



NTNU

Kunnskap for en bedre verden

Innlevert Ålesund,

Bacheloroppgave

AM301314 Bacheloroppgave

Kundelojalitet i Ekornes

460592 Lill Therese Aurdal Fure

460583 Siri Ødegaard Blomvik

Totalt antall sider inkludert forsiden: 71

Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring

Den enkelte student er selv ansvarlig for å sette seg inn i hva som er lovlige hjelpemidler, retningslinjer for bruk av disse og regler om kildebruk. Erklæringen skal bevisstgjøre studentene på deres ansvar og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. **Manglende erklæring fritar ikke studentene fra sitt ansvar.**

Du/dere fyller ut erklæringen ved å klikke i ruten til høyre for den enkelte del 1-6:		
1.	Jeg/vi erklærer herved at min/vår besvarelse er mitt/vårt eget arbeid, og at jeg/vi ikke har brukt andre kilder eller har mottatt annen hjelp enn det som er nevnt i besvarelsen.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen: <ul style="list-style-type: none">• ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.• ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.• ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.• har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.• ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Jeg/vi er kjent med at brudd på ovennevnte er å <u>betrakte som fusk</u> og kan medføre annullering av eksamen og utestengelse fra universiteter og høgskoler i Norge, jf. Universitets- og høgskoleloven §§4-7.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert	<input checked="" type="checkbox"/>
5.	Jeg/vi er kjent med at NTNU vil behandle alle saker hvor det foreligger mistanke om fusk.	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av kilder og referanser på biblioteket sine nettsider	<input checked="" type="checkbox"/>

Publiseringsavtale

Studiepoeng: 15

Veileder: Julia Vevenko Bondeli

Fullmakt til elektronisk publisering av oppgaven

Forfatter(ne) har opphavsrett til oppgaven. Det betyr blant annet enerett til å gjøre verket tilgjengelig for allmennheten (Åndsverkloven §2).

Alle oppgaver som fyller kriteriene vil bli registrert og publisert i Brage med forfatter(ne)s godkjenning.

Oppgaver som er unntatt offentlighet eller båndlagt vil ikke bli publisert.

Jeg/vi gir herved NTNU en vederlagsfri rett til å gjøre oppgaven tilgjengelig for elektronisk publisering:

ja nei

Er oppgaven båndlagt (konfidensiell)?

ja nei

(Båndleggingsavtale må fylles ut)

- Hvis ja:

Kan oppgaven publiseres når båndleggingsperioden er over?

ja nei

Er oppgaven unntatt offentlighet?

ja nei

(inneholder taushetsbelagt informasjon. Jfr. Offl. §13/Fvl. §13)

Dato: 28.05.2018

SAMMENDRAG

Oppgavens tittel: Kundelojalitet i Ekornes	Studenter: 460592, 460583
Dato: 28.05.2018	Veileder: Julia Vevenko Bondeli
Oppdragsgiver: NTNU i Ålesund	Antall sider: 70
Fagområde: Markedsføring og ledelse	Antall sider vedlegg: 14
Stikkord: Kundelojalitet, kundetilfredshet, relasjoner	Inngått publiseringsavtale: Ja

Dette er en bacheloroppgave i markedsføring og ledelse ved NTNU i Ålesund, som tar for seg problemstillingen “Hva gjør Ekornes for å skape kundetilfredshet? ”Gir økt kundetilfredshet økt kundelojalitet?”. Dette har blitt drøftet og analysert gjennom en kvantitativ markedsundersøkelse, samtidig som bedriftens synspunkter kommer frem gjennom et personintervju med Eldar Blindheim, markedsansvarlig i Ekornes. Fokuset ligger i hva som gjør den verdifulle kunden tilfreds, og hva som sikrer gjenkjøp og kundelojalitet.

I denne oppgaven har vi hatt et tett samarbeid med møbelprodusenten Ekornes. Vår problemstilling, “Hva gjør Ekornes for å skape kundetilfredshet. Gir økt kundetilfredshet økt kundelojalitet”, fokuserer på å få oversikt over hvordan Ekornes ønsker å fremstå, både gjennom produktene de tilbyr, og selger dyktighet, og hvordan sluttkunden faktisk oppfatter dem. Ekornes driver ikke salg ut fra egne butikker, men bruker møbelhus som Skeidar og Møbelringen, likevel er de et av landets fremste merkevarer innen bransjen og har et godt bevart renommé når det gjelder kvalitet. Ekornes har stått støtt gjennom årene, og vi ønsker med denne oppgaven å gå nærmere inn på hvordan og hvorfor, ved å finne ut hva det er som holder kundene tilfredse og lojale.

Selv ved gode rutiner på fabrikk og fast oppfølging fra selger, er likevel sluttkunden den mest innflytelsesrike av dem alle i bedriftens verdikjede - og de kan ikke ledes gjennom prosedyrer og medarbeidersamtaler. Ekornes’ vertikale kanal er godt kontrollert helt fra designfasen og til varen havner i utsalgsbutikken, men den uforutsigbare forbrukeren har et hav av muligheter i det brede møbelmarkedet. I dagens marked er det spesielt viktig å vite hvordan en skal tiltrekke seg kunder på den riktige måten. Kunden i 2018 vet ofte “alt” om merkevaren og har allerede mye informasjon før de oppsøker utsalgsbutikken - og her er det

svært avgjørende hvorvidt Ekornes oppfyller de personlige og samfunnsmessige verdiene kunden har. Det er avgjørende at møblet presenterer det mest imøtekomme tilbudet for at kunden skal velge akkurat et Ekornes møbel, og ikke miste markedsandeler.

Vår undersøkelse foregikk både gjennom kvalitativ metode med dybdeintervju hvor vi ble godt kjent med Ekornes, samt en kvantitativ metode ved en spørreundersøkelse til forbrukerne. Spørreundersøkelsen ble delt i sosiale medier som et elektronisk selvutfyllingsskjema, hvor vi fikk innhentet data fra 112 respondenter. I forbindelse med denne spørreundersøkelsen har vi et eget metodekapittel som viser til de statistiske analysene, samt arbeidet som ble gjort før, under og etter undersøkelsen gikk online.

Vi har brukt NKB (Norsk Kundebarometer) modellen basert på Fornell`s teori. Denne har vi lagt til grunn for denne oppgaven fordi modellen tar for seg hvordan kundetilfredsheten kan utvikles til kundelojalitet. I spørreundersøkelsen har vi også innhentet noen av spørsmålene direkte fra den årlige undersøkelsen til Norsk Kundebarometer.

Ut ifra de analyserte funnene kunne vi utpeke forbedringspotensialet og kartlegge en struktur. Tilfredsheten hos dagens forbrukere kom godt til syne gjennom undersøkelsen, og omdømme er en av faktorene som ser ut til å påvirke kundelojaliteten. Vi vil ut fra resultatene påstå at dagens kunder hos Ekornes er totalt sett svært tilfreds med bedriften, og kombinasjonen av Ekornes' personlige historie og deres renommé vil være deres styrke i møbelbransjen.

FORORD

Denne bacheloroppgaven er skrevet i forbindelse med vårt avsluttende utdanningsløp for vår treårige studieretning; internasjonal markedsføring og ledelse ved NTNU i Ålesund. Vi ønsker først og fremst å takke vår veileder, Julia Vevenko Bondeli, for gode råd og tilgjengelighet under arbeidsperioden. Vi vil også rekke en stor takk Eldar Blindheim i Ekornes for det han har bistått med av informasjon. Han gjorde det mulig for oss å knytte markedsanalysen opp mot en svært spennende og lokal bedrift. Da vi valgte problemstilling, fokuserte vi på hva som bygger en bedrift, og valget falt da naturlig på kundebase og kundelojalitet, og hvordan Ekornes skaper dette blant sine forhandlere og sluttkunder. Ekornes' vilje til å bidra i denne oppgaven har gitt oss en innsikt i deres verden, og næringslivet, som vi ikke kunne fått noen annen plass. Deres imøtekommenhet og positivitet har betydd mye for dybden i denne oppgaven. Så tusen takk for at Blindheim og Ekornes alltid var tilgjengelig både på telefon og per e-post. Til sist ønsker vi også å takke Richard Glavee-Geo, som var en trygg støttespiller for oss under de praktiske utførelsene av analyser i SPSS og som opptrådte som kvalitetssjekker for spørreundersøkelsen. Tusen takk for e-mailene du besvarte, både hverdag og helg, for den tiden du har satt av til oss.

Til slutt vil vi også takke alle våre informanter og respondenter som tok seg tid til å svare på vår spørreundersøkelse, og som gjorde det mulig for oss å ta et dykk i markedet. Uten dem hadde ikke oppgaven vært gjennomførbar. Og avslutningsvis takker vi også hverandre for et svært godt samarbeid gjennom hele denne perioden.

Vi håper oppgaven er like lærerik å lese, som den var å utforme.

Takk, og god lesing!

Ålesund

28.05.2018

Siri Blomvik og Lill Therese Fure

INNHOOLDSLISTE

SAMMENDRAG	2-3
FORORD	4
KAPITTEL 1. INNLEDNING	7
1.1 Bakgrunn.....	7
1.2 Problemstilling og formål.....	7-8
1.3 Avgrensing av oppgaven.....	8
1.4 Disposisjon/struktur av oppgaven.....	9
KAPITTEL 2. TEORI	9
2.1 Kjøpsprosessen.....	9-10
2.1.1 Loyalty loop.....	10-11
2.1.2 Kundelojalitet.....	11-13
2.1.3 Fire ulike kundelojalitetsfaser.....	13-15
2.2 Norsk kundebarometer.....	15
2.2.1 NKB modellen.....	15-18
2.2.2 Forbrukernes hoveddrivere.....	18
2.3 CRM.....	19
2.3.1 Relasjonsbygging.....	19-21
2.3.2 De fire formene for relasjonsbygging.....	21-22
KAPITTEL 3. KONTEKST	22-23
3.1 Historien.....	23
3.2 Sortimentet.....	23
3.3 Visjon og Markedsstrategi.....	24
KAPITTEL 4. METODE	24-25
4.1 Forskningsdesign.....	25-26
4.2 Populasjon og utvalg.....	26
4.3 Primær- og sekundærdata.....	27
4.3.1 Datainnsamling.....	27-28
4.3.2 Gjennomføring av spørreundersøkelsen.....	28-29
4.3.3 Pretest.....	29
4.4. Målenivå og måleskala.....	29
4.4.1 Valg av måleverktøy.....	29-30

4.5 Analysemetode.....	30
4.5.1 Validitet og Reliabilitet.....	30-31
4.6 Begrensninger.....	31
KAPITTEL 5. ANALYSE/RESULTAT.....	32
5.1 Statistisk analyse.....	32
5.1.1 Datarensing.....	32-33
5.1.2 Beskrivende statistikk.....	33-34
5.2 Faktoranalyse.....	34-35
5.3 Reliabilitets analyse.....	35-36
5.4 Regresjonsanalyse 1,2 og 3.....	36-38
KAPITTEL 6. DISKUSJON.....	38
6.1 Analyse av respondentenes svar.....	38-39
6.1.1 Hva forteller analysen om pris?.....	39-40
6.1.2 Hva forteller analysen oss om materiell kvalitet?.....	40
6.1.3 Hva forteller analysen oss om reaksjonsdyktighet?.....	40-41
6.1.4 Hva forteller analysen oss om personlig behandling?.....	41-42
6.1.5 Hva forteller analysen om kundenes tilfredshet?.....	42-43
6.1.6 Hva forteller analysen om bedriftens omdømme?.....	43-44
6.1.7 Hva forteller analysen om kundenes lojalitet?.....	44-45
6.1.8 Den kvalitative undersøkelsen.....	46
Kapittel 7. KONKLUSJON.....	47
7.1 Oppsummering.....	47-48
7.2 Anbefaling.....	48-49
7.2.1 Relasjonsbygging.....	49-50
7.2.2 CRM.....	50-51
7.3 Videre forskning.....	51-52
Kapittel 8. REFERANSER.....	53-57
Kapittel 9. VEDLEGG.....	58-71

1. INNLEDNING

1.1 Bakgrunn

I den digitale hverdagen i 2018 har trender blitt større enn noen gang. De siste årene har interiør vært i vinden og derfor valgte vi å se på en av møbelbransjens største aktører: Ekornes. Men trender går over, så hvordan kan en bedrift som Ekornes fortsette å holde på kundemassen og lojaliteten blant kundene? Formålet med vår studie er å finne hvilke linker som kan kobles mellom kundetilfredshet og kundelojalitet.

Bakgrunnen for valget av bedrift til denne oppgaven falt naturlig på Ekornes. Det er en bedrift som har vært involvert gjennom vårt 3 årige studieløp, både som gjesteforelesere og som eksempler i forelesninger. Vi har begge en genuin interesse for bedriften, og det de har bygd opp i den lille Sunnmørsbygda gjør Ekornes til en svært livfull og attraktiv bedrift å kunne fordype seg i. På bakgrunn av Ekornes' historie og utvikling ønsket vi å se nærmere på kundetilfredsheten og kundelojaliteten hos deres kunder.

Utfordringen og spenningen hos den tilfredse kunden kan åpne enda nye dører for bedriften, en tilfreds kunde vil normalt, gjennom sosialisering, snakke positivt om bedriften til familie, venner og bekjente. Gjennom denne sosialiseringen kan Ekornes anskaffe seg nye kunder gjennom allerede eksisterende kunder, bare ved hjelp av gode ord fra venner og bekjente.

Rammeverket for vår datainnsamling til denne bacheloroppgaven bygges hovedsakelig på Norsk Kundebarometers modell, som analyserer både markedet i sin helhet, men også møbelbransjen. Informasjonen er innhentet ved hjelp av en kvantitativ metode; en elektronisk spørreundersøkelse. I forkant av publiseringen av undersøkelsen, foretok vi oss et dybdeintervju med markedssjef i Ekornes; Eldar Blindheim, for å få innsikt i deres visjoner og ønsker som bedrift. Dette gjorde vi for å se til hvilken grad de hadde lyktes, og dannet grunnlaget for vår problemstilling.

1.2 Problemstilling og formål

Vi kom fort frem til vår problemstilling; kundelojalitet. Det har i de siste tiårene vært et stort fokus på hvordan bedriftene i samfunnet skal kunne skape kundelojalitet blant sine kunder i et konkurranseutsatt marked. Derfor tenker vi at dette er et veldig interessant tema å undersøke videre da det har mye å si for lønnsomheten til de aktuelle bedriftene, og spesielt i dagens

forbrukermarked hvor flere og flere aktører tilbyr identiske tjenester, eller varer, gjennom ulike plattformer, og som derav konkurrerer også om de samme kundene som Ekornes.

En annen tungtveiende faktor for vår problemstilling ble møbelklyngen på Sunnmøre. Vi ble nysgjerrig på hvorfor Ekornes overlever, gang på gang, i et marked som er preget av at så mange slår seg konkurs eller blir oppkjøpt av større selskaper. Ekornes har overlevd ulike økonomiske utfordringer, som finanskrisen i 2007, men har hele veien stått støtt med sin store kundebase. Stabiliteten var deler av grunnen til at vi ønsket å se nærmere på hvordan Ekornes behandler sine kunder og relasjoner, og hvordan dette kunne styrkes ytterligere for å kunne bedre sitt konkurransefortrinn.

Vi bestemte dermed følgende forskningsspørsmål for oppgaven:

Hva gjør Ekornes for å skape kundetilfredshet?

Gir økt kundetilfredshet økt kundelojalitet?

Formålet med denne markedsanalysen har vært å få en oversikt over hvilke variabler som gjør kundene til Ekornes lojale. Vi ønsket å finne ut hvordan kunden oppfatter bedriften og hvor fornøyde de er med bedriftens produkt og ytelsesområde.

1.3 Avgrensning av oppgaven

Ekornes har flere salgskanaler, men driver ikke eget utsalg. I stedetfor når de ut til sine kunder gjennom forhandlere eller agenter. I denne oppgaven valgte vi å fokusere på merkevaren Ekornes i butikk, hvor de er representert ved en opptrent selger. De er disse personene som er Ekornes' ansikt utad og som er med på gi kunden dens førsteinntrykk. Vi har også avgrenset vår kundeundersøkelse til det norske markedet, selv om Ekornes er en stor aktør også i utlandet. Det internasjonale markedet hadde blitt svært omfattende om vi skulle ha tatt for oss alle markedene samlet, og bydd på betydningsfulle utfordringer som eksempelvis hvordan vi skulle nådd ut til den globale kunden. Vi kombinerer denne studien med både Ekornes' ønske om oppfattelse og kundens faktiske persepsjon av merkevaren for å kunne se hele bildet av det norske markedet.

Ved hjelp av en elektronisk spørreundersøkelse fikk vi kartlegge forbrukernes inntrykk og lokalisere i hvilke variabler forbedringspotensialet til Ekornes ligger. Under analysen baseres resultatet på faktiske kunder og vi ekskluderer de som har spesifisert seg som ikke-kunde

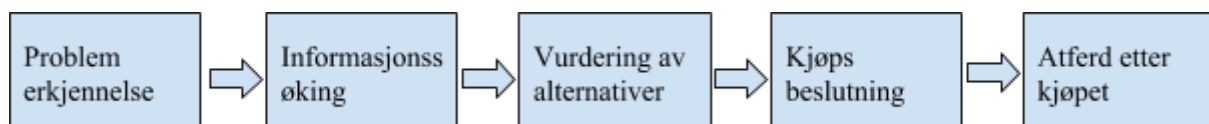
1.4 Disposisjon/struktur av oppgaven

Oppgaven er bygget opp gjennom logiske oppdelte kapitler, med sammenhengende emner. Vi har en deskriptiv og fokusert oppgave som følger en naturlig oppbygning etter relevans. Først blir teorien presentert for å gi grunnlag for oppgavens faglige tyngde og for å vise våre valg og fokus gjennom studien. Teorien skal stimulere problemstillingen og hjelpe oss i videre utvikling av analysen av besvarelsene vår. I andre del av oppgaven blir metodekapittelet gitt rede for hvor vi viser hva som har blitt gjort gjennom hele undersøkelsesprosessen av denne oppgaven. Til slutt blir det drøfting av funn sammen med statistisk analyse av undersøkelsesresultatet, og en oppsummering av resultater sammen med en anbefalende konklusjon.

2. TEORI

Gjennom vårt forskningsspørsmål som omhandler kundetilfredshet og kundelojalitet i bedriften Ekornes vil en forklaring gjennom de ulike teoriene og modellene gi lesere en god forståelse av hva dette innebærer. “Lojalitet er en sterk selvvalgt forpliktelse til på en konsekvent måte å foreta gjenkjøp i fremtiden av et foretrukket produkt, noe som fører til at samme produkt kjøpes flere ganger på tross av situasjonsmessige påvirkninger og markedsføringsaktiviteter som har potensial for å stimulere til produktbytte” (Framnes, Pettersen og Thjømøe, 2011, s. 264). Vi har valgt å benytte oss av en modell som heter NKB (Norsk Kundebarometer) som BI bruker årlig for å måle kundetilfredshet og kundelojalitet. Denne modellen viser hvilke faktorer som påvirker akkurat dette emnet. CRM (Customer Relationship Management) er en mye benyttet metode for å måle nettopp hvor tilfredse og lojale kundene er. Først ut er kjøpsprosessen som viser hvilke prosesser kundene går gjennom før de velger et eventuelt produkt.

2.1 Kjøpsprosessen



Figur 1: Kjøpsprosessen, basert på Kotler, P. (2014) s. 165

Kjøpsprosessen som vist i modellen over, foretar seg kundens aktivitet gjennom kjøpshandlingen. Kunden søker, vurderer, kjøper, anvender og etter-evaluerer produktet eller tjenesten, og hvorvidt den tilfredsstillende kundens behov (Sundbye, 2017). Kjøpsprosessen

deles inn i fem faser, hvor de ulike trinnene i modellen er: Problemerkjennelse, hvor kunden opplever et udekket behov. Deretter vil kunden foreta et informasjonssøk for å finne en løsning som kan dekke de oppståtte behovet. Når kunden har funnet ulike alternativer etter å ha foretatt et søk, vil en vurdering av de ulike alternativene være nødvendig. Kunden vil da veie fordeler og ulemper opp imot hverandre for hver enkelt produkt/tjeneste. For deretter å foreta en kjøpsavgjørelse der kunden bestemmer seg for hvilket alternativ som best dekker behovet. Til slutt vil kunden ha en etterkjøpsatferd der vurderingen om produktet eller tjenesten som ble kjøpt var som forventet (Sundbye, 2017).

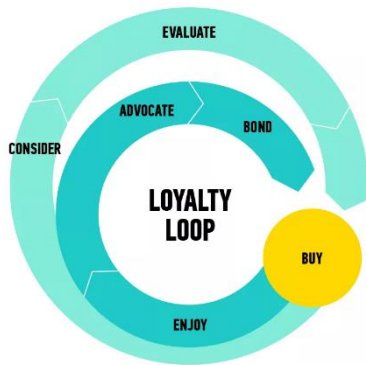
Kjøpsprosessen handler om “å forstå hvordan kundene kjøper” (Berg, 2017, s. 35). Dagens kunder har blitt mer kravstore og profesjonelle, dette har å gjøre med digitaliseringen som har utviklet seg i flere tiår, kundene har fått mer kunnskap og det har blitt enklere å sammenligne ulike produkter og tjenester. Derfor må salgsoppgavene rettes mot det å identifisere kjøps- og beslutningsprosessene til kundene. Det at man bruker tid på å finne ut hvor kundene befinner seg i kjøpsprosessen er en avgjørende faktor for å kunne lykkes i et konkurranseutsatt marked. Dagens kunder er mer bevisste og de er hender oftere enn tidligere at de tar initiativ til kjøpet. Tilfredsheten til kundene bygges opp etter hvordan de oppfatter verdi opplevelsen til å være, når det gjelder produkter og tjenester både i kjøpsøyeblikket og senere etter å ha brukt det. Krav som tilgjengelighet, nøyaktighet og oppfølging er av stor betydning her. Verdi opplevelsen til kunden er forbundet med behov, forventninger, erfaringer og kjøpsatferd når det gjelder det aktuelle produktet/tjenesten. Det å skulle oppnå en kundelojalitet som er langvarig krever mye av selgerne både av tid og ressurser, evnen til å forstå kundene er en viktig faktor for å lykkes. Selgerne gjør dette best ved å sette seg inn i kundens situasjon og til slutt evner å kunne påvirke beslutningsprosessen til kunden (Berg, 2017, s. 35-36).

Det som er noe av det viktigste når det kommer til å skape kundelojalitet, er å få en forståelse for kundenes kjøpsmønster, men også det å kartlegge behovene til kundene. Hva er kundene ute etter, hva verdsetter de, dette kan gjelde alt i fra service til pris/kvalitet på produktet.

2.1.1 Loyalty loop

Loyalty loop modellen tar for seg kundens lojalitet basert på kjøpsmodellen. Den gjengir den samme modellen, men uten et par punkter: informasjonssøk og vurdering av alternativer. Loopen hopper over et par trinn fordi er kunden lojal overfor et merke/produkt vil den ikke

søke etter informasjon eller søke etter mulige alternativer. Det er denne som er utgangspunktet for vår kjøpsprosess.



Figur 2: Loyalty loop (Pope, 2014)

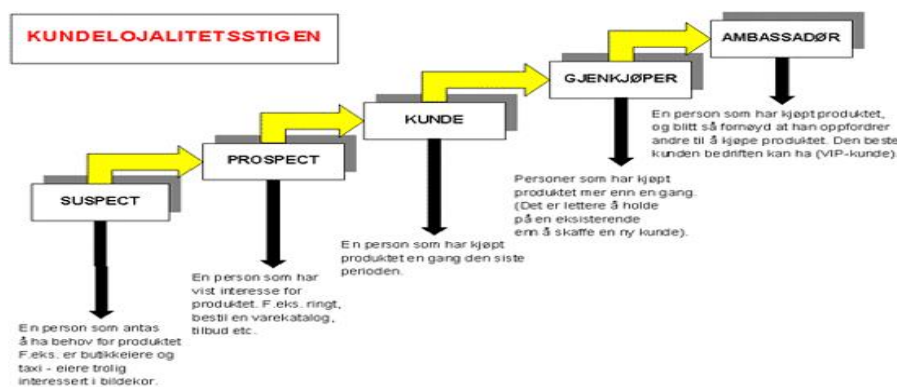
Modellen illustrerer kundens lojalitetsperspektiv på en presentabel og forståelig måte. Den kan brukes som en alternativ modell og Ekornes kan se “hele bildet” av situasjonen, og plassere potensielle hindringer i de ulike prosessene for å kunne jobbe videre med løsninger. Møbelbransjen er preget av en høy konkurranseintensitet på grunn av mange konkurrenter i markedet. Derfor er det også svært viktig å bevare sine konkurransefortrinn, og følge opp tilfredse kunder for å skape lojalitet og sikre bedriftens lønnsomhet og suksess. Forbrukeren i 2018 har mye kunnskap og har en enkel tilgang til konkurrenten ved hjelp av et par tastetrykk på datamaskinen. Denne modellen kan bidra til å legge dybde i engasjementet mellom kunden og produktet, eller bedriften, for å skape et varende og kontinuerlig forhold.

2.1.2 Kundelojalitet

Når det gjelder etterkjøpsatferden til forbrukeren, er det ønskelig for enhver bedrift at kunden nå er en ambassadør for merkevaren. Når det kommer til kundelojalitet er det mye lærdom en kan oppnå ved å studere og analysere kundens grad av merkeloyalitet. Blant annet kan de få svar på et produkts sterke sider ved å studere bedriftens absolutt merkelojale kunder, og finne ut hvilke konkurrerende merker som gir størst trussel. De kan også finne ut av hvilke kunder som mest sannsynlig kommer til å slutte å kjøpe produktet, ved å analysere dette kan virksomheten være føre var og rette på sine svakheter i sin markedsføringsstrategi. Det kan også være mistolkninger i disse vurderingene da det bedriften opplever som merkelojale kunder egentlig er på grunnlag av lav pris, likegyldighet, høye byttekostnader eller at det ikke finnes andre merker tilgjengelig. Dette gjør at man må være varsom med å tolke observerte

kjøpemønster (Selnes, 2002).

Kundelojalitet er “Eksisterende kunder som kjøper igjen, sier vi er lojale kunder som viser lojalitet til sin leverandør” (Berg, 2017, s. 370), og det er mange grunner til at fokus på kundelojalitet er viktig. En av grunnen er blant annet at det å skaffe nye kunder er fem ganger så dyrt som å beholde en eksisterende kunde (Framnes og Thjømøe, 2001, s. 54). I dagens konkurranseutsatte marked er dette en nødvendighet for at bedriftene skal være lønnsomme og overleve. En annen grunn til å fokusere på viktigheten av kundetilfredshet og kundelojalitet er at ofte vil kundene dersom de ikke er fornøyde med et produkt eller en bedrift vil ofte fortelle andre om sine erfaringer til minst ti andre personer, mens motsatt så vil en fornøyd kunde kanskje bare fortelle det til to personer (Framnes og Thjømøe, 2001, s. 58). Utslaget av dette vil være at den misfornøyde kunden vil kunne skade bedriftens omdømme meget raskt, i og med at bruken av sosiale nettverk har økt betraktelig de siste årene. I en nyere oppfatning innenfor markedsføringsbegrepet vil kundelojalitet erstatte merkeloyalitet, og lojaliteten vil gå begge veier: Kundene vil være lojale mot de leverandørene som klarer å tilfredsstille behovet og preferansene når det kommer til produkter og tjenester. Leverandørene bør også være lojale overfor kundene, dette gjennom å ha evnen til å sette seg inn i kundens situasjon og levere de produkter og tjenester som er forventet av dem. Det å kunne gi kunden det beste der forholdet mellom pris og kostnader er en viktig faktor, vil være en forutsetning for å kunne opparbeide en varig kundelojalitet. Bare gjennom relasjonsmarkedsføring gir kundelojalitet mening, det å skape relasjoner vil bare være mulig dersom leverandøren/selgeren kjenner kundene og kan ha en direkte kommunikasjon med dem. Dette er en måte å skape en relasjon til leverandøren og ikke bare når det kommer til produkter eller merkevare. For en bedrift vil en etablert kunde være mye mer verdifull enn en kunde som er ny (Framnes og Thjømøe, 2001, s. 199). Derfor er det å skape og opprettholde gode relasjoner helt nødvendig for at kundelojalitet skal finne sted.



Figur 3: Kundelojalitetsstigen (Fredriksen, 2015, s. 63)

Som det fremgår i kundelojalitetsstigen, så viser modellen kundelojalitet inndelt i ulike faser etter hvor kunden befinner seg i stigen. Målet til enhver bedrift er å få størst mulig antall av eksisterende og potensielle kunder på de tre nivåene som ligger øverst, men aller helst på ambassadør nivå som er det nivået som gir høyest lønnsomhet for bedriften totalt sett (Fredriksen, 2015, s. 63). Som ambassadør vil da den tilfredse kunden kunne gi en fjern slektning i Tromsø eller et hotell i Los Angeles tips om det gode møblet - helt kostnadsfritt for Ekornes.

2.1.3 Fire ulike kundelojalitetsfaser

Oliver (1999) mente han kunne relatere kjøpsprosessen gjennom kundens faser. Disse kategoriserte han som de fire ulike kundelojalitetsfaser, som består av: kognitiv lojalitet, affektiv lojalitet, konativ lojalitet og handlingslojalitet. Skal videre gi en forklaring på de ulike lojalitetstypene. De ulike gradene av lojalitet er kundens tro og holdninger om de ulike produktene som tilbys. Nivåene av lojalitet er ikke distinkte, det vil være vanskelig for å si umulig å finne ut hvilket nivå den eksakte kunden vil befinne seg på. I henhold til teorien sies det at kunden først opplever kalkulativ lojalitet, deretter affektiv lojalitet, konativ lojalitet og til sist handlingslojalitet (Framnes, Pettersen og Thjømmøe, 2011, s. 264).

Kalkulativ lojalitet er den lojaliteten som blir ansett som den skjøreste av de fire, dette har å gjøre med bekvemmelighetshensyn som eksempelvis at man er lett tilgjengelig. Lojaliteten baseres på den informasjonen som er tilgjengelig og nylige erfaringer kunden har ervervet. Dette har eksempelvis ofte å gjøre med at kunden foretrekker denne leverandøren fordi den ligger nærmest, og det blir nærmest som en vane at man foretar handelen der. Ulempen med denne formen for lojalitet er at kunden enkelt vil kunne vurdere andre merker dersom andre

butikker hadde ligget i det samme området. Kunden er her ikke like lojal som en bedrift ønsker at den skal være (Framnes, Pettersen og Thjømmøe, 2011, s. 264-265).

Etter den kalkulative fasen kan kunden gå over i den affektive fasen hvor kunden får et følelsesmessig forhold til et bestemt produkt. I denne fasen er det ikke kun logiske argumenter som har en avgjørende effekt men følelsen kunden har fått av det aktuelle varemerket. Innen denne lojaliteten er forsterket tro- og holdnings parametre viktige faktorer. Når kunden har en affektiv lojalitet har kunden er overbevisning om at produktet er fremstår som mye bedre enn andre merker. Kunden får følelsesmessig tilknytning til produktet og får i tillegg en produkttilfredsstillelse som er høy. Dette er også en svak form for lojalitet, dette på grunn av at kunden kan påvirkes av markedsstimuli fra andre konkurrenter gjennom bruk av “word of mouth” der andre kunder har innvirkning på valget. Dette vil også være en nokså skjør form for lojalitet som til syvende og sist vil fremme at lojaliteten vil synke over tid (Framnes, Pettersen og Thjømmøe, 2011, s. 265).

Etter den affektive fasen vil kunden gå over i den konative fasen der kunden opplever flere positive følelsesmessige hendelser omkring merket, dette fører til at kunden også neste gang ønsker å foreta gjenkjøp av samme merke. Kunden føler ofte forpliktelse til å kjøpe dette merket, da kunden er overbevist om at tilbudet er det beste man kan oppnå. Denne formen for lojalitet er dypere. I likhet med den affektive lojaliteten så vil kunden fornemme en større og sterkere forpliktelse til å kjøpe det aktuelle merket. Her vil kunden oppleve tro- og holdnings parametrene som sterkere og kunden antar at dette er det beste tilbudet som kan oppnås i markedet. Har bedriften klart å skape denne formen for lojalitet overfor kunden så vil kunden være lite mottakelig for annen markedsstimuli, i et lengre tidsperspektiv. Grunnene til at kunden kan velge å forlate den valgte leverandøren kan være gjentatt markedsføring, at konkurrerende produkter blir forbedret, eller en forverring av leverandørens egne produkter (Framnes, Pettersen og Thjømmøe, 2011, s. 265).

Handlingslojalitet er den lojalitetsformen som er sterkest, dette er enhver leverandørs drømme kunde. På dette nivået vil kunden kjøpe igjen og igjen. Har kunden denne lojalitetsformen vil den stenge ute all annen form for markedsstimuli, og situasjonsfaktorer når det gjelder vurderingen av bestemte produkt eller merke alternativer. Kundens oppfatning av merke eller produkt vil være at det er ikke noe som kan måle seg opp imot det kunden synes om det aktuelle produktet eller merket. Tro- og holdningsparametrene til kunden vil kun være

fokusert på dette merket. Denne formen for lojalitet finner man svært sjelden. For å kunne oppnå denne formen for lojalitet så er det helt nødvendig å tillegge metaverdier som vil si at produktet vil måtte ha en psykologisk eller sosial verdi som overstiger funksjonelle egenskaper ved det aktuelle produktet (Framnes, Pettersen og Thjømmøe, 2011, s. 266).

2.2 Norsk kundebarometer

Norsk kundebarometer (NKB) begynte som et forskningsprosjekt ved Handelshøyskolen BI tilbake i 1995 (Andreassen, 2013). Gjennom modellen som har blitt utviklet er det mulig å måle forbrukerens opplevelser, gjennom lojalitet og tilfredshet, i det ulike bransjene i det norske marked. Sett gjennom kundens øyne måles kvaliteten på de kjøpte tjenestene eller varene. Det gjøres årlige vurderinger basert på denne dynamiske datainnsamlingen av den norske forbruker, som kårer den beste i sin bransje hvert år. NKB baserer målene sine på svar fra fire spørsmål om tilfredshet, og ett om lojalitet. Svarene, som blir gitt i form av rangering i skalaen på 1 - 10 poeng, blir omregnet til dimensjonen 1 - 100 og gjort gjennomsnittet på, og det er dette som bestemmer rangeringen til bedriften; det sammenlagte inntrykket av bedriften (BI Handelshøyskolen, 2018). Ved hjelp av indikatorene, altså spørsmålene, måles kundetilfredsheten gjennom attributtene pris, materiell kvalitet, reaksjonsdyktighet og personlig behandling.

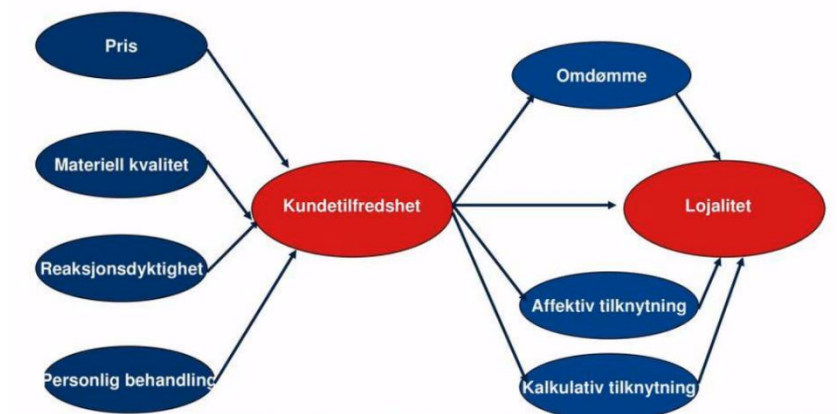
Forskningsmodellen gir et innblikk i situasjonen, og gir dermed bedriftene en mulighet til å utarbeide og forbedre sin posisjon. Etter en diagnose av resultatet, er det mulig å forankre forbedringspunktene ved hjelp av eksempelvis samtaler, workshops eller foredrag og legge en plan for de eventuelle tiltakene. NKB modellen kan bearbeides ytterligere og videre-analyseres gjennom å kombinere de mindre leddene med andre faktorer, som for eksempel å ta en kikk på klagebehandling innen personlig behandling eller kanalbruk gjennom omdømme.

2.2.1 NKB modellen

Gjennom vår studie av kundelojalitet, hvor kundetilfredshet er en viktig faktor, vil Norsk Kundebarometers (NKB) modell, utviklet på grunnlag av teorien til Fornell (1992), være en god modell for å kunne forklare hva som skaper både kundelojalitet og kundetilfredshet. NKB modellen er tatt i bruk som et utgangspunkt i denne oppgaven for å teste hypoteser mot teori. Modellens fokus på relasjoner og forholdet mellom aktør og kunden er med på å skape

verdier for forbrukeren i sin forskning mot investering, både innad i en viss bransje, som eksempelvis møbel, eller markedet i sin helhet.

Modellen NKB er hovedmodellen for den største KTI (kundetilfredshetsundersøkelsen) undersøkelsen i Norge. Der de foretar undersøkelser både i bedriftsmarkedet og forbrukermarkedet i Norge. Gjennom denne undersøkelsen kan man finne ut hvor tilfredse kundene er med bedrifter og bransjer fra år til år (Framnes og Thjømmøe, 2001, s. 56). I denne NKB målingen vil det innenfor de ulike bransjene være store forskjeller når det gjelder hvilke faktorer som påvirker KTI, dette har gjerne med hvor komplekst produktet som selges er. Her vil omdømmet til bedriften ha en avgjørende rolle, jo mer komplekst produktet er jo mer vil kunden stole på omdømmet til bedriften. Denne modellen vil også vise at investeringene i kundeforholdet og omdømmet til bedriften vil ha en stor innvirkning på lojaliteten kunden får til bedriften, og ikke bare gjennom innvirkningen på tilfredsheten til kunden (Framnes og Thjømmøe, 2001, s. 57). 2.2.1



Figur 4: Norsk Kundebarometer (BI, 2018)

Siden vårt forskningsspørsmål går på kundelojaliteten hos møbelbedriften Ekornes tenker vi at denne modellen som opprinnelig er basert på Fornell's teori (Olson og Thjømmøe, 2001, s. 198), er en god måte å vise hva Ekornes gjør innad i bedriften for å få et godt kundeforhold, og skape tilfredshet og lojalitet blant sine kunder. Norsk kundebarometers modell viser ulike faktorer som påvirker kundetilfredsheten og som igjen fører til kundelojalitet. Disse faktorene innbefatter:

Pris har gjennom tidligere forskning vist at kundens oppfatning av pris på produkter eller tjenester påvirker kundens totale tilfredshet. Om kunden oppfatter prisen som rettferdig i

forhold til kvaliteten på produktet, og prissettingen i forhold til konkurrenter og faktisk pris i forhold til kundens forventet pris for produktet eller tjenesten (Samuelsen et al, 2007).

Materielle kvaliteter handler om kundens oppfatning når det kommer til en bedrifts materielle kvaliteter, dette vil påvirke den kumulative tilfredsheten og den oppfattede rettferdigheten til kunden. Materiell kvalitet blir blant annet målt gjennom åpningstider, fasiliteter og utstyr (Samuelsen et al, 2007).

Reaksjonsdyktighet er en annen viktig faktor som er med på å danne kundens oppfatning om en bedrifts service. Når det gjelder levering av tjenester er tidsperspektivet en viktig faktor. Reaksjonsdyktighet er en indikator på hvor godt en bedrift kan fastsette en tid for når servicen kan utføres, hvor raskt servicen kan ytes og tiden som kan bli satt av til å hjelpe kunden. Kundens oppfatning av reaksjonsdyktigheten til bedriften vil kunne påvirke tilfredsheten til kunden men også oppfatningen av rettferdighet (Samuelsen et al, 2007).

Personlig behandling er kanskje den faktoren som er mest avgjørende for kundens tilfredshet. Dette blir målt i forhold til hvor dyktig bedriften er på å være empatisk og skape tillit til kunden. Når det gjelder begrepet empati sier det noe om hvor flinke bedriften er til å vise forståelse av kundens behov og sette seg inn i situasjonen. Dette er et mål på hvordan kunden til syvende og sist oppfatter behandlingen den får av bedriftens ansatte. Den personlige behandlingen som bedriften gir overfor sine kunder er med på å avgjøre hvordan kundetilfredsheten blir og om kunden føler seg rettferdig behandlet (Samuelsen et al, 2007).

Kundetilfredshet måles kumulativt, dette innebærer at kundens erfaringer blir målt over en viss tid. Kundetilfredsheten vil bli målt i forhold til forventningene kunden har overfor bedriften, hvordan konkurrentene er i forhold til den eksakte bedriften og leverandører i bransjen. Tilfredsheten kunden har overfor bedriften er med på å påvirke fremtidige handlinger, men også graden av affektiv og kalkulativ tilknytning. Det vil også vise hvordan kunden oppfatter omdømme til bedriften (Samuelsen et al, 2007).

Affektiv tilknytning sier noe om de følelsesmessige forbindelsene kunden har til bedriften. Den relasjonen som skapes mellom kunde og leverandør kan antas å ha en spesiell verdi, der konkurrenter har vanskelig for å bryte ned den relasjonen som er skapt. Gjennom forskning har det blitt vist til at affektiv tilknytning er noe som påvirker fremtidige handlinger (Samuelsen et al, 2007).

Kalkulativ tilknytning sier noe om i hvilken grad kunden fortsatt vil holde fast ved kundeforholdet fordi de anser det som rasjonelt viktig. Det kan være flere grunner til dette, eksempelvis at leverandøren har gode betingelser eller at det ikke finnes leverandører som gir

de samme tjenestene. Gjennom forskning har det kommet frem at denne kalkulative tilknytningen, vil være en viktig driver for handlinger kunden foretar seg i fremtiden (Samuelsen et al, 2007).

Omdømme kan forklares som en variabel som er basert på holdningene til kunden, hvordan kunden oppfatter bedriften. Gjennom forskning har de funnet ut at kundens oppfatning av omdømmet til bedriften vil påvirke dens affektive tilknytning. Når omdømme skal bli målt gjøres dette ved å stille spørsmål om den spesifikke bedriften, både i forhold til konkurrenter og bedriften alene, men også hvordan bekjente av kunden oppfatter bedriften å være (Samuelsen et al, 2007).

Kundelojalitet kommer sist i modellen til NKB. Kundeforholdet måles i henhold til tre komponenter, som vil gi oss en indikasjon på den fremtidige atferden kunden vil ha til bedriften. Det som måles er kundens intensjon om å fortsette kundeforholdet til bedriften, men også ord til munn tilnærmingen. Når det gjelder kundens intensjoner vil den være påvirket av graden av affektiv og kumulativ tilknytning kunden har til bedriften, men også hvordan kunden oppfatter omdømme av bedriften, vil være en viktig faktor når det gjelder kundens grad av tilfredshet (Samuelsen et al, 2007).

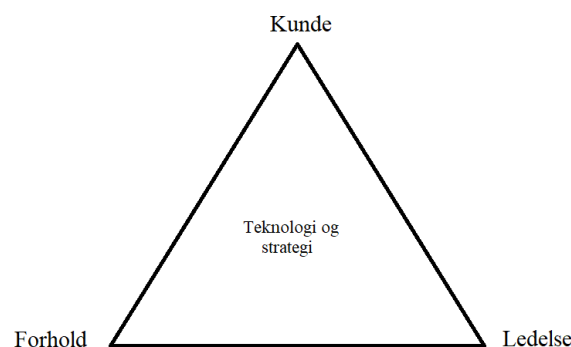
2.2.2 Forbrukernes hoveddrivere

I dagens marked er det to hoveddrivere hos forbrukerne: den emosjonelle og den rasjonelle lojaliteten. Gjennom NKBs undersøkelse, kunne de utelukke den tredje kategoriserte lojaliteten: den samfunnsbaserte moralske lojaliteten. Denne gjorde ikke utslag under undersøkelsen, og ble tatt bort for videre bruk i relasjonsmodellen. Den emosjonelle lojaliteten bygges på at kunden kjenner igjen verdier og trekk hos deg som selger, som kunden selv står for og kan gjenkjenne seg selv i representanten. Den emosjonelle lojaliteten kan også beskrives som affektiv lojalitet da den baserer seg i stor grad på følelsesmessige relasjoner, man føler seg fortrolig med selger, opplever god service og kjemien stemmer. Mens den rasjonelle lojaliteten, eller kalkulativ lojalitet som baserer seg på kalkyler som pris, bygger den på en grundigere bedømmelse av situasjonen og produktet. Skaffe informasjon i forkant av produktkjøp, som for eksempel om en kunde skal kjøpe ny bil; prater en kanskje med naboen, eller gjør et googlesøk om ulike modeller før en går inn i bilforretningen (Silseth, 2017).

2.3 CRM

CRM er forkortelse for uttrykket “Customer Relationship Management”. CRM handler om å øke kunde verdien ved hjelp av et teknologisystem for kunderelasjonshåndtering, som danner en oversikt over kundeporteføljen og som enklere følger opp den individuelle kunde.

Kunde verdien er den totale summen av nåverdiene når det gjelder levetidsverdier for alle kundene bedriften innehar. Kunde verdien består av tre hovedbidrag som er merkeverdi, verdinytte og relasjonsverdi. Verdinytten er knyttet til hvordan kundene opplever nytten av et tilbud, dette i form av oppfatninger når det gjelder fordelene det gir i forhold til kostnadene som oppstår. Merkeverdi er den subjektive og abstrakte vurderingen kunden har av et merke, i forhold til merkets objektive oppfattede verdi. Relasjonsverdi innebærer kundens tilbøyelighet til å holde seg til et merke uansett hvilke objektive eller subjektive vurderinger kunden har av verdien (Kotler, 2014, s 49). Man får informasjon om aktivitetsnivå i form av normtall og planer. CRM systemet hjelper å gi svar på markedsandeler i forhold til konkurrenter, og bidrar ved beslutningsprosesser internt i selskapet. Dette gjør det også enklere å sette prognoser, og gjennomføre analyser for å finne ut årsaker til både tap og vinning (Berg, 2017, s. 198-200).



Figur 5: CRM

Over illustreres en enkel modell (figur 5) gjennom CRM systemet over hvordan vi binder Ekornes' kundelojalitet i denne oppgaven. Gjennom denne fremgangsmetoden sørger CRM markedsføringen for at bedriften leverer varer og tjenester i henhold til de spesifikke behovene kunden har.

2.3.1 Relasjonsbygging

Målet for enhver bedrift er å skape gode kunderelasjoner. Relasjonsbygging innbefatter å skape og beholde lojale kunder og utvikle kjøpslojalitet. Det å skape kjøpslojalitet er en ganske tidkrevende prosess, dette går på hvor godt leverandøren klarer å tilfredsstille kravene

og imøtekomme forventningene kundene har til leverandøren. Det Store Norske Leksikon gir en enkel definisjon på hva relasjonsbygging er: “innen salg og markedsføring en betegnelse på utvikling og vedlikehold av kunderelasjoner” (Vikøren, 2018).

Det er spesielt fire nøkkelområder som står sentralt når det gjelder kundenes forventninger de består av tilgjengelighet, nøyaktighet, tilpasning og rådgivning, og blir ikke de innfridd står leverandøren i fare for å miste kunder (Berg, 2017, s. 261-262).

Nøyaktighet går på det å ikke love for mye og holde det man har lovet, dette for å ikke skape forventninger hos kunden som ikke kan gjennomføres. Dette vil kunne skape et tillitsforhold mellom leverandør og kunde, der kunden føler at selger er til å stole på og bare vil kundens beste (Berg, 2017, s. 261).

Tilgjengelighet, dette innbefatter at man er tilgjengelig 24/7. Bruken av IKT og mobiltelefoner har gjort dette mulig i mye større grad enn tidligere da teknologien ikke var like utviklet. Nå kan kunden ytre sine ønsker og behov når han/hun føler for det (Berg, 2017, s. 261). Siden teknologiutviklingen er i konstant endring er det viktig for enhver bedrift å holde seg oppdatert og følge utviklingen for å kunne være konkurransedyktig som er en viktig faktor i dagens samfunn.

Tilpasning, dette er et viktig område for mange leverandører, der leverandør tilbyr en bredde av ulike tjenester og produkter og i tillegg tilbyr felles løsninger (Berg, 2017, s. 261).

Kundene i dagens samfunn har mye større forventninger og krav til leverandørene siden det er så mange av dem. For å kunne hevde seg må leverandørene differensiere produktene og samtidig gi en service som er bedre enn konkurrentens og som samtidig overstiger kundens forventninger. En leverandør skal alltid gi litt mer enn kunden forventer, på denne måten skapes gode relasjoner, kundetilfredshet, og dermed kunder som er lojale.

Rådgivning er en viktig faktor for å skape og beholde lojale kunder, dette er et område av verdiøkende tjenester. Kunden benytter seg av leverandørens kompetanse og henvender seg til leverandør når man ønsker råd. Dette gjør at gode relasjoner mellom kunde og leverandør opprettholdes ved tillitsskapende veiledning (Berg, 2017, s. 261)

Samtidig så finnes det tre viktige drivere for å skape suksessfulle relasjoner mellom markedsførere og kunder. Disse består av: kundeverdi, et høyt nivå av kundetilfredshet og det å bygge en struktur for kundelojalitet. Kundeverdi handler om at forholdet mellom kundens oppfattede fordeler som eksempelvis funksjonalitet, økonomiske og psykologiske aspekter, og ressurser som tid, penger, anstrengelse for å oppnå disse fordelene. Kundetilfredsstillelse er en kundes oppfattede utførelse av produkt og tjenester i forhold til forventninger. Kundebevaring

går ut på å levere en verdi til kunden kontinuerlig og mer effektivt enn det konkurrentene kan. Fordelene ved å fokusere på kundebevaring er at kundene kjøper flere produkter, kundene blir mindre prissensitive og er mindre bevisst på konkurrentens reklamekampanjer. Å betjene allerede eksisterende kunder som er kjent med firmaets tilbud og prosesser er billigere. Sist men ikke minst så vil kundebevaring gi lojale kunder som sprer positiv omtale om bedriften, kjent som ord til munn (Schiffman et al, 2012, s.7-9).

2.3.2 De fire formene for relasjonsbygging

Fire ulike former for relasjonsbygging:

Den profesjonelle relasjonen går ut på å tilfredsstille kundens forventninger, og alltid sørge for at kundenes opplevelse av produktet eller tjenesten er større enn forventet, og dermed skape og utvikle kjøpslojalitet blant kundene. Dette går på å ha god kompetanse innenfor sitt fagfelt og at den enkelte som er i kontakt med kunden har den dyktigheten som kreves for å skape gode relasjoner (Berg, 2017, s. 262).

Den teknologiske relasjonen går ut på å benytte IKT løsninger som bidrar til bedre service, men også tilgjengeligheten mellom leverandør og kunde blir forbedret. På denne måten vil leverandøren skape en sterkere kjøpslojalitet blant sine kunder. Dette gjøres blant annet ved å gi kundene tilgang til internettsider, der man kan skaffe informasjon om priser og betingelser, men også bestilling av varer og tjenester. Bestillingene kan gjøres automatisk, samt fakturering og betaling kan skje via leverandørens ekstranett. Det som kanskje er viktigst av alt er at leverandørene etter å ha tatt i bruk IKT løsninger blir tilgjengelige 24/7, noe som bidrar til at kunde og leverandør vil kunne skape en tettere relasjon. Dette har bidratt til at leverandørene har mer kontroll på sine bestillinger fra kundene og motsatt, dette gjør til at det blir en vinn-vinn situasjon der begge parter (Berg, 2017, s. 265-267).

Den formelle relasjonen innebærer at leverandør og kunde går inn i formaliserte avtaler, og dermed skapes langvarige relasjoner mellom partene. Det kan være av stor økonomisk betydning at leverandør og kunde velger å inngå slike formelle avtaler, da man har de samme forretningsmessige formålene (Berg, 2017, s. 268-270).

Den sosiale relasjonen innbefatter en relasjonsbygging der leverandøren tar med seg kundene på ulike sosiale arrangementer, og dermed knytter bånd til kundene. Dette er en metode som er veldig vanlig å benytte både ved formelle og uformelle forretningsavtaler (Berg, 2017, s. 270).

I dagens konkurranseutsatte marked hvor kundene har tilgang til flere alternativer enn før, vil kundene ofte være prissensitive, dette fører til at kundene blir mindre merkelojale. Derfor er det å bygge relasjoner et sentralt virkemiddel for nettopp å forhindre at slike situasjoner oppstår. På forbrukermarkedet er hovedmålet å få salg og fortjeneste, gjennom bruk av reklame og annonseringer som vil gi preferanse, kundelojalitet og gjenkjøp. Gjennom de siste tiårene har også her fokuset vært på å bygge kunderelasjoner (Framnes og Thjømøe, 2001, s. 198). Det er flere fordeler ved å skape gode kunderelasjoner, blant annet vil man over tid oppnå økt salg, økt goodwill som fører til en positiv omtale, kryss-salg, lavere kostnader, mindre prissensitive kunder (Framnes og Thjømøe, 2001, s. 53).

Webster (1992) påpeker at å styrke sine relasjoner er en viktig faktor for bedriftene for å kunne overleve både i dag og i fremtiden. I de siste tiårene har relasjonsmarkedsføring fått en større betydning innenfor forbrukermarkedet, grunnen til dette er at informasjonsteknologien har gjort sitt til at sluttkunden er i mer kontakt med både produsent og forhandler gjennom interaktive databaser. Ved spesielt forbukerverer som er ment å vare lenge som eksempelvis møbler, vil ettersalgsaktiviteter være en forutsetning dersom det skulle oppstå noe ved produktet. Dette vil føre til at en vedvarende relasjon vil oppstå mellom kjøper og selger. Dette kan i noen tilfeller føre til uoverensstemmelser og i verste fall skape konflikter mellom partene om det skulle vise seg at kvaliteten på relasjonene ikke blir hensiktsmessig ivaretatt, dette gjelder fra selgers side først og fremst (Framnes og Thjømøe, 2001, s. 54).

I vår undersøkelse vil vi få et innblikk i både bedriftsmarkedet, altså forhandlernes relasjoner, men også forbrukermarkedet som omhandler sluttkunden. Det er stor forskjell på bedriftsmarkedet og forbrukermarkedet, hvor bedriftsmarkedet har relativt få kjøpere/forhandlere med direkte kontakt, har forbrukermarkedet et stort antall mulige eller faktiske kunder de må forholde seg til (Framnes og Thjømøe, 2001, s. 198).

3. KONTEKST

Møbelbransjen har en stor plass i norsk næringsliv. I 2013 var det ca 400 virksomheter innen Norsk møbel og interiørindustri, og i disse virksomhetene var det 11 000 sysselsatte som jobbet med varer for en produksjonsverdi på hele 12 milliarder kroner (Smp.no, 2013). Flere av de ledende møbel-bedriftene er lokalisert i Møre og Romsdal. Den bedriften vi har valgt å fordype oss i er møbelgiganten Ekornes. Ekornes er omkranset av blant annet Formfin,

Brunstad og Jarnes Møbler. Gjennom denne konteksten tar vi deg med gjennom Ekornes' reise, og går i dybden for å bli kjent med dem fra deres forhistorie til nåtid.

3.1 Historien

Møbelgiganten har i dag kommet langt siden bedriften så dagens lys i 1934. Jens Ekornes visste nok lite da at den daværende produksjonen av møbelfjærer, med tre ansatte skulle bli et av nordens største møbel-konsern (Ekornes, 2018). Gjennom 84 år har familiebedriften møtt både utfordringer og muligheter, men de har hele veien hatt fokus på egenutvikling, og produksjonen er fortsatt å finne i den lille Sunnmørsbygda på 7685 innbyggere (ssb.no, 2017).

70-tallet var et hektisk tiår for Ekornes. 1970 skulle bli et år som gikk rett inn i historiebøkene deres; de søker patent på merkevaren Stressless. Syv år senere, i 1977, var Ekornes-gruppen blitt den største møbelprodusenten i Skandinavia (Ekornes, 2018). Veksten stoppet ikke der, for 30 år fremover i tid trådte Ekornes inn på det Asiatiske markedet (Skomakerstuen, 2017). markedssjef i Ekornes, Eldar Blindheim, sier også under intervjuet at de i tillegg har etablert seg i USA, og at de der har en egen produksjon for større møblement: "Dette er enkelt og greit for å få en kortere leveringstid i forhold til frakt avstand og tiden det tar å få levert produktene." Dette har gjort til at Ekornes i dag er lokalisert over store deler av verden.

Dagens Ekornes har bygd seg opp til en internasjonal bedrift. I dag har de salg i 43 forskjellige land, med over 4000 forhandlere som distribuerer møblene deres, de har produksjon i 9 fabrikker (Holst-Dyrnes og Hagen, 2018). I 2017 hadde Ekornes totalt 2140 ansatte og en omsetning på hele 3078,9 millioner kroner. Rapporten forteller at omsetningen har steget jevnt fra år til år, og etterspørselen og mye av veksten ligger i markedet i Nord-Amerika (Ekornes, 2017).

3.2 Sortimentet

Selv om hvilestolene "Stressless" og "Stressless You" er det dominerende produktet, har Ekornes også andre møblement. Svane, en annen kjent merkevare i Norden, er også Ekornes' varemerke. Svanemerket tilbyr ulike madrasser og senger med tilbehør. Ekornes har også stoler tilpasset for kontoret, "Stressless Sofa" og for de kundene med plass; sofagrupper for hjemmekinoer. Den nyeste satsingen i sortimentet, er spisestuer. Både spisestuestoler - og spisestuebord (Ekornes, 2018) (Svane, 2018).

3.3 Visjon og Markedsstrategi

Ekornes sin visjon er at de “skal bli Europas ledende møbelprodusent og være kjent for å levere kvalitet i alle ledd” (Ekornes, 2018). De åpner stadig nye salgskontorer i ulike land og de mobiliserer seg ut i verden. Ekornes legger i dag mye av sin ressursbruk og kompetanse her og jobber målrettet gjennom sin visjon for utenlandssatsingen.

Ekornes har spesifisert sin markedsstrategi ved kategorier: Produktutviklings strategi, produksjonsstrategi, utvikling av organisasjon og medarbeidere, informasjonsstrategi og samfunnsansvar. I sin rapport om markedsstrategien understrekes det at forarbeid for nye avtaler er essensielt. Ekornes tar utgangspunkt i lønnsomhet for forhandlerne som åpner for vekst for begge parter. På denne måten vil forhandlerne få en egeninteresse av å investere midler og tid i Ekornes sitt markedskonsept for videre samarbeid (Ekornes, 2018).

Bare en uke før innleveringen av denne oppgaven kom det store nyhetsoppslag der kinesiske Qumei Home Furnishing Group hadde tilbudt Ekornes et bud på hele 5,1 milliarder kroner for en eierandel i Ekornes (Nilsen, 2018).

4. METODE

En metode er et hjelpemiddel som kan brukes for å innhente informasjon. Det er en systematisk fremgangsmåte for å bidra til å løse konflikter og problemer, og danne ny kunnskap. Uansett verktøy eller fremgangsmåte, så lenge kjernen ligger i formålet om å tilegne seg ny kompetanse, kunnskap eller erfaringer, så ligger det under kategorien metode (Storsul, 2006). I dette kapittelet vil vi legge frem våre fremgangsmåter i de forskjellige stadiene av vår skriveprosess. Det vil være praktiske forklaringer, og detaljerte beskrivelser av våre metoder for å skape, innhente og reflektere over denne undersøkelsen.

Det finnes flere ulike teknikker når det gjelder hvordan datainnsamlingen skal foregå. Man skiller hovedsakelig mellom tre valg av metode: Kvalitativ forskningsmetode der man går mer i dybden på hver enkelt respondent. Den kvantitative forskningsmetoden som er beskrivende og empirisk. Den tredje måten man kan benytte seg av ved valg av metode, er å kombinere kvalitativ og kvantitativ forskningsmetode. Disse to metodene har vist seg å være

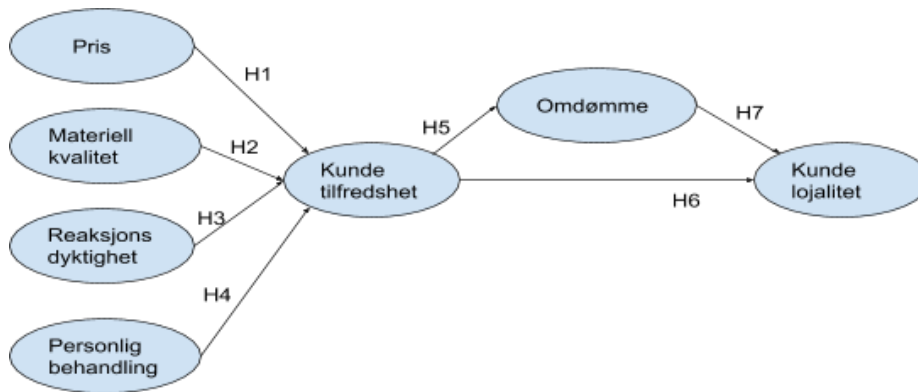
komplementære ved at de gir en rikere og bedre forståelse av forbrukeratferd enn når begge tilnærmingene er brukt alene (Schiffman et al, 2012, s. 20).

I vår oppgave valgte vi å benytte oss av den tredje metoden som innbefatter både den kvalitative- og den kvantitative forskningsmetoden, altså en kombinasjonsmetode. Dette for å utforske og forstå holdninger og atferd gjennom den kvalitative metoden, og gjennom den kvantitative forskningsmetoden måle hvorvidt disse holdningene og atferden faktisk er.

4.1 Forskningsdesign

Det finnes flere typer design man kan benytte når man skal foreta en undersøkelse. “En design eller et forskningsopplegg er en grov skisse til hvordan en konkret undersøkelse skal utformes” (Ringdal, 2014, s. 35). Tverrsnittdesign er den mest vanlige å bruke, og i vår problemstilling der vi tar for oss kundelojalitet, vil tverrsnittdesign være den forskningsmetoden som passer best for vår datainnsamling. Dette designet innbefatter både kvantitative forskningsstrategier som omhandler spørreundersøkelser, og den kvalitative som brukes ofte når man vil gå i dybden med et fåtall respondenter, som i et intervju (Ringdal, 2014, s. 105-107).

For å kunne finne ut hvordan kundelojaliteten er i bedriften Ekornes i det norske markedet, vil det være helt nødvendig å gjennomføre en spørreundersøkelse for å få innsikt i dette. Det er sluttkundene som til syvende og sist bestemmer om de ønsker å være lojale overfor en bestemt leverandør/selger. Vi har valgt å benytte oss av deler av NKB modellen i spørreundersøkelsen. Den delen av modellen som vi har valgt å ikke ta med er affektiv- og kalkulativ tilknytning. Dette for å unngå for mange variabler og for å få ned antallet spørsmål, slik at spørreundersøkelsen ikke ble altfor lang. I tillegg for å unngå fremmedord som respondentene kan ha vanskeligheter med å forstå, og dermed gjøre den mer håndterlig og brukervennlig. Faktorene som vi har valgt å måle er vist i modellen under, basert på NKB sin modell for kundetilfredshet og kundelojalitet.



Figur 6: Hypotesemodell

Denne kvantitative metoden vil gi oss en god innsikt i hvordan Ekornes blir oppfattet av kundene sine. Det som vi tenkte var like viktig var at vi samtidig foretok et besøksintervju med markedslederen ved Ekornes ASA; Eldar Blindheim. Dermed vil den kvalitative metoden også gi oss svar på hvordan de knytter bånd med sine forhandlere. Dette vil gi oss et rikere grunnlag informasjonsmessig, da vi får innsikt i begge sider av saken.

4.2 Populasjon og utvalg

Populasjon er “den mengde enheter (personer, hushold, organisasjoner, land) en vil at undersøkelsen skal ha gyldighet for. Hvis populasjonen er stor, trekkes det gjerne utvalg til bruk i konkrete undersøkelser” (Ringdal, 2014, s. 498). Populasjonen i denne undersøkelsen om kundelojalitet i bedriften Ekornes, er alle som har kjøpt et Ekornes-møbel. Utvalg er “en del av en større populasjon eller befolkning” (Braut, 2014), utvalget vårt i denne undersøkelsen om kundelojalitet i bedriften Ekornes vil være en bestemt gruppe mennesker; de møbel-entusiaster som er kunder av Ekornes.

Siden vi skal foreta vår undersøkelse gjennom bruk av internett, så sier Wilson (2012) at bekvemmelighetsutvalg vil være den beste metoden. Grunnen til dette er at internett ikke vil nøyaktig reflektere den generelle populasjonen, ettersom det er mange som ikke har slik teknologi tilgjengelig (Wilson, 2012, s. 193). Ved å bruke denne metoden vil enhver som måtte ønske, og har tilgjengelig teknologi til å besvare denne undersøkelsen, være innenfor utvalget. Kanalen vi valgte å benytte oss av var Facebook. Dette har blitt en helt vanlig metode å bruke innen spørreundersøkelser da man kan nå ut til både tredje og fjerde ledds forbindelser gjennom nettverksdeling, og det var nettopp på dette grunnlaget vi valgte å publisere undersøkelsen via nettkanalen.

4.3 Primær- og sekundærdata

Primærdata er data som er samlet inn i henhold til å kunne gi et svar på en aktuell og avgrenset problemstilling: “Alle typer data som er spesielt samlet inn for et prosjekt, oftest ved hjelp av intervjuer eller observasjon” (Ringdal, 2014, s. 122). For å få de svarene man søker kan man enten gjøre dette ved å observere, gjennomføre et intervju eller utføre et eksperiment. Disse metodene kan enten brukes enkeltvis eller i kombinasjon (Sundbye og Nisted, 2017). I vår undersøkelse om kundelojalitet i bedriften Ekornes har vi benyttet oss av innsamling av primærdata gjennom besøksintervju og ved å sende ut en elektronisk spørreundersøkelse.

Vi har også benyttet oss av sekundærdata der vi har hentet inn informasjon om tall og opplysninger om bedriften Ekornes. Dette er data som allerede eksisterer, som andre tidligere har samlet inn for en spesiell hensikt og som “er alle typer foreliggende data” (Ringdal, 2014, s. 123). Disse dataene kan man finne på flere måter blant annet i aviser, rapporter, tidsskrifter og i offentlige registre (Sundbye og Nisted, 2017). Eksempelvis så har vi, gjennom Ekornes’ hjemmesider og årlige rapporter, fått hentet mye relevant stoff for oppgaven.

4.3.1 Datainnsamling

Den kvantitative datainnsamlingen ble gjort elektronisk. Ved hjelp av en funksjon gjennom nettstedet hvor undersøkelsen lå tilgjengelig, kunne vi eksportere resultatene direkte inn i programvaren SPSS for videre analysing. Denne prosessen konverterte alle resultatene automatisk. Spørreundersøkelsen ble som tidligere nevnt sendt ut via Facebook der vi ville undersøke hvordan tilfredsheten og lojaliteten var blant de faktiske kundene til Ekornes.

I forbindelse med vår undersøkelse ønsket vi å måle hva Ekornes gjør for å skape økt kundetilfredshet og om økt kundetilfredshet gir økt kundelojalitet. I denne undersøkelsen sendte vi ut en spørreundersøkelse som inneholdt 32 spørsmål som vi antok var med på å finne ut hvor tilfredse og lojale kundene var overfor produktene til Ekornes. De fire første spørsmålene gjaldt personlig informasjon, mens resten av spørsmålene gjaldt faktorene pris, materiell kvalitet, reaksjonsdyktighet, personlig behandling, kundetilfredshet, omdømme og kundelojalitet. Alle spørsmålene våre var lukkede spørsmål da dette ofte vil gjøre det enklere både for respondenten å svare, men også gjøre det lettere for oss å analysere svarene som vi

samlet inn.

Samtidig gjennomførte vi et besøksintervju med markedssjef Blindheim ved Ekornes for å kartlegge og få dypere informasjon om hvordan de innad i bedriften gikk frem for å skape og bevare tilfredsheten og lojaliteten til sine forhandlere. Slik at de igjen gjorde sitt beste for at Ekornes skulle få den lojaliteten fra sluttkunden, som er viktig med tanke på lønnsomhet og overlevelse i et marked bestående av mange konkurrenter. Vedlagt ligger intervjuguiden til oppgaven. Ved besøksintervjuet møtte vi som nevnt markedssjef Eldar Blindheim hos Ekornes i Sykkylven. Her ble guiden brukt som en liste for å dekke både generelle og spesielle områder til undersøkelsen, og den ble derfor utformet som en huskeliste slik at intervjuobjektet dekte alle punktene som oppgaven skulle belyse. Det kvalitative besøksintervjuet ble basert på semi-strukturerte spørsmål. Da menes det at det ble gjennomgått og stilt systematiske spørsmål, i tillegg under informantens besvarelse dukket det opp naturlige oppfølgingsspørsmål til ulike tematikker (Askheim og Grenness, 2008).

4.3.2 Gjennomføring av spørreundersøkelsen

I startfasen av utarbeidelsen av skjemaet ble det tatt utgangspunkt i vår problemstilling, "Hva gjør Ekornes for å skape kundetilfredshet? Gir økt kundetilfredshet økt kundelojalitet? og teoriene vi har valgt. Etter en gjennomgang med veileder, gikk vi tilbake til undersøkelsen og brukte NKB modellen som springbrett for å få dekket alle påvirkende faktorene til lojalitet. Gjennom påstander fikk vi da dekket hele forskningsmodellen (se vedlegg). Vi hentet også ut noen av NKBs faktiske spørsmål for møbelbransjen.

Når man skal utvikle en spørreundersøkelse er der viktige kriterier man bør følge dersom man ønsker å oppnå god uttelling på svar responsen. Det aller første man bør legge frem er formålet med undersøkelsen. Vi valgte å tema-gruppere våre påstander i en naturlig rekkefølge for ikke å forvirre respondenten, og innledningsvis åpnet vi med de generelle spørsmålene om respondenten, og gikk deretter over til å stille mer spesifikke spørsmål.

Dersom undersøkelsen inneholder vanskelige spørsmål er det absolutt larest å plassere dem til slutt da respondenter ofte lar være å fortsette å svare på undersøkelsen om de blir stilt tidligere i undersøkelsen (Ringdal, 2014, s. 208). Disse rådene har vi tatt i betraktning når vi utviklet vår spørreundersøkelse, for å få beholde respondentenes interessere i å ville fullføre undersøkelsen. Spørsmål som kan være vanskelig å tolke eller svare på kan virke forvirrende,

og dette er eksempler på støy som vil hindre en klar kommunikasjon mellom forsker og respondent (Wilson, 2012, s. 154). Derfor kjørte vi en pretest som anbefalt.

4.3.3 Pretest

Pretest, ofte kalt pilot testing er gi ut en spørreundersøkelse til et begrenset antall utvalgte respondenter. Dette gjøres for å identifisere eventuelle feil både når det gjelder hvordan spørsmålene er formulert, måle tiden det tar å gjennomføre undersøkelsen og respondentens generelle reaksjon til spørreundersøkelsen. Det som er viktig er at den som tester spørreundersøkelsen er hentet fra den samme populasjonen som de som til slutt skal utføre den (Wilson, 2012, s. 177). Dette bidrar til en kvalitetssjekk og tilrettelegger slik at spørsmålene er godt definert. På denne måten kan forskeren rette de feilene som pretesteren sier er nødvendig for at undersøkelsen skal bli mest mulig forståelig for populasjonen som skal undersøkes. Da vi utformet vår spørreundersøkelse testet vi spørreundersøkelsen vår på noen få utvalgte i populasjonen for å sikre at spørreundersøkelsen var strukturert oppsatt med et enkelt språk. Vi testet den på personer som vi visste hadde kjøpt et Ekornes møbel i løpet av de siste årene.

4.4. Målenivå og måleskala

Variablene kan bli målt gjennom fire ulike målenivåer: nominal-, ordinal, intervall- og forholdstallsnivå. Hvilket målenivå hver variabel har avgjøres av relasjonen variabelenes verdier har. I vår undersøkelse har vi varierte målenivåer. Er målene under nominalnivå vil navnene ha tallkoder for kategoriene. I seksjonen som beskriver respondenten er det to spørsmål som måler nominalnivå. Dette går på om respondenten er enten mann eller kvinne, og om personen tidligere har kjøpt Ekornes-møbler - som besvares med et ja eller nei. Spørsmål om inntekt og alder er målt på forholdstallsnivå, tallene her er absolutte. Når variablene er målt på det ordinale nivået kan verdiene rangordnes meningsfylt. Ordinale variabler er som oftest basert på holdninger og verdier (Ringdal, 2014, s. 89-91). Siden vi da skulle undersøke holdningene og verdiene i henhold til kundetilfredshet og kundelojalitet til bedriften Ekornes ble de siste 28 spørsmålene lagt på ordinalnivå

4.4.1 Valg av måleverktøy

Spørreskjemaet som ble utarbeidet (se vedlegg) ble gjort ved hjelp av Likert-skala. Dette er en god måte å måle holdninger og verdier i forhold til produkter, tjenester og bedrifter (Ringdal, 2014, s. 202). Likert skala går ut på at respondenten blir spurt om å uttale sitt nivå av enighet

med en serie av uttalelser. Antall svaralternativer varierer fra studie til studie, men en skala kan eksempelvis være fra 1 til 5, der 1 er svært uenig og 5 er svært enig. En slik målemetode vil hindre at respondenten er enig med alle uttalelser (Wilson, 2012, s. 166-167).

Da vårt forskningsspørsmål går på å måle kundelojalitet, vil man da kunne finne ut hvor på skalaen respondenten ligger i de ulike påstandene som blir gitt i undersøkelsen. I vår undersøkelse benyttet vi en 7 trinn skala der 1 = Svært uenig og 7 = Svært enig. I tillegg til å kunne måle i hvor stor grad forbrukerne og kundene til Ekornes er tilfredse og lojale mot merkevaren, kan vi da også finne forbedringsområder.

4.5 Analysemetode

Som tidligere nevnt så er det IBM SPSS Statistics 25 som er tatt i bruk for analysen av den kvantitative dataen. Ved hjelp av denne teknologiske programvaren var vi i stand til å kontrollere funnene våre ved hjelp av statistikk, hypoteser og konkrete tall og verdier. Etter konverteringen av datasettet fra spørreundersøkelsen gikk resultatene rett inn i analyseprogrammet SPSS, og her tok vi utgangspunkt i alle de videre analysene som blir presentert i neste kapittel.

Vår kvantitative data ble analysert parallelt ved utføringen av datainnhenting og vårt intervju med markedssjef Eldar Blindheim og Ekornes. Gjennom holdning og oppførsel fikk vi et innblikk i Blindheims posisjon i bedriften, og vi møtte en selvsikker person som var trygg på sin kunnskap. I etterkant av intervjuet gikk vi gjennom våre notater fra besøket, og lyttet til opptaket av intervjuet gjentatte ganger for å transkribere de aktuelle sitatene som var av høyest relevans for vår oppgave fra audiofilen.

4.5.1 Validitet og Reliabilitet

Validiteten av en skala er relatert til graden av gyldighet til funnene, altså om en faktisk har målt det som var ment å måle (Ringdal, 2014, s. 96). Vi satte et kriterie i starten på spørreundersøkelsen: respondentene skal ha kjøpt et Ekornes møbel. Det var hovedgrunnen til at vi gjennom et av de første spørsmålene i undersøkelsen spurte om dette, slik at vi kunne luke ut de som svarte nei på dette spørsmålet. Dette for å få et så valid resultat som overhodet mulig.

Reliabilitet handler om at et måleinstrument vil gi det samme resultatet ved gjentatte målinger (Ringdal, 2014, s. 96). Dette er knyttet til om den undersøkelsen man har foretatt vil være

representert av den virkelige situasjonen. En ikke-representativ undersøkelse kan ofte kunne gi resultater som er skjeve. Reliabilitet er også innbefattet med at undersøkelsen må ha en gyldighet som varer en viss tid, med dette menes at de samme resultatene hadde oppstått også ved et senere måletidspunkt (Framnes, Pettersen, Thjømmøe, 2006, s. 324). Tilfeldige målefeil vil ofte finnes i mål der reliabiliteten er relativt høy, det vil alltid finnes noen feil. Dette er på grunn av at de respondentene som er med i undersøkelsen kan huske feil, gjøre feil ved notering av svarene, eller at det under den elektroniske dataregistreringen kan oppstå feil (Ringdal, 2014, s. 97). Gjennom å eksportere svarene direkte fra spørreundersøkelsen, og inn i SPSS sikret vi at det ikke forekom data registreringsfeil. Vi gikk også gjennom hvert svar fra respondentene for å kontrollere at alle var kunder og at alle spørsmålene hadde blitt besvart. De som var ugyldige ble fjernet manuelt. Ved hjelp av Cronbach veier vi hvor sterk reliabiliteten er, og vi får svar på om det som var ment å måle - virkelig har blitt målt. Denne metoden blir kalt måling av intern konsistens der vi undersøker om variablene måler den samme egenskapen, verdien av Chronbach bør være over 0,7 for at funnene skal være pålitelige (Pallant, J, 2016, s. 6).

4.6 Begrensninger

For begrensninger for vår oppgave kan det nevnes at det bare ble gjort et intervju med markedsjef Eldar Blindheim i Ekornes. Vi holdt kontakten gjennom email utvekslinger, men fikk ikke anledning til å følge opp med et andre besøksintervju med Blindheim etter spørreundersøkelsen ble avsluttet. Dette kunne bidratt til å ha gjort omfanget av oppgaven enda mer detaljert og fullstendig. Spørreundersøkelsen ble som nevnt promotert gjennom Facebook sine kanaler, både på våre personlige profiler men også interiørgrupper. Så her finnes det to svakheter for spørreundersøkelsen: målgruppen undersøkelsen har truffet og antall respondenter. Målgruppen ble, sett bort i fra de fra våre vennelister, de som gjerne er litt mer møbel-interessert enn gjennomsnittet da vi publiserte undersøkelsen på møbelgrupper. Det finnes mange hundre interiørgrupper på Facebook, som er fylte av mennesker som skal pusse opp, leter etter inspirasjon eller som bare ønsker å holde seg oppdatert. Mennesker som er spesielt glad i kvalitetsmøbler. Antallet respondenter i spørreundersøkelsen er også relativt lav. Med litt over 100 respondenter er dette et svært lavt tall i forhold til deres kundebase som innebærer millioner av mennesker - verden over (Holst-Dyrnes, Hagen, 2018).

5. ANALYSE/RESULTAT

Når man skal gjennomføre dataanalysen vil den bestå av to trinn, det første man må gjøre er å tilrettelegge dataene man har samlet inn for analyse og for deretter å foreta selve dataanalysen. I denne prosessen er det viktig å finne en måte å presentere resultatene på som er oversiktlig. Det er også viktig å tenke over valg av analyseteknikk når variablene skal brukes i analysen (Ringdal, 2014, s. 31).

Er det kundetilfredsheten som gjør at Ekornes klarer å holde en stø kurs i et konkurranseutsatt marked? For å finne ut av dette stilte vi spørsmål som kunne måle akkurat dette, verdier og holdninger til bedriften Ekornes. Spørsmålene vi stilte handlet om pris, materiell kvalitet, reaksjonsdyktighet, personlig behandling, kundetilfredshet, omdømme og kundelojalitet (se vedlegg). De fire første spørsmålene var personlige som kjønn, alder, inntekt og kunde/ikke kunde, og de resterende 28 spørsmålene er de som skal måle kundens tilfredshet og lojalitet - med utgangspunkt i teorien presentert i kapittel 2. Spørreundersøkelsen ble gjort på en 7 trinns likert-skala. Vi vil videre gå inn på hvert av disse områdene for å gi en forståelse om kundene er tilfredse og om de føler seg lojale overfor bedriften Ekornes.

5.1 Statistisk analyse

I denne delen av oppgaven vil vi presentere våre funn i henhold til vårt forskningsspørsmål som går på kundetilfredshet og kundelojalitet i møbelbedriften Ekornes. I vår elektroniske spørreundersøkelse hadde vi 112 kvalifiserte respondenter som svarte på undersøkelsen.

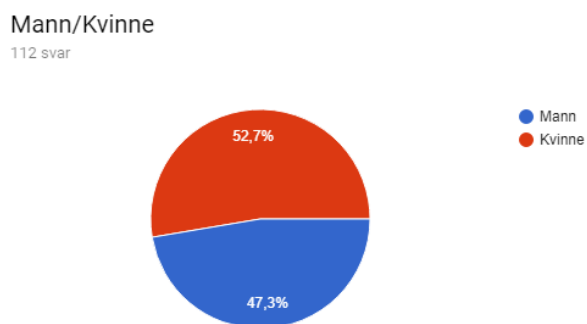
5.1.1 Datarensing

Når dataene har blitt lagt inn vil det gjennomføres en datastyrt kontroll på data for å identifisere inkonsistens og for å kontrollere for uforklarte manglende svar. Gjennom datarensingsprosessen vil man kunne finne verdier som ligger utenfor området, altså data og verdier som er utenfor gyldig område, det er eksempelvis koder som befinner seg på en skala der den ikke burde befinne seg. Ekstreme verdier er et annet tilfelle man bør kontrollere for der en respondent kan ha et svar som er veldig ulikt resten av gruppen som ble undersøkt. Til slutt kan det være logiske uoverensstemmelser der et spørsmål blir stilt som respondenten egentlig ikke har kunnskap eller kjennskap til å kunne svare på (Wilson, 2012, s, 207). Ved å direkte overføre svarene på spørreundersøkelsen inn i SPSS, vil det ikke forekomme feil ved registrering. Vi gjennomførte også en beskrivende analyse for å teste om der var mangler eller

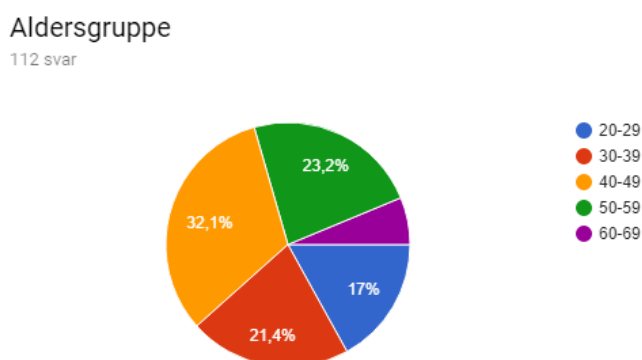
noen feile verdier i datasettet, men det ble ikke funnet feil eller mangler ved vårt datasett. En datarensing prosess som vi gikk gjennom var at vi ekskluderte respondentene som svarte “nei” på spørsmålet om de har kjøpt Ekornes møbler, i spørreundersøkelsen. Da fikk vi rensset resultatet fra alle ikke-kunder og satt igjen med bare handlende kunder i analysen. I tillegg måtte vi manuelt ta bort et noen av respondentenes svar på grunnlag av å ha unnlatt å svare på alle spørsmålene i undersøkelsen, og det ble totalt 112 kvalifiserte respondenter igjen å analysere.

5.1.2 Beskrivende statistikk

På introduksjonen til spørreundersøkelsen ble vi kjent med respondenten. Beskrivende, generelle spørsmål og påstander om vedkommende for å kunne kartlegge respondentene. Derfor spurte vi de anonyme deltakerne om kjønn, alder og inntekt, samt om de hadde kjøpt Ekornes møbler noen gang. Blant respondentene i undersøkelsen vår var det 52,7% kvinner og 47,3% menn i alderen 20-69 år.



Figur 7: Kjønn

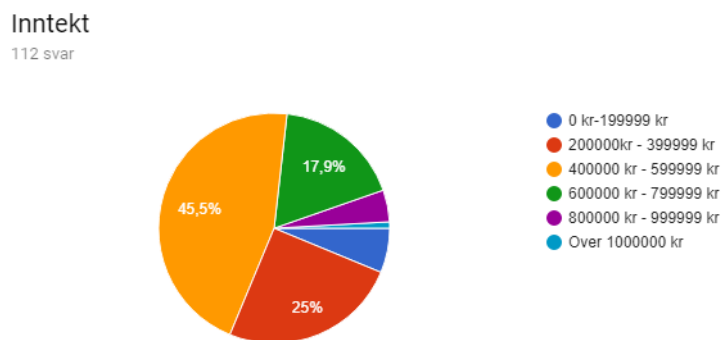


Figur 8: Alder

Som vi kan se ut i fra diagrammene er det omtrent like mange kvinner som menn som har

svart på denne undersøkelsen, en nokså lik representasjon av begge kjønn. I undersøkelsen ble respondentene spurt om hvilken aldersgruppe de tilhørte, ut i fra diagrammet kan vi se at den største andelen som svarte var fra 40-49 år med 32,1 %, tre av aldersgruppene 20-29, 30-39 og 50-59 år lå nokså jevnt. De resterende var mellom 60-69 år.

Et av spørsmålene vi stilte var hva de hadde i inntekt, her svarte nesten halvparten 45,5% av respondentene at de tjente mellom 400000-599999 kr årlig. 25% tjente fra 200000-399999 kr, 17,9% av dem tjente mellom 600000-799999 kr. Mens de resterende tjente fra 0-199999 kr og over 800000 kr. Så nesten halvparten av respondentene i spørreundersøkelsen lå på en inntekt mellom 400 000 kr og 599 999 kr i året.



Figur 9: Inntekt

5.2 Faktoranalyse

Deretter gjennomførte vi en faktoranalyse som kan beskrives som “en statistisk teknikk for å finne antall dimensjoner som ligger til grunn for en korrelasjonsmatrise” (Ringdal, 2014, s. 366). En faktoranalyse vil ta et stort antall variabler, og se om det er mulig å redusere dataene eller oppsummere dem til et mindre sett av faktorer. Gruppene gjør det enklere å modellere videre analyser i regresjon og anova ved hjelp av å samle de ulike variablene, også kalt undersøkelselementer, til færre faktorer. Dette gjøres ved å finne sammenhenger eller grupper som hører sammen i et sett av variabler (Pallant, 2016, s.182).

Det første vi kontrollerte var faktoranalysens kanskje viktigste måling: Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy, KMO. Denne bør være over 0,6 (Pallant, 2016, s. 193) (se vedlegg 1a). I vår analyse av kundelojalitet i bedriften Ekornes ligger denne verdien på 0,928, denne verdien er god. KMO verdien forteller andelen varians i variablene som kan skyldes underliggende faktorer, høye verdier som er nære 1,0 (som vår) indikerer at en faktoranalyse

kan bli nyttig for den dataen man har liggende. Om verdien er lav, som for eksempel 0,5 vil ikke resultatene fra en potensiell faktoranalyse være like nyttig (IBM, 2018). En annen viktig verdi er «Bartlett`s Test of Sphericity», denne bør ligge under et signifikansnivå på $p < 0,05$, ut ifra vår analyse ligger denne på 0,000 og er innenfor den akseptable verdien. Bartlett tester om variablene er urelaterte, så små verdier som er mindre enn 0,05 som signifikansnivå vil da indikere at en faktoranalyse vil være nyttig for datasettet (IBM, 2018).

Faktoranalysen vil undersøke om datasettet kan forklares fra underliggende faktorer enten det er en eller flere det gjelder, og graden leddene i hvert enkelt datasett knyttes til de faktorene (Svartdal, 2017). Ut ifra vår faktoranalyse kan man se at det totalt ble fire faktorer, der hver faktor har en sammenheng og tilhører under samme gruppe av variabler. Vi kan også ut i fra tabellen “Total Variance Explained” (se vedlegg 1b) se at 76,932 % av variansen er forklart i de fire komponentene.

5.3 Reliabilitets analyse

For å finne verdier som er tilfredsstillende, og dermed også reliabel kjøres det en reliabilitetstest. Cronbach`s Alpha verdi skal være over 0,70 for å oppnå tilfredshet (Pallant, J. 2016, s. 101). Seks av verdiene lå over den anbefalte grensen på 0,7 Cronbach`s Alpha. Faktoren pris ligger så nærme grensen med 0,685 at vi valgte å ta den med. Faktorene er dermed pålitelige og har en høy grad av intern konsistens innenfor variablene. Under er en oppsummert tabell av de relativt sterke verdiene, alle de tilhørende SPSS analysene ligger i vedlegg (se vedlegg kategori 2).

Faktor	Antall emner	Reliabilitet(Cronbach)
Pris	4	0,685
Materiell kvalitet	4	0,869
Reaksjonsdyktighet	4	0,915
Personlig behandling	4	0,926
Kundetilfredshet	4	0,911
Omdømme	4	0,928

Kundelojalitet	4	0,952
-----------------------	---	-------

5.4 Regresjonsanalyse

I analysen av våre variabler ønsker vi å finne ut hvilke faktorer som påvirker kundetilfredsheten og kundelojaliteten i møbelbedriften Ekornes. Gjennom å kartlegge hvilke faktorer som påvirker kundens tilfredshet og som til syvende og sist gir kundelojalitet. Dette blir testet gjennom bruk av hypoteser. Regresjonsanalysen er en statistisk analyse som brukes når man ønsker å “analysere sammenhengen mellom en enkel avhengig variabel og flere uavhengige variabler (Olson og Thjømmøe, 2001, s. 108).

Hypoteser	Faktorer Uavhengig/avhengig	Resultat/funn p < 0,05, t > 1,96
H1	Pris har en positiv effekt på kundetilfredshet.	Ikke signifikant
H2	Materiell kvalitet har en positiv effekt på kundetilfredshet.	sig. 0,000, t- 6,189 Signifikant
H3	Reaksjonsdyktighet har en positiv effekt på kundetilfredshet.	sig. 0,127, t- 1,537 Ikke signifikant
H4	Personlig behandling har en positiv effekt på kundetilfredshet.	sig. 0,000, t- 4,053 Signifikant
H5	Kundetilfredshet har en positiv effekt på omdømme.	sig. 0,000, t- 21,349 Signifikant
H6	Kundetilfredshet har en positiv effekt på kundelojalitet.	sig. 0,151, t- 1,447 Ikke signifikant
H7	Omdømme har en positiv effekt på kundelojalitet.	sig. 0,000, t- 5,558 Signifikant

Regresjonsanalyse 1 (H1, H2, H3, H4)

Denne modellen viser hva vi ønsker å måle. Den avhengige variabelen kundetilfredshet blir målt opp imot de uavhengige variablene pris, materiell kvalitet, reaksjonsdyktighet og personlig behandling. Dette er alle variabler som er med på å påvirke hvor tilfredse kundene er til en bestemt bedrift. Resultatene vi fikk fra denne analysen er:

R square verdien vil vise hvor mye av variansen i modellen som er forklart av den avhengige variabelen (Pallant, J. 2016, s. 163). Vi kan ut fra R square se at faktoren kundetilfredshet

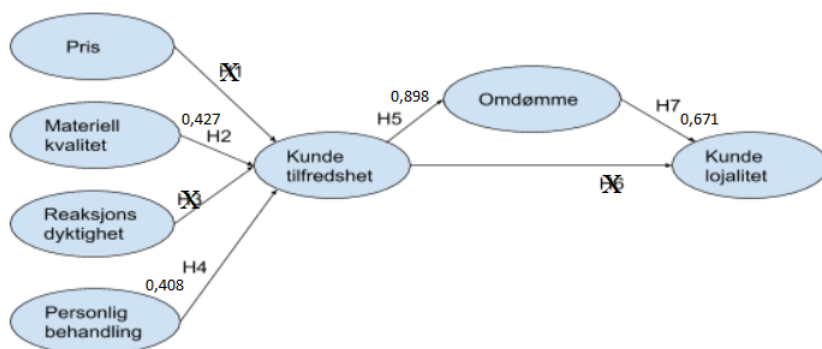
forklarer 80,7% (se vedlegg 3a) av variansen i modellen når den blir målt opp imot de uavhengige variablene pris, materiell kvalitet, reaksjonsdyktighet og personlig behandling. Ut i fra tabellen “Coefficients” (se vedlegg 3ab) kan vi se at pris har et signifikansnivå på 0,876, dette er høyere enn $p < 0,05$, t- verdien ligger på 0,157 dette er lavere enn 1,96. Dermed er ikke prisen signifikant i forhold til den avhengige variabelen kundetilfredshet. Når det gjelder forholdet mellom materiell kvalitet og kundetilfredshet så er den signifikant siden den ligger innenfor de bestemte verdiene. Forholdet mellom reaksjonsdyktighet og kundetilfredshet er ikke signifikant, og til sist forholdet mellom personlig behandling og kundetilfredshet er signifikant. Er forholdet mellom den uavhengige og den avhengige variabelen signifikant så er det en positiv effekt mellom dem.

Regresjonsanalyse 2 (H6, H7)

Den andre avhengige variabelen er kundelojalitet som blir målt opp imot de uavhengige variablene kundetilfredshet og omdømme. Begge disse variablene er nødvendig for at kundene skal være lojale mot bedriften. Vi kan ut i fra R square i “Model summary” se at de to faktorene kundetilfredshet og omdømme forklarer 69,1 % av variansen i den avhengige variabelen kundelojalitet (se vedlegg 3b). Når vi ser i tabellen “Coefficients” så er forholdet mellom den uavhengige variabelen kundetilfredshet og den avhengige variabelen kundelojalitet ikke signifikant, de ligger ikke innenfor de bestemte verdiene (se vedlegg 3bb). Mens forholdet mellom den uavhengige variabelen omdømme og den avhengige variabelen kundelojalitet viser signifikans.

Regresjonsanalyse 3 (H5)

Til sist målte vi den avhengige variabelen omdømme opp imot den uavhengige variabelen kundetilfredshet. Dette sier noe om i hvor sterk grad kundetilfredsheten vil påvirke omdømme. Vi kan ut ifra R square se at faktoren kundetilfredshet forklarer 80,6 % av variansen i den avhengige variabelen omdømme (se vedlegg 3c). I tabellen “Coefficients” så er forholdet mellom den uavhengige variabelen kundetilfredshet og den avhengige variabelen omdømme signifikant, de ligger innenfor det bestemte området, og det er en positiv effekt mellom omdømme og kundens tilfredshet (se vedlegg 3cb).



Figur 10: Resultat hypotesemodell

Gjennom regresjonsanalysen fant vi dermed ut hvilke hypoteser som kunne bekreftes og hvilke som måtte forkastes. Pris og reaksjonsdyktighet hadde ikke en positiv effekt på kundetilfredshet og måtte forkastes, samt at kundetilfredshet hadde ikke en positiv effekt på kundelojalitet og måtte dermed også forkastes. Som den oppdaterte hypotesemodellen viser (se figur 10) så forkastes disse tre hypotesene, mens vi beholder H2, H4, H5 og H7 etter å ha fått dem bekreftet. Gjennom betaverdiene som er oppskrevet fra SPSS tabellen “Coefficients” (se vedlegg kategori 3) blir dette den fullverdige hypotesemodell for vår oppgave.

6. DISKUSJON

I dette avsluttende kapittelet vil vi se på sammenhengen mellom teorien og resultatene. Undersøkelsen gikk ut på å finne ut “Hva gjør Ekornes for å skape kundetilfredshet? Gir økt kundetilfredshet økt kundelojalitet”. Ved hjelp av to undersøkelser, en kvantitativ og en kvalitativ, vil vi nå analysere resultatene. Fra den kvalitative undersøkelsen om hvordan Ekornes ønsker å bli oppfattet, og den kvantitative om hvordan kunden faktisk oppfatter dem. Vi vil kommentere resultatene og analysere mulige forbedringsområder for Ekornes. Her vil vi også diskutere hypotesene som nevnt i forrige kapittel, og vurdere om de skal forkastes eller beholdes etter de grundige SPSS analysene fra samme kapittel.

6.1 Analyse av respondentenes svar

Gjennom kapittelet 6.1 vil vi gjøre en rask analyse av respondentenes svar fra spørreundersøkelsen. Alle spørsmålene kunne besvares på en skala fra en til syv der 1 var svært uenig, 2 uenig, 3 litt uenig, 4 nøytral, 5 litt enig, 6 enig og 7 svært enig. Vi vil se på forskjellen i de ulike kategoriene, hvilke faktorer som kan spille inn og ta funnene videre inn i diskusjonen av oppgaven. Hva betyr disse funnene? Avviker det fra det som var forventet,

hva innebærer resultatet for bedriften, og hva bør Ekornes gjøre videre? Gjennom resultatene vil vi være i stand til å sette sammen hvor svakheten til Ekornes ligger og komme med anbefalinger for de gitte punktene. Alle svar diagrammene ligger i vedlegg. Resultatgrafene for spørreundersøkelsen ligger under kategori 4 i vedlegg.

6.1.1 Hva forteller analysen om pris?

I spørsmålet om pris kan vi se at det var en stor del av kundene som mente at den prisen de måtte betale for et Ekornes-møbel var komplimentær til den kvaliteten som ble levert. Det indikerer at kunden forventer å måtte betale en høy pris for merkevaren, for å få den kvaliteten som ønskes og kreves. Når det gjelder prissettingen Ekornes har på sine møbler i forhold til konkurrentenes, er de fleste respondentene nøytrale eller litt enig i utsagnet. Det vil si at kundene ikke tenker over prisen Ekornes setter på sine møbler i forhold til konkurrentenes. Det siste spørsmålet som gjaldt om kundene var opptatt av prisen, viste det seg at flesteparten var opptatt av nettopp det. Gjennom bruk av NKB sin modell som måler hvor tilfredse og lojale kundene er, fremgår det av tidligere forskning at når det kommer til pris vil kundens kumulative tilfredshet bli påvirket av prisen på produktene eller tjenestene. Det vil si om kunden oppfatter prisen som rettferdig i forhold til den kvaliteten de får, og i forhold til prisen på konkurrentenes produkter (Samuelsen et al, 2007). Dette viser også vår undersøkelse; kundene til Ekornes er fornøyde med forholdet pris-kvalitet. Ut i fra analysene i forrige kapittel (5.4) viser det at prisen alene har i grunn liten påvirkning når det gjelder kundetilfredshet. Regresjonsanalysen indikerte at pris har ingen sammenheng med kundens tilfredshet siden sammenhengen ikke er signifikant. Så vi kan med stor grad si at det er kvaliteten som er viktig for mange kunder, og anser derfor prisen som mindre viktig i den henseende. Grunnen til at vi i reliabilitetsanalysen fikk en verdi som lå litt under grensen på 0,7 var grunnet det siste spørsmålet “Jeg er opptatt av prisen på Ekornes-møbler” som ikke målte det den skulle. For å sikre at de andre spørsmålene målte det de skulle, målte vi de tre på nytt og fikk en høyere verdi, og dermed ble funnene pålitelige.

Funnene under faktoren pris var som forventet. Kvaliteten veier tyngst. Dette er positivt for Ekornes da deres møbler ligger overkant høyt i pris.. Det må også tas i betraktning at respondentenes økonomi varierer, men deres tilbakemeldinger på pris tilsier at de ikke lar seg skremme av den grunn. De er enig i at de får det de betaler for og velger da kanskje og heller spare til et Ekornes møbel, enn å foreta gjentatte billiggjøp hos andre møbelkjeder. Her har relasjonsbyggingen som Ekornes fokuserer på stor betydning, for ofte vil kundene bli mindre

prissensitive dersom det har oppstått gode relasjoner mellom kjøper og selger (Framnes og Thjømmøe, 2001, s. 198).

6.1.2 Hva forteller analysen oss om materiell kvalitet?

Under dette spørsmålet ville vi måle hvor fornøyde kundene er med møbelet de har kjøpt fra Ekornes. Her kunne vi klart se at de fleste var fornøyde, både når det gjaldt funksjonene, utformingen, designet og ikke minst kvaliteten - som kom frem ved forrige spørsmålskategori (pris). Dette viser at kundene er fornøyde med varene de har fått levert av Ekornes og dette er et viktig kriterie nettopp for å skape kundetilfredshet. Dette vises igjen både i reliabilitetsanalysen der Chronbach verdien var ganske høy, funnene er pålitelige, men også regresjonsanalysen viser en signifikant sammenheng mellom kundens tilfredshet og materiell kvalitet. Dette handler om kundenes oppfatning, om kundene føler en kumulativ tilfredshet og en rettferdighet (Samuelsen et al, 2007) når det gjelder kvaliteten. At produktet står til forventningene. Siden alle spørsmålene viste at kundene er tilfredse med Ekornes sin materielle kvalitet, gjør dette til at Ekornes har en sterk konkurransefordel i møbelbransjen. På Ekornes sine interne sider skriver de gjentatte ganger at materiell kvalitet er et av fokusområdene, og dette fremgår også i deres visjon som tidligere nevnt. De har lang erfaring i bransjen og vet hva kundene verdsetter. Den klare og høye tilfredsheten gjennom spørreundersøkelsen var som forventet, og funnene vi gjorde ble også som forventet da Ekornes er kjent for å levere kvalitet i alle ledd (Ekornes, 2018).

6.1.3 Hva forteller analysen oss om reaksjonsdyktighet?

Reaksjonsdyktighet går på det å måle hva kundene synes om den servicen bedriften gir. Når det gjelder en bedriftsservice så er tidsperspektivet en faktor som er av stor betydning for kundenes tilfredshet. Reaksjonsdyktighet er avgjørende i alle sammenhenger både når det kommer til tiden det tar for bedriften å utføre servicen og hvor lang tid som blir avsatt. Her vil også følelsene til kundene være et sentralt tema, om de anser seg som rettferdig behandlet (Samuelsen et al, 2007). Mange er fornøyde med servicen til Ekornes. Det var rundt 70 % av respondentene som sa seg litt enig til svært enig i påstandene. Gjennom analysene vi gjennomførte var det en ganske sterk Cronbach Alpha verdi på 0,915 som viser pålitelighet i funnene, og ifølge regresjonsanalysen så viser den at forholdet mellom reaksjonsdyktighet og kundetilfredshet ikke er signifikant. Det er altså ikke noen positiv effekt mellom reaksjonsdyktigheten og kundetilfredsheten. Vi fant også ut at forskjellene utspilte seg mer når vi gikk konkret på konkurrentene til Ekornes og deres forhandlere. I påstandene om at

Ekornes og deres forhandlere er raskt ute med å rette opp i feil var under 50% av respondentene helt enig. Idéelt skulle dette tallet vært høyere. Disse funnene støtter også resultatet av påstandene om personlig behandling som vist i 6.1.4, om at det ligger usikkerhet og spredte meninger om aktørene utenfor Ekornes' fabrikker: med konkurrentene og forhandlerne. Men mange av kundene til Ekornes sier likevel at de er fornøyd med reaksjonsdyktigheten til selskapet. Ekornes har lang fartstid innenfor møbelbransjen og vet at faktorer som nøyaktighet, altså holde det som er lovet, er viktig. Blir ventetiden for lang ved leveringstiden, og kunden er avhengig av å ha møbelet innen et visst tidsrom, vil sannsynligheten for at kunden går til konkurrenten være ganske høy. Tilgjengelighet handler om å være tilgjengelig 24/7 og tilby verdikjende tjenester som rådgiving (Berg, 2017, s. 261). Men det kan oppstå forsinkelser fra leverandører. Forhandlerne kan oppleve stor pågang, og dermed ikke nå ut til alle kundene som planlagt. Dette kan være noen av de bakenforliggende faktorene som er med på å gjøre kundene mindre tilfredse med bedriften Ekornes, selv om det ikke er hos bedriften Ekornes problemet ligger.

Her avviker funnene fra det vi antok var en av deres sterke sider. Det burde settes inn tiltak for å komme i en posisjon der reaksjonsdyktigheten kommer på et nivå hvor de fleste kunder blir mer tilfredse. Det omhandler deres representanter i butikk, men de bør også se på forholdene internt, kanskje legge mer fokus på humankapitalen.

6.1.4 Hva forteller analysen oss om personlig behandling?

Over halvparten av respondentene ser ut til å være svært fornøyd med Ekornes sin kundebehandling. Alle fire påstander er møtt med i overkant av 70%, på nivå 5, 6 og 7. Påstandene med personlig behandling grunner i kundeservice og kontakten forbrukeren har med butikkseieren. Når det gjelder kundens tilfredshet er kanskje dette den faktoren som er mest avgjørende. Personlig behandling går på hvor god bedriften er til å være empatisk og skape tillit til kunden. Bedriften bør vise forståelse overfor kundenes behov og ha evnen til å sette seg inn i kundenes situasjon. Den personlige behandlingen som bedriften gir overfor sine kunder er med på å avgjøre hvordan kundetilfredsheten blir og om kundene føler seg rettferdig behandlet (Samuelsen et al, 2007). Vi stilte fire spørsmål som omhandlet dette temaet. Spørsmålene vi stilte gjaldt kundebehandling og problemløsning, om kunden blir møtt med vennlighet hos forhandler, tilgjengeligheten/lokaliseringen og til sist om Ekornes er lydhør overfor kundene. Når det gjelder faktoren personlig behandling så var det mellom 70-77 % som sa seg enig i denne påstanden. Fra spørsmålet som gjaldt kundebehandling og

problemløsning scorete Ekornes ganske bra, 64% sa det var enig og svært enig i den påstanden. Dette viser at Ekornes ligger ganske høyt på skalaen når det gjelder personlig behandling. Reliabiliteten viser også høy grad av pålitelighet i funnene og regresjonsanalysen viser at forholdet mellom personlig behandling og kundetilfredshet er signifikant, og variablene har dermed en positiv effekt. Funnene viser som antatt at Ekornes er utrolig sterke på dette området, og det er viktig i et marked preget av høy konkurranse. Ekornes viser at de klarer å skape tillit og vise empati overfor kundene som er helt avgjørende for å skape kundetilfredshet og kundelojalitet.

6.1.5 Hva forteller analysen om kundenes tilfredshet?

Da vi ønsket å måle hvilke faktorer som var med på å øke kundens tilfredshet til Ekornes, benyttet vi spørsmål som omhandlet den totale kjøpsopplevelsen. Noen av tallene vi fikk var veldig dominerende, som for eksempel påstanden om respondentens kjøpsopplevelse av et Ekornes møbel var helhetlig god, der gikk hele 43% av svarene helt til topps, og hele 73,2% sammenlagt av de to øverste svaralternativene. Det gode mønsteret følges opp av neste påstand med at Ekornes innfrir kundens forventninger, der var det hele 70,6% enighet. Ut i fra kolonnen "Standardized Coefficients Beta", som viser effektstyrken, kan vi se at materiell kvalitet har en Betaverdi på 0,486, og er større enn verdien for personlig behandling som ligger på 0,400. Dette indikerer at materiell kvalitet har en større effekt når det gjelder kundetilfredshet enn det personlig behandling har. Funnene viser dermed at kundene faktisk verdsetter kvalitet fremfor faktoren personlig behandling. Dette veier positivt for Ekornes da de har investert mye tid og ressurser gjennom årene på nettopp kvalitetsutvikling for å kunne tilby det beste innen sin bransje.

Forskjellene utspilte seg mer når vi gikk konkret på konkurrentene til Ekornes og deres forhandlere. I påstanden om at Ekornes er attraktiv i forhold til sine konkurrenter var det bare 39,2% som var svært enig i dette. Dette tallet burde vært høyere. Den siste påstanden, at forhandlerne til Ekornes er kunnskapsrike og kompetente i sin jobb, svarte enda færre at de var svært enig; bare 27,7%. Disse funnene støtter resultatet av påstandene om reaksjonsdyktighet som vist tidligere, om at det ligger usikkerhet og spredte meninger om aktørene utenfor Ekornes` fabrikker: konkurrentene og forhandlere.

Alle disse fire faktorene materiell kvalitet, reaksjonsdyktighet, personlig behandling og til en viss grad pris er med på å avgjøre om kunden blir tilfredsstilt eller ikke. Dette er noe bedriften

må tenke nøye over når de tar for seg de ulike faktorene for å planlegge bedriftens strategi. For å kunne skape et slikt rammeverk hvor det skal være fokus på kundetilfredshet, må dette gjenspeiles i hele organisasjonen. Dette innbefatter de ansatte som har daglig kontakt med kundene, men også de ansatte som arbeider i de andre avdelingene i bedriften. For å skape et helhetlig positivt inntrykk utad av hvordan bedriften fungerer, må ansatte og ledere ha en god kommunikasjon seg imellom for å skape en god bedriftskultur, som igjen bidrar med å skape kundetilfredshet.

Gjennom de fire foregående faktorene vi har analysert, kan vi konkludere med at kundene viser en relativt høy grad av tilfredshet til bedriften Ekornes, spesielt når det gjelder faktorene materiell kvalitet og personlig behandling. Innenfor noen av faktorene har de et forbedringsområde som må prioriteres, med tanke på å kunne skape en enda større tilfredshet blant sine nåværende og kommende kunder. Et viktig element for å skape denne tilfredsheten ligger i å klare å gjøre litt mer enn det kunden forventer - både med tanke på produkter og tjenester. Kundebevaring er noe Ekornes burde jobbe kontinuerlig med for å levere en verdi til kunden mer effektivt enn hva konkurrentene kan (Schiffman et al, 2012, s. 7-9).

6.1.6 Hva forteller analysen om bedriftens omdømme?

I kategorien omdømme var det klare tall. Respondentenes inntrykk av familiebedriften er svært godt og de fleste har et godt forhold til selve bedriften. Dette støtter forrige utsagn ved at det ikke er Ekornes eller deres produkter som sitter på svakheten, men heller de ytre bidragsyterne og de som representerer bedriften. Som vi ser ut i fra analysene vi foretok i resultatdelen viser det at både kundetilfredshet og kundelojalitet målt opp imot omdømme er signifikante i regresjonsanalysen, og at der ligger en sammenheng. I reliabilitetsanalysen fant vi ut at funnene var pålitelige. Det kom også frem i tabellen Coefficients “Standardized Coefficients Beta” at effektstyrken for omdømme lå på hele 0,671 i motsetning til kundetilfredshet som lå på bare 0,175. Dermed viser funnene at det faktisk er omdømmet som har størst effekt på den avhengige variabelen kundelojalitet. Da vi målte den avhengige variabelen omdømme opp imot den uavhengige variabelen kundetilfredshet, kom det frem at kundetilfredshet har en høy effekt på omdømme.

Forbrukeren ser derfor ut til å kunne gjøre et skille mellom hvem Ekornes er, og hvem selgeren deres er. For til tross for lav score på tilfredshet ved forhandlerkontakten, så scorer Ekornes jevnt over svært høyt på omdømme: Kundene er fornøyde med sine produkter og

liker bedriften godt. De ser på Ekornes som en kompetent bedrift, som presterer med den profesjonaliteten og kompetansen som forventes av kunden. Tre av de fire påstandene har en enighet på godt over 80%, som er gode tall, og det er bare én påstand som skiller seg ut med i overkant av 75% enighet og det er påstanden om at Ekornes lever opp til sine idealer, her var det også flere som ikke hadde noe formening om det og svarte nøytralt. Det kan tenkes at sammenhengen med foregående dilemma spiller inn - Ekornes ønsker å nå ut til alle men har høy pris, eller at de ønsker å være bransjens beste, men kunden har kanskje møtt på en selger med en dårlig dag.

Funnene vi gjorde under omdømme var som forventet. Ekornes er kjent for sitt gode omdømme og de arbeider også kontinuerlig med å fremstå som en bedrift som tenker på kundene sine og gjør det de kan for at de skal være tilfredse. Ekornes er også kjent for sitt miljøengasjement. I dagens samfunn der mange kunder er blitt opptatt av miljøhensyn er dette en viktig brikke for å skape et godt omdømme, men også lavere kostnader ved å fremstå som miljøvennlig vil gagne dem. Ekornes har klart det mange etterstreber, å få kundene til å snakke godt om dem. Når Ekornes sine kunder har en oppfattelse av at omdømme deres er godt vil det påvirke deres affektive tilknytning til bedriften, både når det gjelder bedriften alene, men også hvordan kundenes bekjente oppfatter bedriften å være (Samuelsen et al, 2007).

6.1.7 Hva forteller analysen om kundenes lojalitet?

Resultatene av kundens lojalitet kom godt frem. Det var gode tall i tre av de fire påstandene, og respondentene ønsket sterkt både å foreta gjenkjøp av et Ekornes møbel og ivareta kundeforholdet sitt med dem, samt å anbefale produktet videre til andre. Variasjonen lå i påstanden om å være merkeloyal. Der fikk resultatet et helt annet utslag, og respondentenes tilbakemelding varierte veldig. Dette skyldes kanskje respondentens økonomi, stil eller behov, da Ekornes ikke tilbyr alle typer møbler, og møblene de tilbyr ligger i en svært høy prisklasse. For av praktiske grunner kan det bidra til at ikke alle forbrukerne har de nødvendige midlene som skal til for å være merkeloyal. Befinner Ekornes sine kunder seg innenfor den kalkulative lojaliteten så er ikke kunden like loyal som bedriften skulle ønske, og da blir produktet kjøpt fordi det er mest tilgjengelig. Befinner kundene til Ekornes i innenfor den affektive lojaliteten så har kundene fått en følelsesmessig tilknytning til produktet. Dette er også en skjør form for lojalitet og kunden kan lett bli påvirket av markedsstimuli fra konkurrentene (Framnes, Pettersen og Thjømmøe, 2011, s. 264-265). Undersøkelsen viser at bare 17% av kundene er

enig at de er lojale overfor produktene til Ekornes, her kan det tenkes at kundene befinner seg i den konative fasen, og at kundene har en sterkere forpliktelse til å kjøpe merket. Her er tro- og holdningsparametrene sterkere (Framnes, Pettersen og Thjømmøe, 2011, s. 265), og dette kan være grunnet kvalitetsfokuset til Ekornes: kundene vet hva de får, og de vil føle at de ikke er like mottakelig for markedsstimuli. En andel på 27,7% svarte at de var svært enig i denne påstanden, dette er mest sannsynlig nøkkelkundene til Ekornes, og det er her Ekornes ønsker at kundene skal befinne seg på det øverste trinnet av lojalitetsstigen som ambassadører (Fredriksen, 2015, s. 63). Befinner kundene seg på dette nivået har kundene handlingslojalitet, dette er den sterkeste formen for lojalitet. Her vil ikke kunden være mottakelig for noen form for markedsstimuli (Framnes, Pettersen og Thjømmøe al, 2011, s. 265). Dette er trofaste kunder som føler en så sterk relasjon til Ekornes sine produkter, at de velger Ekornes sine produkter fremfor konkurrentenes når de velger å investere i nye møbler.

Men det gjennomgående resultatet i kategorien er svært godt. Ekornes kan oppleve mye gratis markedsføring gjennom sosialisering fra fornøyde kunder som anbefaler det til sine kjente og kjære. Som alle andre bedrifter har Ekornes som mål å skape gode kunderelasjoner. De viser at de klarer å imøtekomme forventningene til kundene både når det gjelder materiell kvalitet, personlig behandling og omdømme. Alle disse faktorene er viktige med tanke på å skape lojale kunder som kjøper igjen og igjen. Funnene viser at Ekornes egentlig er sterke på de fleste områder som er viktig for å hevde seg i den harde konkurransen innen møbelbransjen.

Forholdet mellom kundetilfredshet og kundelojalitet viser seg å ikke være signifikant, det er altså ikke noen sammenheng mellom kundenes tilfredshet i bedriften Ekornes. Dette var det mest sentrale funnet i vår undersøkelse. Kundetilfredshet påvirker ikke kundelojaliteten direkte, men det er gjennom omdømme at lojaliteten til Ekornes skapes. Ekornes er kjent for sitt gode omdømme og det viste også funnene i undersøkelsen. Kundene er svært fornøyde med hvordan Ekornes opptrer som møbelprodusent. Det at Ekornes har klart å opparbeide seg et godt renommé har mye å gjøre med at de er veldig kvalitetsbevisst i alle ledd, og yter sitt ytterste for at kundene skal være fornøyde med å ha valgt nettopp et Ekornes-møbel. Men også Ekornes sitt store fokus på å være miljøbevisste har gjort til at omdømme har blitt godt. Dermed kan vi konkludere med at kundene til Ekornes har fått en følelsesmessig tilknytning til Ekornes nettopp grunnet deres gode omdømme, og kundene er dermed generelt tilfredse med Ekornes som bedrift og som merkevare. Vi vil gå nærmere inn på dette temaet under drøftingen og anbefalingen i neste kapittel (7. Konklusjon) som innbefatter diskusjon.

6.1.8 Den kvalitative undersøkelsen

I intervjuet med Blindheim kom det klart frem at det er forhandlerne som representerer Ekornes utad, det er de som har forbrukerkontakten. Selv om Ekornes er en av de dyreste merkevarene, er det de som selger mest i Norge ifølge markedsleder Blindheim (Ekornes, 2018). Han presiserer at relasjonsbygging til sine forhandlere er noe Ekornes har jobbet med, og kommer til å jobbe mye med videre fremover. Å skape gode relasjoner med forhandlerne er en av de viktigste brikkene for å oppnå godt salg. Etterhvert som Blindheim forklarte ble vi fort oppmerksom på at Ekornes også legger stor vekt på sin bedriftskultur og har et inkluderende konsept hvor selgere fra hele Norden blir invitert til Ålesund for den fulle Ekornes-opplevelsen. Med både hotellopphold, middag, omvisning i showroom og fabrikker får ambassadørene som jobber i forhandlerens butikker mye faglig påfyll som en del av oppbygning av merkevaren. Blindheim presiserte gjentatte ganger hvor viktig det er for Ekornes at selgerne som jobber og representerer Ekornes skal vite hva de prater om. Selgerne skal presentere både fagkunnskap om materiale og praktisk informasjon, som pris og bruksområder av møbelet, på en god måte overfor potensielle kunder og forbrukere. Denne informasjonen skal gjøre forhandlerne tryggere. Det skaper ikke lojalitet, men et godt førsteinntrykk ifølge Blindheim. Og grunnen til at de legger så mye tid og penger i humankapitalen sin er for å skape et lojalitetsbånd og bygge en positiv relasjon mellom bedriften Ekornes og selgerne som står i forhandlerens butikk. Ekornes skaper gode relasjoner til sine forhandlere ved å ta dem med på tilstelninger som fotballfinaler der de får være med i banketten. Her er den sosiale relasjonen en viktig faktor da Ekornes på denne måten klarer å knytte sterke bånd til sine forhandlere (Berg, 2017, s. 270). Blindheim sier også blant annet at deres kundeservice system, hvor forhandler får direkte kontakt med Ekornes, er av stor verdi. Der svarer de kundeservice telefonen personlig, og benytter seg ikke av elektronisk svar. Ekornes skaper relasjoner som skaper kunde verdi, der de oppnår et høyt nivå av kundetilfredshet, og dermed bygger en struktur for kundelojalitet. Dette handler om at forholdet mellom kundens oppfattede fordeler, som eksempelvis funksjonalitet, økonomiske og psykologiske aspekter, og ressurser som tid, penger anstrengelse for å oppnå disse fordelene (Schiffman et al, 2012, s. 7-9). Blindheim er ganske klar på at begge parter skal tjene godt på et salg. Dette skaper et sterkt tillitsforhold der selgerne vil gjøre sitt beste på Ekornes sine vegne nettopp fordi de tjener godt på det selv. Viktigheten av relasjonsbygging står sterkt i bedriften Ekornes ifølge Blindheim. Dette gjelder både internt hos sine ansatte ved å skape samhold, og eksternt blant sine forhandlere ved å gi god opplæring og gode avtaler.

7. KONKLUSJON

I dette avsluttende kapittelet vil vi presentere en oppsummering av oppgaven. Vi vil gå nærmere inn på vår anbefaling for Ekornes for å bygge og stabilisere sin kundelojalitet, samt foreslå videre forskning.

7.1 Oppsummering

Som møbelprodusent har kundelojalitet en helt annen betydning enn for en dagligvarehandel, eller klesbutikk. Møbler er en investering og skiftes normalt sett ikke ut før etter flere år, i motsetning til klær hvor man fornyer garderoben hver årssesong. Kundetilfredshet og kundeservice er nøkkelord for en bedrift som Ekornes. Resultattallene i det standardiserte spørreskjemaet om tilfredshet i bedriften Ekornes var ikke dårlig, men det var likevel enkelte forbedringspunkter.

Ekornes har klart å bevare sitt gode navn utad. Noen tydelige ytre påvirkningskrefter, som for eksempel vareprat og markedsføring, kan ha spilt en rolle i hvordan Ekornes fremstår i dag: eksklusiv og troverdig. Med egen produksjon i opphavlandet og skreddersydde alternative løsninger, har Ekornes vedlikeholdt sitt gode rykte som den mer luksuriøse, men vennlige, møbelprodusenten. Der hvor de fleste forbrukere ser ut til å ha splittede og usikre meninger er hos representantene deres i butikk. Som bedrift er de stadig i både faglig utvikling og har en kontinuerlig fremgang i sine produkter, men for å beholde sin sterke posisjon i markedet må de fortsette å legge, kanskje mer, vekt på sin humankapital. For de kan ikke surfe evig på den trygge omdømme-bølgen. Om Ekornes ikke fornyes, gjør heller ikke kundebasen det.

For å svare på oppgavens forskningsspørsmål og problemstilling: "Hva gjør Ekornes for å skape kundetilfredshet? Gir økt kundetilfredshet økt kundelojalitet?". Har vi gjennom funnene i vår undersøkelse funnet ut at det er omdømme som er den faktoren som har mest å si for kundenes tilfredshet og lojalitet. Ekornes har jobbet hardt for å oppnå det gode omdømmet de har i dag, ved å kontinuerlig fremstå som en bedrift som kundene kan stole på. Det er ikke uten grunn at de er et av verdens mest kjente merkevarer innenfor møbelindustrien, nettopp for sitt gode navn og rykte. Kundetilfredshet alene vil ikke kunne skape direkte kundelojalitet, men det er en klynge av elementer som er med på å øke og bygge kundelojaliteten til merkevaren Ekornes. Ekornes sitt fokus på kvalitet i alle ledd er en faktor som spesielt bidrar til økt kundetilfredshet. Ekornes bruker enormt med ressurser på dette området, nettopp fordi

de vet hva kundene verdsetter. Fokuset de har på personlig behandling er også avgjørende for tilfredsheten til kundene, som markedssjef Blindheim selv sier er de veldig opptatt av å imøtekomme kundene på best mulig måte både når det gjelder kundebehandling og tilgjengelighet. Det er spesielt disse tre faktorene som skaper kundetilfredshet og kundelojalitet til bedriften Ekornes.

7.2 Anbefaling

Denne anbefalingen begrunnes ut fra den helhetlige vurderingen av oppgaven. Lojalitet oppnås gjennom et samspill mellom kundens forventninger, og den verdi (resultat) som faktisk oppnås. Med andre ord; ikke tilby mer enn man kan holde. Lov heller litt mindre, og vinn på at forbrukeren mottar mer enn hva de forventer.

Møbelbransjen er preget av svingninger i markedet. Etter at oljenæringen hadde en nedtur har møbelindustrien hatt problemer med etterspørselen, og det grunner i at kundene, og folket, ble svært forsiktig med økonomien sin og strammet inn pengebruken i de usikre tidene. I 2016 opplevde endelig møbelbransjen igjen en oppgang. Økonomien hadde stabilisert seg og usikkerheten forsvunnet, og møbelprodusentene fikk ny optimisme og kunne se lysere på fremtiden (Nrk.no, 2016). Mens Ekornes er en bedrift som gjennom årene likevel har gjort det godt. De har klart å opparbeidet seg et svært godt renommé, samtidig som de kontinuerlig utvikler sine produkter og opplever en generell økende vekst i selskapet. Men det handler om å treffe forbrukerne. Kan du markedet, kan du også kunden. Som det forekommer i spørreundersøkelsen, spesielt som i avsnitt 6.1.4 og 6.1.5, ser respondentene ut til å tvile på forhandlerne til Ekornes. Selv om antall respondenter er for lav i forhold til Ekornes' egentlige kundebase til å kunne gjøre større generaliserende konklusjoner, så anses gruppen fortsatt som et relevant utvalg av populasjonen. Det kommer nemlig frem i undersøkelsen at kunden ikke er så sikre på selgerens kompetanse og kunnskap. Forhandlerne er dermed en faktor som tydelig krever mer tilsyn, og Ekornes burde se enda nærmere på deres representanter på gulvet i butikk, og de aktuelle ambassadørene som opptrer på vegne av Ekornes. For "dess mer tilfreds kunden er, desto mer sannsynlig er det at kunden er lojal" (Framnes, Pettersen og Thjømøe, 2011, s. 264-265).

Kunder maksimerer verdi. Det finnes mange interne fordeler ved at bedriften klarer å skape og opprettholde kundelojalitet. Som for eksempel at det er mindre kostbart å drive en organisasjon med en solid og fast kundebase, kunden er villig til å betale mer for produktene

og sist men ikke minst så fungerer kunden også som en markedsfører for bedriften - ved å gi gode omtaler om Ekornes' produkter til andre. Gjennom analysens tall og spørreundersøkelsens tilbakemeldinger er det spesielt et område som trenger oppmerksomhet i oppbyggingen av kundelojalitet: relasjon. Både tilfreds kategorien, reaksjonsdyktighet og personlig behandling kom med lavere og spredte tall her. Deres humankapital og utenforstående krefter med eksterne parter som både representerer bedriften, men også i forhold til hvordan de står imot konkurrenten. Som det kommer frem i vår spørreundersøkelse og hypotesetesting er det mest sentrale funnet koblingen mellom omdømme og lojalitet for å oppnå kundelojalitet, som det også beskrives i 6.1.7. Lojaliteten påvirkes ikke direkte, men gjennom nettopp omdømme som gir en medierende effekt. Vårt funn støttes også fra utsagnet i kapittel 2.2.1 om NKB modellen. Vår undersøkelse bekrefter samme resultat som teorien tar opp; at investeringene i kundeforholdet og omdømmet til Ekornes vil ha en stor innvirkning på kundelojaliteten, ikke bare gjennom innvirkningen på tilfredsheten til kunden (Framnes og Thjømøe, 2001, s. 57). Omdømme er derfor utrolig viktig for Ekornes. Det anbefales derfor at Ekornes går i dybden på relasjonsbygging, og kanskje også tar en titt på CRM, for å øke driverne mot kundelojalitet.

7.2.1 Relasjonsbygging

Som det kommer frem i 6.1.8 legger Ekornes mye vekt på viktigheten av relasjonsbygging. Ved at Ekornes benytter mye tid og ressurser på humankapital, og behandler sine selgere og medarbeidere som grunnsteinen i deres relasjonsbygging, vil kundene få en forbedret kjøpsopplevelse. Forhandlerne burde gis mye oppmerksomhet. Først og fremst for at selgeren er det første treffpunktet kunden har med produktet fra Ekornes. Når kunden opplever problemerkjenneelse og oppsøker butikken, er deres første møte med merkevaren denne selgeren, og denne selgeren opptrer som en representant for bedriften. Selgeren er Ekornes sitt ansikt utad. Det er her kjøperens første kontakt oppstår og førsteinntrykket finner sted. Blindheim sier selv at det største fokuset er å bygge gode relasjoner med sine forhandlere. Dette fokuset må fortsette, og utarbeides, for å utbedre strukturen mot optimal kundelojalitet. Denne formelle relasjonen kan nemlig være avgjørende for kundens inntrykk av bedriften, som avgjør kundens etterkjøpsatferd er og hvordan omdømme som bygges ut fra møtet med Ekornes' forhandler.

Gode og langsiktige relasjoner kan være med på å bygge det nødvendige konkurransefortrinnet, selv for en luksusvare som møbler fra Ekornes. Å knytte bånd til

kundene gjennom sosial relasjon er et kjernepunkt for relasjonsbyggingen. Denne veien er også tungt for omdømme-funnet vi gjorde gjennom vår undersøkelse. Ekornes har her et godt utgangspunkt for relasjonsbygging, da de har vært en bidragsyter i samfunnet, ikke bare med arbeidsplasser, men også ved donasjoner og engasjement. Samtidig har de vist ved gjentatte anledninger at de er en miljøbevisst bedrift. Et godt eksempel er fra 2015, da gav Ekornes ut en halv million kroner til tiltak for ungdom og barn i bedriftskommunene på Vestlandet (Ekornes, 2018). Ekornes har gode forutsetninger og har fått mye positiv oppmerksomhet, både i bygden og i media. Innsatsviljen de viser overfor nærmiljøet og samfunnet har vokst frem til en inspirasjon for enkelte. Ekornes sier selv at de virkelig vektlegger sine omstendigheter som for eksempel gjenbruk av ressurser for å spare miljøet, og dette har gitt dem et godt renommé - Ekornes tar miljøhensyn (Ekornes, 2018).

Ved å ha selgere som er godt trent og som har full oversikt etableres det en tillit som bygges på kunnskap. Å kunne videreføre deler av sin kompetanse, erfaring og informasjon bevisstgjør kjøperen, og det fremstår som en trygghet. Ekornes må vektlegge selgeren som en av de viktigste personene de har i sin organisasjon, og jobbe aktivt med å skape en bedriftskultur hvor ansatte trives både i bedriften, men også i jobben de gjør. Som Blindheim understreket kjører Ekornes i dag ulike opplegg for sine selgere, men Ekornes kan kanskje vurdere å arrangere slike opplegg oftere enn i dag gjennom ulike selgerkurs, konferanser og andre treff. Ved å kunne dele all sin ekspertise om selskapet, materiale, pris og kvalitet er med på å forsikre kunden om at dette er en god investering. Inntrykket av dyktighet kombinert med observasjonen av varen oppfattes da gjerne som fornuftig for kunden.

Stresslessen blir gjerne plassert midt i hjertet av hjemmet: oppholdsrommet. Et rom som er sentrum for begivenheter som feiring, trøst, glede, sorg, bursdager og ulike sammenkomster. Tilhørigheten og den kjærligheten rundt de ulike opplevelsene danner et bilde for den potensielle kjøperen som står i butikken, og som ser for seg bestefar sitte i den nye Stresslessen under den årlige julefeiringen. Ekornes sine møbler blir en del av minnene.

7.2.2 CRM

Ekornes har per i dag ikke tatt i bruk CRM systemet. Et CRM system er en registrering av markeds-, salgs- og kjøpsaktiviteter der all informasjon vil bli registrert og systematisert. Dette vil gi klare indikasjoner på hvordan Ekornes vil stå i forhold til både kunder og konkurrenter. Som nevnt i teorikapittelet (2.3) vil CRM gi Ekornes en enklere metode for å

følge opp den individuelle kunde, og mestre kunderelasjonshåndtering. Med en lang historie som inkluderer mye prøving og nytenkning - har Ekornes blomstret opp gjennom tiårene, og banet vei for flere bedrifter innen samme bransje. CRM gir Ekornes muligheten til å ta bransjen til ytterligere nye høyder. I dagens teknologiutvikling ligger det et hav med muligheter, og CRM systemet støtter også den teknologiske relasjonen. Den er med på å hjelpe Ekornes med å forbedre servicen og kommunikasjonen mellom dem og forhandler ved bruk av IKT.

Siden funnet i vår undersøkelse viste at nøkkelen til kundelojalitet var gjennom omdømme, kan Ekornes dra god nytte av et digitalt alternativ hvor de er tilgjengelig hele året, hele døgnet. For innen møbelbransjen er det stor konkurranse, og den er ofte preget av lavkonjunkturer der bedriftene er avhengige av å følge en strategi der de kan overleve i nedgangstider, Ekornes har vært sterke akkurat på dette området, mens mange av konkurrentene har slått seg konkurs. Som for eksempel 100 år gamle Heggen Møbelfabrikk som måtte legge ned i 2009, eller den franske kjeden Habitat som stengte dørene i April 2018 (smp, 2009) (dn, 2018). For å opprettholde sitt gode rykte, sin gode tilgjengelighet og sin nytenkning er kanskje en digital satsing verdt å undersøke nærmere. Trendstarterne har også flyttet plattform fra Hollywood til internett. Såkalte “influencer” personligheter har i dag en mye større rolle i samfunnet enn før, og volumet av folk som følger disse personene gjør at de setter globale trender i løpet av noen døgn. I 2001 foretok Ekornes en investering i et utstillingslokale kalt “Ekornesbua”. Her har Ekornes holdt utstilling av møbler for potensielle kunder, ambassadører, lokalfolket og vist nyheter til de ansatte (Ekornes, 2017). Blindheim forteller også at de nylig har hatt besøk av slike influencere og bloggere. Et CRM vil skape en treffende kultur for både gamle og nye kunder, og gjøre kundeopplevelsen bedre på den måten at forbrukeren føler de får et tettere og mer personlig forhold til produktets eiere: bedriften Ekornes.

7.3 Videre forskning

Etter et godt innblikk i dagens situasjon for Ekornes, har de en god mulighet til å utarbeide og enda forbedre sin posisjon. Etter en grundig analyse og diagnose av resultatet, kan Ekornes forankre sine forbedringspunkter ved hjelp av videre forskning og samtaler. For å planlegge og identifisere hvilke tiltak som må til for å skape en enda bedre fremvekst, kan Ekornes eksempelvis utvide denne undersøkelsen med en spørreundersøkelse internt i Ekornes - med spesielt fokus på sine forhandlere og selgere. De vil da, gjennom arbeidskraften, kunne

lokalisere hvor forbedringspotensialet ligger. Hva skal til for at selgerne som jobber på gulvet skal yte enda litt mer? Ekornes kan kontrollere de interne bevegelsene og meningene, og innhente atferdsdata fra de ansatte. Med den dataen som ble innhentet fra denne undersøkelsen kan det også analyseres videre, av noen mer høyere SPSS kompetanse, hvordan alder/kjønn/inntekt påvirker variablene i eksempelvis NKB modellen. Dette vil utvide den medierende relasjonen og effekten kundelojaliteten får gjennom omdømme. Som en konklusjon ønsker vi å rette Ekornes' videre fokus på sine forhandlere.

8. REFERANSELISTE

Bøker

Berg, P.A (2017) *Kunsten og selge*. 5. utgave

Latvia: Cappelen Damm AS

Bruner, Hensel. og James (2005) *Marketing Scales Handbook*. 4. utg.

Ohio, USA: Thomson Higher Education

Framnes, R., Pettersen, A. og Thjømøe, H.M. (2011) *Markedsføringsledelse*. 8. utg.

Oslo: Universitetsforlaget

Framnes, R. og Thjømøe, H.M. (2001) *Markedsføringsledelse*. 6. utg.

Oslo: Universitetsforlaget

Fredriksen, J.I. (2015) *Varehandelsledelse*. 3. opplag

Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

Jacobsen, D.I. og Thorsvik, J. (2014) *Hvordan organisasjoner fungerer*. 4. utg.

Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

Kotler, P (2014) *Markedsføringsledelse*. 3. utgave

Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

Olson, E.L og Thjømøe, H.M. (2001) *Forbrukeratferd*. 8. utgave

Oslo: Universitetsforlaget

Pallant, J. (2016) *SPSS Survival Manual*. 6. utgave

England: McGraw Hill Education

Ringdal, K. (2014) *Enhet og mangfold*. 2. opplag

Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

Schiffman, L.G., Kanuk, L. og Hansen, H. (2012) *Consumer Behaviour*. 2. edition
England: Pearson Education Limited.

Wilson, A. (2012) *Marketing Research an integrated approach*. Third edition.
Harlow: Pearson Education Limited

Nettsted

Braut, G.S. (2014) *Utvalg*. Tilgjengelig fra: <https://snl.no/utvalg> (Hentet: 18.03.18)

Brunstad, S.B. og Reite, T. (2016) *Optimismen tilbake i møbelindustrien..* Tilgjengelig fra:
<https://www.nrk.no/mr/optimismen-tilbake-i-mobelindustrien-1.13176666> (Hentet:
03.04.18)

BI Handelshøyskolen (2018) *Møbler*. Tilgjengelig fra:
<https://www.bi.no/globalassets/norsk-kundebarometer-pdf/mobler.pdf> (Hentet: 22.02.18)

BI Handelshøyskolen (2018) *Norsk Kundebarometer*. Tilgjengelig fra:
<https://www.bi.no/forskning/norsk-kundebarometer/om-norsk-kundebarometer/> (Hentet:
22.02.18)

Dalseg, E (2007) *Norges fineste møbel*. Tilgjengelig fra:
<https://www.dinside.no/bolig/norges-fineste-mobel/63609439> (Hentet: 03.04.18)

Eidem, M. og Larsen, V. (2018) *Møbelkjeden Habitat er konkurs*. Tilgjengelig fra:
<https://www.dn.no/nyheter/2018/04/26/1239/Handel/mobelkjeden-habitat-er-konkurs> (Hentet:
03.04.18)

Ekornes (2018) *Mål og verdier for Ekornes-konsernet*. Tilgjengelig fra:
<http://docplayer.me/1378-Mal-og-verdier-for-ekornes-konsernet.html> (Hentet: 03.04.18)

Ekornes (2018) *Miljø og samfunnsansvar*. Tilgjengelig fra:
<https://www.stressless.com/nb-no/om-ekornes/miljo-og-samfunnsansvar> (Hentet: 05.02.18)

Ekornes (2018) *Historien om Ekornes*. Tilgjengelig fra:

<https://www.stressless.com/nb-no/om-ekornes/detteerekornes/historikk> (Hentet: 20.01.18)

Ekornes (2018) *Konsernets virksomhet*. Tilgjengelig fra:

<https://www.stressless.com/nb-no/om-ekornes/detteerekornes/virksomhet> (Hentet: 20.01.18)

Ekornes (2018) *Selskap*. Tilgjengelig fra:

<https://www.stressless.com/nb-no/om-ekornes/detteerekornes/organisasjon> (Hentet: 05.02.18)

Ekornes (2018) *Produktutvikling og design*. Tilgjengelig fra:

<https://www.stressless.com/nb-no/om-ekornes/detteerekornes/produktutvikling-design>

(Hentet: 02.02.18)

Ekornes (2018) *Stressless You*. Tilgjengelig fra:

<http://www.stresslessyou.no/> (Hentet: 18.02.18)

IBM (2018) *KMO and Bartlett's test*. Tilgjengelig fra:

https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/en/SSLVMB_24.0.0/spss/tutorials/fac_telco_kmo_01.html (Hentet: 24.04.18)

Nilsen, Asgeir. A. (2018) *Ekornes kan selges til Kina: håper på kinesisk veksteventyr*

Tilgjengelig fra: <https://e24.no/boers-og-finans/ekornes/ekornes-kan-selges-til-kina-haaper-paa-kinesisk-veksteventyr/24340392> (Hentet: 25.05.18)

Proff (2017) *Ekornes ASA*. Tilgjengelig fra: [https://www.proff.no/selskap/ekornes-](https://www.proff.no/selskap/ekornes-asa/ikornnes/m%C3%B8bler/Z0I41CW5/)

[asa/ikornnes/m%C3%B8bler/Z0I41CW5/](https://www.proff.no/selskap/ekornes-asa/ikornnes/m%C3%B8bler/Z0I41CW5/) (Hentet: 23.01.18)

Selnes, F. (2002) *Markedsstrategi - markedsandel eller kundelojalitet?* Tilgjengelig fra:

<https://www.magma.no/markedsstrategi-markedsandel-eller-kundelojalitet> (Hentet: 19.04.18)

Samuelsen, B.M., Silseth, P.R., Lorentzen, B.G. og Olsen, L.L. (2007) *Dynamiske perspektiv på kunderelasjoner*. Tilgjengelig fra:

<https://www.magma.no/dynamiske-perspektiv-paa-kunderelasjoner> (Hentet: 23.02.18)

Silseth, P.R (2017) *Lojalitetens mange ansikt*. Tilgjengelig fra:
<https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2017/05/lojalitetens-mange-ansikt/>
(Hentet: 01.04.18)

Skomakerstuen, B. (2017) *Norsk møbelklassiker går på nett i Kina*. Tilgjengelig fra:
<https://no.ehandel.com/artikler/norsk-mobelklassiker-gar-pa-nett-i-kina/412669> (Hentet:
19.04.18)

Statistisk sentralbyrå (2018) *Sykkylven 1528 - Møre og Romsdal*. Tilgjengelig fra:
<https://www.ssb.no/kommunefakta/sykkylven> (Hentet: 31.01.18)

Sundbye, L.M.T (2017) *En modell av kjøpsprosessen*. Tilgjengelig fra:
<https://ndla.no/nb/node/75337?fag=52293> (Hentet 18.03.18)

Sundbye, L.M.T. og Nisted, I.M. (2017) *Primære og sekundære datakilder*. Tilgjengelig fra:
<https://ndla.no/nb/node/93370?fag=52293> (Hentet: 23.01.18)

Sunnmørsposten (2013). *Markedag for møbel og interiør*. Tilgjengelig fra:
<http://www.smp.no/naeringsliv/article7711875.ece> (Hentet: 08.02.18)

Sunnmørsposten (2009) *Konkurs etter hundre år*. Tilgjengelig fra:
<http://www.smp.no/nyheter/article113369.ece> (Hentet: 08.02.18)

Svane (2018) *Svane produktfordeler*. Tilgjengelig fra:
<http://www.svane.no/teknologi> (Hentet: 19.04.18)

Svartdal, F. (2017) *Faktoranalyse*. Tilgjengelig fra:
<https://snl.no/faktoranalyse> (Hentet: 18.03.18)

Vikøren, B.M. (2018) *Relasjonsbygging*. Tilgjengelig fra:
<https://snl.no/relasjonsbygging> (Hentet: 05.02.18)

Forelesninger, rapporter og blogg

Andreassen, T. W. (2013) Norsk Kundebarometer 2013, *twa-marketing*, 17. April 2013

Tilgjengelig fra: <http://twa-marketing.blogspot.no/2013/04/norsk-kundebarometer-2013.html>

(Hentet: 22.02.18)

Ekornes (2018) *Årsrapport Ekornes 2017*. Tilgjengelig fra:

<http://ir.ekornes.com/presentations/reports> (Hentet 06.04.18)

Holst-Dyrnes, O. og Hagen, T-M. (2018) *Regnskap for 1. Kvartal 2018*. Tilgjengelig fra:

http://ir.ekornes.com/?sc_lang=nb-NO (Hentet: 28.04.18)

Pope, E. og W, C. (2014) How the loyalty loop is replacing the marketing funnel *General Assembly*, 3. September 2014. Tilgjengelig fra:

<https://generalassemb.ly/blog/loyalty-loop-replacing-marketing-funnel/> (Hentet: 23.04.18)

Storsul, T. 2006 Metode og etikk, og veien videre. *MEVIT4000 Masteroppgaveseminar for medievitenskap*. Tilgjengelig fra:

<http://www.uio.no/studier/emner/hf/imk/MEVIT4000/v06/undervisningsmateriale/siste.pdf>

(Hentet: 16.01.18)

9. VEDLEGG

Intervjuguide:

1. **Hvem er Ekornes?** (Internt i arbeidsmiljøet vs. eksternt mot kunden)
2. Kan du gi en liten introduksjon på hvordan Ekornes jobber ut mot kundene?
 - 2.1 Hvordan ønsker Ekornes å bli oppfattet av kundene?
 - a. Segmenter
 - b. Selgeren
 - c. Produktet
 - 2.2 Om jeg sier “kundelojalitet”, hva sier du da?
 - a. Hvilke tiltak benytter Ekornes for å oppnå kundelojalitet
 - b. Spesifikke markedsføringsteknikker
 - 2.3 Hva gjør dere for å sikre gjenkjøp? Hva “lille ekstra” tilbyr Ekornes?
 - a. Bedriftskultur
 - b. Kundeservice
3. Hvilke trender ser dere i det norske markedet? (både fall og vekst)
 - 3.1 Hvordan oppfatter dere kundelojaliteten i det norske markedet?
 - 3.2 Hvordan er B2B markedet deres i forhold til B2C?

Faktoranalysen

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,928
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3726,665
	df	378
	Sig.	,000

Vedlegg 1a

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	17,284	61,728	61,728	17,284	61,728	61,728	7,987	28,524	28,524
2	1,997	7,132	68,860	1,997	7,132	68,860	7,175	25,627	54,150
3	1,233	4,402	73,262	1,233	4,402	73,262	5,314	18,978	73,128
4	1,027	3,669	76,932	1,027	3,669	76,932	1,065	3,804	76,932
5	,901	3,219	80,150						
6	,740	2,644	82,795						
7	,603	2,155	84,949						
8	,532	1,901	86,850						
9	,464	1,657	88,507						
10	,398	1,421	89,928						
11	,375	1,339	91,267						
12	,333	1,191	92,458						
13	,304	1,084	93,542						
14	,273	,974	94,516						
15	,231	,824	95,340						
16	,194	,693	96,033						
17	,168	,599	96,633						
18	,143	,510	97,143						
19	,138	,494	97,637						
20	,112	,402	98,039						
21	,099	,354	98,393						
22	,092	,327	98,720						
23	,083	,297	99,018						
24	,075	,268	99,286						
25	,066	,237	99,523						
26	,057	,205	99,727						
27	,047	,168	99,896						
28	,029	,104	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Vedlegg 1b

Reliabilitetsanalysen

Scale: Pris

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,693	,685	4

Vedlegg 2a

Scale: Materiell kvalitet

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,874	,869	4

Vedlegg 2b

Scale: Reaksjonsdyktighet

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,915	,915	4

Vedlegg 2c

Scale: Personlig behandling

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,927	,926	4

Vedlegg 2d

Scale: Kundetilfredshet

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,910	,911	4

Vedlegg 2e

Scale: Omdømme

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,926	,928	4

Vedlegg 2f

Scale: Kundelojalitet

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,947	,952	4

Vedlegg 2g

Regresjonsanalyse

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,898 ^a	,807	,800	,579

a. Predictors: (Constant), Personlig behandling, Materiell kvalitet, Pris, Reaksjonsdyktighet

b. Dependent Variable: Kundetilfredshet

Vedlegg 3a

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	149,879	4	37,470	111,883	,000 ^b
	Residual	35,834	107	,335		
	Total	185,714	111			

a. Dependent Variable: Kundetilfredshet

b. Predictors: (Constant), Personlig behandling, Materiell kvalitet, Pris, Reaksjonsdyktighet

Vedlegg 3aa

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-.394	,304		-1,297	,198	-.995	,208						
	Pris	,013	,083	,011	,157	,876	-.152	,178	,699	,015	,007	,361	2,767	
	Materiell kvalitet	,486	,079	,427	6,189	,000	,331	,642	,792	,513	,263	,380	2,634	
	Reaksjonsdyktighet	,150	,098	,156	1,537	,127	-.044	,344	,797	,147	,065	,174	5,739	
	Personlig behandling	,400	,099	,408	4,053	,000	,204	,596	,827	,365	,172	,178	5,612	

a. Dependent Variable: Kundetilfredshet

Vedlegg 3ab

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,831 ^a	,691	,685	,895

a. Predictors: (Constant), Omdømme, Kundetilfredshet

b. Dependent Variable: Kundeloyalitet

Vedlegg 3b

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	195,185	2	97,592	121,942	,000 ^b
	Residual	87,235	109	,800		
	Total	282,420	111			

a. Dependent Variable: Kundeloyalitet

b. Predictors: (Constant), Omdømme, Kundetilfredshet

Vedlegg 3ba

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.457	,392		-1,167	,246	-1,234	,320					
	Kundetilfredshet	,215	,149	,175	1,447	,151	-.080	,511	,777	,137	,077	,194	5,143
	Omdømme	,802	,144	,671	5,558	,000	,516	1,088	,828	,470	,296	,194	5,143

a. Dependent Variable: Kundeloyalitet

Vedlegg 3bb

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,898 ^a	,806	,804	,591

a. Predictors: (Constant), Kundetilfredshet

b. Dependent Variable: Omdømme

Vedlegg 3c

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	159,201	1	159,201	455,763	,000 ^b
	Residual	38,424	110	,349		
	Total	197,624	111			

a. Dependent Variable: Omdømme

b. Predictors: (Constant), Kundetilfredshet

Vedlegg 3ca

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	,630	,252		2,500	,014	,130	1,129						
	Kundetilfredshet	,926	,043	,898	21,349	,000	,840	1,012	,898	,898	,898	1,000	1,000	

a. Dependent Variable: Omdømme

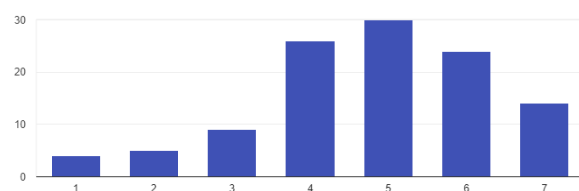
Vedlegg 3cb

Vedlegg 4: Spørreundersøkelsens resultater

Pris:

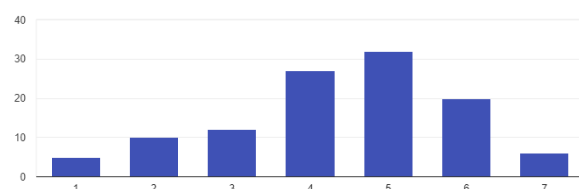
Jeg synes at forholdet mellom pris og kvalitet på Ekornes-møbler er fornuftig.

112 svar



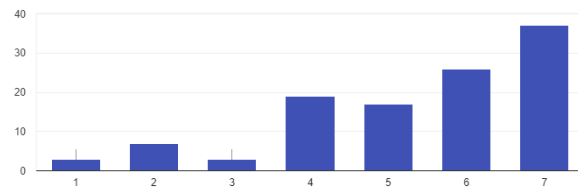
Jeg mener prisen på Ekornes-møbler er gunstig i forhold til konkurrenters prissetting.

112 svar



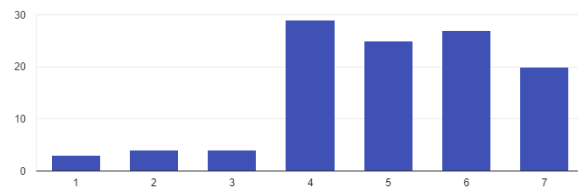
Prisen har stor betydning for kvaliteten på Ekornes-møbler: Jeg får det jeg betaler for.

112 svar



Jeg er opptatt av prisen på møbler fra Ekornes.

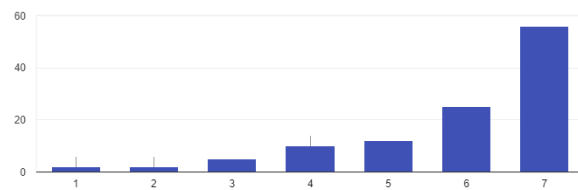
112 svar



Materiell kvalitet:

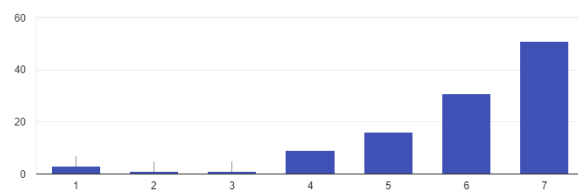
Jeg er fornøyd med mitt Ekornes-møbel.

112 svar



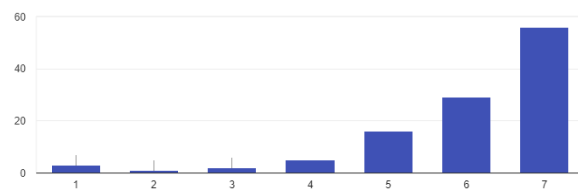
Funksjonene i Ekornes-møbelet mitt er utmerket.

112 svar



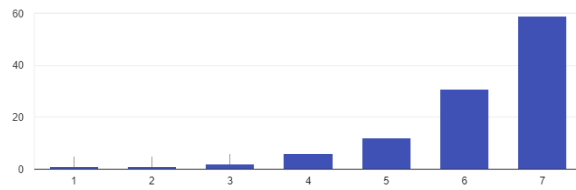
Utformingen og designet av mitt Ekornes-møbel er god.

112 svar



Kvalitet er viktigst for meg når jeg kjøper Ekornes-møbler.

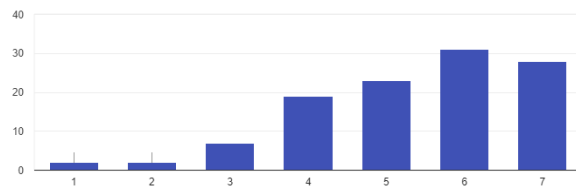
112 svar



Reaksjonsdyktighet:

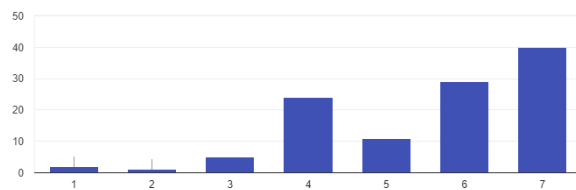
Leveringstidene til Ekornes er gode.

112 svar



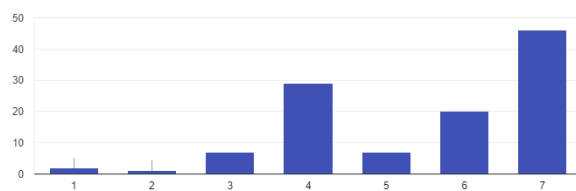
Skulle det være noe feil ved møbelet jeg kjøpte av Ekornes, blir feilen raskt utrettet.

112 svar



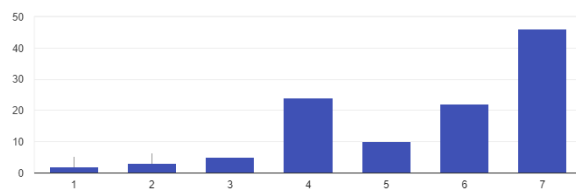
Ekornes forhandlerne er raskt ute å tilby hjelp om jeg behøver det.

112 svar



Kundeservice hos Ekornes løser mine problemer raskt.

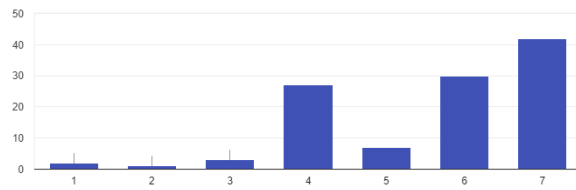
112 svar



Personlig behandling:

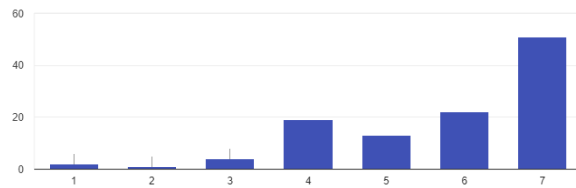
Ekornes sin kundebehandling og problemløsning er utmerket.

112 svar



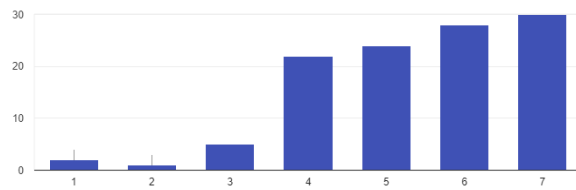
Jeg blir møtt med vennlighet når jeg kontakter en Ekornes forhandler.

112 svar



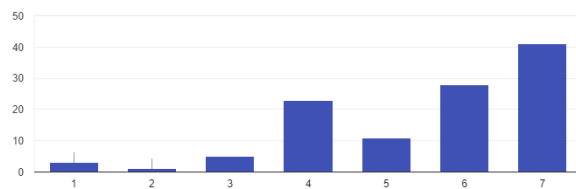
Tilgjengeligheten/lokaliseringen til Ekornes sine forhandlere er god.

112 svar



Ekornes er lydhør overfor meg som kunde.

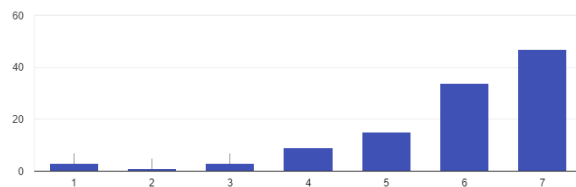
112 svar



Kundetilfredshet:

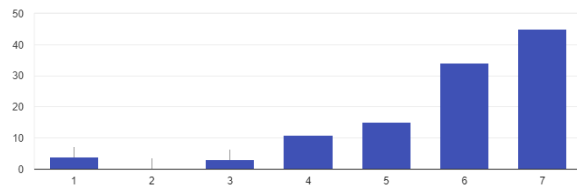
Etter erfaringer så er kjøpsopplevelsen min til Ekornes produkter god.

112 svar



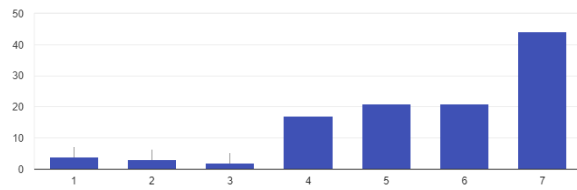
Ekornes innfrir mine forventninger.

112 svar



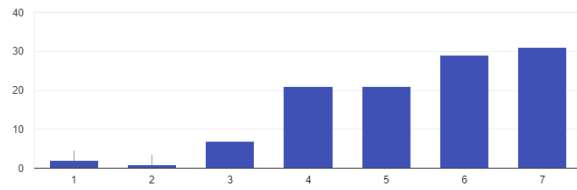
Ekornes er attraktiv i forhold til sine konkurrenter.

112 svar



Ekornes sine forhandlere er kunnskapsrike og kompetente.

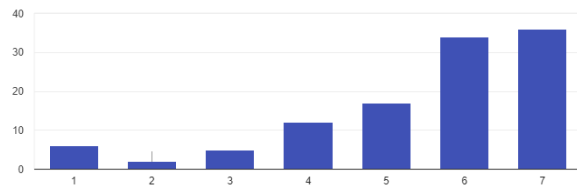
112 svar



Omdømme:

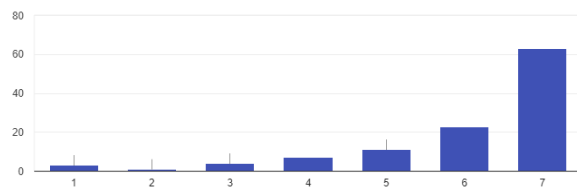
Ekornes lever opp til sine idealer.

112 svar



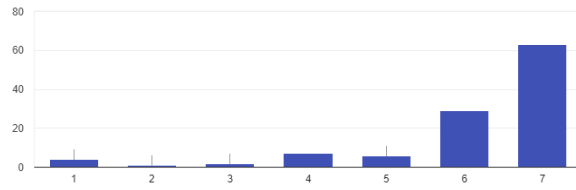
Omdømmet til Ekornes er godt.

112 svar



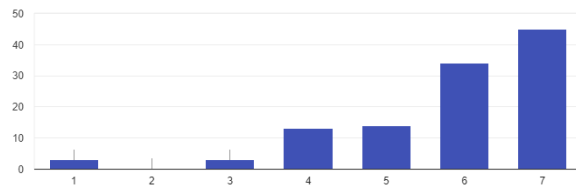
Jeg liker Ekornes.

112 svar



Ekornes har den profesjonaliteten og kompetansen som jeg forventer.

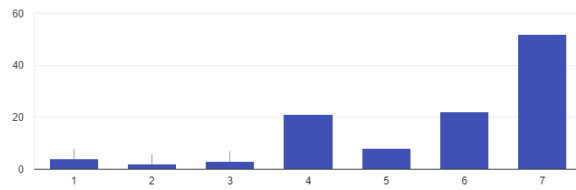
112 svar



Kundelojalitet:

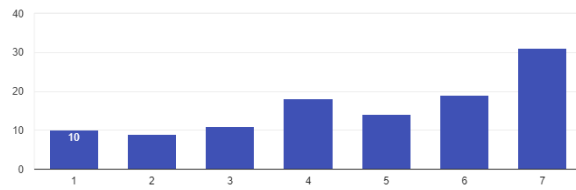
Kundeforholdet mitt til Ekornes kommer jeg til å opprettholde.

112 svar



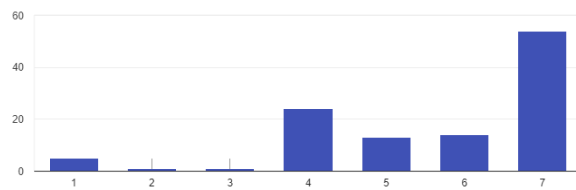
Jeg er merkeloyal til Ekornes-møbler.

112 svar



Jeg vil foreta gjenkjøp av Ekornes-møbler.

112 svar



Jeg anbefaler Ekornes produkter til bekjente.

112 svar

