

Bacheloroppgave ved Handelshøyskolen BI

”Hvordan kan ASKO Midt-Norge styrke sine
kunderelasjoner innenfor storhusholdning ved hjelp av
Cialdini’s 6 påvirkningsvåpen?”

The logo for ASKO, consisting of the letters A, S, K, and O in a bold, dark red font, separated by vertical bars.

Eksamenskode og navn:

BTH 32031 Bacheloroppgave i salgsledelse og personlig salg

Utleveringsdato:

Semesterstart

Innleveringsdato:

05.06.2014

Studiested:

BI Trondheim

*Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI.
Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er
anvendt, de som resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er
trukket.*

FORORD:

Etter tre år på Handelshøyskolen BI på markedsføringslinjen vil vi nå komme med en avsluttende del av bachelorstudiet som ble utarbeidet våren 2014.

Denne oppgaven er skrevet ut i fra fordypningen vi tok høsten 2013, personlig salg og salgsledelse med kunderelasjoner som hovedtema. Dette temaet er noe vi har fått god innsikt i og vi vil legge frem hva vi har lært om dette temaet. Vi har også etter tre år på BI lært at gode kunderelasjoner er noe av det viktigste en bedrift har, da det skaper fornøyde lojale kunder, som skaper økt lønnsomhet.

Vi vil rette en stor takk til vår foreleser Frank Kristiansen, som har vært en utmerket veileder for oss i denne perioden. Vi har fått den hjelpen vi har trengt og fått gode hjelpsomme innspill. Hans engasjement og erfaring har vært til stor hjelp både i bachelorseminarene og veiledningstimene. Vi vil også rette en stor takk til ASKO Midt-Norge, både salgssjef Arild Winge og logistikksjef Olav Løfshus som har tatt oss godt imot og vært meget behjelpelig med innhenting av data og øvrig informasjon. Vi vil til slutt takke respondentene som var villige til å møte i et dybdeintervju som bidro til viktig kvalitativ data til vår bacheloroppgave.

Takk for oss!

SAMMENDRAG:

I denne oppgaven har vi samarbeidet med ASKO Midt-Norge. Bedriften er en grossist som dekker store deler av landet og har bedrifter som kunder. Grossistkjeden ASKO er såpass stor og har mange kunder, derfor ville vi se nærmere på hvordan Asko Midt-Norge kunne styrke sine kunderelasjoner for å bedre sitt konkurransefortrinn. Vi utførte flere undersøkelser som kunne gi oss svar på vår problemstilling som lyder følgende: *“Hvordan kan Asko Midt-Norge styrke sine kunderelasjoner innenfor storhusholdning, ved hjelp av Cialdini's 6 påvirkningsvåpen?”*. Vi har brukt teorien til Robert Cialdini som tema, men har sett på flere ting som ulike typer relasjoner og CRM-systemet.

Vår undersøkelse ble gjennomført med kvalitativ metode og eksplorativt design. Dette på grunn av at bedriftens kunder er bedriftskunder, og det ville bli vanskelig for oss å innhente kvantitative tall. Vi utførte 9 dybdeintervju med ulike kunder og to dybdeintervju med bedriften. Vi mente dette skulle holde for vår innsamling. Dette gjorde vi for å få et helhetlig bilde over ulike meninger og synspunkter for å kunne finne svar på problemstillingen. Vi fikk tilgang på kundene gjennom ASKO Midt-Norge, og tok kontakt ved hjelp av mail eller telefon.

De resultatene vi har funnet viser at kundene har flere likheter på sine meninger. Vi fant fort ut at det ikke er nødvendig med noen drastiske tiltak av ASKO Midt-Norge for å styrke sine relasjoner, men vi har kommet frem til noen handlingsalternativer. God oppfølging, bedre kommunikasjon og mer leveringsfleksibilitet var en kjent likhet som kom frem fra flere kunder. Analysene viser godt hva som må forbedres og vi har kommet med noen anbefalinger rettet mot hvordan dette kan gjøres.

Innholdsfortegnelse

1.0 INNLEDNING	1
1.1 Bedrift	1
1.2 Valg av problemstilling:	2
1.3 Bakgrunn for valg av oppgave	2
2.0 TEORI:	3
2.1: Robert Cialdini	3
2.2: Cialdini's 6 påvirkningsvåpen	4
2.2.1 Gjensidighetsprinsippet:	4
2.2.2 Indre forpliktelse og konsistens:	5
2.2.3 Sosiale bevis:	6
2.2.4 Like/å bli likt:	6
2.2.5 Autoritetsprinsippet:	7
2.2.6 Knapphetsprinsippet:	7
2.3 Relasjoner:	7
2.3.1 Kunderelasjoner:	8
2.4 Relasjonsbygging:	9
2.4.1 Fire Former kunderelasjoner:	10
2.5 Vedlikehold av kunderelasjoner	11
2.6 Beslutningsprosess:	11
2.7 Kundelojalitet	12
2.8 CRM	13
2.9 Markedsføring på bedriftsmarkedet	14
2.10 Analysemodeller:	14
2.10.1 Service Profit Chain Model:	15
3.0: Metode	16
3.1 Analyseformål:	16
3.2: Identifisere utvalgsrammen	17
3.2.1: Bestemme utvalgsstørrelsen	17
3.3: Forskningsdesign:	17
3.3.1: Deskriptivt design:	18
3.3.2: Eksplorativt design:	18
3.3.3: Kausalt design:	18
3.3.4: Valg av forskningsdesign:	18
3.4: Innsamlingsmetode:	18

3.4.1 Primærdata:	19
3.4.2 Sekundærdata:	19
3.4.3: Kvalitativ metode:	19
3.4.5: Dybdeintervju:	20
3.5 Innsamling av data:	21
3.6 Validitet:	22
3.7 Reliabilitet:	22
4.0 Resultater	23
4.1 Intervjuspørsmål	23
4.2 Kvalitative funn:	23
4.2.1 Kundeundersøkelse:	23
4.2.2: Intern undersøkelse i bedriften:	31
5.0 Konklusjon	35
5.1 Svar på problemstilling	35
5.2 Resultater	35
5.3 Anbefaling:	36
6.0 Kilder:	38

1.0 INNLEDNING

I vår bachelor oppgave har vi valgt kunderelasjoner og påvirkningskrefter på salg som hovedtema. Vi har lært i disse tre årene på skolen at kunderelasjoner og utvikling av disse relasjonene er viktig for bedriftens videre lønnsomhet. Ved å kunne utvikle gode kunderelasjoner kan en bedrift skaffe kundelojalitet som alltid er lønnsomt og er et godt konkurransefortrinn. Det er viktig for bedrifter å skape gode kunderelasjoner i utviklingen av kundestrategier, og mange bedrifter i dag er helt avhengige av sine kunder og deres relasjon og lojalitet.

Å etablere gode kunderelasjoner med sine kunder gir en bedrift gode konkurransefortrinn. Vi vil derfor se på hvordan bedriften kan styrke sine relasjoner ved hjelp av ulike salgsteknikker vi har lært om i faget salgsledelse og personlig salg. Kunderelasjoner er noe vi generelt er interessert i med tanke på egne erfaringer og spenningsområde. De ulike salgsteknikkene vi har valgt å fokusere på er Robert Cialdini's 6 påvirkningsvåpen. Ut i fra dette har vi derfor valgt å fokusere på relasjonsbygging ved hjelp av ulike salgsmetoder og påvirkningsvåpen.

1.1 Bedrift

Vi har valgt å inngå et samarbeid med Norges største grossistkjede; ASKO AS. ASKO AS leverer dagligvarer til kjeder som er medlem av NorgesGruppen. Bedriften er det 9. største selskapet i Norge (Logistikksjef, ASKO Midt-Norge, 2012). Det er en kjøpmannseid og egen eid dagligvare og kioskvirksomhet og leverer varer til storhusholdninger som storkjøkken, restauranter og kantiner. De er NorgesGruppens engros virksomhet som omfatter 13 regionale Asko-selskap, åtte storcash samt sentrallager og avlastingsterminal på Vestby i Akershus.

Grossistkjeden ASKO leverer varer innenfor dagligvare, servicehandel og storhusholdning. I oppgaven vår fokuserer vi kun på storhusholdning og nevner

derfor kundene i kun denne kategorien. Under denne kategorien leveres det til restauranter, skoler, kantiner, sykehjem, hoteller, forsvaret osv.

ASKO Midt-Norge ligger på Tiller i Trondheim i Sør-Trøndelag. De dekker Sør- og Nord-Trøndelag og store deler av Nordland fylke. Det totale arealet på ASKO Midt-Norges hovedstasjon er ca. 20 000 m². Det er delt opp i to bygg hvor de er på ca. 8000 m² hver. I ASKO Midt-Norges lokaler er kontorlandskapet lukket, med noen få unntak av kontorer der det er plass til 2-4 ansatte. Selve bygningen til ASKO Midt-Norge er bygd opp som et lager. Lokalets ene del er bestående av kontorer, kantine til ansatte og matlager som består av både frysevarer, kjølevarer og tørrvarer. Den andre delen består av varemottak tørrvarer, tørrvarelager med automatplukk, utgående torv, miljøstasjon, lagerrom og garderober. De uformelle landskapene består av kantinen og pauserom for de ansatte.

ASKO har en bevisst styring innenfor matsikkerhet, god kvalitet, miljø og etisk handel. De har også en økende bevissthet hos forbrukerne med økende kvalitetsbevissthet og mindre toleranse for feil og produkter med uønskede egenskaper. Forbrukerne og kundene til ASKO påvirkes av deres omdømme og tillit. Cialdinis 6 påvirkningsvåpen kan hjelpe ASKO Midt-Norge med å kunne påvirke sine kunder i større grad.

1.2 Valg av problemstilling:

Vi har valgt å fokusere på ASKO Midt-Norges kunder innenfor storhusholdning, og hvordan de kan forbedre relasjonen til disse med ulike salgsteknikker. På bakgrunn av dette har vi kommet frem til følgende problemstilling:

Hvordan kan Asko Midt-Norge styrke sine kunderelasjoner innenfor storhusholdning, ved hjelp av Cialdini's 6 påvirkningsvåpen?

1.3 Bakgrunn for valg av oppgave

I en tidligere prosjektoppgave i faget kommunikasjon for ledere og organisasjoner skrev vi om ASKO Midt-Norge. Vi føler derfor vi kjenner denne bransjen og

markedet ganske godt og vi ønsker å jobbe videre med det. Vi har også god kunnskap om bedriften og vi vil se nærmere på hvordan ASKO Midt-Norge kan forbedre relasjonene til sine nøkkelukunder. Etter snart tre år på BI, har vi lært at kunderelasjoner og kundelojalitet er meget viktig, og lønnsomt for en bedrift. Vi synes dette temaet er meget interessant og har valgt både tema og bedrift på bakgrunn av dette. Vi har valgt å bruke Cialdini's 6 påvirkningsvåpen i vår problemstilling. Det er på grunn av at vi synes påvirkningsvåpnene virker meget interessante og vi er begge ute i jobber der vi i underbevisstheten bruker noen av disse. Vi vil derfor se nærmere på om selgerne og relasjonsbyggerne i ASKO Midt-Norge bruker disse våpnene beviste eller underbeviste.

Hensikten med denne oppgaven er å finne ut hvordan ASKO Midt-Norge kan forbedre kunderelasjonene ved å bruke ulike salgsteknikker som påvirker kunder til kjøp og handling. Vi skal også bli bedre kjent med temaet i oppgaven og finne et godt svar på problemstillingen.

2.0 TEORI:

I denne delen av oppgaven vil vi forklare forskjellige teorier som handler om vårt tema og vår problemstilling. Vi vil også forklare hvem Robert Cialdini er, og hva hans teorier handler om. Vi vil også her fokusere på påvirkningsvåpnene som omhandler vår problemstilling.

2.1: Robert Cialdini

Robert Cialdini er en professor innen psykologi og markedsføring ved Arizona State University. Han har forsket på ulike påvirkningsteorier og strategier, og understreker at selv om man vet alt om disse teoriene, vil man aldri bli helt immune mot påvirkninger selv(Cialdini, Robert. Påvirkning. Teori og Praksis. s. 9). Han har teorier om forskjellige påvirkningsmetoder som omhandler både markedsførere, politikere og forbrukere. Disse påvirkningsvåpnene brukes både i beviste og i ubevisste tilstander. Cialdini mener all menneskelig kontakt

innebærer en form for påvirkning, enten gjennom språk, blikk, toneleie eller kroppsspråk. "Det å tro at man ikke lar seg påvirke av andre mennesker eller av medier, reklame eller samfunnet for øvrig, er i bestefall en naiv tanke"(Cialdini, Robert. Påvirkning. Teori og Praksis. s. 9).

Cialdini skrev boken "Påvirkning. Teori og praksis" for å forklare hvorfor en person sier ja til en person og hvilke faktorer som spiller inn for at personen skal bli påvirket til å si ja. Han forklarer dette godt, ved å stille spørsmålet om hvorfor en person som bruker en teknikk kan få et positivt svar og en annen som bruker en annerledes teknikk kan få et negativt svar. Hvilke teknikker for påvirkning er best å bruke i en selger-kjøps situasjon. Etter å ha forsket på føyelighetens psykologi med college-studenter som deltakere i en tid oppdaget han at forskningen ikke ga han tilstrekkelig med svar. Forskningen utvidet seg til næringslivet og dermed til de som bruker de psykologiske påvirkningsvåpnene i det daglige liv. Cialdini brukte metoder som intervju og observasjon for å få et klart bilde over hvilke påvirkningsteknikker som blir brukt for å få et positivt salg. Etter 3 år med deltakende observasjon, fikk Cialdini svar på sine spørsmål. Han kategoriserte 6 teknikker for å få ja. Disse påvirkningsvåpnene skal vi forklare grundig videre i oppgaven.

2.2: Cialdini's 6 påvirkningsvåpen

Her vil vi forklare Cialdini's 6. forskjellige påvirkningsvåpen(som videre blir kaldt prinsipper), hva hvert enkelt prinsipp går ut på, noen eksempler og de som er mest relevante for vår bedrift.

2.2.1 Gjensidighetsprinsippet:

Gjensidighetsprinsippet handler om å gjengjelde det noe eller noen gjør til eller for deg. Cialdini forklarte dette prinsippet ved å ta et eksempel ut i fra hvordan mennesker oppfører seg i sosiale sammenhenger. Eksempel hvis et par inviterer et annet par inn til selskap, bør det andre paret gi en invitasjon tilbake. Prinsippet gir en form for forpliktelse, da du føler du må gi noe tilbake om du har fått noe. Dette prinsippet er utbredt i alle kulturer, spesielt innenfor private holdninger.

Prinsippet kan brukes for å vinne aksept hos kundene, da det som oftest raskt kommer et ja. Prinsippet kan ofte bli blandet med et takknemlighetsprinsipp, der kunder gjengjelder kjøp ved at de er takknemlige ved tidligere kjøp eller

handlinger. Selgerne til ASKO Midt-Norge fokuserer mye på å ha god kundedialog og alltid være snill mot kunden. Dette fører ofte til at kunden vil handle mer og komme tilbake ved neste kjøp pga. følelse av gjensidig forpliktelse. Robert Cialdini mener at hvert et menneske med god oppdragelse har dette prinsippet som automatisk handling ved å være snill.

Det finnes to måter som frembringer gjensidighetsregelen; der den ene måten er åpenbar, og presser den man gir en tjeneste til, til å gi tilbake. Mottakeren av tjenesten får det meget vanskelig med å si nei. Den andre måten er mindre åpenbar, men veldig viktig; den gir innrømmelser fra sender til mottaker, slik at mottakeren føler at sender ofrer seg så mye at gjensidighetsprinsippet slår inn uten at mottaker tenker stort over det.

2.2.2 Indre forpliktelse og konsistens:

Vi mennesker ønsker å være konsistente. Konsistensfaktoren fører til en motivasjonsfaktor for den videre atferd. Vi ønsker å stå for det vi mener, våre tidligere valg/beslutninger og det vi gjør/skal gjøre. Her er det en påvirkning som får kundene til å være enige med det selgeren sier om produktet. Selgere kan også få kunder til å føle en indre forpliktelse til å handle fra akkurat dem, uansett om kunden vil eller ikke. Teorien for den taktikken er at selgeren stiller åpne spørsmål til kunden om hvordan kunden har det før selgeren kommer til varesalget. Kunder forteller som regel at dem har det bra. Da selgeren kommer til selve salget har kunden og selgeren utvekslet en såpass god kjemi og sosial trivsel slik at kunden vil føle seg utilpass ved å fremstå som kjip ved å si nei til tilbudet selgeren kommer med.

Å være konsistent betyr også at mennesker ønsker å være kjappe i beslutningene sine, og responderer konsistente i situasjoner som kanskje skulle vært tenkt mer nøye igjennom. Når en selger setter en "frist" til kjøperen, kan kjøperen komme med bekreftelse eller en forpliktelse før den har tenkt seg om eller vurdert kjøpet mer nøye.

2.2.3 Sosiale bevis:

Handler om at vi mennesker ofte gjør det majoriteten gjør. Vi gjør det menneske har gjort før oss, ofte pga. det er trygt og sikkert. Vi mennesker er redde for å gjøre feil ved og ikke handle i tråd med sosiale bevis. Når mange mennesker gjør noe, tenker vi ofte at det er fasiten, at dette er det riktige å gjøre uten å prøve ut noe nytt selv. Selgere forteller kunden at dette produktet er bestselgende. Da velger kunden dette produktet ut i fra fakta om at flere har kjøpt varen/produktet og lyktes med det. Dette prinsippet kan sees på både som positivt og negativt. Det positive er at man er raskere i sin beslutning og beslutningen er korrekt og meget sikker. Den negative siden er at man kan bli utnyttet pga. autopilot på valg, og aldri prøver noe nytt. Cialdini nevner at når man er i større grupper og skal ta valg, reduseres meninger til mennesker fordi dem venter med/ og sier seg enige med de andres meninger. Han nevner også at det er viktig å merke seg at vi bruker andres synspunkt og tidligere handlinger som retningslinjer for å avgjøre hva som passer for seg selv. Prinsippet i seg selv kan sees på som en form for autopilot. Dette menes med at vi mennesker tenderer å ta valg etter andre mennesker slik at vi slipper å tenke selv. Dette kan gå galt da vi ikke vet hva som er rett, og kan ta valg ut ifra gale opplysninger.

2.2.4 Like/å bli likt:

Å bli godt likt som en selger, har stor betydning for salgshallene og suksessen for selgeren/bedriften. Mennesker handler som regel av folk vi liker. Det er da viktig for ASKO Midt-Norge å ha gode selgere som kundene liker godt. Som selger er det da viktig å ha en god væremåte og et bra kroppsspråk for å bli likt. Det er viktig å være blid, aktiv og meget engasjert i kunden sin. I følge Cialdini er likhet, komplimenter, kontakt/samarbeid, assosiasjon og fysisk tiltrekning det som styrer mennesker til og like andre. Å ta seg godt ut å ha et realt og fint utseende spiller stor rolle om man blir likt eller ikke. Vi mennesker handler i underbevisstheten ut i fra attraktive partnere, og vi synes det er lettere å like mennesker som ser bra ut fremfor dem som ikke gjør det.

Mennesker tenderer til å like mennesker som ligner oss selv. Bakgrunn, meninger, personlighetstrekk og komplimenter er noen av faktorene mennesker er ute etter for å finne sammenligninger. Mennesker vil også automatisk like dem som gir

komplimenter. Dette er en stor fordel for selgerne til ASKO Midt-Norge å bruke, da Cialdini mener at komplimenter gir en fordel for selgere for å vinne kunden.

2.2.5 Autoritetsprinsippet:

Selgere med stor kompetanse og kunnskap om markedet og varesortimentene, har et stort konkurransefortrinn. Disse selgerne hører kundene på og handler ofte ut i fra det. Mennesker handler også ut i fra hva kompetente mennesker mener vi skal gjøre. Selgere som generelt fremhever sin kompetanse og autoritet når de skal selge, har automatisk større innvirkning på kunden, enn selgere som ikke har eller viser tegn til autoritet og god kompetanse.

Selgerne i ASKO Midt-Norge reiser ofte rundt til kunden. Da er det viktig å kunne kle seg godt og passende. Klær og utseende er også en faktor for å fremheve god autoritet, og blir ofte sett på som seriøs og kompetent. Mennesker handler av folk som tar seg godt ut. Selgere med et bra utseende har et fortrinn i sosiale sammenhenger. Cialdini mener også at mennesker tillegger andre mennesker med et fint utseende og assosierer disse menneskene med talent, ærlighet, intelligens og vennlighet. ASKO generelt har et stort fortrinn her, da dette er en såpass stor og kjent bedrift, at alle ansatte er ansatt pga. autoritet og kunnskap for å utføre en god jobb.

2.2.6 Knapphetsprinsippet:

Hvis det er knapphet på en vare eller produkt, handler vi mennesker ofte ut i fra det. Om en selger legger en tilbudsfrist til kunden, tenker kunden ofte at den varen kan være vanskelig å skaffe igjen eller bli mye dyrere slik at kunden føler den gjør et bra kjøp om man handler før fristen går ut. Tilbud på varer som selgeren setter ut dagen eller uken o.l. handler kunden ut i fra da kunden tenker at dette tilbudet får man ikke igjen. Tiden blir derfor en knapphetsfaktor som gir produktet en sterkere verdi. Dette prinsippet er ikke så relevant for ASKO Midt-Norge, da de sjeldent har noen knapphet på verken varer eller tilbud. Vi velger derfor ikke å fokusere mer på denne metoden.

2.3 Relasjoner:

En relasjon handler om å skape et samhold mellom bedrift og kunde. Man vet aldri når en relasjon starter eller slutter, men en god relasjon fører til at kunden kommer tilbake flere ganger og blir gjerne faste og lojale kunder. En langvarig relasjon er viktig, og for å skaffe det må relasjonsbyggeren for bedriften skape en god opplevelse for den andre parten. Relasjoner skal være lønnsomt for bedriften, men også kunden. En god relasjon skaper en lang transaksjon. Derfor er relasjoner likegyldig og viktig for begge parter. Å skaffe lojale kunder fører til større lønnsomhet for bedriften enn å søke nye kunder etter hver transaksjon. En god relasjon er derfor en meget stor og viktig faktor for en bedrift, da kundelojalitet er noe av det viktigste den har.

Ved å bruke Cialdinis påvirkningsvåpen, får selgerne til ASKO Midt-Norge et godt utgangspunkt for å skaffe en god relasjon. Kundene påvirkes i det underbevisste og handler automatisk flere ganger. Relasjonen er da oppstått og det er da viktig å beholde denne relasjonen.

2.3.1 Kunderelasjoner:

Kunderelasjoner er det forholdet som skapes mellom kunde og selger. Det er viktig for selgeren å kunne ta godt vare på relasjonene, slik at det skapes en langvarig relasjon. Målet med kunderelasjoner er kundens lojalitet til bedriftens produkter og/eller tjenester, og å bli bedriftens eneste leverandør. Noe av det viktigste med kunderelasjoner er å kunne skille ut de viktigste kundene slik at leverandøren kan fokusere på disse, som er mest lønnsomme for sin bedrift.

For å bygge gode kunderelasjoner må selgeren være åpen og hyggelig, forstå kunden og dens behov og ønsker, komme med bekreftelser og være empatisk. Målet til en selger er/og bør være å forstå kundens tankegang for å forstå hva kunden vil og hvilke ønsker de har. Det er viktig for en bedrift å skille ut de viktigste kundene sine som kalles; A kundene. Disse er de mest lønnsomme for bedriften og bedriften må fokusere på disse. Relasjonen til disse bedriftene bør derfor være veldig gode, og det er viktig for selgeren å jobbe godt med disse.

Økt salg over tid er noe av fordelene gode kunderelasjoner gir. Gode relasjoner skaper fornøyde kunder som fører til positiv omtale og bedriften anbefales deretter videre ut i markedet. Ved en god kunderelasjon blir det som regel lavere kostnader til distribusjon. Dette fører til høyere fortjeneste. Når bedriften har en god relasjon og gode samtaler med kunden sin, kan dette føre til nye ideer for både varer og tjenester.

En god kunderelasjon kjennetegnes ved at kunden har et emosjonelt forhold til bedriften. Kunden har som regel mange følelser og ønsker i forholdet med leverandøren, som for eksempel, tillit, tilfredshet, åpenhet og ærlighet. En god kunderelasjon kjennetegnes av at denne psykologiske koblingen er respektert og gjennomført av begge parter. Det må være tillit i forholdet slik at kunden kan stole på at leveranser blir gjort til avtalt tid, kunden må kunne stole på at man ikke blir lurt av leverandøren og at kvaliteten på varene eller tjenesten er på forventningsnivået.

Tilfredsheten er definert av forholdet kunden har til forventningene og hvordan den faktiske leveransen ser ut. Skal kunden blir tilfreds med leverandøren bør det ikke være for stor gap mellom forventningene og det faktiske resultatet. Om det er et gap mellom forventningene og resultatet er det viktig å kunne snakke åpent og ærlig om problemene til leverandøren. Kunden må være ydmyk og se bort ifra å holde opp en oppfattelse av å ha full kontroll, kunden må gi en ærlig tilbakemelding til leverandøren av deres opplevelser.

2.4 Relasjonsbygging:

Relasjonsbygging går ut på å etablere og deretter beholde kunders lojalitet. Det finnes fire ulike relasjonstyper i relasjonsbygging; den profesjonelle, teknologiske, formelle og den sosiale relasjonen (som vi vil diskutere nærmere i punktene under). Disse relasjonstypene har som felles et mål om å binde kunden sterkere til sin leverandør. De kan brukes i samarbeid med hverandre, eller hver for seg. Dette avhenger av hvilke typer kunder og hvilke kjøp de gjør. En perfekt relasjon er utført av en god relasjonsbygger som bygger relasjon og tillit til bedrifter slik at de blir gjensidig avhengige av hverandre.

2.4.1 Fire Former kunderelasjoner:

1. Den profesjonelle relasjonen:

Denne relasjonen går ut på at bedriften må kunne tilfredsstillende kundens forventninger. Å vite hva kunden ønsker og dens behov oppfattes som profesjonelt og mennesker handler ofte ut i fra dette og Cialdinis autoritetsprinsipp som kan sammenlignes med denne typen relasjon. Når selgeren i ASKO Midt-Norge har kartlagt kundens forventninger, og greier å levere i henhold til disse, skapes det en kjøpslojalitet som er meget lønnsomt for bedriften. For å greie dette er det viktig for selgeren å kunne gi kunden en bedre opplevelse enn forventet, da kunden føler seg godt ivaretatt. Ved å greie dette må bedriften sørge for at både servicen, leveransen og oppfølgingen er god. Dette fører til et langsiktig kundeforhold. Kunden kan deretter føle på prinsippet; indre forpliktelse og konsistens, noe som er meget positivt for leverandøren.

2. Den teknologiske relasjonen:

Den teknologiske relasjonen fokuserer på å forbedre servicegraden og tilgjengeligheten. Å kunne utvikle bedriften til mer teknologisk slik at kunden kommer nærmere, da det blir lettere for bedriften/selgeren å kunne arbeide for å øke kundelojaliteten. Å være tilgjengelig for kunden hele døgnet er en faktor innen denne relasjonen. ASKO Midt-Norge er allerede godt integrert i dette da de har ASKO netthandel med mange forskjellige funksjoner som for eksempel; ta ordrebestilling, se den i etterkant, se kvitteringen, reklamasjonspapir og resirkulasjon. Det ligger også dokumenter inn der hvor kundene kan se hvordan ASKO er som miljøbevisste, og det legges ut info om kurs og opplæringer ASKO kan gi til ansatte og kunder.

3. Den formelle relasjonen:

Dette er en gjensidig relasjon som fokuserer på å bygge formelle avtaler om å samarbeide mot felles mål og ha en god vellykket leveranse. Denne relasjonen er som oftest aktiv når leveransen av varene har en stor økonomisk betydning og hvor begge parter vil ha avtalen formelt. Det kan for eksempel være store prosjektavtaler eller tidsbegrensede avtaler. Målet for en leverandør er å bygge langsiktige relasjoner til kundene sine og en formell relasjon og avtale er med på å hjelpe til med det.

4. Den sosiale relasjonen:

Denne relasjonen er en personlig relasjon mellom kunde og bedrift. Her er selgeren og kunden mer venner enn partnere. God tillit er en stor faktor innen denne relasjonen, der begge parter må stole på hverandre. Dette blir en meget personlig måte å binde hverandre sammen på. I denne relasjonen er det aktuelt for selgeren å invitere kunden med på sosiale sammenkomster, som for eksempel restaurantbesøk, reiser o.l. hvor de kan utveksle erfaringer og forskjellige synspunkter med hverandre.

Slike relasjoner har ASKO Midt-Norge, hvor selgere tar med kunden på forskjellige messer. ASKO Midt-Norges selger tar av og til med kunden ut til lunsj, med det er som regel kun arbeidsrelatert. ASKO Midt-Norge har også vinkveld for enkelte kunder, der kundene kan teste ut forskjellige vintyper ASKO har. Dette er en god måte for ASKO å selge på. Dette vil vi komme tilbake til mer utdypende under den interne undersøkelsen i bedriften.

2.5 Vedlikehold av kunderelasjoner

Når kunderelasjonen utvikler seg i en positiv retning og begge parter er klare over hva som forventes, gjelder det å gjøre en god jobb for å vedlikeholde kunderelasjonen. Når alle forventninger er oppfylt og relasjonen fungerer godt for begge parter er det viktig at leverandøren ikke behandler det kun som en transaksjon men opprettholder en dialog med kunden slik at de hele tiden kan prøve å gjøre noe bedre. Blir forholdet for mekanisk kan leverandøren risikere å miste kunden selv om de er relativt fornøyd. Kundens forventninger endres stadig og nye bedrifter kan komme med nye tilbud som gjør kunden mer tilfreds for deres utviklede forventninger. Selgeren må være proaktiv i relasjonen til kunden, slik holder leverandøren seg foran skjema for eventuelle negative opplevelser som kunden vil melde inn til leverandøren.

2.6 Beslutningsprosess:

En god relasjon bygges på kundens ønsker og premisser. Dette er kjempeviktig for en bedrift å tenke på. Ved å fokusere på kundens forventninger på de fire nøkkelområdene;

Rådgivning - som å gi kunden gode råd ved å bruke bedriftens kompetanse. Under dette feltet vil vi dra inn Autoritetsprinsippet, som vi diskuterte tidligere handler om god autoritet og kompetanse.

Nøyaktighet - ved at bedriften må holde det de lover, slik at det ikke oppstår urealistiske forventninger fra kunden. Viktig å være nøyaktig med det selgeren forteller kunden. Resultatene kundene får må være like eller bedre enn forventningene, da dette fører til høy tilfredshet og videre gjenkjøp.

Gjensidighetsprinsippet vil vi dra inn her, da høy tilfredshet fører som regel til gjenkjøp fordi kunden fikk en relasjon til selgeren/bedriften og ville gi en god relasjon gjensidig tilbake.

Tilpasning - da bedriften må sørge for å skape gode skreddersydde løsninger for hver enkelt kunde, da de dermed vil føle seg god ivaretatt og viktig. God kommunikasjon og gode relasjoner skaper en god tilpasning til hver enkelt kunde.

Tilgjengelighet - der bedriften bør være godt tilgjengelig slik at kunden føler den kan få kontakt med bedriften om det oppstår noen form for problemer.

Hvis en bedrift greier å opprettholde disse fire nøkkelpunktene skaper man gode muligheter for å skape videre fornøyde og lojale kunder.

En selger må alltid ha tid til sine kunder. Om en kunde ringer selgeren, må han svare og være der for kunden. Om selgeren sier han ikke har tid eller ber kunden ringe tilbake er det ofte avgjørende for kunden om den beslutter seg til en annen leverandør eller ikke. "Det betyr at relasjonsbygging må skje gjennom en fornuftig dialog omkring kundens forretningsprosesser, og der påvirkning av hans beslutningsgrunnlag blir av vesentlig betydning"(Berg, 2009, s282).

2.7 Kundelojalitet

Kundelojalitet er som nevnt tidligere; noe av det viktigste en bedrift greier å skaffe seg. Det er viktig å ta godt vare på kundene da det er de som utgjør det meste av en bedrifts inntekter. Bedriften må kunne gjøre seg godt fortjent til slike kunder, derfor er det en relativ stor jobb for å kunne få dem til å bli lojale. ASKO Midt-Norge har bedrifter som er lojale og kaller disse A+ kundene. Dette kommer vi tilbake til litt senere i oppgaven.

Den grunnleggende ideen for å kunne skaffe seg god lojalitet er å forstå kundene og deres behov, ønsker og forventninger. Bedriften må kunne bruke denne kunnskapen i relevant kommunikasjon for å kunne skape merverdi for kundene og høy opplevd kvalitet. Lojalitet handler om gjenkjøp, og baserer seg på tilfredsheten med tidligere kjøp eller tjenester. Om kvaliteten på varen eller tjenesten leveres som forventet eller mer, er det stor sannsynlighet for at kunden kommer tilbake ved en senere anledning. Tilfredse kunder er også ofte mindre følsomme for pris, som kan utgjøre positivt for senere konkurranse.

2.8 CRM

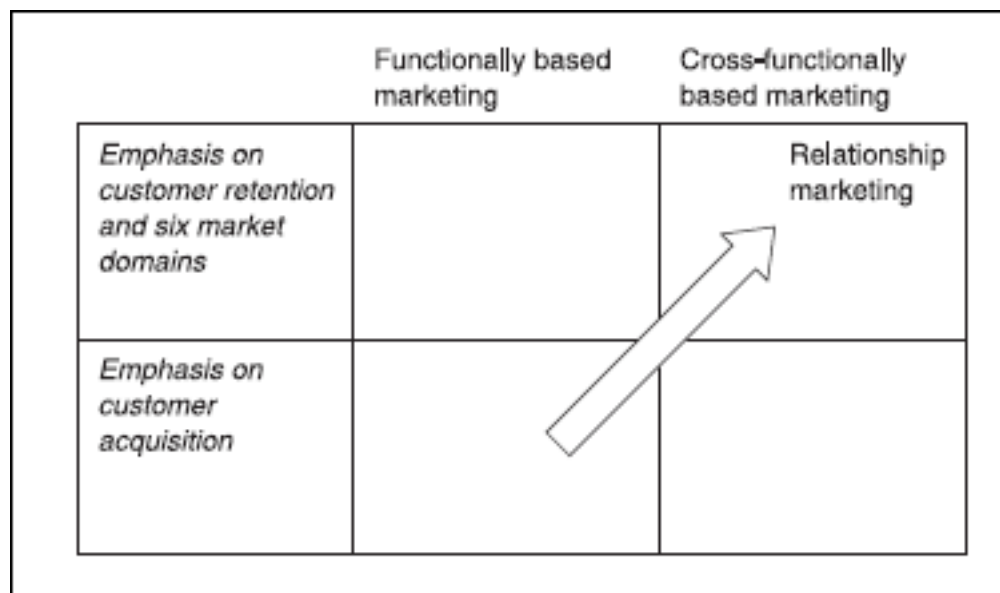
CRM-system og relasjonsmarkedsføring omhandler hverandre på forskjellige måter. Skal en god relasjon mellom kunde og bedrift fungere er det viktig at et velfungerende CRM-system er oppegående. “Selgere uten CRM-system er prisgitt egen hukommelse, regneark og massive e-mailarkiver for å forstå det som skjer hos kundene.” (Kunøe, 3.opplag 2012, s9)

Som Kunøe forklarer i *Salg og salgsledelse med CRM* er det viktig for en bedrift med et CRM-system for å unngå unødvendige kostnader og det oppstår store problemer hvis en selger slutter som sitter på mye informasjon som ikke er delt over et CRM-system. Hvis selgeren slutter blir all informasjon om kundene den har jobbet med, videre med han/hun, og mange ressurser blir brukt på å skaffe informasjonen på nytt og det kan skade relasjonen.

Teknologien holder selgeren, hverdagsledelsen og kunden sammen i ett lite samfunn. Her deler de informasjon og kunnskap om hvordan relasjonen fungerer og hva som er neste steg for å forbedre relasjonen. Finne, vinne og binde er hovedforutsetningene for salg i B2B markedet, fra out-put til in-put.

CRM-systemer på B2B markedet har utviklet seg fra kun å være en transaksjon, “få tak i kunde. Få betalt, og ferdig med det!” (Kunøe, 3. opplag 2012, s49) til å bli en relasjon som er avhengig av informasjonsdeling. Adrian Payne har i boken *Handbook of CRM: achieving excellence through customer management (2005)*,

satt inn en figur som viser transformasjonen fra transaksjonsmarkedsføring til relasjonsmarkedsføring.



Payne forklarer ved å bruke denne figuren at man kan optimalisere forholdet med kunden ved å bruke relasjonsmarkedsføring. Også kunder som har et prospekt til å bli langvarige kunder er det fornuftig og effektivt å bygge på som relasjon, slik som markedsplanlegging og markedssegmentering.

2.9 Markedsføring på bedriftsmarkedet

ASKO opererer på *Business to business* markedet (som vi videre forkorter til B2B), hvor de retter seg mot organisasjoner som kjøper varer og tjenester for sin egen drift (Biong og Nes, 2011, s20). Markedsføringen vil derfor ikke inkludere oppslag som rettes mot enkeltforbrukere.

Det er generelt vanskeligere å reklamere på B2B markedet da reklamen som regel ikke skal ut til enkeltpersoner. Det er derfor en stor fordel for ASKO at de er en såpass stor og kjent grossist slik at B2B kundene vet hvem de er og hva de gjør slik at de velger dem fremfor andre grossist-konkurrenter.

2.10 Analysemodeller:

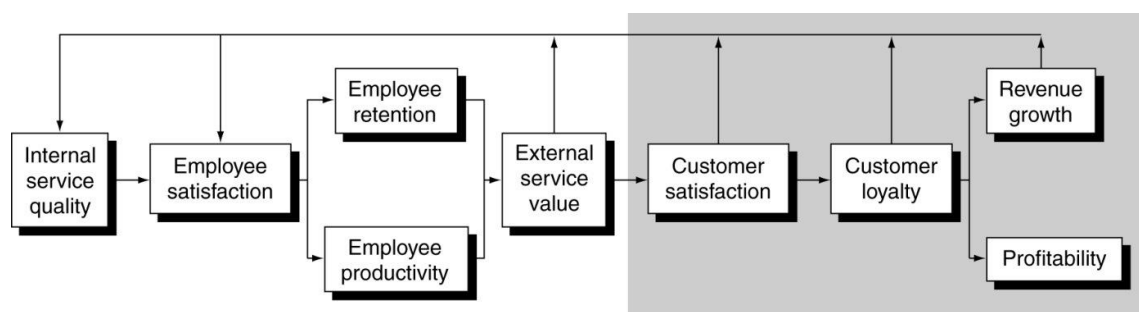
I våre analyser vil vi fokusere på kun en modell; Service Profit Chain modellen, for å kunne fremstille resultatene på en god måte.

2.10.1 Service Profit Chain Model:

Denne modellen viser hvordan det interne i en bedrift påvirker det eksterne utenfor bedriften. Modellen viser hvordan bedriften etablerer relasjoner mellom ansattes tilfredshet, lojalitet og produktivitet, kundelojalitet og videre lønnsomhet. Den påpeker stadig at kundelojalitet fører til godt resultat og økt lønnsomhet. Lojalitet er som sagt tidligere et resultat av kundetilfredshet. Denne tilfredsheten er påvirket av verdiene på tjenestene kundene får av bedriften. Alt dette begynner på de ansattes tilfredshet i bedriften. En godt tilfreds ansatt resulterer i høy kvalitet som gjør det mulig for den ansatte å levere godt og som forventet til kunden.

Service Profit Chain - modellen definerer en spesiell type lederskap som handler om hvor viktig det er å ta vare på sine ansatte da det er de som formidler viktigheten videre til bedriftens kunder.

The Service Profit Chain Model:



Denne modellen er tatt ferdig laget fra en kilde vi fant på Google(Lervikolsen, Model 1).

Modellen starter med den interne servicekvaliteten. Der er det viktig å kunne engasjere de ansatte og sikre seg at medarbeidertilfredsheten er best mulig. Det er viktig for bedriften å ha interne kontroller gjennom utforming av de ansattes utviklinger, muligheter, komme med anerkjennelser, være flinke til å oppmuntre og gi positive tilbakemeldinger. De ansatte må også ha tilgang på god opplæring og oppfølging, slik at de stadig kan gi kunden den beste servicen på et profesjonelt

nivå. Videre i modellen kommer vi etter hvert til de ansattes produktivitet, som handler om hvor fornøyde og lojale medarbeiderne er til bedriften. De som er fornøyde og positive er langt mer produktive enn andre. Det er meget viktig at ansatte er produktive og ønsker bedriften godt resultat, da de greier å levere bedre til sine kunder. Ekstern Service verdi handler om dette da tilfredshet er avhengig av selskapets evne til å skape god verdi for kunden gjennom et godt servicekonsept. Blir disse punktene oppfylt skapes det kundetilfredshet som igjen skaper lojale kunder. Dette skapes ved at fornøyde kunder får produkter eller tjenester som forventet eller mer. Kundelojalitet skaper overskudd til bedriften som igjen fører til økt lønnsomhet.

3.0: Metode

Her skal vi forklare hvilken metode vi velger å bruke i oppgaven vår, hva metode er og innebærer.

Metode dreier seg om forskjellige type måter om hvordan man samler inn informasjon om virkeligheten og analyserer denne informasjonen forskjellige typer metoder som passer oppgaven og problemstillingen. Det handler om å samle inn data og å kunne organisere, tolke, bearbeide og analysere disse dataene og deretter kunne skaffe et godt svar på våre antakelser om virkeligheten og dens mulige forbedringer.

Vi vil understreke at metode ikke er et mål i seg selv, men vil være til hjelp for å nå vårt mål på å finne et godt svar på valgt problemstilling.

3.1 Analyseformål:

Formålet med analysen er å finne ut hvordan relasjonene mellom ASKO Midt-Norge og deres kunder er, og hvordan de kan forbedre sine relasjoner ved hjelp av noen påvirkningsvåpen. Vi vil etter analysen greie å oppsummere hvilken informasjon som må skaffes for å kunne svare på valgt problemstilling. Vi vil deretter greie å finne ut hvilke kriterier kundene mener er viktige for gode relasjoner og hvilke områder som er med på å påvirke forholdet. Derfor vil vårt

konkrete analyseformål være; finne ut hvordan de kan styrke sine kunderelasjoner innenfor storhusholdning ved hjelp av forskjellige påvirkningsvåpen.

3.2: Identifisere utvalgsrammen

Da vi skulle starte med intervjuprosessen måtte vi først identifisere utvalgsrammen. ASKO Midt-Norge er en bedrift som opererer på B2B markedet og ikke til privat konsum. Derfor ble det et naturlig valg å rette intervjuene mot bedrifter som har handelsavtaler med ASKO Midt-Norge. Utvalget skal være representativt for populasjonen, og det er derfor viktig at vi har en god portefølje av representanter som representerer populasjonen. På grunn av ASKO Midt-Norges inndeling av A+-kunder og A/B kunder, har vi fordelt utvalget hos disse slik at alle aspekter ble representert.

3.2.1: Bestemme utvalgsstørrelsen

Behovet for å få en rikelig størrelse med utvalg er en viktig faktor for å få et klart bilde videre i analysen. På grunn av tidskrevende valg av intervjuform og lite ressurser satt vi oss et mål om 9-10 kundemøter. Vi satte oss også et mål om to intervju med bedriften der vi hadde spørsmål som vi mente ga oss nok info. For å regne med noen frafall eller ubesvarte mailer om tillatelse sendte vi ut spørsmål om intervju til 14 bedrifter.

3.3: Forskningsdesign:

Forskningsdesign er en tidlig fase av hvordan det skal undersøkes, hva og hvem som skal undersøkes. Det er en prosess som innebærer forskning av hvilken data vi må bruke, hvilket metodevalg, tilgjengelig litteratur og teori for dermed å kunne finne dens relevans opp i mot problemstillingen. Vi vil arbeide godt med valg av design for å kunne videreutvikle temaet for vår bacheloroppgave. Det finnes tre ulike design på type forskning når det skal gjennomføres en undersøkelse. Disse tre vil vi nå forklare under.

3.3.1: Deskriptivt design:

Hovedformålet med deskriptivt design er å beskrive en situasjon under et bestemt område. Designet brukes hvis forskeren har en grunnleggende forståelse for problemområdet. Typiske teknikker for et slikt design er å utlevere spørreskjema på forskjellige plattformer eller utføre observasjon. Deskriptivt design er en måte å beskrive situasjonen på et bestemt område (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2011).

3.3.2: Eksplorativt design:

Dette designet benyttes om forskeren har lite informasjon om saksområdet.

Forskeren må hente inn mest mulig informasjon om temaet for å finne svar på problemstillingen. I eksplorativt design benyttes fokusgrupper og dybdeintervju. I dette designet er det lettere å definere viktige variabler for videre undersøkelse da problemstillingen er klar og meget presis.

3.3.3: Kausalt design:

For å få en bedre forståelse i forskjellige sammenhenger, benyttes kausalt design. I dette designet kan forskeren bruke eksperimenter for å få tydelige svar på spørsmål som dukker opp. Her er tall ofte inkludert, og typiske undersøkelser er eksperimenter som felteksperiment og laboratoreksperiment.

3.3.4: Valg av forskningsdesign:

Vi har valgt eksplorativt design for vår oppgave, da vi har en klart, definert problemstilling men vi har lite informasjon om området. Vi benytter derfor denne metoden fordi vi ønsker å finne mer informasjon om markedet for å kunne trekke presise beslutninger. Målet med undersøkelsen vi foretar, er å finne ut hvordan ASKO Midt-Norge kan styrke den interne struktureringen og det eksterne kundeforholdet for å bedre sine kunderelasjoner ved hjelp av Cialdinis påvirkningsvåpen. Her vil vi henvise til teoridelen hvor vi har diskutert den interne struktureringen med Service Profit Chain modellen, og forklaringen av de 6. prinsippene til Cialdini.

3.4: Innsamlingsmetode:

Vi vil her legge frem de metodene vi har valgt å bruke for å få godt nok svar på problemstillingen.

3.4.1 Primærdata:

Primærdata er data som blir personlig hentet inn for vår analyse. I vårt tilfelle er Primærdata mest aktuell, da vi har en klart og definert problemstilling og vil svare på det som er direkte knyttet opp mot problemstillingen. Vi møter segmentene våre fysisk i vår spørreundersøkelse, og bruker denne metoden for å få et mest mulig riktig bilde av virkeligheten. Vi har utført datainnsamlingen selv og dette kan være både tidkrevende og kostbart å gjennomføre, men vil være nyttig for oss for å få best mulig data som kan svare på vårt analyseformål. Denne formen data passer både kvalitativ og kvantitativ undersøkelse.

3.4.2 Sekundærdata:

Dette er en type data som allerede har blitt utført og samlet inn, og brukt til et annet formål. Disse dataene har vi hentet inn fra ASKO Midt-Norge internt som blant annet er; hvilke kunder, om disse kundene er B eller A+ kunder osv.... De eksterne kildene i sekundærdata har vi valgt å se bort ifra, da vi følte de interne kildene og all dataen fra primærdata var nok for å finne våre analyser.

3.4.3: Kvalitativ metode:

Handler om meninger av diverse hendelser og erfaringer fra folk som opplever dem. Bygger på teorier om forskjellige tolkninger mennesker har til sine egne erfaringer. Denne metoden har vi valgt å bruke, da denne metoden handler om vår problemstilling og passer best i vår bedrift på hvordan datainnsamlingen vår skal utføres. Vi har også valgt denne metoden fordi individets personlige erfaringer og meninger er av interesse, og gjennom intervjuene hadde vi ønske om å få flere synsvinkler for å sette disse opp i mot hverandre, for å komme med et best mulig svar på problemstillingen. Vi bruker denne metoden fordi den gir oss en god forståelse av temaet vi har valgt, og vil hjelpe oss med å kunne diskutere problemstillingen. Typiske innsamlingsmetoder for kvalitative metoder er dybdeintervju eller fokusgrupper. Et mindre antall respondenter vil intervjues på

grunn av en større tids og ressurskrevende prosess. Fokuset vårt vil derfor være dybdeintervju på grunn av dette.

Vi har begrenset vårt intervju utvalg til et minimum, da vi hadde mangel på ressurser og tid. Vi følte vi fikk mye ut av de intervjuene vi hadde, og følte at tiden var knapp for å skaffe flere intervju med tanke på reisetid og diverse ventetider som oppstår ved slike tilfeller. Totalt har vi intervjuet ni respondenter, noe vi mener holder for å finne svar på problemstillingen.

3.4.4: Kvantitativ metode:

Kvantitativ metode handler for det meste om tall og innsamlinger på forskjellige tallmateriale. Den er helt motsatt av kvalitativ. Typisk innsamling av kvantitativ metode er spørreskjemaer, og har mye større antall respondenter enn kvalitativ metode (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2011)

3.4.5: Dybdeintervju:

I vår intervjumetode med kunder og bedrift, har vi valgt å benytte oss av dybdeintervju. Dybdeintervju er en måte datainnsamling som går gjennom samtale og er et godt eksempel på kvalitativ metode. Den største fordelen med dybdeintervju er at man får et mer utdypende og bedre svar på spørsmålet, enn ved noen annen intervjumetode. Det negative med dybdeintervju er at svarene som kommer fra den som blir intervjuet ikke blir helt objektive på grunn av interaksjonen mellom dem. Vi måtte derfor være bevisste på dette, og måtte passe på så vi ikke skrev svar etter våre egne tolkninger.

Spørsmålene vi utarbeidet og stilte til kundene til ASKO Midt-Norge var like, da kundene til ASKO Midt-Norge innen storhusholdning er egne bedrifter. Vi måtte ta hensyn til ulike størrelser på bedriftene, hvor lenge de hadde vært kunder og hvor store kunder de er av ASKO Midt-Norge. Men ellers var alt likt.

3.4.6: Valg av innsamlingsmetoder:

I vår problemstilling og teoriområde er primærdata og kvalitativ metode mest relevant, og vi vil fokusere på disse metodene. Dette har vi valgt fordi de handler

om hver enkelt individs meninger og erfaringer, og fordi vi vil svare direkte på hva som er rettet mot vår problemstilling. Vi får derfor utdypende og relevante svar da ASKO opererer på B2B markedet, og det blir derfor den eneste måten for oss for å kunne skaffe data. På grunn av dette måtte vi velge dybdeintervju som datainnsamling av respondentene. Dette på grunn av at kundene vi skulle skaffe data gjennom var bedriftskunder, og det ville derfor være naturlig for oss og våre metoder å velge dybdeintervju.

3.5 Innsamling av data:

Dybdeintervjuene ble utført i tidsrommet 20.02.14 til 08.05.14. Dybdeintervjuene med kundene tar ca. 10 min, avhengig av noen spørsmål som fikk mer oppmerksomhet, og dette informerte vi om da vi sendte ut mail og avtalte møte. Vi brukte 5-10 minutter for å forklare hva og hvem Cialdini er og hva hans prinsipper gikk ut på, for å gi respondenten god oversikt ved senere spørsmål. Vi fikk svar fra kundene relativt raskt slik at hele prosessen fra vi sendte ut mail til intervjuet var over tok liten tid. Erfaringene vi fikk fra denne prosessen var gode.

Intervjuene gikk bedre og bedre for hver gang da vi lærte noe nytt om hvordan respondentene tolket spørsmålene og hvordan vi skulle forklare hva vi ville ha svar på etter hvert møte. Innholdet i svarene under intervjuet varierende veldig fra kunde til kunde og vi erfarte at noen var mer villig til å gi oss gode begrunnelser ovenfor andre som hadde lette og enkle svar. Dybdeintervjuer er avhengig av at respondenten tar seg god tid til å svare og begrunner disse godt. Etter hvert intervju kom vi også med flere tilleggs spørsmål på bakgrunn av tidligere erfaringer, dette ga oss klarere likheter mellom relasjonene kundene har til ASKO Midt-Norge.

På grunn av at vi hadde delt spørsmålene inn i grupper på overgangsspørsmål og nøkkelspørsmål kunne vi gi en oppdatering på hvor langt vi hadde kommet i intervjuet og hvor lang tid som gjenstod. Vi kunne også slik fordele vektleggingen på spørsmålene og forklare dette til respondentene.

3.6 Validitet:

Validitet handler om undersøkelsens gyldighet og hvor godt vi har målt det vi har i hensikt å måle. Selv om vi måler nøyte, kan det oppstå systematiske feil. Det kan for eksempel være at de begrepene vi ønsket å analysere ikke kom godt nok frem, eller at vi analyserer mer enn hensikten. Selv om målet har høy reliabilitet er det ikke sikkert validiteten er høy (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2011, s51). For å få best mulig validitet hadde vi alltid problemstillingen vår og de forskjellige prinsippene i fokus. God validitet fører til lettere konklusjoner som vi vil komme med. For å komme med høy konklusjonsvaliditet må det være god stabilitet under målingen/spørsmålene og behandlingen av disse dataene i etterkant. Validitet handler kort sagt om gyldigheten av undersøkelsen, og vil være avgjørende om hvor riktige svarene er når vi kommer til behandlingen av disse for å få god konklusjon og anbefaling til hva bedriften må gjøre.

3.7 Reliabilitet:

Reliabilitet handler om i hvilken grad man kan stole på at resultatene er pålitelige (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2011, s52). Reliabiliteten påvirkes av misoppfatninger av spørsmål som stilles og begreper som kan være vanskelige å forstå. Det er da viktig å utforme spørsmål som er enkle å skjønne, og enkle å svare på slik at det ikke blir noen misforståelser. De eventuelle feilene som oppstår, må være minst mulige for at undersøkelsen skal være gyldig. Det kan oppstå feil ved at respondenten ikke skjønner spørsmålet og velger å svare uten forstått spørsmål. Derfor valgte vi å stille spørsmål som ikke direkte hadde noen av Cialdinis prinsipper i spørsmålet da mange ikke vet helt hva og hvem Cialdini er. Måleinstrumentets utforming er derfor meget viktig ved måling av reliabilitet. Spørsmålene må være enkle å tolke. Vi må derfor i vårt tilfelle med B2B kunder, utforme spørsmålene til hver enkelt bedrift, slik at det oppstår minimalt med mistolkninger.

Vi er relativt trygge på at det ikke oppstår store mistolkninger og at datainnsamlingen vår har god reliabilitet. Dette på grunn av at vi har dybdeintervju, og kan forklare spørsmålene godt før respondenten svarer. Respondenten har også lettere for å spørre oss om det er noe respondenten ikke forstår.

4.0 Resultater

Vi vil nå komme med en analyse av resultatene vi har funnet i våre intervju, med utgangspunkt i intervjuguiden for å kunne sette sammen intervjuene på best mulig måte. Vi har i oppgaven trukket ut de funnene vi mener er relevant for vår problemstilling, og hensikten med denne analysen vi nå skal foreta er å sette sammen teori, metode og de funnene vi har for å gi et godt svar på problemstillingen. Deretter vil vi ha et klart bilde av resultatene for å gi bedriften en videre anbefaling. Utvalget består av 9 respondenter med et dybdeintervju hver, og to dybdeintervju fra ansatte i ASKO Midt-Norge som vi oppsummerer under intervjuene av bedriftskundene. Vi samlet også informasjon av ASKO Midt-Norge under veis via vår kontaktperson over telefon og mail.

4.1 Intervjuspørsmål

Som vi har nevnt tidligere i oppgaven har vi brukt kvalitativ metode med dybdeintervju. I følge Gripsrud, Olsson og Silkoset (2011) gjennomføres dybdeintervju når individets erfaringer og meninger er av interesse. I de kvalitative intervjuene vi tok, har vi funnet både felles og forskjellige meninger. For å få mest mulig ryddig oversikt vil vi oppsummere våre funn i intervjuene i avsnittene under. Vi startet med grunnleggende spørsmål for å få en oversikt på hvor fornøyde og misfornøyde kundene er. Etterhvert fortsatte vi intervjuet med å stille noen spørsmål som handlet om Cialdini`s prinsipper, som vi mente var relevante i forhold til bedriftskunden. Vi merket fort at ingen av respondentene viste hva prinsippene er eller gikk ut på. Vi forklarte derfor nøye hva hvert enkelt prinsipp gikk ut på, før vi lot respondenten svare.

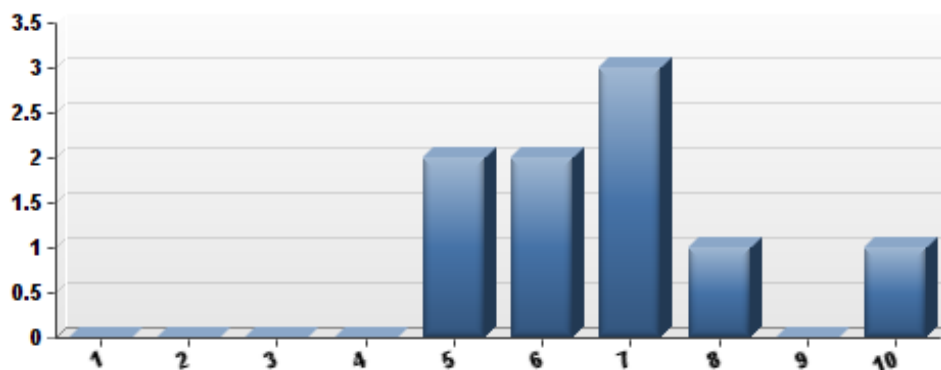
4.2 Kvalitative funn:

Her vil vi legge frem våre funn under hvert spørsmål vi stilte bedriftskunden. Vi har også lagret svarene i grafer som kommer under hvert spørsmål og oppsummert resultat, for å få en god oversikt over tall på sammenligninger på svar fra hver enkelt respondent vi vil diskutere. Vi vil etter disse funnene legge fram intervjuet med bedriften og andre informasjoner som vi har funnet.

4.2.1 Kundeundersøkelse:

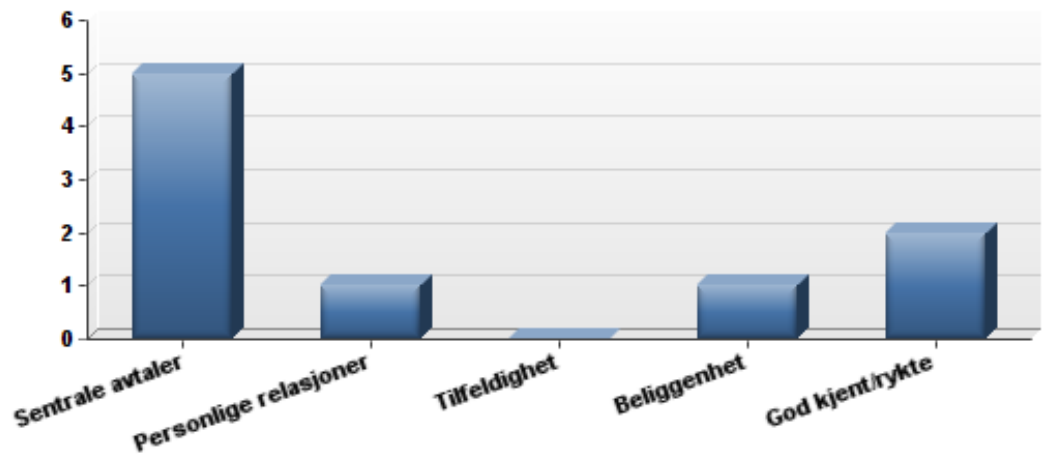
1. Hvor lenge har dere samarbeidet med ASKO Midt-Norge?

Vi startet intervjuet med dette overgangsspørsmålet for å se hvor lenge bedriftene hadde samarbeidet med ASKO Midt-Norge. De fleste bedriftene vi intervjuet har hatt et samarbeid med ASKO i lengre tid, mellom 5-10 år. Ser vi i grafen under er det nøyaktig vist hvor lenge bedriftene har hatt en relasjon med ASKO. Som det viser ut ifra kundeporteføljen har ASKO Midt-Norge vellykket klart å skape gode relasjoner og opprettholde de slik at kundelojaliteten er på topp. Dette er en stor suksessfaktor for ASKO da langvarige kunderelasjoner er mer lønnsomme i forhold til tid og ressurser.



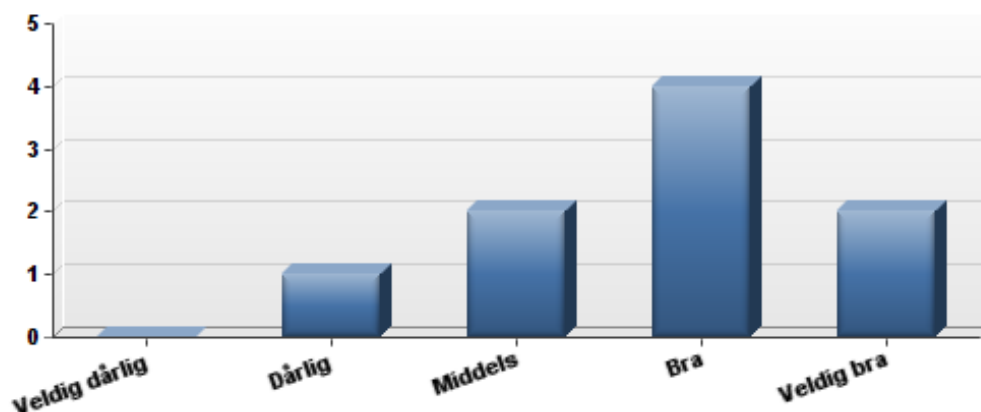
2. Hvorfor valgte dere å samarbeide med ASKO Midt-Norge?

Nesten alle bedriftene vi intervjuet svarte at valg av leverandør gikk på sentrale avtaler. Mange av bedriftskundene til ASKO er store konsern, som da bestemmer hvilke leverandører de skal ha. Dette tolker vi som meget positivt for bedriften, da de store konsernene velger ASKO fremfor konkurrenter. Vi ser på grafen under at det også er bedrifter som velger ASKO fremfor konkurrenter fordi de er kjente og store, og det da er et naturlig valg for kunden å velge ASKO. Vi ser også at det er ingen tilfeldigheter med valg av ASKO Midt-Norge som leverandør. Det er enten personlige relasjoner, sentrale avtaler, beliggenhet eller at de rett og slett er såpass store og kjente ut i markedet.



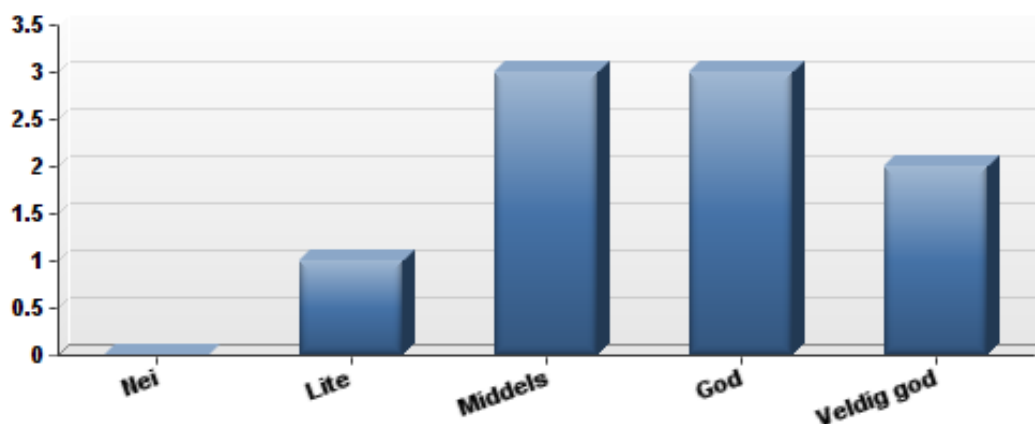
3. Hvordan er relasjonen mellom dere som kunde og bedrift?

Når vi stilte dette spørsmålet var det forskjellige meninger. Dette fordi vi intervjuet noen av ASKO Midt-Norges B kunder og A+ kunder. Vi fant fort ut at A+ kundene hadde mye bedre relasjon til sin leverandør. Vi ser på grafen under at over halvparten av kundene har en bra eller veldig bra relasjon til bedriften. Dette er meget positivt for ASKO Midt-Norge, da det er en viktig del av et langvarig forhold. Den første grafen som handler om hvor lenge kundene har hatt avtale med ASKO Midt-Norge, viser at kundene har samarbeidet med bedriften ganske lenge, og det er ingen funn som viser at de ikke vil fortsette med ASKO som leverandør. De fleste av bedriftskundene svarte at relasjonen var veldig bra, og hadde spesielt bedret seg de siste årene. De som synes relasjonen var helt grei, mente at relasjonen ikke var personlig nok. De mente det var lite av kundebesøk og telefoner som de følte de trengte, og påpekte at de fikk varene som avtalt og bestilt, og kun det.



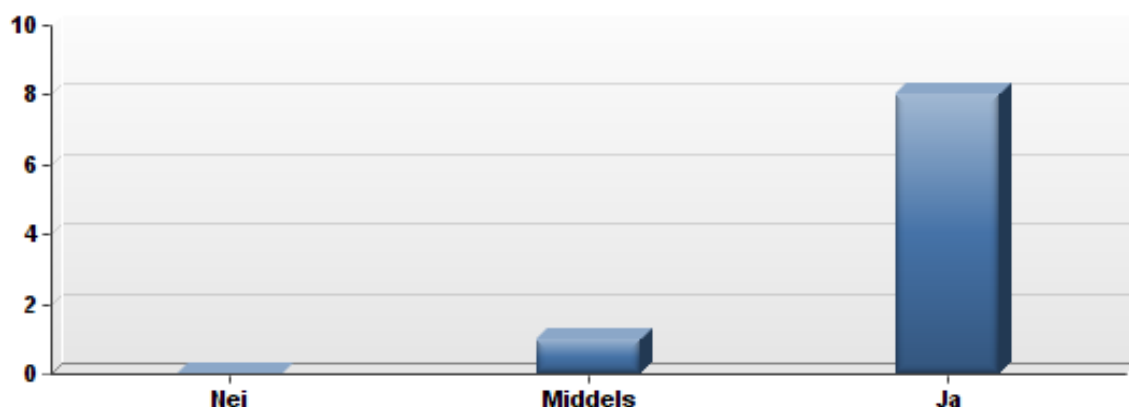
4. Får dere den oppfølgingen dere vil ha fra ASKO Midt-Norge?

Her var det mange delte meninger, da vi som nevnt ovenfor intervjuet kunder med forskjellig status hos ASKO. De fleste kundene vi snakket med landet på middels til god oppfølging som vist i grafen under. Det var ingen som svarte direkte nei på dette spørsmålet noe som viser at ASKO har jobbet godt med oppfølgingen av kunder, men vi ser at de som ikke rangeres som A kunder blir oversett i oppfølgingsprosessen.



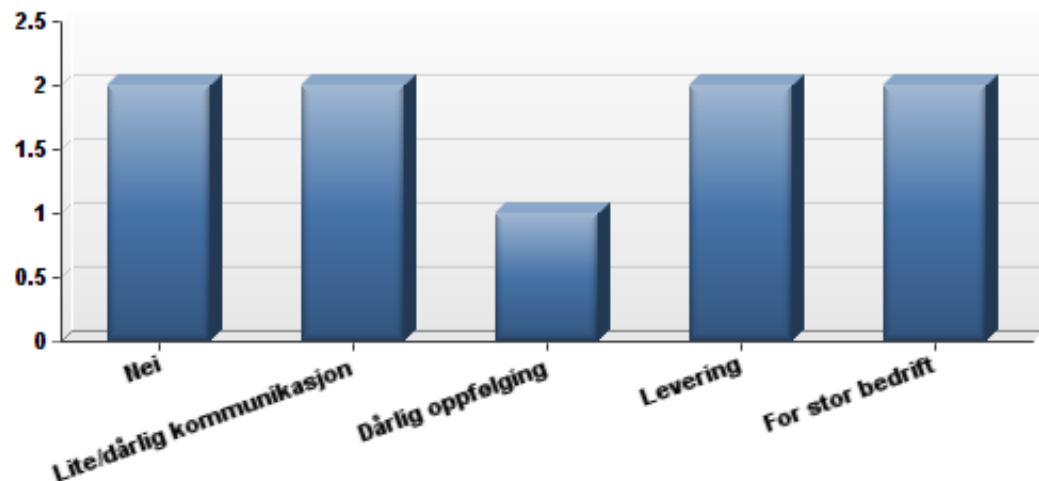
5. Er dere fornøyde med å ha ASKO Midt-Norge som leverandør?

Åtte av våre ni respondenter var meget fornøyde med å ha ASKO Midt-Norge som leverandør. Kundene påpekte at ASKO Midt-Norge har stort sett alt av det de trenger, og deres avtale til hverandre fungerer meget godt. Noen av disse var litt mer fornøyd enn andre, da det handlet om relasjonen som er litt forskjellig til hver bedriftskunde. Men alle kundene er generelt meget fornøyde, og har ingen antydninger til skifte av leverandør.



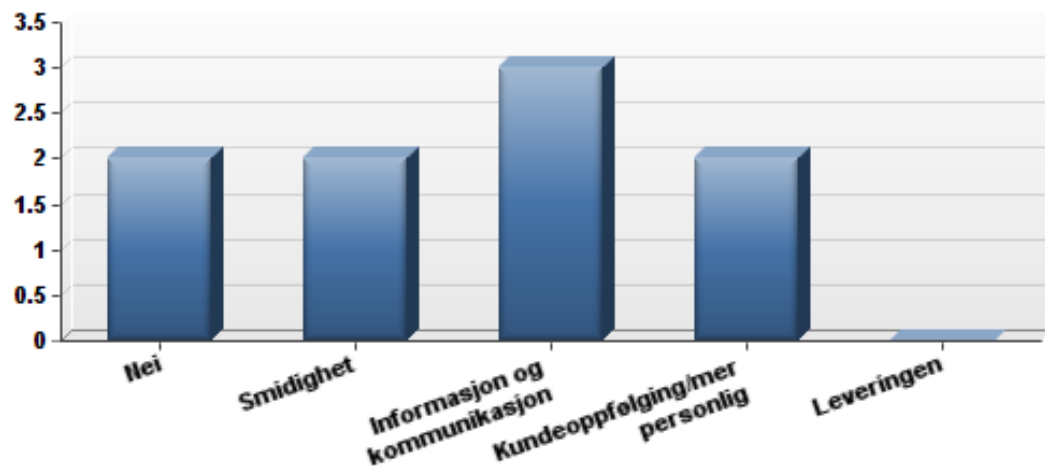
6. Er det noen negative sider ved å ha ASKO Midt-Norge som leverandør?

Her har respondentene meget forskjellige meninger. De to A+ kundene mente at det ikke var noen negative sider, mens A og B kundene mente noe annet. Vi ser i grafen under at meningene er veldig spredte med for dårlig kommunikasjon, litt ugunstig levering, og at det kunne være negativt for ASKO å være en så stor bedrift med tanke på at om det går galt, så går det veldig galt. Det er også vanskeligere for en såpass stor bedrift å ha like stor oppfølging av alle kundene sine, og dermed blir noen mer fokusert på enn andre. For to av våre respondenter er leveringen nevnt, og de nevnte da at leveringen ofte kommer i seneste laget. De nevnte også at ASKO Midt-Norge ikke tar hensyn til forskjellig leveringstider på eksempel frysevarer og varm-varer, og sender alt samtidig. Noe som passer enkelte bedrifter dårlig.



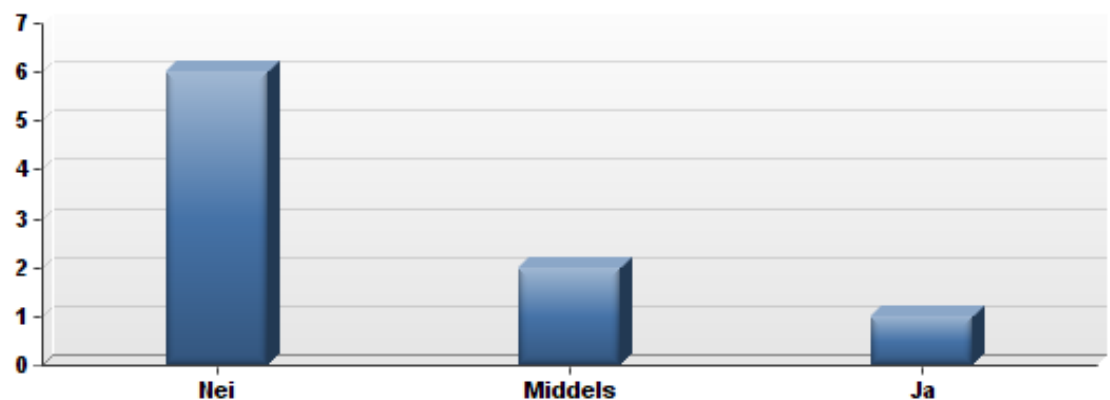
7. Noe ASKO Midt-Norge kan forbedre seg på med tanke på relasjonen mellom dere?

Dette spørsmålet er mer omfattende enn de svaralternativene som er vist i grafen under. Da vi intervjuet kundene lot vi dette være et åpent spørsmål som de kunne fylle ut med de tankene de hadde. Men det som også kommer gjennom i grafen er at kommunikasjon og informasjon ble gjentatt noen ganger. Å kommunisere bedre med ASKO om leveransen slik at riktig informasjon ble delt var en gjenganger. Innenfor leveranse kom også smidighet frem, da en bedrift ønsket mer smidighet og flere løsningsorienterte planer når leveransen kom på døra. Kundeoppfølging med mer personlig to-veis samtale ble nevnt som et ønske ASKO kan forbedre seg på.



8. Føler dere et gjensidighetsprinsipp hos ASKO Midt-Norge?

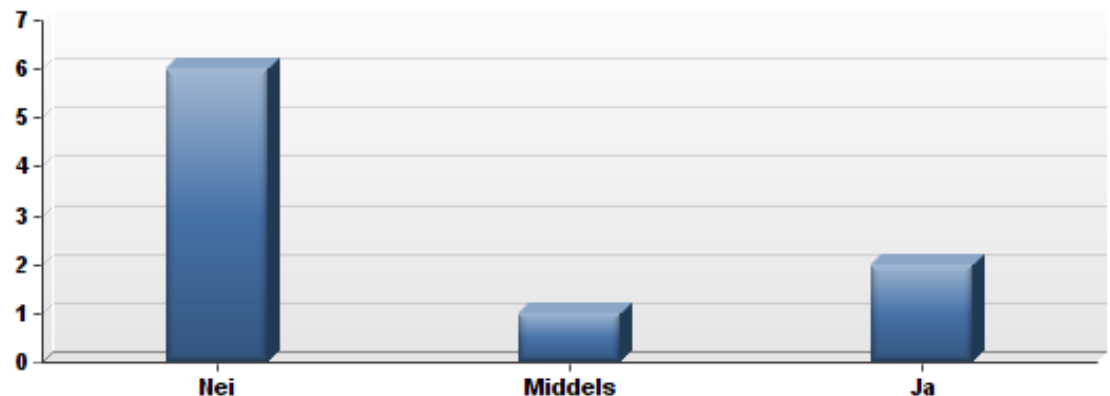
Her fant vi fort ut at bedriftskundene ikke følte noe gjensidighetsprinsipp. Føler ikke at de må handle av ASKO på grunn av noe de har gjort for dem før. De følte heller mer på dette med avtalene som var skrevet. Men dette omhandler ikke et gjensidighetsprinsipp, og vi velger derfor å tolke dette som nei. Den ene respondenten som følte et gjensidighetsprinsipp, får ofte rabatter på varer og kvantumsbestillinger. De får også større bonus jo mer de handler og føler derfor at de må handle til ASKO Midt-Norge og ikke til konkurrenter for å gi tilbake.



9. Handler dere av ASKO Midt-Norge på grunn av deres kunnskap og autoritet?

Dette var heller ikke et prinsipp som respondentene utførte handlinger ut i fra. Svaret vi fikk var ganske rett frem med kun nei, og vi vil påstå vi ikke har nok data for å kunne utdype dette mer. De to som svarte ja på intervjuet mente at ASKO Midt-Norges salgskonsulenter hadde stor kunnskap og innflytelse på dem, og de handlet produkter ofte ut i fra deres anbefalinger.

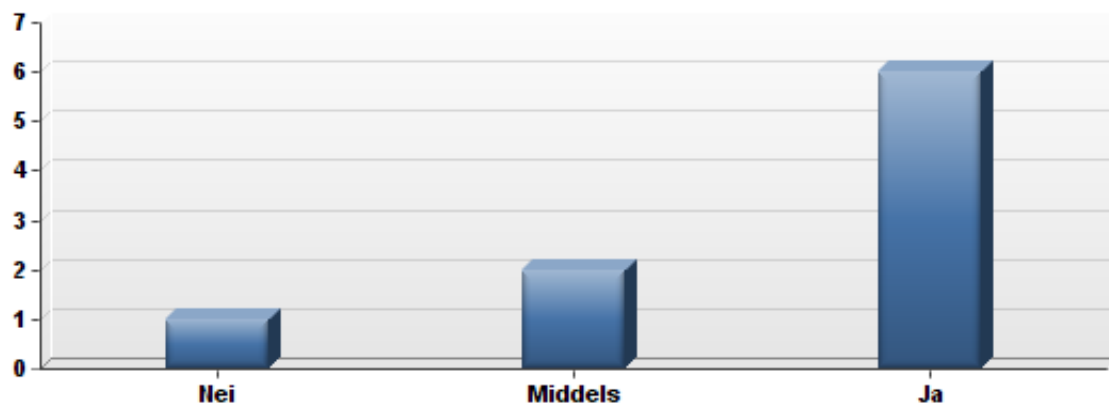
Under dette spørsmålet i intervjuet kom det også frem at kundene mente ASKO manglet kunnskap om deres produkter, eller at denne kunnskapen ikke ble videreført. Det ble nevnt at ASKO kun er en grossist og derfor manglet den kunnskapen slik at de ikke ble valgt som leverandør i følge av dette.



10. Har grunnen til at dere handler hos ASKO Midt-Norge noe med sosiale bevis å gjøre?

Sosiale bevis i Cialdini's 6 påvirkningsvåpen står for at kunder tenderer til å kjøpe det som sosialt er populært og gir en viss status. I ASKO's sammenheng viser det seg å være en fordel med sosiale bevis da de er et stort firma, med et godt rykte i markedet. Seks av ni kunder som ble intervjuet valgte å svare ja på dette spørsmålet om sosiale bevis. De valgte å opprette et samarbeid med ASKO på

grunn av deres status og rykte i bransjen. ASKO har et sterkt merkenavn som er kjent og assosiert med god leveringstid, service og utvalg, dette påvirker kundene når valget baseres på sosiale bevis.



4.2.2: Intern undersøkelse i bedriften:

I den interne undersøkelsen valgte vi å dybdeintervjue ASKO Midt-Norges salgssjef som vi nå vil legge frem. Resultatet vil vi diskutere under hvert spørsmål vi stilte respondenten. Helt først i intervjuet informerte vi nøye om hva Cialdini's påvirkningsvåpen er og hva de går ut på. Vi startet intervjuet med å spørre om deres salgskonsulenter bruker disse våpnene og generelt om hva som brukes mest av disse våpnene. Etter dette stilte vi spørsmål som omhandler generelt om relasjoner.

- *Brukes Cialdinis påvirkningsvåpen i deres salgsmetoder?*

- Her svarte respondenten at de bruker ofte noen av disse våpnene, men ubevisst. En god markeds konsulent til ASKO Midt-Norge kan skape et gjensidighetsprinsipp, ved at han er ofte på besøk til kunden, er meget hjelpsom, åpen, ærlig og gir masse av seg selv. Det har skjedd i bedriften at kunden føler de må gi noe tilbake.

- Under indre forpliktelse svarte respondenten at salgskonsulentene forteller kundene info som kundene føler de må være enige om. De stiller ledende spørsmål slik at kundene har kun "et" svar å komme med. Flestparten av ASKO Midt-Norge sine kunder har tatt et valg, og vil holde seg der, ofte på grunn av

deres indre forpliktelse. Både kunden og bedriften vil ha gode avtaler, og begge parter er fleksible med begges mål.

- Sosiale bevis blir ikke spesielt brukt av salgskonsulentene, men de påpeker ofte i sine salg at ASKO generelt har et stort produktspekter og at kundene kan velge masse varer innenfor alle produkter. Kunder påvirkes av sosiale bevis som er en stor fordel for ASKO Midt-Norge, da de er så store og kjente. Enkelte kunder velger ASKO uten å tenke seg om.

- Under påvirkningsvåpenet like å bli likt brukes stadig for gode selgere. Det er viktig for en selger å bli likt av kunder, da dette kan avgjøre kundens valg.

Respondenten svarte her at dette er noe de fokuserer på i stor grad.

Salgskonsulentene må se bra ut, være åpen og tilgjengelig for sine kunder. De må holde det de lover og ha en faglig dyktighet.

- Respondenten mente her at knapphetsprinsippet ble lite brukt i ASKO Midt-Norge. De har som regel kvantumsrabatter, men disse er faste og ikke en knapphet på tid. Dette ville ikke responderten utdype seg mer om.

- Salgskonsulentene i ASKO Midt-Norge har god autoritet og vet godt hva de holder på med. Dette vet som regel kundene, men det er viktig for selgerne å få dette godt frem, slik at kundene betror seg til de som har kunnskap. Dette er en bra måte på å skille seg ut ifra sine konkurrenter, da kunder ofte velger leverandør ut ifra hvem som har best kunnskap og autoritet.

- Hvilken/hvilke av cialdini's 6 påvirkningsvåpen bruker du mest i en relasjon?

Respondenten forteller at de ofte bruker alle våpnene, spesielt autoritetsprinsippet og sosiale bevis, men med unntak av knapphetsprinsippet. Påvirkningene brukes om de er klar over det eller ei.

- Hvem er det som bygger gode relasjoner?

Her svarte responderten at de som bygger relasjoner til kundene i ASKO Midt-Norge er de som drar ut og besøker kundene. Alle som har noen form for samtale med kundene. Men han påpekte at de er nøye på å møte kunden personlig for å skape en god relasjon. Dette er spesielt sjåførene til ASKO Midt-Norge.

- Hvordan bygger dere en relasjon?

Daglig kundebesøk er et fokusområde for bedriften. ASKO Midt-Norge har meget mange bedriftskunder, og de informerte oss om at de fokuserer mest på sine A og A+ kunder, da de ikke har tid til kundebesøk til alle. ASKO Midt-Norge er også på diverse messer, kundesamlinger for å vise kunden at de er ute i markedet. Bedriften har også oppdatert informasjon og teknologi som for eksempel ASKO netthandel og intranett. Det vil si at kunden kan bestille over nett, og dette vil si at bedriften har mer tid til å dra ut til kunden på kundemøter.

- Hvordan er relasjonene til kundene dere har nå?

Salgssjefen mente her at relasjonene er d.d. meget bra. De har gode relasjoner til alle, men påpeker ofte at A og A+ kundene er enda bedre. Disse kundene handler av alle varegruppene ASKO har, og bedriften må derfor passe på så disse kundene stadig blir fornøyde.

- Får enkelte kunder bedre «behandling» enn andre?

Noen kunder krever mer enn andre kunder, og de må alltid se på kundenes behov. Vareutvalget til kunden kan være mer krevende og dermed krever mer oppfølging. Respondenten sa også her at dette endres fortløpende, og det er vanskelig å svare spesifikt på dette spørsmålet.

- Er det noen sosiale sammenkomster dere har med enkelte kunder, for å skape bedre relasjoner?

ASKO Midt-Norge har noen ganger julelunsj med sine største kunder. Dette er som regel arbeidsrelatert. De har også noen storhusholdningsmesser, der mange kunder møter opp. Salgssjefen påpekte at dette er noe de ikke spesifikt gjør for å bedre relasjonen, men det er ofte det som skjer ved slike tilfeller. Vin-kveld er noe ASKO Midt-Norge tar sine A kunder som har vin som varesortiment med på, da kundene skal få finne ut hvilken drikke og smaker osv. ASKO har.

- Hvordan teknikker brukes for å skape og beholde en relasjon?

Respondenten ville ha fram at det er viktig å lytte til kunden og høre hvilke behov og ønsker den har. Dette gjør kunden fornøyd som igjen fører til gjenkjøp og god relasjon. Selgerne i ASKO Midt-Norge lærer seg å kjenne kundene godt. De er også jevnlig på kurs og oppdaterer seg i dagens marked. En god og viktig teknikk de bruker er kundebesøk. Men igjen er dette mest til A og A+ kundene.

- Hva vil du si er en god relasjon?

Salgssjefen mener en god relasjon er å etablere et venn-forhold til kundene, å ha god tillitt til hverandre, er ærlig og veldig åpen. Bruker fornavn som hilsninger og generelt å være meget hyggelig med kunden.

- Hva gjør dere for å opprettholde lojaliteten til kundene?

Har kundebesøk og tar godt vare på dem. Selgerne tar tak i det kunden spør om, og er veldig hyggelig og hjelpsom. Det er totalopplevelsen som spiller inn på om kunden blir lojal eller ikke. God servicekvalitet og produktkvalitet utformer total kvaliteten som kundene handler ut ifra.

- Hva tilbyr dere kundene i tillegg til varer?

ASKO netthandel er en tilleggstjeneste bedriften gir kundene sine. Der er det mange funksjoner som for eksempel rapporter kundene kan skrive ut om hva de har handler tidligere, ordrebestillingen, reklamasjonspapir, resirkulasjon, kvitteringen på varene og det ligger dokumentasjoner og bevis på hvor de kan se hvordan ASKO er som for eksempel miljøbeviset. Respondenten fortalte også om deres mobilhandel og at de formidler kunnskapen de sitter inne med videre til sine kunder som omhandler autoritetsprinsippet. ASKO Midt-Norge tilbyr også kurs og opplæringer for både kunder og ansatte.

5.0 Konklusjon

Arbeidet med denne problemstillingen har gitt oss stor forståelse av hvor viktig hvordan salgsmetoder blir utført av en god selger, og hvor viktig kunderelasjoner er for en bedrift som skaper en høy grad av kundelojalitet.

Gjennom våre undersøkelser har vi funnet ut at ASKO Midt-Norge ikke trenger store endringer, men vi ser at de kan forbedre seg på enkelte områder for å lykkes bedre. I konklusjonen vil vi drøfte resultatene inn i en enkel oppsummering og videre komme med anbefalinger og forslag til tiltak ASKO Midt-Norge bør fokusere på, som vi mener kan styrke deres nåværende posisjon.

5.1 Svar på problemstilling

I denne oppgaven har vi kontinuerlig jobbet med problemstillingen; *Hvordan kan Asko Midt-Norge styrke sine kunderelasjoner innenfor storhusholdning, ved hjelp av Cialdini's 6 påvirkningsvåpen?*

ASKO Midt-Norge kan styrke sine kunderelasjoner innenfor storhusholdningen ved å fokusere mer på å tilfredsstille kundenes kriterier for å skape langsiktige relasjoner. Ved å samarbeide bedre internt i bedriften (Service Profit Chain) ved å skape bedre kommunikasjon og sette seg konkrete mål, vil bedriften skape et godt konkurransefortrinn de kan jobbe videre med. Bedriften kan også bedre sine relasjoner ved å fokusere mer på de seks påvirkningsvåpnene slik at selgerne i bedriften bruker disse beviste. Ved hjelp av disse salgsteknikkene kan selgerne behandle hver enkelt kunde etter deres behov som fører til at kunden føler seg spesiell som igjen fører til god tilfredshet og komme med en gjensidighetsfølelse.

5.2 Resultater

Vi fant fort ut i våre undersøkelser at kundene velger ASKO Midt-Norge først og fremst gjennom sentrale avtaler. Men de mener også at beliggenhet, personlige relasjoner og ASKO's gode rykte er med på å bestemme om bedriften blir valgt som leverandør eller ikke. Vi mener derfor at ASKO's rykte er et godt konkurransefortrinn som er vesentlig viktig å beholde og eventuelt forbedre. Bedriften har også som konkurransefortrinn et bredt produktspekter, hvor kundene finner nesten alt de trenger.

Det er ingen tvil om at kundene til ASKO Midt-Norge er fornøyde med ASKO som leverandør. Noen bedrifter mener at de får bedre oppfølging enn andre, og dette er noe ASKO Midt-Norge så klart må ta tak i. Videre så mener kundene at ASKO Midt-Norge bør forbedre seg på kommunikasjon og være mer fleksible på leveringen sin. Her var det mange forskjellige meninger, og vi ser at ved å forbedre seg på dette vil ASKO Midt-Norge skape enda flere fornøyde kunder.

Noe negativt for bedriften er at de er såpass store, at hvis noe går galt i bedriften, går det veldig galt. Dette kan slå ut på flere kunder og ryktet kan dras ned da sosiale medier ofte er en plattform som skriver om såpass store bedrifter.

Samarbeidet mellom kundene og ASKO Midt-Norge fungerer godt i dag. Det er gode relasjoner men liten kommunikasjon, dette mener både bedriften ASKO Midt-Norge og de kundene vi har intervjuet. På grunn av bedriften er såpass stor er det viktig med god kompetanse om sine produkter og sine kunder, da de kan yte mer for å gjøre både kunde og sluttbruker fornøyde. Derfor vil Cialdinis påvirkningsvåpen være med på å bedre dette, ved at selgerne til bedriften bruker disse bevisste for å selge, håndtere og opprettholde kundene godt.

Vi fant ut i intervjuet med bedriften at de bruker de seks påvirkningsvåpnene ubeviste. Da vi utbredte hva Cialdini's seks påvirkningsvåpen er og hvordan de fungerer i salgssammenheng fant vi ut at selgerne til ASKO Midt-Norge er klare over disse metodene, men de har ikke nok kunnskap om dem for å bruke de beviste.

5.3 anbefaling:

For at ASKO Midt-Norge skal kunne bygge en sterkere relasjon til sine nåværende kunder, må de fokusere på å kommunisere bedre med kundene og lære seg å bruke mer av de ulike salgsteknikkene. Målet vil derfor være å jobbe med å finne de salgsteknikkene som passer bedriften best, og bruke disse til å forsterke teknikkene til selgerne som deretter vil bygge bedre relasjoner med de nåværende kundene og eventuelle nye.

Vår anbefaling for at ASKO Midt-Norge kan bedre sine kunderelasjoner innenfor storhusholdning har vi basert på våre resultater og drøftingen i konklusjonen ovenfor. Som vi har sett i dybdeintervjuene med kundene til ASKO Midt-Norge er det et stort ønske med bedre oppfølging. De kundene som sier at de er så fornøyde med bedriftens arbeid med relasjonen at det ikke er noen forbedringer som ønskes er A eller A+ kunder. Vi ser da at de som vil ha bedre oppfølging er kundene som rangeres under disse. Mer oppfølging kan vi se relateres til gjensidighetsprinsippet, da denne salgsteknikken handler om å gjengjelde det noe eller noen gjør til eller for deg. Dette er noe ASKO Midt-Norge kan oppnå. Selv om rangeringen av kundene er strategisk smart, er det ikke grunn nok til å ha mindre fokus og mindre oppfølging på de kundene som d.d. ikke er høyest prioritert.

Under intervjuprosessen fant vi ut at det ønskes mer kunnskap fra ASKO om produktene hos kundene. Dette kan sammenlignes med autoritetsprinsippet hvor det er viktig at selgeren har autoritet i form av kunnskap og stor kompetanse innfor sitt felt. For ASKO Midt-Norge er det mulig å få mer kunnskap om sine varer slik at de kan videreformidle informasjonen til kundene, ved å jobbe sammen med leverandørene og dele kompetansen.

I bunn og grunn ser vi liten kunnskap om Cialdini og hans påvirkningsvåpen i bedriften, som er en god salgsteknikk. Vi vil anbefale selgerne og til og med de som kjører ut varene og har daglig kontakt med kundene å få bedre kompetanse om Cialdini. Ved at selgerne får bedre informasjon om de seks påvirkningsvåpnene vil de ha bedre kontroll på hva som ønskes innenfor de forskjellige kategoriene og det kan øke kundespekteret i stor grad. Som vi ser i våre resultater velger kundene som oftest ikke ASKO på grunn av deres kunnskap og salgsteknikker, men på grunn av sosiale bevis. Siden ASKO allerede har en fot innenfor Cialdini er det et smart trekk å utvikle dette mer, og sørge for at de som er involvert i salget er oppdatert på denne salgsteknikken.

Utenfor Cialdini er det også ønsket at ASKO Midt-Norge skal bli mer fleksibel, i forhold til blant annet leveransen, da dette handler om kommunikasjon. Det er nødvendig at kommunikasjonen mellom bedriften og deres kunder blir mer åpen

slik at riktig informasjon fra både kunde og leverandør blir delt. Dette kan senere utgjøre i Cialdinis gjensidighetsprinsipp, hvor kundene vil føle seg meget godt tatt vare på da de får rikelig med informasjon, og vil dermed handle gjensidig tilbake.

Det er viktig å bli godt likt som selger, da mennesker handler som regel av folk de liker. Liker/og bli likt prinsippet til Cialdini dreier seg om nettopp dette, og som vi ser i våre resultater legger både respondenten i ASKO Midt-Norge og kundene stor vekt på dette. Selv om bedriften mener de har kontroll på dette påvirkningsvåpenet, ser vi at kundene vil ha bedre kontakt med selgerne, noe som også går innenfor gjensidighetsprinsippet. Bedriften må som vi tidligere har nevnt, skape en bedre relasjon med sine kunder og ta i bruk like/og bli likt prinsippet.

Dette er våre anbefalinger i forhold til problemstillingen “Hvordan kan ASKO Midt-Norge styrke sine kunderelasjoner innenfor storhusholdning, ved hjelp av Cialdini’s 6 påvirkningsvåpen?”

Kort oppsummert mener vi at for å styrke ASKO Midt-Norges kunderelasjoner er det viktig for bedriften og hele tiden fokusere godt på det interne i bedriften(Service Profit Chain), å kunne få alle ansatte til å trives og ha et godt arbeidsmiljø. Og det viktigste å gi selgerne en innføring i de ulike påvirkningsvåpnene til Cialdini.

Ut i fra den kunnskapen selgerne i ASKO Midt-Norge får fra dette, blir det vår anbefaling at de fokuserer på gjensidighetsprinsippet, like/og bli likt og autoritetsprinsippet. Indre forpliktelse og konsistens, knapphetsprinsippet og sosiale bevis er noe bedriften allerede har et godt grunnlag innenfor eller ikke trenger å praktisere.

6.0 Kilder:

Elektroniske kilder:

Kunnskapssenteret, redaktør, 28.02.14, URL:

<http://kunnskapssenteret.com/deskriptivt-design/>, 28.04.14

Ndla, Live Maria Toft Mogstad og Inger Merethe Nisted, URL:

<http://ndla.no/nb/node/93370> 05.05.14

Wordpress, Line Lervikolsen, Model 1(Service Profit Chain), URL:

<http://linelervikolsen.wordpress.com/2013/03/> 06.05.14

Hotelmule, Figure 8.4: The transition to relationship marketing. URL:

<http://www.hotelmule.com/html/22/n-3022-6.html> 06.05.14

Dawsonera: Handbook of CRM, Adrian Payne 2005. URL:

<https://www.dawsonera.com.ezproxy.library.bi.no/abstract/9780080476933>

27.04.14

Litteraturlister:

Cialdini, Robert. Påvirkning. Teori og Praksis

Gripsrud Geir, Olsson Ulf Henning, Silkoset Ragnhild. Metode og Dataanalyse 2. utgave, 2012.

Kunøe Gorm, Salg og Salgsledelse med CRM Systemer. 3. opplag, 2012.

Wilson Alan, Zeithaml Valarie A., Bitner Mary Jo, Gremler Dwayne D. Services Marketing, Integrating Customer Focus Across the Firm. Second European Edition.

Berg Petter A., Kunsten å selge, 5. utgave, opplag 2012.

Johnston Mark W., Marshall Greg W. Sales Force Management. Leadership, Innovation, Technology, eleventh edition. 2013.

Johnson Gerry, Whittington Richard, Scholes Kevan. Fundamentals of strategy, second edition, 2012.

Selnes Fred. Introduction to modern marketing management. Unipub 2011.

B2B

Forskningsartikler:

Bekken Marianne, Jæger Kristine Bøasæter, 2013, bacheloroppgave, utvikling av langvarige kunderelasjoner, Bewi produkter AS

Berg Monica Halvorsen, 2013, bacheloroppgave, Hvordan kan 3T-Treningscenter bygge sterkere kunderelasjoner ved bruk av sosiale medier, 3T-treningscenter

Løfshus Tove Kalstad, Stenseth Marianne, 2013, semesteroppgave, personlig salg og salgsledelse, kunderelasjoner

Løfshus Tove Kalstad, Stenseth Marianne, 2012, semesteroppgave, kommunikasjon for ledere og organisasjoner, ASKO Midt-Norge

Tim R. Coltman, Timothy M. Devinney, David F. Midgley, University of Wollongong, Customer Relationship Management and Firm Performance