana vid den marknadsföring som man utsätts för idag och att säkerställa att alla tar till sig 1:1 på ett bra sätt kan bli en stor utmaning. De två systemen behöver inte ersätta varandra men förhoppningsvis kommer ICA röra sig mot 1:1 marketing på lång sikt.

Hur IT kommer att utvecklas är en annan utmaning, dels för hanteringen av olika erbjudande då man har 2,5 milj. hushåll som sina kunder. Alla ICA:s kunder kommer troligtvis inte att kvalificera sig för de olika 1:1 erbjudanden, men förmodligen kommer en ansevärd mängd att få unika erbjudanden. Det skulle kunna vara viktigt att inte ha erbjudanden på samma produkter hela tiden utan man vill kunna uppdatera och ha en större varubank.

En annan utmaning skulle kunna vara att 1:1 bidrar till att det blir ännu fler erbjudanden som kan kollidera med varandra. Man kan ha flera erbjudanden på en och samma artikel. Till exempel, kan en produkt vara med i en massmarknadsföringskampanj med ett visst pris, och sen kommer en rabatt i 1:1, och sen har butiken ett eget pris. Det kräver smarta lösningar i erbjudandehierarkin, alltså vilket erbjudande som går först och vilket som faller bort och så vidare.

Önskade effekter med 1:1 är det samma som ICA ser på all utveckling av CRM-marknadsföring. En av de huvudsakliga effekterna är att de hoppas på att få högre inlösen på erbjudandena till kunden. Det vill säga att de vill att fler kunder ska tycka att det är värt att använda ett erbjudande.

Det huvudsakliga målet är att kunderna ska bli nöjdare med erbjudandena. Kan man få en ökad kundnöjdhet med ännu mer lojala kunder finns det även en lönsamhetseffekt.

#### **4.2.3 Nytt synsätt med 1:1 marketing**

Två viktiga nyckeltal som ICA använder sig av är penetration och inlösen. Med penetration menas hur en viss grupp utnyttjar något, det behöver inte vara ett erbjudande utan det kan vara hur många ur en grupp som köpt en viss vara. Främst av allt undersöker de hur stor inlösen erbjudandena har, alltså hur många som utnyttjat ett visst erbjudande.

ICA har ännu inte tänkt i termer kundandel, utan använder sig fortfarande av marknadsandel som ett nyckeltal för kunderna. Ett problem med att mäta kundandel är man inte vet hur mycket en specifik kund handlar hos konkurrenter. Eftersom det är svårt att se varje gång en kund handlar hos ICA eller hos en konkurrent skulle det kräva att man tittar på varje bankkort för att få all nödvändig information. Detta skulle göra att den personliga kontrollen skulle vara extrem, nästan som övervakning. Därför har ICA inga tankar på att undersöka kundandel, utan det får istället bli som ett övergripande segment som kommer att undersökas av en extern part.

#### **4.2.4 Kunddatabaser**

I ICA:s kunddatabaser registreras köp som man har gjort med ICA-kortet. Kunddatabaserna används inte för att spåra enskilda individers köp utan att se systematiska kluster av köpbeteende. Köpbeteendet hos unika kunder ackumuleras automatiskt till olika grupper baserat på manuellt satta kriterier. Det är från denna information som man bestämmer vilka varor som ska utgöra de segmenterade grupperna. ICA är lite av pionjärer i Sverige när det

gäller kunddatabaser. Även internationellt ligger de i framkant av denna hantering.

ICA har för närvarande ingen tanke på att ändra hanteringen av kunddata med hänsyn till den långsiktiga utvecklingen 1:1 marketing, eftersom detta skulle innebära att man är tvungen att undersöka 2,5 miljoner hushålls specifika köpbeteende. ICA sköter analysen av kunderna centralt från en avdelning med undantag från en del större affärer som har egna analytiker och lojalitetsprogram.

Kunddatabasen är ett sätt för att se hur trogna kunderna egentligen är. Varje gång man handlar med ICA-kortet registreras köpet. Problemet med detta är att varje gång kunden handlar kontant eller med ett annat kort, utan att dra ICA-kortet kopplas inte köpet till individen. Man kan heller inte se om kunderna är ”otrogna” och handlar i andra affärer. I dagsläget betalar cirka 40 % av kunderna med kontanter, 40 % med ett annat kort och 20 % med ICA-kortet. Det är däremot 70 % som drar ICA-kortet varje gång de handlar även om de inte betalar med kortet. Helst vill man att kunderna ska bli så pass trogna att de rekommenderar affären och fördelarna kring kortet till andra människor som ännu inte har något kort.

En genomsnittlig kund handlar hos ICA knappt två gånger i veckan. Detta varierar dock väldigt mycket från butik till butik. I de så kallade ICA Nära butikerna, som utgör de lokala butikerna, handlar en kund ungefär fyra gånger i veckan.

Att få lojala kunder är något som ICA alltid har strävat efter men på grund av det som nämndes i stycket tidigare är det svårt att se exakt hur lojala kunderna är. Det finns däremot olika modeller som ICA:s marknadsanalysavdelning använder sig av för att mäta lojaliteten hos sina kunder. De baseras på många intervjuer, både kvalitativa och kvantitativa. De siffrorna som ICA har fått fram visar att lojaliteten bland kunderna är hög. Utifrån kunddatabasen kan de konstatera att de har en grupp med kunder som månatligen spenderar väldigt mycket pengar hos dem. Sedan kan man se det som lojalitet beroende på hur man definierar det.

#### **4.2.5 Kundinformation**

Den information som ICA tar emot via kortet är egentligen all information som står på ett kvitto. Kortet är i sin tur kopplat till en ägare som har uppgett namn, adress, telefon nummer och personnummer och så vidare. Information kring familjemedlemmar eller annan personlig information är inget som ICA kräver eller ger kunden en möjlighet att lämna någon information av denna

karaktär frivilligt. Att själv få lämna frivillig information är enligt ICA grundkonceptet för en kundklubb. Därför kallar inte ICA det de har för en kundklubb.

Något som i dagsläget kan ses som 1:1 marketing är att de drar nytta av födelsedatumsinformationen för den som äger kortet. Om kortägaren fyller något speciellt, en jubilar som de kallar det för, skickas ett grattis hem till jubilarer med produkterbudanden.

Det har gjorts både interna och externa studier kring hur en kunds köpprocess ser ut. Cirka 90 % av alla köpbeslut tas i butiken. ICA försöker att förenkla så mycket som möjligt för kunden men om de kan få kunden att stanna i affären ännu längre ökar chanserna för nya köpimpulser.

## 5. Analys

*I analyskapitlet kommer vi att koppla empirin med teorin. Hur väl hänger dessa ihop? Allt empirisk material är grundat på intervjun med David Holmstrand<sup>2</sup>. Det är ur denna del grunden för slutsatserna växer fram.*

### 5.1 Relationsmarknadsföring

Att lyssna på kunden och sätta dennes behov i centrum är något som har visat sig vara essentiellt för att få konkurrensfördelar (Payne et al 1995). Detta är något som ICA har förstått och har arbetat aktivt med i flera år. Deras Customer Relationship Management avdelning är till för att förbättra relationen mellan kunderna och företaget.

Då de på tidigt 90-tal tog fram ICA-kortet som en möjlighet för kunderna att betala var detta bland annat för att skapa ett genuint värde för kunden. Att skapa ett genuint värde för sina kunder har visat sig vara ett måste för ett företag som värdesätter sin relation till sina kunder (Peppers & Rogers 1993). ICA-kortet fylldes senare på med funktionen att varje kund, inom en viss köpgrupp, fick unika erbjudanden. Detta baseras på vad man har handlat och hur mycket. På detta sätt arbetar ICA för att tillfredställa kundernas specifika behov.

ICA arbetar i dagsläget på ett bra sätt för att uppnå en envägsrelation från företagets sida. Envägsrelationen utgörs av de olika anpassade erbjudandena som skickas till kunderna (Dalhén & Lange 2003). Det man helst vill uppnå, tvåvägsrelationen, underlättas genom ICA-kortet. Kunder som har handlat ett tag utav ICA har genom de olika aktiviteterna som erbjuds lärt sig att det lönar sig i att vara i en relation med företaget.

### 5.2 1:1 marketing inom ICA

ICA:s 1:1 utveckling är till för att ge kunderna individuellt anpassade erbjudanden. Dessa erbjudanden ska överensstämma med det som kunden tidigare har handlat, eller åtminstone överensstämma bättre än vad de tidigare har gjort.

---

<sup>2</sup> David Holmstrand, telefonintervju den 7 maj 2007.

1:1 marketing handlar i teorin om att kunden inte ska behöva återspecificera sig varje gång denna ska göra ett köp. Företaget ska i tur med att kunden handlar, utveckla och lära sig av relationen vilket kan medföra lojalare kunder. 1:1 marketing kan dock vara svårt för företag att implementera fullt ut och därför används olika delar av konceptet för att på bästa sätt tillfredställa kunden. (Peppers & Rogers 1993)

Att begreppet kallas för 1:1 marketing är på grund av att företaget skall agera som en enhet, där all information om kunden skall vara tillgängligt för dem som har kontakt med kunden (Feurst 1999). De som har kontrollen över all kundinformation på ICA arbetar på en specifik avdelning som håller på med kunddatabashantering. De som behöver kundinformationen för att forma specifika erbjudanden har tillgång till den information som de behöver för att på bästa sätt kunna tillfredställa kunden.

ICA har 2,5 miljoner hushåll som sina kunder och kan därför inte titta på varje unik kunds köpbeteende utan kommer att dela in olika köpbeteende i olika kluster, olika segment. Utifrån dessa segment kommer erbjudandena skickas ut till kunder. En grundförutsättning för att 1:1 marketing ska fungera är att kunderna ska behandlas enskilt, i motsats till den traditionella segmenteringen som marknadsförare använder sig av (Feurst 1999).

### **5.2.1 Utveckling av 1:1**

ICA ser utvecklingen av 1:1 marketing mest som ett utökande och en uppgradering av befintliga adresserade kanaler mot kunden. Eftersom de använder databaserna för att segmentera olika kunders köpbeteende skapar de egentligen ingen relation till varje kund, utan en relation till varje segment.

Om man använder sig av 1:1 marketing är kundinformationen en konkurrensfördel (Peppers & Rogers 2000). ICA som är pionjärer på området med kunddatabashantering har många fördelar gentemot sina konkurrenter då de har stor erfarenhet på området. De har även köpinformation om 2,5 miljoner hushåll vilket ger dem en stor konkurrensfördel om de nu skulle anpassa sig efter 1:1 marketing teorierna.

### **5.2.2 Kundandel**

En av de främsta skillnaderna mellan 1:1 marketing och traditionell massmarknadsföring är hur man mäter sin försäljning. Försöker man

tillämpa 1:1 marketing, som ICA kontinuerligt försöker, ska man mäta försäljningen i kundandel, till skillnad från den vanliga marknadsandelen. Med kundandel menas att hur stor del av en specifik kunds inköp ett företag har. Vikten läggs på att vara en så bra partner som möjligt med kunden och genom detta maximera lönsamheten. (Feurst 1999)

I dagsläget mäter inte ICA försäljningen i kundandel. Problemet med att mäta hur mycket av en kunds inköp gör hos dem är svårt att veta då man inte kan vara säker på att de inte handlar i andra affärer eller med kontanter på ICA utan att dra kortet.

### **5.2.3 Hinder för 1:1 marketing inom ICA**

För att 1:1 marketing ska fungera enligt teorin är man tvungen att titta på varje enskild kunds köpbeteende och sedan anpassa erbjudandet efter det (Peppers & Rogers 1993). Ett hinder för ICA är att om företaget har för mycket kontroll på kunden kanske den känner att ICA inkräktar på dennes privatliv. Gränsen mellan att tjäna kundens intresse genom anpassad kommunikation och att inkräkta på dennes privatliv kan vara hårfin. Som marknadsförare måste man veta var gränsen går, och kan då undvika att trampar över (Peppers & Rogers 1993). ICA måste använda personuppgifter på ett lagligt och etiskt sätt och berätta för kunden vilken information som sparas och vad den ska användas till. Detta utgör ett hinder både för ICA i praktiken och i teorin.

ICA hävdar även att ett problem är att företaget och kunderna lever kvar i en massmarknadsföringsstruktur. Leverantörerna, kunderna och företaget har ett invant beteende med den marknadsföringsstruktur som råder i dagsläget. Även Peppers & Rogers (1993) menar att detta är ett vanligt problem då företag ska utveckla 1:1 marketing i företaget.

Utvecklingen av IT kan också innebära ett hinder både för ICA och för andra företag som bestämmer sig för att använda sig av 1:1 marketing. Företagen är beroende av kunddatabaser och att det sker ständiga förbättringar kring den IT som hanterar informationen (Feurst 1999). Ju mer och relevant information som ICA kan samla in av sina kunder gynnar det processen för att anpassa 1:1 marketing. Detta ligger även till grund för ytterligare ett problem. Då de unika erbjudandena blir allt fler och fler finns det en viss risk att de kolliderar med varandra.

En effekt som ICA hoppas på att uppnå genom marknadsförings utveckling utgör samma grundtanke som 1:1 marketing teorierna säger, att uppnå högre kundnöjdhet för att skapa ännu lojalare kunder (Peppers & Rogers 1993).

ICA vill även att kunderna ska finna ett värde i att utnyttja de olika unika erbjudandena. Att slippa växla in papperskuponger varje gång man handlar och istället ha elektroniska rabatter är något ICA har fokuserat på. Detta gör att man skapar ett genuint värde för kunden, genom att tillgodose dennes behov, vilket är essentiellt för en väl fungerande relation (Peppers & Rogers 1999).

### **5.3 Kundrelationen**

Det är viktigt med en väl fungerande relation till sina kunder (Kotler et al. 2001). Att ständigt lära sig av kunden är i grund och botten vad 1:1 marketing går ut på. Till skillnad från massmarknadsföringen där företaget försöker lära upp kunden försöker kunden och företaget lära av varandra (Peppers & Rogers 1993). Eftersom ICA segmenterar sina kunder kommer de då enligt teorin inte lyckas att få en relation där båda parterna lär av varandra. Däremot kommer de att kunna lära av de olika segmenten, hur deras köpbeteende ser ut.

Något som skulle kunna vara viktigt för att man ska anpassa 1:1 marketing i ICA är att inte låta kunderna behöva återspecificera sig varje gång de köper en produkt ifrån företaget. I dagsläget måste dock kunden återspecificera sig då de själva är tvungna att tänka ut vad de ska handla samt att de måste hämta varorna själva. De olika unika erbjudandena är till för att kortkunderna ska bli påmind om vad de tidigare har köpt och på detta sätt känna att de olika erbjudandena är perfekt utformade för var och en. Detta gör inte att kunden inte behöver återspecificera sig men företaget hjälper kunden att tänka på vad den behöver innan den själv har tänkt samma tanke (Feurst 1999).

### **5.4 Köpprocessen**

Den största anledningen till att köpprocessen är viktigt för att få 1:1 marketing att fungera är att ett företag har en möjlighet att se på varje kunds individuella köpbeteende. 1:1 marketing gör att kunden inte behöver engagera sig lika mycket varje gång den köper en speciell vara. Genom att företaget har lärt sig vad kunden vill ha kan de korta ner denna process. Synen på den ultimata köpprocess som ICA har är att de vill förenkla för kunden så mycket som möjligt men samtidigt vill de få kunden att stanna ännu längre i butikerna för att öka köpimpulserna. Då ICA ger den enskilda kunden en unik rabatt med hjälp av 1:1 marketing på en speciell produkt och kunden väljer att utnyttja den, har alternativutvärderingsfasen hoppats över.

## **5.5 Lojalitet**

Utifrån de olika undersökningar som har gjorts, både internt och externt om lojaliteten bland ICA:s kunder, visar sig kundlojaliteten vara hög. Lojalitet är som tidigare nämnt en viktig faktor för att 1:1 marketing skulle kunna fungera. Eftersom 1:1 marketing är i en ständig relationsutveckling med sina kunder måste man behålla kunderna för att kunna ta lärdom av dem och anpassa efter deras önskemål. (Peppers & Rogers 1993).

En förutsättning för att ICA ska kunna utveckla 1:1 marketing är att kunderna använder ICA-kortet när de handlar. Eftersom det egentligen inte sker någon specifik marknadsföring av kortet, förutom att fylla det med tillräckligt bra erbjudande, kan detta leda till att man som icke kort-innehavare ser att man skulle spara en slant på en viss produkt om man hade ett kort. Helst vill man uppnå det översta steget i BCR-stegen, att kunden blir en ambassadör för företaget. Med detta menas att kunden marknadsför kortet till vänner och bekanta. Lyckas man med att få allt fler kunder till det översta steget, att bli ambassadörer, kommer kunden att berätta alla fördelar och säkerligen lyckas påverka någon som inte har kort att det är värt att äga ett kort. (Dahlén & Lange 2003).

## 6. Slutsatser

*I detta stycke ska vi försöka besvara de olika forskningsfrågorna. Slutsatserna grundar sig i både empirin, där allt material grundas på intervjun med David Holmstrand<sup>3</sup>, samt teorin. Vi har valt att skriva forskningsfrågorna en gång till och sedan följer de olika slutsatserna.*

Hur planerar ICA att använda sig utav one-to-one marketing i sin marknadsföring?

- ICA arbetar ständigt med att öka kundtillfredsställelsen. Med sin styrka på området kring databashantering skapar företaget olika möjligheter att bättre försöka förstå kunden och möta den på det plan som den vill bli mött. 1:1 marketing går hand i hand med kundinformation (Feurst 1999) och ICA kommer att försöka utveckla och öka databashantering allt eftersom.
- Den pågående utvecklingen av 1:1 marketing som ICA försöker att genomföra är till för att kundanpassa och skraddarsy erbjudande för sina kunder. Detta görs genom att dela in kunderna i olika kluster beroende på vad de köper. Utifrån dessa kluster formas de individuella erbjudandena. Detta ska ge kunden ytterligare genuina värden med att handla på ICA, vilket också ökar kundens lojalitet för företaget.

Stämmer ICA:s uppfattning av one-to-one marketing överens med vad teorin säger om begreppet?

- De flesta företag som försöker att utveckla 1:1 marketing begreppet kommer aldrig att kunna följa de uppsatta ramarna fullt ut (Feurst 1999). Likadant är det med ICA. Efter att ha studerat både ICA som företag och hur de tänker utveckla 1:1 marketing, i jämförelse med vad teorin säger om begreppet har vi kommer fram till att tankesättet ICA har brister på flera punkter.
- Den första punkten är hur ICA ser på segmenteringen av kundernas köpbeteende. För att 1:1 marketing ska få kallas för det måste den skilja sig ifrån den traditionella massmarknadsföringen på denna punkt (Peppers & Rogers 1993). Att ICA är tvungna att segmentera eller dela in kunderna i olika kluster beror med all största sannolikhet på att de har 2,5 miljoner hushåll som sina kunder. Att

---

<sup>3</sup> David Holmstrand, telefonintervju den 7 maj 2007.

analysera varje enskild kunds inköp skulle förstås bli oerhört tidskrävande och kostsamt. Feurst (1999) är dock väldigt noggrann på denna punkt, och hävdar att det är en grundförutsättning för att 1:1 marketing ska lyckas. Att segmentera olika kunder är en slags genväg för ICA som troligtvis kommer att ge ökat värde för kunden men den kommer inte att ge den unikheter som många kunder kanske skulle vilja uppleva.

- En annan viktig punkt där teorin kring 1:1 marketing inte stämmer överens med hur ICA tänker kring att utveckla konceptet, är synen på kundandel kontra marknadsandel. Detta är ytterligare en stor skillnad mellan 1:1 marketing och den traditionella massmarknadsföringen. ICA räknar fortfarande på hur stor marknadsandel de har. Teorin säger att informationen som behövs för att avgöra kundandelen hos en kund borde vara hur stor andel av dennes tid, uppmärksamhet och pengar som går företagets väg (Feurst 1999). Problemet ligger kanske inte i att ICA ser det som marknadsandel utan i komplexiteten av hur man räknar ut kundandelen. Den information som Feurst (1999) anser att man behöver för att räkna ut kundandelen kan vara oerhört svår att mäta enligt dessa mått.
- ICA var, då de tog fram ICA-kortet på 90-talet, pionjärer inom detta område. Detta har gjort att de är långt framme i utvecklingen av kunddatabashantering. ICA-kortet är ytterligare en förutsättning för att 1:1 marketing ska fungera där företaget har insett vikten av kundinformation, kunddata. Att använda informationen för att anpassa erbjudanden till kunden är en grundstomme för att få 1:1 marketing att fungera. Även om de segmenterar sina kunder och ser på köpbeteende i kluster har de ändå insett vikten av att kunna skräddarsy erbjudanden på bästa möjliga sätt.
- Som Peppers & Rogers (2000) skriver är kundinformationen en konkurrensfördel. De nämner två viktiga egenskaper som ett framgångsrikt företag borde ha; kundkännedom och produktkännedom. Dock är den sistnämnda inte en konkurrensfördel då konkurrenterna kan få tag på samma information. Denna del av teorin som utgör en viktig bit av 1:1 marketing begreppet har ICA tagit till sig och kommer säkerligen, allt eftersom, utveckla kundinformationen. Detta skulle i sin tur leda till ökade konkurrensfördelar.

- Över lag stämmer inte den väg ICA har valt att gå överens med vad teorin säger om 1:1 marketing. Om man är övertygad om att 1:1 marketing är rätt riktning att gå för att marknadsföra sig, finns det en del saker man skulle kunna göra för att få den att stämma överens med teorin. I den kommande diskussionen i nästa stycke har vi tagit fram en del idéer och rekommendationer till ICA om de väljer att fortsätta med att utveckla konceptet.

## 7. Diskussion

*I den avslutande delen av uppsatsen, har vi med hjälp av den lärdom vi hittills dragit av begreppet 1:1 marketing försökt formulera några idéer som vi hoppas kan hjälpa ICA med sin utveckling av 1:1 begreppet. Vi har även med den kunskap vi hittills har erhållit kommit fram till vissa iakttagelser angående 1:1 begreppet som vi tänker förklara lite djupare.*

### 7.1 Förslag till förbättringar

Vi har kommit fram till vissa förbättringar som vi anser är möjliga att genomföra för ICA för att närma sig 1:1 enligt teorin. Ett förslag vi har är att de kan börja med hemleveranser, de har redan tidigare använt sig av denna strategi men resultatet var inte tillfredställande och projektet lades ner. Anledningen till att vi vill att de ska återuppta detta projekt är att på den tiden som ICA erbjöd hemleveranser var förmodligen den svenska marknaden inte mogen för den här sortens av service. Idag finns det däremot en hel del företag som är väldigt lönsamma där deras affärsidé bygger på att man smidigt och enkelt kör hem varor till sina kunder. Företaget kommer sedan under relationens gång att lära sig vad kunden vill ha och när den vill ha det. Detta gör att kunden inte kommer att behöva återspecificera sig varje gång de handlar av företaget, vilket är en av grunderna enligt teorin. Vi menar att ICA ska göra ett försök till på den här sortens av försäljning och försöka anamma det amerikanska företaget Peapods linje där man fungerar som en personlig *shopper* åt sina kunder (Peapod 2007). Kunderna ska med några enkla klick på tangentbordet kunna beställa de varor de önskar och få dessa hemskickade vid en bestämd tidpunkt. Detta skulle kunna vara kostsamt att genomföra, men ICA har redan kunskaper inom detta område och detta skulle ge ett betydligt mervärde för kunden. Dessutom finns det lönsamma företag, som inte har ICA:s kundkrets eller ekonomiska styrka, som erbjuder denna service. Detta tror vi tilltalar främst familjer med två arbetande föräldrar med en bra inkomst. Det vill säga, de som har pengar men ingen tid.

Andra exempel som de kan använda sig av för att göra företaget effektivare och närma sig de grundläggande 1:1 marketing teorierna är att de kan använda sig av färdiga matvarukorgar och recept. Att fantasin tar slut när det gäller att hitta nya maträtter är något som säkert de flesta känner igen sig i. Säkerligen blir man också trött på att laga samma måltider om och om igen. Vi vill att när man hamnar i en sådan situation, ska ha möjligheten att enkelt kunna logga in på ICA:s hemsida och bli erbjuden ett visst recept med alla tillhörande varor. Kunden ska då antingen kunna välja hela receptet eller

vissa delar av ingredienserna och skicka sina önskemål till ICA samtidigt som man anger vilken tidpunkt man vill ha sina varor.

ICA kan då antingen skicka hem varorna till kunden genom sin hemleverans eller att kunden själv åker till ICA och plockar upp sina beställda varor. ICA kan sedan varje dag skicka E-mail till kunden med nya recept och kunden kan själv välja om man vill använda sig av tjänsten eller inte. ICA ger på då ett alternativ till kunden genom att man hjälper den med sin matlagning samt att kunden inte behöver återspecificera sig för företaget. Man kan även med hjälp av den kundinformation man har erbjuda kunden förslag på maträtter som denne gillar eftersom man då förhoppningsvis har fått en viss uppfattning om vad personen ifråga äter. Exempelvis har man märkt att en viss person föredrar recept som innehåller starka kryddor och kan då erbjuda recept på mat som innehåller just starka ingredienser.

ICA som på senare tid har börjat med egna varor skulle kunna använda receptfunktionen till en kanal att sälja dem. De varor som korgen kommer att innehålla skulle kunna representeras i största möjliga mån av ICA:s egna varor.

Att använda sig av en så kallad drive thru är något som vi tror skulle kunna erbjuda en unik möjlighet för företaget att öka värdet för kunden. Kunden ska även här kunna logga in på hemsidan och beställa de varor denne önskar. Kunden ska samtidigt som han beställer sina varor ange en tidpunkt som man vill plocka upp produkterna på. Man ska då åka till närmaste drive thru ICA och snabbt och enkelt få sina varor utan att behöva stå i en lång kö. Exakt som med idén med hemleveranser tror vi att detta kommer att locka folk som arbetar mycket men som har lite tid över för annat. Man ger dessa möjligheten att redan på jobbet göra sina inköp och sedan bara hämta upp sina varor på väg hem.

Möjligheten att beställa i ”drive-thruen” borde också finnas för dem som önskar det. Det finns exempel på andra företag förutom restaurangkedjor som använder sig av denna modell. I vissa Hornbach affärer kan man åka in med bilen, beställa det man ska ha och sedan plockar personalen på plats ihop varorna till kunden. Nackdelen med detta är att kunden måste veta exakt vad denne vill ha, vilket minskar möjligheten till spontana inköp drastiskt.

Dessa förslag som vi har nämnt ovan ska självfallet kunna erbjudas till kunden tillsammans med de redan befintliga och traditionella inköpssätten samtidigt som ICA kommer att komma närmare 1:1 enligt teorierna. Det ena ska naturligtvis inte utesluta det andra men det är viktigt att man ger sina kunder flera valmöjligheter. Det är som bekant valmöjligheterna som förgyller livet.

## **7.2 Egna iakttagelser**

Efter att vi har fått en inblick i hur 1:1 borde utvecklas enligt teorin och hur den är tänkt att användas i praktiken hos ICA har vi kunnat dra vissa iakttagelser som vi tror kan generaliseras till liknande företag. En av grundstenarna inom 1:1 marketing begreppet är som bekant att man inte ska segmentera marknaden utan varje kund ska ses som en unik individ. För företag som ICA som har över 2,5 milj. hushåll som kunder är detta ett stort hinder och de har inga möjligheter att titta på varje kunds unika egenskaper. Det de gör istället är att de segmenterar marknaden utifrån vissa kundegenskaper och försöker därmed tillfredställa deras behov utifrån just dessa klusterformningar. Om ICA däremot endast skulle ha ett mindre antal kunder skulle de kunna marknadsföra sig till varje enskild person på ett unikt och effektivt sätt. Att kunna vända sig till varje enskild kund på ett unikt sätt kräver även att företaget har väldigt mycket information om kunden. Information som kunden kanske inte vill ge ut. Frågan ICA ska ställa sig själva är om människor är villiga att dela med sig av informationen om sig själv till ett företag som sen ska använda detta för att sälja en vara till dem? För exempelvis en skoaffär krävs det inte särskilt mycket information om kunden för att man ska erbjuda unika erbjudanden till varje enskild kund. Det räcker oftast att man ser på en viss persons klädsel och ställer vissa korta frågor för att kunna avgöra vilka skor som skulle tillfredställa denna kund. I ICA:s bransch är det betydligt svårare att kunna avgöra av utseendet på en människa om personen ifråga gillar exempelvis majonnäs eller inte. Det krävs således mycket mer kundkännedom i livsmedelsbranschen för att man ska kunna erbjuda kunden tillfredställande tjänster utan att denne behöver återspecificera sig.

En annan viktig aspekt inom 1:1 begreppet som vi fann väldigt intressant är den del som säger att ett företag borde fokusera sig på kundandelen istället för marknadsandelen. För att kunna genomföra detta krävs det att ett företag lokaliserar hur mycket en specifik kund handlar hos konkurrenterna och detta medför i sin tur en helt annan diskussion. Hur mycket är vi konsumenter villiga att offra av vår personliga integritet för att ett företag ska med den information de får fram effektivisera sin marknadsföring mot oss så att vi slipper återspecificera oss? Accepterar vi att bli övervakade av företag som har som yttersta syfte att få oss att handla hos dem?

Vi tycker även att själva 1:1 marketing begreppet inte bara ska ses som marknadsföring utan snarare som en service som de erbjuder kunderna. Vi ska nu försöka illustrera vad vi menar med ett exempel som enligt oss är den genuina formen av 1:1 marketing. Under 40 och 50-talet brukade slaktare som hade fått in väldigt bra kött ringa upp vissa av sina kunder och

informera kunderna om deras nya inköp. Man brukade dessutom oftast använda sig av förnamnet till sina kunder när man ringde upp. Om kunden sedan ville ha köttet lade slaktaren undan köttet och man åkte till affären för att plocka upp det man hade blivit utlovad. Detta är den simplaste formen av marknadsföring. Det känns som att marknadsförare idag vill återuppliva den gemenskapen som en kund och affärsinnehavare hade på den tiden med hjälp av 1:1 marketing. Skillnaden är den att på den tiden såg man detta som en service till sina kunder och inte som marknadsföring som man ser på det idag. Vi menar att företagen kan erbjuda sina kunder olika valmöjligheter och se detta som en service och inte som marknadsföring, kan man troligtvis med hjälp av delar ur 1:1 marketing teorin vinna kunders förtroende och få lojala kunder. Det gäller då att de själva inser att detta är en form av service inte marknadsföring. Relationen blir på detta sätt ännu starkare.

### **7.3 Förslag till fortsatt forskning**

Precis som Feurst (1999) och Peppers & Rogers (1993) hävdar, att det är svårt att få 1:1 marketing att fungera fullt ut, kommer det vara lika svårt för ICA. Det finns väldigt få företag i dagsläget som har det fullt ut men allt fler företag har börjat tillämpa vissa delar i organisationen för att stärka kundrelationerna. Ett förslag till fortsatt forskning skulle kunna vara att undersöka konkret varför det är så svårt för företag att få begreppet att fungera fullt ut. Är det begreppet som är komplext eller fungerar det bara på vissa typer av företag? Genom att jämföra hur olika typer av företag tar till sig 1:1 marketing kanske man skulle kunna se något samband i var någonstans det tar stopp för att tillämpa det fullt ut. Olika faktorer som produkter, bransch, storlek på företaget skulle kunna vara några faktorer man kan undersöka.

Utifrån de tankar vi har förmedlat i diskussionen skulle man även kunna göra vidare forskning kring detta. Exempelvis skulle man kunna undersöka varför hemleveranserna som ICA började med, aldrig riktigt fungerade. Var det på det sättet att marknaden inte var mogen eller gjorde de något fel när de försökte införa alternativet till sina kunder? Skulle detta kunna fungera i dagsläget? Skulle folk vara villiga att betala lite mer för att slippa göra fysiska inköp själva? Man skulle därför också kunna göra en kvantitativ undersökning om det finns ett intresse för ICA:s kunder att ha en möjlighet till att få varorna levererade hem till dörren.

På samma sätt skulle man kunna undersöka om det finns ett behov eller ett intresse för att ha en livsmedels drive-thru.

Då kunden är tvungen att lämna information kan man exempelvis forska kring hur mycket information som en privatperson är villig att ge ett företag innan denne känner att företaget inkräktar på ens privatliv.

Ett ytterligare intressant forskningsområde skulle kunna vara om 1:1 marketing verkligen borde ses som ett marknadsföringskoncept eller som ett servicekoncept.

## 8. Källförteckning

### *Referenser*

- Christensen, Lars, Engdahl, Nina, Grääs, Carin och Haglund, Lars (2001). *Marknadsundersökning – en handbok*. Lund. Studentlitteratur
- Dahlén, Micael och Lange, Fredrik (2003). *Optimal marknadskommunikation*. Malmö: Liber ekonomi
- Dennis, Caroline (2000). Time to get clued in on limitations of “one-to-one” marketing gambits. (Elektronisk) *Brandweek*, 22 Maj. Tillgänglig: EBSCO HOST. (2007-05-05).
- Dettman, Peter (2002). ICA kundkort – från traditionell kontobok till modernt kontokort (Elektronisk) *ICA-historien i parti och detalj*, 3 Maj. Tillgänglig: <http://www.ica-historien.se/teman/artiklar/pdf/ar020503.pdf>
- Dotevall, Bengt (1997). *Modern marknadsföring*. Stockholm: SNS Förlag
- Elinder, Staffan (1993). *Kundklubbar : en skrift om hur man får lönsammare kunder med lojalitetsprogram*. Stockholm: Posten Brev
- Feurst, Ola (1999). *One-to-One Marketing*. Malmö: Liber AB
- Grönroos, Christian (2002). *Service management och marknadsföring – En CRM ansats*. Malmö: Liber Ekonomi
- Kotler, Philip, Saunders, John och Armstrong, Gary (2001), *Principles of Marketing, European edition*. Harlow: Prentice Hall.
- Lönn, Tomas och Olofsson, Anna (1997). *Morgondagens konsument : marknadsföring till generation X*. Uppsala : Konsultförlag
- Mullins, W. John (2005). *Marketing management: a strategic decision-making approach*. Irwin: McGraw Hill
- Newell, Frederick (2000). *Loyalty.com: customer relationship management in the new era of Internet marketing*. New York : McGraw-Hill

Newell, Frederick (1997). *The new rules of marketing how to use one-to-one relationship marketing to be the leader in your industry*. New York : McGraw-Hill

Nierenberg, Andrea (2000). Customer Service Through One-to-One Marketing. (Elektronisk), *Training & Development*, Oktober. Tillgänglig: EBSCO HOST. (2007-05-05).

Patel, Runa och Davidsson, Bo (2003). *Forskningsmetodikens grunder*. Studentlitteratur.

Payne, Adrian, Christopher, Martin, Peck, Helen och Clark, Moira (1995). *Relationship Marketing for competitive advantage – Winning and keeping customers*. Oxford: Butterworth-Heinemann

Peppers, Don och Rogers, Martha (1997). *Enterprise One to one, handbok i relationsmarknadsföring*. Malmö: Egmont Richter

Peppers, Don och Rogers, Martha (2004). *Managing customer relationship: A strategic framework*. Hoboken: John Wiley & Sons Inc.

Peppers, Don och Rogers, Martha (1993). *The one-to-one future*. London: Piatkus

Peppers, Don och Rogers, Martha (2000). *The one to one manager: real-world lessons in customer relationship management*. Oxford : Capstone

Reichheld, F. Frederick (1996). *The loyalty effect*. Boston: Harvard Business School Press

Solomon, R. Michael, Barmossy, Gary och Askegaard, Sren (2001). *Consumer behaviour – A European perspective*. Harlow: Financial Times/Prentice-Hall

### **Övriga**

ICAs historia (senast uppdaterad 2007). *Historik*. (Elektronisk) Tillgänglig:<  
[http://www.ica.se/FrontServlet?s=om\\_ica&state=historik&showMenu=om\\_ica\\_3](http://www.ica.se/FrontServlet?s=om_ica&state=historik&showMenu=om_ica_3)>. (2007-05-12).

ICA:s årsredovisning 2006 (senast uppdaterad 2007). *ICA koncernens årsredovisningen 2006* (Elektronisk) Tillgänglig:  
<[http://www.ica.se/file\\_archive/pdf/arsredSV2006\\_low070320.pdf](http://www.ica.se/file_archive/pdf/arsredSV2006_low070320.pdf) >. (2007-05-12).

Peapod (senast uppdaterad 2007). *About Peapod*. (Elektronisk) Tillgänglig:<  
[http://www.peapod.com/corpinfo/GW\\_index.jhtml](http://www.peapod.com/corpinfo/GW_index.jhtml)>. (2007-05-12).

Wikipedia (senast uppdaterad 2007-05-20). *ICA*. (Elektronisk) Tillgänglig:<  
<http://sv.wikipedia.org/wiki/ICA>>. (2007-05-21).

# Bilagor

## ***Bilaga 1 Intervjuguide***

### **Införandet av 1:1 projektet**

- Beskriv ert preliminära 1:1 projekt
- Vad är syftet med ert projekt?
- Hur ska ni implementera det?
- Vilka effekter tror ni att ni kan få av implementeringen?
- Ser ni några hinder med att implementera 1:1 marketing?
- Kommer ni att diskriminera de mindre lojala kunder vid införandet av 1:1?
- Kommer ni i och med 1:1 implementeringen titta mer på kundandel istället för marknadsandel?

### **Kundlojalitet**

- Är lojala kunder något ni strävar mot?
- Hur lojala kunder tror du att ni har?
- Finns det någon genomsnittskund?

### **Databashantering/Kundinformation**

- Hur går ICA tillväga för att spåra de enskilda konsumenterna och deras köpbeteende?
- Vilken information kring kunden kräver ni?
- Vad är eran inställning till integritetskränkning vid insamlandet av kundinformation?
- Är det ni centralt som analyserar kunderna eller sker det vid de enskilda affärerna?

### **Kundklubb**

- Vad är syftet med ICA-kortet? – Är det en kundklubb
- Hur är samarbetet mellan ICA och ICA kortet

### **Köpprocessen**

- Har ni identifierat en kunds köpprocess från det han går in i affären tills han går ut?

## Högskolan i Borås

Högskolan i Borås bildades i samband med högskolereformen 1977. Högskolans textila utbildningar har dock sitt ursprung redan i den Tekniska Väfskolan från 1866.

Idag är Högskolan i Borås en nationell högskola med studenter från hela landet. Högskolan i Borås ger utbildningar inom följande ämnesområden; biblioteks- och informationsvetenskap, textil, teknik, barn- och ungdomspedagogik samt data/informatik och ekonomi.

Forskning och utvecklingsarbete är en expanderande del av högskolans verksamhet. En viktig del i detta arbete är en nära samverkan med företag, statliga myndigheter och kommuner både i Sverige och utomlands.

## Institutionen för data- och affärsvetenskap

Institutionen för data- och affärsvetenskap ger utbildningar inom följande två områden: ekonomi och informatik. Samverkan mellan institutionens ämnen har lett till unika utbildningsprogram, i första hand magisterutbildningar som bygger på ämneskombinationen informatik och företagsekonomi.

Institutionen för data- och affärsvetenskap ger följande utbildningar: Civilekonomutbildning 120/160 poäng, Dataekonomutbildning 120/160 poäng, Systemarkitekturutbildning 120/160 poäng, Systemvetarutbildning 120/160 poäng, Fastighetsmäklarutbildning 80 poäng, Event Management 80 poäng, Magisterutbildning i entreprenörsskap och affärsdesign, Magisterutbildning i direktmarknadsföring 121-160 poäng Kandidat-/magister-utbildning i företagsekonomi 81-120/160 poäng samt Kandidat-/magister-utbildning i informatik 81-120/160 poäng

Därutöver erbjuder institutionen fristående kurser ekonomi, juridik och informatik.

### För mer information:

Högskolan i Borås  
501 90 Borås  
Tel 033-435 40 00  
Fax 033-435 40 03  
E-post: [Info@hb.se](mailto:Info@hb.se)  
Internet: <http://www.hb.se>