



Handelshøyskolen BI - campus Bergen

# BTH 36301

Bacheloroppgave i markedsføring

Bacheloroppgave

Hvordan kan Ramsvik øke sine kunders livstidsverdi?

Navn: Oda Marie Grov Kjærslrud, Roar Aakre  
Haugland, Janne Oppedal

Utlevering: 08.01.2018 09.00

Innlevering: 04.06.2018 12.00

Bacheloroppgave  
ved Handelshøyskolen BI

Ramsvik  
FRISØR

Eksamenskode og navn:

**BTH 3630 – Bacheloroppgave Markedsføring**

Utleveringsdato:  
08.01.2018

Innleveringsdato:  
04.06.2018

Stuedsted:  
BI Bergen

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

## Innholdsfortegnelse

<b>Innholdsfortegnelse</b>	<b>i</b>
<b>Sammendrag</b>	<b>iii</b>
<b>DEL 1 – Intro</b>	<b>1</b>
1.0 Innledning	1
1.1 Bakgrunn for valg av oppgaven	1
1.2 Formål med oppgaven	1
1.3 Problemstilling	2
1.4 Analyseformål	2
1.5 Undersøkelsesspørsmål	3
1.6 Avgrensning av oppgaven	3
1.7 Frisørbransjen	3
1.8 Ramsvik	3
<b>DEL 2 – Teori</b>	<b>4</b>
2.0 Introduksjon til teoridel	4
2.1 The Service-Profit Chain	5
2.2 Omsetningsvekst og lønnsomhet	6
2.3 Kundelojalitet	7
2.4 Kundetilfredshet	12
2.5 Ekstern serviceverdi	13
2.6 De interne forholdene	14
2.6 Kundens livstidsverdi	16
2.7 Balansere kundeanskaffelse og kundebevaring	18
2.7.1 Anskaffelse av nye kunder	18
2.7.2 Kundebevaring	19
2.8 Kundefrafall	20
2.9 Vinne tilbake kundene	20
2.10 Kundenes indirekte verdibidrag	21
2.11 Verdien av kundepåvirkning	22
2.12 Verdsette kundenes kunnskapsbidrag	22

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

<b>DEL 3 – Metode</b>	<b>23</b>
3.1 <i>Forskningsdesign</i>	23
3.1.1 <i>Deskriptivt design</i>	23
3.1.2 <i>Eksplorativt design</i>	23
3.2 <i>Skalabruk</i>	24
3.3 <i>Pretest</i>	24
3.4 <i>Dataanalyse</i>	24
3.5 <i>Validitet</i>	25
3.6 <i>Reliabilitet</i>	25
3.7 <i>Clusteranalyse</i>	25
<b>DEL 4 - ANALYSE</b>	<b>26</b>
4.1 <i>Datarensing</i>	26
4.2 <i>Utvalg</i>	26
4.3 <i>Feilkilder</i>	26
4.4 <i>Dataanalyse</i>	27
4.5 <i>Lojalitetsbegrepet</i>	27
4.6 <i>Lojalitet og pengebruk</i>	28
4.7 <i>Tilfredshet leder til kundelojalitet</i>	30
4.8 <i>Lojalitet fører til word-of-mouth</i>	31
4.9 <i>Lengde på kundeforhold og spesifikk frisør</i>	32
4.10 <i>Clusteranalyse</i>	33
<b>DEL 5 – DRØFTING</b>	<b>35</b>
5.0 <i>Drøfting</i>	35
<b>DEL 6 – KONKLUSJON</b>	<b>39</b>
6.0 <i>Konklusjon</i>	39
<b>DEL 7 – Referanser</b>	<b>41</b>
<b>DEL 8 – Vedlegg</b>	<b>45</b>

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

## **Sammendrag**

Denne bacheloroppgaven i markedsføringsledelse ved BI Bergen ble skrevet våren 2018 i samarbeid med Ramsvik AS. Vi var tidlig i kontakt med Ramsvik som straks sa seg villige til å kollaborere med oss. Vi hadde på forhånd en tanke om hva vi ønsket skulle være vår problemstilling. Den er som følger:

**«*Hvordan kan Ramsvik øke sine kunders livstidsverdi?*»**

Problemstillingen har sitt utspring fra vårt ønske om å avdekke hvilke faktorer som spiller inn på verdien av ulike kunder for selskapet. For å best kunne besvare vår problemstilling har vi utarbeidet fire undersøkelsesspørsmål som tar for seg ulike aspekter av kundelojalitet. I forkant av oppgaven følte vi at vi hadde relativt god kjennskap til frisørbransjen. Vi valgte likevel å gjennomføre fokusgrupper med den hensikt å bekrefte teorier og avdekke nye innfallsvinkler i frisørbransjen. I tillegg brukte vi mye tid på å finne frem til gode sekundærdata som kunne brukes i oppgaven. Basert på primær- og sekundærdataene utformet vi en spørreundersøkelse som vi distribuerte på sosiale medier. Formålet med spørreundersøkelsen var å avklare om teoriene vi hadde anvendt i oppgaven stemte overens med våre kvalitative data.

I teoridelen forklarte vi først teorien bak *The Service-Profit Chain* og sammenhengene i leddene innad, samt teorier knyttet opp mot disse leddene. Målet her var å gi et oppdatert syn på teori som omhandler begrepene brukt i modellen, slik at vi på best mulig måte kunne gjennomføre kvalitative og kvantitative studier basert på anvendt teori. Videre tok vi også for oss begrepet kundelivstidsverdi og gikk mer i dybden på hva vi ønsket å undersøke i oppgaven.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

I arbeid med å klargjøre metodedelen brukte vi fokusgrupper til å utvide forståelsen vår på andres frisøropplevelse, før vi designet et spørreskjema som vi både testet på forhånd og fikk godkjent av veileder. Etter å ha systematisert dataene fra spørreundersøkelsen, utførte vi analyser som vi følte ga tilfredsstillende svar på undersøkelsesspørsmålene våre. Gjennom en clusteranalyse har vi identifisert mulige clusterer som Ramsvik kan stå ovenfor i sin daglige drift, og på denne måten kan si noe om hvordan de kan håndtere disse på best mulig måte.

Til slutt drøftet vi vårt helhetlige svar på problemstillingen ut i fra oppfylt teori og mangelfull eller avvist teori. Vi kunne her si at *The Service-Profit Chain* var intakt og kan være gjeldende også i det norske frisørmarkedet. Videre kom vi frem til at Ramsvik bør fokusere på segmentene *De gamle og trofaste* og *De unge lojalistene*. Disse segmentene er opptatt av overfladiske forhold som salongens renhold, samt at frisøren har gode evner og kunnskaper. Avslutningsvis kom vi frem til at en av de viktigste faktorene i utviklingen av varige kundeforhold er utarbeiding av sterke bånd mellom en spesifikk frisør og kunden som behandles, og det er lurt å etablere disse allerede i ung alder.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

## **DEL 1 – Intro**

### ***1.0 Innledning***

Om du noen gang har tenkt på hva du er verdt kan du alltid se på kjøpsatferden din. Som trofast kunde til et merke eller bedrift kan din lojalitet være verdt millioner og du er en essensiell kilde til liv for din bedrift. Livstidsverdien til en kunde kan faktisk være astronomisk, spesielt når man ser på referanser, lojalitet og gjenkjøp. Eksempelvis kan livsinntektsstrømmen fra en lojal Hansa-kunde være opp mot en million kroner, en Audi-kunde 6,5 millioner og en industriell innkjøper av oljedriller kan være verdt milliarder. Om bedriften er kroppen er kundene blodet. Vi tar hensyn for å holde det på innsiden av årene, men må regne med noen lekkasjer i løpet av livstiden, så lenge man ikke mister for mye på en gang.

### ***1.1 Bakgrunn for valg av oppgaven***

Vi valgte å skrive bacheloroppgaven med denne tematikken fordi vi alle synes det virket interessant å se nærmere på *The Service-Profit Chain* og hvordan den virker i praksis. Ettersom denne modellen er tosidig valgte vi å se den i sammenheng med en frisørkjede. Dette gjorde vi fordi en frisørsalong gir oss mulighet til å se nærmere på både service-siden og profitt-siden, hvor vårt hovedfokus vil være på profitt-siden. Det er også en spennende bransje å ta for seg ettersom den er i stadig endring, og konkurransen i markedet tilspisser seg. Både ansatte og kunder utsettes for stadig flere valgmuligheter, og derfor er lojalitet blitt viktigere enn noen gang.

### ***1.2 Formål med oppgaven***

Gjennom våre studier i Markedsføringsledelse ved BI Bergen har vi tilegnet oss teoretisk kunnskap som vi ønsker å anvende i denne oppgaven. Vi har lyst til å se nærmere på de ulike aspektene i et kundeforhold, og hvilke tiltak som må iverksettes for å forlenge nevnte forhold. Dette vil vi gjøre ved å finne ut av hvilke faktorer som påvirker lojalitet. Vårt formål med denne oppgaven er derfor å undersøke hva Ramsvik kan gjøre for å øke kundens livstidsverdi ved å studere kundenes oppfatning av ulike faktorer ved frisørsalonger, og ved å se nærmere på

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

alternative prosesser som kan iverksettes for å forbedre kundenes lojalitet. Vi ønsker også å se på forholdet mellom lojalitet og pengebruk, og avdekke hvilke områder bedriften bør fokusere på. Vi håper også at Ramsvik skal kunne bruke konklusjonene vi kommer frem til i denne oppgaven til å forbedre sin kunderelasjon.

### **1.3 Problemstilling**

Ramsvik er i dag Hordalands største frisørkjede med et fokus på det eksklusive. Vi ønsker å se på hvilke faktorer som påvirker livstidsverdien til kunder i frisørmarkedet og valgte i den sammenheng å samarbeide med Ramsvik. Vårt formål med denne utredningen er å undersøke noen fokusområder frisørkjeder bør ha for å sikre langsiktig vekst. Med dette som utgangspunkt har vi formulert vår problemstilling:

*«Hvordan kan Ramsvik øke sine kunders livstidsverdi?»*

Siden frisørnæringen er i konstant utvikling, og både ansatte og kunder endrer sine krav og behov med ujevne mellomrom, er vår problemstilling i aller høyeste grad relevant. I frisørnæringen er det i dag stor konkurranse, noe som betyr at bedrifter er avhengige av å etablere sterke og holdbare relasjoner til kundene sine. Spesielt interessant synes vi det er å se nærmere på forholdet mellom kundenes tilfredshet og innvirkningen dette har på kundelojalitet. For å svare på problemstillingen vil vi prøve å dele opp begrepet kundelivstidsverdi for å avdekke de ulike komponentene i begrepet. Dette gjør vi for å enklere forstå de underliggende drivkreftene.

### **1.4 Analyseformål**

Analyseformålet for vår undersøkelse er å se om *The Service-Profit Chain* er gjeldende i den norske frisørbransjen. Her vil vi se på hvilke faktorer som har størst innflytelse på de ulike leddene i teorien, men i hovedsak tilfredshet, lojalitet og omsetning. Dette er fordi vår problemstilling har som mål å avdekke hvilke



*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

faktorer som vil påvirke kundens livstid og hvor mye verdi de etterlater i perioden de er kunde.

### **1.5 Undersøkelsesspørsmål**

- 1: Er det en sammenheng mellom lojalitet og hvor mye penger kunder legger igjen hos frisøren?
- 2: Er det sammenheng mellom tilfredshet og lojalitet?
- 3: Fører lojalitet til word-of-mouth?
- 4: Hvilket utslag har preferanser for en spesifikk frisør på kundeforholdet?

### **1.6 Avgrensning av oppgaven**

Vi fant raskt ut at vi måtte velge å avgrense oppgaven til å bare ta for oss den ene siden av *The Service-Profit Chain*, altså da profitt-siden. Dette fordi det ble for vanskelig å få utført undersøkelser på de ansatte i salongene.

### **1.7 Frisørbransjen**

Frisørmarkedet har endret seg betraktelig de siste årene. Bransjen har vært gjennom store teknologiske endringer som bestillinger via internett, egne applikasjoner, samt økt fokus på promotering via sosiale medier. Der det før var vanlig å booke neste time i salongen kan man nå booke en time når det passer kunden, noe som øker fokuset på effektivitet og fleksibilitet. I Norge har omsetningen økt fra 3,451 milliarder i 1998 til hele 8,1 milliarder i 2011 (Sandberg, 2013). Samtidig har antall sysselsatte bare økt fra omlag 13 500 til 16 600. Bransjen er preget av færre eiere, flere salonger har blitt en del av en kjede, og frisørsalongene er i snitt blitt omlag 35 kvadratmeter større (Sandberg, 2013).

### **1.8 Ramsvik**

Gjennom vår mailkorrespondanse med administrerende direktør i Ramsvik, Kristin Blytt Davidsen den 17.04.2018, fikk vi følgende bakgrunnsinformasjon om bedriften. Ramsvik ble startet av Sigmund Ramsvik, og åpnet sin første salong på Voss i 1971. De er i dag Hordalands største frisørbedrift med over 100 ansatte

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

fordelt på 10 salonger. De eier også Ramm av Ramsvik, som er en kjede under Ramsvik med fokus på førsteklasses service. Alle salongene drives som franchiser med Ramsvik Drift AS som overordnet eier.

De har stort fokus på å være moderne og innovative, både når det gjelder salonger og personell. Salongene deres er alle oppgraderte de siste årene, og fremstår i dag som svært fasjonable. Kunder kan bestille sitt neste frisørbesøk via app, internett, telefon eller i salongen. I 2017 viser tallene at de hadde 106 000 kundebesøk med et totalt antall kunder på omlag 26 000. 35% av disse besøkene ble bestilt gjennom app og 20% via internett.

De ansatte er alltid «up to date» på det nyeste innen hårtrender og mote, og Ramsvik holder selv kurs for opplæring og videreutvikling i sitt eget opplæringscenter i Bergen. Dette sikrer at kundene alltid kan føle seg trygge på at frisørene er kompetente og erfarne.

Kundegruppen til Ramsvik kan klassifiseres som motebevisste og er ofte villige til å betale litt ekstra for eksepsjonell service. I 2017 hadde Ramsvik en omsetning på 60 millioner netto, hvorpå kundene la igjen omlag 700 kroner i gjennomsnitt per besøk i salongene. Likevel er konkurransen i Hordaland stor og nye aktører med konkurransedyktige konsept har kommet på banen de siste årene. Det er derfor viktig for Ramsvik å se nærmere på hvor mye de kan tjene på hver enkelt kunde uten å miste kundens lojalitet.

## **DEL 2 – Teori**

### ***2.0 Introduksjon til teoridel***

Sentralt i problemstillingen vi tar for oss er hvordan vi kan øke livstidsverdien til en kunde. Det vil si hvordan vi kan øke kundens verdi i perioden de er kunde hos Ramsvik. For å svare på dette bør man se på to ulike faktorer: hvilke faktorer som fører til at kunden legger igjen mer verdi hos selskapet per tidsrom, og hvordan man kan øke kundeforholdets livstid og skape varige relasjoner. Et naturlig

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

utgangspunkt vil være modellen om *The Service-Profit Chain* som forsøker å beskrive hvor prosessen med kundelojalitet og profitt starter i bedriften.

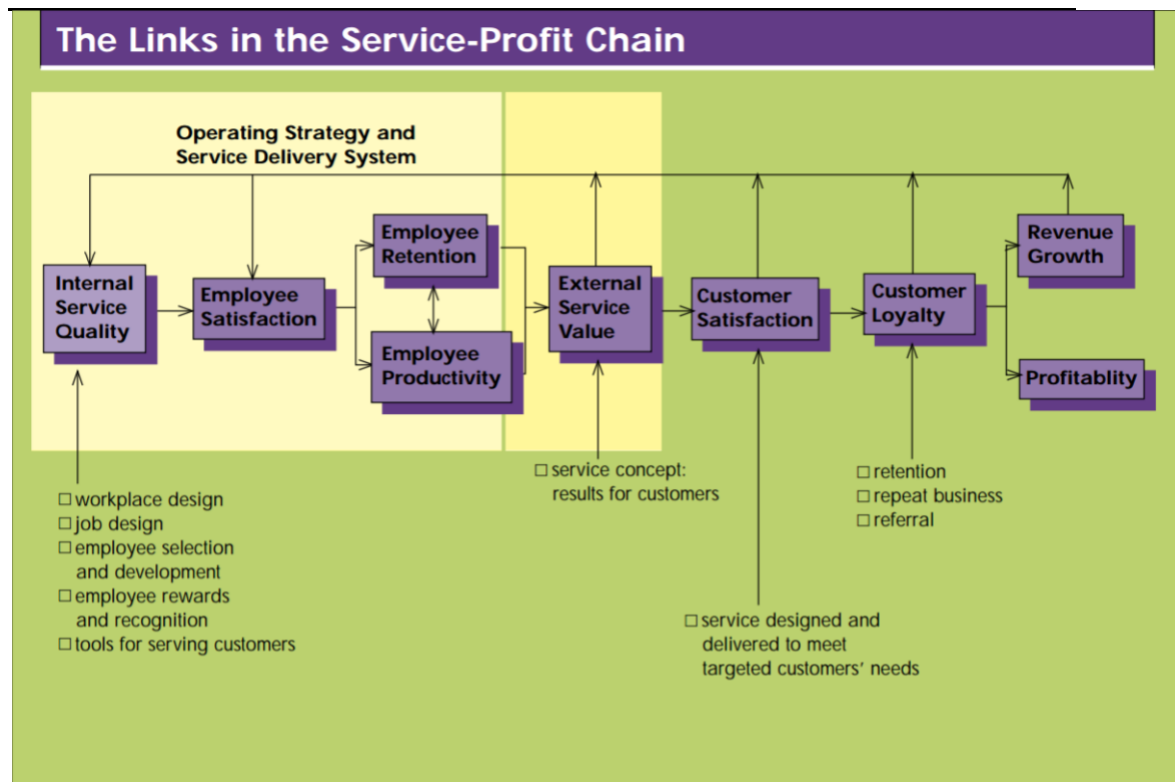
### **2.1 The Service-Profit Chain**

Teorien om *The Service-Profit Chain* ble utviklet av forskerne Heskett, Jones, Loveman, Sasser Jr og Schleisinger ved Harvard på nittitallet og er en businessmodell som forsøker å identifisere faktorene som påvirker kundelojalitet og kjøpsfrekvens, slik at bedriften kan oppnå økt omsetning og profitt (J. Heskett, T. Jones, G. Loveman, W. Sasser & L. Schlesinger, 1994). Dette rammeverket benyttes av ledere i bedrifter, og er ment å skulle etablere sammenhenger mellom hvordan ulike faktorer påvirker kundelojalitet og kjøpsfrekvens.

Formålet med å lage modellen var å forklare den påvirkningen som medarbeidertilfredshet, lojalitet og produktivitet vil ha på serviceverdien som blir levert til kundene. På denne måten kan ledere skape kundetilfredshet og kundelojalitet, og dermed vurdere faktorenes sammenheng med profitt og vekst. Modellen beskriver hvordan ledelsesstil og intern kvalitet, gjennom sine ansatte, påvirker tilfredshet hos kunder. Dette knytter altså opp de eksterne faktorene som profitt, kundetilfredshet, kundelojalitet og den eksterne kunde verdien, opp mot interne faktorer slik som medarbeiders lojalitet, produktivitet, tilfredshet og den interne servicekvaliteten.

Profitt og vekst henger i hovedsak sammen med kundelojalitet. Kundelojalitet er et direkte resultat av kundetilfredshet. Tilfredshet er i stor grad påvirket av serviceverdien til kunden og serviceverdi kommer fra å være en tilfreds, lojal og produktiv medarbeider. Videre kommer medarbeidertilfredshet fra høykvalitets støttetilbud og jobbavtaler som muliggjør høykvalitetsresultater. Derfor sørger gode ledere for høy kvalitet i alle ledd i *The Service-Profit Chain* slik at man til slutt ender opp med økt lojalitet og dermed øker profitt og omsetning.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*



*Figur 1 – The Service-Profit Chain (J. L. Heskett, T. O. Jones, G. W. Loveman, W. E. Sasser & L. A. Schlesinger, 1994)*

## 2.2 Omsetningsvekst og lønnsomhet

Leddet lengst til høyre omhandler endemålet til de fleste bedrifter; å øke profitten. For å øke profitten må vi øke antall kundeforhold eller sørge for at hver kunde blir mer lønnsom. Når det kommer til å øke antall kundeforhold knytter dette seg tett opp til lojalitet, ettersom lojale kunder vil foreta gjenkjøp ved behov og dermed etablere en kundebase.

Det finnes mange muligheter for å gjøre en kunde mer lønnsom. Min Sungwook har avdekket at det er fem til åtte ganger dyrere å skaffe nye kunder enn å beholde eksisterende (Min, Zhang, Kim & Srivastava, 2016). Derfor er det viktigere for bedriften å fokusere på lojalitet for å øke lønnsomheten til kunden. Reichheld og Sasser Jr. kom frem til at kundelojalitet var den viktigste faktoren for profitt og vekst i selskapet, og at en økning på fem prosent i kundelojalitet kan øke profitten for selskapet med mellom 25% og 85% (Reichheld & Sasser, 1990). Herfra ekspanderte de ved å si at kvaliteten til markedsandelen, altså hvor lojale kundene

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

er i forhold til antall kunder, er like viktig som den kvantitative markedsandelen, det vil si hvor mange kunder man har. For å sammenligne alternativer til å øke selskapets profitt vil en prisøkning på ti prosent ha samme utslag som å øke lojaliteten med to prosent, og innebærer helt ulike kostnader for selskapet (Heckman, 2002). Å øke prisene kan virke mot sin hensikt ettersom produkter og servicer er priselastiske. Det vil si at etterspørselen til å betale for en service avtar når prisen øker og derfor blir kunden mer tilbøyelig til å bytte merke. Ved å investere i lojalitetsprogrammer og lojale kunder vil man kunne øke lojaliteten og kundemassen, og på denne måten få mer lønnsomme kunder som har et godt forhold til bedriften.

### **2.3 Kundelojalitet**

I den moderne markedsføringsmiksen er det enighet om at lojalitet er en essensiell faktor for å øke veksten i selskapet. Man er enig i at lojalitet er en bevisst handling eller holdning fra en forbruker (Jacoby & Chestnut, 1978; Kotler, 2006; Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2006). Dette innebærer at forbrukere viser positiv holdning mot merket, samt fortsetter å kjøpe det samme produktet selv med tilstrekkelig mulighet av alternative merker. Lojalitet skaper gjenkjøp, bygger tillit og bidrar positivt til tilegnelse av referansepersoner, det vil si mennesker som refererer andre til bedriften. Likevel er det ikke konsensus angående definisjonen på lojalitet, men mange velger å støtte seg på Oliver sin definisjon: «A deeply held commitment to rebuy or repatronize a preferred product/service consistently in the future, thereby causing repetitive same-brand or same brand-set purchasing, despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behavior» (Oliver, 1999). Med dette menes det at lojale kunder som er tilfreds med servicen de mottar velger å returnere som kunder av selskapet på tross av gode tilbud fra konkurrenter. I praksis blir det derimot vanskelig å måle begrepet ovenfor, og det er nødvendig med en definisjon vi kan operasjonalisere. Det er dermed mer naturlig å bruke en definisjon som anser lojalitet som en andel av siste kjøp utført hos et merke. I Brown sitt studie om lojalitet til matvarebutikker anses man som lojal ved å utføre minst fem av sine siste kjøp hos merket (Brown, 2004). Til sammenligning sier Jacoby og Chestnut at to ut av de tre siste kjøp er tilstrekkelig (Jacoby & Chestnut, 1978). Ettersom sistnevnte er en

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

mer generell tilnærming til sammenhengen mellom gjenkjøp og lojalitet har vi derfor valgt å bruke denne videre i oppgaven.

Lojalitet er kritisk for et selskaps oppnåelse av profitt og som tidligere nevnt kan kostnaden være hele fem til åtte ganger større ved å skaffe nye kunder enn det er å beholde eksisterende kunder (Hart, Heskett & Sasser Jr, 1990). Samtidig viser flere studier at 20 prosent av kundene bidrar til 80 prosent av selskapets inntekter (Chopra, 2017; Grosfeld-Nir, Ronen & Kozlovsky, 2007). Dette er en viktig grunn til at fokuset på lojale kunder er og burde være høyt. Typisk atferd for de lojale kundene er gjenkjøp og positiv word-of-mouth. Positiv word-of-mouth kan defineres som en muntlig eller skriftlig anbefaling fra en fornøyd kunde til en potensiell kunde (BusinessDictionary, 2018). Dette er mer sannsynlig dersom de er tilfredse med servicen eller produktet (Meuter, Ostrom, Roundtree & Bitner, 2000), eller fordi de oppfatter å ha et forhold til tjenesteleverandøren (Reynolds & Arnold, 2000).

I en undersøkelse gjennomført av Nielsen påstås det at ni av ti stoler mer på word-of-mouth anbefalinger fra venner og familie enn på markedsføring (Nielsen, 2015). Videre hevder Bughin at word-of-mouth er primærdriveren i 20-50% av kjøpsvalg (Bughin, Doogan & Vetvik, 2010). Dette gjør at lojale kunder blir verdifulle ved at de på en billig og effektiv måte kan påvirke andre kunders holdninger til servicen. Word-of-mouth fra tillitsfulle kilder vil da kunne overbevise kunder som ellers ikke ville latt seg overbevise av bedriftens tradisjonelle markedsføring. Katz avdekket at positiv word-of-mouth var hele syv ganger så effektiv som reklame i blader og fire ganger så effektiv som personlig salg (Katz, 1955). Til slutt bør det nevnes at word-of-mouth vokser eksponentielt. En person deler en historie med mennesker rundt seg, og disse menneskene velger å ta denne historien videre og dele med enda flere mennesker. Lytteren tar erfaringen med videre og deler den med andre (Stokes & Lomax, 2002).

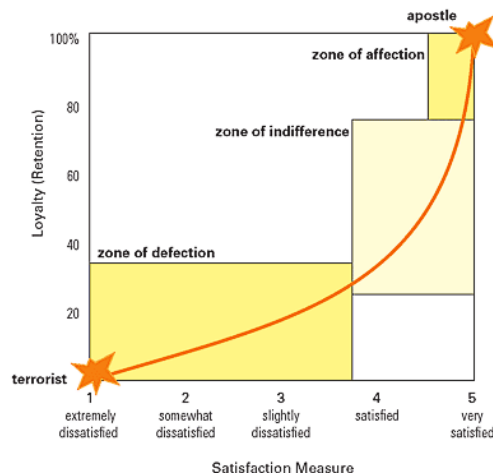
Det er ulikt i hvilken grad kunder er lojale og hva deres tilbøyelighet for å bytte merke er, men markedstall viser at over halvparten av alle kunder har foretatt minst ett merkebytte det siste året på grunn av dårlig kundeservice (Quiring,

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

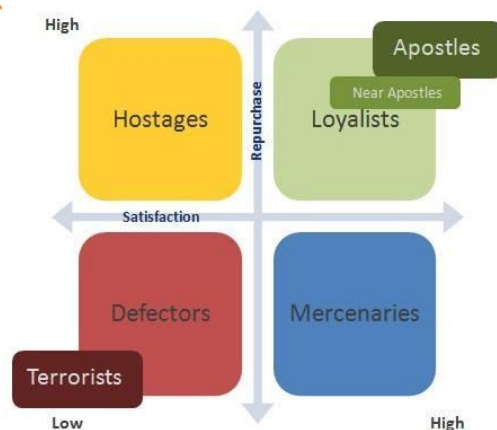
Angelis & Gasull, 2016). Xerox har derimot vist at sjansen for at en kunde utfører et gjenkjøp øker med så mye som seks ganger ved at en kunde går fra tilfreds til veldig tilfreds (J. Heskett et al., 1994). I samsvar med dette øker også kundens pengebruk med to tredjedeler etter tre år, i forhold til starten av kundeforholdet (Hancock, Chu, Rastogi, Baveja & Zook, 2000).

I følge Harvard Business Review kan mennesker deles inn i fire grupper avhengig av deres grad av lojalitet; *lojalister*, *avhoppere*, *leiesoldater* og *gisler* (Figur 3). Inndelingen avhenger av personens kognitive heuristikker, grad av tilfredshet og evnen til å handle på denne (J. Heskett et al., 1994). Noen lojale kunder foretar kun gjenkjøp, mens andre oppfører seg som svært tilfredse *apostler* for merket og sprer positiv word-of-mouth i sine kretser. *Apostler* dannes stort sett av kunder som er veldig tilfreds med kvaliteten på servicen de mottar og er en undergruppe under *lojalister* (J. Heskett et al., 1994).

**A Satisfied Customer Is Loyal**



**Figur 2 – A satisfied customer is loyal**



**Figur 3 – The apostle model**

Selskapets tilbud av produkter og service passer som regel ypperlig for *lojalistene* og gjør at de føler seg meget tilfredsstillt etter handelen. *Lojalistene* returnerer stadig for gjenkjøp og er svært viktige for selskapet, men det er *apostlene* som burde være førsteprioritet. Å skape *apostler* bør være et fokus for selskaper. Dette innebærer at de ansatte og selskapet må møte kundene med en serviceinnstilt holdning til alle tider, ikke bare når alt går på skinner. Det har vist seg i flere

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

tilfeller at behandling av utilfredse kunder er kritisk for selskapets dannelse av *apostler*. Føler kundene seg svært godt ivaretatt i slik situasjoner vil deres holdning til selskapet kunne komme styrket ut av situasjonen og det kan resultere i et tilskudd av *apostler* (J. Heskett et al., 1994).

*Avhopperne* inkluderer de som er mer enn misfornøyd, ganske misfornøyd, og nøytralt tilfredsstilt av selskapets ytelser. Som nevnt over er det viktig å utføre god kundeservice, også når kundene er misfornøyde og opplever feil ved produkter eller servicen. I mange tilfeller blir det ikke gitt tilfredsstillende service til kundene etter at kunden har uttrykt misnøye med produktet eller servicen, og det hele ender med at kundene er mindre fornøyd med selskapet. Dette er ofte årsaken til at enkelte kunder går fra å være *lojalister* til å bli *avhoppere*. Det skal ofte ikke så store tiltak til for å hindre at dette skjer eller for å påvirke *avhoppere* til å bli *lojalister*. Et av tiltakene er at man bruker ressurser på å gjøre seg kjent med behovet til kunden, og på denne måten sørge for at det bli tilfredsstilt. Til tross for dette er det ikke alle *avhoppere* som det er verdt å bruke ressurser på. Blant *avhopperne* finnes det også individer som det ikke er mulig å tilfredsstille med de produktene eller den servicen som selskapet yter. Dette kan skyldes at *avhoppernes* behov ikke samsvarer med de behovene som selskapet har mulighet til å dekke. Disse kundene kan medføre store tap av ressurser for selskapet og derfor vil det i mange tilfeller være hensiktsmessig å kvitte seg med disse kundene. Også innenfor kategorien *avhoppere* finner vi en undergruppe som kalles *terrorister*. *Terroristene* er kunder som har opplevd store mangler ved selskapets produkt eller service, og som kan uttrykke misnøyen til andre gjennom negativ word-of-mouth. Som resultat har disse forbrukerne en svært negativ effekt på selskapet. Mange *apostler* har også møtt på lignende problemer under handel med selskapet, men i motsetning til *terroristene* ble de tatt godt vare på og fikk god oppfølging, noe som gjorde at de alt i alt ble meget fornøyd med selskapet. Dessverre er *terrorister* generelt sett mer ivrige enn *apostlene* til å uttrykke sine følelser ovenfor selskapet og utgjør derfor en stor trussel for selskapet (J. Heskett et al., 1994).



**NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her**

Videre har vi enda en uønsket forbrukergruppe; *leiesoldatene*, Disse er gjerne fornøyde med produktene og servicen de mottar, men de blir likevel ikke lojale kunder av selskapet. *Leiesoldatene* er preget av spontane kjøp, lave priser, mote og elsker forandring. De kjøper gjerne produkter av selskapet, men fordi de ikke returnerer for gjenkjøp tilfører de ikke selskapet profitt ettersom kjøpene ikke veier opp for ressursene selskapet har lagt inn i kundeforholdet (J. Heskett et al., 1994).

Den fjerde og siste kategorien av forbrukerlojalitet er *gisler*. Ettersom det ikke finnes alternativer til selskap å gjøre handel med er *gislene* tvunget til å være kunde hos selskapet. Dette kan ofte skyldes at selskapet har monopol i markedet. Selskapet de er tvunget til å gjøre handel med er ikke nødvendigvis avhengig av å tilfredsstille deres forbrukere og bryr seg ofte ikke om deres kunders tilfredshet ettersom forbrukeren uansett ikke har annet valg enn å fortsette å være kunde av selskapet. Det kan likevel være hensiktsmessig for selskapet å lytte til deres kunders behov. Dersom en konkurrent plutselig dukker opp vil kundene kunne komme til å være svært raske med å bli kunder av dette selskapet og mange vil gå over til å bli *terrorister* av det tidligere monopolistiske selskapet. Dessuten er *gisler* dyre for bedriften og veldig utfordrende å utføre handel med. De utnytter gjerne smutthull i selskapets systemer for egen vinning og kan være direkte ødeleggende for selskapets moral (J. Heskett et al., 1994).

#### Individual Customer Satisfaction, Loyalty, and Behavior

	Satisfaction	Loyalty	Behavior
<b>Loyalisy/apostle</b>	High	High	Staying and supportive
<b>Defector/Terrorist</b>	Low to medium	Low to medium	Leaving or having left and unhappy
<b>Mercenary</b>	High	Low to medium	Coming and going: low commitment
<b>Hostage</b>	Low to medium	High	Unable to switch: trapped

**Figur 4 – Individual Customer Satisfaction, Loyalty, and Behavior (J. Heskett et al., 1994).**

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

## **2.4 Kundetilfredshet**

Sentralt i markedsføringen finner vi begrepet kundetilfredshet som har som formål å dekke organisasjoner og individers ønsker og behov (Churchill & Surprenant, 1982; Kotler, 2008). Kundetilfredshet kan defineres som «forbrukerens oppfylleelsesrespons» og forklares som en vurdering av produkter og tjenester som gir et behagelig nivå av forbruksrelatert oppfyllelse, fra under- til overoppfyllelse (Dietz, 1997). Videre sier også Bennett at tilfredshet og utilfredshet blir definert som en positiv eller negativ reaksjon på en kjøpsbeslutning eller et produkt etter kjøp (Bennett, 1995). Tilfredshet er den følelsesmessige delen av kjøpsbeslutningen og er viktig ettersom følelsesassosiasjonen i de fleste tilfeller blir med kunden i fremtiden, og ved eventuelle gjenkjøp. Oliver mener at tilfredshet er det følelsesmessige målet individer jakter på, om det så gjelder forbruk av produkter eller lojalitet mot sin leverandør (Oliver, 1999). Her kan det nevnes at flere peker på en positiv korrelasjon mellom kundetilfredshet og lojalitetsdannelse hos kunder (Bitner, 1990; Bloemer & Kasper, 1995; Fornell, 1992) Videre forteller Fornell at «the extent to which the business is able to satisfy its customers, is an indication of its general health and prospects for the future». Han mener altså kundetilfredsheten i selskapet er en god indikator på dets fremtidige helse. Det underliggende er dermed at tilfredshet leder til lojalitet, som videre gjør bedriften levedyktig på lang sikt. Samtidig er det flere som hevder at tilfredshet ikke nødvendigvis leder til lojalitet og at det også kan være andre faktorer, eksempelvis graden av lojalitet, som må være til stede for at kunder skal bli lojale. (Jones & Sasser Jr, 1995; Stewart, 1997).

En annen måte å definere tilfredshet på er ut i fra forventningene til kunden og hvilket sammenligningsgrunnlag de har. Da vil man få positive følelser og være tilfreds når produktet leverer opp til eller over forventningene. Det kan være et produkt som leverer bedre enn antatt, eller at prisen er lavere enn det man forventet for en slik verdi. Her kommer altså tilfredshet an på om servicen lever opp til dine forventninger til opplevelsen. Kundetilfredshet er i stor grad bestemt ut fra faktoren servicekvalitet (Pollack, 2009). Pollack hevder at det endelige målet med fokus på servicekvalitet er å øke kundetilfredshet og kundelojalitet slik at

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

selskapet oppnår større profitt. Kundetilfredshet fører til at kundene gir anbefalinger til andre om å prøve servicen eller produktet (Leppäniemi, Karjaluoto & Saarijärvi, 2017). Videre har det vist seg at kundetilfredshet øker selskapets verdi ved å øke umiddelbare kontantstrømmer og at det åpner for fremtidige vekstmuligheter (Fornell, Mithas, Morgeson Iii & Krishnan, 2006; Gruca & Rego, 2005; Malshe & Agarwal, 2015).

### 2.5 Ekstern serviceverdi

Dagens kunder har fokus på verdien av sine kjøp og beskriver verdien som den totale nytten de oppnår i henhold til de totale kostnadene av kjøpet (Adams, 1963, 1966; Zeithaml, 1988). Det vil si at et produkt har god verdi for kunden, om den totale nytten overstiger de totale kostnadene involvert. Dermed er verdien av servicen som blir tilbudt kundene en viktig faktor for kundetilfredshet og kundelojalitet (Heskett, Jones, Loveman, Sasser & Schlesinger, 2008). Det viktige her er at kunden oppfatter at de mottar en rimelig eller høy verdi i bytte mot ressursene de har brukt (Gale, 1994) (Varki & Colgate, 2001). I denne sammenheng brukes «ressurser» ikke bare om de monetære kostnadene, men også andre ressurser som tid, krefter, psykologisk kostnad m.m. Samspillet mellom verdier og kostander, og deres uttrykk i den opplevde verdien kan ses i figur 5. Det er viktig at de nevnte faktorene håndteres av selskapet og tas i betraktning når man vurderer de totale kostnadene ovenfor kunden.



**Figur 5 – Opplevd verdi**

Før det eventuelt planlegges tiltak for forbedring av en kundenes oppfattede verdi rundt et kjøp, bør man måle verdien. Ved å måle total oppfattet verdi av en service eller produkt, samt de underliggende attributtene og fordelene, kan man avgjøre vektingen de ulike attributtene og fordelene har for resultatet (Kumar & Reinartz, 2016).

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

Kostnaden ved å kjøpe et produkt eller en service er som sagt en viktig faktor for verdivurderingen. Det handler som regel om transaksjonskostnaden ved å kjøpe produktet, men det burde også tas hensyn til andre relevante kostnader som for eksempel risiko og læringskostnader (Kumar & Reinartz, 2016). Dette er viktig å ta hensyn til ettersom de spiller inn på kundens verdivurdering og vilje til å kjøpe. I nyere tid har digitalisering ført til at kostnadene for kunden for bruk av sosiale medier ikke kommer i form av penger, men heller i form av utlevering av personlig informasjon. Det finnes ingen monetær kostnad ved å bli medlem av Facebook, Instagram og flere andre sosiale medier, men man er nødt til å oppgi personlig informasjon om seg selv. Informasjonen brukes videre av markedsførere i sine markedsføringskampanjer. Likevel finnes det forbrukere som ikke ønsker å oppgi privat informasjon med redsel for at denne kan bli misbrukt, og med bekymring for sitt privatliv og sikkerheten rundt dette (Leppäniemi et al., 2017).

## ***2.6 De interne forholdene***

Når man trår inn i den venstre siden av *The Service-Profit Chain* skifter man fokus fra kundene og det eksterne, til de interne ansatte og service-leveranse-systemet. Her er fokus på sterk intern servicekvalitet med mål om å ha tilfredse ansatte, slik at lojaliteten er sterk og høy intern produktiviteten.

Shawn Achor hevder i sin bok at lykkelige ansatte er mer produktive, selger mer, tjener mer og har høyere skår på ytelse enn utilfredse medarbeidere (Achor, 2011). Viktigheten av å ha tilfredse ansatte er undervurdert i dagens bedriftsverden, hvor nesten 3 av 5 bedrifter sier de ikke er forberedt eller innstilt på å takle utfordringer relatert til de ansattes jobbopplevelse (Vander Wier, 2017). I en studie fra Goleman sin bok «Primal Leadership» kommer det frem at en økning på to prosent i tilfredshet leder til en økning på én prosent i omsetning (Goleman, 2002). Her er også Kim og Rucci enig og avdekker at en fem prosent økning i de ansattes tilfredshet resulterte i en 1.3% økning i kundetilfredshet og 0.5% økning i omsetning (Rucci, Kirn & Quinn, 1998). Det er altså sannsynlig at det finnes en sammenheng mellom prestasjon og tilfredshet. Her avdekket Sgroi at

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

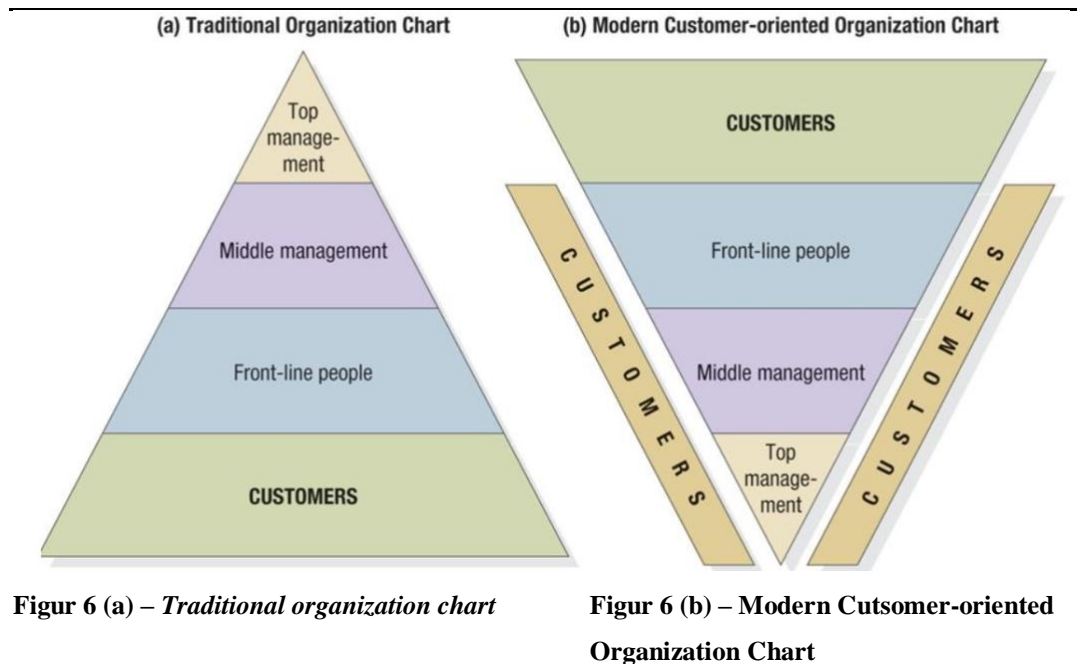
---

tilfredse arbeidere er i gjennomsnitt 12% mer effektive enn en kontrollgruppe, i en sammenheng hvor tre prosent er en vesentlig forbedring (Sgroi, 2015).

Tross alle fordelene med å ha fornøyde medarbeidere er det enda viktigere å unngå utilfredse medarbeidere. Metastudiet til Achor påpeker at blant utilfredse ansatte er det gjennomsnittlig 15 flere sykedager årlig hvor disse ansatte har en 30% intensjon om å bytte arbeidsplass det kommende året, i motsetning til kun 10% hos de tilfredse arbeiderne (Achor, 2011). Det kan tenkes at kostnadene ved å bytte en ansatt kun er å søke etter ny medarbeider og opplæring, men den største kostnaden finnes i tapte kundeforhold, redusert kundetilfredshet og tapt produktivitet, spesielt i servicebransjen. Det regnes at byttekostnaden ligger et sted mellom 50-400%, med et gjennomsnitt på 150% av årlig lønnskostnad (Connell & Kung, 2007). I et yrke hvor det kan antas at kunder har en sterk tilknytning til enkeltpersoner, slik som frisørbransjen, er nok dette tallet betydelig og alle tiltak som kan redusere utskiftning av arbeidere bør utforskes.

Vi ser at en god intern servicekvalitet er viktig, ettersom kundeverti starter med de ansatte og deres lykke. Vi måler denne kvaliteten ved å se på følelsene de ansatte har ovenfor medarbeidere, firmaet og yrket sitt. En annen svært viktig faktor for de ansattes tilfredshet er deres egen oppfattede evne til å kunne hjelpe kunden, hvor de som klarte å løse kundens problem fikk dobbelt så høy skåre på tilfredshet (J. Heskett et al., 1994). Dette har basis i den interne servicekvaliteten hvor strukturen innad i firmaet må tillate de som samhandler mest med kundene å kunne løse problemer og ta beslutninger. Her er de sterkeste lederne de som evner å omfavne viktigheten av de ansatte på gulvet og gjøre tilgjengelig de ressurser som kreves for at de skal kunne løse kunders problemer. Her er det aktuelt å ha et organisasjonskart hvor kunden står i fokus. Som figur 6 viser har vi nå satt kunden øverst og toppledelsen til slutt. Her er hvert ledd i pyramiden til for å assistere leddet over seg og tilrettelegge for effektiv problemløsning, samtidig som alle nivåer av ansatte samhandler med kundene for å øke internforståelsen av oppgavene.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*



**Figur 6 (a) – Traditional organization chart**

**Figur 6 (b) – Modern Customer-oriented Organization Chart**

(Kotler, 2006)

## 2.6 Kundens livstidsverdi

Det er som sagt viktig å identifisere hvilken verdivurdering kunden gjør av selskapet og dets tilbud til kunden. Det er også viktig å avgjøre hvilken verdi hver enkelt kunde vil komme til å ha for selskapet gjennom hans/hennes livstid. Kundens livstidsverdi er dagens verdi av all fremtidig profitt fra kunden til selskapet gjennom forbrukerens livstid som kunde hos selskapet (Venkatesan & Kumar, 2004). Dersom kunden er antatt å generere stor profitt til selskapet vil det være en fordel å bruke mer ressurser på denne kunden for å prøve å bevare forholdet og maksimere profitten. Dersom kunden derimot ikke forventes å gi selskapet særlig verdi i form av profitt vil investeringer i kunden være uten verdi for selskapet. Ved å kartlegge selskapets kunder kan selskapet bedre styre kostnadene, selskapet kan oppleve større avkastning på investeringer (ROI) og oppnå større profitt og inntekter. Det kan også føre til at selskapet kan beholde og skaffe nye kunder som gir bedre utslag på lønnsomheten og disponere markedsføringstiltak slik at det gir større fordeler til selskapet. Videre kan man legge sammen livstidsverdien til alle kundene til selskapet, og resultatet av dette vil da bli selskapets Customer Equity (CE), altså kundenes økonomiske verdi. Dette gir selskapet en god indikasjon på hvor verdifull kundebasen deres er og kan være et viktig tall å ta hensyn til med tanke på økonomien til selskapet. Vi ser

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

altså på kundenes livstidsverdi på individnivå og som en gruppe, segment eller alle firmaets kunder (Kumar & Reinartz, 2016).

Gjennom overvåkning av kundenes kjøpsaktiviteter kan selskapet få informasjon om endringer i kundenes kjøpsaktiviteter og kjøpskvantiteter. Når det viser seg at det har oppstått en slik endring hos et individ eller et kundesegment kan selskapet sette i gang tiltak for kunderelasjonshåndtering og skreddersy markedsføringstiltak for individer eller segmenter (Kumar & Reinartz, 2016).

For å gjøre endringer i kundenes livstidsverdi for selskapet krever det forståelse for hvilke drivere den påvirkes av (Kumar & Reinartz, 2016). Kumar og Reinartz forteller videre at disse driverne blir studert for variasjoner over tid istedenfor plutselige endringer. Det er disse driverne som skildrer kundens livstidsverdi, forholdet mellom kunden og selskapet, og forventet profitt fra kunden. Driverne kan deles inn i to kategorier: byttekarakteristikker og kundefeterogenitet (Reinartz & Kumar, 2003). I følge Reinartz og Kumar beskriver byttekarakteristikker aktiviteter som utføres i kunde-selskap forholdet. Eksempler kan være kundens tidligere forbruksnivå, kjøpsfrekvens, deltagelse i lojalitetsprogrammer m.m. Videre sier Reinartz og Kumar at kundefeterogenitet omhandler demografiske og psykografiske variabler som brukes til segmentering og til å styre selskapets forhold til kundene. De demografiske variablene dreier seg om alder, kjønn og bosted, mens de psykografiske variablene er typisk livsstil, holdninger og personlighetstrekk. Disse variablene er ulike, avhengig om det er snakk om et B2B eller B2C kundeforhold. Palmatier et al. har gjennomført en syntese fra flere empiriske studier som utforsker hvilke variabler som forsterker forholdet mellom kunde og selskap. Dette ble gjort ved å se på utslaget på word-of-mouth, lojalitet, salgsrelatert resultat, sannsynlighet for at en kunde kjøper og kunde-firma samarbeid (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006).

Etter at livstidsverdien (customer lifetime value) er beregnet vil neste mål være å maksimere og bedre disse variablene. De ønskede resultatene fra fokus på livstidsverdi (CLV) er ikke kun dreier seg om penger. Det handler også om strategier for kundebevaring og anskaffelse av nye kunder, eller en balanse av

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

disse to, samt strategier for å unngå å miste og å vinne tilbake kunder (Kumar & Reinartz, 2016).

## ***2.7 Balansere kundeanskaffelse og kundebevaring***

I det et selskap har anskaffet seg en ny kunde vil neste mål være å beholde denne kunden lengst mulig (kundebevaring). I følge V. Kumar og Werner Reinartz bør selskaper se på anskaffelse og bevaring av kunder som en sammensatt prosess istedenfor to separate (Kumar & Reinartz, 2016).

### *2.7.1 Anskaffelse av nye kunder*

Selskap kan være del av markeder som enten er preget av kontraktuelle eller ikke-kontraktuelle forretningsmiljø. Ved kontraktuelle forretningsmiljø vet selskapet om forbrukeren er kunde hos dem eller ikke, og de opplever regelmessige pengestrømmer fra kunden. Et eksempel på dette er mobilselskap. Kunden betaler hver måned for sitt abonnement og selskapet blir varslet dersom kunden skifter til en annen aktør. Ved ikke-kontraktuelle miljø er kunden en forbruker hos flere ulike aktører. Det er viktig å poengtere at kunder kan føle seg mer knyttet til et utvalgt produkt fra et merke og dermed være trofast forbruker av dette merket (for eksempel en viss type hvitost). I dette tilfellet er det vanskeligere å kartlegge når en kunde slutter å forbruke selskapet sine produkter (Kumar & Reinartz, 2016).

Et interessant tema i dag er å avdekke sannsynligheten for at en forbruker blir kunde hos selskapet (Kumar & Reinartz, 2016). Von Wangenheim og Bayón fant at antall word-of-mouth henvisninger ble påvirket av kundetilfredshet, som igjen hadde effekt på anskaffelsen av kunder. De fant også at word-of-mouth hadde en marginal effekt på sannsynligheten for at en potensiell kunde gjør handel med bedriften (Wangenheim & Bayón, 2007).

Villanueva, Yoo, og Hanssens har studert sammenhengen mellom kostnader brukt på markedsføring og antall nye kunder anskaffet. Studien viser at kunder som er anskaffet gjennom tradisjonell markedsføring bidrar til mer korttidsverdi, og at forbrukere som gjennom word-of-mouth har blitt kunder av selskapet bidrar til

---



*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

nesten dobbelt så mye langtidsværdi for selskapet (Villanueva, Yoo & Hanssens, 2008). I følge V. Kumar og Werner Reinartz bør beslutninger angående hvilke kunder selskapet skal anskaffe være basert på livstidsverdien (CLV eller CE) (Kumar & Reinartz, 2016).

### *2.7.2 Kundebevaring*

Anskaffelse av nye kunder er svært viktig, men å bevare disse kundene er også et stort tema og fokusområde for selskaper. I følge V. Kumar og Werner Reinartz vil overvåkning av kundenes kjøps- og holdningsatferd gjøre det lettere for selskapet å oppdage når deres kunder er på vei til å slutte som kunder av selskapet. Dette gir da selskapet en mulighet til å sette i gang tiltak for å bevare kundene. De hevder også at selskaper som ikke overvåker dets kunder ikke oppdager når de lojale kundene glipper, noe som har negative ringvirkninger på det finansielle aspektet. Samtidig forklarer de at kunder som ikke føler at deres behov er dekket av selskapet vil være en trussel i form av negativ word-of-mouth. Dersom dette gjelder flere kunder vil det kunne føre til en svært ødeleggende effekt for selskapets merkevare og merkevareverdi (Kumar & Reinartz, 2016).

Videre forteller V. Kumar og Werner Reinartz at avgjørelsen om hvem, hvor mye og når selskapet skal investere i kundebevaring blir avgjort i henhold til hvilken forventet livstidsverdi (CLV) kunden har. Kunden er forventet å tilføre selskapet en viss verdi eller profitt i løpet av hans/hennes livstid og ressursene som brukes på kunden for kundebevaring vil være i tråd med denne. De uttrykker også at kunder reagerer ulikt på forskjellige kommunikasjonsmetoder, noe som gjør at kundebevaring og kostnaden knyttet til det vil variere fra kunde til kunde. Det kreves derfor en forståelse for ulike tiltak for kundebevaring og effekten av disse (Kumar & Reinartz, 2016). Det har vist seg at kryssalg blant kunder kan gi store fordeler med tanke på kundebevaring. Kunder som kjøper flere produkter eller tjenester fra selskapet er mer sannsynlig å være kunde lenger (Reinartz & Kumar, 2003) og får en økt kjøpsfrekvens (Reinartz, Thomas & Bascoul, 2008). I tillegg til å tilføre selskapet høyere profitt vil kryssalg føre til høyere grad av engasjement blant kundene, høyere fortjenestebidrag og høyere byttekostnad

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

(Kumar, George & Pancras, 2008). På en annen side har Shah et al. funnet at kryssalg ikke alltid fører til fortjeneste for selskapet. De forteller at i noen tilfeller kan kryssalg negativt påvirke firmaets bunnlinje og resultatet av dette kan bli verre om det vedvarer. Videre har Shah et al. observert at et firmas markedsføringspolitikk og praksis kan føre til at denne situasjonen forlenges. I følge studien opplevde selskaper med liberal returneringspraksis mest tap grunnet kryssalg. Dette fordi en høy andel varer ble returnert (Shah, Kumar, Qu & Chen, 2012).

### **2.8 Kundefrafall**

Ved å overvåke kundenes kjøpsatferd, holdningsatferd og andre faktorer vil selskapet kunne kartlegge hvilke kunder de er i ferd med å miste. Ofte kan signalene være blant annet færre kjøp, lavere kjøpsfrekvens og dårligere respons på markedskommunikasjon. Det er viktig at selskaper følger med på dette for å kunne avverge tap av kunder. Kundefrafall og kundebevaring omfatter mye den samme teorien, men i forretningsverden er det likevel en skilnad mellom disse to som gjør det hensiktsmessig å holde begrepen adskilt. Kundebevaring omfatter både kontraktuelle- og ikke-kontraktuelle forretningsmiljø, mens kundefrafall kun omfatter kontraktuelle forretningsmiljø (Kumar & Reinartz, 2016).

### **2.9 Vinne tilbake kundene**

Det er umulig for selskaper å beholde alle deres kunder. Det vil alltid være kunder som faller fra og som da er regnet som tapte for selskapet. Det er derimot ikke sagt at kundene trenger å være tapt for alltid. Det kan være mulighet for selskapet å vinne tilbake kunder, men her er det viktig å poengtere at ikke alle kunder er verdt ressursene brukt for å vinne de tilbake. Ifølge V. Kumar og Werner Reinartz er tapte kunder i besittelse av kunnskap om selskapet og dets produkter og/eller servicen og de har allerede dannet seg en holdning rundt dette. Dette gjør at det er enklere å henvende seg til tapte kunder. På den annen side opplyser V. Kumar og Werner Reinartz at grunnen til at selskapet mistet kundene var fordi de ikke var fornøyd med produktene eller servicen selskapet tilbudte dem. Denne holdningen

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

kan være svært vanskelig å endre og det er dermed utfordrende å vinne kundene tilbake (Kumar & Reinartz, 2016).

### **2.10 Kundenes indirekte verdibidrag**

Kunder bidrar med verdi til selskapet på to ulike måter:

1. Gjennom deres kjøp (direkte)
2. Gjennom ikke-kjøps reaksjoner (indirekte)

Kunde kan bidra med verdi til selskapet gjennom ikke-kjøps reaksjoner ved å påvirke potensielle kunder til å bli kunder av selskapet, påvirke nåværende og potensielle kunder i deres sosiale nettverk og ved å gi tilbakemeldinger til forbedringer (Kumar & Reinartz, 2016).

Kunder skaffet gjennom referanser har vist seg å være mye rimeligere å skaffe, og samtidig mer verdifulle for firmaet enn kunder som er akkumulert gjennom tradisjonelle metoder (Schmitt, Skiera & Van den Bulte, 2011); (Villanueva et al., 2008). I følge Villanueva, Yoo og Hanssens er kunder skaffet gjennom tradisjonelle metoder noe mer verdifulle på kort sikt, mens kunder skaffet gjennom referanser er dobbelt så verdifulle på lang sikt. Denne forskjellen blir enda større dersom man tar med i vurderingen at kostnaden for referanser er betraktelig mindre enn kostnaden de tradisjonelle metodene fører med seg. Denne kunnskapen har Kumar, Petersen og Leone videre operasjonalisert gjennom begrepet customer referral value (CRV), altså kundens referanseverdi (Kumar, Petersen & Leone, 2007). De sier at kundens referanseverdi regnes ut ifra nåverdien av antatt fremtidig referansefortjeneste. Det vil si verdien av anskaffede kunder som følge av referansepersoners anbefalinger. Videre skiller begrepet mellom de som har blitt kunde av selskapet grunnet referansepersoners anbefalinger, og de som ville blitt kunde uansett. Blant de som er blitt kunde gjennom referansepersoner måles både kostnader spart på tilegnelsen av kunden og den antatte fremtidige fortjenesten fra kunden. For kundene som ville kjøpt selskapets varer eller service, uavhengig av kontakt med referansepersoner, blir

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

det kun målt penger spart på tilegnelsen av kunder. Dette fordi deres kjøp er uavhengig av referansepersoner (Kumar et al., 2007).

### **2.11 Verdien av kundepåvirkning**

Word-of-mouth er et svært viktig redskap for å få potensielle kunder til å bli kunder av selskapet (Kumar & Reinartz, 2016). I følge Kumar et al. er det laget et rammeverk for å måle verdien av et individs word-of-mouth. Dette innebærer to begreper: kundepåvirkningseffekt (customer influence effect) og kundepåvirkningsverdi (customer influence value). Kundepåvirkningseffekt måler den virale spredningen og påvirkningseffekten av et budskap på nett, og kundepåvirkningsverdi måler hvordan et individs spredning av positive eller negative budskap påvirker selskapets pengemessige gevinst (Kumar, Bhaskaran, Mirchandani & Shah, 2013).

### **2.12 Verdsette kundenes kunnskapsbidrag**

Kunder kan være til stor hjelp for firmaet ved å gi tilbakemeldinger og innspill på deres preferanser og ønsker (Kumar & Reinartz, 2016). Tilbakemeldingene gir selskapet innsyn i hva det er kundene virkelig ønsker fra deres produkter og/eller tjenester og det blir dermed lettere for selskapet å tilpasse seg kundenes behov. Eksempel på dette er mangfoldet av sider der kunder kan legge igjen kommentarer som omhandler de ulike produktene til selskapet. Fuller, Matzler, og Hoppe har studert hvor stor verdi kunders kunnskapsbidrag har gitt til selskaper. De har funnet at medlemmer av merkebaresamfunn som innehar en sterk interesse for produktet og merkevaren vanligvis besitter omfattende produktkunnskaper, deltar i diskusjoner om produkter, løser problemer og kommer opp med nye ideer i fellesskap (Fuller, Matzler & Hoppe, 2008). Videre har disse kundene blitt delt inn i to grupper: informasjonsbidragsytere (information providers) og medutviklere (codevelopers) (Fang, 2008). Beregningen av kundens verdi for selskapet gjennom deres tilbakemeldinger har blitt operasjonalisert gjennom begrepet «kundenes kunnskapsbidrag» (CKV – customer knowledge value) (Kumar et al., 2010). Gjennom kunders verdifulle tilbakemeldinger har studier funnet at det blir enklere å hindre kunder i å forlate selskapet, ettersom de som

---

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

forlater selskapet deler sine grunner til hvorfor de ikke lenger ville være kunde (Stauss & Friege, 1999); (Tokman, Davis & Lemon, 2007). Denne kunnskapen brukes av selskapet til å endre sin praksis slik at de i fremtiden kan unngå å miste kunder av samme grunn.

## **DEL 3 – Metode**

### ***3.1 Forskningsdesign***

Formålet med valg av forskningsdesign er å få best mulig svar på undersøkelsesspørsmålene. I vårt tilfelle har vi valgt å benytte oss i hovedsak et deskriptivt design med en eksplorativ del.

#### *3.1.1 Deskriptivt design*

Vi har valgt å benytte oss av et deskriptivt design med spørreundersøkelse for å kartlegge sammenhenger mellom ulike variabler. I følge Gripsrud, Olsson & Silkoset bør et utvalg bestå av mer enn 100 respondenter (Gripsrud, Olsson & Silkoset, 2016). Vi håper på å få svar fra minst 200 respondenter på spørreundersøkelsen slik at vi forhåpentligvis får flere enn 100 respondenter som har gått til frisør. Dette skyldes at vi ikke kommer til å kjøre analyser på respondenter som ikke går til frisør. Vi vil lage en web-basert, anonym spørreundersøkelse i Qualtrics. Denne vil vi dele på våre sosiale medier, først og fremst Facebook. Videre har vi gjort en avtale med foresatte og eldre i familiene om å dele spørreundersøkelsen med sine venner. Dataene fra undersøkelsen vil bli analysert i SAS JMP. Vi har valgt å benytte oss av et signifikansnivå på 0,05 ettersom en tilstrekkelig lav verdi vil si at resultatene ikke stemmer overens med nullhypotesen, og den kan dermed forkastes. Spørsmålene i undersøkelsen tilhører kategoriene lojalitet, tilfredshet, atferd og demografi.

#### *3.1.2 Eksplorativt design*

I den eksplorative delen av undersøkelsen ønsker vi å bygge på vår eksisterende kunnskap om frisørbransjen og den generelle oppfatningen av bransjen. Derfor har vi gjennomført to fokusgrupper med det mål å avdekke om andres tanker og

---

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

følelser rundt det å gå til frisør er annerledes enn det vi ser for oss. I tillegg vil vi gjennomføre litteraturstudier ved å utforske relevant primær- og sekundærdata.

### **3.2 Skalabruk**

For å måle begrepene lojalitet, tilfredshet, holdning og atferd vil vi benytte oss av Likert-skalaen. Denne skalaen måler på ordinalnivå og vi lar respondentene velge fra en syvpunktskala som går fra «veldig lite sannsynlig» til «veldig sannsynlig» og «svært uenig» til «svært enig».

### **3.3 Pretest**

Før vi ferdigstilte spørreskjemaet distribuerte vi det til ti ulike personer som alle gikk gjennom skjemaet og ga oss tilbakemelding på hvordan de tolket spørsmålene. Vi fikk spesielt tilbakemelding på ett spørsmål vi måtte skrive om fordi det ble tolket forskjellig og de var usikker på betydningen. Etter at vi var fornøyd med skjemaet sendte vi det til veilederen vår, Robert Ingvaldsen, som så over og godkjente det.

### **3.4 Dataanalyse**

For å kartlegge lojalitet blant respondentene valgte vi å stille spørsmålet «av dine siste fire frisørbesøk; hvor mange av dem har vært til samme frisørsalong?». Spørsmålet er basert på Jacoby og Chestnuts teori om at kunder som returnerer til bedriften minst to av tre ganger blir regnet som lojale (Jacoby & Chestnut, 1978). Vi valgte på bakgrunn av info fra fokusgruppene, og på vår egen bestemmelse, å heve dette kravet til tre av fire for å stille strengere krav til begrepet om lojalitet. Vi ønsket også å se på hvor mange år kundene har vært lojal til sin frisør og stilte derfor spørsmålet «hvor lenge har du vært kunde hos din frisør?». For å måle tilfredshet benyttet vi oss også her av Likert-skalaen for å identifisere hvor tilfreds respondentene var med servicen, tilbudene og atmosfæren. Samtidig presenterte vi påstanden «jeg er tilfreds med min frisør» der respondentene kunne svare på en Likert-skala fra svært uenig til svært enig. Dette spørsmålet har som formål å

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

brukes i analyser opp mot andre spørsmål slik at vi best mulig dekker tilfredshetsbegrepet.

### **3.5 Validitet**

Validitet handler om i hvilken grad vi måler det som er ment å måle og dermed at undersøkelsen er gyldig (Gripsrud et al., 2016) (Bamberger, 2017). For å sjekke validiteten til spørsmålene våre har vi valgt å benytte oss av overflate validitet som går ut på å subjektivt bedømme om spørsmålene måler det de ser ut til å måle (Gripsrud et al., 2016). I tillegg har vi utført en pretest for å sjekke om respondentene ville komme til å tolke spørsmålene slik det var ment.

### **3.6 Reliabilitet**

Reliabilitet brukes for å avdekke målefeil. Reliabilitet er et mål på testens stabilitet og forteller oss at vi må få samme svar hver gang dersom vi repeterer testen (Gripsrud et al., 2016). Som et verktøy for å måle dette har vi brukt Cronbach's  $\alpha$ . Vanligvis brukes tommelfingerregelen om at alfa skal være over 0,7, men ikke ligge for nært 1, dersom et multippelt mål skal regnes for å være reliabelt (Gripsrud et al., 2016). Boyle har videre hevdet at man ikke bør bruke målenivåer over 0.9, ettersom det impliserer høy gjenstandsredundans og ikke reliabilitet i skalaen (Boyle, 1991). Cronbach's  $\alpha$  krever at variablene er på intervallnivå, mens mange av våre variabler vil bli på ordinalnivå. Fordi vi ønsker å kjøre spesifikke analyser vil dette føre til at vi må løfte de aktuelle variablene opp på intervallnivå. I reliabilitetsanalysen kommer vi til å ta med tilfredshetsvariablene; «jeg vil fortsette hos frisøren min», «jeg vil anbefale frisøren min», «jeg foretrekker frisøren min» og «frisøren min er et trygt valg», for å dekke begrepet tilfredshet.

### **3.7 Clusteranalyse**

For å fordele respondentene av spørreundersøkelsen inn i segmenter/clustre vil vi gjennomføre en ikke-hierarkisk K-means Clusteranalyse i SAS JMP. I clusteranalysen ser vi etter likheter innad (homogenitet) og forskjeller utad

---

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

(heterogenitet) for å få klart definerte segmenter. I analysen vil vi bruke spørsmål som omhandler alder, tilfredshet, lojalitet, atferd, forbruk og frekvens.

## **DEL 4 - ANALYSE**

### ***4.1 Datarensing***

Etter å ha overført dataene fra Qualtrics til SAS JMP gjennomførte vi en datarensing der vi fjernet alle respondenter som svarte at de ikke gikk til frisør eller ikke fullførte spørreundersøkelsen. Dette gjaldt 72 av totalt 221 respondenter. Disse var ikke interessante for våre analyser og ble derfor ekskludert fra vårt datasett. Fra datasettet kan vi se at vi har få missing values. Disse har vi valgt å overse da vi gjorde analysene.

### ***4.2 Utvalg***

Vi ser at et stort flertall av respondentene i spørreundersøkelsen er unge. Dette kommer av at vi delte spørreundersøkelsen på våre sosiale medier (først og fremst Facebook) der våre venner er hovedsakelig rundt vår alder. Som tidligere nevnt gjorde vi en avtale med foresatte og eldre i familiene om å dele spørreundersøkelsen med sine venner. Det kan se ut som at disse ikke var veldig tilbøyelig til å svare ettersom vi har mottatt færre svar fra denne aldersgruppen. Selv om våre data plasserer segmentene innenfor bestemte aldersgrupper er det mulig at disse aldersgruppene hadde sett annerledes ut med et representativt utvalg. Ved en eventuell neste gang ville vi prøvd å skaffe et representativt utvalg for populasjonen ved å distribuere spørreundersøkelsen annerledes.

### ***4.3 Feilkilder***

I de tilfeller der man ikke får svar fra de man ønsker skal svare på en spørreundersøkelse, har man fått en såkalt ikke-responsfeil. I vårt tilfelle ønsket vi oss flere respondenter fra ulike aldersgrupper, men fordi vi distribuerte undersøkelsen på våre sosiale medier mottok vi langt flere svar fra vår egen aldersgruppe. I tillegg skulle vi ideelt sett hatt flere respondenter som svarte at de



*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

gikk til Ramsvik for å kunne kjøre analyser relatert til Ramsvik. Vi har samtidig fått dekningsfeil som et resultat av at utvalget vårt mangler respondenter i noen aldersgrupper. På grunn av tidsbegrensing utførte vi et bekvemmelighetsutvalg på tross av at vi kunne få utvalgsfeil da vi tok i bruk dataene. Vi vil anta at validiteten i oppgaven til dels svekkes ettersom vi utførte bekvemmelighetsutvalget, men vi tror likevel det er legitimt å anta at resultatene til en viss grad kan generaliseres og har ekstern validitet. Som tidligere nevnt prøvde vi etter beste evne å unngå utvalgsfeil, men det viste seg å være vanskeligere enn antatt. Undersøkelsesspørsmål «Frisøren min setter pris på mennesker og relasjoner foran kortsiktige mål» har vi valgt å ikke ta med i analysen fordi spørsmålet kan ha vært vanskelig å ta stilling til, og ble derfor ikke normalfordelt. Vi forsøkte også å unngå type 1 og type 2 feil. Type 1 feil er når man feilaktig forkaster en sann nullhypotese og type 2 feil er når man feilaktig unnlater å forkaste en usann nullhypotese (Gripsrud et al., 2016). Vi kan ha fått denne typen feil på grunn av nevnte feilkilder, men vi valgte å unnlate å ta hensyn til dette.

#### **4.4 Dataanalyse**

I analysen av dataene viste det seg å være et overraskende høyt antall som hadde vært kunde i ti år eller mer. Videre avdekket vi i spørsmålet om lojalitet at 58 prosent av respondentene viste seg å være lojale til sin frisør. Som tidligere nevnt ønsket vi også å gjennomføre en reliabilitetsanalyse på variablene relatert til tilfredshet. Dette resulterte i en Cronbach's  $\alpha$  på  $\approx 0,84$  som er godkjent i henhold parameteren fra 0,7 til 1.

<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>	
	$\alpha$ -0,8 -0,6 -0,4 -0,2 0 ,2 ,4 ,6 ,8
Entire set	0,8387

#### **4.5 Lojalitetsbegrepet**

I senere år er det blitt mer fokus på lojalitet som et tredelt begrep bestående av en affektiv, normativ og kalkulatativ del (Allen & Meyer, 1990) (Mathieu & Zajac, 1990). Det er viktig å ikke se på de ulike delene som egne former for lojalitet,

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

men som en del av en helhet. Vi forsøkte dermed å undersøke hvilke av disse formene for lojalitet som var mest utbredt i frisørbransjen i spørsmål åtte i spørreskjemaet. Utrekningene vi gjorde for å avdekke dette var å ta gjennomsnittsverdien av respondentene som har sagt seg svært enig i de respektive spørsmålene, og dele den på utvalget. Vi brukte herunder spørsmål 8\_1 og 8\_2 til å måle affektiv lojalitet, 8\_5 for å måle normativ lojalitet og 8\_6 og 8\_7 for å måle kalkulativ lojalitet. I resultatene observerte vi at den affektive delen var mest fremtredende der 41 prosent av kundene viste sterk affektiv lojalitet. Ved måling av kundenes normative lojalitet observerte vi at 14 prosent hadde en sterk normativ tilknytning. Til slutt observerte vi at sterk kalkulativ lojalitet sto for 28 prosent av lojalitetsbegrepet.

#### ***4.6 Lojalitet og pengebruk***

En stor del av kundens livstidsverdi vil være hvor mye penger de legger igjen ved hvert besøk. Sirohi, McLaughlin og Wittink skriver at lojale kunder bruker mer penger, samtidig som Baveja et al. sier at lengden på kundeforholdet har en positiv korrelasjon med kundens pengebruk (Sirohi, McLaughlin & Wittink, 1998) (Baveja, Rastogi, Zook, Hancock & Chu, 2000). Vi ønsker å se om våre data sammenfaller med deres resultater ved å utføre to analyser som kan støtte teoriene.

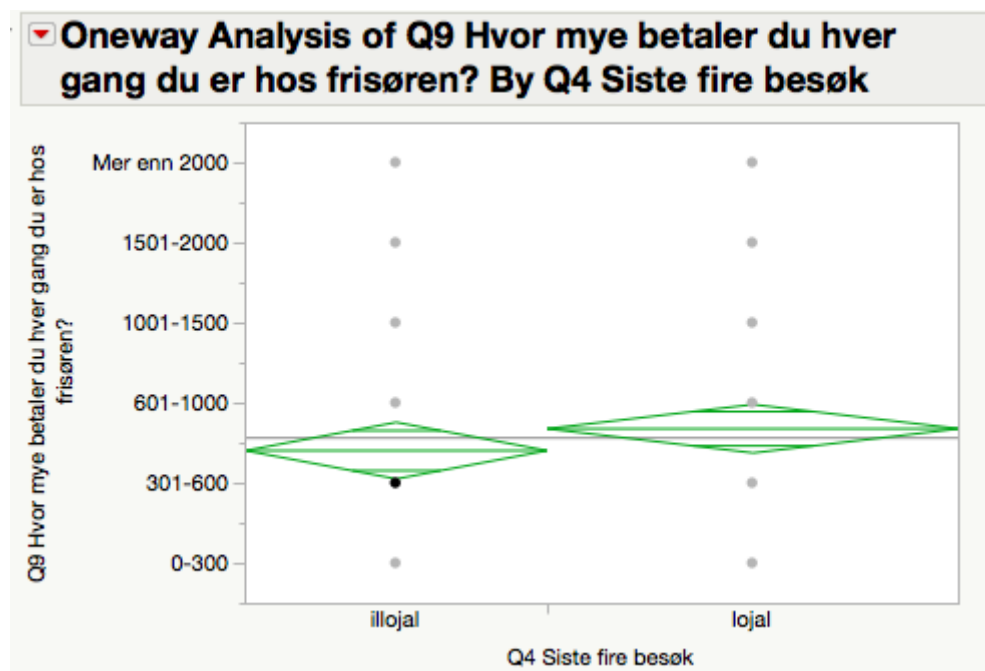
Først ønsker vi å avdekke om det er forskjell på hvor mye penger lojale kunder bruker i motsetning til de illojale. For å ha et spørsmål som klart definerer lojalitet har vi i dette tilfellet valgt å bruke definisjonen til Jacoby og Chestnut. Den sier at en kunde som utfører minst to av tre gjenkjøp hos samme merke, innenfor produktkategorien, regnes for å være lojal (Jacoby & Chestnut, 1978). Herfra lagde vi spørsmålet: «Av dine siste fire frisørbesøk. Hvor mange av dem har vært hos samme frisørsalong?» Vi valgte også å gjøre om verdiene fra ordinal til nominalnivå slik at vi kun hadde to variabler; illojal og lojal. Derfra avdekker vi om det er en sammenheng mellom lojalitet og pengebruk ved å utføre en anova-test på lojalitetsspørsmålet vårt opp mot «Hvor mye betaler du hver gang du er hos frisøren». Videre ønsker vi også å se hvor signifikant økningen i pengebruk er

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

i forhold til hvor mange år man har vært lojal, og dermed gått til samme frisør. Her vil vi utføre en regresjonsanalyse på spørsmålene «Hvor lenge har du vært kunde hos frisøren din» og «Hvor mye betaler du hver gang du er hos frisøren»

$H_0$ : Det er ikke en signifikant korrelasjon mellom det å være lojal og bruken av penger.

$H_1$ : Det er en signifikant korrelasjon mellom det å være lojal og bruken av penger.



Anova - Hvor mye betaler du hver gang du er hos frisøren by siste fire besøk

Analysis of Variance					
Source	DF	Sum of Squares	Mean Square	F Ratio	Prob > F
Q4 Siste fire besøk	1	2,71697	2,71697	1,3502	0,2471
Error	147	295,79310	2,01220		
C. Total	148	298,51007			

*Variansanalyse*

Fra analysen fikk vi p-verdi  $\approx 0,25$ , og vi kan dermed ikke forkaste  $H_0$ . Det vil si at vi ikke fant en signifikant forskjell mellom hvor mye de betaler hver gang de er hos frisøren i forhold til om de er lojale eller ikke er lojale. Vi kan dermed ikke si at de som er lojale bruker mer penger.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

H<sub>0</sub>: Det er ikke en signifikant korrelasjon mellom kunders pengebruk og antall år de har vært kunde.

H<sub>1</sub>: Det er en signifikant korrelasjon mellom kunders pengebruk og antall år de har vært kunde.

Summary of Fit	
RSquare	0,018057
RSquare Adj	0,011377
Root Mean Square Error	1,412095
Mean of Response	2,57047
Observations (or Sum Wgts)	149

Parameter Estimates				
Term	Estimate	Std Error	t Ratio	Prob> t
Intercept	2,2659114	0,218396	10,38	<,0001*
Q5 Hvor lenge kunde	0,0668324	0,040649	1,64	0,1023

I testen fikk vi p-verdi  $\approx 0,10$ , og vi kan derfor ikke forkaste H<sub>0</sub>. Figuren over viser dermed at det ikke er en signifikant korrelasjon mellom det å være kunde over flere år og bruken av penger. Vi kan dermed ikke påstå at langvarige kunder legger igjen mer penger enn andre kunder.

#### **4.7 Tilfredshet leder til kundelojalitet**

I følge teorien om *The Service-Profit Chain* leder kundetilfredshet til kundelojalitet. Vi ønsker å teste om denne teorien får medhold i våre data ved å bruke «Jeg er tilfreds med min frisør» opp mot «Av dine siste fire frisørbesøk. Hvor mange av dem har vært hos samme frisørsalong?».

H<sub>0</sub>: Det er ikke en signifikant korrelasjon mellom kundetilfredshet og lojalitet.

H<sub>1</sub>: Det er en signifikant korrelasjon mellom kundetilfredshet og lojalitet.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

Summary of Fit	
RSquare	0,207306
RSquare Adj	0,201914
Root Mean Square Error	0,96461
Mean of Response	2,791946
Observations (or Sum Wgts)	149

Parameter Estimates				
Term	Estimate	Std Error	t Ratio	Prob> t
Intercept	0,9624473	0,305465	3,15	0,0020*
Q13_3 Tilfreds med min frisør	0,3272453	0,052779	6,20	<,0001*

Fra analysen fikk vi p-verdi = 0,0001\*, og vi kan dermed forkaste  $H_0$ . Det vil si at vi fant en signifikant korrelasjon mellom kunders tilfredshet og lojalitet. RSquare, også kalt korrelasjonskoeffisienten, viser korrelasjonen mellom to variabler. I denne analysen var RSquare  $\approx 0,21$  og dermed kan vi si at 21 prosent av variasjonen i *lojalitet* blir forklart av *tilfredshet*. Teorien i *The Service-Profit Chain* handler om at tilfredse kunder er mer tilbøyelige til å bli lojale. Basert på våre funn er det grunn til å tro at dette også gjelder for vårt utvalg.

#### **4.8 Lojalitet fører til word-of-mouth**

Tidligere har vi nevnt hvordan *lojalister* utøver word-of-mouth som en følge av kundetilfredshet. Vi ønsker derfor å utforske om lojale kunder har større sannsynlighet for å praktisere positiv word-of-mouth ved å teste «Av dine siste fire frisørbesøk. Hvor mange av dem har vært hos samme frisørsalong?» opp mot «Hvor sannsynlig er det at du vil anbefale din frisør til familie og venner».

$H_0$ : Det er ikke en signifikant korrelasjon mellom graden av lojalitet og tilbøyeligheten til å anbefale sin frisør til andre.

$H_1$ : Det er en signifikant korrelasjon mellom graden av lojalitet og tilbøyeligheten til å anbefale sin frisør til andre.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

Summary of Fit	
RSquare	0,138096
RSquare Adj	0,132233
Root Mean Square Error	1,544211
Mean of Response	5,369128
Observations (or Sum Wgts)	149

Parameter Estimates				
Term	Estimate	Std Error	t Ratio	Prob> t
Intercept	3,7762738	0,35175	10,74	<,0001*
Q4 Siste fire besøk	0,5705173	0,117557	4,85	<,0001*

Ved å kjøre testen fikk vi p-verdi = 0,0001\*, og vi kan dermed forkaste  $H_0$ . Analysen vår viser da at det er en signifikant korrelasjon mellom å anbefale sin frisør til andre og lojalitet. RSquare  $\approx 0,14$  og dette betyr at 14 prosent av endringen i variabelen *lojalitet* blir forklart av variabelen å *anbefale sin frisør til andre*.? Vi kan dermed støtte teorien om at lojale kunder er mer tilbøyelig til å anbefale sin frisør til andre.

#### **4.9 Lengde på kundeforhold og spesifikk frisør**

Vi ønsket å sjekke opp i om det var en korrelasjon mellom hvor lenge et kundeforhold varer og om det skyldes at de går til en spesifikk frisør. Her brukte vi spørsmålene «Jeg går til frisørsalongen min på grunn av en spesifikk frisør» og «Hvor lenge har du vært kunde hos frisøren din?»

$H_0$ : Det er ikke en korrelasjon mellom lengden på kundeforholdet og om de foretrekker en spesifikk frisør

$H_1$ : Det er en korrelasjon mellom lengden på kundeforholdet og om de foretrekker en spesifikk frisør

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

Summary of Fit	
RSquare	0,109389
RSquare Adj	0,10333
Root Mean Square Error	2,208585
Mean of Response	4,469799
Observations (or Sum Wgts)	149

Parameter Estimates				
Term	Estimate	Std Error	t Ratio	Prob> t
Intercept	3,2387157	0,341581	9,48	<,0001*
Q5 Hvor lenge kunde	0,2701493	0,063577	4,25	<,0001*

Fra analysen fikk vi p-verdi = 0,0001\*, og vi kan dermed forkaste  $H_0$ . Det vil si at vi fant en signifikant korrelasjon mellom lengden på kundeforholdet og om de foretrekker en spesifikk frisør. RSquare  $\approx$  0,11 og dette betyr at 11 prosent av endringen i variabelen *jeg går til frisørsalongen min på grunn av en spesifikk frisør* blir forklart av variabelen *hvor lenge har du vært kunde hos frisøren din?*

#### 4.10 Clusteranalyse

Analysen gav oss fire clustre: *De negative*, *De unge lojalistene*, *Avhopperne* og *De gamle og trofaste*. Vi regner alle våre segmenter for å være store nok, identifiserbare, tilgjengelig og stabile og mener dermed at de oppfyller kravene til segmentering (Schiffman, 2012).

##### Cluster 1 - *De negative*

*De negative* er et svært lite segment og utgjør 7% av utvalget med hovedsakelig unge kunder fra 18 til 36 år. De er svært negative til flere variabler som måler tilfredshet, slik som tiltro til frisørens kunnskap og ferdigheter, samt atmosfæren og renholdet i lokalene. Videre føler ikke respondentene at de sparer penger ved å gå til sin frisør og virker utilfreds med prisnivået. Årlig legger de igjen 2-4000 kroner hos frisøren som kan påvirke at de er generelt negative til den totale frisøropplevelsen. Det kan tenkes at dette er mennesker som føler at de må gå til frisør, men som ikke har lyst til å investere verken tid eller penger i aktiviteten.

##### Cluster 2 - *De unge lojalistene*

***NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her***

---

Blant *De unge lojalistene* er flertallet mellom 18 og 25 år og utgjør 30% av utvalget. Dette segmentet er svært tilbøyelig til å være lojale kunder og anbefaler gjerne frisøren sin til andre personer, som i teorien er definert som word-of-mouth. Dette samsvarer med funnene vi gjorde på undersøkelsesspørsmål 3, hvor lojalitet fører til word-of-mouth. Denne kundegruppen er de som synes å være mest tilbøyelig til å kjøpe produkter som frisøren anbefaler fra salongen, og legger igjen mellom 2000 og 4500 kroner per år. Videre scorer de veldig høyt på alle faktorene som måler tilfredshet og er dermed svært fornøyd med frisøroplevelsen. Det bør også nevnes at de verdsetter å ha en spesifikk frisør. Disse kundene er attraktive å ha i sin salong ettersom teorien peker på at tilfredse kunder er mer lojale og bruker mer penger.

### **Cluster 3 - Avhopperne**

*Avhopperne* er også et ungt segment med respondenter på i hovedsak 18-36 år og utgjør 44% av utvalget. Disse kundene er likegyldig til de fleste faktorer relatert til frisøren og frisørsalongen, og virker ikke tilbøyelige til å være lojale. Segmentet scorer lavt på spørsmålet «om de går til en spesifikk frisør» og det kan dermed tenkes at de også har vært kunder hos frisøren i kort tid. Dette kommer av undersøkelsesspørsmål 4 som tilsier positiv signifikant korrelasjon mellom det å gå til en spesifikk frisør, og hvor lenge man har vært kunde. Dette er såkalte *avhoppere* med høy tilbøyelighet til å bytte frisørsalong om det er formålstjenlig for dem (Harvard Business Review, 1995). Kundegruppen bruker mellom 600-1800 kroner i frisørsalonger hvert år. På bakgrunn av dette kan man altså si at segmentet er pragmatisk med fokus på å få en billig hårklipp fremfor hvem som klipper håret.

### **Cluster 4 - De gamle og trofaste**

*De gamle og trofaste* er vårt eldste segment hvor hovedandelen er mellom 36 og 55 år, og utgjør 19% av utvalget. Segmentet er svært fornøyd med flere faktorer som måler tilfredshet og trives dermed godt hos frisøren. Dette er segmentet som går oftest til frisør, og bruker 1800-3600 kroner i året. Det bør også nevnes at de verdsetter å ha en spesifikk frisør og er de eneste som svarer positivt på at de går til frisør for å støtte en bekjent. Dette samsvarer med analysene vi gjorde fra



*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

spørreundersøkelsen hvor vi fant at det var en positiv signifikant korrelasjon mellom «alder» og «å gå til frisør for å støtte en bekjent», «alder» og «hvor lenge de har vært kunde». Videre fant vi også tilsvarende korrelasjon mellom «hvor lenge de har vært kunde» og om de «går til frisøren for å støtte en bekjent». Det kan dermed tenkes at de som har gått til en frisør i veldig lang tid muligens begynner å se på vedkommende som en bekjent og dermed forsterker lojaliteten.

## DEL 5 – DRØFTING

### *5.0 Drøfting*

Formålet med oppgaven var å undersøke hvordan vi kan øke livstidsverdien av kunder i frisørbransjen. Problemstillingen for oppgaven var:

***«Hvordan kan Ramsvik øke sine kunders livstidsverdi?»***

Gjennom problemstillingen har formålet vært å belyse hvordan man kan øke verdien av kunden i den tiden vedkommende er kunde hos Ramsvik. Her ønsket vi å få svar på to faktorer som dekker begrepet kundelivstidsverdi. Det vil si hva som fører til at kunder legger igjen mer verdi hos selskapet per tidsrom, og hvordan man kan øke kundeforholdets livstid og skape varige relasjoner. Videre gikk vi i dybden på de to faktorene ved å utføre analyser basert på undersøkelsesspørsmålene, analysere funnene og relatere disse til relevant forskningsteori.

***Undersøkelsesspørsmål 1: Er det en sammenheng mellom lojalitet og hvor mye penger kunder legger igjen hos frisøren?***

Vi ønsket å se i hvilken grad lojalitet påvirket hvor mye penger kunder la igjen etter et frisørbesøk. I tillegg så vi på om det var en sammenheng mellom kunders livstid og hvor mye penger de la igjen. Gjennom våre analyser fant vi ingen signifikant korrelasjon.

***NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her***

---

Vi kom ikke fram til noen sammenheng i denne undersøkelsen, men det betyr ikke at vi helt kan utelukke at det er sammenheng mellom lojalitet og pengebruk. Dette skyldes at måten vi målte pengebruken på, kun tar hensyn til hvor mye penger en kunde etterlater seg i frisørsalongen ved *hvert* besøk, og vi har dermed ikke målt hvor mye penger en kunde bruker i salongen i løpet av et år. Svaralternativene til spørsmålene «Hvor mye betaler du hver gang du er hos frisøren?» og «Hvor lenge har du vært kunde hos frisøren din?» fikk vi på ordinalnivå. Dette medførte at vi måtte heve disse til intervallnivå for å kunne kjøre analysen, til tross for at det kunne gi et mindre nøyaktig resultat.

***Undersøkelsesspørsmål 2: Er det sammenheng mellom tilfredshet og lojalitet?***

I forbindelse med *The-Service-Profit Chain* ønsket vi å finne ut om det var en korrelasjon mellom tilfredshet og lojalitet slik som modellen indikerer, og at tilfredse kunder er mer tilbøyelige til å være lojale. Fra våre analyser fant vi at denne ser ut til å stemme.

***Undersøkelsesspørsmål 3: Fører lojalitet til word-of-mouth?***

I forbindelse med *The-Service-Profit Chain* ønsket vi å finne ut om det var en korrelasjon mellom lojalitet og word-of-mouth slik som modellen indikerer, og at lojale kunder er mer tilbøyelige til å bedrive word-of-mouth. Våre analyser tilsier at dette er korrekt.

***Undersøkelsesspørsmål 4: Hvilket utslag har preferanser for en spesifikk frisør på kundeforholdet?***

For å se på hvordan Ramsvik kan øke sine kunders livstidsverdi har vi valgt å se på hvor viktig det er for kunden å gå til en spesifikk frisør, og innvirkningen dette potensielt kan ha på lengden på kundeforholdet. Våre resultater viste en positiv korrelasjon mellom hvor lenge kunden hadde gått til sin frisør og om de da vektla viktigheten av å gå til en spesifikk frisør.

Dette forteller oss at det kan lønne seg for salongene å ha lav utskifting av frisører ettersom flere kunder føler seg knyttet til én frisør. Dette kan også knyttes mot

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

teorien om at det koster selskapet fem til åtte ganger mer å skaffe nye kunder enn det koster å beholde eksisterende kunder.

### *Clusteranalyse*

I clusteranalysen kom vi frem til fire segmenter som klart skiller seg fra hverandre. Vi fant en sterk sammenheng mellom lojalitet og tilfredshet i alle segmentene. Vi merket fort at *De unge lojalistene* og *De gamle og trofaste* er mye mer opptatt av et godt resultat, en frisør de stoler på, samt gode og rene omgivelser når de besøker en frisørsalong. Disse er også de mest tilfredse segmentene, og tilsvarende lojale slik teorien tilsier. Til sammen representerer de halve utvalget vårt av dem som går til frisør. Videre kan vi se at *De negative* er et lite cluster tilsvarende 5% av utvalget, og er generelt utilfreds med frisøropplevelsen, noe som gjenspeiles i lojaliteten. Vår teori for hvorfor de går til frisør er at de har et ønske om, eller føler et sosial press til å se anstendig ut på håret, som en følge av sosial norm i TRA-modellen (Fishbein, 1979). Til slutt har vi *Avhopperne* som synes å være et veldig likegyldig cluster. Vi klarte ikke å avdekke om de har en spesiell formening om hvordan en frisøropplevelse skal være, bare at den blir gjort. De setter muligens pris på følelsen av å ha frisket opp utseende, men gir lite utslag på faktorer som omhandler frisørens evner eller overfladiske faktorer som salongens renhold og utseende. Det er mulig å konkludere med at de sistnevnte segmentene, *De negative* og *Avhopperne*, er mindre lojale enn segmentene *De unge lojalistene* og *De gamle og trofaste*, som er mye mer tilfreds. Våre funn i utredningen synes å stemme med teoriene til Heskett som sier at lojalitet og tilfredshet korrelerer (J. Heskett et al., 1994).

I prosessen med å øke kunders livstidsverdi vil vi da anbefale Ramsvik å rette fokus fra de mindre lojale og likegyldige segmentene, til de segmentene som både bruker mest penger og er mest tilbøyelig til å være lojale. Dette fordi kunders livstidsverdi er svært viktig for den kvalitative markedsandelen, som i følge Heskett et al. er like viktig som den kvantitative markedsandelen (J. Heskett et al., 1994). Konsekvensene ved å ha et slikt fokus vil være bedre ressursutnyttning og risikoaversjon. Risikoaversjonen skjer ettersom kunder som er svært misfornøyde oftere ender opp som *terrorister* og sprer negativ word-of-mouth om selskapet.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

Man nytter også ressursene sine bedre ved å markedsføre seg mot de mer lojale segmentene, ettersom disse vil være mer verdifulle for Ramsvik i det lange løp, som følge av lengre kundeforhold. Andre frisørsalonger, som Cutters, trenger ikke nødvendigvis å ta samme hensyn ettersom de ikke baserer seg på langsiktige kundeforhold i samme grad.

Det som skiller de to lojale segmentene mest er gjennomsnittsalderen. *De unge lojalistene* består nesten utelukkende av personer i aldersgruppen 18 til 25 år, mens *De gamle og trofaste* er spredt utover en større aldersprofil, men har en gjennomsnittsalder rundt 36 til 45 år. I hovedsak skiller de *gamle og trofaste* seg ut ved at de velger frisør basert på praktiske grunner og føler de sparer mer penger ved å bruke sin nåværende frisør. De er også det segmentet med lengst kundeforhold, og dette er trolig en gjenspeiling av alderen. Videre kan man skille segmentene på at *De unge lojalistene* er mer villig til å drive med positiv word-of-mouth og anbefale sin frisør til andre. *De gamle og trofaste* føler også en sterkere tilknytning til frisøren sin og har tro på produkter som anbefales av frisøren. Sistnevnte segment har dermed en høyere tilbøyelighet til å foreta merkjøp, spesielt på frisørens anbefaling. Dette er noe som Ramsvik bør være ekstra oppmerksomme på.

For å skape vekst i profitt og omsetning, samt langvarige kundeforhold gjennom lojalitet, bør Ramsvik fokusere på det yngre segmentet i aldersgruppen 18 til 25 ved utarbeiding av sine lojalitetsprogrammer. Det er allikevel viktig å ikke utelukke andre trofaste kunder, men å tildele ressurser etter hvilket markedssegment som gir best resultat (Kumar & Reinartz, 2016). Chen sier at den fremvoksende milleniumsgenerasjonen er den mest lojale generasjonen av kunder vi har opplevd i global markedssammenheng, og er sannsynligvis det største og mest lønnsomme av segmentene vi har definert i clusteranalysen (Chen, 2017). Videre har segmentet også størst tilbøyelighet til å snakke positivt og anbefale servicen videre til venner og familie.

Det bør nevnes at alle gruppene setter pris på å ha én spesifikk frisør, spesielt *De unge lojalistene* og *De gamle og trofaste*. Dette er et ønske som står sterkt hos

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

mange lojale kunder i frisørbransjen. Forholdet mellom frisør og kunde kan få betydelig merkbar mellommenneskelig utvikling, og i de fleste tilfeller ha en positiv effekt på resultatet av opplevelsen.

## DEL 6 – KONKLUSJON

### 6.0 Konklusjon

For å gi et konkret svar på problemstillingen vår er det derfor nødvendig å se tilbake på hvordan clusterne våre henger sammen med analysene vi har gjennomført. *De unge lojalistene* og *De gamle og trofaste* gjenspeiler svært godt sammenhengen mellom tilbøyelighet til å være lojal og tilfredshet. Det kommer frem ved at de scorer høyt på flere variabler korrelert til begge begrepene. Man kan dermed si at et fokus på å perfektionere helheten i opplevelsen, fra markedsføring og bestilling av time, til atmosfæren og frisørens resultater, vil skape tilfredshet og øke kundens tilbøyelighet til å bli lojal. Man bør generelt unngå å ha misfornøyde kunder ettersom de lettere kan bli *terrorister* og ha negativ effekt på andres holdning til selskapet. Videre er det viktig å påpeke at *De unge lojalistene* og *De gamle og trofaste* har en preferanse for én spesifikk frisør, og ønsker gjerne å ha en fast person å forholde seg til i frisørsalongen.

Videre klarte vi ikke å bekrefte en sammenheng mellom hvor mye penger kunden legger igjen per tidsrom opp mot lojalitet og lengden av kundeforholdet. Likevel fant vi ut at mersalg kan være et effektivt verktøy ovenfor *de unge lojalistene*, og at de er mer tilbøyelig til positiv word-of-mouth og kan dermed skape referansefortjenester for bedriften. Videre gjennomførte vi to analyser som ikke klarte å avdekke noen signifikant korrelasjon mellom pengebruk og lojalitet, og vi kan dermed ikke konkludere med at vårt utvalg har et høyere forbruk i salongen på bakgrunn av deres lojalitet. Likevel er vi litt selvkritiske til at spørsmålene vi inkluderte i analysen ble gjort om fra ordinalnivå til intervallnivå. I tillegg var spørsmålet vårt om pengebruk ufullstendig i å dekke årlig forbruk, ettersom det spør om forbruk ved hvert frisørbesøk. Her er det altså ikke samsvar mellom resultatene fra metodedelen og hva vi forventet på bakgrunn av andre studier om

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

emnet og våre egne fokusgrupper. Det kan derfor være relevant å se på tidligere studier på emnet og vurdere om det bør utforskes ytterligere ved fremtidige kvantitative analyser.

Avslutningsvis har vi avdekket to segmenter med stort potensiale for høy livstidsverdi. Disse kundene har potensialet til å ha kundeforhold som varer livet ut, og muligens kan *De unge lojalistene* en dag bli *De gamle og trofaste*.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

## DEL 7 – Referanser

- Achor, S. (2011). *The happiness advantage : the seven principles that fuel success and performance at work*. London: Virgin Books.
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436. doi:10.1037/h0040968
- Adams, J. S. (1966). Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2(C), 267-299. doi:10.1016/S0065-2601(08)60108-2
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. doi:10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- Bamberger, P. (2017). CONSTRUCT VALIDITY RESEARCH IN AMD. *Academy of Management Discoveries*, 3(3), 235-238. doi:10.5465/amd.2017.0074
- Baveja, S. S., Rastogi, S., Zook, C., Hancock, R. S., & Chu, J. (2000). The Value of Online Customer Loyalty And how you can capture it.
- Bennett, P. D. (1995). *Dictionary of Marketing Terms*. Chicago: American Marketing Association.
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69-82. doi:10.2307/1251871
- Bloemer, J. M., & Kasper, H. D. P. (1995). The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of Economic Psychology*, 16(2), 311-329. doi:10.1016/0167-4870(95)00007-B
- Boyle, G. J. (1991). *Does item homogeneity indicate internal consistency or item redundancy in psychometric scales?*
- Brown, J. D. (2004). Determinants of Loyalty to Grocery Store Type.
- Bughin, J., Doogan, J., & Vetvik, O. (2010). A new way to measure word-of-mouth marketing. *The McKinsey Quarterly*(2), 113.
- BusinessDictionary. (Ed.) (2018). businessdictionary.com.
- Chen, L. (2017). How To Create Customer Loyalty With Millennials.
- Chopra, K. (2017). The Pareto Principle in Leveraging Dynamic Compliance Program Effectiveness. *Journal of Health Care Compliance*, 19(1), 23-53.
- Churchill, G. A., & Surprenant, C. (1982). An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 19(4), 491-504. doi:10.2307/3151722
- Connell, M., & Kung, M.-C. (2007). The Cost of Employee Turnover. *Industrial Management*, 49(1), 14-19,15.
- Dietz, J. (1997). Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. *Journal of Consumer Marketing*, 14(4/5), 401-403.
- Fang, E. (2008). Customer Participation and the Trade-Off Between New Product Innovativeness and Speed to Market. *Journal of Marketing*, 72(4), 90-104. doi:10.1509/jmkg.72.4.90
- Fishbein, M. (1979). A theory of reasoned action: Some applications and implications.
- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Expe. *Journal of Marketing*, 56(1), 6. doi:10.2307/1252129

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

- 
- Fornell, C., Mithas, S., Morgeson Iii, F. V., & Krishnan, M. S. (2006). Customer Satisfaction and Stock Prices: High Returns, Low Risk. *Journal of Marketing*, 70(1), 3-14.
- Füller, J., Matzler, K., & Hoppe, M. (2008). Brand Community Members as a Source of Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 25(6), 608-619. doi:10.1111/j.1540-5885.2008.00325.x
- Gale, B. T. (1994). *Managing customer value : creating quality and service that customers can see*. New York: Free Press.
- Goleman, D. (2002). *Primal leadership : realizing the power of emotional intelligence*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Gripsrud, G., Olsson, U. H., & Silkoset, R. (2016). *Metode og dataanalyse : beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP, Excel og SPSS* (3. utg. utg. Vol. 3). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Grosfeld-Nir, A., Ronen, B., & Kozlovsky, N. (2007). The Pareto managerial principle: when does it apply? *International Journal of Production Research*, 45(10), 2317-2325. doi:10.1080/00207540600818203
- Gruca, T. S., & Rego, L. L. (2005). Customer Satisfaction, Cash Flow, and Shareholder Value. *Journal of Marketing*, 69(3), 115-130.
- Hancock, R., Chu, J., Rastogi, S., Baveja, S., & Zook, C. (2000). *The Value of Online Customer Loyalty*. Hentet fra [www.bain.com](http://www.bain.com):
- Hart, C. W. L., Heskett, J. L., & Sasser Jr, W. E. (1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148-156.
- Harvard Business Review. (1995). Apostles and Terrorists: A Company's Best Friends and Worst Enemies. *Harvard Business Review*, 73(6), 96.
- Heckman, L. (2002). Leading on the Edge of Chaos: The 10 Critical Elements for Success in Volatile Times (Vol. 127, s. 93). New York: Media Source.
- Heskett, J., Jones, T., Loveman, G., Sasser, W., & Schlesinger, L. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, J. W. E., & Schlesinger, L. A. (2008). Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 86(7/8), 118-129.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard business review*, 72(2), 164-174.
- Jacoby, J., & Chestnut, R. W. (1978). *Brand loyalty : measurement and management*. New York: John Wiley.
- Jones, T. O., & Sasser Jr, W. E. (1995). Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*, 73(6), 88-91.
- Katz, E. (1955). *Personal influence : the part played by people in the flow of mass communications* (Vol. 2). Glencoe, Ill: Free Press.
- Kotler, P. (2006). *Marketing management* (12th ed. utg.). Upper Saddle River, N.J: Pearson/Prentice Hall.
- Kotler, P. (2008). *Principles of marketing* (12th ed. utg.). Upper Saddle River, N.J: Pearson/Prentice Hall.
- Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or Overvalued Customers: Capturing Total Customer Engagement Value. *Journal of Service Research*, 13(3), 297-310. doi:10.1177/1094670510375602
-



*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

- 
- Kumar, V., Bhaskaran, V., Mirchandani, R., & Shah, M. (2013). Creating a Measurable Social Media Marketing Strategy: Increasing the Value and ROI of Intangibles and Tangibles for Hokey Pokey. *Marketing Science*, 32(2), 194-212. doi:10.1287/mksc.1120.0768
- Kumar, V., George, M., & Pancras, J. (2008). Cross-buying in retailing: Drivers and consequences. *Journal of Retailing*, 84(1), 15-27. doi:10.1016/j.jretai.2008.01.007
- Kumar, V., Petersen, J. A., & Leone, R. P. (2007). How Valuable Is Word of Mouth? *Harvard Business Review*, 85(10), 139-146.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). Creating Enduring Customer Value. *Journal of Marketing*, 80(6), 36-68. doi:10.1509/jm.15.0414
- Leppäniemi, M., Karjaluoto, H., & Saarijärvi, H. (2017). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: the role of willingness to share information. *International Review of Retail, Distribution & Consumer Research*, 27(2), 164-188. doi:10.1080/09593969.2016.1251482
- Malshe, A., & Agarwal, M. K. (2015). From Finance to Marketing: The Impact of Financial Leverage on Customer Satisfaction. *Journal of Marketing*, 79(5), 21-38. doi:10.1509/jm.13.0312
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171.
- Meuter, M. L., Ostrom, A. L., Roundtree, R. I., & Bitner, M. J. (2000). Self-Service Technologies: Understanding Customer Satisfaction with Technology-Based Service Encounters. *Journal of Marketing*, 64(3), 50-64.
- Min, S., Zhang, X., Kim, N., & Srivastava, R. (2016). Customer Acquisition and Retention Spending: An Analytical Model and Empirical Investigation in Wireless Telecommunications Markets. *JMR, Journal of Marketing Research*, 53(5), 728. doi:10.1509/jmr.14.0170
- Nielsen. (2015). *Global trust in advertising*. Hentet fra [www.nielsen.com](http://www.nielsen.com):
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33-44. doi:10.2307/1252099
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153.
- Pollack, B. L. (2009). Linking the hierarchical service quality model to customer satisfaction and loyalty. *Journal of Services Marketing*, 23(1), 42-50. doi:10.1108/08876040910933084
- Quiring, K., Angelis, F. D., & Gasull, E. (2016). *How to keep your digital customers*. Hentet fra <https://www.accenture.com/us-en/insight-digital-disconnect-customer-engagement>:
- Reichheld, F., & Sasser, W. (1990). Zero defections : quality comes to services : to learn how to keep customers, track the ones you lose (includes data on MBNA America credit card business). *Harvard Business Review*, 68(5), 105.
- Reinartz, W., Thomas, J. S., & Basco, G. (2008). Investigating cross-buying and customer loyalty. *Journal of Interactive Marketing (John Wiley & Sons)*, 22(1), 5-20. doi:10.1002/dir.20103
-

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

- 
- Reinartz, W. J., & Kumar, V. (2003). The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration. *Journal of Marketing*, 67(1), 77-99.
- Reynolds, K. E., & Arnold, M. J. (2000). Customer Loyalty to the Salesperson and the Store: Examining Relationship Customers in an Upscale Retail Context. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 20(2), 89-98.
- Rucci, A., Kirn, S., & Quinn, R. (1998). The employee- customer- profit chain at Sears. *Harvard Business Review*, 76(1), 82-97.
- Sandberg, T. (2013). Hårreisende vekst for frisørene. *Dagens Næringsliv*.
- Schiffman, L. G. (2012). *Consumer behaviour : a European outlook* (2nd ed. utg.). Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Schmitt, P., Skiera, B., & Van den Bulte, C. (2011). Referral Programs and Customer Value. *Journal of Marketing*, 75(1), 46-59. doi:10.1509/jmkg.75.1.46
- Sgroi, D. (2015). *Happiness and productivity: Understanding the happy-productive worker*. Hentet fra <http://www.smf.co.uk/>:
- Shah, D., Kumar, V., Qu, Y., & Chen, S. (2012). Unprofitable Cross-Buying: Evidence from Consumer and Business Markets. *Journal of Marketing*, 76(3), 78-95. doi:10.1509/jm.10.0445
- Sirohi, N., McLaughlin, E. W., & Wittink, D. R. (1998). A model of consumer perceptions and store loyalty intentions for a supermarket retailer. *Journal of Retailing*, 74(2), 223-245. doi:10.1016/S0022-4359(99)80094-3
- Solomon, M. R., Bamossy, G., Askegaard, S., & Hogg, M. K. (2006). *Consumer Behaviour : A European Perspective*: Financial Times/ Prentice Hall.
- Stauss, B., & Friege, C. (1999). Regaining Service Customers: Costs and Benefits of Regain Management. *Journal of Service Research*, 1(4), 347.
- Stewart, T. A. (1997, 07/21/). A Satisfied Customer Isn't Enough, Editorial. *Fortune*, s. pp. 112-113.
- Stokes, D., & Lomax, W. (2002). Taking control of word of mouth marketing: the case of an entrepreneurial hotelier. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9(4), 349-357. doi:10.1108/14626000210450531
- Tokman, M., Davis, L. M., & Lemon, K. N. (2007). The WOW factor: Creating value through win-back offers to reacquire lost customers. *Journal of Retailing*, 83(1), 47-64. doi:10.1016/j.jretai.2006.10.005
- Vander Wier, M. (2017). *Rewriting the rules for the digital age* (Vol. 30, s. 8). Toronto.
- Varki, S., & Colgate, M. (2001). The Role of Price Perceptions in an Integrated Model of Behavioral Intentions. *Journal of Service Research*, 3(3), 232.
- Venkatesan, R., & Kumar, V. (2004). A Customer Lifetime Value Framework for Customer Selection and Resource Allocation Strategy. *Journal of Marketing*, 68(4), 106-125.
- Villanueva, J., Yoo, S., & Hanssens, D. M. (2008). The Impact of Marketing-Induced Versus Word-of-Mouth Customer Acquisition on Customer Equity Growth. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 45(1), 48-59. doi:10.1509/jmkr.45.1.48
- Wangenheim, F. v., & Bayón, T. (2007). The chain from customer satisfaction via word-of-mouth referrals to new customer acquisition. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(2), 233-249.
-

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.

## DEL 8 – Vedlegg

Fokusgrupper

### Fokusgruppe 1

Yngre kvinne 22 år

Voksen dame 56 år

Voksen mann 55 år

Er dere lojale mot én frisørsalong?

Nei

Ja, det er eg

Nei, jeg går dit de har drop-in og dersom det klaffer med en tur jeg har på jobben (kjører taxi)

Isåfall hvorfor?

Fordi frisøren ligger i bygden der jeg bor og jeg har lyst til å støtte det lokale næringslivet

Hvorfor er du ikke lojal?

Bor ulike plasser (Danmark, Bergen, Sogndal, Brasil) og da må jeg finne frisør der jeg er. Bruker ulike frisører til klipping (velger en billig) og viss jeg skal stripe håret prøver jeg å finne en som er flink

Voksen mann 56 år: vanskelig med jobb og timebestilling fordi jeg vet aldri når jeg er ferdig på jobb og når og hvor jeg kommer til å være i løpet av arbeidsdagen

Hva skal til for at du blir lojal?

Det skal være en frisør som jeg får et forhold, som er veldig hyggelig og man får lyst til å støtte denne frisøren. I tillegg må jeg bo på samme plass som frisøren. Må være flink. Ikke alt for dyrt, hvertfall nå som jeg er student.

Voksen mann 56 år: må ha drop-in.

Forventer du å motta fordeler dersom du går til samme frisør over tid?

Nei, føler det blir feil å gi fordeler, hvertfall hjemme der det kun er kunder som går over lang tid.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

Den frisøren jeg går til gir litt fordeler mtp. At hun prøver å hjelpe med å gi meg og andre en time selv om det er travelt, men ikke andre fordeler.

Nei

Hvordan forventer du å bli behandlet av en frisør?

Yngre kvinne 22 år: De skal høre på mine preferanser og være hyggelig. Må se an kundene om de vil prate.

Voksen dame 56 år: Hyggelig og gi gode råd. Frisøren burde se hva du passer med. Frisøren trenger ikke prate hele tiden, kan av og til være stille. Kan spørre om man vil prate eller være stille.

Voksen mann 56 år: Vil bare at frisøren skal klippe meg og få det overstått.

Hvor mye forventer du å betale hos en frisør?

Yngre kvinne 22 år: Klipp 299,- som det billigste, kanskje 500,- ellers.

Voksen dame 56 år: Jeg farger, vasker og klipper. Betaler 1300,-. Jeg har ikke sammenlignet med andre frisører, men det er denne prisen jeg forventer. Og jeg forventer at det ikke skal øke så mye.

Voksen mann 56 år: 299,-

Jenter: Hva forventer du å få når du betaler 300,- vs. 3000,- hos frisør?

Yngre kvinne 22 år: Klipp for 300,-. Dersom jeg betaler 3000,- forventer jeg å farge håret 2-3 ganger, klippe det og få litt produkter. Forventer et meget godt resultat.

Voksen dame 56 år: Rask klipp for 300,-. 3000,- (legger til hårkur til det Yngre kvinne 22 år sa)

Gutter: Hva forventer du å få når du betaler 200,- vs 2000,- hos frisør?

Voksen mann 56 år: 200,- er så billig at du får det sjeldent så billig, jeg vet kun om én plass. 2000,-: Tror ikke det går an å komme opp i denne prisen, i så fall må jeg klippe et helt år.

Hvor kjøper du hårproduktene dine?

Yngre kvinne 22 år: Kjøper ikke på matbutikken(kolonialen). Kjøper hos frisør eller bestiller på nettet. Kjøper tørrshampo på Cubus

Voksen dame 56 år: Kolonialbutikken. Gele og slike ting kjøps av frisøren. Shampo og balsam kjøpes på kolonialen.

Voksen mann 56 år: Kjøper et spesielt merke hos frisør.

Hvilke produkter kjøper du?

Yngre kvinne 22 år: Kjøper litt forskjellig utfra anbefalinger fra frisører: kjøper shampo, balsam, serum, olje og tørrshampo.

Voksen dame 56 år: shampo, balsam, gele eller krem til å forme håret.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

Voksen mann 56 år: Shampo.

Hvilken tillit har du til produkter frisør anbefaler?

Yngre kvinne 22 år: Det kommer an på frisøren. Dersom jeg tror at frisøren er flink får jeg lyst til å kjøpe alt. Dersom jeg ikke er fornøyd med resultatet eller dersom deres hår ikke ser så fint ut vil jeg nok ikke kjøpe.

Voksen dame 56 år: Jeg tror ikke det er noen forskjell på det som kan kjøpes på matbutikk og det som kjøpes hos frisør, kun prisen.

Voksen mann 56 år: Jeg har funnet et produkt som jeg er fornøyd med og hører derfor ikke lenger på frisørenes anbefalinger.

Hvilke forventninger har du til hvordan det ser ut i salongen?

Yngre kvinne 22 år: Det bør være rent. Det bør ikke ligge mye hår rundt omkring. Det bør ikke se slitt og ekkelt ut. Det bør være lyst og trivelig

Voksen dame 56 år: Det viktigste er at det er rent. Det skal ligge litt nye ukeblader. Varmt.

Voksen mann 56 år: De som venter bør ikke sitte like ved de som klipper seg. Dette var tilfelle hos Cutters.

Hvor viktig er beliggenheten for deg?

Yngre kvinne 22 år: Viktig. Orker ikke bruke mer enn 15 minutter på å komme meg dit.

Voksen dame 56 år: Veldig viktig. Det er derfor jeg er lojal til min frisør. Slipper å bruke mye tid på å reise til frisør og kan gjøre det på vei hjem fra jobb.

Voksen mann 56 år: Viktig. Alt må skje fort. Klippen og reisen også.

Hvorfor har dere byttet frisør?

Yngre kvinne 22 år: Det er noen frisører jeg ikke går til fordi de ikke hører på hva jeg sier; klipper litt for mye og farger ikke så fint.

Voksen dame 56 år: Jeg har hatt den samme frisøren i mange år fordi hun klipper mye og det vil jeg. Andre frisører klipper litt for lite.

Voksen mann 56 år: Jeg er fornøyd med den jeg har gått til tidligere, men jeg trenger muligheten for drop-in grunnet jobben.

Er det noe du gjør hjemme istedenfor å gå til frisør?

Yngre kvinne 22 år: Nei. Det gikk bra én gang å stripe det hjemme, neste gang måtte jeg til frisør etterpå. Så nå gjør jeg ingenting hjemme.

Voksen dame 56 år: Nei. Jeg har prøvd men har vært uheldig hver gang så derfor må jeg heller gå til frisør.

Voksen mann 56 år: Nei. Har vært uheldig med resultat

Hvordan er du i kontakt med frisør/frisørsalongen din?

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

Yngre kvinne 22 år: Bestiller time på nettet. På Cutters møter jeg bare opp.

Voksen dame 56 år: Jeg bestiller neste eller de to neste timene når jeg er hos frisøren.

Voksen mann 56 år: Bruker Cutters og da er det ikke noe kommunikasjon rundt det.

Når på året går du til frisør? Klipper du deg visse tider på året?

Yngre kvinne 22 år: hver 3.-4. Måned. Jeg går gjerne til frisør rett under jul for å se bra ut i julen.

Voksen dame 56 år: ca. hver 6. Uke. Jeg også ordner gjerne en time rett før julen for å se bra ut i julen. Jeg klipper meg også i juni før frisøren tar fri, og i august før jeg begynner på jobb igjen (lærer). Dersom jeg vet jeg skal noe på en spesiell dato prøver jeg å planlegge timen rett før det.

Voksen mann 56 år: Går litt sporadisk.

## **Fokusgruppe 2**

### **Er dere lojale mot én frisørsalong?**

Kvinne54: Nei, jeg går der det er ledig den dagen jeg har bestemt meg for å gå til frisøren.

Kvinne25: Nei, ikke egentlig. Jeg har gått til samme salong de siste gangene, men nå sist gikk jeg på Cutters.

Mann20: Jeg pleier jo å gå på sånne innvandrersjapper der de klipper deg for 150 kr, og det funker helt fint. Så jeg er jo på en måte lojal til den salongen da.

Isåfall hvorfor?

Mann20: På grunn av prisen. Og fordi de ikke snakker så godt norsk så da slipper jeg å snakke med dem.

### **Hva skal til for at du blir lojal?**

Kvinne54: Da må de alltid ha tid til meg den dagen jeg trenger en frisør, pluss at prisen må være rimelig og jeg må føle at resultatet er verdt tiden og pengene jeg bruker der.

Kvinne25: De må ha gode student-tilbud eller bare gode generelle priser. Jeg klipper meg jo bare, så er ikke så keen på å legge igjen 1000 kr ett sted når jeg kan gå på Cutters.

Mann20: Pris og effektivitet. Er dødskjedelig å klippe seg så det bør gå fort.

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

**Forventer du å motta fordeler dersom du går til samme frisør over tid?**

Kvinne54: Nei ikke egentlig. Men det hadde vært fint da! Men jeg tenker at det man «tjener» på å gå til samme frisør over lengre tid er jo at de forhåpentligvis husker/ vet hvordan du vil ha det.

Kvinne25: Nei, ikke med mindre de har kundeklubber der man kan opptjene poeng/rabatter/tilbud.

Mann20: Nei.

**Hvordan forventer du å bli behandlet av en frisør?**

Kvinne54: Jeg forventer at de tar seg tid til meg, altså på å høre hvordan jeg vil ha håret og nøyaktig hva jeg vil ha. Også forventer jeg at når jeg betaler for en frisør så skal hun/han ikke svare telefoner eller betjene andre kunder.

Kvinne25: Ja samme her. Det er så irriterende når de alltid løper vekk midt i samtalen. Ellers forventer jeg at de bare tar generelt hensyn til meg, altså at de spør om vannet er for varmt/kaldt, eller at de ikke brenner meg med hårføneren. Og at de ikke lugger meg, jeg er så hårsår!

Mann20: Har egentlig ikke så store krav til hvordan de behandler meg. Bare de er raske og ikke snakker hele tiden så er det egentlig ok. Og at de kan klippe da selvsagt.

**Hvor mye forventer du å betale hos en frisør?**

Kvinne54: Kommer jo litt an på hva jeg skal gjøre, men hvis jeg bare skal klippe meg så regner jeg jo med en 600-800 kr. Men jeg synes det er DYRT!

Kvinne25: Ja, hvis jeg skal klippe meg så regner jeg med 300kr, men skal jeg gjøre keratin-behandlingen så må jeg jo ut med 5-6000 kr.

Mann20: 150 kr.

**Jenter: Hva forventer du å få når du betaler 300,- vs 3000,- hos frisør?**

**Gutter: Hva forventer du å få når du betaler 200,- vs 2000,- hos frisør?**

Kvinne54: Da forventer jeg full luksus. Kaffe og nye blader under behandlingen, samt hårkur i vasken. Og produkter med hjem.

Kvinne25: Hvis det er for samme behandlingen så hadde jeg jo forventet en hel del mer av den dyreste behandlingen ja. Og definitivt produkter med hjem.

Mann20: Jeg klarer ikke se for meg en situasjon hvor det hadde vært viits i å bruke 2000 kr på frisør, men jeg skulle i så fall fått noe som gjør at prisforskjellen

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

gir mening. Altså produkter som er verdt en god del, eller en eller annen form for spesialbehandling som sikkert finnes. Oda vet jo om sånt.

**Hvor kjøper du hårproduktene dine?**

**Hvilke produkter kjøper du?**

**Hvilken tillit har du til produkter frisør anbefaler?**

Kvinne54: Jeg får mye av Oda. Eller så kjøper jeg bare en sjampo og balsam på butikken. Er ikke så nøye hvilken type eller merke det er. Jeg har tillit til dem, altså at jeg tror de er bedre enn de billige på matbutikken. Likevel er det ikke noe jeg velger å prioritere, selv om jeg sikkert burde.

Kvinne25: Jeg kjøper det meste på Blivakker.no, men hvis det er krise så går jeg for en av dem man for kjøpt på matbutikken eller evt på Vita. Jeg tror at frisørene anbefaler gode produkter, så jeg pleier å huske hva de anbefaler og så kjøpe det på nettet fordi det er så mye billigere.

Mann20: Bruker sånn 5 in one såpe så er ikke så nøye på det. Kjøper den i matbutikken eller på Europris. Jeg tror også på at de anbefaler gode produkter, men nå går jeg jo til innvandrersjappene og de anbefaler ingen så jeg slipper å ta stilling til det problemet.

**Hvilke forventninger har du til hvordan det ser ut i salongen?**

Kvinne54: Forventer at det er rent og pent. Type dekor og sånt er ikke så viktig så lenge den er ren.

Kvinne25: Ja, enig. Renslighet er alfa og omega. Men det er jo selvsagt positivt at den er fin også. Man føler jo at en stilig salong er mer trendy og moderne enn en sliten, gammel salong. Føler det gir en indikasjon på kompetansen på dem som jobber der også – selv om det ikke nødvendigvis er sant.

Mann20: Ja, altså det bør jo være noenlunde rent. Ellers er det ikke noe jeg tenker veldig mye over.

**Hvor viktig er beliggenheten for deg?**

Kvinne54: Siden jeg velger salong litt ut av det blå så kan jeg ikke si at det er så veldig viktig. Men hadde jeg vært lojal mot en salong så hadde det selvsagt vært kjempe viktig!

Kvinne25: Ikke særlig viktig. Jeg går helst til frisøren i byn fordi det er der jeg er mest, og der er det også mange å velge mellom.

Mann20: Så lenge det er i byn så er det innafor. Jeg hadde ikke gått til en frisør i f.eks. Loddefjord bare fordi det hadde vært billig.



*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

Hvorfor har dere byttet frisør?

Kvinne54: Det er vel egentlig fordi jeg aldri gjør noe svært omfattende eller noe som på en måte krever noe spesielt av frisøren slik at de får vist hva de kan. Altså er det ikke noe jeg føler jeg må gå til en spesiell frisør for å gjøre. Prisene er jo også sånn ca like også så.

Kvinne25: Ja, samme her. Jeg får liksom aldri knyttet noe bånd til en spesiell frisør siden jeg bare stusser tuppene. Så derfor tar jeg bare den første og beste.

Mann20: Ja, det er så raskt gjort at det ikke er så viktig hvem som gjør det.

**Er det noe du gjør hjemme istedenfor å gå til frisør?**

Kvinne54: Ja, Oda eller Kvinne25 (og noen ganger meg selv) farger håret mitt. Det er så lett at det trenger jeg ikke betale tusenvis av kroner for å gjøre.

Kvinne25: Kvinne54 har stusset tuppene mine en del ganger. Er mer hvis jeg skal ta noen gode centimeter eller ha en bestemt frisyre at jeg går til frisøren.

Mann20: Ja, har klippet meg hjemme noen ganger, men det blir ikke like fint som en skikkelig frisyre.

**Hvordan er du i kontakt med frisør/frisørsalongen din?**

Kvinne54: Jeg går bare inn og snakker med dem. Siden det ikke er noe jeg planlegger så blir det litt impulsivt.

Kvinne25: Enten bruker jeg Fixlt appen eller så går jeg bare på Cutters. Der er det jo bare å sette seg ned og vente.

Mann20: Går bare inn og hører om de har ledig time – noe de alltid har.

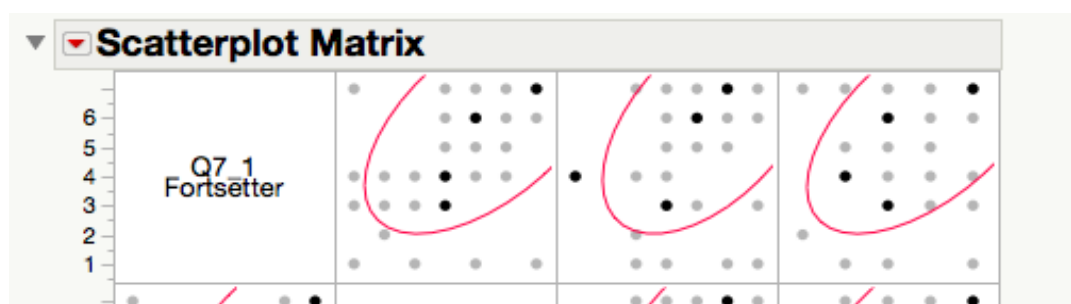
**Når på året går du til frisør? Går du visse tider på året?**

Kvinne54: Nei, det er bare når «ånden tar meg».

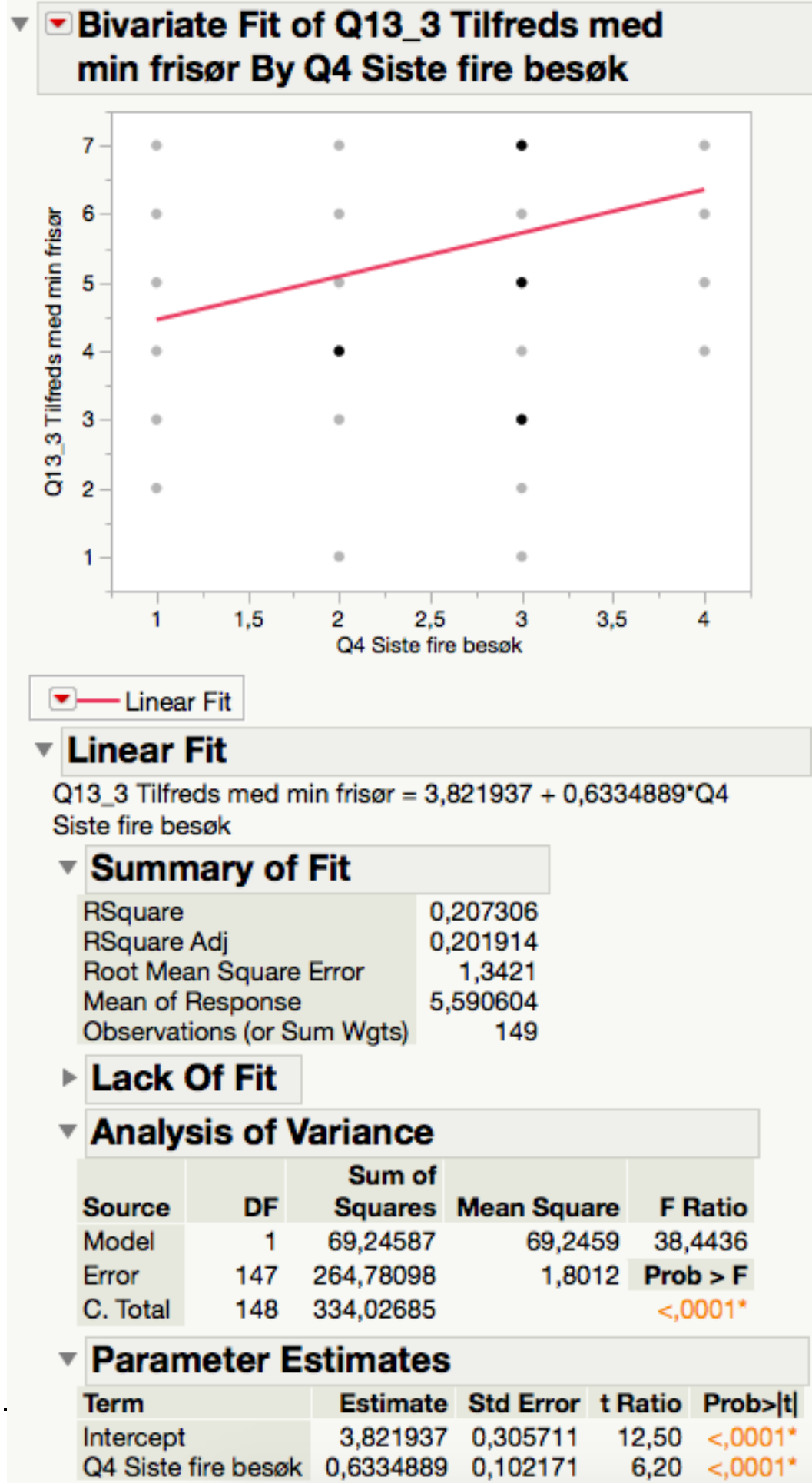
Kvinne25: Tror jeg har pleid å gå rett før skolen begynner igjen i august, for da er ofte håret ekstra slitt etter sommeren.

Mann20: Nei, går bare når det er blitt for langt og tykt.

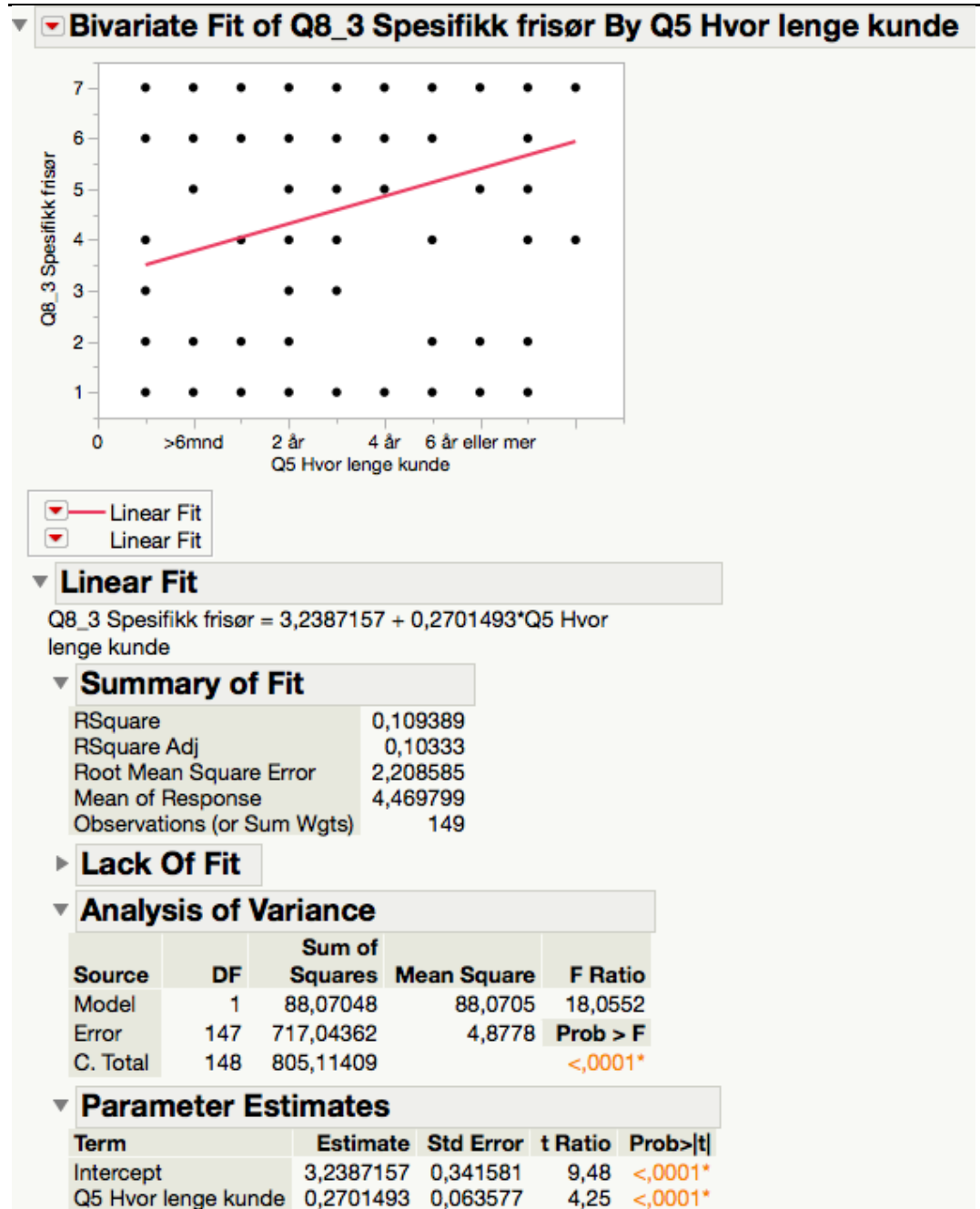
## 6.2 JMP dataanalyser



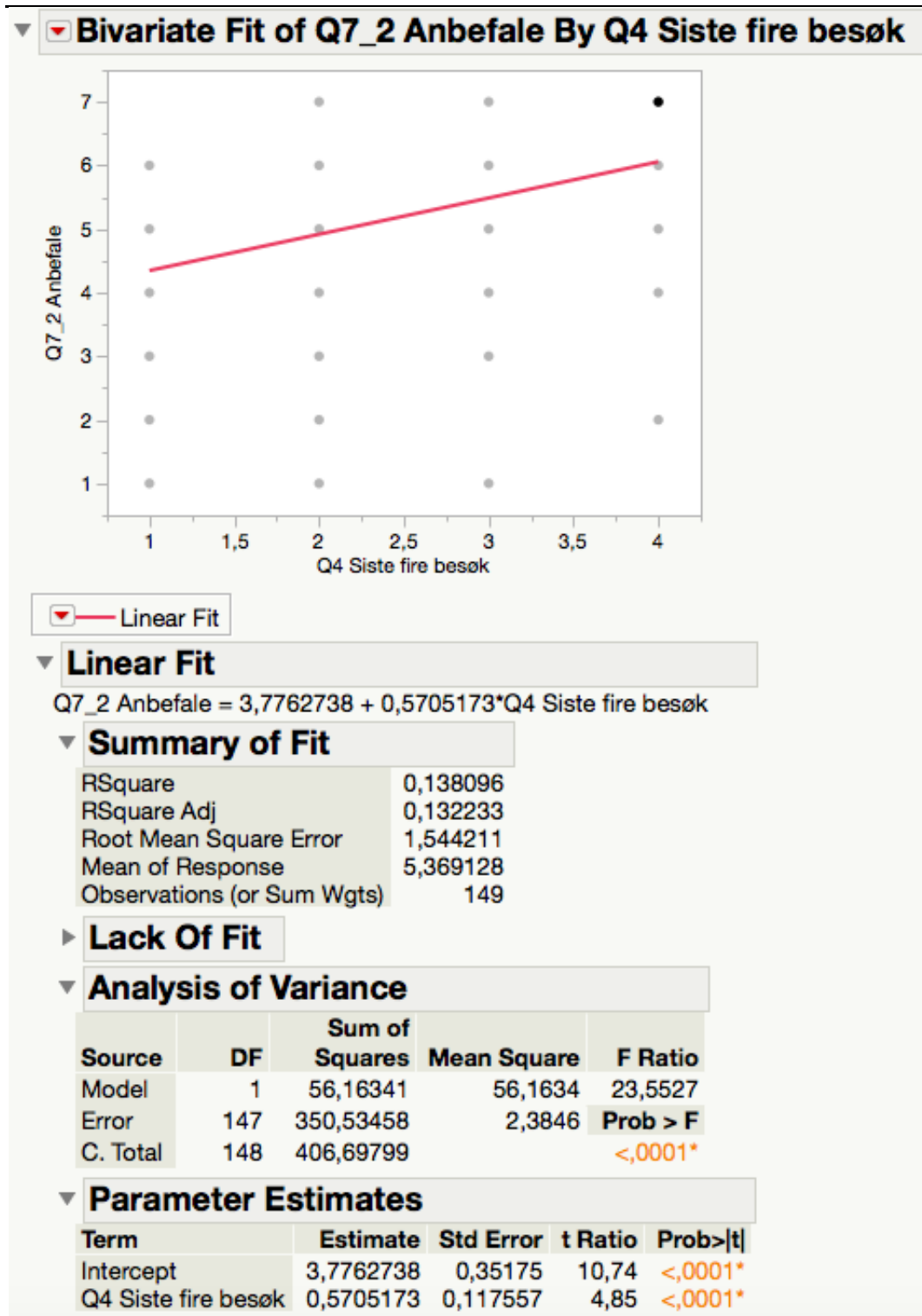
*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*



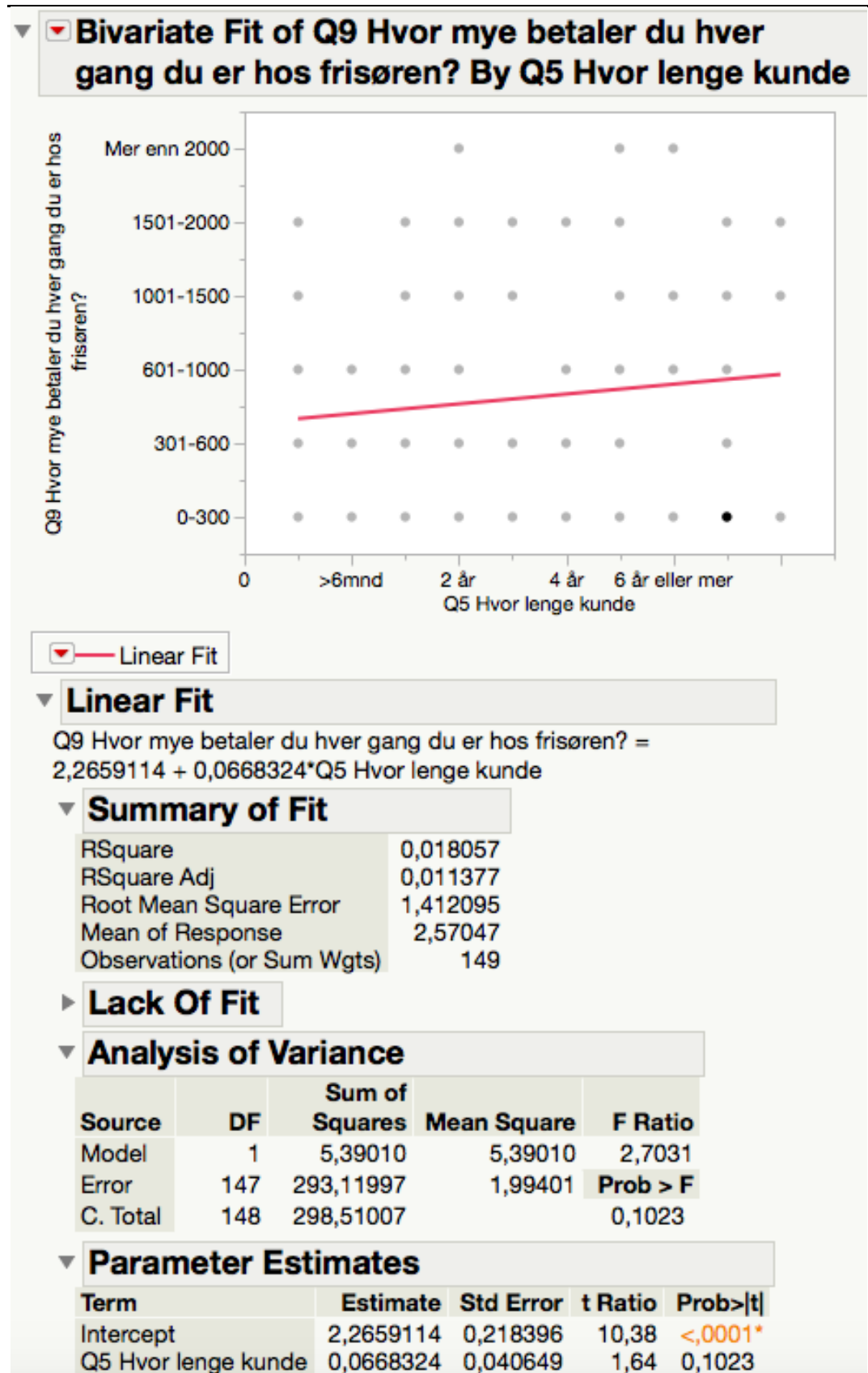
*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*



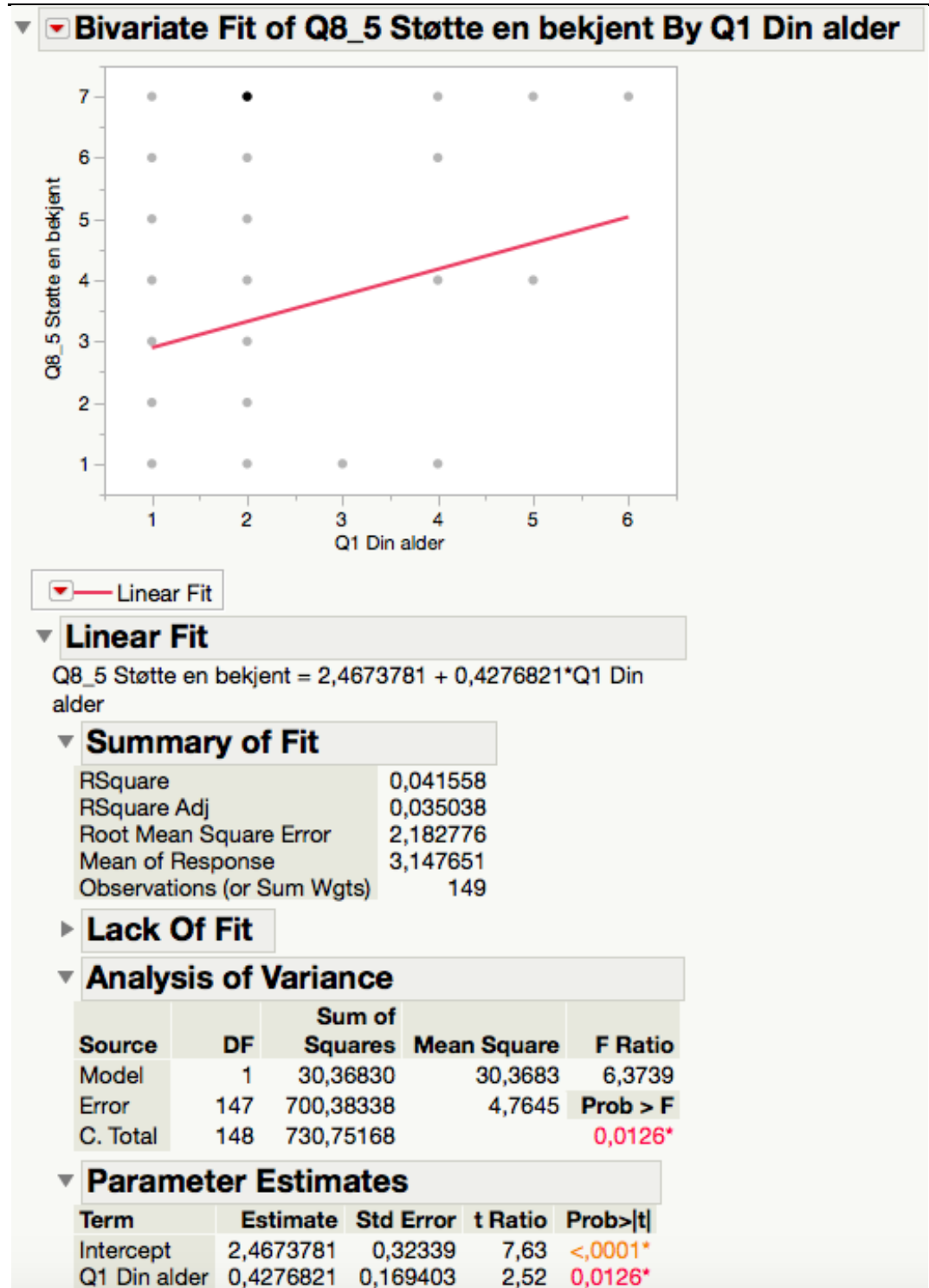
*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*



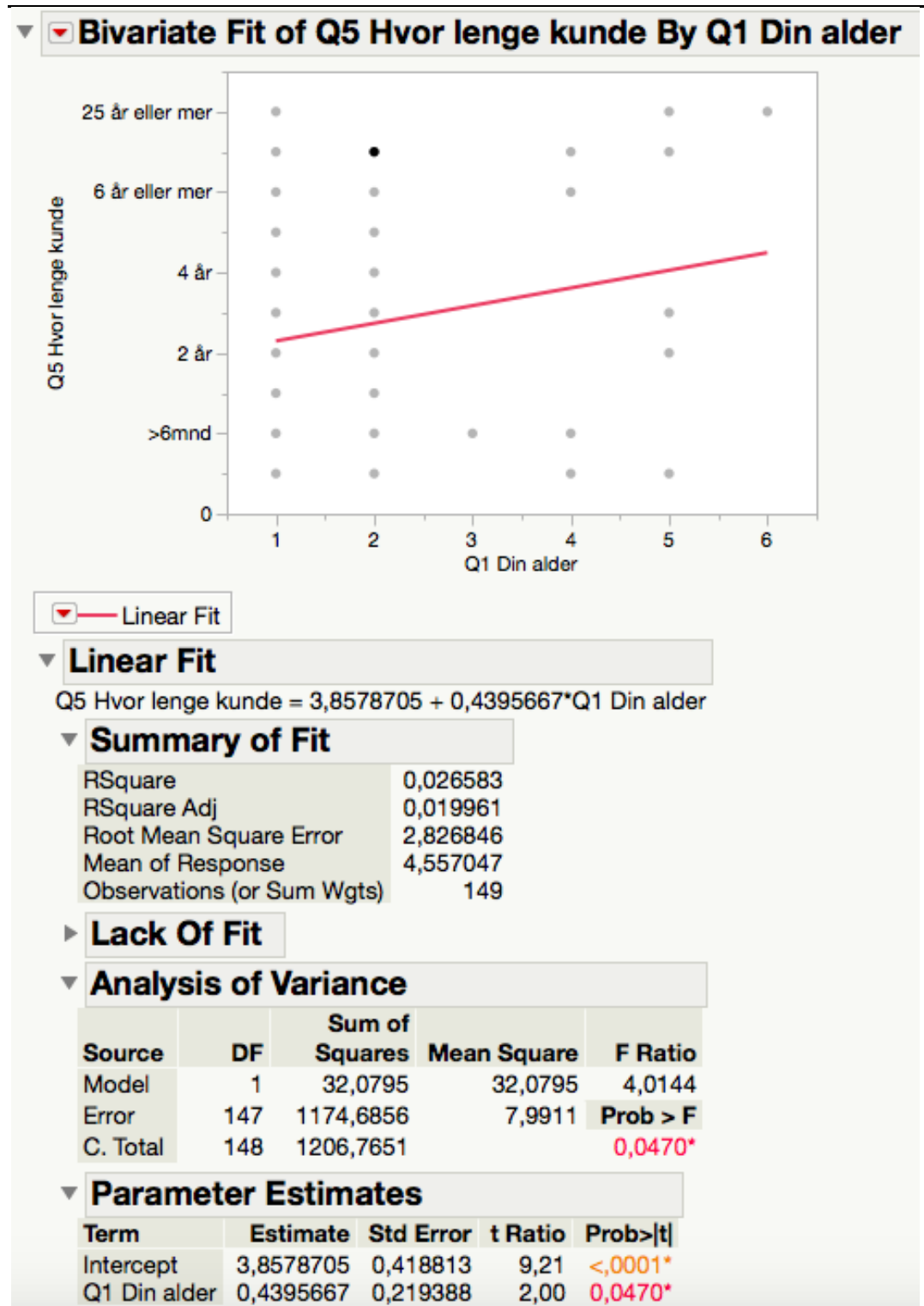
*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*



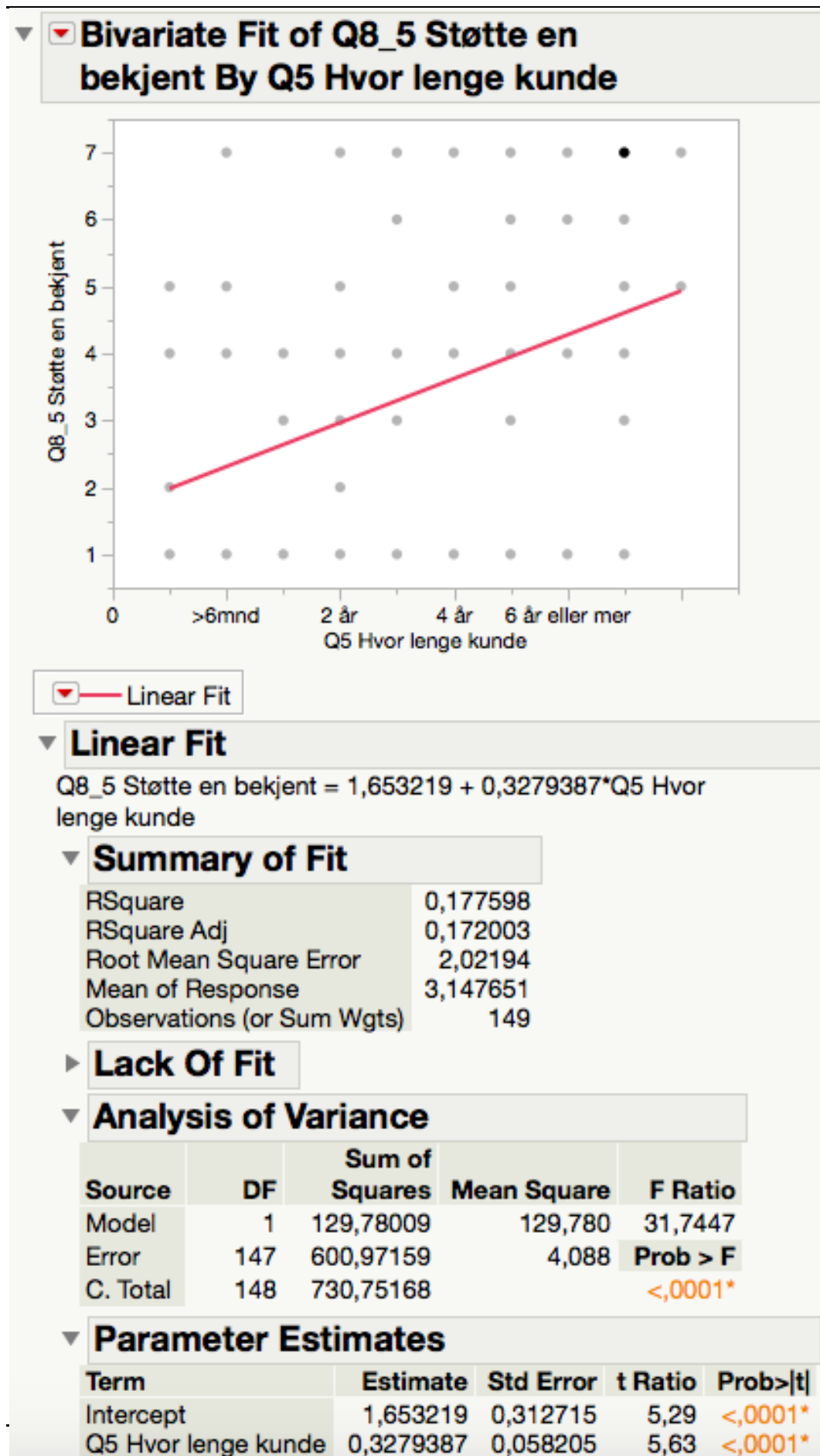
*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*



*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*



*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*



*Du kan legge inn tekst i denne bunnmargen både ved papirinnlevering og digital innlevering*



*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

### 6.3 Spørreundersøkelse

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

Q1 Din alder



18-25



26-35

36-45

46-55

56-65

66+

Q2 Kjønn



Mann



Kvinne

Q3 Går du til frisør?



Ja



Nei

Q4 Av dine fire siste frisørbesøk. Hvor mange av dem har vært til samme frisørsalong? (Én vil si du kun har besøkt samme frisørsalongen en gang)



1 av de siste fire gangene



2 av de siste fire gangene

3 av de siste fire gangene

4 av de siste gangene

Q5 Hvor lenge har du vært kunde hos frisøren din?



Mindre enn seks måneder



6-12 måneder

1 år

2 år

3 år

4 år

5 år

6 år eller mer

10 år eller mer

25 år eller mer

**NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her**

Q6 Hvorfor går du til din frisør? (kryss av for første-, andre- og tredjevalg)



- Tilgjengelighet (beliggenhet, parkering)
- Den har drop-in
- God hygiene
- Salongens utseende
- Frisøren har spesialkompetanse (oppfattet eller reell)
- Oppfølgingssystem (meldinger, eposter)
- Motta tips
- Pris (fastpris eller tilbud)
- Nær relasjon til frisøren
- Fornøyd med tidligere resultat
- Barnevennlig
- vet ikke

Q6 Hvorfor går du til din frisør? (kryss av for første-, andre- og tredjevalg)



- Tilgjengelighet (beliggenhet, parkering)
- Den har drop-in
- God hygiene
- Salongens utseende
- Frisøren har spesialkompetanse (oppfattet eller reell)
- Oppfølgingssystem (meldinger, eposter)
- Motta tips
- Pris (fastpris eller tilbud)
- Nær relasjon til frisøren
- Fornøyd med tidligere resultat
- Barnevennlig
- vet ikke



Q7 Kryss av på en skala fra "veldig lite sannsynlig" til "veldig sannsynlig"





	Veldig lite sannsynlig		Verken eller		Svært sannsynlig	
Hvor stor sannsynlighet er det at du fortsetter å gå til frisøren din?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvor sannsynlig er det at du vil anbefale din frisør til familie og venner?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**NB!** Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her



Q8 Kryss av på en skala fra "svært uenig" til "svært enig"

	Svært uenig			Verken eller			Svært enig	
  Jeg ville foretrukket min frisør overfor en konkurrent?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg anser min frisør som et trygt valg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg går til frisørsalongen min på grunn av en spesifikk frisør	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg tror det vil bli vanskelig å bli like knyttet til en annen frisør som jeg er til min frisør i dag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg velger å bruke min frisørsalong for å støtte en bekjent, nærmiljøet eller lignende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg går til min frisørsalong fordi det er mest praktisk for meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg sparer penger ved å bruke frisørsalongen min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q9 Hvor mye betaler du hver gang du er hos frisøren?

-   0-300,-
-   301-600,-
- 601-1000,-
- 1001-1500,-
- 1501-2000,-
- Mer enn 2000,-

Q10 Hvor ofte går du til frisør?

-   Én gang i måneden eller oftere
-   Annenhver måned
- Tre til fire ganger i året
- To ganger i året
- Én gang i året
- Sjeldnere

**NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her**

Q11 Hva gjør du vanligvis hos frisøren? (Kryss av for første-, andre- og tredjevalg)

- Klipp
- Farging/bleking
- Extensions/parykker
- Farging og styling av bryn og vipper
- Barbering, skjegg og formklipp
- Føn/styling
- Hårkur
- Annet

Q12 Kryss av på en skala fra svært uenig til svært enig

	Svært uenig	Verken eller			Svært enig		
Jeg tror produktene i frisørsalongen er bedre enn produktene i andre butikker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q13 Kryss av på en skala fra svært uenig til svært enig

	Svært uenig	Verken eller			Svært enig		
Frisøren min setter pris på mennesker og relasjoner foran kortsiktige mål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dersom frisøren anbefaler et produkt er det sannsynlig at jeg kjøper produktet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er tilfreds med min frisør	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er fornøyd med prisnivået hos frisøren min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg mener at frisøren yter god service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg synes at de ansatte ved min frisørsalong har gode kunnskaper	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg liker markedsføringen/annonseringen til frisørsalongen/frisørkjeden min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er tilfreds med renholdet i frisørsalongen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg synes det er en trivelig atmosfære i frisørsalongen min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er fornøyd med frisørsalongens fasiliteter og tilbud mens jeg venter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er fornøyd med måtene jeg kan kontakte min frisørsalong (i butikk, telefon, nett)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg synes frisørsalongen min har alle tilbudene jeg trenger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*NB! Ved digital innlevering kan du ikke legge inn tekst her*

---

Bruker du Ramsvik som din frisør?

Q14



- Ja
- Nei
- Av og til

Hvor kjøper du hårproduktene dine? **(Kryss av første- og andrevalg)**

Q15



- Frisør
- Nettet
- Matbutikk
- Andre varehandler (Vita, Kicks, Cubus ol.)
- Annet