



Handelshøyskolen BI - campus Oslo

# BTH 36301

Bacheloroppgave i markedsføring

Bacheloroppgave

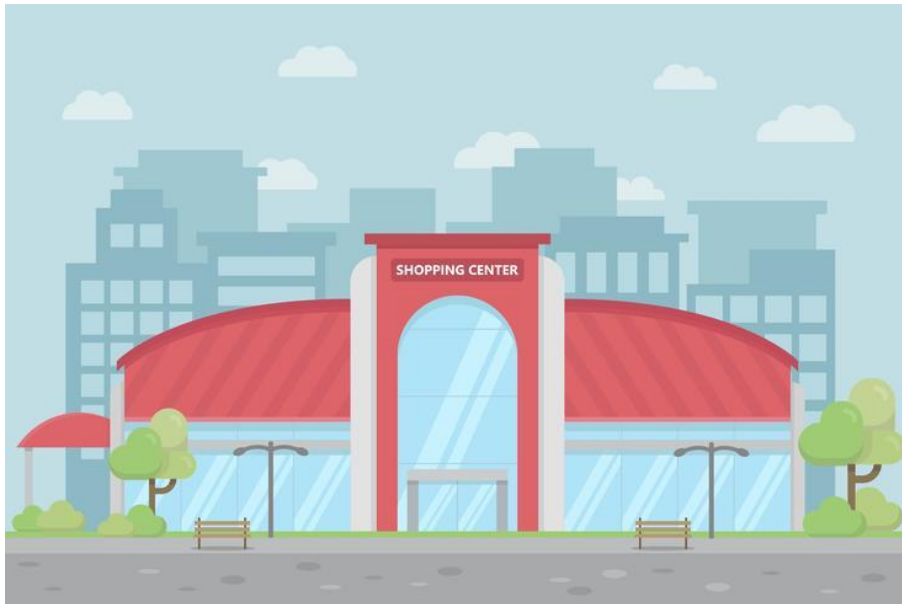
Fremtidens kundeservice på norske kjøpesentre

Navn: Amalie Høvik

Utlevering: 06.01.2020 09.00

Innlevering: 03.06.2020 12.00

# FREMTIDENS KUNDESERVICE PÅ NORSKE KJØPESENTRE



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

***BTH 3630 – Bacheloroppgave i markedsføring***

*Innleveringsdato:*

03.06.2020

*Stuedsted:*

Campus Oslo

## SAMMENDRAG

---

Denne bacheloroppgaven innen markedsføringsledelse tar for seg revitalisering av norske kjøpesentre, og hvordan skape tilfredshet blant disse. Jeg ønsker derfor å kartlegge hvilke faktorer som er viktige for at et kjøpesenter skal kunne beholde og utvikle sin posisjon hos forbrukerne. På bakgrunn av dette har jeg kommet frem til følgende problemstilling: «*Hva kan de norske kjøpesentrene gjøre for å skape tilfredse kunder i fremtiden?*»

Videre presenteres det teoretiske rammeverket som danner grunnlaget for videre metode og analyse i studiet. Herunder har jeg tatt for meg teori om kjøpesenterkonseptet og kjøpesenteret som en tjenestebedrift. Deretter presenteres min hovedmodell i studiet som er basert på artikkelen «Sources of Customer Satisfaction with Shopping Malls» av Johan Anselmsson (2006). Denne artikkelen presenterer åtte underliggende faktorer som skal ha vesentlig betydning for kundetilfredsheten på et kjøpesenter. For å se på tilfredshet knyttet til fremtidig vekst har jeg sett faktorene i sammenheng med nyere trender i kjøpesenterbransjen. På bakgrunn av det teoretiske rammeverket vil jeg kunne se hvilke faktorer som er relevant for å svare på problemstillingen.

I neste del av studiet følger en metodisk fremstilling som danner grunnlag for undersøkelsen og resultatene. For å kunne svare på problemstillingen har jeg valgt å utarbeide analyseformål samt tre undersøkelsesspørsmål med underliggende hypoteser. Disse belyser de viktigste kriteriene for å skape kundetilfredshet ved norske kjøpesentre. Med min problemstilling er det mest hensiktsmessig å benytte en kvantitativ spørreundersøkelse med et deskriptivt design, da jeg allerede har kunnskap og grunnleggende forståelse av problemområdet. Videre ønsker jeg å trekke sikre konklusjoner om hvilke variabler som vil påvirke kundetilfredsheten.

For å besvare undersøkelsesspørsmålene, og videre problemstillingen, har jeg i analysedelen utført en multippel regresjonsanalyse og en ANOVA-analyse. Den multiple regresjonsanalysen viser hvordan de uavhengige variablene påvirker den avhengige variabelen, kundetilfredshet. Resultatene av analysen viste at butikkmix, bekvemmelighet, retningslinjer for vareutvalg, atmosfære og engasjement er de variablene som har en positiv påvirkning på kundenes

tilfredshet. Herunder var det bekvemmelighet som viste seg som den viktigste faktoren. I ANOVA-analysen kommer det frem at det er signifikante forskjeller mellom kundesegmentene når det kommer til kundenes tilfredshet. Derunder var det de over seksti år som viste seg som den mest tilfredse kundegruppen. På bakgrunn av analysene har jeg diskutert om dette har noe effekt på fremtidens kundeservice, før jeg avslutningsvis har presentert en konklusjon.

God lesning!

# INNHALDSFORTEGNELSE

<b>SAMMENDRAG</b> .....	<b>2</b>
<b>LISTE OVER FIGURER OG TABELLER</b> .....	<b>6</b>
<b>1.0 INTRODUKSJON</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1 BAKGRUNN FOR VALG AV TEMA</b> .....	<b>7</b>
<b>1.2 FORMÅL OG PROBLEMSTILLING</b> .....	<b>8</b>
<b>1.3 STRUKTUR</b> .....	<b>8</b>
<b>2.0 TEORETISK FORANKRING</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1 INTRODUKSJON</b> .....	<b>9</b>
<b>2.2 KJØPESENTERKONSEPTET</b> .....	<b>9</b>
2.2.1 <i>Senterkategorier</i> .....	<b>9</b>
<b>2.3 KJØPESENTER SOM EN TJENESTEBEDRIFT</b> .....	<b>10</b>
2.3.1 <i>Gap-modellen</i> .....	<b>11</b>
2.3.2 <i>Servicepyramiden</i> .....	<b>11</b>
<b>2.4 EN MODELL FOR MORDERNE TJENESTEYTING</b> .....	<b>12</b>
2.4.1 <i>Kundeopplevd verdi</i> .....	<b>13</b>
<b>2.5 KUNDETILFREDSHET</b> .....	<b>13</b>
<b>2.6 FAKTORER SOM PÅVIRKER KUNDETILFREDSHET</b> .....	<b>14</b>
2.6.1 <i>Selection</i> .....	<b>15</b>
2.6.2 <i>Convenience</i> .....	<b>16</b>
2.6.3 <i>Sales people</i> .....	<b>16</b>
2.6.4 <i>Location</i> .....	<b>17</b>
2.6.5 <i>Promotional activities</i> .....	<b>17</b>
2.6.6 <i>Merchandising policy</i> .....	<b>17</b>
2.6.7 <i>Atmosphere</i> .....	<b>18</b>
2.6.8 <i>Refreshments</i> .....	<b>19</b>
<b>2.7 FORSKNINGSMODELL</b> .....	<b>20</b>
<b>3.0 METODE OG DATAINNSAMLING</b> .....	<b>21</b>
<b>3.1 INTRODUKSJON</b> .....	<b>21</b>
<b>3.2 ANALYSEFORMÅL</b> .....	<b>21</b>
<b>3.3 UNDERSØKELSESSPØRSMÅL</b> .....	<b>21</b>
<b>3.4 UNDERSØKELSESDSIGN OG DATABEHOV</b> .....	<b>22</b>
3.4.1 <i>Operasjonalisering og utforming av spørreundersøkelsen</i> .....	<b>22</b>
3.4.2 <i>Validitet og reliabilitet</i> .....	<b>26</b>
3.4.3 <i>Pretest</i> .....	<b>26</b>
3.4.4 <i>Skalabruk og skalaverdier</i> .....	<b>27</b>
<b>3.5 DATAINNSAMLINGSMETODE</b> .....	<b>27</b>
3.5.1 <i>Innhenting av sekundærdata</i> .....	<b>27</b>
3.5.2 <i>Innhenting av primærdata</i> .....	<b>28</b>

3.5.3 Innsamling av data .....	28
3.5.4 Feilkilder .....	28
<b>4.0 ANALYSE OG FUNN.....</b>	<b>29</b>
<b>4.1 INTRODUKSJON .....</b>	<b>29</b>
<b>4.2 DATARENSING .....</b>	<b>29</b>
<b>4.3 DESKRIPTIV STATISTIKK .....</b>	<b>30</b>
4.3.1 Utvalgsbeskrivelse .....	30
4.3.2 Normalfordelingsanalyse.....	31
<b>4.4 BEKREFTENDE FAKTORANALYSE .....</b>	<b>32</b>
<b>4.5 HYPOTESETESTING .....</b>	<b>35</b>
4.5.1 Multippel regresjonsanalyse.....	35
4.5.2 ANOVA .....	37
<b>5.0 DISKUSJON, DRØFTING OG KONKLUSJON.....</b>	<b>39</b>
<b>5.1 INTRODUKSJON .....</b>	<b>39</b>
<b>5.2 DISKUSJON OG DRØFTING.....</b>	<b>39</b>
5.2.1 Butikkmix.....	39
5.2.2 Bekvemmelighet.....	40
5.2.3 Service .....	40
5.2.4 Beliggenhet .....	41
5.2.5 Salgsfremmende aktiviteter.....	41
5.2.6 Retningslinjer for vareutvalg.....	42
5.2.7 Atmosfære .....	42
5.2.8 Engasjement.....	42
5.2.9 Sosiale møteplasser .....	43
5.2.10 Sammenligning av kundesegmentene .....	44
<b>5.3 KRITIKK TIL STUDIE .....</b>	<b>44</b>
<b>5.4 KONKLUSJON .....</b>	<b>45</b>
<b>5.5 VIDERE FORSKNING .....</b>	<b>46</b>
<b>REFERANSER .....</b>	<b>47</b>
<b>APPENDIKS .....</b>	<b>51</b>
<b>APPENDIKS 1 – SPØRREUNDERSØKELSE .....</b>	<b>51</b>

## *LISTE OVER FIGURER OG TABELLER*

---

Figur 1 Funksjonell differensiering av senter .....	9
Figur 2 Gap-modell for servicekvalitet .....	11
Figur 3 NKB-modellen .....	13
Figur 4 Hovedformer for opplevelser .....	18
Figur 5 Kjøpesenterets funksjon og utvikling .....	20
Figur 6 Forskningsmodell .....	20
Figur 7 Ordsky .....	30
Tabell 1 Kjennetegn på kjøpesentre fra tidligere forskning .....	15
Tabell 2 Normalfordeling .....	32
Tabell 3 Faktoranalyse .....	34
Tabell 4 Multippel regresjonsanalyse .....	36
Tabell 5 Oppsummering .....	36
Tabell 6 Kundesegmenter .....	37
Tabell 7 Test av parvise kategorier .....	38
Tabell 8 Gjennomsnitt kundetilfredshet .....	38

## 1.0 INTRODUKSJON

---

### 1.1 Bakgrunn for valg av tema

I USA observerer og hører man om såkalte «ghost-malls» eller «dead-malls» som er forlatte bygninger og tidligere kjøpesentre. I følge Coresight Research ble det spådd 9 300 nedlagte butikker i 2019 - det meste siden gruppen begynte å spore disse dataene i 2012 (Gray, 2020). Det er derfor ingen tvil om at det har vært et hardt press på de amerikanske kjøpesentrene, men hva med de norske kjøpesentrene? – Vil de følge i samme fotspor?

Norsk netthandel fortsetter å vokse i et forrykende tempo. Det samlede forbruket økte med hele 13 prosent fra 2018 til 2019 (DIBS, 2019, s. 4). Salgsansvarlig i DIBS, Johanna Tell, nevner hvordan netthandelen har blitt en integrert del av hverdagen, og hvordan man er mer komfortable enn noen sinne med å handle på nett (DIBS, 2019, s. 3). Dette påvirker de norske kjøpesentrene i stor grad da kjøpsatferden til nordmenn har utviklet seg drastisk i takt med netthandelen. Det er ikke lenger nødvendig å ta lørdagshandelen på kjøpesentrene eller kjøre til nærmeste dagligvarebutikk. Ved hjelp av få tastetrykk kan man nå bestille varene direkte hjem til egen postkasse. Dette skaper en tøff konkurranse for varehandelen og dermed også kjøpesentrene.

I følge Pangea Property Partners ferske rapport er Norge det landet i Europa som har flest antall kvadratmeter kjøpesenterareal per innbygger, nesten 1 kvadratmeter per innbygger (Nustad, 2017). Likevel har det blitt tilført 230 000m<sup>2</sup> nytt kjøpesenterareal i snitt hvert år, primært gjennom utbygging av eksisterende kjøpesentre, men det er også dukket opp nye sentre (Nustad, 2017). I tillegg kan man observere stadige nye konkurser på førstesiden av aviser og flere butikklokaler står tomme. Deriblant 19 lokaler stod tomme i de største kjøpesentrene på Romerike i 2019 (Drake, 2019). Det er dermed stor inflasjon i å publisere nyheter om hvor dårlig det går med den fysiske butikkhandelen, men er det virkelig så ille som alle vil ha det til?

I det korte bildet øker faktisk omsetningen til de norske kjøpesentrene. I følge Virke Handelsrapport hadde norske kjøpesentrene en omsetningsvekst på 17,6% i perioden 2013-2018 (Virke Handelsrapport, 2020). Dette er en sterkere vekst enn



i den fysiske norske detaljhandelen samlet sett. Den sterkeste utviklingen finner man på serveringsstedene som har økt omsetningen med 49,1% i samme periode (Virke Handelsrapport, 2020).

Disse nye trendene indikerer at kjøpesenterbransjen er i stor endring. Som et resultat av at handelsmønstrene endrer seg, vil kundene bruke kjøpesentrene på en annen måte fremover enn det de har gjort tidligere. I følge senterleder Ann Elin Marthinussen ved Amanda Storsenter blir det viktig å tilby kundene noe mer enn bare å handle (Moe, 2018). Kundene vil derfor trekke til de kjøpesentrene som tilpasser seg mer dagens behov. De aktørene som forstår dagens forbruker, og som tørr å omstille seg og utfordre sine konsepter vil være med på å revitalisere hele kjøpesentermarkedet i årene som kommer (Nustad, 2017).

## 1.2 Formål og problemstilling

Formålet med denne oppgaven er å undersøke hvordan norske kjøpesentre kan skape kundetilfredshet for å overleve i et marked som er i stor digital utvikling. Med dette ønsker jeg å kartlegge hvilke faktorer som er viktige for at et kjøpesenter skal kunne beholde og utvikle sin posisjon hos forbrukerne. Jeg håper også at de norske kjøpesentrene kan dra nytte av de resultatene jeg kommer frem til i oppgaven, slik at de lettere kan legge en strategisk plan for fremtiden.

På bakgrunn av dette har jeg kommet frem til følgende problemstilling:

«Hva kan de norske kjøpesentrene gjøre for å skape tilfredse kunder i fremtiden?»

## 1.3 Struktur

Oppgaven følger en standard oppbygging og inneholder derfor fem deler. Den første delen *Innledning* gir introduksjon til temaet. *Teoretisk forankring* består av relevante teorier og studier som er ment for å gi en større forståelse av temaet og problemstillingen. I neste del, *Metode*, har jeg utviklet hypoteser og funnet frem til det forskningsdesignet som er mest hensiktsmessig til min problemstilling.

Videre har jeg utført undersøkelsen og hentet inn nødvendig data. I *Analysedelen* har jeg sammenfattet resultatene av datainnsamlingen, og analysert dataen ved hjelp av ulike analyser. Til slutt har jeg drøftet, trukket konklusjoner og gitt anbefalinger til videre forskning.

## 2.0 TEORETISK FORANKRING

### 2.1 Introduksjon

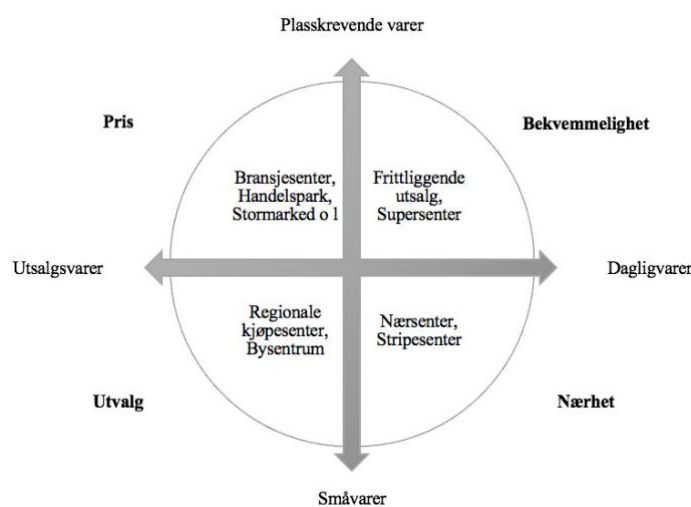
I det følgende kapittelet vil jeg presentere det teoretiske rammeverket som danner grunnlaget for videre metode og analyse. Oppgaven vil ta for seg teori om kjøpesenterkonseptet og kjøpesenteret som en tjenestebedrift. Videre vil jeg i stor grad vektlegge teori om kundetilfredshet, herunder påvirkningsfaktorer og trender. Avslutningsvis vil jeg presentere min forskningsmodell.

### 2.2 Kjøpesenterkonseptet

I følge The International Council of Shopping Centers (ICSC) kan et kjøpesenter defineres som «a group of retail and other commercial establishments that is planned, developed, owned and managed as a single property, typically with on-site parking provided» (ICSC, 2020). Et kjøpesenter er dermed en samling av butikker på ett sted som markedsføres som en enhet. Norge har Europas største kjøpesentertetthet, med en markedsandel på 35 prosent av norsk varehandel (Virke Handelsrapport, 2020). Olav Thon Gruppen er Norges største aktør med 79 sentre i Norge (Thon Eiendom, 2020). Sammen med Citycon og Steen & Strøm sitter de på mye makt da disse tre aktørene eier og forvalter over 100 av de største kjøpesentrene i landet (Nustad, 2017).

#### 2.2.1 Senterkategorier

Det opereres med flere typer av kjøpesentre. For å analysere de ulike senterkategoriene har jeg benyttet en modell av Tore Omholt (2005).



Figur 1 Funksjonell differensiering av senter (Omholt, 2005, s. 289)

Modellen forklarer hvordan handelen fordeler seg på fire typer av utsalgsformater eller sentre. Den gir samtidig opplysninger om lokaliseringsdrivere og motivasjonsgrunnlaget for valg av handlested. Den første hovedtypen er frittliggende utvalg, hvor kundens viktigste motivasjonsgrunnlag er kort vei og lett tilgjengelighet. Et eksempel på dette er Coop Obs Lillestrøm som er en frittliggende (nærliggende) dagligvareforretning. Når det derimot gjelder innkjøp av større utsalgsvarer, og hvor pris er en sentral faktor, er det hensiktsmessig å gruppere produktene innenfor en varegruppe eller bransje. Dette kalles bransjesentre eller handelsparker. Et typisk eksempel på dette er Alna senter som er Norges største faghandelssenter med butikker som Maxbo, Skeidar, Biltema og Elkjøp (Alna senter, u.å).

Videre har man de regionale kjøpesentrene eller såkalte bysentrum. Dette er kjøpesentre som først og fremst, i følge Omholt (2005), kjennetegnes av utvalget av varer som tilbys. Det er dermed antall detaljister og de mindre plasskrevende varene som drar mennesker til senteret. Et eksempel på dette er Sandvika Storsenter som er Norges største kjøpesenter med nesten 200 butikker og spisesteder (Sandvika Storsenter, u.å). Når det derimot er snakk om dagligvarer, og hvor motivasjonsgrunnlaget for valg av handlested er nærhet, snakker man om nærsentre eller stripesentre. Et eksempel på dette er Romerikssenteret som består av to store dagligvarer og noen få andre butikker (Romerikssenteret, u.å).

### **2.3 Kjøpesentre som en tjenestebedrift**

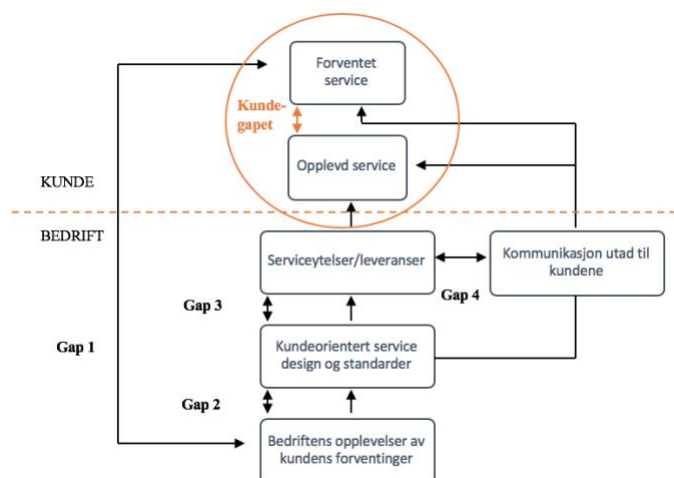
I følge Parasuraman, Zeithaml og Berry (1988) kan et kjøpesenter kjennetegnes som en tjenestebedrift. De presenterer fire egenskaper som utgjør forskjellen mellom et produkt og en tjeneste. Den største forskjellen er at en tjeneste er immateriell. Opplevelsen ved å være på et kjøpesenter kan man derfor ikke ta eller føle på. Den andre egenskapen er at service er heterogen, hver opplevelse på kjøpesenteret er forskjellig fra hver gang. Videre skjer produksjon og konsum samtidig i møte mellom kunde og senter. Til slutt vil tjenesten opphøre å eksistere om den ikke blir brukt. Opplevelsen man får som kunde på et kjøpesenter kan dermed ikke lagres eller testes i forkant, men må erfares gjennom mottakelsen.

Stor konkurranse har ført til at mange tjeneste- og varehandel-bedrifter har søkt etter lønnsomme måter å kunne differensiere seg på. En strategi som har vært

relatert til suksess i disse virksomhetene, er levering av høy servicekvalitet (Rudie og Wansley, 1985). Med servicekvalitet menes virksomheters evne til å innfri eller overgå en kundes forventninger. Parasuraman, Zeithaml og Berry (1985) hevdet at avviket mellom kundens forventninger og deres opplevelser av servicekvaliteten ledet til graden av kundens tilfredshet. Dette illustreres under i pkt. 2.3.1 GAP-modellen.

### 2.3.1 Gap-modellen

«The gap theory of service quality» er utarbeidet av Parasuraman et al (1985), og peker på hvilke interne faktorer i bedriften som kan påvirke kundens opplevelse av servicekvalitet og tilfredshet. De interne faktorene omtales gjerne som fallgruver eller gap. Hensikten er å lukke gapet mellom kundenes forventninger og opplevelser for å få tilfredse kunder. For en bedrift er det derfor viktig å vite hva kunden forventer, velge riktig design og standard på tjenesten, levere riktig standard, og holde det de lover. Kundetilfredshet er dermed en vesentlig evaluerende respons som har stor betydning for om kunden vil handle eller ikke (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 31).



Figur 2 Gap-modell for servicekvalitet (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 31)

### 2.3.2 Servicepyramiden

Service er mennesker som innenfor et rammeverk anvender sin kompetanse til å utføre et sett av aktiviteter som i sum oppleves som verdifulle for kunden (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 34). Men verdiopplevelsen er ikke bare i møte med den ansatte – det er et sett av forhold som spiller sammen. Jeg ser derfor på servicepyramiden – et strategisk rammeverk for å lede møte med kunden, sannhetens øyeblikk (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 35).

Bevisst eller ubevisst gir bedriftene et sett av løfter til markedet (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 35). Disse løftene kan komme gjennom forventinger fra tidligere opplevelser med bedriften, gjennom kommunikasjon eller gjennom firmaets merke. Poenget er at hvert kjøpesenter er en egen merkevare – med egen posisjonering tilknyttet positive, sterke og unike assosiasjoner i kunders hukommelse som til slutt omsettes i et unikt kundeløfte (Lund & Olsen, 2011). Med bakgrunn i bedriftens merkevarestrategi må man videre organisere seg slik at man kan innfri det løftet som er gitt til markedet. Viktigheten av å holde det man lover ble tidligere vist i Gap-modellen. I tillegg er det viktig å ikke bare tenke utforming, men også på personalpolitikken i firmaet. Gode tjenestebudrifter kjennetegnes av et miljø som fostrer god innsats fra alle ansatte. Det er dermed samspillet mellom de som er «på scenen», og de som er «bak scenen» som er avgjørende for å kunne innfri serviceløftet. Videre er det de som møter kunden som aktivt må arbeide for å gi innhold og bekrefte serviceløftet. Herunder er det viktig med gode teknologiske løsninger for kundene. Det er når kundene gir uttrykk for tilfredshet at beviset på en god tjenesteytende virksomhet foreligger.

#### **2.4 En modell for moderne tjenesteyting**

En annen viktig modell som kan belyse sammenhengen mellom ulike organisatoriske faktorer og kundetilfredshet, er modellen for moderne tjenesteyting (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 39). Denne modellen gir en god oversikt over hva bedriften gjør på den ene siden, og hvordan kunden opplever og agerer på den andre siden.

Alle tjenester er avhengig av interne ressurser for å skape sannhetens øyeblikk – når den som leverer og den som konsumerer tjenesten, er sammen på arenaen (Normann, 1995). Kontaktpunktene kan være fysisk i den forstand at det kan være et møte mellom to mennesker eller virtuelt mellom menneske og teknologi. Hvordan de interne ressursene bidrar til å gjøre de ulike kontaktpunktene så verdifulle som mulig for kunden, er helt avgjørende for kundenes verdiopplevelse i sannhetens øyeblikk. Resultatet av dette møtet vil lede til en rekke faktorer som opplevd servicekvalitet, kundetilfredshet og kundelojalitet, og i hvilken grad kunden vil snakke positivt eller negativt om bedriften etterpå.

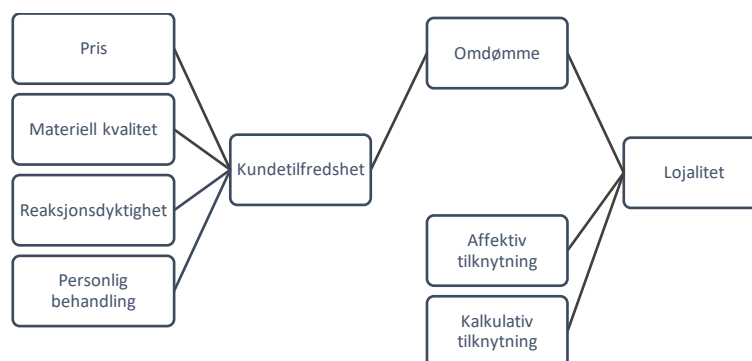
### 2.4.1 Kundeopplevd verdi

Kundetilførte verdier blir definert som avstanden mellom hva kundene er villig til å betale for en tjeneste eller et produkt, og enhetskostnaden for å levere en enhet av tjenesten eller produktet til kunden (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 106). Stor avstand betyr høy kundetilført verdi, og motsatt. Av dette ser man på tre alternative kilder til kundetilførte verdier: lave kostnader, gode kundeopplevelser og verdifulle innovasjoner.

I følge Lars Erling Olsen (2010) har mange kjøpesentre problemer med å definere tydelige differensieringspunkter, egenskaper som gjør at senteret skiller seg fra konkurrentene og kan kommuniseres til kundene som en merverdi. En konsekvens av mangelfull differensiering er at markedsføringen ofte ender opp med å bli salgsutløsende, med kun pris- og produkttilbud som virkemiddel. Problemet er at kunder ser på sentrene som homogene - slik at det mest økonomiske for kundene blir valgt. Med tanke på fremtid og utvikling er dette negativt for de enkelte sentrene. Ved fokus på kun pris og produkt vil sentrene utelukke aktiviteter som kunne hevet merkevareprofilen til kjøpesenteret. Lund & Olsen (2011) hevder at kjøpesentre som lykkes med å opparbeide et positivt og relevant image i kundens hukommelse, vil trekke kunder uten å måtte ty til prisreduksjoner og lokketilbud.

## 2.5 Kundetilfredshet

Kundetilfredshet omfavner alle inntrykkene og erfaringene en kunde har av leverandøren, produktene og tjeneste, samtidig hvilken relasjon kunden har til leverandøren. Kundens respons på dette danner kundens tilfredshet, som blir vist i Norsk Kundebarometer – en modell som viser hva som påvirker kundetilfredsheten, som på sikt kan bidra til å skape lojalitet.



Figur 3 NKB-modellen (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 110)

I følge Heskett, Sasser og Schlesinger (1997) er sammenhengen mellom tilfredshet og lojalitet eksponentiell og ikke lineær. Dette innebærer at bedriftene må ha en relativ høy kundetilfredshet før det gir en god effekt på kundelojalitet. Resultater fra forskning av Norsk Kundebarometer viser at kundetilfredsheten må være over 80 av 100 poeng for å oppnå full effekt på lojalitet og lønnsomhet (Silseth, u.å.).

Kundetilfredshet er dermed viktig for en bedrift for å kunne bygge lojalitet. Er kundene lojale er det større sjans for at de kommer tilbake, at de kjøper mer og at de anbefaler bedriften videre til andre (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 111). Hvor tilfredse og lojale kundene blir avhenger av kundenes opplevelser, kvalitet og forventninger, samt tidligere erfaringer oppfattelse og holdninger (Samuelsen, Olsen & Peretz, 2016, s. 209). Dette kan føre til økt lønnsomhet og vekst.

## **2.6 Faktorer som påvirker kundetilfredshet**

For å se nærmere på kundetilfredshet knyttet spesifikt til kjøpesentre har jeg sett på forskningsartikkelen «Sources of Customer Satisfaction with Shopping Malls» av Johan Anselmsson (2006). Denne artikkelen utvikler og validerer en konseptualisering av kjøpesentertilfredshet basert på feltstudier i Sverige. Dette gjør det enklere å overføre studiet til norske kjøpesentre da de Europeiske kjøpesentrene har mange likhetstrekk (ICSC, 2020). Resultatene viser at åtte underliggende faktorer med ulik karakter er viktige for kundenes tilfredshet: selection, atmosphere, convenience, sales people, refreshments, location, promotional activities og merchandising policy. På bakgrunn av dens relevans til min problemstilling, vil dette være min hovedmodell i studiet.

Å måle kundetilfredshet ved en tjeneste anses å være omfattende på bakgrunn av tjenestens fire egenskaper som tidligere nevnt i pkt. 2.3 Kjøpesenter som en tjenestebedrift. Det teoretiske rammeverket for dette studiet er derfor sentralt for å kunne si noe om problemstillingen.

Ved gjennomgang av forskning for å finne faktorer som er viktige for tilfredshet, fant Anselmsson ut at resultatene hadde en tendens til å variere (Anselmsson, 2006). Han lagde derfor en oversikt over kjennetegn på kjøpesentre fra tidligere kjøpesentersforskning. Dette ble hans utgangspunkt for videre forskning.

<b>Bearden, 1977</b>	<b>Bellenger, Robertson &amp; Greenberg, 1977</b>	<b>Severin, Louviere &amp; Finn, 2001</b>	<b>Frasquet, Molla &amp; Gil, 2001</b>	<b>Leo and Philippe, 2002</b>
Attributes that are more important for downtown than for shopping-center patronage. Price Quality Selection Atmosphere Location Parking Sales people	Shopping center patronage motives Quality of center Presence of related services Variety under one roof Convenience	Determinants of shopping choice over time and across countries High quality Wide selection Good service Convenient location Low prices High prices Latest fashions Nice atmosphere Good sales & bargains	Determinants of shopping center preference Retail offer Atmosphere-leisure Accessibility Efficiency	Dimensions of commercial-zone satisfaction Retail mix Pricing Environment Accessibility

*Tabell 1* Kjennetegn på kjøpesentre fra tidligere forskning (Anselmsson, 2006)

Det legges til grunn at forskningen er gjort for noen år siden og har derfor ikke tatt hensyn til nyere trender. En trend kan defineres som den generelle utviklingen, den gjeldende tendensen eller stien (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 242). For kjøpesentrene er det viktig å ta hensyn til disse trendene, og hva man gjør for å avdekke dem blir derfor avgjørende. Dette kalles trendspotting (Andreassen & Lervik-Olsen, 2016, s. 242). For å se på kundetilfredshet knyttet til fremtidig vekst har jeg derfor gått nærmere inn på de åtte faktorene som er presentert av Anselmsson, samt. sett disse faktorene i sammenheng med nyere trender i kjøpesenterbransjen.

### *2.6.1 Selection*

I følge Severin et al. (2001) har butikkmix en betydelig innvirkning på valg av kjøpesenter. Dette støttes av funnene som er gjort av Anselmsson (2006). I hans analyser handler butikkmix om de forskjellige varekravene til den enkelte kunde. Denne variabelen viste seg å være den viktigste faktoren knyttet til tilfredshet.

Tradisjonelt sett består kjøpesentrene av følgende nærings-/ bransjegrupper: mat og drikke, klær, helse og velvære, sport og fritid, og hus og hjem (Rasmussen, Andhøy & Krystad, 2017). Omholt (2012) viser derimot til mer utradisjonelle leietakere som inkluderer helsetjenester, dansestudioer, treningssentre og mer. Disse leietakerne kan stimulere til hyppigere besøk og mer tilfredse kunder. Videre presenterer han pop-up stores som i større grad kan skape spenning, omtale og som kan fungere som differensieringspunkter. Dette er derimot midlertidige leietakere som vil byttes ut med tiden. Profesjonelle tjenester er noe



som vil vare lenger, og skiller seg ut fordi de i større grad kan tiltrekke seg kunder som vanligvis ikke benytter seg av kjøpesentre. Dette kan f.eks. være bank og regnskapsforetak. Denne utradisjonelle leietakerformen vil med andre ord kunne gjøre kjøpesentrene blir attraktive for nye målgrupper.

Omholt (2012) sier videre at det handler om å finne interessante leietakere som stimulerer til ny verdi. Et slikt behov oppstår gjerne på grunn av teknologiske endringer. Som nevnt i innledningen handles det mer på nett, og ved hjelp av få tastetrykk kan man bestille varene hjem til egen postkasse. Man trenger dermed et sted å hente de større varene som ikke får plass i postkassen. Pick-up-points er derfor en viktig del som påvirker kundens forventninger og behov i fremtiden.

### *2.6.2 Convenience*

Tidligere har bekvemmelighet bare blitt definert og undersøkt når det gjelder å komme seg frem til senteret, åpningstider og parkering (Bellenger et al., 1977; Severin et al., 2001). Anselmsson (2006) inkluderer derimot også mobilitet og hvor enkelt det er å finne frem på kjøpesenteret. I hans studie viste det seg at bekvemmelighet var den tredje viktigste variabelen for kundetilfredshet. Videre er bekvemmelighet sett på som den viktigste driveren på kjøpesentre av formen frittliggende utsalg, som nevnt tidligere i pkt. 2.2.1. Senterkategorier.

Andreassen & Lervik-Olsen (2016) presenterer åtte viktige og varige forbrukertrender. Disse trendene vil påvirke konsumentenes hverdag og dermed deres valg og søking etter nye løsninger. Herunder ble blant annet disse trendene presentert: alltid på farten, alltid tilkoblet, avkastning på tid og kvalitetsinformasjon raskere. Disse trendene innebærer at dagens forbrukere er opptatte og at man ønsker å spare tid og krefter på alt man gjør i hverdagen. Her kan bekvemmelighet ses på som en viktig faktor for å dekke disse trendene.

### *2.6.3 Sales people*

I følge Anselmsson (2006) er opplevd ytelse fra salgspersonell i butikker og restauranter også en viktig kilde til kundetilfredshet. Tjeneste- og salgsfolk har også blitt funnet å være viktig for «patronage behavior» (Bearden, 1977; Severin et al., 2001). Dette konseptet inkluderer sannsynligheten for å kjøpe i butikken, besøke butikken og anbefale den til andre.

Anselmsson nevner kun personlig service som en del av butikkene og restaurantene. Lund & Olsen (2011) legger i tillegg vekt på service fra informasjonsmedarbeidere og vektere på kjøpesenteret. De nevner også mekanisk service som en viktig del av servicebegrepet. Mekanisk service handler om tilgang på barnepass, toalett og stellerom.

#### *2.6.4 Location*

Beliggenhet er også blitt validert som en viktig faktor som påvirker kundetilfredshet i studiet til Anselmsson (2006). Selv om dette er støttet opp av andre studier som i Westbrook (1981), er det likevel noen som hevder at beliggenhet ikke er en faktor som er knyttet til kundetilfredshet (Leo og Philippe, 2002). Imidlertid hevdes det i studiet av Anselmsson at beliggenhet, når det gjelder hvor man velger å utvikle kjøpesentret er av betydning for tilfredsheten.

#### *2.6.5 Promotional activities*

Salgsfremmende aktiviteter har også vist seg å ha en effekt på kundetilfredshet (Anselmsson, 2006). Dette inkluderer informasjon om salg, aktiviteter og nye produkter/tjenester. Det handler med andre ord om å «gi serviceløftet», som nevnt i 2.3.2 Servicepyramiden. Videre er det samspillet mellom de andre variablene som er avgjørende for å levere serviceløftet, og dermed skape tilfredshet.

Denne faktoren ligner Westbrook sin kilde til kundetilfredshet, «spesialsalg» (Westbrook, 1981). Faktoren har derimot ikke blitt inkludert i tidligere studier om kundetilfredshet før studiet til Anselmsson. Anselmsson (2006) mener at kunder vurderer kjøpesentre basert på informasjonen som hjelper dem å finne det de ønsker. Spesielt vurderer kundene om annonseringen skjer ofte, om den er visuelt tiltalende, og om kjøpesentrene byr på interessante nyheter, aktiviteter og tilbud.

#### *2.6.6 Merchandising policy*

En av de minst viktige faktorene for tilfredshet i Anselmsson sin studie, var «Merchandising policy» (herved kalt retningslinjer for vareutvalg) som handler om pris, kvalitet og mote. Pris og kvalitet har tidligere vist seg å være viktige faktorer for «patronage behavior» på kjøpesenteret, men mote har ikke vist seg å ha noen betydelig innvirkning (Severin et al., 2001). Det var likevel et betydelig positivt forhold mellom variabelen og tilfredshet i Anselmsson sin studie (2006).

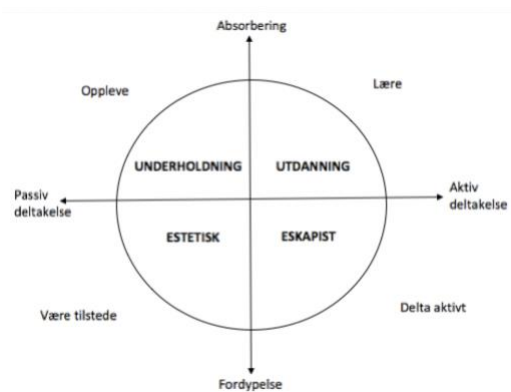
### 2.6.7 Atmosphere

Atmosfære er den nest viktigste kilden til tilfredshet i studiet til Anselmsson (2006). Dette støttes av både Severin et al. (2001) og Bearden (1977) som begge fant ut at atmosfæren var en bestemmende faktor for kjøpesenteret.

En ny trend innenfor moderne kjøpesentermarkedsføring er knyttet til innovasjon og endring av kjøpesenteret som fysisk produkt (Lund og Olsen, 2011). Dette inkluderer Gisholt (2010) sin observasjon om at det er en stigende interesse for estetikk i arkitektur og opplevelser i kjøpesenterbransjen. I boken *The Experience Economy* redegjør Pine og Gilmore (1998) for en opplevelsesøkonomisk tilnærming til senterdrift: «Staging experiences is not about entertaining customers; it's about engaging them». Videre presenterer Pine og Gilmore tre strategier som kan bidra til å skape gode kundesentrerte opplevelser:

#### 1. Legge grunnlaget for opplevelser gjennom å skape engasjement

Dette punktet handler om opplevelse gjennom å engasjere kunden, ikke å underholde dem. Figuren under viser hvordan dette kan gjøres på fire ulike måter. Disse er i følge Pine og Gilmore (1999) alle compatible med hverandre og det er gjerne en kombinasjon av disse som fører til unike og minneverdige opplevelser.



Figur 4 Hovedformer for opplevelser (Pine og Gilmore, 1999)

#### 2. Tematisering av vareutvalg og gruppering av varer

Tematisering er også en velkjent strategi for å skape opplevelse. Denne strategien handler i hovedsak om å skape omgivelser som gir inspirasjon og trivsel. Det er nettopp dette atmosfære handler om. Her kan kunden leve seg inn i opplevelsen, og kan gjerne føle en forandring eller føle seg rørt av opplevelsen. Dette gjøres ved hjelp av et veldefinert tema. Et eksempel kan være at et kjøpesenter gjenforteller lokal historie gjennom design, dekorasjoner og kunst i fellesarealet.

### 3. Engasjere sansene

Paco Underhill (1999) påpeker betydningen av det sansemessige. Han mener at innkjøp som ikke er planlagt ofte kommer som et resultat av engasjering av sansene, som for eksempel gjennom berøring, smaksprøver eller lukt. Dette skaper forventinger om opplevelser man ønsker, og kan reprodusere. Disse opplevelsene skaper verdier fordi de er minneverdige.

Opplevelse handler derfor om flere ting. Det handler om å skape omgivelser i form av en atmosfære, og det handler om engasjement. Tanken er å skape engasjement ved å aktivisere kundene og ved hjelp av det sansemessige. I min forskningsmodell, presentert i pkt. 2.7, har jeg på grunn av denne trenden lagt til engasjement som en egen faktor.

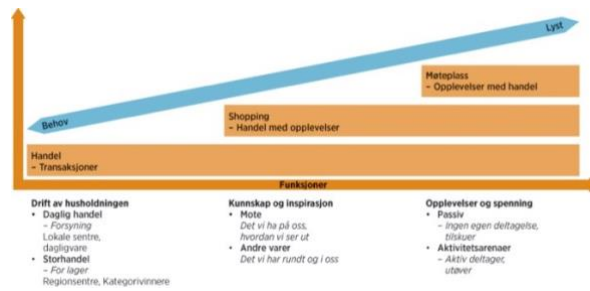
#### 2.6.8 Refreshments

Det har vært lite oppmerksomhet rundt dette aspektet i tidligere kjøpsentersforskning. Anselmsson (2006) presenterer likevel denne variabelen som tilgjengeligheten og kvaliteten på forfriskninger gjennom kafé og restauranter.

Som nevnt i pkt. 2.6.7 handler bruk av kjøpesentrene i større grad om opplevelser. Med dette mener Omholt (2012) at man må gjenoppfinne kjøpesentrene som et multifunksjonelt tjeneste- og opplevelsessenter med sosiale møteplasser. Han legger vekt på at det finnes ulike grader av sosial samhandling, og presenterer tre ulike former som kan fungere som et sosialt knutepunkt:

1. Ferdsel og attraksjoner
2. Offentlige og private tjenester
3. Sosial problemløsning og utvikling av fellesskap

I denne oppgaven legger jeg spesielt vekt på hvilken betydning matservering, tilgang på sitteplasser og tilstedeværelse av grøntområder har på forbrukerne. Mat tiltrekker seg folk som igjen tiltrekker seg flere folk (Omholt, 2012). Dette gjør at folk helst vil sitte på sitteplasser der det er komfortabelt sosialt sett: det vil si i nærhet til folkestrømmen og helst rygg mot rygg. Videre bør trær og grøntområder kombineres med sitteplasser. Vann er også et fint element som skaper en trang til å se og føle.

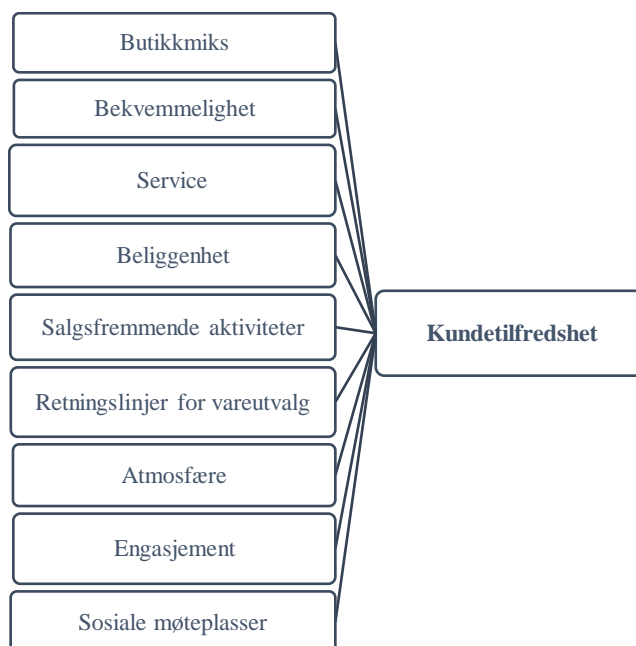


Figur 5 Kjøpesenterets funksjon og utvikling (Lund & Olsen, 2011)

Det tradisjonelle kjøpesenteret fokuserte på funksjonelle behov og transaksjoner (Lund & Olsen, 2011). I dag har kjøpesentret utviklet seg fra rene handelsdestinasjoner til opplevelsesarenaer (Pine og Gilmore, 1999). Figuren ovenfor viser denne utviklingen som har beveget seg i retning mot handel med opplevelser. Her er kjøpesenteret en viktigere del enn kun å være en handelsplass for nødvendige innkjøp. Dette er fordi kjøpesenteret har tilført tilleggsverdier knyttet til tilgangen på serveringssteder og sosiale møteplasser. I følge Lund & Olsen (2011) kan dette sies å være fremtidens kjøpesenter.

## 2.7 Forskningsmodell

Forskningsmodellen illustrerer sammenhenger og delfenomener knyttet til min problemstilling. Modellen består av en avhengig variabel: kundetilfredshet, og flere uavhengige variabler. I følge Gripsrud, Olsson & Silkoset (2016) er en uavhengig variabel den variabelen som forårsaker en annen variabel, mens en avhengig variabel er den som blir forklart.



Figur 6 Forskningsmodell

## 3.0 METODE OG DATAINNSAMLING

---

### 3.1 Introduksjon

I følge Gripsrud et al. (2016) betyr ordet metode en planmessig fremgangsmåte. Det betyr at når man skal bestemme seg for en metode, må man først ha klart for seg hva som er formålet. I denne delen av oppgaven vil jeg følge en metodisk fremstilling som danner grunnlag for undersøkelsen og resultatene.

### 3.2 Analyseformål

Analysens formål er å kartlegge hvordan norske kjøpesentre kan skape kundetilfredshet for å overleve i et marked som er i stor digital utvikling. For å besvare problemstillingen har jeg tatt utgangspunkt i det teoretiske rammeverket, «Sources of customer satisfaction with shopping malls», i kombinasjon med nyere trender på kjøpesentermarkedet. Videre ønsker jeg å kartlegge om det foreligger vesentlige forskjeller i kundetilfredsheten mellom aldersgrupper. Dette for å kunne si noe om veien videre mot fremtidens kundetilfredshet.

### 3.3 Undersøkelsesspørsmål

For å kunne besvare min problemstilling har jeg utarbeidet tre undersøkelsesspørsmål. Videre har jeg utviklet noen hypoteser, der de ni første hypotesene er knyttet til min forskningsmodell. For å kunne si noe om fremtidens kundetilfredshet til norske kjøpesentre, må jeg også si noe om hvor man finner potensialet. Dette vil tilsammen utgjøre det jeg ønsker å vite for å kunne svare på problemstillingen (Gripsrud et al., 2016, s. 34).

*Hvilke faktorer har en positiv påvirkning på kundetilfredsheten?*

H1: Butikkmix har en positiv påvirkning på kundetilfredshet

H2: Bekvemmelighet har en positiv påvirkning på kundetilfredshet

H3: Service har en positiv påvirkning på kundetilfredshet

H4: Beliggenhet har en positiv påvirkning på kundetilfredshet

H5: Salgsfremmende aktiviteter har en positiv påvirkning på kundetilfredshet

H6: Retningslinjer for vareutvalg har en positiv påvirkning på kundetilfredshet

H7: Atmosfære har en positiv påvirkning på kundetilfredshet

H8: Engasjement har en positiv påvirkning på kundetilfredshet

H9: Sosiale møteplasser har en positiv påvirkning på kundetilfredshet

*Hvilken faktor har størst positiv påvirkning på kundetilfredshet?*

*Hvilket kundesegment er mest tilfreds?*

H10: De eldre er mer tilfredse enn de andre kundesegmentene

### **3.4 Undersøkellesdesign og databehov**

Undersøkellesdesign er i følge Gripsrud et al. (2016, s. 56) en beskrivelse av hvordan hele analyseprosessen skal legges opp for at man skal kunne løse den aktuelle oppgaven. Med dette er det viktig å vite hvilken type data man trenger, hvordan man skal skaffe den, og hvordan den skal analyseres.

Gripsrud et al. (2016) skiller mellom tre hovedtyper av design, derav eksplorativt (utforskende) design, deskriptivt (beskrivende) design og kausalt (årsak-virkning) design. Med min problemstilling er det mest hensiktsmessig å benytte deskriptivt design. Dette fordi jeg allerede har kunnskap og grunnleggende forståelse av problemområdet. Videre ønsker jeg å trekke sikre konklusjoner om hvilke variabler som vil påvirke kundetilfredsheten.

For å skaffe primærdata har jeg utarbeidet en spørreundersøkelse.

Spørreskjemaundersøkelser er et instrument for å samle inn informasjon der kommunikasjonen mellom intervjueren og respondentene blir standardisert. Det vil si at alle respondentene i prinsippet blir stilt de samme spørsmålene i samme rekkefølge (Gripsrud et al., 2016, s. 51).

#### *3.4.1 Operasjonalisering og utforming av spørreundersøkelsen*

Operasjonalisering handler om å oversette teoretiske begreper til empiriske mål (Gripsrud et al., 2016, s. 129). Det vil si at man transformerer begreper til ord og uttrykk som respondenten kan svare på uten fare for at man feiltolker det. For å unngå feiltolkning, må målingene være pålitelige og nøyaktige. Jeg har derfor valgt å følge retningslinjene til Gripsrud et al. (2016) ved utforming av spørreundersøkelsen. Dette er utdypet i 3.4.2 Validitet og reliabilitet.

Først ble utvalget snevret inn ved å ekskludere de som ikke hadde benyttet seg av et kjøpesenter de siste seks månedene. Spørreundersøkelsen startet derfor med følgende spørsmål: «Har du besøkt et kjøpesenter i Norge i løpet av de seks siste

*månedene?»*. Dette gjorde jeg for å sikre at de holdningene og meningene jeg målte lå «ferskt i minne» hos respondentene. Utvalget inneholdt tilsammen 232 respondenter der 224 av dem befant seg innenfor rammen og var gyldige.

Videre stilte jeg spørsmål om hvilket kjøpesenter de normalt brukte. Dette for å kunne kontrollere et representativt utvalg, da jeg valgte å dele undersøkelsen på Facebook-siden til fire ulike typer kjøpesentre. Deretter ble det informert om følgende: «*Ta utgangspunkt i dette kjøpesenteret videre i undersøkelsen. Kjøpesenteret er herved kalt XX*». Respondentene fikk dernest presentert en rekke påstander som de skulle si seg enige eller uenige i. Disse påstandene var knyttet til forskningsmodellen for å bidra til å besvare problemstillingen.

Spørsmålene i spørreundersøkelsen (Appendiks 1) har blitt utformet med utgangspunkt i noen allerede eksisterende spørsmål. Disse er i hovedsak hentet fra den engelske forskningsartikkelen til Johan Anselmsson (2006). Spørsmålene er av den grunn oversatt til norsk. Videre har jeg lagt til noen ekstra spørsmål for å ta hensyn til dagens trender i kjøpesenterbransjen. Dette gir følgende oversikt over spørreundersøkelsen:

**Q3 Butikkmix: Svar på følgende påstander**

- *Utvalget av butikker er tilstrekkelig bredt og variert på XX*
- *Jeg kan finne alt jeg trenger på XX*
- *Generelt sett er det et attraktivt sortiment på XX*
- *XX har et pick-up point der jeg kan hente pakker jeg har bestilt på nett*
- *XX har utradisjonelle leietakere som f.eks. helsetjenester, treningssenter, dansestudio, pop-up butikker, bank og regnskapsforetak*

De tre første påstandene er hentet fra Anselmsson (2006), mens de to resterende er laget selv og derav knyttet til nyere trender i kjøpesenterbransjen.

**Q4: Bekvemmelighet: Svar på følgende påstander**

- *Åpningstider/dager er utmerket på XX*
- *Parkering er godt tilrettelagt på XX*
- *Det er enkelt å finne frem på XX*
- *Det er romslig og lett å bevege seg rundt på XX*

Disse påstandene er utarbeidet av Anselmsson (2006).

**Q5: Service: Svar på følgende påstander**



- *Jeg får en vennlig mottagelse fra de ansatte når jeg besøker XX*
- *Generelt sett er personalet hjelpelige på XX*
- *Toalett er lett tilgjengelig på XX*
- *Stellerom er lett tilgjengelig på XX*
- *XX har barnepass tilgjengelig på kjøpesenteret*

De to første påstandene er fra Anselmsson (2006) sin forskningsartikkel, de resterende tre er utarbeidet selv.

*Q6: Beliggenhet: Svar på følgende påstander*

- *XX er mitt nærmeste kjøpesenter*
- *XX sin beliggenhet er praktisk for meg*
- *XX ligger praktisk til dersom jeg ønsker å handle i andre butikker enn på senteret*

Det første spørsmålet er utarbeidet selv for å sikre større validitet og reliabilitet.

Videre er de to siste påstandene utarbeidet av Anselmsson (2006).

*Q7: Salgsfremmende tiltak: Svar på følgende påstander*

- *Reklame for XX representerer ofte interessante nyheter, aktiviteter og tilbud*
- *Reklame for XX er utseendemessig tiltalende*
- *Jeg ser ofte reklame for XX*

Disse påstandene er utarbeidet av Anselmsson (2006).

*Q8: Retningslinjer for vareutvalg: Svar på følgende påstander*

- *Generelt sett er prisene lave på XX*
- *Varene/tjenestene som tilbys på XX er av høy kvalitet*
- *Varene/tjenestene som tilbys på XX er moderne*
- *Varene/tjenestene som tilbys på XX er eksklusive*

Disse påstandene er utarbeidet av Anselmsson (2006).

*Q9: Atmosfære: Svar på følgende påstander*

- *Fellesarealene har et moderne utseende på XX*
- *Fellesarealene er utseendemessig tiltalende på XX*
- *Dekorasjoner av fellesarealene er stilfulle på XX*
- *Dekorasjoner av butikkene er stilfulle på XX*
- *Det er rent på XX*
- *Det er lyst og trivelig på XX*

Disse påstandene er utarbeidet av Anselmsson (2006).

Q10: *Engasjement: Svar på følgende påstander*

- *XX tilbyr demonstrasjon av produkter*
- *XX tilbyr håndverksaktiviteter som kunder kan utføre*
- *XX tilbyr spill, konkurranser og andre utfordringer med premier*
- *XX arrangerer eventer, seremonier, parader osv.*

Disse påstandene er utarbeidet selv, med hensyn til trender presentert av Pine og Gilmore (1998)

Q11: *Sosiale møteplasser: Svar på følgende påstander*

- *XX har ett eller flere grøntområder*
- *XX har sitteplasser uten spiseplikt*
- *XX har fristende serveringstjenester*
- *Serveringsstedene på XX har en koselig atmosfære*

De første to påstandene er utarbeidet selv. Videre er de to nederste påstandene hentet fra Anselmsson (2006). Det er derimot gjort noen endringer da Norge ikke bruker ordet «food court» eller «cafeteria».

Spørsmålene knyttet til den avhengige variabelen kundetilfredshet ble hentet fra Norsk Kundebarometer (BI, u.å). Dette for å sikre større validitet og reliabilitet i undersøkelsen, da Anselmsson (2006) målte begrepet ved kun ett spørsmål.

Følgende spørsmål ble derfor benyttet for å måle kundetilfredshet:

Q12: *Totalt sett, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med XX?*

Q13: *Ranger på en skala fra 1-7, der 1 er ditt ideelle kjøpesenter, hvor nært opp til idealet er XX?*

Q14: *På en skala fra 1-7, i hvilken grad pleier XX å innfri dine forventinger?*

Q15: *På en skala fra 1-7, hvor 1 er svært attraktivt og 7 er svært lite attraktivt, hvor attraktiv opplever du at XX er i forhold til sine konkurrenter?*

Når man lager en spørreundersøkelse er det også viktig å danne et løp som unngår et høyt frafall av respondenter eller dalende konsentrasjon og interesse. Det ble utarbeidet totalt 18 spørsmål, hvorav noen spørsmål krevde mer konsentrasjon enn andre. Jeg valgte derfor å plassere de demografiske spørsmålene om kjønn, alder og hva de ville ha mer av i slutten av undersøkelsen, da disse anses som enklere. På denne måten prøvde jeg å opprettholde respondentens interesse fra start til slutt, og unngikk forhåpentligvis et høyt frafall av respondenter.

### 3.4.2 Validitet og reliabilitet

For å vurdere kvaliteten i en undersøkelse, er det som oftest slik at man stiller seg spørsmål om dens reliabilitet og validitet (Gripsrud et al. 2016, 61). Reliabilitet handler om i hvilken grad man kan stole på at resultatene er pålitelige (Gripsrud et al., 2016, s. 61). Det vil si i hvilken grad undersøkelsen evner å måle lik verdi gjentatte ganger, uavhengig av innfallsvinkel og måleinstrument. Det er derimot ikke en selvfølge at undersøkelsen er god selv om reliabiliteten er høy, da det er validitet som angir kvaliteten på datamaterialet. Validitet dreier seg om hvor godt man måler det man har som hensikt å måle (Gripsrud et al., 2016, s. 61).

For å sikre både høy validitet og reliabilitet, har jeg som utgangspunkt benyttet allerede eksisterende spørsmål fra forskningsartikkelen «Sources of Customer Satisfaction with Shopping Malls» (Anselmsson, 2006). Jeg har i tillegg brukt spørsmål fra Norsk Kundebarometer knyttet til måling av kundetilfredshet (BI, u.å). Se 3.5.4 Feilkilder for mulige feilkilder knyttet til tolkning og oversettelse av spørsmål. Dette kan ha en negativ påvirkning på reliabilitet og validitet.

Videre har jeg utformet noen av spørsmålene selv for å vurdere nyere trender i markedet. Gripsrud et al. (2016) hevder at det sjeldent er mulig å få gode mål på komplekse variabler ved å kun stille ett spørsmål. Jeg har derfor valgt å stille flere spørsmål per variabel. På denne måten får jeg også målt ulike aspekter ved variablene. Når det gjelder selve utformingen av spørsmålene i undersøkelsen har Gripsrud et al. (2016) utarbeidet noen retningslinjer for formuleringen. Dette innebærer at jeg har brukt enkle og klare ord, unngått ledende spørsmål, implisitte antakelser, generaliseringer og doble spørsmål.

### 3.4.3 Pretest

Før jeg tok i bruk det endelige skjemaet gjennomførte jeg en pretest på en mindre gruppe respondenter. På denne måten fikk jeg avdekket uklarheter og mangler ved undersøkelsen (Gripsrud et al., 2016, s. 154). Gruppen som pretestet spørreskjemaet bestod primært av medstudenter, venner og familie. Under pretesten kom det blant annet frem at man kunne velge å hoppe over samtlige spørsmål. For å minimere missing values valgte jeg å benytte meg av «force response». Videre ble det avdekket at jeg brukte fagterminologi som gjorde det

vanskelig å forstå enkelte ord. Dette ga meg et tidlig innblikk i eget spørreskjema, og jeg fikk økt validiteten ved å gjøre om til noe respondentene lettere forstod.

#### *3.4.4 Skalabruk og skalaverdier*

I en spørreundersøkelse er det vanlig å operere med fire forskjellige målenivåer for egenskaper eller variabler: nominalnivå, ordinalnivå, intervallnivå og forholdstallsnivå (Gripsrud et al., 2016, s. 137). Jeg har i hovedsak benyttet meg av spørsmål på ordinalnivå for å ikke legge føringer på analyseteknikker senere i oppgaven. Likevel har jeg også benyttet meg av noe nominal- og forholdstallsnivå for å avdekke blant annet kjønn og alder.

Når man måler en variabel på ordinalnivå er meningen å rangere verdiene i stigende rekkefølge. På denne måten kan man avgjøre om den gjeldene variabelen er viktigere enn en annen, men ikke hvor mye mer. Her har jeg brukt en 7-punkts Likert-skala for å skape en oversikt over respondentenes subjektive holdninger til ulike påstander. Respondentene ble bedt om å svare på i hvilken grad de er enige eller uenige i en rekke påstander innenfor ulike variabler. Ved å bruke 7-punkts skalaen vil midtverdien, i følge det teoretiske rammeverket Gripsrud et al. (2016), bli ansett som et nøytralt midtpunkt.

### **3.5 Datainnsamlingsmetode**

I følge Johannessen, Christoffersen & Tuft (2011) er data noe man skaper, i mitt tilfelle en spørreundersøkelse, og som kan skape sammenheng mellom analysen og virkeligheten. For å få bedre innsikt i oppgavens tema har det blitt benyttet både primær- og sekundærdata.

#### *3.5.1 Innhenting av sekundærdata*

Sekundærdata er informasjon som er samlet inn av andre, og har dermed ofte et annet formål (Gripsrud et al., 2016, s. 68). Det er viktig å vite at dette fører til en lavere validitet. Likevel er det en effektiv metode for å få tak i rask informasjon. Jeg har benyttet sekundærdata for å forstå hvilke faktorer som burde inkluderes i undersøkelsen. Det har blitt lagt mest vekt på eksterne kilder som i hovedsak består av fagartikler og faglitteratur. På denne måten har jeg identifisert relevante variabler for å kunne utarbeide en forskningsmodell.

### 3.5.2 Innhenting av primærdata

I følge Gripsrud et al. (2016) er primærdata en ny data som er samlet inn av den eller de som lager undersøkelsen. Datainnsamlingen er dermed skreddersydd med formål om å svare på min problemstilling. Som utfyllt i delene over ble det benyttet en spørreskjemaundersøkelse som metode for innhenting av primærdata

### 3.5.3 Innsamling av data

Populasjonen knyttet til min undersøkelse er personer som har handlet på et kjøpesenter i Norge i løpet av de siste seks månedene. Utvalgsrammen ble satt til personer som befinner seg på Facebook. Til undersøkelsen min valgte jeg derfor et utvalg som karakteriseres som et bekvemmelighetsvalg, altså et ikke-sannsynlighets-utvalg. Dette er et utvalg som innebærer at man trekker ut de som er enklest å få tak i (Gripsrud et al., 2016, s. 173). Distribusjonskanalen har den ulempen om at man begrenser utvalget som har tilgang til Facebook, som er aldersgrense 13 år (Barneombudet, u.å). I tillegg ble undersøkelsen delt med personer i mitt nettverk, noe som nesten garanterer en skjevhet i forhold til hva som gjelder befolkningen (Gripsrud et al., 2016, s. 174). For å begrense skjevhetene ble spørreundersøkelsen delt på Facebook-siden til de fire ulike sentrene som ble presentert i 2.2.1 Senterkategorier. Undersøkelsen ble i tillegg delt av familiemedlemmer i ulike aldre fra 13-76 år. På denne måten vil jeg oppnå ytterligere mangfold blant respondentene og sikre et mer representativt utvalg.

### 3.5.4 Feilkilder

Ved bruk av sosiale medier som distribusjonskanal av spørreundersøkelsen vil det trolig foreligge noe dekningsfeil. Jeg kan ikke anta at alle personer som har besøkt et kjøpesenter de siste seks månedene befinner seg på sosiale medier.

Utvalgsrammen kan derfor ha underdekning i forhold til populasjonen (Gripsrud et al., 2016, s. 168).

Et ytterligere resultat av bekvemmelighetsutvalget er at utvalget har en skjev fordeling i forhold til hvilket kjøpesenter de normalt bruker. Jeg har primært respondenter fra Jessheim Storsenter, Sandvika Storsenter, Alna senter og Romerikssenteret. Totalt var det kun to respondenter som oppga Coop Obs Lillestrøm som det kjøpesenteret de normalt brukte. En grunn til at dette kjøpesenteret er underrepresentert kan være at respondentene ikke ser på dette

som et tradisjonelt kjøpesenter. Ved å dele spørreundersøkelsen på Facebook-siden til de fire ulike sentrene, har jeg forsøkt å oppnå et bredere aspekt av kjøpesentre blant respondentene. Da jeg til dels ikke har lyktes med dette, ser jeg tendenser til en ikke-responsfeil.

En annen feilkilde er at mange av spørsmålene er hentet fra den engelske forskningsartikkelen «Sources of Customer Satisfaction with Shopping Malls» av Johan Anselmsson (2006). De utformede spørsmålene er av den grunn blitt oversatt til norsk. Dette kan føre til at respondentene tolker spørsmålet som noe annet enn hva som var min intensjon i oversettelsen. Det kan gi utslag senere i analysen, da jeg kan ha diktet spørsmål som ikke måler den samme variabelen.

Til slutt er det hensiktsmessig å anta at det er visse aspekter knyttet til holdning som respondenten kan ha glemt etter seks måneder. Dette kan videre være med på å føre til målefeil. Her kunne jeg ha snevret inn perioden til fire måneder, men på den andre siden ville jeg da også ha snevret inn utvalgsstørrelsen.

## *4.0 ANALYSE OG FUNN*

---

### **4.1 Introduksjon**

I denne delen skal jeg analysere dataene jeg har samlet inn gjennom spørreundersøkelsen. Formålet med analysen er å kartlegge den avhengige og de uavhengige variablene som ligger til grunn for å kunne svare på undersøkelsesspørsmålene, og videre problemstillingen. Dataen jeg har fått fra spørreundersøkelsen er analysert i statistikkprogrammet SAS JMP. Analysene jeg har brukt er faktoranalyse, multippel regresjonsanalyse og ANOVA-analyse.

### **4.2 Datarensing**

Etter å ha lagt inn dataene i JMP har jeg gjennomgått datasettet for å se etter eventuelle feilkodinger, sære verdier og «missing values» (Gripsrud et al., 2016, s. 195). Ved å rense dataene på denne måten har jeg sikret større validitet og reliabilitet i undersøkelsen.

Etter en nøye gjennomgang av datasettet fant jeg noen skrivefeil i spørsmålet om hvilket kjøpesenter respondentene normalt bruker. Disse feilene ble rettet opp.

Videre var det ingen sære verdier da jeg lagde svaralternativer til stort sett alle spørsmålene. Noen av observasjonene var derimot utenfor majoriteten, men jeg valgte å beholde disse da jeg mener de er representative i forhold til normalen.

I spørreundersøkelsen ble det benyttet «force response» for å minske antall «missing-values». I tillegg benyttet jeg meg av følgende spørsmål: *Har du besøkt et kjøpesenter i Norge i løpet av de seks siste månedene?* Ved et nei ble spørreundersøkelsen avsluttet, og de neste spørsmålene ble derfor vist som «missing-values» i JMP. Disse observasjonene har jeg valgt å ekskludere for videre analyse da det kun gjaldt 8 observasjoner.

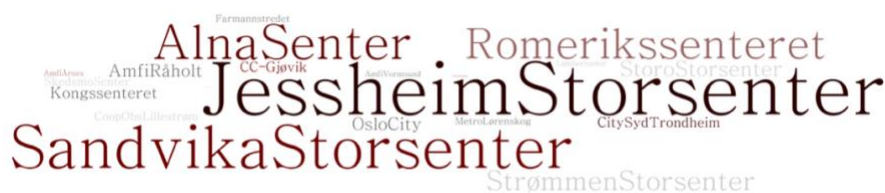
For å muliggjøre utførelsen av mer avanserte analyseteknikker som f.eks. regresjonsanalyse, har jeg behandlet dataene på intervallnivå. Dette innebærer at jeg har «presset» dataene opp et målenivå, da skalspørsmålene teoretisk sett er på ordinal nivå.

## 4.3 Deskriptiv statistikk

### 4.3.1 Utvalgsbeskrivelse

Jeg vil her presentere en utvalgsbeskrivelse av datasettet fra min undersøkelse. Disse funnene er ikke avgjørende for å besvare hypotesene, men er nyttig informasjon for å kartlegge utvalget.

Etter datarensing inneholdt datasettet totalt 224 respondenter, hvorav 135 (60%) var kvinner og 89 var menn (40%). Denne skjevfordelingen er uheldig, men var forventet som en følge av at jeg har benyttet et bekvemmelighetsutvalg. Videre hadde respondentene en gjennomsnittsalder på 39,58 år. Denne verdien er veldig lik medianen som er på 39,50 år. Datasettet har dermed en jevn frekvensfordeling. Et av spørsmålene i spørreundersøkelsen tok for seg hvilket kjøpesenter respondentene normalt bruker. Svarene har jeg slått sammen til en ordsky som er illustrert nedenfor. Jo større ord, desto hyppigere er svarene.



Figur 7 Ordsky

Ordskyen viser at respondentene i hovedsak benytter seg av fire kjøpesentre: Jessheim Storsenter, Sandvika Storsenter, Romerikssenteret og Alna senter. Dette stemmer også overens med hvordan jeg har distribuert spørreundersøkelsen min.

#### 4.3.2 Normalfordelingsanalyse

Flere av analysene jeg har utført stiller krav til normalfordeling. Jeg har derfor sett på alle variablene som ikke er på nominalt målenivå og vurdert de i forhold til normalfordelingen. Jeg har benyttet meg av skjevhet og kurtose (skewness og kurtosis) som observator på hvorvidt noen av spørsmålene avviker fra normalfordelingen. Skjevheten beskriver asymmetri i en sannsynlighetsfordeling, og kurtose er et mål på hvordan fordelingen er spredt mellom ytterpunktene (Salkind, 2011, s. 61-63). Spørsmål som ligger utenfor intervallet (2, -2) bør derfor vurderes å slettes for å sikre reliabilitet i dataene.

Spørsmål	Mean	Std Dev	N	Skewness	Kurtosis
BM_1	2,47	1,08	224	0,91	0,57
BM_2	2,54	1,17	224	0,78	0,34
BM_3	2,54	1,14	224	0,87	0,58
BM_4	2,61	1,15	224	0,91	0,01
BM_5	2,69	1,23	224	1,17	1,61
BK_1	2,29	1,01	224	0,87	0,88
BK_2	2,37	1,15	224	0,75	0,27
BK_3	2,55	1,11	224	0,59	-0,06
BK_4	2,53	1,17	224	1,01	1,20
S_1	2,48	1,05	224	0,89	1,20
S_2	2,52	1,16	224	0,49	-0,35
S_3	2,48	1,11	224	0,53	-0,19
S_4	2,69	1,10	224	0,69	0,70
S_5	2,86	1,30	224	0,75	0,71
B_1	2,40	1,03	224	0,69	0,45
B_2	2,58	1,24	224	0,67	0,04
B_3	2,86	1,29	224	0,55	-0,05
SA_1	2,65	1,09	224	0,80	0,65
SA_2	2,63	1,10	224	0,57	0,12
SA_3	2,71	1,21	224	0,86	0,64
RV_1	2,75	1,03	224	0,54	0,38
RV_2	2,70	1,11	224	0,32	-0,22
RV_3	2,87	1,19	224	0,32	-0,44
RV_4	3,04	1,23	224	0,26	-0,51
A_1	2,65	1,16	224	0,85	1,04
A_2	2,49	1,14	224	0,69	0,38
A_3	2,71	1,17	224	0,40	-0,48
A_4	2,67	1,13	224	0,63	0,04
A_5	2,55	1,21	224	0,67	0,00
A_6	2,46	1,12	224	0,90	1,36



E_1	2,58	1,09	224	0,63	0,16
E_2	2,79	1,21	224	0,71	0,47
E_3	2,68	1,11	224	0,46	-0,04
E_4	2,73	1,22	224	0,40	-0,47
SM_1	2,73	1,20	224	0,90	0,60
SM_2	2,71	1,19	224	0,89	0,84
SM_3	2,65	1,21	224	0,83	0,43
SM_4	2,62	1,15	224	0,84	0,79
Tilfredshet_1	2,36	1,01	224	0,73	0,31
Tilfredshet_2	2,92	1,06	224	0,38	0,17
Tilfredshet_3	2,58	1,09	224	0,35	-0,50
Tilfredshet_4	2,74	1,06	224	0,34	-0,12

Tabell 2 Normalfordeling

Analysen viser at det generelle gjennomsnittet for alle spørsmålene ligger på rundt 2,5 og standardavviket på rett over 1. Ettersom disse er relativt like for hvert spørsmål kan jeg anta at distribusjonen er relativt normalfordelt. Videre har jeg sett på skjevhet og kurtose. Ingen verdier overskrider det anbefalte intervallet på (2, -2), som betyr at det er nok variasjon i svarene. Jeg kan derfor med rimelighet anta at distribusjonen er normalfordelt.

#### 4.4 Bekreftende faktoranalyse

I forbindelse med vitenskapelige undersøkelser, der det sentrale er å utforske sammenhenger mellom teoretiske begreper, er begrepsvaliditet svært viktig (Gripsrud et al., 2016, s. 133). Formålet er å undersøke i hvilken grad begrepets indikatorer antas å måle den samme teoretiske variabelen. Jeg har derfor gjort en bekreftende faktoranalyse på min undersøkelse. På denne måten har jeg dobbeltsjekket at spørsmålene faktisk dekker den samme variabelen. Dette sikrer validitet og videre reliabilitet.

I faktoranalysen valgte jeg en strengere test, maximum likelihood, for å få det mest korrekte resultatet. Videre benyttet jeg oblimin-rotasjon da jeg antok at faktorene i spørsmålene korrelerte. Det vil si at spørsmålene henger tett sammen. Hvilke målinger som blir sett på som gyldige kan derimot diskuteres, men i følge Gripsrud et al. (2016) er faktorladningen egnet dersom den er større enn 0,3.

Tidligere forskning viser til åtte faktorer som påvirker kundetilfredsheten. Med hensyn til nyere trender har jeg lagt frem en hypotese om at det er ni

underliggende faktorer som måler kundetilfredsheten. Faktoranalysen viser derimot en anbefaling på kun seks faktorer tilsammen. I denne undersøkelsen har jeg holdt meg til en bekreftende faktoranalyse som forsøker å tilpasse dataene til en bestemt struktur. Denne strukturen viste seg som den mest tilfredsstillende da den hadde færre spørsmål med lave faktorladninger.

Selv om ti faktorer viste seg som den mest tilfredsstillende analysen for mitt arbeid, var det flere utfordringer. Et problem som dukket opp var flere kryssladninger. Spørsmål B\_1 og B\_2 om beliggenhet havnet i samme faktor som bekvemmelighet. I tillegg ble faktor ti stående uten spørsmål grunnet for lave faktorladninger. Til tross for at jeg derfor ikke får svart på den ene hypotesen, har jeg valgt å slå sammen beliggenhet og bekvemmelighet til en faktor. Grunnen til dette er fordi begrepene handler mye om det samme. I følge Brown (1990) er en bekvemmelighetsorientert kunde en som ønsker å spare tid ved å gjennomføre en oppgave på kortest mulig tid, og med minst mulig bruk av menneskelig energi. Det er nettopp dette spørsmålene handler om: praktisk beliggenhet og nærmeste kjøpesenter. Jeg kan derfor si at begge spørsmålene ligger innenfor bekvemmelighetsbegrepet.

I tabellen under har jeg lagt frem en endelig operasjonalisering av spørreundersøkelsen. Faktoranalysen består nå av ni ulike faktorer, grunnet for lave faktorladninger i faktor 10. Disse ni komponentene forklarer 80% av den totale variansen i de ti opprinnelige variablene. Spørsmål B\_3 hadde for lav faktorladning på 0,25, og er derfor ekskludert.

Spørsmål	Faktorladning	Cronbachs alfa	Faktornavn
BM_1	0,82	0,95	Butikkmiks
BM_2	0,66		
BM_3	0,75		
BM_4	0,78		
BM_5	0,83		
BK_1	0,52	0,92	Bekvemmelighet
BK_2	0,64		
BK_3	0,68		
BK_4	0,56		
B_1	0,52		
B_2	0,70	0,91	Service
S_1	0,41		
S_2	0,40		
S_3	0,40		

S_4	0,67		
S_5	0,54		
SA_1	0,66	0,88	Salgsfremmende aktiviteter
SA_2	0,48		
SA_3	0,40		
RV_1	0,43	0,89	Retningslinjer for vareutvalg
RV_2	0,36		
RV_3	0,49		
RV_4	0,66		
A_1	0,67	0,94	Atmosfære
A_2	0,70		
A_3	0,57		
A_4	0,63		
A_5	0,80		
A_6	0,81		
E_1	0,37	0,90	Engasjement
E_2	0,70		
E_3	0,54		
E_4	0,73		
SM_1	0,58	0,91	Sosiale møteplasser
SM_2	0,44		
SM_3	0,66		
SM_4	0,64		
Tilfredshet_1	0,43	0,94	Kundetilfredshet
Tilfredshet_2	0,67		
Tilfredshet_3	0,75		
Tilfredshet_4	0,61		

Tabell 3 Faktoranalyse

Som vist ovenfor har jeg benyttet meg av følgende ni faktorer: butikkmix, bekvemmelighet, service, salgsfremmende aktiviteter, retningslinjer for vareutvalg, atmosfære, engasjement, sosiale møteplasser og kundetilfredshet. Alle indikatorene ble målt med faktorladninger på over 0,3 og med en større differanse enn 0,1 i de andre faktorene. Dette gjør at alle begrepene er tilfredsstillende. Jeg kan derfor si at alle indikatorene måler det de hadde med hensikt å måle.

For å måle troverdigheten av faktoranalysen ønsker jeg å foreta en reliabilitetsanalyse. Jeg har derfor valgt å benytte Cronbachs Alfa som har som hensikt å illustrere hvor ofte resultatene vil gjenta seg. Tommelfingerregelen som ofte brukes, er at Cronbachs Alfa skal være større enn 0,7, men ikke for nært 1,0, for å være reliabelt (Gripsrud, et al., 2016, s. 213). Etersom alle begrepene har en verdi som ligger i intervallet (0,7 og 1,0), kan jeg si at begrepene er reliable. Jeg kan derfor si at undersøkelsen har en god begrepsvaliditet.

## 4.5 Hypotesetesting

### 4.5.1 Multipel regresjonsanalyse

For å få svar på første undersøkelsesspørsmål og de underliggende hypotesene, har jeg utført en multipel regresjonsanalyse. Formålet med denne analysen er å studere og evaluere sammenhengen mellom de uavhengige variablene og den avhengige variabelen (Gripsrud et al, 2016, s. 296).

Før jeg gikk i gang med regresjonsanalysen måtte jeg foreta en indeksering. Dette innebærer at man samler alle spørsmålene som måler det samme begrepet i en variabel. Jeg lagde derfor et gjennomsnitt av de spørsmålene som passerte faktoranalysen og reliabilitetssjekken. De uavhengige variablene fikk dermed navnet butikkmiks, bekvemmelighet, service, salgsfremmende aktiviteter, retningslinjer for vareutvalg, atmosfære, engasjement og sosiale møteplasser, mens den avhengige variabelen fikk navnet kundetilfredshet.

Basert på undersøkelsesspørsmål 1, har jeg følgende hypoteser:

$H_0: \beta_1 = 0$	$H_1: \beta_1 > \text{Butikkmiks har en positiv effekt på Kundetilfredshet}$
$H_0: \beta_2 = 0$	$H_1: \beta_2 > \text{Bekvemmelighet har en positiv effekt på Kundetilfredshet}$
$H_0: \beta_3 = 0$	$H_1: \beta_3 > \text{Service har en positiv effekt på Kundetilfredshet}$
$H_0: \beta_5 = 0$	$H_1: \beta_5 > \text{Salgsfremmende aktiviteter har en positiv effekt på Kundetilfredshet}$
$H_0: \beta_6 = 0$	$H_1: \beta_6 > \text{Retningslinjer for vareutvalg har en positiv effekt på Kundetilfredshet}$
$H_0: \beta_7 = 0$	$H_1: \beta_7 > \text{Atmosfære har en positiv effekt på Kundetilfredshet}$
$H_0: \beta_8 = 0$	$H_1: \beta_8 > \text{Engasjement har en positiv effekt på Kundetilfredshet}$
$H_0: \beta_9 = 0$	$H_1: \beta_9 > \text{Sosiale møteplasser har en positiv effekt på Kundetilfredshet}$

Siden variabelen beliggenhet ikke bestod faktoranalysen, har den blitt ekskludert fra videre analyser. Den står derfor ikke oppført ovenfor da det er en hypotese jeg ikke vil få svar på.

Determinasjonskoeffisienten RSquare viser forholdstallet 0,75. Det vil si at 75% av variasjonen i kundetilfredshet blir forklart av de uavhengige variablene. Jo nærmere RSquare er 1, desto bedre. Forklaringskraften i mitt tilfelle kan derfor anses som relativt god. Dessuten hadde RSquare og RSquare Adj et minimalt avvik som indikerer at modellen er realistisk. Dette kan man anta fordi RSquare

Adj kontrollerer for antall frihetsgrader, og straffer dermed store modeller (Gripsrud et al., 2016, s. 325).

Faktorer	Estimate	Std Error	T Ratio	Prob> t	Std Beta
Butikkmiiks	0,18	0,05	3,29	0,0012*	0,19
Bekvemmelighet	0,21	0,05	3,91	0,0001*	0,21
Service	0,03	0,06	0,42	0,6742	0,03
Salgsfremmende aktiviteter	0,03	0,06	0,45	0,6534	0,03
Retningslinjer for vareutvalg	0,15	0,06	2,42	0,0125*	0,15
Atmosfære	0,16	0,06	2,83	0,0051*	0,17
Engasjement	0,14	0,06	2,40	0,0175*	0,14
Sosiale møteplasser	0,09	0,06	1,49	0,1385	0,10
RSquare	0,75				
RSquare Adj	0,74				

Tabell 4 Multipl regressjonsanalyse

Da hypotesene er positive og ensidige, må man dele p-verdien på to (Gripsrud et al., 2016, s. 305). Likevel er det kun fem av de uavhengige variablene som har signifikant verdi på 95%-nivå. De uavhengige variablene butikkmiiks, bekvemmelighet, retningslinjer for vareutvalg, atmosfære og engasjement har dermed en positiv effekt på kundetilfredshet. Analysen viser også at service, salgsfremmende aktiviteter og sosiale møteplasser ikke har en signifikant påvirkning på kundetilfredshet. Dette har jeg oppsummert i en oversikt:

H <sub>0</sub>	H <sub>1</sub>
Butikkmiiks har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre	Butikkmiiks har en positiv påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre
Bekvemmelighet har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre	Bekvemmelighet har en positiv påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre
Service har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre	Service har en positiv påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre
Salgsfremmende aktiviteter har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre	Salgsfremmende aktiviteter har en positiv påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre
Retningslinjer for vareutvalg har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre	Retningslinjer for vareutvalg har en positiv påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre
Atmosfære har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre	Atmosfære har en positiv påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre
Engasjement har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre	Engasjement har en positiv påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre
Sosiale møteplasser har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre	Sosiale møteplasser har en positiv påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre

Tabell 5 Oppsummering

Jeg kan dermed konkludere med at jeg forkaster nullhypotesen til H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub> og H<sub>8</sub> da de en lavere p-verdi enn signifikansnivået på 0,05. Videre beholder jeg

nullhypotesen til H3, H5 og H9 da de har en høyere p-verdi enn signifikansnivået på 0,05. Jeg ser imidlertid at sosiale møteplasser, H9, kan anses å være tilnærmet signifikant ved bruk av et signifikansnivå på 90%. Dette vil jeg diskutere nærmere i drøftelsen.

Undersøkelsesspørsmål to omhandler hvilken faktor som påvirker positivt på kundetilfredsheten i størst grad. Std Beta og Estimate viser at bekvemmelighet er den faktoren som har en størst positiv påvirkning på kundetilfredsheten. En økning på en enhet i bekvemmelighet fører til en positiv økning på 0,21 i grad av tilfredshet.

#### 4.5.2 ANOVA

For å evaluere mitt siste undersøkelsesspørsmål om hvilket kundesegment som er mest tilfredse, har jeg utført en ANOVA-analyse. Dette er en variansanalyse som tester likheter mellom tre eller flere utvalg (Gripsrud et al., 2016, s. 262). Siden spørsmålet knyttet til alder var definert som et åpent spørsmål, har jeg måtte rekodet aldersposten. Her valgte jeg å dele inn i fem ulike kundesegmenter med utgangspunkt i ulike livssituasjoner:

Gruppe	Alder	Navn	Livssituasjon
Gruppe 1	13 – 19 år	De unge	Tenåringer som fortsatt går grunnskole og bor hjemme sammen med foreldre
Gruppe 2	20 – 29 år	De unge voksne	Unge som jobber eller studerer og bor for seg selv eller sammen med en samboer. De har ingen barn
Gruppe 3	30 – 49 år	De voksne	Fullt hus. De har barn og jobb
Gruppe 4	50 – 59 år	De godt voksne	Barna har forlatt hjemmet. Ofte god inntekt og en økende interesse for å nyte livet.
Gruppe 5	60 år +	De eldre	Har bedre tid. Perioden glir over i en barnebarns- og pensjonistfase.

Tabell 6 Kundesegmenter

Med utgangspunkt i undersøkelsesspørsmålet har jeg utviklet følgende hypoteser:

$H_0: \mu_0 = \mu_1$  Det er ikke signifikante forskjeller mellom kundesegmentene når det kommer til kundetilfredshet

$H_1: \mu_0 \neq \mu_1$  Det er signifikante forskjeller mellom kundesegmentene når det kommer til kundetilfredshet

Variansanalysen viser en p-verdi på 0,0001, en lavere verdi enn signifikansnivået på 0,05. Dette tilsvarer en høyere sikkerhet enn kravet på 95%. Jeg forkaster

dermed  $H_0$  med over 95% sikkerhet, og konkluderer med at det finnes signifikante forskjeller mellom kundesegmentene når det kommer til kundetilfredshet.

Videre har jeg testet hvert par av kategorier mot hverandre for å finne ut hvilke grupper som er forskjellige fra hverandre. Resultatet fra testen er gjengitt nedenfor

Gruppe	- Gruppe	Difference	p-Value
De unge voksne	De eldre	1,56	<,0001*
De unge	De eldre	1,52	<,0001*
De voksne	De eldre	1,43	<,0001*
De godt voksne	De eldre	1,09	<,0001*
De unge voksne	De godt voksne	0,47	0,0054*
De unge	De godt voksne	0,43	0,0321*
De voksne	De godt voksne	0,34	0,0398*
De unge voksne	De voksne	0,13	0,3938
De unge	De voksne	0,09	0,6249
De unge voksne	De unge	0,04	0,8392

Tabell 7 Test av parvise kategorier

Analysen viser at kundesegmentene: de eldre og de godt voksne er signifikant forskjellige fra de andre segmentene. Dette vises også i tabell 9 da disse gruppene har blitt delt opp som B og C. De resterende kundesegmentene er ikke signifikant forskjellig fra hverandre og har derfor havnet i samme gruppe - A. Den største forskjellen finnes mellom eldre og unge voksne med en differanse på 1,56.

Navn	Number	Mean	Std Dev	Letter Report
De unge	29	2,96	0,88	A
De unge voksne	57	3,00	1,00	A
De voksne	63	2,87	0,84	A
De godt voksne	45	2,53	0,70	B
De eldre	30	1,43	0,59	C

Tabell 8 Gjennomsnitt kundetilfredshet

I undersøkelsen tilsvarte verdi 1 høy kundetilfredshet, mens verdi 7 tilsvarte lav kundetilfredshet. Tabellen ovenfor viser at kundesegmentene generelt sett er tilfredse, da alle ligger over midtverdien fire. Gjennomsnittet i tabellen viser likevel at de eldre er vesentlig mer tilfredse enn de andre kundegruppene. Jeg har med dette bekreftet hypotese 10 og fått svar på undersøkelsesspørsmålet.

## 5.0 DISKUSJON, DRØFTING OG KONKLUSJON

---

### 5.1 Introduksjon

Avslutningsvis i denne besvarelsen har jeg forsøkt å samle alle trådene for å skape en helhetlig forståelse over hva dette studiet har resultert i. I denne delen har jeg derfor først diskutert og drøftet undersøkelsesspørsmålene og hypotesene.

Deretter har jeg belyst besvarelsens svakheter og begrensinger før jeg har trukket en konklusjon. Til slutt har jeg sett på aspekter som burde studeres nærmere for å oppnå sterkere resultater i forbindelse med kundetilfredshet i kjøpesenterbransjen.

### 5.2 Diskusjon og drøfting

Før jeg kan trekke en endelig konklusjon, må resultatene i analysen diskuteres og drøftes. Jeg har derfor valgt å dele inn denne delen etter de ulike hypotesene som oppgaven er basert på.

#### 5.2.1 Butikkmiks

*H<sub>0</sub>: Butikkmiks har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre.* Jeg forkaster nullhypotesen da det på 95% signifikansnivå er en sammenheng mellom butikkmiks og kundetilfredshet.

Med en standardisert beta på 0,19 og et positivt estimat på 0,18, er dette den nest sterkeste uavhengige variabelen i forklaringen av kundetilfredshet. Resultatet forteller at sammensetningen av butikker på et kjøpesenter har påvirkning på kundetilfredshet. Med dette støtter de kvantitative undersøkelsene Omholt (2012) i at det handler om å finne interessante leietakere som stimulerer til en ny verdi.

På den andre siden hadde jeg forventet en enda høyere sammenheng enn et estimat på 0,18, da variabelen viste seg å være den viktigste faktoren knyttet til kundetilfredshet i studiet til Anselmsson (2006). Nyere trender indikerer dog at butikkmiks ikke lenger bare handler om de tradisjonelle utsalgsformatene, men også de mer utradisjonelle leietakerne som f.eks. helsetjenester, treningsentre, pop-up stores, bank og pick-up point (Omholt, 2012). Alt i alt tyder det uansett på at butikkmiks er en viktig faktor for kundetilfredshet.



### 5.2.2 Bekvemmelighet

*H<sub>0</sub>: Bekvemmelighet har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre.* Jeg forkaster nullhypotesen da det på 95% signifikansnivå er en sammenheng mellom bekvemmelighet og kundetilfredshet.

Bekvemmelighet viser seg som den viktigste faktoren knyttet til kundetilfredshet med en standardisert beta og et estimat på 0,21. Resultatet indikerer at tilgjengelighet, åpningstider og parkering har en sterk påvirkning på tilfredsheten. Videre kan viktigheten av bekvemmelighet forklares gjennom forbrukertrender. Forbrukere er stadig på farten og har ofte mye å gjøre. Videre er de omringet av teknologi som forenkler ting i hverdagen. En bekvemmelighetsorientert kunde er derfor en som ønsker å spare tid og energi (Brown, 1990).

Fremover vil det derfor være viktig for kjøpesentrene med et enda større fokus på å legge til rette for kundene. Dette inkluderer hjelp til å ta beslutninger og systemer for å spare tid og krefter. Disse attributtene tyder på at bekvemmelighet vil fortsette å være en viktig faktor for kundetilfredshet.

### 5.2.3 Service

*H<sub>0</sub>: Service har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre.* Jeg beholder nullhypotesen da det på 95% signifikansnivå ikke foreligger en sammenheng.

Service fikk et estimat og en standardisert beta på 0,03. Dette betyr at faktoren har en svært liten effekt på kundetilfredshet. Dette er et interessant funn da tidligere analyse viste en Cronbach Alfa på 0,91. Dette indikerer at jeg har en sterk reliabilitet og at spørsmålene i spørreundersøkelsen fanger opp hele begrepet.

Resultatet med en p-verdi på 0,6742, viser ingen signifikant effekt mellom service og kundetilfredshet. Grunnen til dette kan være at den personlige servicen oppleves som forskjellig fra butikk til butikk. Respondentene kan i dette tilfellet ha knyttet servicen til hver enkelt butikk, og ikke sett det i forhold til kjøpesenteret. Likevel har Anselmsson (2006) fått resultater der opplevd ytelse fra salgspersonell i butikker ble funnet som en viktig kilde til tilfredshet.

Videre dekker servicebegrepet det mekaniske som tilgjengelighet av toalett og stellerom, og tilgang på barnepass. En kan på mange måter si at de to førstnevnte har gått fra å være et konkurransefortrinn til å være en forventet ytelse. Det betyr at dersom toalett og stellerom ikke er til stedet, vil det kunne oppstå misnøye. Til slutt er det nødvendig å nevne at barnepass og stellerom kun er for kunder med barn. Det er derfor ikke et faktum at alle vet hvor det er lokalisert på senteret.

#### *5.2.4 Beliggenhet*

På bakgrunn av valgene som ble gjort i faktoranalysen, får jeg ikke svart på hypotesen knyttet til variabelen beliggenhet. I studiet til Anselmsson (2006) hevdes det at beliggenhet, når det gjelder hvor man velger å utvikle kjøpesenteret faktisk er av betydning for tilfredsheten. I faktoranalysen ble derimot to av tre spørsmål knyttet til beliggenhet leggende under faktoren bekvemmelighet. Disse valgte jeg å beholde da praktisk beliggenhet og nærhet til kjøpesenteret kan ses som faktorer for å spare både tid og krefter. Disse spørsmålene havner derfor inn under begrepet bekvemmelighet.

#### *5.2.5 Salgsfremmende aktiviteter*

*H<sub>0</sub>: Salgsfremmende aktiviteter har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre.* Jeg beholder nullhypotesen da det på 95% signifikansnivå ikke foreligger en sammenheng.

Estimatet og standardisert beta til salgsfremmende aktiviteter er på 0,03. Sammen med variabelen service, er dette det laveste i analysen. Dette indikerer at disse faktorene har mer eller mindre ingen påvirkning på kundetilfredshet. Igjen ser jeg at reliabiliteten er sterk, med en Cronback Alfa på 0,88. Hele begrepet fanges derfor opp av spørsmålene.

Anselmsson (2006) mener at kundene vurderer kjøpesentre basert på informasjonen som hjelper dem å finne det de ønsker. Basert på min undersøkelse, finnes det derimot ingen sammenheng mellom salgsfremmende aktiviteter og kundetilfredshet. Undersøkelsen utelukker derimot ikke at faktoren kan påvirke til valg av kjøpesenter. En kan derfor se på salgsfremmende aktiviteter knyttet til besøksfrekvens og som en kjøpsutløsende faktor.

### 5.2.6 Retningslinjer for vareutvalg

*H<sub>0</sub>: Retningslinjer for vareutvalg har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre.* Jeg forkaster nullhypotesen da det på 95% signifikansnivå er en sammenheng mellom retningslinjer for vareutvalg og kundetilfredshet.

I den multiple regresjonsanalysen kan jeg se at denne faktoren er signifikant ved bruk av 95% signifikansnivå. P-verdien for retningslinjer for vareutvalg, sett opp mot kundetilfredshet er 0,0125. Resultatet forteller at pris, kvalitet og mote er faktorer som påvirker kundens tilfredshet. Dette bekreftes ved å se på standardisert beta og estimat, som begge viser en verdi på 0,15. Til tross for at dette er en av de minst viktige faktorene for tilfredshet, har pris og kvalitet vist seg å ha en betydelig innvirkning på «patronage behavior» (Severin et al. 2001).

### 5.2.7 Atmosfære

*H<sub>0</sub>: Atmosfære har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre.* Jeg forkaster nullhypotesen da det på 95% signifikansnivå er en sammenheng mellom atmosfære og kundetilfredshet.

Med en standardisert beta på 0,17 og et estimat på 0,16, viser analysen at atmosfære er den tredje viktigste kilden til tilfredshet. Disse resultatene støttes av Anselmsson (2006), og videre Severin et al. (2001) og Bearden (1977) som begge fant ut at atmosfæren var en vesentlig bestemmende faktor for kjøpesenterets «patronage behavior».

Resultatet forteller at det estetiske ved butikkene og fellesarealene, og utforming er svært viktig for å trekke kunder. Dette legger også kjøpesenter-ekspert Odd Gisholt (2010) vekt på som i sin artikkel nevner en stigende interesse for estetikk i arkitektur. Dette er dermed en viktig faktor å fokusere på for å overleve i et marked som er i stadig endring.

### 5.2.8 Engasjement

*H<sub>0</sub>: Engasjement har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre.* Jeg forkaster nullhypotesen da det på 95% signifikansnivå er en sammenheng mellom engasjement og kundetilfredshet.

Engasjement fikk en standardisert beta og et estimat på 0,14. Det betyr at faktoren har en signifikant påvirkning på kundetilfredsheten. Resultatene viser dermed at aktiv deltagelse gjennom engasjering av sansene har en påvirkning på kundenes tilfredshet. Den kvantitative undersøkelsen støtter dermed Paco Underhill (1999) som påpekte betydningen av det sansemessige. Videre kan det sies at aktiv deltagelse gjennom smaksprøver og produktdemonstrasjoner kan ses på som noe utdatert. I fremtiden kan det derfor være hensiktsmessig å fokusere på selve læringen og den aktive deltakelsen fremfor smaksprøvene helt spesifikt.

### 5.2.9 Sosiale møteplasser

*H<sub>0</sub>: Sosiale møteplasser har ingen påvirkning på kundetilfredsheten ved norske kjøpesentre.* Jeg beholder nullhypotesen da det på 95% signifikansnivå ikke foreligger en sammenheng.

Fra den multiple regresjonsanalysen kan jeg anse denne faktoren som tilnærmet signifikant ved bruk av 90% signifikansnivå. P-verdien for sosiale møteplasser knyttet opp mot kundetilfredshet er 0,1385. Ved signifikant funn på 90%, vil det være rimelig å anta at det har en relevant effekt på kundetilfredshet. Likevel vil det ikke med en sannsynlighet på 10% være usannsynlig at de observerte dataene er tilfeldige. Med en standardisert beta på 0,10 og et estimat på 0,09, kan jeg se at sosiale møteplasser har en noe positiv sammenheng. Sammenhengen er derimot ikke signifikant nok til at det ikke skyldes tilfeldigheter. Av denne grunn har jeg valgt å beholde nullhypotesen.

Resultatene gitt i analysen kan dermed diskuteres. Grunnen til at faktoren ikke får full støtte i analysen kan skyldes nyere teori. I oppgaven har jeg lagt stor vekt på hvilken betydning matsservering, tilgang på sitteplasser og tilstedeværelse av grøntområder har på forbrukerne. Det er nødvendigvis ikke slik alle kjøpesentrene har implementert og tatt i bruk denne nyere trenden selv om det har vært snakk om sosiale møteplasser siden 2012 (Omholt, 2012). Jeg utelukker likevel ikke at sosiale møteplasser kan ha en signifikant større effekt i fremtiden. Dette viser også resultatet fra spørreundersøkelsen der hele 121 respondenter kunne tenke seg mer av bondens marked, mathall eller andre matopplevelser i fremtiden. Videre kunne 74 respondenter tenke seg større tilstedeværelse av grøntområder på kjøpesenteret.

### 5.2.10 Sammenligning av kundesegmentene

*H<sub>0</sub>: Det er ikke signifikante forskjeller mellom kundesegmentene når det kommer til kundetilfredshet.* Jeg forkaster nullhypotesen da det på 95% signifikansnivå er en forskjell mellom kundesegmentene når det kommer til kundetilfredshet.

Variansanalysen viste en p-verdi på 0,0001. Resultatet viser at det er signifikante forskjeller i kundetilfredshet hos de ulike kundesegmentene.

Gjennomsnittlig er de eldre mer tilfredse enn de andre kundegruppene. Dette viser også differansen mellom de andre kundesegmentene, hvor differansen er stor. De eldre har en kundetilfredshet som tilsvarer 1,43 på Likert-skalaen. Dette er langt over medianen, og jeg kan derfor anslå at den eldre brukergruppen i gjennomsnitt stiller seg positive til de norske kjøpesentre. – Men hvorfor er eldre så tilfredse?

Årsakene kan være mange. De eldre er ofte flinkere til å nyte de små tingene og velger ofte aktiviteter som gir glede her og nå. Dette kan være med på å skape kundetilfredshet da de velger opplevelser på kjøpesenteret. Videre er de eldre fri fra roller som stresser dem og bekymringer med å sjonglere krav fra jobb, venner og barn. Dette kan gjøre at de har et avslappet forhold til kjøpesentrene, slik at de får nyte opplevelsen av å være der.

I analysen viste de unge voksne seg som de minst fornøyde med et gjennomsnitt på 3,00, etterfulgt av de unge og de voksne. Gjennomsnittet er likevel over medianen, og jeg kan derfor anslå at alle kundesegmentene generelt sett er tilfredse med de norske kjøpesentrene. Det kan derimot være flere grunner til at de ikke når helt til topps. De unge, unge voksne og voksne er grupper som ofte har mye på timeplanen. Enten det er skole, jobb, fritidsaktiviteter eller om det er barn inne i bildet. De har dermed minst tid i hverdagen. Dette kan videre være en grunn til at bekvemmelighet har størst effekt på kundetilfredsheten, da disse gruppene er ute etter å spare tid og krefter.

## 5.3 Kritikk til studie

Ved et tilbakeblikk erkjenner jeg at det kan ligge noen svakheter i oppgaven. På den ene siden har jeg valgt å skrive om et tema det er gjort mye forskning rundt, kundetilfredshet. På den andre siden har jeg valgt å skrive om kundetilfredshet på

kjøpesentre, et tema det overaskende nok ikke er gjort mye forskning på. Dette har ført til at jeg har utarbeidet en noe vid problemstilling. Her burde jeg spisset oppgaven ytterligere ved å kun fokusere på en av de uavhengige variablene. Dette ville gitt meg en mulighet til å gå enda dypere i et av temaene.

En vid problemstilling har også ført til mange uavhengige variabler å undersøke. Hver variabel har jeg valgt å måle med tre eller flere spørsmål for å sikre validitet og reliabilitet. Videre har dette gjort at spørreundersøkelsen har blitt lengre enn ønsket. Dette kan ha vært årsaken til et lavt antall respondenter, og ikke minst en frafallsprosent på nesten 20%.

En tydelig begrensning finnes i et bekvemmelighetsutvalg. Konsekvensene er at det ofte blir skjevheter i utvalget. Jeg finner skjevheter i forhold til kjønn og hvilket kjøpesenter respondentene normalt bruker. For å unngå slike skjevheter i utvalget, kunne jeg nedlagt en ytterligere innsats for å skaffe flere respondenter.

Videre vil jeg kritisere undersøkelsen i form av skalaer og spørsmål som kunne vært utført annerledes. Til tross for at Gripsrud et al. (2016) mener at en 7-punkts skala har et nøytralt midtpunkt, burde jeg hatt en verdi med «vet ikke» dersom respondenten ikke var i stand til, eller ville svare. Denne kategorien unnlot jeg å ha med da det blir mindre bearbeiding av data og lettere å sammenligne svarene. Likevel kan respondenten ha blitt «tvunget» til å velge en verdi, noe som kan indikere at de måtte gjøre noen gjetninger. Dette er en svakhet i undersøkelsen.

#### **5.4 Konklusjon**

Formålet med studiet er å undersøke hvordan norske kjøpesentre kan skape kundetilfredshet for å overleve i et marked som er i stor digital utvikling. Jeg har dermed utviklet følgende problemstilling: *«Hva kan de norske kjøpesentrene gjøre for å skape tilfredse kunder i fremtiden?»*

På bakgrunn av valgt teori og de analyser som er gjennomført kan jeg konkludere med at kjøpesentrene i Norge har mange muligheter til å skape tilfredse kunder i fremtiden. Gjennom regresjonsanalyse ser jeg at butikkmix, bekvemmelighet, retningslinjer for vareutvalg, atmosfære og engasjement har en positiv påvirkning på kundenes tilfredshet. Sosiale møteplasser har en delvis positiv påvirkning på

tilfredsheten, men er ikke signifikant nok. Variablene service og salgsfremmende aktiviteter har ingen påvirkning på kundetilfredsheten på kjøpesentrene.

Videre viser analysen at bekvemmelighet er den viktigste faktoren når det kommer til kundenes tilfredshet. For framtidens kundeservice vil det derfor være viktig å utvikle systemer som gjør det enklere å handle. Bedrifter som mestrer dette vil trolig kunne lukke flere kundegap, samt oppnå høyere grad av kundetilfredshet. Det skal dermed ta kort tid og man skal bruke minst mulig energi. Dette henger også sammen med at de yngste kundesegmentene er de minst tilfredse, men også de mest travle. Enten det er skole, jobb, fritidsaktiviteter eller om det er barn inne i bildet. De eldre er derimot den mest tilfredse kundegruppen. De er fri fra roller som stresser dem og bekymringer med å sjonglere krav fra jobb, venner og barn.

### **5.5 Videre forskning**

Ut ifra funnene jeg har gjort, teorien jeg har benyttet og erfaringene jeg sitter igjen med, er det verdifullt å undersøke de forskjellige fenomenene i oppgaven nærmere. Tidligere nevnte jeg at det vil være relevant å dykke dypere inn i tematikken for videre forskning. Ved å fokusere på en av de uavhengige variablene vil man kunne avdekke underliggende faktorer som brukerne kan anse som vesentlige for opplevd kundeservice. Dette kan videre bidra til å avdekke relevante faktorer knyttet til kundetilfredsheten.

Studiet har vist at det er flere faktorer som er viktige å ta hensyn til, for å ivareta kundetilfredsheten på kjøpesenteret. Dette studiet var begrenset til å gjelde norske kjøpesentre. En alternativ tilnærming kan være å undersøke kundetilfredsheten knyttet til et spesifikt kjøpesenter. På denne måten vil man kunne få en mer situasjonsspesifikk tilnærming og kan gi tilgang på følelser rundt tilfredsheten.

Videre bør en lignende studie ta hensyn til trender i markedet på en annen måte. Herunder bør studiet være delt opp i to deler. Første del bør inkludere en analyse over kundetilfredsheten i dag. Andre del burde handle om det finnes et marked for de nyere trendene på kjøpesentermarkedet, for videre å se om det kan ha en effekt på tilfredsheten. Deretter kan man gjøre nødvendige sammenligninger for å se om det finnes signifikante forskjeller.

## REFERANSER

---

Alna senter. (u.å). Om Alna senter. Hentet fra <https://alti.no/alna-senter/om-senteret/#heading1>

Andreassen, T. W., & Lervik-Olsen, L. (2016). *Service og innovasjon*. Oslo: Fagbokforlaget

Anselmsson, J. (2006). Sources of customer satisfaction with shopping malls: A comparative study of different customer segments. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. 16:1, 115-138. DOI: 10.1080/09593960500453641

Barneombudet. (u.å). Sosiale medier. Hentet fra <https://barneombudet.no/dine-rettigheter/til-en-meningsfull-fritid/sosiale-medier/>

Bearden, W. O. (1977). Determinant attributes of store patronage: downtown versus outlying shopping centers. *Journal of Retailing*, 53(2), p. 15.

Bellenger, D. N., Robertson, D. H. and Greenberg, B. A. (1977). Shopping center patronage motives. *Journal of Retailing*, 53(2), pp. 29–38.

BI. (u.å). Norsk Kundebarometer. Hentet fra <https://www.bi.no/globalassets/norsk-kundebarometer-pdf/bank.pdf>

Brown, Lew G. (1990). Convenience in services Marketing. *Journal of Services Marketing*, 4(1): 53–59.

DIBS by Nets. (2019). Norsk e-handel 2019. Hentet fra [https://info.dibs.no/hubfs/E-handel%20rapport/Norsk%20e-handel%202019/Norsk%20E-handelsrapport%202019\\_0509.pdf](https://info.dibs.no/hubfs/E-handel%20rapport/Norsk%20e-handel%202019/Norsk%20E-handelsrapport%202019_0509.pdf)

Drake, S. (2019, 4. juni). 19 lokaler står tomme på kjøpesentrene. *Romerikes Blad*. Hentet fra <https://www.rb.no/naringsliv/nyheter/kjopesentrene/19-lokaler-star-tomme-pa-kjopesenterne-vi-jobber-pa-spreng/s/5-43-1090372>



Frasquet, M., Molla, A. and Gil, I. (2001). Shopping-centre selection modelling: a segmentation approach, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 11(1), pp. 23–38.

Gisholt, O. (2010). Markedsføring av kjøpesentre i Norge. *Magma, Markedsføring*, nr. 6/2010. Hentet fra <https://www.magma.no/markedsfoering-av-kjoepesentre-i-norge>

Gray, A. (2020, 7. januar). US shopping mall vacancies hit two-decade high. *Financial Times*. Hentet fra <https://www.ft.com/content/700164de-30e8-11ea-a329-0bcf87a328f2>

Gripsrud, G., Olsson, U. H., & Silkoset, R. (2016). *Metode og dataanalyse: Beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP, Excel og SPSS*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.

Heskett, J., W. E. Sasser Jr., & L. Schlesinger. (1997). *The Service Profit Chain: How leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value*. New York: Free Press.

ICSC. (2020). Shopping Center Definitions. Hentet fra <https://www.icsc.com/news-and-views/research/shopping-center-definitions>

Johannessen, A., L. Christoffersen og P. A. Tufte. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk- administrative fag*. 3. utg. utg. Oslo: Abstrakt forlag.

Leo, P.-Y. and Philippe, J. (2002) Retail centres: location and customer satisfaction. *The Service Industries Journal*, 22(1), pp. 122–146.

Lund, K. F., & Olsen, L. E. (2011) Moderne kjøpesentermarkedsføring, *Magma, Markedsføring*, nr. 4/2011, p.62-68. <https://www.magma.no/moderne-kjoepesentermarkedsforing>

Moe, S. (2018, 28. oktober). Omsetningen for kjøpesentre flater ut. E24. Hentet fra <https://e24.no/naeringsliv/i/WbgXkk/omsetningen-for-kjoepesentre-flater-ut-vil-bli-stoerre-endringer-de-neste-fem-aarene-enn-de-20-som-har-gaatt>

Normann, R. (1995). *Service Management*. Oslo: Bedriftsøkonomens Forlag.

Nustad, H. (2017, 7, juni). Kjøpesentre og handelseiendommer – fortsatt attraktive investeringsobjekt. Hentet fra <https://www.pangeapartners.no/kjopesentre-og-handelseiendommer-fortsatt-attraktive-investeringsobjekt/>

Olsen, Lars E. (2010). Det viktige første spørsmålet i praktisk posisjonering. *Magma* nr. 1, s. 55-53. <https://www.magma.no/det-viktigste-foerste-problemet-i-praktisk-posisjonering>

Omholt, T. (2005). *Handel og senterutvikling: Fra krambu til identitetsindustri*. Oslo: Fagbokforlaget.

Omholt, T. (2012). *Senterledelse: Strategier for utvikling og ledelse av handels- og kjøpesentre*. Oslo: Autopoesiforlaget.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 10.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Pine, J. B. & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*. Boston: Harvard business school.

Rasmussen, P. G., Andhøy, A., & Krystad, B. (2017). *Detaljhandelsboken 2018*. Oslo: Institutt for bransjeanalyser AS.

Romerikssenteret. (u.å). Om senteret. Hentet fra <https://romerikssenteret.no/om-senteret/>

Rudie, Mary, J. & Wansley, Brant, H. (1985). *The Merrill Lynch Quality Program. Services Marketing in a Changing Environment*. Thomas Block, Gregory Upah & Valerie a. Zeitaml (eds), Chicago, IL: American Marketing Association

Salkind, N. J. (2011). *Statistics for people who (think they) hate statistics*. New York, NY, USA: SAGE Publications.

Samuelsen, B. M., Olsen, L. E., & Peretz, A. (2016). *Merkevareledelse*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.

Sandvika Storsenter. (u.å). Om senteret. Hentet fra

<https://sandvikastorsenter.no/om-senteret/>

Severin, V., Louviere, J. J. and Finn, A. (2001) The stability of retail shopping choices over time and across countries, *Journal of Retailing*, 77(2), pp. 185–202.

Silseth, Pål R., (u.å). Norsk kundebarometer. Hentet fra

<https://www.bi.no/forskning/norsk-kundebarometer/>

Thon Eiendom. (2020). Norges største kjøpesenter 2019. Hentet fra

<https://thoneiendom.no/magasin/kjopesenter/dette-er-norges-storste-kjopesenter-2019/>

Underhill, P. (1999). *Why we buy. The science of shopping*. Simon & Schuster

Virke, 2019/2020. *Handelsrapporten 2019/2020*, 0230: Virke.

Westbrook, R. A. (1981) Sources of consumer satisfaction with retail outlets. *Journal of Retailing*, 57(3), pp. 68–86.

## APPENDIKS

---

### Appendiks 1 – Spørreundersøkelse

*Takk for at du ønsker å være med på denne spørreundersøkelsen.*

Undersøkelsen er i forbindelse med min avsluttende bacheloroppgave i markedsføringsledelse ved Handelshøyskolen BI Oslo.

I denne undersøkelsen ønsker jeg å finne ut av hvordan norske kjøpesentre kan skape kundetilfredshet for å overleve i et marked som er i stor digital utvikling.

Undersøkelsen tar ca. 5 minutter å gjennomføre, alle svar er helt anonyme og vil ikke bli brukt til andre formål enn min bacheloroppgave.

Vennligst les nøye gjennom spørsmålene før du svarer.

På forhånd takk!

---

Har du besøkt et kjøpesenter i Norge i løpet av de seks siste månedene?

Ja

Nei

Hvilket kjøpesenter bruker du normalt?

Ta utgangspunkt i dette kjøpesenteret videre i undersøkelsen. Kjøpesenteret er herved kalt XX

## Butikkmix

Svar på følgende påstander

	Sterkt enig	Enig	Noe enig	Verken enig eller uenig	Noe uenig	Uenig	Sterkt uenig
Utvalget av butikker er tilstrekkelig bredt og variert på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg kan finne alt jeg trenger på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Generelt sett er det et attraktivt sortiment på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XX har et pick-up point der jeg kan hente pakker jeg har bestilt på nett	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XX har utradisjonelle leietakere som f.eks. helsetjenester, treningssenter, dansestudio, pop-up butikker, bank og regnskapsforetak	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Bekvemmelighet

Svar på følgende påstander

	Sterkt enig	Enig	Noe enig	Verken enig eller uenig	Noe uenig	Uenig	Sterkt uenig
Åpningstider/dager er utmerket på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parkering er godt tilrettelagt på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er enkelt å finne frem på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er romslig og lett å bevege seg rundt på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Service

Svar på følgende påstander

	Sterkt enig	Enig	Noe enig	Verken enig eller uenig	Noe uenig	Uenig	Sterkt uenig
Jeg får en vennlig mottagelse fra de ansatte når jeg besøker XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Generelt sett er personalet hjelpelige på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toalett er lett tilgjengelig på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stellerom er lett tilgjengelig på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XX har barnepass tilgjengelig på kjøpesenteret	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Beliggenhet*

Svar på følgende påstander

	Sterkt enig	Enig	Noe enig	Verken enig eller uenig	Noe uenig	Uenig	Sterkt uenig
XX sin beliggenhet er praktisk for meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XX er mitt nærmeste kjøpesenter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XX ligger praktisk til dersom jeg ønsker å handle i andre butikker enn på senteret	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Salgsfremmende aktiviteter*

Svar på følgende påstander

	Sterkt enig	Enig	Noe enig	Verken enig eller uenig	Noe uenig	Uenig	Sterkt uenig
Reklame for XX representerer ofte interessante nyheter, aktiviteter og tilbud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reklame for XX er utseendemessig tiltalende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg ser ofte reklame for XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Retningslinjer for vareutvalg*

Svar på følgende påstander

	Sterkt enig	Enig	Noe enig	Verken enig eller uenig	Noe uenig	Uenig	Sterkt uenig
Generelt sett er prisene lave på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Varene/tjenestene som tilbys på XX er av høy kvalitet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Varene/tjenestene som tilbys på XX er moderne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Varene/tjenestene som tilbys på XX er eksklusive	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Atmosfære

Svar på følgende påstander

	Sterkt enig	Enig	Noe enig	Verken enig eller uenig	Noe uenig	Uenig	Sterkt uenig
Fellesarealene har et moderne utseende på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fellesarealene er utseendemessig tiltalende på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dekorasjoner av fellesarealene er stilfulle på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dekorasjoner av butikkene er stilfulle på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er rent på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er lyst og trivelig på XX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Engasjement

Svar på følgende påstander

	Sterkt enig	Enig	Noe enig	Verken enig eller uenig	Noe uenig	Uenig	Sterkt uenig
XX tilbyr demonstrasjon av produkter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XX tilbyr håndverksaktiviteter som kunder kan utføre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XX tilbyr spill, konkurranser og andre utfordringer med premier	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XX arrangerer eventer, seremonier, parader osv.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Sosiale møteplasser

Svar på følgende påstander

	Sterkt enig	Enig	Noe enig	Verken enig eller uenig	Noe uenig	Uenig	Sterkt uenig
XX har ett eller flere grøntområder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XX har sitteplasser uten spiseplikt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XX har fristende serveringstjenester	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serveringsstedene på XX har en koselig atmosfære	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Kundetilfredshet

Totalt sett, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med XX?

Ekstremt fornøyd	Moderat fornøyd	Litt fornøyd	Verken fornøyd eller misfornøyd	Litt misfornøyd	Moderat misfornøyd	Ekstremt misfornøyd
------------------	-----------------	--------------	---------------------------------	-----------------	--------------------	---------------------

Ranger på en skala fra 1-7, der 1 er ditt ideelle kjøpesenter, hvor nært opp til idealet er XX?

Mit ideelle kjøpesenter	2	3	4	5	6	7
-------------------------	---	---	---	---	---	---

På en skala fra 1-7, i hvilken grad pleier XX å innfri dine forventinger?

Ekstremt stor grad	2	3	4	5	6	Ekstremt liten grad
--------------------	---	---	---	---	---	---------------------

På en skala fra 1-7, hvor 1 er svært attraktivt og 7 er svært lite attraktiv, hvor attraktiv opplever du at XX er i forhold til sine konkurrenter?

Svært attraktivt	2	3	4	5	6	Svært lite attraktivt
------------------	---	---	---	---	---	-----------------------

## Demografiske variabler

Kjønn

 Kvinne

 Mann

Alder



## *Annet*

Hva vil du ha mer av på kjøpesentrene? (her kan du velge flere alternativer)

Bondens marked, mathall og andre matopplevelser

Kultur og musikk (konserter, kunstutstillinger mm.)

Pick-up-points

Offentlige tjenester (bank, tannlege mm.)

Innendørsaktivitetshall, dansestudio mm.

Kino, bowling

Lekeland

Grøntområde/park

Sitteplasser

Pop-up butikker

Eventer (moteshow, kundearrangementer mm.)

Kontorfellesskap/møteplass

Treningssenter

Ingen av delene