Kundrelationer är som ett äktenskap!
- en fallstudie på reklambyrån First Flight

Pernilla Assarsson
Medieteknik

Maj 2011

Förord & Tack

Jag vill tacka alla inblandade till denna studie. Först vill jag rikta ett stort tack till First Flight som har hjälpt mig att kunna genomföra studien, samt deras kunder som svarade på enkäten. Vidare vill jag tacka min handledare på Malmö Högskola, Sara Leckner, för bra samtal som har väglett mig dit jag är idag.

Mitt största tack vill jag ge till min underbara familj! Tack Henrik, Melwin & Neo för att vi har fixat detta tillsammans. Nu killar kommer mamma bli ännu roligare, nu när datorn inte sitter ”fastklämd” i mitt knä!

Malmö 2011-05-09

Pernilla Assarsson

Sammandrag

Hur kan reklambyråer skapa samt bevara de kundrelationer som de byggt upp bli långvariga? I denna studie får läsaren en fördjupad kunskap om hur reklambyråer kan skapa samt bevara långa kundrelationer.

Med hjälp av en fallstudie i form av intervjuer, med fyra personer som arbetar på reklambyrån First Flight i Malmö, och fyra enkätsvar från reklambyråns kunder kan det konstateras, utifrån relevant teori, att långvariga kundrelationer skapas genom engagemang och öppenhet mellan kunder och reklambyråer. Vidare är det viktigt att eventuella klagomål som kommer till reklambyråer tas på allvar och att dessa klargörs på en gång. Görs detta kommer även detta att bidra till öppenhet mellan de två parterna.

Vidare forskning kring detta ämne skulle vara att undersöka fler än en reklambyrå i Malmö. Detta skulle bidra till en ännu bredare förståelse inom ämnesområdet genom att undersöka fler reklambyråer och på så sätt få denna studie förstärkt.

Nyckelord

Långsiktiga kundrelationer, klagomålshantering, kundtillfredsställelse, reklambyrå och skapande av kundrelationer.

Abstract

How can advertising agency´s create and retain costumer relationship so they can be long-term relationship? In this study the readers will get an immerse knowledge about how the advertising agency First Flight will create and maintain long-term relationship whit their customers.

This study involves an interview whit four employees that works at the advertising agency First flight in Malmö and four customers of the First Flight have answered a survey. Their answers show that commitment and honesty between the agency and their customer create long term relationship. Furthermore it´s imported that possible complaints will be taken care of immediately and solved. When this is done it will create openness between the advertising agency and their customer.

Furthermore research would be to look at additional advertising agencies in Malmö. That would contribute a better understanding in the field of research and therefore enhance this study.

Keywords

Long-term relationship, complaints management, customer satisfaction, advertising agency and establishment of customer relation.

Innehållsförteckning

1 Inledning 5
1.1 Bakgrund 5
1.2 Problemdiskussion och tidigare forskning 5
1.3 Presentation av reklambyrån First Flight 7
1.4 Syfte 7
1.4.1 Problemformulering 7
1.5 Avgränsningar 8
1.6 Målgrupp 8
1.7 Disposition 8
2 Metod 9
2.1 Metodval 9
2.1.1 Datainsamling 9
2.2 Kvalitativ metod 10
2.3 Intervjuer 10
2.3.1 Val av respondenter 11
2.3.2 Bearbetning och analys 11
2.4 Enkäter 11
2.4.1 Val av respondenter 12
2.4.2 Bearbetning och analys 12
2.5 Etik 12
2.6 Metoddiskussion 13
3 Teori 15
3.1 Kundrelationer i reklambranschen 15
3.2 Skapandet av kundrelationer 16
3.2.1 Långsiktiga kundrelationer 17
3.3 Kundtillfredsställelse 18
3.3.1 Hantering av klagomål 20
4 Resultat 22
4.1 Intervju 22
4.1.1 Kundkontakt 22

4.1.2 Långvariga kundrelationer 23
4.1.3 Kundtillfredsställelse 24
4.2 Enkät 25
4.2.1 Kundkontakt 25
4.2.2 Långvariga kundrelationer 26
4.2.3 Kundtillfredsställelse 27
5 Diskussion 28
5.1 Kundkontakt 28
5.2 Långvariga kundrelationer 29
5.3 Kundtillfredsställelse 30
6 Slutsats och fortsatt forskning 32
6.1 Slutsats 32
6.2 Vidare forskning 32
7 Referensförteckning 33
Bilaga 1 36
Bilaga 2 37

1 Inledning

I denna del kommer en kortfattad beskrivning av företaget att redovisas. Det kommer även att presenteras bakgrund till studien, tidigare forskning, problemdiskussion, problemformulering, syfte, målgrupp samt en disposition av studien.

1.1 Bakgrund

> *"Konkurrensen om kunderna ökar hela tiden. Antalet val en kund gör ökar likaså. Vad är det som gör att vissa företag lyckas behålla sina kunder bättre än andra? Har de bättre produkt? Har de en billigare produkt?"*

Så här beskriver Storbacka och Lehtinen[1] den problematik som finns då företag ska vårda sina kundrelationer. Att goda relationer är viktiga råder det inga tvivel om. Hur kan då företagen göra så att kunderna känner att just de står i centrum vilket i sin tur leder till att kunden och företagen får en relation? Gidlöf och Hasselström[2] menar att det är när kunderna känner att företaget har gjort en uppoffring som är riktade till just dem som gör att kunderna och företaget får en relation som senare blir en långvarig relation. Målet med denna studie är att söka svar på hur reklambyråer ska arbeta för att skapa och bevara långsiktiga kundrelationer.

1.2 Problemdiskussion och tidigare forskning

Redan på 1980-talet påbörjades diskussioner om kundorienterade eller kunddrivna organisationer i marknadsföringskretsar. På 1990-talet initierades även en diskussion kring kundtillfredsställelsen. Dessa tankesätt har huvudsakligen grundas på kundens behov.[3]

Grönroos[4] tar i sin bok, *Service management och marknadsföring – en CRM ansats,* upp att det blir allt svårare att hitta nya kunder. På grund av detta är det viktigt att företagen behåller de kunder som är befintliga. Han menar vidare att det är först efter en tid som kunderna blir lönsamma för

1 Storbacka & Lehtinen, 2000, baksida
2 Gidlöf & Hasselström, 2002:89
3 Storbacka & Lehtinen, 2000:9f
4 Grönroos, 2002:34

företagen. Detta skriver även Wollan[5] om i artikeln, *Analyzing the New Customer,* där han menar att kunderna är mer komplicerade och svårare att förstå. Detta, då han anser, att kundernas prioritet och behov har ändrats drastiskt, kanske till och med permanent. Han menar att kunderna kräver mer samtidigt som de är mer pålästa. Fortsättningsvis menar författaren att dagens nya medier, såsom sociala nätverk mm, bidrar till att kunderna får fler möjligheter och större utmaningar gentemot leverantörerna.[6]

Även Liua med flera,[7] beskriver att kostnaderna för att locka till sig nya kunder är mycket högre än kostnaden för att behålla gamla kunder. De svar som kom fram utifrån deras forskning var att *tillfredsställelse* och *tillit* har positiva effekter för lojaliteten från kunderna. Från företagets perspektiv visar det att det inte bara är kvaliteten på tjänsterna som är viktiga utan att det dessutom är viktigt att säkerställa ”*kundnöjdhet genom lekfullhet”*.[8]

Idag tvingas företag att prioritera kundfokuserade strategier för att fortsätta att vara konkurrenskraftiga. Kotler med flera[9] menar att relationsmarknadsföring eftersträvar att skapa, stödja samt utöka långsiktiga kundrelationer.[10] Även Eriksson och Åkerman[11] menar att det talas mycket om kundvård, lojalitet samt relationsmarknadsföring. Intresset för att skapa långsiktiga kundrelationer och satsa på lönsamma kunder har blivit alltmer vanligt och för att skapa detta arbetar företag med relationsmarknadsföring.[12] Vidare skriver Pine med flera[13] om så kallat *”learning relationship”* som kan beskrivas som en pågående process som blir bättre och bättre ju länge relationen pågår mellan kund och företag. De menar att ju längre tid ett företag har en relation till en kund, desto svårare blir det för kunden att byta företag. Detta beror på, menar Pine med flera, att företaget har stor kunskap om kunderna som gör att kunderna behåller företaget, vilket kan sammanfattas i att relationen mellan kund och företag blir bekväm för båda parterna.[14]

5 Wollan, 2010
6 ibid.
7 Liua et al., 2011:71
8 ibid.
9 Kotler et al., 2005
10 ibid.
11 Eriksson & Åkerman, 1999:7ff
12 ibid.
13 Pine et al., 2010
14 ibid.

1.3 Presentation av reklambyrån First Flight

”Vi vill hjälpa våra kunder att bryta mot konventioner, vi vill bryta mot bilden av hur en byrå fungerar och hur kommunikation ska se ut. Att ta fram lösningar som är svåra. Riktigt svåra. Det kräver mod. Och massor av erfarenhet.”[15]

Det är så First Flight presenterar sig själva på deras hemsida. Byrån, som befinner sig i centrala Malmö, startades i september 2005. På byrån arbetar idag 24 stycken medarbetare och deras arbetsuppgifter varierar mellan att vara projektledare, produktionsledare, art director (AD), copywriter, grafisk designer med mera. Kunderna som tar hjälp utav First Flight är bland annat Tetra Pak, Duni, IKEA, Malmö Högskola med flera.[16]

Idag arbetar First Flight i tre team. Dessa team är uppbyggda av en projektledare, en produktionsledare, en AD, en copywriter, en AD - assistent, en grafisk designer och eventuellt tar de in specialkompetens i form av programmerare, research med flera. Det är projektledaren som har budgetansvar samt ansvar för kundrelationerna.

Fortsättningsvis kommer jag i denna studie att referera First Flight till FF.

1.4 Syfte

Syftet med denna studie är att få klarhet över hur reklambyråer kan arbeta för att skapa och bevara långsiktiga kundrelationer genom en fallstudie på reklambyrån FF. För att detta ska uppnås kommer följande aspekter att tas upp i studiens empiri; *kundrelationer i reklambranschen, skapandet av kundrelationer, långsiktiga kundrelationer, kundtillfredsställelse samt hantering av klagomål.*

1.4.1 Problemformulering

Huvudfrågan till denna studie lyder:

Hur kan långsiktiga kundrelationer skapas inom reklambranschen?

Frågor som preciseras mot reklambyrån FF:

15 www.firstflight.se/#/About/About_history

16 www.firstflight.se/#/Cases/Cases_thumbs

- Hur arbetar FF idag med sina kundrelationer?
- Hur ska FF arbeta för att bevara sina långvariga kundrelationer?

1.5 Avgränsningar

Denna studie är avgränsad till *en* reklambyrå, FF som befinner sig i Malmö. Detta aktiva val gjorde jag utifrån aspekter såsom brist på tid samt de svårigheter som jag fann i samband med att få kontakt med andra reklambyråer.

1.6 Målgrupp

Målgruppen för denna studie är FF samt andra reklambyråer som vill arbeta med att skapa och bevara långsiktiga kundrelationer samt studenter och lärare vid Medieteknik.

1.7 Disposition

Fortsättningsvis i studien följer metoddelen. I denna del redovisas tillvägagångsättet för studiens uppbyggnad och denna del avslutas med en metoddiskussion. Nästa kapitel är teoridelen. I denna del presenteras teorier som ligger till grund för studien. Vidare kommer resultatdelen.
I detta kapitel kommer en redovisning av de fyra intervjuer jag gjort med FF samt de fyra enkätsvar FF:s kunder svarade på. Näst sist i studien kommer diskussionen. I denna del diskuteras det resultat som framkommit i studien. Sist i studien kommer slutsats och fortsatt forskning. I detta kapitel kommer jag att sammanfatta studien samt ge förslag på fortsatt forskning i ämnet.

2 Metod

I denna del kommer en presentation av studiens metodval, datainsamling, genomförande, val av respondenter, bearbetning, analys, etik samt en diskussion av metodvalen att presenteras.

2.1 Metodval

Intresset till denna studie grundar sig på då jag läste kursen *Processledning – produktion, kvalité och miljö* på Malmö Högskola. Under denna kurs fick jag uppfattningen om att reklambyråer i Malmö har svårt med att bevara långvariga kunder. Utifrån detta tog jag kontakt med reklambyrån, FF, för att undersöka om det fanns möjlighet för mig att skriva min studie utifrån detta perspektiv samt hur kundrelationer kan bli bättre. FF tog snabbt kontakt med mig då de ansåg att detta var ett intressant ämne som alltid behöver utvecklas.

Denna studie, som är en fallstudie, grundar sig på att ta reda på *"hur"* och *"varför"* FF arbetar på ett visst sätt mot sina kunder. Yin[17] skriver att denna metod är den som föredras då författaren till studien inte har någon översyn över den situation som ska studeras. Denna metod kräver mycket tid, av författaren till studien, på utformningen och genomförandet av fallstudien.[18] Utifrån detta påbörjade jag att leta fram relevanta teorier, tidigare forskning kring ämnet samt artiklar.

2.1.1 Datainsamling

Till denna studie har såväl primär- som sekundär datainsamling använts. Den primära datainsamlingen är de intervjuer och enkätsvar som ligger till grund för denna studie. Den sekundära datainsamlingen är artiklar, tidigare forskning samt adekvat litteratur. För att få en så djup bild samt förståelse för ämnet användes följande ord till sökningen: *reklambyrå, kunder, kundförståelse, långsiktiga kundrelationer, kundtillfredsställelse, klagomålshantering, long-term relationship, customer relation, advertising, agency, complaints management and customer satisfaction.*

17 Yin, 2007:17ff

18 ibid.

2.2 Kvalitativ metod

Denna studie bygger på en kvalitativ metod utifrån fyra intervjuer med medarbetare på FF samt fyra enkätsvar från FF:s kunder. Detta val gjorde jag för att få en helhetsbild av reklambyråns aspekter på hur de skapar och bevarar långvariga kundrelationer samt för att få kundernas version kring vad de anser är viktigt för att skapa och bevara långvariga kundrelationer. Studien bygger även på en *abduktiv* ansats, vilket betyder att studien både är induktiv samt deduktiv. Induktion utgår från empirin i studien och deduktion utgår från teorin till studien. Författarna Alvesson & Sköldberg menar följande om abduktiv ansats; ”*det är viktigt att observera att abduktion varken formellt eller informellt är någon enkel ”mix” av dessa eller kan reduceras till dem; den tillför nya och helt egna moment.”*[19]

2.3 Intervjuer

För att få en helhetsbild av hur FF arbetar med att skapa samt bevara långsiktiga kundrelationer valde jag att intervjua medarbetare på FF. Jag valde att utgå från en intervjuguide (se bilaga 1). Denna intervjuguide utformades efter Kvales[20] tio krav för hur en intervju ska bli lyckad. Bland annat menar han att det är viktigt att personen som ska intervju är väl insatt i ämnet, tydlig i sina frågor, visar hänsyn till respondenten, styrande samt kritisk. Utifrån detta lades mycket tid till att läsa teorier, artiklar samt tidigare forskning kring ämnena *kundförståelse, långsiktiga kundrelationer, kundtillfredsställelse, kunder inom reklambranschen samt klagomålshantering.*

Jag var även noga med, utifrån Kvales kriterier, interaktionen med respondenterna så att de skulle känna sig trygga under intervjutillfällena. Vid intervjuerna, som gjordes på respondenternas arbetsplats, använde jag mig utav en diktafon. Intervjuerna utgår från en semi-strukturerad intervju, vilket betyder att den personen som intervjuar har specifika kategorier som ska beröras i form av en intervjumguide. Även om det finns kategorier i intervjuguiden, så finns det möjligheter för den som intervjuar att vara flexibel. Detta sker genom att intervjuaren inte behöva ställa frågorna till respondenterna i den ordning som guiden utgår ifrån, utan det viktigaste är att respondenterna känner att det finns ett mönster i intervjun.[21] Med utgångspunkt i detta valde jag att göra en intervjuguide vilket skulle underlätta både för mig men även för respondenterna. Intervjuguiden var även ett resultat av den litteraturstudie som ligger till grund för denna studie (se bilaga 1).

---

19 Alvesson & Sköldberg, 2008:55

20 Kvale, 2009:45ff

21 Bryman, 2002:301f

2.3.1 Val av respondenter

Respondenter till intervjuerna utgörs av anställda på FF. Dessa respondenter är en del av det team som jag fått möjlighet att träffa. De fyra personerna som jag fick möjlighet att träffa från FF var Vd, projektledare, grafisk formgivare samt AD.

2.3.2 Bearbetning och analys

För att koda intervjumaterialet till studien utgick jag ifrån Bryman[22] och Yins[23] beskrivningar av hur detta ska ske vid en kvalitativ ansats. Efter att varje intervju var gjord med personerna på FF påbörjades en transkribering direkt. Efter att alla intervjuerna var transkriberade inleddes en kategorisering av svaren. Jag valde att dela in svaren i följande underkategorier: *hur FF arbetar idag, ansvarig för kundrelationen, bra kundkontakt, hantering av klagomål, långvariga kundrelationer, varför kunderna väljer FF, kommunikation med kunder samt kundtillfredsställelse.* Då studien utgår från en abduktiv ansats, valde jag att analysera svaren från underkategorierna utifrån de teorier som ligger till grund för denna studie. Utifrån denna analys kom jag fram till att dela in resultatet i följande delar: *kundkontakt, långvariga kundrelationer samt kundtillfredsställelse.*

2.4 Enkäter

För att studien ska få en så bred bild som möjligt har även enkäter skickats ut till FF:s kunder (se bilaga 2). För att få svar av kunderna, till denna studie, valde jag att utgå från en kvalitativ metod i form av en enkät. Detta val gjorde jag då det fanns lite tid till att hinna intervjua kunderna. Bryman[24] tar upp att det är viktigt att tänka på vissa saker när en enkät utformas. Bland annat menar han att det är viktigt att den inte ska var för lång, så att respondenterna blir så kallade ”enkättrötta”.[25] Vidare tar Bryman upp att det finns vissa risker med en enkät med öppna frågor. Bland annat menar han att det finns risk för att respondenterna blir avskräckta då de ska skriva ner svaren, vilket kan leda till att bortfallen ökar. Fördelarna med öppna frågor vid enkäter, menar Bryman, är att respondenterna kan svara med egna ord och få oförutsedda svar och reaktioner på

22 Bryman, 2002:301f

23 Yin, 2007

24 Bryman, 2002:145ff

25 ibid.

enkäten.[26] Detta resulterade i att den skriftliga enkäten är uppbyggd på sju öppna frågor. I slutet på enkäten finns det möjlighet för kunderna att skriva övriga synpunkter och kommentarer.

2.4.1 Val av respondenter

Vad det gäller kunder som kommer att medverka i studien använder jag mig av så kallat bekvämlighetsurval. Med det menas att jag har fått möjlighet att skicka ut enkäter till de kunder som FF anser är tillgängliga för denna studie. Bryman[27] menar att ett bekvämlighetsurval är, som namnet tyder på, ett val av bekvämlighet för forskaren. Det vill säga vem och vilka personer som är tillfälliga just för tillfället.[28] Jag skickade ut enkäter till sex kunder, varav fyra svarade på enkäten. Dessa var bland annat företag som Lokaldelen, Helsingborgs stad och Tetra Pak. De två kunder som inte valde att svara på enkäten gjorde detta val utifrån att de tyckte frågorna var för personliga och ville ta upp dessa frågor med reklambyrån själva.

2.4.2 Bearbetning och analys

För att analysera enkäterna valde jag att även här utgå ifrån Bryman[29] och Yins[30] beskrivningar av hur detta ska ske vid en kvalitativ ansats. De kategorier som jag valde att dela in svaren i var; *kund hos FF, varför de valde FF, kundrelationer, kundtillfredsställelse, långvariga kundrelationer samt klagomålshantering.* Eftersom studien utgår från en abduktiv ansats valde jag att dela in svaren med hänsyn till de teorier som ligger till grund för studien. Med utgångspunkt i denna analys delades resultatet in i följande kategorier; *kundkontakt, långvariga kundrelationer samt kundtillfredsställelse.*

2.5 Etik

Kvale[31] tar upp vikten om etik i en studie. Han menar att det är viktigt att respondenterna känner sig trygga under intervjun. Det ska finnas möjlighet för de intervjuade att läsa igenom det material som kommer fram utifrån intervjuerna. Kvale nämner också att det kan finnas vissa respondenter

26 Bryman, 2002:158ff
27 ibid., 2002:114f
28 ibid.
29 Bryman, 2002:301f
30 Yin, 2007
31 Kvale & Brinkmann, 2009:88f

som vill ha ett offentligt erkännande i studien, då de har lagt ner mycket tid på att svara på frågorna.[32]

Utifrån dessa grunder hade jag och FF:s Vd en diskussion om huruvida de intervjuade skulle vara offentliga i studien. Utifrån denna diskussion valde vi att redogöra befattningarna och inte deras namn på de intervjuade på FF, medan kunderna kommer vara helt anonyma. Kunderna kommer att refereras som kund 1, kund 2 och så vidare.

2.6 Metoddiskussion

Då jag söker svar på *hur* reklambyråer ska skapa samt bevara långsiktiga kundrelationer anser jag att en kvalitativ metod, i form av intervjuer med fyra medarbetare på FF samt enkätsvar från fyra av kunderna, är det bästa metodvalet för denna studie. Detta val gjordes då studien skulle bidra till att få en så bred och trovärdig bild som möjligt för att få svar på syftet med studien. Vad det gäller studiens trovärdighet bedömer jag den som god då FF:s Vd har granskat resultatet av intervjuerna. I och med detta är intervjuresultatet utan felaktigheter samt risken för förvrängningar är obetydliga. När det kommer till tillförlitligheten med enkäterna kan det finnas vissa brister. Då det var FF som valde ut kunderna till studien kom det fram att vissa kunderna som svarade på enkäten är gamla medarbetare på FF. Detta kan leda till att det skapas en orättvis bild av kundernas relation till FF. Med orättvis bild menar Bryman[33] handlar om studien har en tillräckligt rättvis bild av de åsikter och uppfattningar som finns ibland respondenterna i studien. Vad det gäller pålitligheten, det vill säga om resultatet kan bli motsvarande på andra reklambyråer, anser jag att det finns möjligheter till att detta kan ske. Detta genom att frågorna i studien är övergripliga vilket även andra reklambyråer kan svara på. Överförbarheten med studien, som Bryman[34] menar handlar om att kunna tillämpa studien till andra kontexter, kan påvisa vissa problem då studien är utförd som en fallstudie med begränsat urval såsom val av kunder till enkäten. Generaliserbarheten med studien anser jag som god då studiens teorier och resultatet stödjs av varandra samt att studien utgår från *en* fallstudie.

De böcker som ligger till grund för denna studie kan uppfattas som äldre litteratur då de är skriva på 1990-talet. Jag har dock bedömt att dessa böcker har hög trovärdighet och genom detta valt att

32 Kvale & Brinkmann, 2009:88f

33 Bryman, 2002:261

34 ibid., 2002:46

använda mig utav de. Jag har även valt att komplettera med böcker och artiklar som är nyare för på så sätt säkerställa tillförlitligheten.

Som tidigare har nämnts användes en diktafon vid intervjutillfällena med respondenterna på FF. Det finns risk för att respondenterna känner ett visst obehag vid användning av diktafon då de kan känna tvång att svara på ett visst sätt. Det kan till exempel vara att de svarar vad jag som författare till studien vill höra. Detta är viktigt att vara medveten om då intervjumaterialet ska analyseras.

3 Teori

I detta följande kapitel kommer en redovisning av aktuell teori som behandlar ämnena kundrelationer inom reklambranschen, skapandet av kundrelationer, långsiktiga kundrelationer, kundtillfredsställelse samt hantering av klagomål. Teorierna innefattar alla branscher förutom stycket 3.1 som specifikt är för reklambranschen.

3.1 Kundrelationer i reklambranschen

Det talas mycket om att det är viktigt att skapa goda kundrelationer. Sörqvist[35] menar att detta beror på att det är viktigt för lönsamheten. Vidare menar Sörqvist att en nära relation mellan kund och företag anses som mycket viktig och genom detta satsar många företag på kundvård. Med god kundvård, menar Sörqvist, handlar om att aktivt lyssna på kunderna och deras behov samt studera deras handlande och attityder. Genom detta, som kan bidra till att det blir enklare för företaget att möta kundens behov, ökas kundtillfredsställelsen hos kunderna. [36]

En relation mellan kund och reklambyrå kan ske genom att kunden tar den första kontakten med byrån. I denna första kontakt berättar kunden vad de vill att byrån ska göra. Efter denna kontakt arbetar byrån fram ett förslag till kunden. Ett annat sätt som gör att kunderna får kontakt med en byrå kan ske genom att byrån är ute och aktivt värvar kunder.[37]

När reklambyrån har fått ett uppdrag påbörjas det konkreta samarbetet. I detta inledande skedet är det oftast projektledaren som har huvudansvaret för projektet. Ibland kan även AD och copy också vara inblandade i projektet. Alvesson och Köping[38] anser att det ska vare en ledande person, från kundens samt företagets sida, som är inblandad i början av samarbetet. Genom detta skapas det mindre komplikationer och arbetet fortlöper bättre. När väl arbetet har kommit igång menar författarna att det ”räcker” att arbeta med personer från t.ex. försäljningsavdelning, projektledare eller produktchefer.[39] Ibland kan det hända att samarbetet inte fungerar. Detta kan ske på grund av

35 Sörqvist, 2000:29f

36 ibid., 2000:46ff

37 Alvesson & Köping, 1993:89ff

38 ibid.

39 ibid.

att bristande engagemang från båda sidorna. Alvesson och Köping menar att byrån är beroende av kunderna, och inte enbart av ekonomiska skäl, utan även av profileringssynpunkt.[40]

Figur 1 är en illustration över hur en process inom reklambranschen kan gå tillväga vid ett samarbete.

Figur 1. Egenskapad illustration över processen vid ett samarbete mellan kund och reklambyrå. Tagit utifrån en intervju gjord 2008 med dåvarande medarbetare på FF, Mathias Bergman.

3.2 Skapandet av kundrelationer

För att en kund ska känna kvalitet i en relation med företag krävs det att det verkligen handlar om en relation, det vill säga att de är återkommande kunder till företaget. Från företagets sida krävs det att produkten eller tjänsten som ska levereras motsvarar kundens förväntningar, uppfyller kraven samt kundens behov.[41] Storbacka och Lehtinen[42] påvisar att ansvaret för att utveckla kundrelationer ligger på företaget och inte på kunderna. Med detta menar de att det är företaget som tar initiativ till att utveckla relationen.[43]

Många företag strävar mot att bygga långsiktiga kundrelationer till sina kunder, då det är lönsamt att hålla kvar de kunder som redan existerar. Det som författarna, Mellqvist med flera[44], har kommit fram till som påverkar relationen mellan kund och företag är bland annat *gemensamma värderingar, engagemang, förtroende, kommunikation, tillfredsställelse samt förväntan om framtida relation.* Vad det gäller gemensamma värderingar menar författarna att detta handlar om att ha t.ex. ha gemensamma mål. Är deras mål ömsesidiga är chansen stor att deras relation blir långvarig.[45] Vidare förklarar Mellqvist med flera att kommunikation handlar om att företaget förmedlar viktig information till kunden. Syftet med detta är att skapa förtroende gentemot kunden. Det viktigaste, enligt Mellqvist med flera, är inte hur ofta företaget kommunicerar med kunden,

40 Alvesson & Köping, 1993:89ff
41 Mellqvist et.al, 2002:97ff
42 Storbacka & Lehtinen, 2000:27
43 ibid.
44 Mellqvist et.al, 2002:97ff
45 ibid.

utan det är att företaget visar att de har viljan att kommunicera.[46] Avslutningsvis förklarar Mellqvist med flera att *”tillfredsställelse uppnås när kundens förväntningar uppfylls av företaget”*.[47] Ett sätt att förklara tillfredsställelse handlar om kundens förväntningar före en ”tjänst” och sedans deras upplevelse efter ”tjänsten”.[48]

En del menar att det är svårt att definiera när en kund verkligen är en kund. Grönroos[49] anser att detta sker då kunden och företaget har en pågående process. Kunderna ska ständigt känna att företaget finns till hands för dem så att de kan få hjälp och stöd, även om de inte har några pågående affärer.[50] Vidare menar Grönroos att det är viktigt att det finns *förtroende, engagemang* och *attraktion* i en kundrelation. Med *förtroende* avser Grönroos att det kan beskrivas som att en part i förhållandet ska förvänta sig att den andra kommer att agera vid en viss situation. Det kan till exempel handla om en kund som har haft en långvarig relation till företaget. Känner kunden förtroende för att företaget kommer att prestera i enlighet med kundens förväntningar upplever kunden förtroende. När det kommer till *engagemang* innebär detta att en av parterna i relationen känner motivation att göra affärer med den andra parten. Detta kan ske genom pålitlighet att erbjuda lösningar som fungerar för kunden. Vidare menar Grönroos att *attraktion* är en viktig del i kundrelationer. Det bör finnas något som gör företaget eller kunden intresserad av varandra. Detta kan baseras på ekonomiska, tekniska eller social faktorer. Till exempel kan det röra sig om att företaget har dotterbolag i andra länder som gör att kunderna blir intresserade då det finns stora vinstmöjligheter.[51]

3.2.1 Långsiktiga kundrelationer

Bolton med flera[52] anser att långsiktiga relationer är en fördel både för företaget samt kunderna. Från företagens sida är dessa relationer ett hinder mot andra konkurrerande företag, kostnader med mera.[53] Utifrån kundernas perspektiv kan detta resultera i att kunderna känner att de får bättre

46 Mellqvist et.al, 2002:97ff
47 ibid.
48 ibid.
49 Grönroos, 2002:47
50 ibid.
51 Grönroos,,2008:53ff
52 Bolton et.al, 2000
53 ibid.

service för de utlägg som de lägger på projekten, vilket i sin tur leder till att kunderna känner att de är betydelsefulla.[54]

Venetis och Ghauri[55] skriver i sin artikel om att olika forskare, bland annat Morgan och Hunt[56], har kommit fram till att engagemang är den centrala utgången för att långsiktiga relationer mellan företag och kunder ska kunna etableras. Då en långsiktig relation inte sker över en natt är det viktigt att reflektera över den så kallade ”pågående” relationen. Vidare skriver Vevetis och Ghauri att det inte nödvändigtvis behöver vara så att nöjda kunder alltid stannar hos ett företag eller en inte så nöjd kund byter företag. [57]

Grönroos[58] anser att långsiktiga relationer bör leda till en stigande affär mellan kunden och företaget. Ändå blir detta inte alltid fallet. Författaren menar att det finns negativa effekter med långsiktiga kundrelationer. Bland annat kan det finnas en risk för att företaget kan skapa en *”viss blindsamhet”*.[59] Vidare menar Storbacka och Lehtinen[60] att kunder byter företag på grund av att de får ett bättre pris av andra företag eller för att konkurrenterna erbjuder nya möjligheter. De menar att ca 75 % av de nöjda kunderna byter företag på grund av dessa premisser. Utifrån detta menar författarna att det är viktigt att börja förbättra kundrelationerna genom att fokusera på vad kundrelationernas styrka egentligen är.[61]

3.3 Kundtillfredsställelse

Med kundtillfredsställelse menas kundens förväntningar innan produkten är klar till utfallet av den färdiga tjänsten. Sörqvist[62] menar att det finns metoder för att skapa kundtillfredsställelser. Kundens förväntningar kan inverka på kundtillfredsställelsen på olika viss. Allmänt menar författaren att om utfallet blir positivt blir kundens tillfredsställelse hög, medan om utfallet blir negativt resulterar det i att kundens tillfredsställelse blir låg.[63]

---

54 Bolton et.al, 2000
55 Venetis & Ghauri, 2004
56 Morgan & Hunt, 1994
57 Venetis & Ghauri, 2004
58 Grönroos, 2002:52
59 Grönroos, 2002:52
60 Storbacka & Lehtinen, 2000:117ff
61 ibid.
62 Sörqvist, 2000:33ff
63 ibid.

Rackham[64] har tagit fram fem enkla strategier för kundutveckling/kundtillfredsställelse. Dessa fem strategier är;

1. Utveckla istället för att underhålla
2. Dokumentera alla positiva saker
3. Skaffa dig kontakter/referenser
4. Förnya dina bedömningar av kundens behov
5. Påverka framtida beslutriktlinjer[65]

Den första strategin, *utveckla istället för att underhålla,* menar Rackham att det är viktigt att utveckla kundförtroendet hela tiden och inte enbart underhålla kundkontakten. Författaren menar att om företaget enbart fokuserar på att underhålla kundkontakten kan risken finnas för att företaget förlorar kunden. För att detta inte ska ske är det viktigt att företaget ständigt utvecklar förtroendet mot sina kunder.[66] Andra strategin, *dokumentera,* menar författaren att det är viktigt att ständigt hålla kontakten med kunden. Oftast har företaget mest kontakt med kunden när något har gått fel och detta ska lösas. Det är viktigt att företaget inte ”glömmer” bort kunden när allt går bra. Rackham menar att det är viktigt att kunden vet när allt går bra. En snabb och effektiv strategi är att se till att kunden vet vad som händer, vilket kan resultera i att företaget har en starkare position vid nästa förhandling med kunden.[67] Tredje strategin, *skaffa dig kontakter/referenser,* anser författaren att företag kan dra nytta av kunderna och dess omgivning. Detta kan t.ex. handla om att företaget får namn på andra kunder från den befintliga kunden.[68] Näst sista strategin, *förnya dina bedömningar av kundens behov,* menar Rackham att det är viktigt att ständigt ha kontakt med dina kunder för att på så sätt hitta nya vägar för att arbeta tillsammans. Gör inte företaget detta kontinuerligt finns det en risk för att konkurrenterna gör detta, vilket kan resultera i att kunden försvinner från företaget.[69] Sista strategin, *påverka framtida beslutriktlinjer,* avser att företaget ständigt har kontakt med kunden fastän det inte finns några behov av försäljning. Genom att detta sker kommer kunden att uppleva att företaget är en bra samarbetsparter vid framtida behov.[70]

64 Rackham, 1998:178ff
65 ibid.
66 ibid.
67 ibid.
68 ibid.
69 ibid.
70 ibid.

Vad som är viktigt att tänka på vid kundutveckling/kundtillfredsställelse är att denna aldrig är statisk. Det vill säga att relationen mellan kund och företag ständigt förändras vilket god kundtillfredsställelse handlar om.[71]

3.3.1 Hantering av klagomål

För att kunna skapa långsiktiga kundrelationer är det viktigt att lyssna på kundernas klagomål. Det finns alltid något en kund inte är nöjd med och då är det viktigt att företaget har en dialog med kunden, anser Blomqvist med flera.[72] De menar att om företagen hanterar kundens klagomål på ett tillfredsställande sätt för kunden, resulterar detta i att relationen och lojaliteten ökar dem emellan.[73] Barlow och Moller[74] menar att kundernas klagomål och beröm kan föras fram på olika nivåer, det vill säga till olika mottagare. Viss information uttalas direkt till företaget som har levererat till kunden, medan i vissa fall sker framförandet av klagomålen till externa personer eller företag. Denna information har stor betydelse för företagets rykte eller eventuella potentiella nya kunder.[75] Sådan information har på senare år spridits mer och mer via de nya sociala medierna, menar Sörqvist.[76] Han menar vidare att företagen bör se klagomål som en tillgång för företaget. Genom dessa klagomål från kunderna erhåller företaget information om problem och kan därmed vidta åtgärder så att dessa problem inte ska uppstå igen samt att se till att dessa problem inte uppstår hos andra kunder. En del företag har rutiner för hur de ska hantera klagomålen och genom detta finns det möjlighet till att snabbt ta itu med de problem som har uppstått.[77]

För att återuppta kundens förtroende vid ett eventuellt klagomål är det viktigt att företaget inte enbart arbetar med att korrigerar problemet. Förteget bör även se till att överträffa kundens förväntningar om kompensation av något slag för på så sätt vinna tillbaka kundtillfredsställelsen till den nivån innan problemen uppstod. Det finns olika strategier för att vinna tillbaka kundens förtroende. Bland annat menar Sörqvist[78] att en *personlig kontakt och ursäkt* är ett steg mot detta. I detta steg är det viktigt att se till att kunden förstår att företaget är tacksamt för de klagomål som uppkommit så att de kan arbeta vidare med de samt att företaget berättar hur de ska arbeta vidare

71 Rackham, 1998:182
72 Blomqvist et al., 2004:67ff
73 ibid.
74 Barlow & Moller, 1997
75 ibid.
76 Sörqvist, 2000:113ff
77 ibid.
78 Sörqvist, 2000:113ff

för att detta problem inte ska uppstå vid ett annat tillfälle. Detta steg kan också vara bra då direkt kundkontakt dessutom kan göra att mer information om andra problem kan ges till företaget, så att de kan bli ännu bättre. Efter att problemet är korrigerat är det viktigt att företaget tar kontakt med kunden så att de tillsammans kan diskutera hur utgången har blivit efter klagomålen, vilket förhoppningsvis resulterar i att kunden är nöjd med resultatet.[79]

79 Sörqvist, 2000:113ff

4 Resultat

I detta kapitel kommer en redovisning av de intervjuer och enkätsvar som ligger till grund för denna studie. Jag har valt att redovisa resultaten i underkategorier för att underlätta för läsaren. Dessa underkategorier är; kundkontakt, långvariga kundrelationer samt kundtillfredsställelse.

4.1 Intervju

4.1.1 Kundkontakt

Vid den första kundkontakten som FF har med kunderna är det projektledaren samt Vd:n som är delaktiga vid detta första möte. Vd:n beskriver mötet på följande sätt:

> *”Jag är ofta med, om man tar det från början, är jag ofta med i pitcharna och leder väl oftast arbetet i pitcharna tillsammans med projektledaren. Jag driver ofta presentationerna och i viss mån även uppföljningarna, när man har presenterat för en kund, eller en potentiell kund. Får vi sedan uppdraget så brukar jag vara med i de tidigare skedena, men sedan lämnar jag över helt den formella kontakten till projektledaren. Sedan är det ju så att i vissa fall så har jag kanske rollen lite som en kundansvarig.”*

Vid frågan om vem som har det huvudsakliga ansvaret för kundrelationen i det fortlöpande arbetet svarar Projektledaren:

> *”50 % av kundkontakten går via mig och sedan så går kanske 40 % via min produktionsledare när man är inne i produktionen. Sedan har kreatörerna eller de övriga i teamet 10 %, då de har en direkt kontakt med kunden om det är något som ska korrigeras.”*

Vad bra eller god kundkontakt är för de som arbetar på FF påpekar AD:n att det är god kommunikation mellan FF och sina kunder samt att det är ”*högt i tak*”, det vill säga där kunderna vågar ge kritik och där FF vågar säga emot kunden.

Vidare nämner Vd:n att de ständigt försöker arbeta med att ha en dialog med sina kunder. Han berättar:

”Dels så försöker vi uppmuntra och skicka länkar till kunden på saker som vi hittar på nätet eller seminarium som vi har sett, människor som vi tycker är intressanta eller böcker man läst, då skickar vi det och liksom ”det här borde ni kolla upp för det borde vara av intresse”. Detta blir mer att bygga ett förtroende.”

Den grafiska formgivaren menar att god kundkontakt är att ha en bra och tydlig kommunikation där kunden och FF inte missförstår varandra. Varför kunderna väljer just FF som reklambyrå anser AD:n beror på att de har en bra *”säljkultur”*. Han talar om följande:

”Ryktet har väl sin del och sedan tror jag att vi är rätt så duktiga på att sälja oss själva. Om man jämför med många andra ställen som jag har varit på innan så har man en bättre säljkultur här på FF.”

Vidare nämner Projektledaren följande:

”Jag tror mycket till stor del varför de väljer oss beror mycket på personkemi. Man baseras och bedöms på det kreativa självklart. Men jag tror ingen kund väljer en byrå oavsett hur duktiga de än må vara och hur bra grejer åt den kunden de har gjort i en pitch, om inte personkemin stämmer.”

Precis som Projektledaren talar om varför kunderna väljer FF menar Vd:n att det hela handlar om personkemin. Han anser att det är viktigt att en reklambyrå kan ”*läsa mellan raderna*” vid kundrelationer, precis som vilken relation som helst. Vidare säger han:

”Det är som vilken relation som helst. Det är som ett äktenskap!”

4.1.2 Långvariga kundrelationer

FF anser sig ha många långvariga kundrelationer. Vd:n tror det beror på följande:

”Jag tror det är en kombination av två olika saker. Jag kan tänka mig att dels så jobbar vi med större kunder, generellt. Sedan tror jag också vårt engagemang, det finns ett genuint engagemang från vår sida. Vi gillar lika mycket business som vi gillar kommunikation vilket gör att vi försöker eftersträva resultat i allting vi gör, och det tror jag kunden uppskattar.”

Vidare anser Projektledaren att en långvarig kundrelation gynnar FF men även kunderna. Vid en kundrelation handlar det mycket om tid och pengar, det vill säga det kostar att bygga upp en relation.

När det kommer till långvariga kundrelationer finns det både för- och nackdelar. Fördelarna anser den Grafiska formgivaren är:

> *”Man tjänar absolut på långvariga kunder. Dels jobbar man effektivare om man känner kunderna och vi vet vad vi kan förvänta oss i form av feedback, och dels vet de vad de kan förvänta sig av oss och det blir mycket enklare, helt enkelt. Det blir både mer effektivare och billigare.”*

Nackdelarna med långvariga kundrelationer kan vara att det blir en så kallad ”blindhet” i projekten.

Projektledaren säger följande:

> *”På samma gång så är det ju det, hade det varit lätt hade vem som helst kunnat göra det. Utmaningen ligger i att kunna vara kreativ inom vissa ramar, annars hade vem som helst kunnat göra det.”*

Hur ska FF göra för att bevara de kundrelationer som finns? Projektledaren menar att det är viktigt att tänka på sina kunder som partners och inte som kund – leverantör förhållande. Det vill säga att reklambyrån arbetar med att få en bra sammanhållning med sina kunder. Detta anser även Vd:n vara en viktig aspekt. Han uttrycker sig på följande vis:

> *”Ett av våra viktigaste vapen är vårt engagemang. Att ärligt tycka att våra kunder är viktigt och att vi faktiskt också tycker att det är roligt, för det visar sig ju faktiskt i vårt åtagande till våra kunder och deras utmaningar. Det tror jag… skulle man rangordna någonting så tror jag att det skulle vara högst upp, helt klart.”*

4.1.3 Kundtillfredsställelse

När det kommer till kundtillfredsställelse fick de intervjuade frågan om kunden alltid har rätt. Vd:n säger att FF ständigt eftersträvar att kunden alltid har rätt genom att ständigt involvera kunderna i processen så att det inte blir några överraskningar i slutskedet.

> *”Så på så vis kan man säga att kunden har alltid rätt då de har varit med och bestämt hela tiden. Vi involverar kunden under hela processen.”*

Hur detta sker menar AD:n görs via att de levererar bra projekt till sina kunder. Vidare nämner den Grafiska designern att det kan vara att det finns en kontaktperson som sköter den dagliga kundkontakten som gör att kunden känner kundtillfredsställelse. Den Grafiska designern menar att om det är många personer som är inblandade kan detta resultera i att det blir olika direktiv om vad som ska göras. Detta kan resultera i att det blir svårt att förstå vad det är som är det slutgiltiga beslutet om vad som ska göras i projektet.

I slutändan uppfattar Vd:n att kundtillfredsställelse handlar om att leverera i god tid och att ge kunden något över förväntan. Han nämner:

> *"Det där är väl en ganska viktig insikt att hela tiden leverera mer än tänkt på något vis, att hela tiden liksom ligga lite över kundens förväntningar. Inte så mycket att det kostar för mycket pengar, men tillräckligt för att de ska få det där lilla extra, så att de blir extra nöjda. Och det kanske är en sådan sak, om vi nu pratar om varför vi har långvariga kundrelationer, kan var en faktor."*

Vad det gäller klagomålshantering på FF så tar de tag i detta på en gång. Vem som tar hand om klagomålen på FF kan variera. Så här säger Vd:n:

> *"Vi försöker ta tag i klagomål på en gång. Jag inbillar mig att vi försöker göra det. Det finns ju någon sorts av hierarki i det där. Produktionsledaren får väl ta den första smällen sedan tar projektledaren andra smällen. Om det liksom inte har löst sig där så hamnar det på mitt bord. Och det händer inte så ofta… Vi försöker att ta tag i det som vi kan påverka på en gång, sen är det ju inte bara den kunden som drar nytta utav det, utan alla kunder som teamet jobbar med."*

Projektledare menar att det är viktigt att det är en öppen kundkontakt mellan FF och kunderna. Genom detta kan FF på ett ödmjukt och ärligt sätt ta tag i de eventuella klagomål som kunderna kommer med.

4.2 Enkät

4.2.1 Kundkontakt

De kunder som har svarat på enkäten till denna studie har varit kunder hos FF mellan sex månader till snart sex år, det vill säga då FF startades. Varför de valde att arbeta med FF beror bland annat

på att vissa kunder är gamla kollegor till FF. Andra kunder har valt FF på grund av deras kompetens. Så här skriver kund 4:

> *"Vi sökte en Malmöbyrå och blev rekommenderade att kontakta First Flight, de gjorde ett professionellt intryck när vi träffade dem. Vi ville att byrån vi anlita skulle ha digital kompetens."*

Vidare skriver kund 3 så här då de valde att arbeta med FF:

> *"För drygt tre år sedan påbörjade vi sökandet efter en partner som långsiktigt kunde hjälpa oss att professionalisera vår kommunikation och förstärka vårt varumärkesarbete. Valet av FF föregicks av en omfattande undersökning av utbudet av kommunikationsbyråer där flera faktorer var viktiga för vårt slutliga val. Digital kompetens och erfarenhet av varumärkesarbete var två avgörande variabler."*

Kund 1 valde att arbeta med FF för att:

> *"First Flight har god kunskap inom varumärkesvård, kommunikation och marknadsföring".*

4.2.2 Långvariga kundrelationer

I några av enkäterna svarade kunderna att för att skapa långvariga kundrelationer är det viktigt att hela tiden ha ett pågående samtal samt ha bra framförhållning. Vidare säger kund 4 om hur FF och de, det vill säga kunderna, kan skapa och bevara långvariga kundrelationer:

> *"Bli bättre på att planera och förbereda kampanjer, jag skulle också önska att vi tillsammans hade en mer långsiktig strategi, vilket är helt omöjligt i dagsläget."*

Kund 2 skriver på följande sätt om vad de tycker är viktigt för att generera och värna om långvariga kundrelationer:

> *"Att de får respekt för idéer och tilltag de presenterar. Att vi har deras perspektiv och affär i åtanke också, inte bara vår egen verklighet."*

I en kundrelation är det viktigt att båda parterna jobbar mot samma mål anser kund 1. Vidare skriver kunderna att för att kunna skapa långvariga kundrelationer är det viktigt att även de, det vill säga kunderna, jobbar med att bli bättre i vissa avseende. Bland annat skriver kund 1:

”För att skapa och bevara vår relation kan vi bli bättre på att ta initiativ”.

4.2.3 Kundtillfredsställelse

För att få svar på hur kunderna ser på kundtillfredsställelse fick de svara på om vad de har för förväntningar på FF. Kund 2 svarade följande:

> *”Stora. Göra en skillnad när det gäller hur vi kommunicerar externt, särskilt ur designperspektiv.”*

Vidare skriver kund 1 att deras förväntningar på FF har med leverans från kampanjupplägg till att skapa långsiktiga relationsmarknadsföringar. Kund 3 skriver följande:

> *”Vår förväntan är att de ska vara en samarbetspartner som sporrar oss, tillför kommunikationskompetens och får oss att höja oss över vad vi kan åstadkomma på egen hand och därigenom ökar chansen att vi når våra kommunikations- och affärsmål.”*

I enkäten ställdes frågan om vilka förväntningar kunderna trodde FF hade på dem. Kund 3 svarade:

> *”Vi ska vara en kompetent beställare och samarbetspartner som tillvaratar det stöd som FF bistår med.”*

Vad det gäller klagomålshantering av FF säger kund 2 att FF tar tag i eventuella klagomål samt att de ”*tar allvarligt på klagomål”*. Vidare säger kund 2:

> *“Klagomål av detaljerat art, det kan t.ex. handla om att en sajt inte fungerar, hanteras bra och skyndsamt. Vad det gäller klagomål av mer överordnad art, t.ex. processer, organisation eller sätt att jobba, tas allvarligt men hanteras inte särskilt bra. Våra klagomål leder inte till riktiga förändringar, varför vi har samma typ av diskussion om och om igen.”*

Kund 1 säger att FF hanterar klagomål ” *konstruktivt och sakligt*”.

5 Diskussion

I denna del kommer en analys av intervjuerna samt enkäterna att redovisas utifrån de valda teorier som ligger till grund för studien. I detta kapitel kommer redovisningen ske i tre kategorier; kundkontakt, långvariga kundrelationer samt kundtillfredsställelse. Under denna del kommer jag att sammanfatta mina slutsatser samt diskussioner.

5.1 Kundkontakt

Som Alvesson och Köping[80] tar upp är det viktigt att det är en högt uppsatt person från både företagets och kundens sida som är med i det inledande mötet. Genom detta minimeras risken för komplikationer samt arbetet fortlöper bättre.[81] När det kommer till FF är det Vd:n och Projektledaren som är med vid detta första möte. När sedan projektet har fortlöpt under en tid och kreatörerna kommer in i projektet är det de, kreatörerna, som har en dialog med kunden. Detta har FF valt att göra för att minimera risken för komplikationer samt att faran för att missförstå kundens önskemål minimeras. Utifrån de teorier som ligger till grund för hur ett samarbete mellan företag och kund ska gå tillväga anser jag att FF arbetar på ett välarbetat sätt. Detta utifrån deras eget arbete, men även utifrån kundernas perspektiv. Genom att arbeta på detta sätt minimeras eventuella missförstånd och dialogen mellan de båda parterna sker med de personer som är insatta i processen. Utifrån kundernas aspekt kom det fram att detta gav ett ”*professionellt intryck*”, vilket har lett till att kunderna har valt att stanna och samarbeta med FF.

Vidare menar Mellqvist med flera[82] att förtroende, engagemang, kommunikation med mera är viktiga aspekter som företag och kunder ska arbeta mot för att skapa en god relation.[83] Detta, vikten av engagemang och förtroende, anser även Grönroos[84] som en viktig aspekt vid kundrelationer. Vid intervjuerna var samtliga respondenter eniga om att god kommunikation mellan FF och kunderna är en viktig aspekt för att kundkontakten skulle anses som god. Vidare nämnde Vd:n att FF:s ”viktigaste vapen” är deras engagemang. Ytterligare säger Vd:n att en kundrelation är som vilken relation som helst. Han drar liknelser med ett äktenskap där det är viktigt att känna

80 Alvesson & Köping, 1993:89ff

81 ibid.

82 Mellqvist et al., 2002:97ff

83 ibid.

84 Grönroos, 2008:47

förtroende, engagemang och tillfredsställelse. Kunderna valde att samarbeta med FF, dels på grund av att de var gamla kollegor, samt att ryktet om FF är att de har god kompetens och kunniga inom viktiga områden, såsom kommunikation och marknadsföring. Mycket av FF:s arbete går ut på att skapa ett gott samarbete med sina kunder utifrån god kommunikation, engagemang samt förtroende. Detta har de skapat genom att ständigt föra en dialog med sina kunder även om de inte arbetar i ett pågående projekt. Detta anser jag är ett bra sätt att arbeta gentemot sina kunder för att på så sätt skapa och bevara långvariga kundrelationer. Genom detta skapas en dialog mellan båda parterna vilket resulterar i att de ingår i ett samarbete som förhoppningsvis fortlöper. Detta kan också visas i de likheter som kunderna svarade i enkäten om varför de valde att arbeta med FF. Förutom att vissa kunder var gamla kollegor till FF svarade andra kunder att de valde FF på grund av deras kompetens i kommunikation och marknadsföring.

5.2 Långvariga kundrelationer

Långsiktiga kundrelationer är en fördel menar Bolton med flera.[85] Även här är det viktig att det finns ett engagemang från båda parterna anser Morgan och Hunt.[86] Genom att skapa långvariga kundrelationer, poängterar Storbacka och Lehtinen[87], bör företagen förbättra kundrelationerna genom att fokusera på vad kundrelationens styrka egentligen är. Varför FF har många långvariga kundrelationer menar Vd:n beror på att de har ett stort engagemang som uppskattas av kunderna. Projektledaren menar att FF har långvariga kundrelationer då det kan vara dyrt för både de och kunderna att bygga upp en ny relation. Från enkäten som kunderna fyllde i finns det ett likartat resonemang. Vissa av kunderna anser att det är viktig att ständigt ha pågående samtal samt att ha en bra framförhållning i projekten för att bevara långvariga relationer. Utifrån de svar som framkom från intervjuerna samt enkäterna visar det sig att teorin som ligger till grund för denna studie stämmer överens. Både FF och kunderna nämner engagemang samt kommunikation som viktiga aspekter för att skapa och bevara långsiktiga relationer. Finns det ständigt en dialog och engagemang, från båda parterna, anser jag att en relation kan etableras och byggas vidare på.

Grönroos[88] menar att det finns vissa negativa aspekter med långvariga kundrelationer. Bland annat nämner han ”*viss blindsamhet*”. Detta, blindsamhet, nämner vissa respondenter vid intervjutillfällena. Projektledaren på FF menar att utmaningen med långvariga kundrelationer är att

85 Bolton et al., 2000

86 Morgan & Hunt, 1994

87 Storbacka & Lehtinen, 2000:117ff

88 Grönroos, 2002:52

vara kreativ inom vissa ramar. Som det nämns finns det riks för ”*blindsamhet*” vid långvariga kundrelationer. Jag anser att FF arbetar på ett riktigt sätt då de utmanar sig själva inom kreativa ramar så att detta inte ska ske. Har de, FF, detta tankesätt anser jag att risken för negativa effekter är minimal. I detta avseende anser jag att det är upp till Vd:n samt Projektledaren på FF att se till att de inblandade i projektet inte känner ”*blindsamhet”* genom att ständigt ha en dialog.

5.3 Kundtillfredsställelse

Rackham[89] beskriver fem strategier för kundtillfredsställelse/kundutveckling. Bland annat nämner han om *utveckla istället för att underhålla.* Med detta menar han att det är viktigt att företag ständigt utvecklar sitt förtroende mot sina kunder. Detta arbetar FF med då de strävar efter att leverera i god tid samt att ge kunden något över förväntan. Vd:n pratar om att kunden ska få ”*det där lilla extra*”, så att kunderna blir extra nöjda. Den sista strategin som Rackham nämner är att *påverka framtida beslutsriktlinjer*. Med detta menar han att det är viktigt att företaget har en ständig kontakt med kunden fastän det inte finns några behov av försäljning.[90] Vad som är viktigt att tänka på, enligt Rackham, är att kundtillfredsställelse/kundutveckling inte är statisk. Därför är det viktigt att relationen mellan företag och kunder ständigt utvecklas.[91] Utifrån detta synsätt arbetar FF ständigt mot sina kunder. Vd:n berättar att de försöker hålla kontakten med sina kunder även om de inte har ett pågående projekt. Det kan t.ex. handla om att skicka intressanta länkar eller information som FF anser är av vikt till kunden, det vill säga ge ”*det där lilla extra*”. Utifrån kundernas perspektiv menar en del kunder att FF ska sporra dem till att höja sig över vad de kan åstadkomma så att de, kunderna, når sin affärs mål. För att kunna se till att kunderna känner tillfredsställelse arbetar FF med att ständigt utveckla relationen mellan kunder och de själva. Jag betraktar deras arbetssätt som rätt och riktigt då detta ligger i linje med vad teorier säger om kundtillfredsställelse. För att kunder ska känna tillfredsställelse anser jag att det är av vikt att företag lägger ner extra tid och kraft på att se varje kund utifrån deras behov. Om detta sedan är en länk som skickas till kunden om intressant material eller om det är en föreläsning som skulle passa kunden spelar inte så stor roll. Jag anser att det viktigaste är att kunden ”inte glöms bort” då de inte arbetar i ett projekt med företaget. Det är också viktigt att FF ständigt arbetar utifrån detta tankesätt så att deras kunder stannar hos dem och inte väljer att samarbeta med andra konkurrerande reklambyråer.

89 Rackham, 1998:178ff

90 ibid.

91 Rackham, 1998:182

För att kunna skapa och bevara långsiktiga kundrelationer är det viktigt att företaget lyssnar på kundernas klagomål, anser Blomqvist med flera.[92] Genom att ta tag i eventuella klagomål kan företaget åtgärda de problem som uppstått och se till att dessa inte sker fler gånger. Sörqvist menar att företag har rutiner för hur de ska hantera klagomål samt att det finns olika strateger för att vinna tillbaka kundens förtroende. Bland annat menat Sörqvist att ett steg i rätt riktning handlar om *personlig kontakt och ursäkt.*[93] På FF arbetar de med att ta tag i klagomålen på en gång. Genom att FF ständigt involverar kunden i processen menar FF att de minimerar risken för klagomål samt överraskningar i slutprocessen. Utifrån enkäterna visar det sig att kunderna känner att FF tar allvarligt på de klagomål som kommer till dem. Vissa kunder menar däremot att det uppstår samma diskussioner då det inte sker några förändringar utifrån aspekter såsom sätt att arbeta. Jag betraktar att FF arbetar på ett bra sätt då det gäller att ta tag i eventuella klagomål på en gång. Däremot anser jag att FF ska arbeta vidare vad det gäller att reda ut de klagomål som kommer till de utifrån att kunderna känner att det är samma problem som dyker upp i de olika projekten. Detta kan göras genom att inleda diskussioner med kunderna om hur de ska uppnå att klagomålen minimeras så att det skapas öppenhet och förtroende mellan FF och dess kunder. Dessa diskussioner kan ske vid uppföljningsmöten, vid projektets slut, där kunderna och FF sitter tillsammans och diskuterar vad som har gått bra samt mindre bra. Genom dessa möten kan både FF och deras kunder ta upp sådant som de bör arbeta vidare med så att båda parterna känner tillfredsställelse i deras relation.

92 Blomqvist et al., 2004:67ff

93 Sörqvist, 2000:113ff

6 Slutsats och fortsatt forskning

I denna del kommer en sammanfattning av resultatet att redovisas. Därefter kommer jag att redogöra för hur en eventuell vidare forskning kring ämnet skulle kunna se ut.

6.1 Slutsats

Denna studie är gjord på FF som är en reklambyrå i Malmö. Syftet med studien var att få klarhet i hur reklambyråer kan skapa samt bevara långvariga kundrelationer. Utifrån problemformuleringen framkom det att kommunikation, engagemang och öppenhet mellan båda parterna är viktiga faktorer som bidrar till att långsiktiga kundrelationer skapas samt bevaras. En kundrelation kan relateras till ett äktenskap. För att äktenskapet ska fortskrida är det viktigt att båda parterna har ett engagemang, förtroende samt att kommunikationen fungerar. Vidare är det av vikt att eventuella klagomål tas på allvar samt att dessa klargörs på en gång. Detta är inte bara viktigt utifrån de enskilda kunderna utan för alla kunder som har projekt hos reklambyrån.

Såsom FF arbetar idag, det vill säga utifrån de tre faktorerna som bidrar till långsiktiga kundrelationer; kommunikation, engagemang och förtroende gentemot sina kunder, anser jag att de fortsättningsvis kommer att kunna skapa samt bevara långsiktiga kundrelationer. Fortsättningsvis anser jag att FF bör lägga ner mer tid på att ta tag i eventuella klagomål som kommer från kunderna. Med hänsyn till detta, klagomålshantering, kommer FF att kunna bygga vidare på deras relationer gentemot deras kunder.

6.2 Vidare forskning

För att få en ännu bredare bild av ämnet skulle det vara intressant att undersöka flera reklambyråer. Genom att göra det skulle studien bli mer förstärkt och bidra till en bredare förståelse. Vidare skulle flera kunder vara inblandade i forskningen och då genom att bli intervjuade. Även detta skulle bidra till att studien blir mer fördjupad.

7 Referensförteckning

Böcker & Artiklar

Alvesson, M. & Köping, A.S. (1993) *Med känslan som ledstjärna- en studie av reklamarbete och reklambyråer*, Lund: Studentlitteratur

Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2008) *Tolkning och reflektion,* Lund: Studentlitteratur

Barlow, J. & Moller, C. (1997) *Klagomålet är en gåva,* Svenska Förlaget *referens från* Sörqvist, L.(2000) *Kundtillfredsställelse och kundmätningar,* Lund: Studentlitteratur

Beaton, E. (2008) The CRM edge, *Profit. Toronto: Vol. 27, Iss. 1; pg. 58*

Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004) *Relationsmarknadsföring,* 3:dje upplagan Göteborg: IHM Publishing

Bolton, R.N., Kannan, P.K. & Bramlett, M.D. (2000) Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value*, Journal of the Academy of Marketing Science*, *Vol. 28 January, pp 95-108*

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

Eriksson, E. & Åkerman, K. (1999) *Kunden är ditt varumärke,* Malmö: Liber

Gidlöf, M. & Hasselström, N. (2002) *10 (t)unga tankar om kundrelationer och varumärken*, Malmö: Liber.

Grönroos, C. (2002) *Service management och marknadsföring – en CRM ansats*, Malmö: Liber

Grönroos, C. (2008*) Service management och marknadsföring – kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*, Malmö: Liber

Gwinner, K.P., Gremler, D.D. & Bitner, M.J. (1998) Relational Benefits in Service Industries: The Customer´s Perspective*, Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(6), s. 101-114 *referens från* Grönroos, C. (2002) , *Service managment och marknadsföring – en CRM ansats*, Malmö: Liber

Hedman, J. & Kalling, T. (2002) *IT and Business Models: Concepts and Theories*, Malmö: Liber

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

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong, G. (2005). *The Principles of Marketing (4th edition.).* Harlow: Pearson Education Limited

Liua, C.T., Guob, Y.M. & Leea, C.H. (2011)The effects of relationship quality and switching barriers on customer loyalty*, International Journal of Information Management 31 (2011) 71–79*

Morgan, R.M, & Hunt, S.D, (1994) The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing,* Vol. 29 August, pp 314-28

Mellqvist, J., Ribrant, J. & Winéus, H. (2002) *10 (t)unga tankar om kundrelationer och varumärken,* Malmö: Liber.

Pine II, J.P., Peppers, D. & Rogers, M. (2010) Do you want to keep your customer forever, *Harvard Business Review.*

Rackham, N. (1998) *Kundstrategier – vägen till de stora besluten*, Malmö: Liber

Storbacka, K. & Lehtinen, J.R. (2000*) CRM - Customer Relationship Management – Leder du dina kunder eller leder dina kunder dig?,* Malmö: Liber

Sörqvist, L.(2000) *Kundtillfredsställelse och kundmätningar,* Lund: Studentlitteratur

Venetis, K.A. & Ghauri, P.N.(2004) Service quality and customer retetion: building long-term relationships*, European Journal of Marketing*

Wollan, R. (2010) Analyzing the New Customer, *Customer Relationship Management*; Medford, Nov/Dec 2010; Vol.14, Iss.11

Yin, R.K. (2007) *Fallstudier: design och genomförande*, Malmö: Liber.

Elektroniska källor

http://firstflight.se/#/About/About_history, 2011-02-01 kl. 12.05

Kundrelationer är som ett äktenskap!
- en fallstudie på reklambyrån First Flight

http://firstflight.se/#/Cases/Cases_thumbs, 2011-02-01 kl. 12.13

Respondenter - FF

Grafisk designer, 2011-13-15

AD, 2011-03-16

Projektledare, 2011-03-17

VD och Kommunikation strateg, 2011-03-21

Mathias Bergman, f.d. medarbetare på FF och en av grundarna till FF, 2008-09-18

Respondenter - kunder

Kund 1, 2011-04-14

Kund 2, 2011-04-11

Kund 3, 2011-04-19

Kund 4, 2011-04-19

Bilaga 1

Intervjuguide till FF

Namn:

Datum:

Befattning:

Hur länge har du arbetat på FF:

Kundrelationer:

1. Hur ser kontakten med era kunder ut idag?
2. Beskriv hur ert arbete med kunderna ser ut då ni träffas för första gången.
3. Vad är god kundkontakt för dig?
4. Hur skulle du vilja att kundrelationen skulle se ut?
5. Känner du att det finns mer som ni kan göra för kunderna?
6. Hur hanterar ni klagomål från kunderna?

Långvariga kundrelationer:

7. Vad anser du är långvariga kundrelationer?
8. Anser du att ni har långvariga kundrelationer?

   Om ja, på vilket sätt?
   Om nej, på vilket sätt?

9. Vad beror detta på?
10. Vilka fördelar anser du det finns med långsiktiga kundrelationer?
11. Vilka nackdelar anser du att det finns med långsiktiga kundrelationer?
12. Anser du att kunden alltid har rätt?
13. Hur ser ni till att kunden känner tillfredsställelse?

Bilaga 2

Enkätfrågor till kunder hos First Flight

Hej!
Mitt namn är Pernilla Assarsson och just nu skriver jag mitt examensarbete som behandlar ämnet kundrelationer. Jag har fått möjlighet av First Flight att studera hur de arbetar mot sina kunder samt vad de tycker är viktigt för att skapa långsiktiga kundrelationer. För att kunna få ett helhetsperspektiv skulle jag behöva Era synpunkter på First Flight och dess kundrelationer. Jag skulle vara väldigt tacksam om Ni tog er tid och fyllde i denna enkät.
Tack på förhand!

Pernilla Assarsson, Produktionsledare – media vid Malmö Högskola

1. Hur länge har ni varit kund hos First Flight?
2. Vad är det som gör att ni är kund hos First Flight?
3. Hade ni hört talas om First Flight innan ni blev kund? I så fall vad och var?
4. Vad har ni för förväntningar med att vara kund hos First Flight?
5. Skulle ni vilja se att er relation med First Flight kunde bli bättre i något avseende? I så fall vad?
6. Vad tror du att First Flight har för förväntningar på dig som kund?
7. Hur anser ni att First Flight hanterar eventuella klagomål?
8. Övriga synpunkter och kommentarer.

Tack för att NI tog er tid till att svara på frågorna!