

## **Servicemötet**

*En studie om vilka brister och förbättringsmöjligheter som finns i servicemötet mellan säljare och kund*

*A study on the gaps and improvement opportunities in service between salesman and customer*

Examensarbete inom huvudområdet företagsekonomi  
Butikschefsprogrammet (BCP)  
B-nivå, 15 Höskolepoäng  
Vårtermin År 2013

Ida Tchou Folkesson  
Sara Pettersson

Handledare: Joachim Samuelsson  
Examinator: Desalegn Gebredikan

## Sammanfattning

Dagens konsumenter har ett brett urval av återförsäljare vilket leder till vikten av att särskilja sig på marknaden och på så sätt skapa sig konkurrensfördelar. Forskning visar att 68 % av de som slutar handla i en butik gör detta på grund av attityden från de anställda. Trots denna avgörande faktor i valet av butik tenderar ledningen att lägga större fokus på andra delar än just service vilket gör att arbetet med en hög servicekvalitet inte har tillräcklig prioritet. Uppsatsens fokus ligger därför just på det personliga mötet mellan säljare och kund vars betydelse lyfts fram genom intervjuer och observationer.

Efter arbetet med denna uppsats har vi kunnat konstatera att det i enlighet med teorin finns stora brister kring det personliga mötet mellan säljare och kund. Syftet med uppsatsens bidrag inom valt ämne har varit att jämföra kunders och säljares önskemål med de aktuella arbetsrutiner som sker i butik idag, att undersöka likheter, olikheter och eventuella brister. På detta sätt fastställs det hur relevant och konsekvent teorin om servicemötet är samt om det finns eventuella motsättningar. Förutom att ta reda på vilka önskemål som finns och därmed vilka teorier inom ämnet som ter sig mest tillämpningsbara har vi även undersökt bakomliggande orsaker till de brister som upptäckts för att därmed finna förbättringsmöjligheter.

Vi har med hjälp av diverse litteratur tagit reda på hur kundmötet bör gå till enligt en teoretisk ansats för att lokalisera vad dagens undersökningar kring ämnet fastställt. Vidare har vi med hjälp av intervjuer med butikspersonal tagit reda på hur man arbetar för att säkerställa sin service i butik. Vi har även intervjuat kunder för att undersöka vad man som konsument faktiskt efterfrågar idag och slutligen själva genomfört observationer för att ytterligare stärka den interna giltigheten genom att iaktta vad vi kan se utifrån den information vi insamlat.

Några av de aspekter som funnits bland kunders önskemål är vikten av individanpassning och ett hänsynstagande där man ogillar allt för påstridig personal liksom en allt för oengagerad personal. Dessa grundläggande aspekter kan anses som självklara men trots det brister många butiker i detta. Det finns således mycket att arbeta med för att förbättra personalens möjligheter till en ökad servicegrad där aspekter som belöning, försäljningsfokus och mätverktyg påverkar.

## Abstract

Today's consumers have a wide selection of retailers, leading to the need to differentiate themselves in the market and thus create competitive advantage. Research shows that 68% of those who stop shopping in a store do so because of the attitude of the employees.

Despite the decisive factor in the choice of store management tends to focus more on other areas than just coverage, which means that work with a high quality of service does not have sufficient priority. This thesis therefore focuses just on the personal meeting between the seller and the customer whose importance is highlighted through interviews and observations.

After preparing this ascribed We have determined that in accordance with the theory are large gaps around the personal meeting between seller and customer. The aim of the thesis contribution within the chosen topic was to compare customers' and sellers' needs with current working practices that take place in stores today, to investigate the similarities, differences and possible shortcomings. In this way establishes the relevance and consistent theory of the service encounter is and if there are any discrepancies. In addition to finding out what requirements there are and there with the theories in the subject that seems most purposes only, we also examined the underlying causes of the deficiencies detected thereby find opportunities for improvement.

We have been using various literature has looked at how customer meeting should go to as a theoretical assault to locate what today's research on the topic set. Furthermore, with the help of interviews with store employees found out how to work to ensure their service in store. We have also interviewed clients to examine what the consumer actually request today and finally implemented their own observations to further strengthen internal validity by observing what we can see from the information we collected.

Some of the aspects that have existed among customers' requirements is the importance of customization and a consideration of where you dislike too opinionated staff as well as a too unengaged staff. These basic aspects can be considered as self-evident but despite the flaws many shops in this. Thus, there is a lot to work on to improve staff access to an increased level of service which aspects reward, sales focus and impact measurement tools.

## Innehållsförteckning

Sammanfattning .....	2
Abstract .....	3
Innehållsförteckning.....	4
1.0 Inledning.....	1
1.1 Problematisering .....	2
2.0 Teoretisk referensram .....	4
2.1 Servicemötets betydelse .....	4
2.2 Grundläggande aspekter om servicemötet.....	5
2.3 Teorier kring arbetet med servicemötet .....	6
2.4 Kundbeteenden .....	12
2.5 Sammanfattning .....	13
3.0 Metod .....	15
4.0 Empiri .....	18
4.1 Butiksresultat.....	18
4.2 Kundresultat .....	23
4.3 Observationsresultat .....	26
5.0 Analys .....	28
5.1 Servicens betydelse .....	28
5.2 Grundläggande aspekter i kundmötet .....	28
5.3 Individanpassat bemötande .....	29
5.4 Påstridighet .....	30
5.5 Sista steget i kundmötet.....	31
5.6 Försäljning kontra service.....	31
5.7 Merförsäljning .....	32
6.0 Slutsats .....	34
Källförteckning.....	36
Bilaga 1 .....	37
Bilaga 2 .....	39
Bilaga 3 .....	41
Bilaga 4 .....	42

## 1.0 Inledning

*I detta kapitel presenteras en problematisering och syftet till denna uppsats. En övergripande bild och förmedlande av aktuellt problem beskrivs, som sedan kommer att fungera som en vägledare genom uppsatsen.*

Ekström och Forsberg (1999) redogör redan under det sena 90-talet att det i dåtidens konsumtionssamhälle blev allt mer viktigt för butiker att erbjuda mervärde och något extra i form av speciella upplevelser för att uppnå kundnöjdhet och konkurrensfördelar. Att kombinera emotionell och funktionell nytta var redan då relevant för att möta kraven som fanns hos konsumenterna. Även Thurow och Nilsson (2004) lyfter fram att valet av butik styrs av mer än bara pris och sortiment där en viktig aspekt är att erbjuda mervärden som gör besöket annorlunda i positiv bemärkelse så som bemötandet och upplevelsen för kunden. Det kan därför konstateras att vikten av mervärde utöver produktens egenskaper har varit ett känt faktum under en längre tid.

Ämnet upplevelser är väldigt brett och innefattar allt från att erbjuda helhetslösningar, skapa ett engagemang från kundens sida, olika aktiviteter liksom utformningen av butiken för att nämna några (Mossberg 2003). Service är en av delarna som man kan arbeta med för att uppnå en starkare köpupplevelse för kunden. Thurow och Nilsson (2004) anser att kundservicen har ökat i betydelse och blickar man framåt talar många faktorer för att detta kommer bli ett av de viktigaste konkurrensmedlen.

Servicekvaliteten är en väldigt betydelsefull del för graden av kundtillfredsställelse (Cronin m.fl. 2000) och man började tidigt inom marknadsföringsforskningen att kalla servicemötet just för ”sanningens ögonblick” (Söderlund 2012). För företag är det dyrare att locka in nya kunder än att på sikt se till att behålla de redan existerande (Mossberg & Sundström 2011) vilket är en av många anledningar till vikten av att skapa nöjda kunder. Kundnöjdhet signalerar dessutom förtroende och leder till att kunden köper mer, kommer tillbaka, klagar mindre och returnerar färre produkter (Mossberg & Sundström 2011).

Begreppet service är väldigt brett och tolkas oftast olika från person till person där en definition av service gällande produkter är att det *innefattar alla aktiviteter som vidtas före, efter eller i samband med nyttjandet av varan och som syftar till att höja kundupplevelsen, samtidigt som de inte ingår i själva varan* (Sen & Örtengren 2012). I de flesta diskussioner som handlar om service kopplas dock detta begrepp till ett personligt möte mellan kund och

personal. Sen och Örtengren (2012) redogör att det i deras undersökning visade sig att nästan alla som angav ett exempel på bra service gjorde detta i samband med ett personligt möte. Även Söderlund (2012) och Mossberg & Sundström (2011) är samstämmiga om att det är just vid det personliga mötet mellan säljare och kund som den kundupplevda kvaliteten uppstår. Det gäller här att skapa bra kundmöten med en positiv känsla och att överträffa kundens förväntningar för att kunden ska bli nöjd och få en bra relation till säljaren och företaget i fråga.

Handelsnytt (2013) tar upp vikten av att skapa ett bra bemötande genom service i sin konkurrensstrategi. Då det är tufft på marknaden idag måste butiker ständigt arbeta för att stå emot och bli bättre än sina konkurrenter där ett sätt att göra detta är genom de anställdas attityd och förmågan att hantera servicemötet med sina kunder.

## 1.1 Problematisering

Enligt Handelsnytt (2013) påpekas att anställda inte är dåliga på service utan att det snarare saknas tydliga riktlinjer. Samtidigt ser man just på de anställda som vägen till att göra skillnaden som får företaget att sticka ut och skapa konkurrensfördelar.

Uppsatsen kommer att undersöka hur väl teorin kring servicemötet stämmer överens med dagens konsuments uppfattning och hur säljarna arbetar för att möta upp dessa. En aspekt som tas upp är bland annat huruvida ett standardiserat eller ett individanpassat kundbemötande är att föredra liksom vilka risker och fördelar som finns med dessa två arbetssätt både utifrån teorier, kunder och säljares anseende.

Intressant blir även att ta reda på huruvida servicen kan påverkas av vald kontrollmetod liksom fokusen kring försäljning. Ett använt och välkänt observationsmedel vid kvalitetskontroll av servicen i butik är mystery shopper, vilket innebär att en person besöker butiken och kontrollerar den utifrån ett kundperspektiv med hjälp av ett protokoll (Handelsnytt 2008). Ett av syftena med detta är kontroll av hur man som kund blir bemött och vilken hjälp man erbjuds av säljaren. En fråga som ställs är huruvida dessa kontroller i praktiken förbättrar servicen eller om frågornas fokus istället kan bli för standardiserade.

I denna uppsats kommer fokus att ligga på det personliga mötet mellan säljare och kund för att som butik klara av att uppnå en hög servicekvalitet, och på så sätt ge kunden en extraordinär upplevelse. Med hjälp av empiriska studier undersöks vad konsumenter

efterfrågar vad gäller service idag och vad som går att förbättra och utveckla för att skapa just ett bra bemötande i butik.

Detta leder till uppsatsens centrala forskningsfråga: *''Vad finns det för brister och förbättringsmöjligheter i servicemötet mellan säljare och kund?''*

Genom en ökad insikt i servicemötets olika delar är målet med denna uppsats att ge förutsättningarna för en butik att förbättra sin service och därmed bli mer konkurrenskraftig på den dagliga marknaden.

## 2.0 Teoretisk referensram

*I detta kapitel presenteras de teorier och modeller som tillämpas i uppsatsen. Här ges en god vetenskaplig samt teoretisk grund, vilket fungerar avgörande till kommande argumentationer samt slutsatser. Teorier har valts utifrån författare som har utfört mycket forskning i ämnet vilket ger en trovärdighet i litteraturen som har använts i denna uppsats. För ytterligare relevans och trovärdighet har vetenskapliga artiklar valts ut för att skapa en vetenskaplig grund från aktuell forskning.*

### 2.1 Servicemötets betydelse

För den svenska handeln är just service en utmaning enligt Antonia Ax:son Johansson, styrelseordförande i Axel Johnson AB, där vi liksom många internationella företag måste lära oss att göra det där lilla extra för kunden för att klara av att möta den globala konkurrensen (Thurow & Nilsson 2004). Viktigt blir därför att lyfta fram servicebegreppet där vi inte längre kan förlita oss på att endast produktens egenskaper räcker. Även Sen och Örtengren (2012) påpekar Sveriges brister i ämnet vilket de tror grundar sig i den skyddade marknaden Norden alltid befunnit sig i innan den globala konkurrensen uppstod.

En undersökning som stöder vikten av större fokus på service visade att endast 14 procent slutar handla i en butik på grund av missnöje på produkterna till skillnad från hela 68 procent som slutar handla på grund av attityden från de anställda (Thurow & Nilsson 2004). Detta innebär att styrkan man kan hitta i ett bra servicemöte mellan personal och kund även kan vara en stor svaghet om man misslyckas. Internethandeln som saknar denna direkta personliga kontakt löper inte dessa stora risker i att förlora kunder (Mossberg 2003). Dock saknar de samtidigt möjligheterna detta kan ge, vilket ger ännu en anledning till att inte förbise denna konkurrensfaktor som fysisk butik.

Det första mötet kommer att färga kundens bild av företaget under en lång tid. Uppfattningen vi bildar oss av en människa vi aldrig tidigare har mött skapas på bara några få sekunder (Sen & Örtengren 2012). Även Schmidt Thurow & Sköld Nilsson (2004) menar på att det kunden oftast minns mest efter sitt besök i en butik är det personliga bemötandet, men trots detta glöms just denna del ofta bort när man som butik lägger mer tid och energi på andra påverkansfaktorer som exempelvis butikens design. På lång sikt kan bristerna i denna viktiga aspekt leda till försämrade försäljning och framför allt ett bristfälligt förtroende gentemot butiken och dess säljare.



## 2.2 Grundläggande aspekter om servicemötet

Kundmötet har flera specifika egenskaper som särskiljer sig från ett möte mellan människor till vardags. Kundmötet är målorienterat, det finns alltid ett mål med mötet, kunden vill till exempel handla ett par jeans eller en charterresa. Informationen mellan de båda parterna, det vill säga säljare och kund är begränsad då ingen av dem behöver berätta i detalj om sina liv. Rollerna i mötet är i regel tydligt definierade och de är ofta relativt korta tidsmässigt (Söderlund m.fl. 2012).

Faktorer som bidrar till serviceleveransen är den anställdes kunnighet, motivation och medel samt kundens förväntningar och beteende (Söderlund 2012) där en tillfredsställd kund enligt Mossberg & Sundström (2011) kan definieras som *''någon som känner sig artigt bemött av kompetent, trovärdig och tillgänglig personal, någon som känner att företaget är pålitligt och säkert, att de inte vill luras utan är i stånd att uppfylla sina löften till kunden''*.

För en del slags kunder är medarbetaren bara ett medel och en hjälpreda för att få tillgång till en produkt eller en tjänst. De är en nödvändig väg som måste passeras för att nå målet eller tillfredsställelse, säljaren står emellan kunden och dennes behov. Detta gäller de kunder eller de tillfällen hos kunden som han eller hon behöver införskaffa någon produkt eller tjänst snabbt. Många kunder upplever en hög kundnöjdhet även vid de tillfällen som de inte behöver integrera med en säljare, utan med exempelvis en maskin eller webbsida istället. Anledningarna till detta är enkelheten, att köpet kan utföras när som helst och var som helst samt att det sparar tid och pengar. Dock är det fysiska mötet med en säljare i majoriteten av fallen en viktig del i köppplevelsen och vägen till just tillfredsställelse (Söderlund 2012). Detta håller även Mossberg & Sundström (2011) med om och menar på att det absolut bästa sättet att sälja är ansikte mot ansikte. Det finns en stor chans att kommunicera och på det sättet också påverka kunden. Att hjälpa kunden att välja, informera och bemöta kundens olika behov är viktiga delar i kundmötet i butik.

Många forskare har upptäckt att mötet och interaktionen med en säljare kan bidra till socialt stöd i tillvaron hos vissa människor (Söderlund 2012). Thurow & Nilsson (2004) stödjer detta påstående och har kommit fram till att av alla kunder inom dagligvaruhandeln drivs en fjärdedel av sociala motiv när de handlar där butiken således kan ses som en mötesplats. Man vill helst att personalen hälsar och bär namnbrickor och det anses speciellt av de äldre viktigt med närhet till butiken. Forskningen har även visat att kundmötet kan bidra till en förbättrad hälsa för kunder, framförallt till just de som är äldre. Söderlund (2012) menar att detta beror

på att en stor del i kundmötet är att kunden möter en människa. Vi är programmerade att vara uppmärksamma på just andra människor vilket gör just denna aspekt till en stark del i själva servicemötet. När vi ser en annan människas ansikte ökar vår mottaglighet för intryck. Dessa möten har en särskiljning från andra kommunikationskanaler just på grund av detta, att möjligheten att överföra mycket information mellan avsändare och mottagare ökar väsentligt.

Säljaren har med andra ord en stor möjlighet att påverka kunden i mötet med denne. Söderlund (2012) menar att positiva kundmöten har en tendens till att kunden skapar en stark relation till säljaren. Just dessa aspekter gör att säljaren har en stor möjlighet att påverka kunden i sitt servicemöte eftersom vi människor är så mottagliga inför en annan fysisk person, till skillnad från servicen i internethandeln där detta möte inte är existerande. Dock har Sen & Örtengren (2012) funnit en nackdel kopplat till det fysiska personliga mötet, vilket är de variationer som kan uppstå på grund av humör eller personlighet hos vissa kunder.

### **2.3 Teorier kring arbetet med kundmötet**

Många gånger har man på övergripande nivåer i företaget välformulerade policys och riktlinjer där man anser sig arbeta väl med både kundvård och kundservice. Dock har det sedan visat sig att det är svårare för medarbetarna på en lägre nivå att förverkliga detta i kundmötet, då de saknar förståelse för vad det i praktiken innebär (Sen & Örtengren 2012). I större kedjor finns det ofta manualer att använda sig av där en del av butikens koncept just innehåller riktlinjer för interaktion med konsumenten. Enligt Schmidt Thurow & Sköld Nilsson (2004) bör man i alla företag oavsett om det är en kedja eller ej ha vissa överenskommelser när det gäller försäljningsmetoder, servicenivå, klädsel och attityd.

Sen & Örtengren (2012) påpekar att erhållen service tolkas och värdesätts olika utifrån varje enskild kund där det handlar om hur denna uppfattar både engagemanget från medarbetaren liksom omtanken. Detta innebär att en avgörande faktor i serviceleveransen hamnar på den individuella förmågan hos arbetaren, att möta sina kunder på ett individanpassat sätt. Man talar främst om två faktorer som krävs för att uppnå en hög serviceupplevelse. Dels kännedom om vad som skapar kundnytta och att man har de befogenheter som krävs för att erbjuda detta. Dels ett genuint intresse i att ge kunden det bästa och rätt inställning. Eftersom det inte finns ett homogent agerande hos kunderna handlar det om att arbeta fram ett synsätt och arbetssätt som kan användas på varje aktuell situation. Således blir det inte effektivt att utarbeta en standard för hur ett kundmöte skall fungera och gå till eftersom alla kunder tänker och agerar på olika sätt. Just att alla kunder tenderar att ha olika behov leder även enligt Söderlund

(2012) till ett krav av anpassning efter varje individ. Bemötandet bör anpassas till olika kunder vad gäller röstläge och ordval så som presentationsvarianter och hälsningsfraser för att inte riskera att uppfattas som monoton i sitt bemötande.

Begreppet bemötande definieras som vad säljaren gör i kundmötet. Söderlund (2012) påpekar vikten av att erbjuda ett medmänskligt bemötande mot kunden, då det visar sig generellt sätt bidra till en positiv förbindelse mellan båda parter. Detta beteende är ofta en punkt i de checklistor som medarbetarna får på ett företag som ska visa hur de ska agera i just kundmöten. Söderlund redogör vidare för viktiga aspekter som ingår i det medmänskliga bemötandet. Den första viktiga aspekten är att hälsa på kunden vilket har visat sig vara en väsentlig förutsättning för att öppna upp för en positiv interaktion och bevisar att man accepterar och respekterar denne. Även ögonkontakt är en viktig del i början av kundmötet då kunden känner sig uppmärksammad och får en positiv inställning till säljaren. Nästa viktiga del är att ge kunden ett leende då just ett leende tillhör de signaler vi lär oss först när vi växer upp. När en säljare ler tenderar kunden att tillskriva denne egenskaper som ärlighet, kompetens, intelligens och vänlighet. I en studie utförd av Söderlund & Rosengren (2008) kunde man konstatera att ett leende från personalen uppnådde en högre tillfredsställelse hos kunden än en neutral säljare. Abiala (2000) styrker detta och menar på att hälsningen, vänligheten och fasaden är tre aspekter som är viktiga normer i just mötet med en kund.

Förmågan att kommunicera med kunden är extremt viktig enligt Söderlund (2012) eftersom vad som sägs i ett samtal och på vilket sätt det sägs påverkar båda parternas syn på varandra. Icke-funktionella kommentarer som exempelvis småprat om vädret gör att kunden uppfattar säljaren som vänlig. Själva talet bör flyta på och inte innehålla långa pauser eller tvekanden. Även upprepningar visar sig upplevas som negativt. Forskningen visar att säljaren bör anpassa tonläge och volym till kundens sätt att tala vilket har visat sig ge positiv effekt. Ytterligare en rekommendation i samtalet med kunden är att använda orden "du" och "jag" i konversationen. Just att säljaren agerar vänligt mot kunden är extremt viktigt i servicemötet enligt Söderlund (2012) då det skapar en positiv känsla och glädje, förtjusning och ökad kundnöjdhet. Alla kunder söker inte glädjen i att bli kompis med säljaren i fråga, men eftersöker oftast att få ett vänligt bemötande. Säljare som är ärliga mot kunden innehar ett starkare förtroende än de som är oärliga, och bidrar även detta till ökad kundnöjdhet. Ärlighet innebär att säljaren inte ska ljuga eller undanhålla information för kunden. Vikten av ärlighet stödjer även Schmidt Thurow & Sköld Nilsson (2004) då de konstaterar att genom att bygga upp ett förtroende kan man öka sin framgång då det har visat sig att 65 - 70 procent av alla

köpbeslut tas efter att man erhållit goda rekommendationer från en person man anser som pålitlig.

Att bygga upp detta förtroende gentemot kunden, vilket är en förutsättning för ett bra kundmöte enligt Söderlund (2012) kan man göra genom att lyssna på kunden. Som säljare är det viktigt att just visa att han eller hon lyssnar genom att fokusera på kunden, hålla ögonkontakt och nicka när kunden pratar. Även empati är en viktig del i kundmötet där säljaren bör ha förmågan att leva sig in i kundens känslor och situation. Om säljaren innehar förmågan att visa empati ökar kundens nöjdhet och förtroende gentemot säljaren och sannolikheten till köp ökar. Söderlund redogör för flera aspekter i kundmötet som tenderar att skapa detta förtroende samt glädje och en ökad upplevelse av god service. En av dessa är att uppvisa en artighet mot kunden, vilket definieras främst som ett tillmötesgående med hjälp av språket och talet. Nästa aspekt är att visa ett genuint intresse för kunden som individ vilket även detta visar sig ge positiva känslor och kundnöjdhet. Denna förmåga kan uppvisas genom att imitera kundens kroppsspråk, nicka när han eller hon talar och att inte stå med armarna i kors. Söderlund redogör vidare för att om säljaren tvärtom inte visar något intresse alls för kunden kan det bestraffas med extremt negativa situationer.

Söderlunds (2012) version av ett bra kundmöte med aspekterna hälsa på kunden, ögonkontakt, leende, kommunikation, vänlighet, ärlighet, att lyssna på kunden, artighet, intresse för kunden, fysisk beröring och vikten av ett bra avslut ter sig vara i likhet med de tio steg i säljprocessen som Thurow och Nilsson (2004) har tagit fram för ett bra kundbemötande. Dessa presenteras i punktform nedan.

1. Hälsa på kunden - att känna sig sedd är ett grundläggande behov hos människan och likaså underlättar det för vidare kontakt om du tidigare haft ögonkontakt med kunden.
2. Släpp kunden - var observant men låt samtidigt kunden titta i butiken på det sätt denne önskar.
3. Öppna igen kravlöst - öppna för dialog genom en kommentar, upplysning eller liknande.
4. Behovsanalys - ta reda på vad kunden söker genom att lyssna och vara intresserad.
5. Presentera lämpliga varor - visa produktalternativ med kundfördelar. Fråga efter önskat prisläge eller visa med bredd, gör inga egna antaganden.

6. Hjälp vid provhytt - se till att vara tillgänglig genom att följa upp och visa kunden. Men låt samtidigt kunden prova ifred.

7. Merförsäljning, erbjudanden – presentera något bra erbjudande eller erbjud kunden ett komplement till vad denne just köpt. Merförsäljning ska fungera som en påminnelse till kunden.

8. Hjälpa till med beslutet – mota tveksamheter och hjälp kunden att fatta ett beslut genom att förstärka fördelar och bekräfta kunden i dennes val. Öppet köp och liknande kan vara bra aspekter som mildrar beslutsvåndan. Undvik att pressa kunden om denne känner sig obekvämt.

9. Sista ordet i kassan – bekräfta kundens val genom en kommentar gällande kvalitet, design eller liknande.

10. Tacka kunden – för att denne valt att handla i din butik.

Thurow och Nilsson (2004) är i sin punktlista överens med Söderlund (2012) om att den första viktiga aspekten i kundmötet är att öppna med en hälsning och skapa ögonkontakt. Detta kan te sig som en självklarhet för en säljare men kunskapen om hur viktigt det faktiskt är gör att det bör tas till extra hänsyn vid exempelvis utbildning av nyrekryterade säljare. Orsaken är att alla kunder ska känna sig sedda och uppmärksammade när de kliver in i en butik, de som blir bortglömda kan välja att inte fråga om hjälp vilket kan leda till förlorade köp och i värsta fall förlorade kunder. Detta kan kopplas väl till båda forskarnas redogörelse för vikten av förtroende då det oftast leder till framgång. Söderlund (2012) konstaterar att vid de tillfällen säljaren överträffar kundens förväntningar genom att till exempel ge kunden särskild uppmärksamhet tenderar det leda till att kunden känner sig unik och sedd i positiv bemärkelse.

Thurow och Nilssons (2004) andra och tredje punkt vilket belyser vikten av att låta kunden på egen hand titta runt i butiken och samtidigt vara observant och försiktigt öppna en dialog med hjälp av en kommentar eller upplysning kan kopplas till Sen & Örtengrens (2012) forskning som visar att man som säljare ska arbeta individanpassat med sina kunder, att läsa av dem och erbjuda en anpassad typ av service. På detta sätt blir det enkelt att observera varje kund och upptäcka vad de eftersöker, vilken grad av service de vill bli erbjudna och hur de vill bli bemötta.

Att lyssna på kunden och vara intresserad av denne är ännu en aspekt som både Thurow och Nilsson (2004) och Söderlund (2012) är överens om. Detta för att just hitta varje enskilt behov och kunna erbjuda så bra service som möjligt beroende på vad kunden eftersöker. Att ta fram anpassade och lämpliga alternativ på produkter utefter vad kunden efterfrågar kräver att man just är intresserad, lyssnar och accepterar vad varje kund eftersöker.

I punkt sex lyfter samma forskare fram vikten av integritet vid besöket i provhytten där balansen av att låta kunden prova ifred och att finnas som ett hjälpverktyg är en viktig del att lyckas med, även detta kan kopplas till Söderlunds (2012) forskning om vikten att skapa förtroende, och Sen och Örtengrens (2012) forskning om att arbeta individanpassat. Risker finns att kunden tappar förtroendet för säljaren om denne inte tar hänsyn till integriteten vid provhytten, och samtidigt blir aspekten om individanpassning viktig då en del kunder söker mycket service och hjälp medan andra vill vara mer privata i sin köpprocess.

Thurow & Nilsson (2012) tar i sin sjunde punkt upp att merförsäljning skall fungera som en slags påminnelse för kunden, att erbjuda tilläggsprodukter i syfte att skapa en bra service snarare än att sälja så mycket som möjligt. Söderlund (2012) menar att många säljare upplever det onaturligt att försöka sig på merförsäljning överhuvudtaget i ett kundmöte då detta skapar en stark kontrast mot det övriga innehållet, i synnerhet i de fallen säljaren använder sig av ett medmänskligt bemötande. Ur butikens synpunkt om de kortsiktiga mer kvantitativa målen som en bra försäljning, är det enligt Thurow & Nilsson (2012) viktigt att inte glömma bort de mer långsiktiga målen som handlar om nöjda återkommande kunder. För att uppnå detta krävs det att du inte bara säljer utan att du säljer varor som passar kundens önskemål och gör denna nöjd. Samma forskare konstaterar just att en bra säljare bekräftar kunden genom att både se och höra denna och låser inte fast sig i själva försäljningen som huvudsyfte utan ser sig mer som rådgivare där det handlar om att erbjuda kunden den lösning den behöver och blir nöjd över. Forskningen går isär något här då Abiala (2000) har kommit fram till att försäljningen tenderar att ha högre prioritet hos säljare än graden av service. Hon menar att servicemötet kan beskrivas som en dubbelhet. Syftet från säljarens sida är att ge service samt att sälja, med andra ord att tjäna och manipulera. Försäljningen har högst prioritet men dock utfört så att kunden i fråga inte märker det.

I punkt åtta och nio tar Thurow och Nilsson (2012) upp vikten av att hjälpa kunden att ta beslut, att presentera diverse fördelar och slutligen bekräfta de val som denna har gjort. Hur dessa punkter stämmer med Söderlunds (2012) redogörelse för vikten av förtroende mellan

säljare och kund kan te sig något motsägelsefullt. Söderlund (2012) menar nämligen på att kunden skall känna att han eller hon blir erbjuden den bästa servicen som passar bäst och inte det som gynnar butiken mest försäljningsmässigt. Samtidigt har Thurow och Nilssons (2012) punkter ett mer fokus på att få kunden att fatta ett köpbeslut snarare än rätt beslut där man kan använda öppet köp som ett säljargument. Söderlund (2012) är dock överens med Thurows och Nilssons (2012) aspekt om vikten av att tacka kunden, vilket ökar köpupplevelsen och servicekvaliteten. Att tacka kunden anses bli ett bra avslut i kundmötet.

För att skapa kundlojalitet blir det viktigt som säljare att kunna agera rådgivare genom att vara lyhörd och kunna tolka kundens önskemål, möta upp dessa behov med rätt varor samt att inneha en god kundkunskap. Dessa forskare har hittat ett samband där ökade kontakttillfällen mellan kund och personal leder till att kunderna handlar mer liksom en starkare relation till både varumärket och butiken (Sen & Örtengren 2012).

Ett sätt att uppnå detta skulle kunna vara med hjälp av active empathetic listening (AEL), vilket definieras som försäljare som utövar aktivt lyssnande kombinerat med empati för att uppnå en högre form av lyssnande. Här är det av vikt att säljaren till fullo förstår kunden men fortfarande behåller en professionell distans där man klarar av att ta hänsyn till både kundens liksom företagets intressen. Den empatiska delen i samtalet handlar om säljarens förmåga att förstå kundens syn på saken vilket ska leda till ett hänsynstagande med mål att även uppfylla dennes önskemål. I det aktiva lyssnandet handlar det inte endast om den verbala kommunikationen utan även om den icke verbala så som kroppspråk, samtalston och så vidare. Säljare med en högre nivå AEL har en högre kvalitet på sina relationer och ses som mer pålitliga som i sin tur leder till en högre försäljning (Drollinger & Comer 2013).

Något man lätt förbiser vad gäller kundmötet är vikten av positiv uppföljning och då framför allt på dyrare inköp där det har visat sig att den biten kan vara lika viktigt som inköpet i sig. I en butik som säljer smycken i USA genomförde man en undersökning där testpersonerna ökade inköpen med hela 70 procent efter att man endast ringde upp dem och tackade för deras inköp (Thurow & Nilsson 2004). Även Söderlund (2012) konstaterar vikten av uppföljning där hon i sin forskning har upptäckt att kunden tenderar att få en ökad nöjdhet om säljaren kommer ihåg honom eller henne vid nästa tillfälle de möts i ett servicemöte.

Ännu en viktig aspekt i kundmötet enligt Söderlund (2012) är vikten av att säljaren är professionell i sin bransch. Studier visar att kunden får en positiv upplevelse av säljaren i de fall där han eller hon är kunnig om de produkter eller tjänster som säljs. Detta påverkar

kundnöjdheten i hög grad. Säljaren bör kunna ge den information om produkterna som denne efterfrågar samt kunna svara på eventuella frågor då låg kunskap hos säljaren tenderar att irritera kunderna. Thurow & Nilsson (2004) stöder detta och har tagit fram ett exempel för personalen att tänka på, vilket är vikten av att vara insatt och följa med i det som sker inom det arbetsområde man verkar. På så sätt ser man till att vara förberedd när kunder som hört eller sett saker kommer in och vill föra en diskussion. Med det sagt bör alla i en butik se till att samla egna intryck från omvärlden där informationsinsamlingen blir en del av det löpande arbetet.

## 2.4 Kundbeteenden

Bra att veta inom detaljhandeln kan vara olika kundbeteenden för att på så sätt arbeta med ett hänsynstagande till detta, eftersom som tidigare konstaterat tenderar kunderna att vara olika och eftersöka olika typer av bemötande vad gäller service (Sen & Örtengren 2012).

Thurow & Nilsson (2004) har upptäckt att mannen snabbt ger upp om han inte hittar den vara han söker och avstår helst från att fråga personalen liksom 65 procent köper de kläder de provat vilket är fler än motsvarande för kvinnor som visat sig ligga på 25 procent. Statistik visar även att kvinnor har ett högre genomsnittsköp och stannar längre om de handlar i sällskap med en väninna. Vidare studier tar upp olika behov och önskemål vad gäller shopping där vissa är i behov av mer hjälp medan andra är mer självsäkra i sitt köp. Sedan finns även de som shopper för nöjes skull liksom de som vill handla fort. Här visade det sig att kvinnor var mycket mer inriktade mot shopping som nöje än män liksom mer medvetna om vad de ville ha. Män visade sig vara mer inriktade mot snabb shopping men i större behov av hjälp på grund av mindre kunskaper i sitt klädköp. Det visade sig även att hur man såg på shoppingen skiljde sig åt beroende på om man handlade till sig själv eller till sin partner.

Med detta sagt kan vi konstatera att det tordes finnas ett bra syfte med att som personal ta reda på kundens syfte och önskemål för att kunna anpassa sig därefter. Denna undersökning har belyst att syfte liksom hur man ser på shopping påverkar varandra samt att kunders önskemål skiljer sig åt mellan individer liksom kön (Hansen & Jensen 2009). Dock menar Thurow & Nilsson (2004) att man inte ska särbehandla dessa kunder vilket ter sig motsägelsefullt mot Söderlunds (2012) och Sen & Örtengren (2012) vilka har utfört forskning som tar upp vikten av att arbeta individanpassat med varje kund. Thurow & Nilsson (2004) anser att särbehandling av kunder är negativt och kan förebyggas genom en förutbestämd säljprocess. Forskningen går således isär vad gäller detta.



## 2.5 Sammanfattning

*Nedan följer en sammanställning av de viktigaste aspekterna ur den teoretiska referensramen, innehållande de grundregler om kundmötet som finns enligt teorin. Detta för att skapa en tydlig förståelse inför kommande empiriavsnitt*

Inledningsvis konstaterar vi att det är väldigt viktigt att aktivt arbeta med service vilket ger oss ett teoretiskt stöd för relevansen i valt ämne och uppsatsens problemställning. För att få en förståelse för vad ett kundmöte är och vad som skiljer det från ett möte mellan människor till vardags beskriver vi det med flera specifika egenskaper. Kundmötet är alltid målorienterat, det finns ett mål med varför mötet äger rum. Informationen mellan parterna (säljare och kund) är begränsad, och rollerna i mötet är i regel tydligt definierade. Kundmöten är också relativt korta tidsmässigt (Söderlund m.fl. 2012). Det finns olika behov enligt Söderlund (2012) hos olika kunder vad gäller kundmötet vilket visar på vikten av anpassning från säljarens sida då alla inte ser mötet på samma sätt och eftersträvar samma saker, servicen tolkas olika enligt Sen & Örtengren (2012). Forskningen går isär vad gäller individanpassat kundmöte där Thurow & Nilsson (2004) menar att man inte ska särbehandla kunder och hellre arbeta standardiserat, medan Söderlund (2012) och Sen & Örtengren (2012) menar att man absolut ska anpassa sitt bemötande efter varje kund. Både Thurow & Nilsson (2004) och Söderlund (2012) redogör för en rad aspekter som är viktiga att bemästra som säljare vad gäller kundmötet. Inledningsvis är det viktigt att säljaren hälsar på kunden, skapar en ögonkontakt och ser till att kunden känner sig välkommen och uppmärksam. Ett förtroende gentemot säljaren är viktigt och att inleda mötet på detta sätt är avgörande. Forskarna är överens om att låta kunden på egen hand titta runt i butiken och Söderlund (2012) tar upp vikten av att läsa av varje enskild kund i fråga om vilken hjälp de behöver, att jobba med kundmötet på ett individanpassat sätt. Söderlund (2012) och Thurow & Nilsson (2004) tar upp vikten av att verkligen lyssna på kunden och dess behov vilket riskerar att motarbetas med SWAT-principen. Drollinger & Comer (2013) har kommit fram till att vikten av att verkligen förstå kunden och dess individuella behov kan uppnås genom AEL (active empathetic listening) som går ut på att säljaren utövar aktivt lyssnande och empati för att skapa ett hänsynstagande gentemot denne för att uppnå önskemålen. Detta skapar pålitlighet och förtroende vilket vi har konstaterat är avgörande i kundmötet och leder till ökad försäljning. Att ta hänsyn till kundens integritet vid provrummet redogör forskarna för som en viktig aspekt vilket kan kopplas till vikten av förtroende, motarbetas detta kan förtroendet gå förlorat och kan leda till förlorad kund. Thurow & Nilsson (2004) menar i sin teori att merförsäljning ska fungera som en slags

påminnelse för kunden snarare än ett försök att sälja så mycket som möjligt vilket ter sig motsägelsefullt mot Abiala (2000) som i sin forskning har kommit fram till att försäljningen har högre prioritet än graden av service. Slutligen tar Thurow & Nilsson (2004) och Söderlund (2012) upp vikten av att hjälpa kunden att ta beslut i köpprocessen, samt att avsluta mötet med ett tack.

Med hjälp av ovanstående diskussion och motsättningar som funnits i forskningen kommer vi att undersöka hur verkligheten ser ut i fråga om hur säljarna arbetar och vad de anser angående grundreglerna och standardiserat kundmöte kontra individanpassat. En viktig del är att undersöka hur säljarna arbetar med merförsäljning, om detta kan uppfattas som en standardiserad process och om detta i så fall kan påverka servicen negativt. Teorins tillämpbarhet ska även undersökas med hjälp av kunders liksom anställdas åsikter i dessa frågor.

### 3.0 Metod

*I detta kapitel presenteras och motiveras valda metoder som ska ligga till grund för uppsatsens empiriska undersökningar. Vidare belyses de brister som följer av de begränsningar som gjorts och avslutningsvis presenteras undersökningens upplägg utifrån valda metoder.*

Uppsatsen frågeställning är ”Vad finns det för brister och förbättringsmöjligheter i servicemötet mellan säljare och kund?” Ämnet är således avgränsat till det personliga mötet mellan säljare och kund och undersökningsenheten är butiker i detaljhandeln.

För att kunna besvara frågeformuleringen kommer teorierna inom valt ämnesområde att studeras och med hjälp av kvalitativa studier intervjuas butiksanställda angående hur de arbetar med servicen samt deras åsikter i ämnet. Detta i syfte att få deras perspektiv på servicemötet och hur de arbetar med detta. En kvalitativ studie innebär att intervjuas ett mindre antal personer i syfte att få djupgående svar. Frågorna som ställs är öppna, för att inte begränsa respondentens svar. En kvantitativ ansats väljs bort i studien för att undvika att färga den intervjuade personens svar då denna undersökningsform innebär specifika och tydliga frågor och svarsalternativ. Under en kvantitativ studie intervjuas ett större antal respondenter i syfte att få klara och tydliga svar på en specifik fråga vilket ger en större möjlighet att generalisera. Det kommer även att undersökas genom intervjuer av butiksanställda vilka mätverktyg som används i respektive butik för att kontrollera servicenivån och då med fokus på det personliga mötet, samt hur hög service i det personliga mötet butiken faktiskt erbjuder utifrån dessa mätmetoder. Säljarna som ska intervjuas kommer att vara anonyma, detta för att få så ärliga svar som möjligt. Dock har vi valt att skriva ut att butikerna de arbetar på är H&M, MQ, Intersport, Bikbok och Kronans droghandel. Detta i syfte att ge läsaren en bättre bild av vår studie.

Vidare intervjuas utvalda kunder till den butikskategori som vi har valt att studera för att se vilka önskemål om servicemötet som finns, och om dessa stämmer överens med butikernas syn på service. Kunderna väljs utifrån bekantskapskretsar med syfte att välja olika typer av personligheter och värderingar för att skildra deras åsikter. Återigen önskas inte valet av metod att påverka respondentens svar genom standardiserade frågor utan målet är att få djupare personliga svar där det utgörs en möjlighet att utveckla frågorna i den riktning som

behövs under samtalets gång. Respondenterna som ska intervjuas är både män och kvinnor med en avgränsning i åldrarna 18-65 år, detta eftersom de ligger i rätt målgrupp att handla i denna typ av butik. Personerna kommer att vara anonyma för att få så ärliga och djupgående svar som möjligt.

Eftersom upplevd service skiljer sig åt bland kunder innebär det att generaliserbarheten överlag kommer att vara dålig. Det som skall belysas i undersökningen är just variationen och därför blir det mindre väsentligt att få fram ett brett urval respondenter för att konstatera detta. Målet är inte att visa på hur variationen fördelar sig utan endast att variationer förekommer. Detta är även anledningen till att ingen begränsning sker i studien vad gäller kön eller en mer begränsad åldersgrupp.

Efter att all data är insamlad kommer en analys ske gällande de svar som har kommit in i förhållande till vad teorierna anser. Därmed blir det möjligt att se om det finns likheter eller skillnader och i så fall vilka dessa är.

Sista steget blir att undersöka vilka mätverktyg av servicemötet som butikerna arbetar med. Dess tillämpbarhet kommer att utvärderas utifrån de värden butikerna ska ha enligt dessa verktyg och åt vilket håll dessa utfall guidar butiken att arbeta. Sedan ska detta jämföras i förhållande till hur de kunder som har intervjuats uppfattar och önskar att servicen ska vara.

Som tidigare sagt intervjuas ett för litet antal kunder för att göra åtgärderna generaliserbara, men det som önskas är att kunna visa på variationer som talar för ett visst synsätt och därmed arbetssätt gällande kundmötet som är att föredra. Eftersom valet är att fokusera på många variabler och få enheter kommer undersökningen få en bra intern giltighet och relevans. Fördelarna med detta är som tidigare nämnt att man får fram unika nyanser och svar från utvalda enheter samt en öppenhet och flexibilitet. Nackdelar med detta är att det är resurskrävande och kräver mycket tid och arbete, samt svårigheter att generalisera. Den kvantitativa ansatsen utesluts främst eftersom den präglas av ytlighet, risk för ledande och slutna frågor som inte går tillräckligt på djupet för uppsatsens valda problemställning.

Slutligen ska observationer genomföras i tio stycken butiker, vilket kommer att ske utan säljarnas vetskap. Detta för att undersöka hur verkligheten ser ut och hur pass riktiga intervjuresultaten var samt om de intervjuade kundernas önskemål efterföljs. Under observationerna är inte syftet att fastställa vad kunden önskar, istället är syftet att undersöka om säljarna integrerar med kunderna på det sätt säljarna samt de intervjuade påstår. De

grundläggande aspekterna i servicemötet kommer att observeras så som hur säljarna bemöter kunderna när de kommer in i butiken, om de skapar ögonkontakt och hälsar. Vidare kommer det att undersökas hur de samtalar och behandlar kunderna, hur de hjälper till, hur det fungerar i provrummen och vid kassan. Slutligen observeras hur butikerna arbetar med merförsäljning och i så fall på vilket sätt.

## 4.0 Empiri

*I detta kapitel redogörs för de resultat som insamlats under djupintervjuer med kunder och butiker liksom de resultat som funnits under observationer i butik. Dessa kommer ligga till grund inför kommande diskussioner och slutsatser om hur butiker idag arbetar med servicemötet i förhållande till kundens önskemål.*

### 4.1 Butiksresultat

Butiker arbetar något olika för att säkerställa sin service när det kommer till bemötandet mellan personal och kunder, men grundreglerna är väldigt lika. Vanligt är att man tidigt går igenom direktiv som att alltid hälsa på kunden och informerar om vikten att kunden blir uppmärksam. En säljare i en stor klädkedja berättar att man som nyanställd säljare får papper och protokoll på hur ett servicemöte ska gå till, det handlar om de grundläggande sakerna som att möta kunden med ett leende och alltid tacka kunden i kassan. Sedan blev den nyanställde förhörd på dessa saker för att säkerställa att kunskapen hade fastnat. De butiker som inte har dessa typer av skriftliga direktiv tenderar att få samma typ av information muntligt från exempelvis butikschefen. Ytterligare en butik talar om bemötandet utifrån olika faser där man får skriftlig information om hur man bör arbeta med kunden under hela kundmötet på bästa sätt. Till en början är det även här väldigt standardiserat som hur du hälsar och representerar dig själv utifrån kunskaper, klädsel och kroppshållning. Vidare ges stöd för hur du tar reda på kundens behov och även hur du utifrån kundens personlighet bäst avslutar köpet. Avslutningsvis ges även här samma direktiv som i övriga butiker, att hälsa kunden välkommen åter med ett leende. Det råder inga tvivel om anställdas kännedom av vikten med nöjda kunder och man arbetar med direktiv som att man aldrig talar över kundens huvud, hälsar och erbjuder varje kund hjälp, frågar varje kund om hjälp önskas vid provhytterna och så vidare. En viktig aspekt är även att kunden alltid har rätt liksom att man inte ska göra egna antaganden om hur vida en kund kommer handla eller inte. *Man ska alltid utgå från att alla vill handla eftersom alla faktiskt har behov att uppfylla.*

En av säljarna anser att de borde lägga mer tid på varje kund då det anses viktigt att skapa relationer och lära känna sina kunder för att kunna erbjuda bra service. Under en stressig dag med många arbetsuppgifter ute i butiken riskerar många att glömma bort kunderna under vissa tidsperioder. Vidare påpekar en säljare just de brister denna tror är vanligt vilket är att arbeta utifrån de arbetsätt som anses som de rätta. *Man vill visa sig duktig och ambitiös genom att prata med kunden, visa plagg och hjälpa till för det är så man har sagt att en bra säljare*

*arbetar. Det finns starka direktiv om att hjälpa kunden och tyvärr tror jag många glömmer att först ta reda på om kunden vill ha hjälp och att arbeta utifrån det.*

En intervjuad butikschef tar upp att en grundläggande aspekt för god service är produktkunskap innebärande att man känner till sina produkters för och nackdelar.

En av säljarna berättar att de har lappar med information inne i fikarummet vad gäller kundbemötande som man kan läsa ibland för att påminna sig själv. Det handlar om just de grundläggande sakerna i kundmötet. Säljarna tenderar även att motivera varandra i sina butiker och tipsa varandra hur man kan sköta sina kundmöten i diverse situationer. En annan säljare berättar att de även har enklare direktiv vid varuhantering där man ska se till att stå med ryggen in mot butiken och inte mot ingången när man packar upp varor etcetera. Detta för att möjliggöra ett välkomnande intryck där man hälsar och uppmärksammar varje kund. Vidare säger samma säljare att *Kunden är alltid första prioritet där varuplock och annat ska komma i andra hand.*

En säljare menar på att just de grundläggande delarna i kundmötet sker på automatik, har man arbetat inom service länge tänker man inte längre på detta utan det känns som en självklarhet. De standardiserade rutinerna vad gäller grunderna i ett kundmöte tycker säljarna är väldigt bra och känns självklara, men vissa påpekar också att en exakt standard för hur precis varje kundmöte ska gå till är negativt då det är viktigt att arbeta individanpassat med varje kund. Överens är säljarna om vikten av att kunden ska känna sig välkommen i butiken och bli omhändertagen så att denne vill göra återbesök i butiken.

För att mäta servicenivån använder samtliga butiker mystery shopper vars protokoll och utvärdering man sedan går igenom gemensamt i butiken. En säljare i en stor klädkedja berättar att man som säljare riskerar att bli avskedad om det upptäcks stora brister i servicekvaliteten efter ett besök av en mystery shopper. I två av butikerna mäter man även kundindex med jämna mellanrum genom att ställa frågor till kunderna som besökt butiken angående just upplevd service.

Hur pass användbart mystery shopper är som verktyg av servicemötet ställer sig samtliga säljare något tveksamt till. Alla är eniga om att det till viss del är bra men att vissa delar är för standardiserade för att ge utrymme till personlig anpassning mot kunden. En av säljarna säger att *protokollen tar inte hänsyn till situationen vilket gör att utfallen egentligen inte säger så mycket. Det är en ögonblicksbild från en person.* En butik tar även upp de skillnader som

förekommer beroende på vem som fyller i protokollet där det stundtals upplevs som att den som utför kontrollen inte riktigt vet hur formuläret ska fyllas i. Detta då det i vissa fall har saknats svar under vissa frågor helt och hållet. Ytterligare en brist som förkommer under dessa undersökningar är när det saknas en motivering till utsatt poäng då det blir svårt att förbättra sig utan att ett sammanhang står dokumenterat. De direktiv man har som inte alltid tillgodoser varje kunds önskade service är bland annat att erbjuda kunden något utöver det kunden faktiskt efterfrågade. I en butik anser man att *det finns en risk att kunden uppfattar oss som mindre trovärdiga om vi ger intrycket att endast vara ute efter att sälja vilket är lätt hänt om man frågar om fler produkter där det inte passar sig eller faller sig naturligt.*

På en fråga angående fokus på sälj i butik säger en säljare att *det är klart man har mycket fokus på det, vi är en butik och måste sälja vilket aldrig går att komma ifrån. Men samtidigt känns det som att vi har mer fokus på service ändå.* Vidare anser samma säljare att för mycket säljfokus aldrig är bra men att de alltid ska erbjuda alternativ om det kunden efterfrågar inte finns liksom fråga om kunden vill köpa vissa komplement till det de säljer. Andra säljare påpekar att protokollen för att se till att varje kund blir bemött med en så bra service som möjligt känns motsägelsefullt mot direktiv som handlar om försäljningssiffror. Det finns ofta starkt fokus på just försäljning eftersom man har en budget för hur mycket man ska sälja varje dag. De påpekar att både fokus på försäljning och att agera rådgivare till kunden är lika viktiga, man måste hålla budgeten för att lyckas bra som butik samtidigt som återkommande kunder är en avgörande faktor för att lyckas. Ytterligare en butik stödjer dessa påståenden genom att lyfta fram det starka försäljningsfokus man har på sig som säljare och butikschef. Vidare påpekas att man valt att kalla det ökad service istället för ökad försäljning men att detta lätt blir tvetydigt. En säljare menar *eftersom det är starkt fokus på försäljningssiffror finns risken att man försöker sälja så mycket som möjligt istället för att tänka på kundens bästa.* Risken finns att säljarna erbjuder ett dyrare alternativ trots att kunden skulle bli mer nöjd med ett billigare. Denna risk lyfts fram i ännu en butik som menar på att direktiven om vilka produkter man helst ska sälja i lönsamhetssyfte inte alltid är bättre för kunden. Här ställs man således inför valet att följa direktiven om vilken vara man ska sälja i första hand eller direktiven att hjälpa kunden på bästa sätt.

Överens är säljarna dock att det inte får lysa igenom och bli uppenbart att butiken har ett starkt säljfokus. *Det får ju inte bli genomskinligt att man är för säljfokuserad utan utåt sätt är kunden i största fokus* berättar en av säljarna. En annan säljare berättar att de till och med har fått direktiv uppifrån att integrera med kunderna på ett sätt som ska skapa så bra försäljning



som möjligt. Hon menar att samtidigt som man är väldigt fokuserad på att sälja kan man agera en bra rådgivare, bara det inte blir uppenbart. Målet är hela tiden att kunden ska köpa de plagg som visas upp. Samma säljare menar på att nöjda kunder givetvis är viktigt men att hon blir mer stolt över sig själv om hon har hjälpt butiken att få bra försäljningssiffror. Försäljningen är det absolut viktigaste men det är inget som kunden ska veta om. Hon förklarar även att mycket säljfokus inte påverkar servicen negativt så länge det inte blir uppenbart. Ytterligare en säljare är inne på samma spår genom att påpeka att sälj inte behöver stå i vägen för service eftersom dessa bör stödja varandra men att det finns en risk att många säljare inte ser detta samband. Många gånger är försäljningssiffror det som syns och något man kanske får bonus efter vilket leder till ett för stort fokus på just dessa delar. Viktigt anses det därför att chefen är noga med att berömma god service och nöjda kunder lika mycket vilket tyvärr inte är lika påtagligt.

Säljarna påpekar att kunder är olika och eftersöker olika saker, vissa återkommande stamkunder lär de sig att känna igen och vet att de exempelvis vill ha mycket hjälp och uppmuntran i sin köpprocess. En av säljarna förklarar att det oftast syns på kunderna vilka som eftersöker hjälp och vilka som inte gör det, och att det absolut viktigaste är att vara synlig i butiken så att alla kan få hjälp vid behov. *Vissa kunder kanske bara vill ha en hälsning från säljaren och vill sedan bara titta runt själv, betala och gå ut.* Det blir därför viktigt att försöka läsa av varje kund och anpassa sin service efter vad de efterfrågar. Samma säljare berättar att vissa kunder kan man som säljare fastna med under en väldigt lång tid, de vill ha smakråd och mycket hjälp vid provrummet och kanske till och med vill småprata om helt andra saker. En av säljarna berättar att de strävar efter att bli kompis med sina kunder, att läsa av vilken stil de har och plocka fram plagg som förslag utifrån detta. Säljarna påpekar att med stamkunder kan de följa upp och exempelvis fråga om de blev nöjda med produkten de köpte sist, vilket ska ge en positiv köpupplevelse.

När det gäller de standardiserade aspekterna som till exempel att hälsa på kunden med ett leende anser säljarna att alla kunder ska behandlas lika. En säljare berättar att under en dag med många kunder i butiken blir det omöjligt att behandla kunderna på samma sätt, att skapa ögonkontakt och hälsa på precis alla. Då hälsar man på de kunder som man lyckas skapa ögonkontakt med, kanske vid förbipasserande ute i butiken. Hon påpekar att det blir svårt att sedan hålla koll på vilka kunder som man redan har hälsat på. Att vara lika trevlig mot alla och sträva efter att skapa ögonkontakt, hälsa och le mot alla kunder oavsett vilken typ av person det är kommer upp som en viktig sak att tänka på vad gäller kundmötet. Överens är

säljarna att kunden ska känna sig välkommen i butiken och bli bemött av en glad och trevlig person.

När det kommer till merförsäljning arbetar butikerna med detta på olika sätt, de flesta arbetar med det på något vis med ett undantag där de inte gör det alls. Säljarna har även olika åsikter kring hur detta påverkar servicen negativt eller inte.

En säljare anser inte att detta påverkar servicen negativt alls eftersom det man erbjuder är kompletterande produkter som är bra att ha. En annan säljare menar att de arbetar med merförsäljning endast med just dessa kompletterande produkter, men att det känns fel att tjata på kunderna och få dem att köpa saker som de inte hade planerat från början. Ytterligare en butik tar upp att merförsäljning är något som mäts hela tiden där kedjan för statistik och anordnar tävlingar utifrån vem som lyckas bäst. Detta kan både gälla mellan butiker men även på regionnivå. Även här tyckte säljarna att det kändes tjatigt att fråga om produkter utan ett tydligt skäl och därför efterfrågades just tävlingar gällande merförsäljning på produkter med ett erbjudande.

En säljare berättar att de arbetar väldigt mycket med merförsäljning och brukar visa upp matchande plagg till det som kunden i fråga ska köpa. Det sker till viss del individanpassat då man utnyttjar tillfällen när kunden känns positiv och köpsugen. Detta kan till exempel vara då de har befunnit sig länge i butiken och köper många saker. Erbjudanden framme vid kassan ges som merförsäljningsförslag till i stort sett alla kunder i just denna butik och det kan vara till exempel billiga strumpor eller smycken. Säljaren påpekar att det är ett säljknep men att många kunder blir glada och faller för dessa erbjudanden. Överens är säljarna att merförsäljning måste ske på ett sätt så att fokus på försäljning inte blir uppenbart, att det ska verka ske på ett spontant och lagom sätt. En av säljarna påpekar att merförsäljning inte passar alla kunder utan att många tenderar att endast se det som ett säljförsök.

För att utveckla och förbättra servicemötet redogör en butik om de internutbildningar som finns i företaget. Dessa fokuserar på kundkännedom där man genomför övningar för att ta reda på sin egen personlighet liksom hur man läser av andras personligheter och anpassar sig på bästa sätt utifrån dem. Här finns det inte ytterligare standardiserade direktiv utan istället lyfts det fram hur viktigt det är att arbeta utifrån kunden samt att kunden aldrig ska behöva möta säljaren utan att det är säljaren som ska se till att möta kunden. En säljare säger *De enklare sakerna är bra att ha som standard men det krävs mer för att skapa bra service.*

Vidare redogör flera butiker om önskemål till kompletterande utbildning till de grundläggande direktiven. En säljare tar just upp vikten av självkännedom för att förbättra servicemötet och dessa delar är något som lätt utesluts i de standardiserade direktiven. Enligt respondenterna är det mest butikschefen som blir erbjuden utbildning som sedan ska förmedlas vidare till medarbetarna. Detta sker dock inte alltid eftersom alla inte är på arbetsplatsen samtidigt. En intervjuad butikschef styrker detta genom att påpeka att nästan alla anställda efterfrågar mer utbildningar vilket man hade förr men valt att ta bort på senare tid.

## 4.2 Kundresultat.

När det kommer till bemötandet i butik är samtliga respondenter eniga om att man önskar personal som hälsar, skapar ögonkontakt och ger ett trevligt intryck. Man vill även att personalen erbjuder hjälp och att man sedan tar hänsyn till personen i frågas önskemål. Att endast hälsa anses som för lite och det är vanligt förekommande att säljare missar att fråga om kunden vill ha hjälp. Samtidigt som man önskar trevlig personal som hälsar är ett överdrivet bemötande inte nödvändigt där en av respondenterna säger *Jag gillar inte butikspersonal som överdriver bemötandet, t.ex. att man pratar som att vi är nära vänner fast att vi nyss träffats. Då känns det bara fejkat och överdrivet.* Detta påstående är fler av respondenterna enade om.

Det är även viktigt att säljaren inte dyker på kunden direkt utan att man ges tid att titta själv först. Samtidigt vill man att säljaren finns tillgänglig om man skulle behöva hjälp. Att som kund känna sig förföljd innebär stress liksom en stor risk att man helt väljer att lämna butiken. En av respondenterna redogör just för önskan att bli respekterad för den service man bett om där det är vanligt att personalen helt nonchalerar detta vilket genast blir tjatigt och påträngande.

Graden av önskad service varierar för vissa beroende på humör, tid och vad man är ute efter medan andra eftersöker samma vid varje tillfälle. En respondent säger att *för mig varierar det från gång till gång vad jag är ute efter i mötet med en säljare, ibland vill jag ha mycket hjälp och ibland vill jag vara ifred.* En annan respondent påpekar att *en duktig säljare känner av sådant och ser på kroppsspråket om jag tittar mig omkring som att jag letar efter något.* Vissa har inte den känslan alls och springer och tjatar istället för att titta efter. De gånger säljaren har förmågan att läsa av kunden upplevs detta som bättre service då man känner sig uppmärksam. Man anser att säljaren ska finnas där för att hjälpa kunden och inte tvärtom. Samtliga respondenter är eniga om att man ibland väljer att avstå från att gå in i vissa butiker där säljarna är för påstridiga.

Respondenterna anser vidare att man inte vill bli bedömd som kund utifrån det yttre. Två viktiga aspekter i detta är att erbjuda produkter i varierande prisklasser och även att som säljare ta kontakt med kunderna på samma sätt. Fler respondenter redogör för tillfällena då personalen helt misslyckats i bemötandet genom att titta snett, inte hälsa och sedan bemöta andra kunder på ett helt motsatt sätt. Ytterligare en risk med att endast visa dyra plagg är att kunden får uppfattningen att säljaren endast vill sälja så dyrt som möjligt. Lyser det igenom att fokus ligger på sälj tappas förtroendet för både säljaren och butiken.

I provrummet får man absolut inte störa i den grad att man öppnar provhytten eller överdriver genom att hämta nya plagg de anser att du borde prova och så vidare. Samtidigt måste de befinna sig i närheten utifall man skulle behöva fler storlekar eller annan hjälp. Många upplever det som negativt att behöva hämta själv. En respondent säger att *de borde fråga om man är klar eller fråga om det gick bra* då risken är stor att det blir påträngande i en provhytt när personalen försöker vara mer hjälpsamma än så.

Samtliga respondenter vill gärna ha hjälp utifrån deras personlighet och behov där det är viktigt att säljaren kan anpassa sig. Man vill ha en säljare som är intresserad och fokuserad på kunden. En av respondenterna påpekar att bemötandet även beror på den relation man har med säljaren där fraser som fungerar i vissa fall kan bli helt fel i andra. En annan respondent säger att *jag tycker säljare med lite humor är att föredra. För mig kommer man undan med mycket säljknep på det sättet. Att man inte tjarar samma gamla fraser utan att man gör det personligt och på ett humoristiskt mer avslappnat sätt.*

Vidare är det viktigt att personalen är kunniga i sin bransch och att de vet vad de pratar om när de säljer. Likaså är pålitlighet och känslan av ett genuint intresse för kunden väldigt viktiga aspekter. Risken om en säljare visar plagg som inte faller kunden i smaken utan att kunden själv bett om hjälp är att man får ett tappat förtroende där man inte längre kan ta säljaren på allvar.

De butiker som enligt respondenterna arbetar bristfälligt med service är Carlings, BikBok, Jack & Jones, GinaTricot, Solo, NewYorker etcetera. Gemensamt för negativa omdömen är att de antingen är för efterhängsna mot kunderna och därför uppfattas som jobbiga eller att de inte uppmärksammar kunden alls. Vissa anser att fokus ligger på försäljning och att detta lyser igenom liksom att man i mindre butiker blir mer påflugan då man är ganska ensam med säljaren. En respondent säger att *det blir jobbigt i en liten butik där man är ganska ensam som kund och säljaren följer efter och kommenterar allt man tittar på och tipsar om plagg som*

*passar ihop och vilka nyheter som kommit.* Alla respondenter är eniga om att man går ut ur butiken om besöket upplevs som för jobbigt och många kan även välja att helt sluta besöka butiken framöver. Vissa går in med vetskapen om att det kommer bli ett jobbigt besök och försöker passa på då det är fler kunder i butiken och när de är på rätt humör. Samtidigt finns det de som i motsatts anser anonymiteten andra verkar uppskatta i större kedjor som för stor. Detta för att personalen många gånger inte hälsar eller finns tillgänglig om man behöver hjälp. Likaså anser en respondent att kedjor generellt verkar sämre på service jämfört med privatägda butiker. I de privatägda butikerna anser respondenten att det finns en större känsla för service då man är väldigt mån om sina kunder på ett personligt plan. Detta i motsatts till kedjorna som i större utsträckning verkar anställa utifrån det yttre där personalen snarare speglar sig själva än är där för att hjälpa kunden. Att inte få hjälp inom en viss tid är även det något som kan leda till missnöje där en respondent säger *får jag stå i kassan och vänta för länge medan de småpratar med en kollega eller kund istället för att skynda på lite kan jag välja att gå.*

De butiker som upplevdes ha bra service var bland annat Gräs, H&M, Lindex och KappAhl. Här skilde sig åsikterna åt angående orsakerna till det goda service bemötandet men gemensamt anser de att man får vara mer ifred samtidigt som personalen är närvarande, hälsar och finns där när man vill ha hjälp. Några ansåg att man i dessa större butiker blir mer anonym och därför kan gå mer ifred medan en annan respondent ansåg att butikerna som hade bra service hade mindre fokus på försäljning och kunde samtala om mer vardagliga saker utöver försäljning.

I kassan uppskattar man komplimanger och kommentarer på de produkter man köper medan merförsäljning, som vill du köpa matchande byxor eller liknande, inte uppskattas. Det förekommer skilda åsikter om huruvida man faller för merförsäljning eller inte liksom vad som anses som bra respektive dålig merförsäljning.

Några av respondenterna uppskattar merförsäljning som fungerar som en påminnelse med till exempel erbjudanden som tag tre betala för två, medan andra tycker att det känns som att säljaren endast är ute efter att sälja så mycket som möjligt och bortser från kundens behov. Merförsäljning som innefattar relaterade produkter till det som kunden köper upplevs av vissa som positivt, samtidigt ansåg vissa respondenter att all slags merförsäljning upplevs som negativ och tjatig. Några av respondenterna ansåg att det var etiskt fel att erbjuda merförsäljning då många känsliga kunder kan falla för detta i ett svagt ögonblick och handla

saker som de inte hade tänkt ifrån början eller kanske inte ens har råd med. Gemensamt är respondenterna överens om att merförsäljning där det tydligt märks att säljaren endast är ute efter att sälja mer upplevs som negativt och falskt och många anser att merförsäljning förstör serviceupplevelsen.

### 4.3 Observationsresultat

Utifrån de observationer som genomförts skiljer sig servicemötet åt mellan olika butiker och till viss del även beroende på vilken säljare man möter.

I några av butikerna mötte personalen kunderna med ögonkontakt, leende och en hälsning medan andra butiker utelämnade detta helt. Vissa av dessa butikers personal pratade antingen med varandra eller var upptagna med andra arbetssysslor. Många säljare hälsar men erbjuder ingen hjälp dock finns de flesta av dem tillgängliga fysiskt.

I vissa butiker betedde sig säljarna väldigt påstridigt mot sina kunder. De hälsade överdrivet glatt utan anpassning till kunden och följde efter dem runt i butiken. I en av butikerna gick säljaren efter och gav komplimanger till sina kunder och visade olika produkter näst intill på måfå utan koppling till det kunden faktiskt eftersökte. Vidare kommenterades allt kunderna tittade på med uppmuntran till köp och på ett ungdomligt språk så som *tja brudar! Vad uppklädda ni är idag, ska ni ut ikväll? Jag har en jätte snygg klänning här som kom in igår.* Även vid provrummet var säljaren väldigt påstridig och gav inte upp även om kunden förklarar att plagget inte passade. Säljaren tittade vid flera tillfällen in i kundernas provrum och ställde frågor som hur det gick och föreslog nya plagg och olika lösningar om kunden upplevde missnöje. Framme vid kassan uppstod tillfällen då säljaren sprang iväg och hämtade fler plagg och visade kunden istället för att ta betalt för det denne tänkt köpa och lagt fram vid kassan. Vid observationstillfället fungerade inte detta säljförsök av extra produkter utan kunderna tackade nej. Fler säljare arbetade på liknande sätt och var väldigt säljfokuserade.

I vissa butiker hälsade säljarna, erbjöd hjälp och lämnade sedan kunden ifred så dessa kunde titta runt i butiken på egen hand. Vid de tillfällen kunden bad om hjälp skedde detta på ett lagom sätt utifrån kundens behov. Säljarna fanns nära till hands och uppmärksammade kunden utan att ge en påträngande känsla. Vid provrummen i några av de observerade butikerna fanns säljarna nära till hands, de gick ej fram till provrummen utan frågade de kunder som såg ut att behöva hjälp när de kommit ut. I en annan av butikerna frågade säljarna om någon behövde hjälp vid varje provhytt och erbjöd att ta plaggen som provats åt kunden för uthängning. I övrigt fick kunderna av samtliga dessa butiker den hjälp som efterfrågades.

Vid kassan samtalade man med kunden om plagget som köpts, gav allmänna skötselråd, frågade/meddelade om kundklubb, meddelade om bytesrätt eller småpratade i allmänhet. Detta skilde sig åt mellan olika kundmöten.

I några andra butiker betedde sig säljarna nonchalant mot sina kunder genom att inte hälsa eller uppmärksamma kunden när de kom in i butiken. I vissa fall samtalade säljarna mellan varandra om diverse privata ämnen och i andra fall med en och samma kund under en väldigt lång tid, utan relevans till produkterna eller varorna. I en av butikerna fick kunderna stå väldigt länge i kassan och vänta på att betala medan säljaren hjälpte en annan kund ute i butiken, det kunde dröja upp till tio minuter innan säljaren kom till kassan. Även i andra butiker kunde kunden få stå och vänta i kassan onödigt länge innan säljaren märkte denne och gick fram för att ta betalt. När kunden väl fick betala kunde det hända att säljaren pratade över huvudet på denne genom att samtala med en annan säljare eller kund. Vissa säljare passerade till och med kunden utan att ta någon ögonkontakt eller försök till interaktion. I det stora kändes det väldigt otrevligt och obekvämt där kunderna behandlades väldigt olika.

När det kommer till merförsäljning arbetade butikerna på väldigt olika sätt då vissa erbjöd många olika typer av detta till alla kunder medan andra inte verkade arbeta med det överhuvudtaget. Ett par av butikerna hade erbjudanden vid kassan som till exempel billiga strumpor eller liknande som säljarna erbjöd till varje kund och andra hade ingenting sådant utan påminde inte kunden om något extra. Vissa säljarna arbetade extremt mycket med merförsäljning och erbjöd extra produkter som inte hade någon koppling till det kunden tänkte köpa, både ute i butiken och när kunden stod i kassan och skulle betala. Några säljare erbjöd tillägsprodukter som till exempel en slips till kunder som köper skjorta, som en slags påminnelse. I flera av butikerna erbjöds vissa av kunderna merförsäljning och andra inte, och i några butiker fick alla kunder som stod i kön precis samma erbjudande.

## 5.0 Analys

*I detta kapitel kopplar vi de resultat vi insamlat med den befintliga teorin som finns inom ämnesområdet kundmötet. Vidare ges en analys kring de motsättningar som uppstått vilket utförts med ett kritiskt förhållningssätt.*

### 5.1 Servicens betydelse

Enligt teorier anses att det finns brister gällande service i svensk handel och att det är viktigt att förbättra detta för att bli konkurrenskraftiga (Thurow & Nilsson 2004 och Sen & Örtengren 2012) Detta kunde även konstateras utifrån de kundresultat som har erhållits under den empiriska undersökningen där samtliga respondenter påpekade diverse brister som är tämligen vanligt förekommande hos säljare i dagens butiker så som påstridig respektive nonchalant personal. De intervjuade säljarna påpekade att utbildningar och utveckling inom service är något som är bra samtidigt som det ofta är en bristvara som man önskar mer av.

I intervjuresultaten framkom det att majoriteten av kunderna väljer att gå ut ur en butik vid de tillfällen då säljarna beter sig bristfälligt. Detta stödjer teorin där det i en undersökning framkom att 68 procent slutar att handla i en butik på grund av de anställdas attityd (Smidth Thurow & Nilsson 2004). Respondenterna väljer till och med att avstå från att gå in i de butiker där dessa säljare finns vilket tydligt visar på vikten av personal som kan möta kundens önskemål av service och bemötande.

### 5.2 Grundläggande aspekter i kundmötet

Enligt teorin finns det väl formulerade riktlinjer vad gäller kundservice på övergripande nivåer vilket anses kunna komma att bli för svåra för säljarna att skapa en tydlig förståelse för och därefter förverkliga (Sen & Örtengren 2012). I den empiriska undersökningen visade sig riktlinjerna som erhållits gälla de grundläggande aspekterna som exempelvis att hälsa på kunden med ett leende, säga tack, inte tala över kundens huvud, erbjuda hjälp etcetera, och dessa delar saknar ingen av de intervjuade säljarna en förståelse för. Att uppmärksamma varje kund och hälsa med ett leende påstår intervjuade säljare att man i butik känner till och behärskar. Under observationsresultaten upptäcktes det dock att vissa säljare brister redan på



denna punkt vilket kan påvisa ett varningens tecken i arbetet med service och kundbemötande. Försäljningsmetoder, service, klädsel och attityd hos säljarna tar Schmidt Thurow & Sköld Nilsson (2004) upp som något alla butiker ska ha en samstämmighet kring och detta verkar åter igen anses uppfyllas i de butiker som har intervjuats. Dock har det under observation liksom i kundundersökningar framkommit att detta kan skilja sig åt där man i en och samma butik som kund kan ha olika uppfattningar om de anställdas bemötande gällande dessa delar.

En viktig del av servicenivån enligt intervjuade kunder är att säljarna är kunniga i sin bransch och vet vad de pratar om, det upplevs vara negativt om de inte uppfattas som professionella. Detta stämmer överens med teoriernas antaganden där det tas upp att kundnöjdheten påverkas i hög grad om just säljaren kan sina produkter (Söderlund 2012). Även en av de intervjuade säljarna nämner att en grundförutsättning för en bra service är att känna till sina produkters för och nackdelar.

### **5.3 Individanpassat bemötande**

Teorin konstaterar att alla personer eftersöker olika saker i ett kundmöte där vissa ser säljarna som endast en hjälpreda för att få tillgång till en produkt (Söderlund 2012). Detta styrks genom en del av de intervjuade kunderna som uppskattar att vara anonyma och föredrar att vara ifred i butiken de handlar i. Andra intervjuade kunder eftersöker den sociala biten i kundmötet och vill mer än gärna integrera med säljarna förutsatt att det känns naturligt och spontant. Detta stämmer överens med både Söderlund (2012) och Schmidt Thurow Nilsson (2012) som menar på att många kunder har sociala motiv för mötet med säljare där butiken kan ses som en mötesplats. Således eftersöker kunder olika saker och viktigt blir att butiken tar hänsyn till detta och anpassar sitt bemötande efter varje individ. Majoriteten av intervjuade säljare har en förståelse för dessa aspekter och anser själva att de arbetar individanpassat. Dock upptäcktes det i observationer att många butiker arbetade väldigt standardiserat med sina kundmöten vilket även bekräftades av intervjuade kunder. Detta genom likartade frågeställningar, svar och tonfall vilket enligt teorier (Söderlund, 2012) bör vara varierat. Det finns således motsättningar i hur säljarna påpekar att de arbetar och vad som faktiskt sker i verkligheten. Samtidigt som man föredrar en personlig säljare som inte talar utifrån direkta direktiv och känns mer naturlig ogillar man enligt flera intervjuade kunder säljare som behandlar kunderna allt för olika likväl. Man vill helt enkelt bli rättvist behandlad vilket innebär ett likartat bemötande oavsett olika yttre attribut. Som säljare bör man således arbeta individanpassat men med viss försiktighet.

Intervjuade kunder förklarar vidare att efterfrågan på service kan variera beroende på humör vid olika tillfällen, vilket stämmer överens med teorier som påstår att variationer kan uppstå på grund av humör eller personlighet hos vissa kunder (Sen & Örtengren 2012). Detta visar ännu en aspekt i vikten av att säljarna läser av kunden och arbetar situations och individanpassat. Eftersom de intervjuade kunderna efterfrågar att säljarna ska lyssna på dem på rätt sätt och förstå varje kund som individ, skulle ett sätt för att lyckas med detta kunna vara att säljarna får utbildning i principen AEL (active empathetic listening). AEL är ett sätt att utöva aktivt lyssnande kombinerat med empati. Här gäller det att praktisera en balans mellan ett hänsynstagande till varje enskild kund och samtidigt bejaka företagets intressen.

I teorin talar man om ytterligare viktiga delar så som hur man kommunicerar med sina kunder i form av bland annat tonläge och volym (Söderlund 2012). Intervjuade kunder ansåg även de att kommunikationen spelar en stor roll och påpekade brister i form av ett överdrivet bemötande som kunde upplevas som falskt liksom en för bristfällig kommunikation som upplevdes som oengagerat och nonchalant. Även under observation kunde dessa brister påvisas.

#### **5.4 Påstridighet**

Teorin tar upp att kunden på egen hand ska få chansen att gå runt själv i butiken och titta samtidigt som personalen ska se till att vara observanta (Thurow & Nilsson 2004). Intervjuade kunder påpekade just att de oftast vill vara ifred i butiken och att det räcker med att säljarna visar sig tillgängliga ifall hjälp skulle behövas. Kundens önskemål och teorierna är således samstämmiga men observationsresultaten liksom kundintervjuerna talar för bister i flera butiker där många av säljarna var väldigt påstridiga mot kunderna och inte lät dem titta ifred.

I provrummen ansåg de intervjuade kunderna att säljarna bör låta dem behålla sin integritet och att de absolut inte får störa genom att öppna dörrarna eller springa och hämta extra plagg som inte har efterfrågats. Samtidigt ska de finnas tillgängliga ifall hjälp behövs. Även teorin tar upp hur viktigt det är med integriteten vid provrumsbesök (Thurow och Nilsson 2004) och säljarna håller med om detta och förklarar hur viktigt det är att ta hänsyn till kunden i dessa situationer. I verkligheten upptäcktes det utifrån observationstillfället dock att många butiker arbetade väldigt bristfälligt även med denna del av servicemötet där säljarna var påstridiga och inte lät kunderna vara privata.

## 5.5 Sista steget i kundmötet

Thurrow och Nilsson (2004) tar upp viktiga aspekter som säljarna bör arbeta med när kunden har kommit till kassan och ska betala. Säljaren bör bekräfta de val som kunden har gjort genom att till exempel ge en komplimang eller upplysning om varan som kunden köper vilket enligt teorin påverkar servicen positivt. Under intervjuresultaten kom det fram att detta är något som eftersöks när man står i kassan. Samma forskare tar upp att ett bra avslut på kundmötet är att säga tack till kunden och välkomna denna till ett återbesök vilket även kan konstateras att kunderna tycker är positivt. Detta är något som intervjuade säljare har beskrivit som en del av de grundläggande direktiven de har gällande kundservice och ingen av de intervjuade kunderna har nämnt detta som en bristfällig del i bemötandet. Här verkar således teorier, kundersönskemål, säljares påstådda arbetssätt och verkligheten samstämmigt.

En viktig aspekt som teorin tar upp är att arbeta med uppföljning av sina kunder, att komma ihåg dem under återkommande besök (Söderlund 2012). Detta är något som intervjuade säljare tar upp att de arbetar med till viss del genom att till exempel fråga om tidigare köp blev bra. Med butikens stamkunder blir det även lättare att följa upp köp och erbjuda produkter som man tror kan passa just dem.

## 5.6 Försäljning kontra service

Det kan finnas en mängd olika anledningar till att servicenivån i många företag är bristfällig där en av dessa skulle kunna vara tvetydiga budskap. Detta genom att man dels har ett stort försäljningsansvar samtidigt som man har direktiv att arbeta utifrån kundens behov. Samtliga intervjuade säljare berättar just om att de självklart har stort försäljningsfokus eftersom det är avgörande för butikens överlevnad liksom att försäljning är något man mer påtagligt blir bedömd genom. Åsikterna går dock isär huruvida detta påverkar servicen både bland de intervjuade i den empiriska undersökningen liksom i teorin. Vissa menar att sälj kommer i första hand men att det inte får synas vilket stämmer in med det Abiala (2000) har redogjort om i sin forskning. Hon menar på att just försäljning har absolut högsta prioritet och att servicen kommer i andra hand men att detta inte är något som får uppfattas av kunden.

Andra respondenter påpekar att service har lika hög prioritet som försäljningen och att de inte påverkar varandra negativt vilket överens stämmer med Thurrow & Nilssons (2004) teorier. De anser att det är viktigt att både se och höra kunden och inte låsa fast sig vid försäljningen utan istället fungera som en slags rådgivare. De lyfter fram att långsiktighet i form av

återkommande kunder inte får glömmas bort genom att bara fokusera på de kvantitativa kortsiktiga målen som handlar om just försäljning.

Det som talar för att det finns en tvetydighet är just att kedjornas direktiv angående kundservice och försäljning. Det finns både mål som hundra procent nöjda kunder där man lyfter fram att tänka på kundens bästa i alla lägen samtidigt som försäljningsmålen ofta är väldigt tydliga. Detta genom budgeterade siffror som sätts varje dag och som går att följa upp när man vill, säljtävlingar hos de anställda samt belöningar. Således finns väldigt stort säljfokus vilket uppmuntrar för ett kortsiktigt sätt att arbeta, vilket blir motsägelsefullt mot målen som handlar om nöjda kunder. Många av de intervjuade säljarna påpekar just svårigheten i att tänka på båda aspekterna då man vill lyckas försäljningsmässigt samtidigt som man vill tänka på kundens bästa och på så sätt skapa den bästa möjliga servicen. De menar att det finns ett starkt påtryck och uppmuntran till att sälja så mycket som möjligt vilket enligt vissa av respondenterna samt i enlighet med teorier kan påverka servicen negativt. Direktiven om att sälja så mycket som möjligt ter sig även motsägelsefullt med teorin som tar upp vikten av ärlighet hos säljaren och hur viktigt det är att skapa förtroende gentemot kunden (Söderlund 2012). Om säljfokuset lyser igenom kan det skada just förtroendet vilket enligt kundintervjuerna verkar vara vanligt förekommande. Det verkar således finnas svårigheter för många butiker att ha stort säljfokus utan att kunden idag märker det.

## 5.7 Merförsäljning

Direktiven som handlar om försäljning kan synas i form av merförsäljning, där Söderlund (2012) menar att det stör just graden av service och att många säljare upplever detta som onaturligt. Detta påstående stöds av majoriteten av de intervjuade säljarna då de påpekar att det känns för uppenbart som försäljningsknep. Även några av de kunder som intervjuats anser att säljarna under sin merförsäljning bortser från kundens behov och att detta upplevs som tjatigt och negativt. Vikten av att lyssna på kunden, uppmärksamma dennes behov och att ha någon slags empati gentemot sina kunder tas upp i teorin (Söderlund 2012) vilket känns motsägelsefullt mot hur vissa säljare enligt kunderna arbetar med merförsäljning. Ett exempel på detta är när de visar upp tillägsprodukter trots att kunden har sagt nej. Några ansåg även att det var etiskt fel att arbeta med merförsäljning då vissa är svaga och kan falla för detta oavsett behov och ekonomiska förutsättningar.

Samtliga säljare anser dock att det är lättare med merförsäljning i form av tillägsprodukter eller tillfälliga erbjudanden som fungerar som en slags påminnelse snarare än ett tydligt

säljförsök. Detta tar även Thurow & Nilsson (2012) upp i sin teori där de lyfter fram just att merförsäljning skall fungera på detta sätt, som en slags service. Även de intervjuade kunderna som upplevde merförsäljningen som positiv gjorde detta då det uppfattades som en vänlig gest i form av att man uppmärksammade kunden om ett erbjudande eller liknande som kunden annars lätt hade missat. Vill man arbeta med merförsäljning på ett smidigt sätt bör man således som butik underlätta detta för säljarna genom butikslayout, sortiment och tillfälliga prisnedsättningar.

Trots att säljarna upplever merförsäljning som jobbig under vissa situationer arbetar samtliga butiker med det i olika stor omfattning. Även under genomförda observationer noterades just att butiker arbetade väldigt olika med detta. Butikerna använder sig även av kvalitetskontrollen mystery shopper där merförsäljning finns med som en punkt. Man instruerar där säljaren att alltid erbjuda kunden något extra förutom det den efterfrågar. Några butiker har även tävlingar och tydliga mätningar på hur många produkter man lyckas sälja till en och samma kund. Då samtliga intervjuade kunder är eniga om att uppenbar merförsäljning känns falsk och är negativ för serviceupplevelsen bör detta inte standardiseras utan anpassas efter varje kund och situation. Detta skulle även bättre stämma överens med Thurow & Nilssons (2012) instruktioner om hur merförsäljningen ska fungera genom att som säljare kunna välja bort detta i situationer där det inte faller sig naturligt.

## 6.0 Slutsats

Så vad finns det för brister och förbättringsmöjligheter i servicemötet mellan säljare och kund?

I teorin talar man om att det på övergripande nivåer finns välarbetade riktlinjer angående servicemötet men att man på en mer operativ nivå har svårigheter i att skapa en förståelse för att kunna förverkliga dessa. Vi anser dock efter genomförandet av examensarbetet att förståelse för de grundläggande aspekterna i servicemötet verkar finnas men att det är svårt att tolka tvetydiga budskap gällande försäljning och service.

I en av de intervjuade butikerna nämns att ledningen använder ordet ökad service vilket i grund och botten innebär ökad försäljning. Det verkar därför som att ordet sälj har fått en negativ klang där man maskerar det bakom positivare ord så som service. Dessa begrepp påverkar visserligen varandra vilket är viktigt att lyfta fram men det verkar skapa viss förvirring att integrera dem båda till samma betydelse då det i verkligheten inte alltid är på så vis. Ett stort tryck på en kortsiktig ökad försäljning kan tvärtom motverka en långsiktig lönsamhet i form av god service. Att dessutom mäta service och sälj gemensamt kan ytterligare förvärra uppfattningen av hur man som säljare ska följa direktiven och vart man ska lägga sitt fokus. Med andra ord finns det idag bristande tydlighet från ledningen till säljarna vad det är som mäts och hur målen ska nås.

Det kan även konstateras att ledningen inte satsar tillräckligt med resurser på utbildning av personalen vilket efterfrågas och säkerligen skulle hjälpa till en tydligare förståelse för detta komplexa ämne. Att så många säljare förstår vikten av servicemötet liksom gärna förbättrar sina kunskaper inom ämnet anser vi är en stor tillgång man borde ta vara på.

Eftersom många butiker har kvalitetskontroll av servicen i form av mystery shopper där de undersöker de standardiserade aspekterna tycker vi att vikten av att arbeta individanpassat med varje kund blir bortglömt. Det blir tvetydigt då mystery shopper utgår efter ett väldigt rutinfokuserat protokoll där butiken får många poäng om varje kund blir bemött på samma sätt, samtidigt som butikerna bör jobba efter att individanpassa sina kundmöten. Risken blir att butikerna strävar efter att få så höga poäng och omdöme som möjligt i dessa kontroller, och till exempel är väldigt påstridiga på alla kunder även de som eftersöker att vara mer anonyma och ifred i sin shoppingrunda. Med det sagt kan det konstateras att även de mätverktyg som används idag är långt ifrån optimala sett ur ett individanpassat perspektiv.

I vår studie har vi bland annat konstaterat att samtliga av de kunder som intervjuats ogillar säljare med starkt säljfokus och föredrar att personalen finns där om man ber om hjälp, att de hälsar och visar intresse. I många fall är brister inom detta vanligt i butik vilket verkar bero på de två ytterligheterna inget visat säljintresse genom att man näst intill blir ignorerad kontra allt för mycket säljintresse där man istället blir jagad med diverse råd och förslag på köp utan att det efterfrågats. Just det sist nämnda problemet med påstridig personal tror vi orsakas av för starka försäljningsdirektiv.

I våra ögon är service ett mycket viktigt konkurrensmedel och som vår studie styrker är det en betydande variabel i kundens val av butik. Att därför noga kontrollera hur man bedömer och mäter sina anställdas prestationer i kombination med utbildning och tydliga direktiv anser vi som något värt att satsa på.

## Källförteckning

- Abiala, K. (2000) *Säljande samspel – en sociologisk studie av privat servicearbete*, Stockholm University, Department of Sociology
- Cialdini, B.R. (2005) *Påverkan: teori och praktik*. Liber AB
- Cronin, J.J., Brandy, M.K. and Hult, G.T.M., 2000, *Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments*, Journal of Retailing, Vol 76, No 2, 193-29
- Drollinger, T, Comer. B. L, (2013) "Salesperson's listening ability as an antecedent to relationship selling", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 28 Iss: 1, pp.50 – 59
- Ekström, M. K. & Forsberg, H., (1999). *Den flerdimensionella konsumenten: en antologi om svenska konsumenter*. Göteborg, Tre böcker förlag AB
- Handelsnytt, 2008, <http://www.handelsnytt.se/de-granskas-av-hemlig-kund> (2013-03-11)
- Hansen,T, Jensen.M.J, (2009) "Shopping orientation and online clothing purchases: the role of gender and purchase situation", European Journal of Marketing, Vol. 43 Iss: 9/10, pp.1154 - 1170
- Jacobsen, D.I., (2000). *Vad, hur och varför?: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Holmbergs i Malmö AB
- Jeon, H, Choi, B (2012) "The relationship between employee satisfaction and customer satisfaction", Journal of Services Marketing, Vol. 26 Iss: 5, pp.332 - 341
- Jorgensen, S.P. & Rienecker, L (2006) *Att skriva en bra uppsats*. Malmö, Liber AB
- Mossberg, L. (2003) *Att skapa upplevelser: från OK till WOW!* Studentlitteratur AB.
- Mossberg, L. & Sundström, M (2011) *Marknadsföringsboken*. Studentlitteratur AB.
- Sen, S. & Örtengren, A (2012) *Service: så mycket mer än ett leende*. Sanoma utbildning
- Söderlund, M. (2012) *Kundmötet*. Liber
- Söderlund, M, Rosengren, S (2008) "Revisiting the smiling service worker and customer satisfaction", International Journal of Service Industry Management, Vol. 19 Iss: 5, pp.552 – 574
- Thurow, S.H. & Nilsson, S.A. (2004) *Butiks boken*. Liber AB



## Bilaga 1

### Reflektion av Sara Pettersson

I starten av kursen var det till att börja med svårigheter att bestämma sig för valet av ämne då det finns mycket intressant och många vägar att gå. När väl ämnet i stort blivit valt gällde det att fokusera arbetet och skapa en forskningsfråga. Frågan ändrades flera gånger innan vi kom igång på riktigt och man insåg gång på gång att man valt en allt för bred inriktning. När faktasökningen började i form av vetenskapliga artiklar, litteratur och internetsidor ansåg man ännu mer svårigheten att hålla sig fokuserad och en lätt förvirring uppstod då det finns väldigt mycket information att sälla igenom. Det gällde då att verkligen hålla sig inom ramen för vald forskningsfråga och välja ut det mest relevanta. Allt efter som tiden gick ändrades forskningsfrågan ännu fler gånger innan vi hittade vårt fokus på arbetet. När väl teoretisk referensram blivit vald kunde en färdig inledning och problematisering skapas och därefter en färdig forskningsfråga fastställas, vilket blev en lättnad då det kändes mer klart hur arbetet med uppsatsen skulle fortsätta. Med ett utkast på de första två kapitlen försvann förvirringen och jag förstod vikten av att vi lyckades skapa ett fokus på vad uppsatsen skulle besvara.

Under tidens gång blev vi tvungna att ytterligare rensa bland valda teorier för att skapa ytterligare fokus. Jag har lärt mig vikten av att verkligen inrikta sig ordentligt i uppsatser som denna, risken är väldigt stor att det blir för brett. Jag har många gånger under resans gång haft känslan att vi aldrig riktigt kommer att bli färdiga. Det tog lång tid innan vi kom igång på riktigt vilket kändes jobbigt, men när vi väl gjorde det flöt allt på bra.

Jag har insett vikten av att vara noggrann i faktasökandet och finna pålitliga källor, då det finns så extremt mycket information och forskning i ämnet vi valde. Det har varit mycket lärorikt att skriva en uppsats som denna och jag har lärt mig mer om vilken fakta och information som är pålitlig och riktig.

När det gäller val av metod blev det ganska självklart för oss att använda en kvalitativ metod då det kändes mest lämpligt för vår forskningsfråga. Vi önskade få fram djup och ingående information från både säljare och kunder för att kunna finna våra svar, en kvalitativ ansats hade blivit allt för ytlig. Det jag lärde mig här var att en kvalitativ intervju tar väldigt mycket tid, man får extremt mycket information vilket tog lång tid att gå igenom och välja ut det mest relevanta. Hade vi haft mer tid på oss hade jag önskat välja ut respondenter med mer omsorg

men tidsbristen gjorde detta svårt. Tur nog blev resultaten bra och vi fick fram nyanserade svar. Empirin i uppsatsen tog väldigt lång tid men var givande och blev som tur var mycket lyckad. Att vi skrev en metodtentamen mitt i kursen var mycket bra då man fick bra kunskap och en större förståelse.

Arbetet med analys och slutsats var det roligaste i arbetets gång då man fick knyta ihop all fakta och intervju svar som samlats in. Svårigheter uppstod då vi återigen ifrågasatte bredden i forskningsfråga och syfte. De första kapitlen fick redigeras ytterligare för att skapa fokus och få bort det som inte längre kändes relevant för syftet. Jag har lärt mig att man hela tiden måste stanna upp och fundera på om det man skriver verkligen är relevant för att svara på uppsatsens syfte.

Arbetsfördelningen mellan Ida och mig har fungerat väldigt bra, vid uppdelning av uppgifter har vi gjort det vi ska till utsatt tid och det har inte varit några konstigheter. Tur nog fick jag skriva uppsatsen med Ida som jag samarbetar bra med och kommer väl överens med. Jag har kunnat lita på att hon precis som jag gjort sitt yttersta för att få färdigt ett bra och noggrant skrivet arbete. Vid svårigheter och oense om någonting har vi diskuterat och kommit överens om lösningar tillsammans. Vid faktasök har vi delat upp artiklar, teorier och böcker sinsemellan för att arbeta så effektivt som möjligt och få en färdigt fastställd teoretisk referensram. Vi har under tidens gång hela tiden gått igenom vad den andre har gjort för att se till att man är överens.

Under själva undersökningen har vi intervjuat hälften av respondenterna var för att spara tid och kraft. Detta var tursamt då det hade tagit den dubbla tiden annars. Vi har efter varje kapitel diskuterat och sammanställt texten tillsammans. Det har inte varit några problem att ifrågasätta vad den andre har skrivit utan vi har ett bra och professionellt samarbete där ingen tar illa upp. Viktigt blir att hela tiden vara överens och på samma plan.

Planering av arbete har också fungerat mycket bra, vi har satt upp tidsplaner och mål om vad som ska vara färdigt till vilken tid. Jag tror att det är extremt viktigt att man arbetar med en studiekamrat som man fungerar med personlighetsmässigt så att samarbetet flyter på utan konflikter och motsättningar. Pålitlighet är också viktigt och jag har haft tur som kunnat lita fullt ut på min medarbetare att saker och ting blir utförda på ett bra sätt. Inga svårigheter i kommunikationen har uppstått utan vi har varit öppna och ärliga mot varandra.

## Bilaga 2

### Reflektion av Ida Folkesson

Eftersom examensarbetet var förvarnat som en ganska påfrestande och krävande del av programmet stod det ganska tidigt klart att det borde skrivas med en person man arbetat tillsammans med förut utan några problem. Det blev därför ett ganska självklart val att skriva det med Sara då vi brukar jobba utifrån ett liknande arbetssätt och är vana att skriva arbeten ihop sedan tidigare.

Vi började med att titta brett på olika intressanta områden där det började med marknadsföring och upplevelser som slutligen smalnade av till servicemötet. Och det var just här i början innan vi hade hittat vårt fokus det var som allra svårast.

I början kändes det som vi inte gjorde annat än att smala ner vårt område men efter hand som vi samlade in teorier förstod jag fördelarna i ett så tydligt fokus som möjligt. Mycket av de teorier vi i början samlade in fick tas bort allt eftersom vår frågeformulering blev tydligare.

Under arbetets gång anser jag att jag har lärt mig att fokusera och prioritera. Att leta teorier i faktaböcker var inte några problem utan bara roligt och intressant till skillnad från de vetenskapliga artiklarna som till en början var relativt nytt för mig. Men när man väl fick in ett arbetsätt för att fort ta reda på hur vida artikeln innehöll något relevant eller ej kom man in i det med. Och åter igen fick man vara försiktig med att skriva för mycket eftersom man är väldigt van att skriva bred fakta sedan tidigare arbeten. I Början fick jag skriva ner all fakta i omgångar vilket var tidskrävande men nödvändigt. Detta för att få en bra överblick och där med undvika missar av användbar fakta samtidigt som man undviker att sväva iväg.

Metodböckerna liksom föreläsningarna har varit viktiga stöd för uppbyggnaden av arbetet och jag har fått en vidare förståelse för alla de val man gör både när det gäller skrivandet liksom insamlingen av data. Arbetet har varit jämt fördelat och det har varit skönt att vi båda har kunnat lite på varandra när det kommer till ansvarstagande.

Under insamlingen av intervjuresultaten arbetade vi gemensamt med frågorna och delade sedan upp respondenterna för att kunna arbeta mer effektivt. Jag valde att spela in mina intervjuer för att få en flytande och naturlig diskussion där frågorna vi hade nerskrivna fungerade som en mall. Jag anser att vi valde helt rätt form av datainsamling eftersom vissa respondenter till en början valde att svara relativt korta svar. Under intervjuerna hade jag

således goda möjligheter att få mer utvecklade svar genom följdfrågor vilket inte hade gått om vi valt en kvantitativ undersökning med frågor via enkäter som ett exempel.

Efter detta arbete har jag fått en bra inblick inom servicemötet, vilket jag anser mig ha stor nytta utav i mitt dagliga arbete i butik. Det har varit intressant att se vilka teorier som faktiskt finns liksom hur säljarnas direktiv i det dagliga arbetet ser ut och hur ledningen verkar värdesätta och prioritera dessa olika delar.

Till en början kändes det som att arbetet var stort men problemet i slutändan blev inte att fylla sidor utan snarare att avsluta. Detta arbete har stundtals varit krävande men samtidigt så givande på många punkter. Man har förutom det teoretiska och värdet med den kunskapen fått arbeta på ansvarstagande, samarbete och planering bara för att nämna några delar vilket jag tror är färdigheter man kommer ha stor nytta utav även i framtiden.

## Bilaga 3

### Intervjufrågor säljare

1. Hur sätter ni standard för era servicemöten med kund med till exempel utbildningar, mål, utvärdering? Vilka direktiv finns uppifrån? Hur effektiva tycker ni att dessa är? Har det ändrats mycket över tid med kundmötet eller är det likadant som förr?
2. Ligger fokus på att sälja så mycket som möjligt eller att agera rådgivare till kunden? Vad är viktigast enligt dig, nöjd kund eller bra försäljningssiffror? Kan för mycket säljfokus vara negativt för servicen?
3. Vad är det första ni gör när en kund kommer in i butiken? Vad tycker ni är viktigt?
4. Är det viktigt att läsa av varje kund enskilt eller jobbar ni likadant med alla?
5. Hur arbetar ni med merförsäljning och hur tror ni att det påverkar servicen? Passar detta alla kunder?
6. Vad kan ni förbättra vad gäller servicen?

## Bilaga 4

### Intervjufrågor kunder

1. Hur vill du bli bemött i servicemötet med en säljare när du går in i en butik?  
Varierar det från gång till gång?
2. Hur tycker du att en bra säljare agerar i kundmötet exempelvis hur de hjälper kunden?
3. Finns det situationer när mötet med personalen blir jobbigt? Finns det några kedjor du tycker säljarna agerar på ett jobbigt sätt? Hur tycker du att de bör jobba istället?
4. Vad tycker du om merförsäljning? Faller du för detta eller inte?
5. Hur är en riktigt bra säljare vad gäller service?