

BCR3101

Bacheloroppgave

Høgskolen Kristiania

*Hva kan ansatte i en avdeling på XXL Sport & Villmark gjøre for å påvirke kunders lojalitet gjennom servicekvaliteten som ytes?*

Vår 2016



Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøgskolen. Markedshøgskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

## Forord

Denne bacheloroppgaven er vår avsluttende oppgave på vårt studie på Høyskolen Kristiania. Vi har valgt et tema som interesserte oss begge, og som vi derfor ønsket å finne ut mer om gjennom undersøkelser. Det har vært en utfordrende og spennende prosess, som har gitt oss ny innsikt og lærdom om et sentralt tema innenfor service i næringslivet.

Vår inspirasjon til oppgaven er å se hvordan sportskjeden XXL Sport & Villmark møter økende konkurranse gjennom fokus på servicekvalitet, og om det er geografiske forskjeller i hvordan varehusene i utkanten av byen og i Oslo sentrum møter utfordringene. Vi lurte på om dette kunne ha noe med ansattes holdninger, fremtreden og deres teknikker for salg og produktkunnskaper å gjøre. I tillegg er temaet servicekvalitet spennende, viktig og aktuelt i dagens salgsverden.

Vi vil først og fremst takke vår veileder, Adrian Peretz, veileder for metodefag, Sharam Alghasi, og øvrige forelesere og ledere som hjalp oss med å gi inspirasjon til temaer for oppgaven og oppgavens bygning, samt sørget for tre lærerike år på Høyskolen Kristiania. Vi har også lyst til å rette en stor takk til XXL Sport & Villmark som ga oss mulighet til å bruke deres bedrift i forbindelse med problemstillingen, og i tillegg delte sin kunnskap med oss. Denne tilliten setter vi veldig stor pris på. Vi vil også takke våre respondenter som tok seg tid til å besvare vår spørreundersøkelse.

Vi ønsker også å rette en takk til venner og familie for gode samtaler og debatter rundt temaet. Disse har bidratt til å belyse nye sider ved temaet som har vært verdifulle under drøfting og analyse. Til slutt vil vi takke hverandre for godt samarbeid gjennom arbeidet med oppgaven.

God lesing!

Sted: Oslo

Dato: 23.05.2016

985450

985131

## Sammendrag

Med sterkt økende konkurranse i servicenæringen er kravene til effektiv drift kraftig skjerpet, noe som gjør service og kundefølelse ekstremt viktig. Servicenæringen må derfor skjerpe sin kvalitet innenfor alle områder av sin virksomhet. Ledd som for eksempel produktkvalitet, pris og markedsføring vil ha stor betydning, men mister mye av sin verdi om selgere og ansatte ikke følger opp med god og tilpasset servicekvalitet. Vi har som problemstilling valgt «Hva kan ansatte i en avdeling på XXL Sport & Villmark gjøre for å påvirke kunders lojalitet gjennom servicekvaliteten som ytes?» For finne svar på om kundelojalitet har noe med varehusets beliggenhet å gjøre har vi utviklet forskningsspørsmålet: «Kan varehusets beliggenhet ha betydning på personellens kundefølelse og grad av service?»

Ved hjelp av kvalitative dybdeintervjuer og observasjon har vi gjennom modellen *Customer perceptions of quality and customer satisfaction* forsøkt å finne svar på hvordan XXL yter servicekvalitet gjennom en selgers opplæring, samt ulike dimensjoner for servicekvalitet. Vi har gjort funn som kan tyde på at servicekvalitet skapes av ansatte, men dømmes av kunden. Det er derfor viktig for XXL fortsatt å ha stort fokus på servicekvalitet for å møte andre konkurrenter i markedet.

## Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning.....	5
2.0 Teorigjennomgang.....	6
2.1 Tilfredshet vs servicekvalitet .....	6
2.1.1 SERVQUAL .....	7
2.2 The «servuction» system model.....	8
2.3 Personlig salg .....	9
2.4 Opplæring.....	10
2.5 Golden Rule Seller.....	10
2.6 Forbrukernes forventninger - ønsket servicenivå.....	11
2.7 Antatt servicenivå .....	12
2.8 Sannhetens øyeblikk .....	12
2.9 De fire kontaktpunktene.....	13
2.10 The customer gap.....	13
2.11 Kundetilfredshet.....	14
2.12 Kundelojalitet.....	14
3.0 Metode.....	15
3.1 Hva er en metode? .....	15
3.2 Kvantitativ og kvalitativ metode.....	15
3.3 Observasjon.....	16
3.4 Validitet.....	17
3.5 Forskningsdesign.....	18
3.6 Utvalg.....	19
3.7 Dybdeintervjuer .....	19
3.8 Koding .....	19
3.9 Kildekritikk .....	20
4.0 analyse .....	21
4.1 Pålitelighet.....	21
4.1.1 «Erfaring er den beste opplæring».....	22
4.1.2 «Vi er bedriftens ansikt utad» .....	23
4.2.Respons .....	23
4.2.1 «Jeg tar det litt på skjønn».....	24
4.3 Tillit .....	25
4.3.1 «Dette øker tilliten mellom kunden og XXL på lengre sikt».....	25
4.3.2 «Gi av meg sjæl» .....	27
4.4 Empati.....	27
4.5 Fysiske fasiliteter .....	30
4.5.1 Butikken bugner av varer.....	30
4.5.2 Ryddighet i butikken .....	31
4.6 Servicekvalitet.....	32
4.7 Kundetilfredshet .....	33
4.7.1 Geografisk beliggenhet.....	35
4.7.2 Observasjon .....	36
4.8 Kundelojalitet.....	37
5.0 Konklusjon .....	38
6.0 Videre forskning.....	39
7.0 Litteraturliste .....	40

## 1.0 Innledning

### Bakgrunn for valg av tema og problemstilling

Med stadig mer bevisste kunder øker kravene for å utvikle gode strategier for å skaffe seg nye kunder og samtidig beholde de gamle innenfor servicenæringen. Dårlig service og oppfølging fra selgere er en av de tingene kunder legger mest merke til og som er vanskeligst å endre i ettertid. Det er derfor vesentlig for bedrifter å utvikle gode prosedyrer for kundeoppfølging for å sikre høyest mulig kundetilfredshet, da denne blant annet kan bidra til større lojalitet mot virksomheten. Mange nordmenn er glad i sport og kjøper mye sportsutstyr. Med gode forhold for idrett både sommer som vinter er også behovet for riktig og godt utstyr stort, og sportsvarehusene tar i tillegg kunder fra både sko- og klesbransjen. Det er derfor et stort marked for sportskjedene. Vi har merket oss at sportskjedene ofte forsøker å etablere seg på samme sted, noe som blant annet innebærer økt konkurranse om kundene og de beste leverandørene. XXL Sport & Villmark AS er i følge deres hjemmesider den sportskjeden som ekspanderer raskest i Norden med 53 varehus fordelt i Norge, Sverige og Finland. Deres forretningside er «stort utvalg, kjente merkevarer og xtra xtra lave priser.» Butikken er delt opp i avdelinger, for at kundene lettere skal kunne finne frem til deres store sortiment av produkter. For å avgrense har vi i denne oppgaven tatt for oss den ene avdelingen i varehuset med produktkategorier som blant annet diverse ballsport, hockey, store- og småtrimprodukter, vannsport og ernæring.

Vi har valgt å undersøke hvilke grep lavpriskjeden XXL Sport & Villmark har tatt gjennom fokus på servicekvalitet for å kunne bevare markedsandelen gjennom problemstillingen: «Hva kan ansatte i en avdeling på XXL Sport & Villmark gjøre for å påvirke kunders lojalitet gjennom servicekvaliteten som ytes?» For finne svar på om kundelojalitet har noe med varehusets beliggenhet å gjøre har vi utviklet forskningsspørsmålet: «Kan varehusets beliggenhet ha betydning på personellets kundeføring og grad av service?»

Alle kunder er forskjellige og det er derfor viktig å ha fokus på å tilpasse produkt, oppfølging og service til den enkelte kundes behov. Samtidig er det viktig å ha kunnskap om konkurrentenes fortrinn slik at man kan tilpasse sine egne sterke sider og fremstå som et bedre alternativ. Vi vil derfor gjennom oppgaven undersøke hvilken betydning ansattes opplæring i bedriften vil ha i denne sammenheng, og

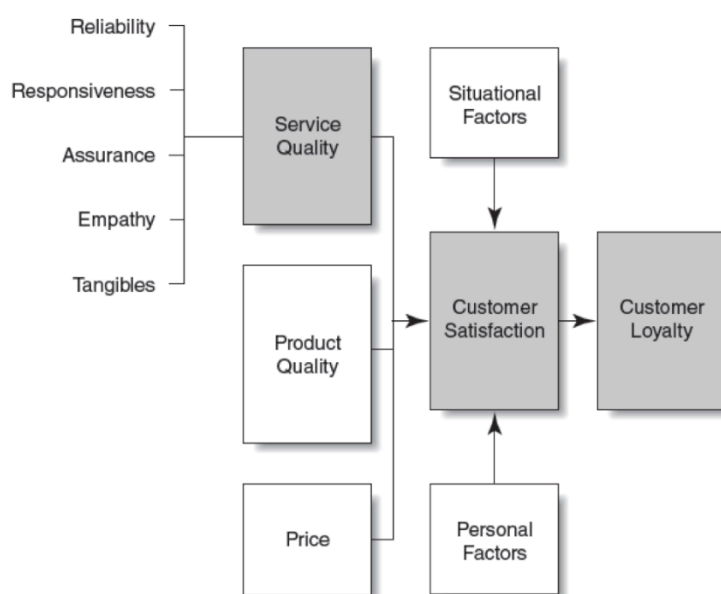
hvilken standard bedriften krever av sine ansatte når det gjelder god servicekvalitet for å fremme kundetilfredshet. Videre ønsker vi å finne ut om denne standarden er klar for alle som arbeider der slik at de utad fremstår som mest mulig helhetlige og gjenkjennbare. Vi håper gjennom dette å finne tegn på i hvilken grad kundene er lojale mot XXL i konkurranse med andre sportsvarehus, og hva lojaliteten i tilfelle skyldes.

## 2.0 Teorigjennomgang

I dette kapitlet vil vi redegjøre for teorien vi bruker for å knytte det opp mot problemstillingen og forskningsspørsmålet.

### 2.1 Tilfredshet vs servicekvalitet

Wilson m.fl. (2012, 73) sier at tilfredshet og servicekvalitet har visse ting til felles, men at tilfredshet blir sett på som et bredere konsept enn servicekvalitet. Se figur 1 for link mellom disse to konseptene. Servicekvalitet fokuserer spesifikt på servicedimensjoner, og er som figur 1 viser; en komponent av kundetilfredshet. Som det fremstilles av figuren er servicekvalitet en fokusert evaluering som reflekterer kundens persepsjon av pålitelighet, respons, tillit, empati og fysiske fasiliteter. Tilfredshetskonseptet derimot, er mer inkluderende: det påvirkes av persepsjoner av servicekvalitet, produktkvalitet, pris, situasjonelle- og personlige faktorer.



Figur 1: Customer perceptions of quality and customer satisfaction (Wilson m.fl. 2012, 74)

### 2.1.1 SERVQUAL

Modellen SERVQUAL blir definert som et gap mellom kundens forventning og oppfatning på servicekvalitet ved en aktuell tjeneste (Hadzalic og Pestek 2014, 257, norsk oversettelse). Modellen ble utviklet av Parasuraman et. al. (1991). De fem dimensjonene som er beskrevet i tabell 1 er drivere for servicekvalitet (Wilson m.fl. 2012, 79).

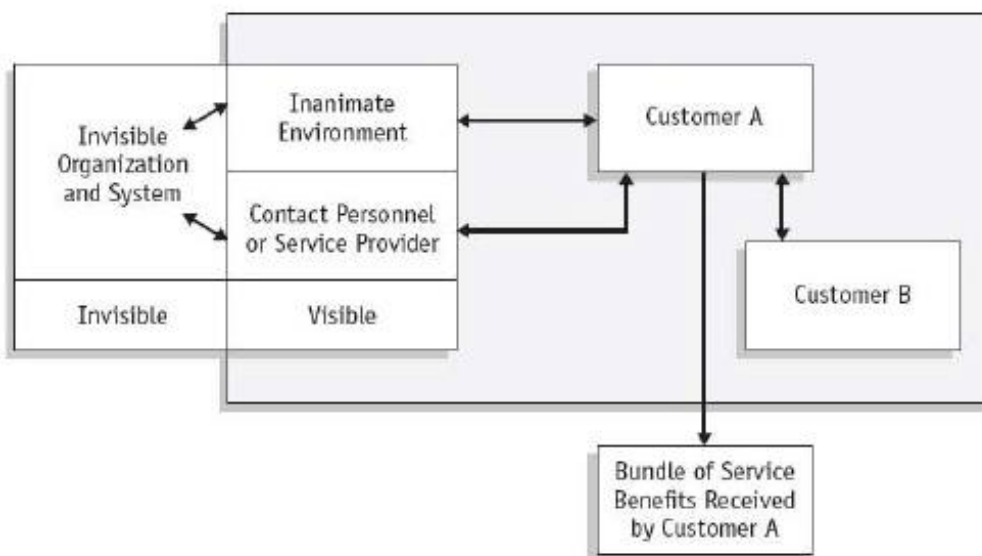
<b>Pålitelighet</b>	Denne dimensjonen omhandler evnen til å levere de avtalte tjenestene som er blitt lovet. Det er svært viktig at dette blir gjort på en nøyaktig måte, slik at det ikke skal oppstå et gap for kunde og skape misnøye.
<b>Respons</b>	Denne dimensjonen er den ansattes villighet til å hjelpe kunden og ta del av problemer som oppstår, og raskt løser dette på en skånsom og etisk måte. Responsen på forespørsler fra kunder er en viktig del av serviceleveransen. Er den ikke til stede vil det fort føre til misnøye blant kundene, og dermed oppfattes som dårlig servicekvalitet fra ansatte mot kunden.
<b>Tillit</b>	Denne dimensjonen omhandler kunnskapen de ansatte har om tjenestene/varene de leverer, det å være høflig i salgsprosessen. I tillegg til de ansattes evne til å skape trygghet ved å vise respekt til kundene.
<b>Empati</b>	Denne dimensjonen omhandler de ansattes evne til å vise forståelse og gi en individuell oppmerksomhet til kundens behov.
<b>Fysiske fasiliteter</b>	Denne dimensjonen handler om de fysiske fasilitetene, fysisk utstyr, hvordan de ansatte er kledd og deres holdninger. Disse faktorene er med på kundenes vurdering og mottakelse av tjenesteleveransen. Fysiske fasiliteter blir ofte brukt av bedrifter for å fremme deres image, fremme kontinuitet, eller signalisere kvalitet til kunder. De fleste bedrifter vil kombinere fysiske fasiliteter med andre

	dimensjoner for å skape en strategi for bedriftens servicekvalitet. I motsetning vil firmaer som ikke har fokus på fysiske fasiliteter kunne forvirre og til og med ødelegge en ellers god strategi.
--	--

Tabell 1: SERVQUAL (Wilson m.fl. 2012, 79-81)

## 2.2 The «servuction» system model

Wilson m.fl. (2012, 21) skriver om en utvidet markedsblanding hvor vi i tillegg til de tradisjonelle fire P'ene (produkt, pris, distribusjon (place), kommunikasjon (promotion)) finner service-markedsblanding, som inkluderer *mennesker, fysiske bevis og prosesser*.



Figur 2: The «servuction» system model (Wilson m.fl. 2012, 22)

*Mennesker*, inkluderer alle menneskene som er delaktige og spiller en rolle i serviceleveransen og at disse vil gi pekepinner angående servicens natur. Her vil faktorer som hvordan disse menneskene er kledd, utseendet, holdninger og oppførsel ha innflytelse på kundenes persepsjon av service. Kunder kan også ha innflytelse på sin egen serviceleveranse, som igjen påvirker servicekvaliteten og deres egen tilfredshet. Et eksempel på dette er hvis kunden ikke er flink nok til å kommunisere nettopp hvilke spesifikasjoner et produkt/tjeneste må ha, eller i hvilken setting et produkt eller en tjeneste skal brukes i. Kunder har ikke bare innflytelse på sin egen serviceleveranse, men kan også ha innflytelse på andre kunders serviceleveranse. For eksempel vil kunder i et teater eller på en fotballkamp av åpenbare grunner ha



innflytelse på servicekvaliteten til andre kunder. *Fysiske bevis* inkluderer alle håndgripelige representasjoner av servicen, som for eksempel brosjyrer, plakater, utstyr, etc. Spesielt om kunder har lite de kan dømme den faktiske servicekvaliteten på, vil de stole på disse pekepinnene, akkurat som de stoler på pekepinnene de får fra mennesker og prosesser. *Prosesser* beskrives av Wilson m.fl. som de faktiske prosedyrer, mekanismer og flyt av aktiviteter som leverer servicen - serviceleveransen og driftssystemer. Se figur 3 for å forstå sammenhengen mellom disse nye (separate) elementene i den utvidede markedsmiksen. Denne figuren bryter ned serviceleveranseprosessen som en kunde mottar i to deler: den som er synlig for kunden, og den som ikke er det. Den usynlige delen er prosess-elementet fra den utvidede markedsmiksen som består av systemer, back-office-prosedyrer og teknologi eller utstyr som trengs for å produsere servicen. Den synlige delen brytes ned til det livløse miljøet (fysiske bevis) og serviceleverandørene (mennesker) som samhandler med kundene i løpet av serviceopplevelsen. Figuren antyder også at kunder samhandler med hverandre. Deres oppførsel og karakteristika påvirker hverandres opplevelse.

### 2.3 Personlig salg

Futrells definisjon av personlig salg blir presentert slik:

Personal selling refers to the personal communication of information to persuade a prospective customer to buy something - a good, service, idea, or something else - that satisfies that individuals needs.

(Futrell 2011, 5)

Samtidig beskriver Futrell *unselfish* som et nytt ord i det mer moderne definisjonen av personlig salg. Dette omhandler at man skal kunne hjelpe kunder med deres behov, men ikke forvente noe tilbake. Et godt eksempel å bruke her er hvis man skal utføre en salgsprosess med en eldre dame, hvor man må endre holdninger for å imøtekomme denne type kunde. Man må alltid tilpasse produktet til behovet. Denne kundetilnærmingen underbygges også i Johnston og Marshalls teori om opplæring, som beskrives i neste avsnitt.

## 2.4 Opplæring

Johnston og Marshall forklarer at økt produktivitet og forbedret moral kommer til syne om man har den opplæringen man trenger (2013, 334-335). Får man god opplæring på produktene i en salgsorganisasjon, vil dette kunne påvirke servicekvaliteten mot kunder. Selger vil da kunne tilby det beste produktet som imøtekommer kundens behov. Nødvendig informasjon om produkter en selger er essensielt å vite i en salgsorganisasjon (342). Man må kunne vite spesifikasjonene og bruksområdene for produktet. I tillegg setter kunder pris på kunnskap på konkurrerende produkter. Det er både forskjeller på pris, konstruksjon, fordeler/ulemper, og ytelser. Nettopp denne type kunnskap er viktig, for å vise objektive opplysninger om produkter, og åpner for flere produktvalg for kundene (342).

En annen type opplæring er innad i bedriften, selve oppfatningen av rollen som en selger. Med andre ord, man må ha kunnskap om egen bedrift (Johnston og Marshall 2013, 343). Først og fremst er det viktig å få god kunnskap ved hjelp av salgsmanualer eller håndbøker, som inneholder blant annet hvem bedriften er, hvilke type produkter som selges, og forskjellige krav til ansatte. Her får man vite *hvorfor* du er på jobben som du jobber på, som fører til at arbeidet som skal bli gjort blir motiverende. I manualene er det også selskapspolitiske krav, som omhandler blant annet håndtering av fastsatte priser/rabatter. For å kunne gi rabatter på produkter, må en kjenne til innkjøpsprisen for den bestemte varen. Samtidig sier Futrell at man må finne en redusert pris i henhold til utsalgsprisen (2011, 209).

## 2.5 Golden Rule Seller

I figur 3 ser man forskjellige typer salgspersoner. Futrell beskriver en type selger som en uegoistisk salgsperson og som behandler andre som du selv ønsker å bli behandlet, nemlig Golden Rule Seller (2013, 7) som overordnet er beskrevet til høyre i figuren.

Traditional Salespeople	Professional Salespeople	Golden Rule Salespeople
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Do what they think they can get away with.</li> <li>■ Guided by self-interests.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Do what they are legally required to do.</li> <li>Take care of customers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Do the right thing.</li> <li>Finds others' interests most important.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Attribute results to personal efforts.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attribute results to personal efforts, employer, customers, economy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attribute results to others.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Seek recognition for efforts; sharing not important. Pride and ego driven.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enjoy recognition; may share if it suits their purpose. Pride and ego driven.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feel that an individual's performance is due to others; thus not motivated by pride and ego.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Money is life's main motivator.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Money is important, but not to the customer's detriment.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Service is most important; money is to be shared.</li> </ul>

Figur 3: Typer salgspersoner (Futrell 2013, 8)

Dette innebærer at selger skal opptre etisk i salgssituasjoner og rettferdiggjøre salgene. En annen faktor som beskriver en Golden Rule Seller er at selgeren skal fokusere på den enkelte kundes behov, og ikke la penger være dominerende (8). På denne måten vil det bygges en sterk relasjon på langsiktig vis, og aktiv lytting er en svært viktig og avgjørende fase om dette skal oppfylles. Futrell lister opp faktorer som er viktige for å kunne vekke oppmerksomheten til kunden om man ønsker å presentere et produkt. Disse faktorene er; evnen til å ta vare på kunder, selvtillit, kroppsspråk, og måten selgeren snakker (283).

## 2.6 Forbrukernes forventninger - ønsket servicenivå

Wilson m.fl. (2012) snakker om kundens forventninger og tre servicenivåer, «ønsket servicenivå», «toleransesonen» og «akseptabelt servicenivå». Ønsket servicenivå er en forventning vi bruker i vår oppgave, og som kan beskrives som et servicenivå der to faktorer påvirker dette: «forsterkere» og «personlige behov». Forsterkere er når for eksempel ønsket kvalitet påvirkes av andres krav, ofte i situasjoner der flere er involvert i kjøpsbeslutninger, og flere personer påvirkes av resultatet. «All these customers' individual expectations are intensified because they represent and must answer to other parties who will receive the service» (Wilson m.fl. 2012, 57).

Personlige behov kan i følge forfatterne falle innenfor mange ulike kategorier, blant annet fysiske, sosiale, psykologiske og funksjonelle. Et eksempel på dette er kundens personlige servicefilosofi, altså hva kunden selv legger i begrepet service.

## 2.7 Antatt servicenivå

Men det er flere faktorer som kan være med å påvirke kunders forventninger til en bedrift. Disse går under «antatt service» og påvirker både ønsket kvalitetsnivå og akseptabelt kvalitetsnivå, og dermed også toleransesonen. Antatt servicenivå defineres slik:

The level of service that customers believe they are likely to get. This type of service expectation can be viewed as predictions made by customers about what is likely to happen during an impending transaction or exchange. (Wilson m.fl. 2012, 60)

Antatt service påvirkes av faktorer som «ekstern kommunikasjon», «indirekte signaler», «word of mouth» (heretter kalt WOM), og «erfaring». I vår oppgave har vi referert til WOM og erfaringer, som innebærer at folk prater om et produkt. Denne type faktoren er svært viktig for bedrifter. Å skape positive oppfatninger av servicen vil føre til positiv WOM (Wilson m.fl. 2012, 40) Dette kan være på ulike medier, men også gjennom familie, venner, kollegaer eller bekjente (62).

Den siste faktoren som kan spille en rolle for forventninger kunder kan ha er kundens tidligere erfaringer (Wilson m.fl. 2012, 62). Disse vil være med å skape og forme kundens nåværende og fremtidige forventninger. For faktorene WOM og tidligere erfaringer gjelder det for bedrifter å ha en viss oversikt over hvilken grad av service de har levert de aktuelle kundene tidligere, og hva oppfatningen av bedriftens serviceleveranse er blant folket, for på best mulig måte kunne innfri fremtidige kunders forventninger.

## 2.8 Sannhetens øyeblikk

«Sannhetens øyeblikk» beskriver Wilson m.fl. (2012, 84) som kritiske kontaktpunkt mellom kunde og leverandør, og påvirker kundens opplevelse av kvalitet og dermed kundens tilfredsstillhet. Det finnes tre typer kontaktpunkt, «face-to-face-encounter» (direkte menneskelig kontakt), «telephone-encounter» (indirekte menneskelig kontakt) og «remote-encounter» (uten menneskelig kontakt).

## 2.9 De fire kontaktpunktene

(Wilson m.fl. 2012, 88) Det første kontaktpunktet er den ansattes evne/vilje til å rette opp feil som har skjedd. Hvis feil oppstår bør de innrømme feilen, forklare årsaken og beklage for det som har skjedd. Så bør det kompenseres, oppgraderes eller tilbys alternativer for feilen og tas ansvar. Men aldri ignorere kunden, late som om alt er som det skal, eller legge skylden på noen andre.

Det andre kontaktpunktet er ansattes evne/vilje til å imøtekomme kundens behov og ønsker. Her bør det som tidligere nevnt vises fleksibilitet.

Det tredje kontaktpunktet er ansattes evne/vilje til å utvise spontanitet.

Det fjerde kontaktpunktet er ansattes evne/vilje til å håndtere problemkunder. Med problemkunder menes kunder som selv er grunnen til sin egen misnøye. Her bør bedriften være varsomme, lytte, forklare, prøve å imøtekomme på best mulig måte, og hvis ingenting fungerer, gi slipp og sørg for at kundens misnøye ikke påvirker andre gjester. Men aldri ta misnøyen personlig og reagere på en uprofesjonell måte.

## 2.10 The customer gap

Wilson m.fl. (2012, 96) beskriver fire forskjellige kundegap, som er avvik mellom forventet leveranse og faktisk leveranse. *GAP 1* er avvik mellom kundens forventninger og bedriftens persepsjon av kundens forventninger (Wilson m.fl. 2012, 97). Årsaker til disse avvikene kan være at bedriften/ansatte ikke har vært flinke nok til å kommunisere med kunden, er uvillige til å spørre om kundens forventninger, eller er uforberedt til å imøtekomme disse forventningene. For å unngå dette kan bedriften benytte seg av «marketing research», som for eksempel kundeintervjuer, spørreundersøkelser, klagesystemer etc, for å holde seg tett opp mot kundens forventninger. *Gap 2* er avvik mellom leverandørens persepsjon av kundens forventninger og spesifikasjoner av leveransen (Wilson m.fl. 2012, 98). *Gap 3* er avvik mellom spesifikasjoner av leveransen og faktisk levert service (Wilson m.fl. 2012, 100). De sier videre at service ikke blir oppfattet som kvalitet når det er høy standard og design. Høy standard og design er bra, men ikke om teknologien eller ansatte gir dårlig service. Grunnen til det er at kunden må få en sammensatt og generell kvalitetsvurdering, som både kunde og ansatte har et ansvar for. *Gap 4* er

avvik mellom faktisk levert service og hva som kommuniseres ut via ulike typer markedskommunikasjons-kanaler (Wilson m.fl. 2012, 101). Denne typen kommunikasjon kan i følge forfatterne være med på å øke kundens forventninger til standarder som kunden igjen kobler til service. Brutte løfter kan i dette tilfellet skyldes at bedriften lover for mye i form av reklame, personlig salg eller fysiske bevis-signaler.

### 2.11 Kundetilfredshet

Tilfredshet er forbrukerens respons på et produkt eller en tjeneste. Det er kundens dom på om et produkt eller servicetrekk, selve produktet eller selve servicen dekker et behagelig nivå av forbrukerens behov. Sagt på en enklere måte, er tilfredshet kundens evaluering på om et produkt eller en service har møtt kundens behov og forventninger (Wilson m.fl. 2012, 75). Kundetilfredshet påvirkes av spesifikke produkt eller servicetrekk, persepsjon av produkt, servicekvalitet og pris. I tillegg vil personlige faktorer som for eksempel kundens humør eller emosjonelle tilstand, og situasjonelle faktorer som for eksempel været også ha innflytelse på kundens tilfredshet (75).

### 2.12 Kundelojalitet

Richard Oliver definerer lojalitet slik:

En dypfølt forpliktelse til å kjøpe eller støtte en vare eller tjenesten igjen i fremtiden til tross for at situasjonen tilsier et skifte, og markedsstrategier tilsier at kundeatferd bør endres. (sitert i Kotler 2005, 238).

Kotler sier videre at kunder deles inn i fire grupper etter merkeloyalitet:

1. *Absolutt lojalitet*: Forbrukere som holder seg til bare ett merke.
2. *Splittet lojalitet*: Forbrukere som holder seg til to eller tre merker.
3. *Skiftende lojalitet*: Forbrukere som holder seg til ett merke om gangen, men som av og til skifter merke.
4. «*Sommerfuglene*»: Forbrukere som ikke er lojale mot noe merke.

Kotler peker på viktigheten av å holde på å dyrke de kunder man har gjennom å bygge relasjoner (2005, 47). En svært tilfreds kunde er lojal lenger, kjøper mer når

bedriften introduserer nye produkter og oppgraderer eksisterende produkter, gir bedriften og dens produkter positiv omtale, legger mindre vekt på konkurrerende merker, reagerer mindre på prisforskjeller, gir bedriften ideer om nye varer eller tjenester, og koster mindre å betjene enn nye kunder fordi begge partene er vant til hverandre.

### 3.0 Metode

I dette kapitlet vil vi redegjøre for valg av metode og forskningsdesign. Videre vil vi argumentere for hvorfor vi har valgt kvalitative undersøkelser for å finne svar på vår problemstilling, samt hvordan vi har gått frem for å fremskaffe nødvendige data for å underbygge oppgaven.

#### 3.1 Hva er en metode?

Å bruke en metode, av det greske *methodos*, betyr å følge en bestemt vei mot et mål. Samfunnsvitenskapelig metode dreier seg om hvordan vi skal gå frem for å få informasjon om den sosiale virkeligheten, og ikke minst hvordan denne informasjonen analyseres, og hva den forteller oss om samfunnsmessige forhold og prosesser (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 29). Metoder kan være både kvalitative og kvantitative. Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010, 400) beskriver kvalitative data når data foreligger som skrevne tekster, lyd eller bilder, og bearbeidet for å få fram meningsinnholdet. Kvantitative data handler om mengdebeskrivelse for operasjonaliserte variabler som er egnet til ulike opptellinger og statistiske analyser. Data foreligger vanligvis i form av utfylte spørreskjemaer.

#### 3.2 Kvantitativ og kvalitativ metode

En kvantitativ metode egner seg godt om man vil gjennomføre en undersøkelse i en større gruppe mennesker via et spørreskjema med faste spørsmål og oppgitte svaralternativer. I en kvantitativ undersøkelse kan man telle opp fenomener ut fra hva respondentene krysser av på svaralternativene. Metoden viser oss litt om hva mange mener om en spesifikk ting, men samtidig får man i en kvantitativ undersøkelse ikke muligheten til oppfølgingsspørsmål eller forklaringer. Det er derfor avgjørende at respondenten har forstått spørsmålet slik forskeren har ønsket (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 31).

En kvalitativ metode er som regel intensiv (få enheter) der data samles inn som ord (Jacobsen 2010, 145). I kvalitative metoder blir i hovedsak intervju og/eller observasjon benyttet som teknikker for å samle inn data. All datainnsamling må dokumenteres, og kvalitative data foreligger i form av tekst, lyd og/eller bilder. Lyd og/eller bildeopptak skrives vanligvis ut som tekst gjennom transkribering (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 33). Dette er derfor en metode som krever lang innsamlingstid og behandling av data. Gjennom denne metoden vil man kunne oppnå en mer detaljert og nyansert informasjon, som sier noe om kvalitet eller spesielle kjennetegn/egenskaper ved det fenomenet som studeres (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 32).

### 3.3 Observasjon

I tillegg til de kvalitative intervjuene har vi valgt å bruke to observasjoner som tilleggsinformasjon i oppgaven. Observasjonene ble gjennomført 10.02.16 kl. 14.00-14.30 på NAF-huset i Oslo og samme tidspunkt 17.02.16 på Strømmen. Kandidaten som ikke er ansatt i vår valgte bedrift, observerte alene på Strømmen for å få et objektivt resultat. Data fra observasjoner er som regel detaljerte beskrivelser av menneskers aktiviteter, atferd eller handlinger samt mellommenneskelig samhandling og organisatoriske prosesser (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 117). Forskeren er til stede i situasjoner som er relevante for studien, og registrerer sine iakttagelser på bakgrunn av sanseinntrykk, først og fremst ved å se og lytte. Data registreres ved at forskeren gjør notater, eller via lyd- eller bildeopptak.

Hva som blir fortalt i et kvalitativt intervju er viktig, men det er likevel ikke garantert at vi får full innsikt og den hele sannheten gjennom intervjuet. Dette fordi mennesker ofte ønsker å si de riktige tingene, eller fremstå på en mest mulig fordelaktig måte. For å få et objektivt overblikk over en situasjon må man i tillegg observere fenomenet direkte. Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010, 117-118) beskriver fem viktige begreper i denne sammenhengen:

1. I observatørrollen går forskeren inn i de situasjonene han observerer - som for eksempel del av personalet, eller som i vårt tilfelle, som en tilfeldig kunde.
2. Gjennom observasjon i forskning ønsker vi å tilegne oss ny kunnskap. Vi setter da observasjonen (og sansningen) i system.



3. Felten er det fenomenet som er gjenstand for observasjon, i vårt tilfelle, XXL's varehus i Oslo sentrum og på Strømmen.
4. Settingen er den konkrete situasjonen vi ønsker å observere, i vårt tilfelle personalets håndtering av kunder, som mottakelse, oppfølging og problemløsning og avslutningen på besøket.
5. Analyseenheter handler om ulike aktører, handlinger, meninger eller hendelser som kan være på mikro, meso eller makronivå (Grønmo 2004, sitert i Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 118)

I en ikke-deltagende observasjon er forskeren ren tilskuer til situasjoner som skal observeres. I en deltagende situasjon er forskeren delaktig i situasjonen som observeres (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2015, 402). Vi har valgt å ta rollen som kunde i våre observasjoner, og er derfor delaktig i vår egen observasjon. Samtidig kan vi observere hvordan andre kunder blir mottatt i avdelingen.

### 3.4 Validitet

Datainnsamlingsmetoden vil påvirke dataenes gyldighet (validitet). Begrepet validitet defineres med hvor godt, eller relevant data representerer det fenomenet som skal undersøkes (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2015, 408). Det handler med andre ord om metodene måler det de er tiltenkt å måle. Å finne den datainnsamlingsmetoden som er best egnet til å finne svar på problemstillingen avhenger av dataenes validitet. Det skilles mellom forskjellige former for validitet, blant annet begrepsvaliditet, intern validitet og ytre validitet.

*Begrepsvaliditet* handler om i hvilken grad spørreundersøkelsen og forskningen kan gi pålitelige svar til problemstillingen (70). Begrepsvaliditet er avgjørende for om resultatene kan måles og for kvaliteten på resultatet.

*Intern gyldighet* går på hvor vidt vi har dekning i våre data (empiri) for de konklusjoner vi trekker (Jacobsen 2015, 17). Hvis vi for eksempel trekker slutning om årsak og virkning uten at vi har dekning for dem, vil det bety at de dataene vi presenterer blir oppfattet feil (390).

*Ytre validitet* dreier seg om i hvilken grad utvalget er representativt for populasjonen, og i hvilken grad det er relevant å overføre resultater fra en undersøkelse til andre områder og situasjoner (409). Generalisering handler om å trekke slutninger fra det spesielle til det mer allmenne. Når man har representative utvalg fra en populasjon,

anvender man slutningsstatistikk og generaliserer resultatene fra det utvalget som er undersøkt, til alle personer i samme eller liknende situasjon (397).

Våre spørsmål til respondentene er utformet nettopp med tanke på å kunne gi svar på problemstilling og forskningsspørsmål. Vi mener å ha tatt hensyn til validitetsprinsippene som er beskrevet over. Vi vil være meget bevisst i arbeidet med analysedelen slik at vi holder oss til fakta som fremkommer i empirien, og forsøker å se ytringene i lys av den sammenhengen de fremkommer i.

### 3.5 Forskningsdesign

Johannessen, Tufte og Christoffersen beskriver forskningsdesign som «alt som knytter seg til en undersøkelse» (2010, 73). Gjennom valg av design tar man stilling til hva og hvem som skal undersøkes, og hvordan undersøkelsen skal gjennomføres. Problemstillingen og forskningsspørsmål vil være retningsgivende for valg av metode. I vår oppgave har vi lagt vekt på å forsøke å finne en modell som kan gi en forenklet gjengivelse av virkeligheten og som kan gi et bilde av karakteristiske trekk ved god servicekvalitet. Vi har derfor valgt kvalitativ metode, der vi kan gjennomføre dybdeintervjuer med respondenter ansatt i henholdsvis XXL på Strømmen og XXL på NAF-huset i Oslo sentrum. Et dybdeintervju vil gi oss mye informasjon om få personer, og muligheten til oppfølgingsspørsmål. Vi har valgt å bruke observasjon som tilleggsmetode, og håper gjennom disse å kunne beskrive nærmere hvilke grep ansatte i XXL tar for å yte god servicekvalitet. Vi håper også å finne sider som kan belyse vårt forskningsspørsmål om at varehusets beliggenhet har betydning på personellens kundeføring og grad av servicekvalitet. Gjennom observasjonen ønsker vi å finne ut noe om hvordan sosiale fenomener oppstår og utfolder seg, samt hvordan de kan tolkes på de ulike varehusene. Et av de transkriberte intervjuene ligger som vedlegg i oppgaven. *Resten av transkriberte intervjuer er tilgjengelige og kan ettersendes på forespørsel.* Det er ut i fra gjennomgått litteratur, problemstillingen og tidsdimensjonen for denne oppgaven at kvalitative intervjuer og observasjon er blitt valgt som forskningsdesign.

### 3.6 Utvalg

Uavhengig av hvilken fremgangsmåte som velges, må forskeren gjøre et utvalg på hvem som skal delta i undersøkelsen. Han må ta stilling til utvalgsstørrelse, dvs. antall respondenter som skal delta, utvalgsstrategi, som beskriver prinsippene som skal ligge til grunn for utvelgelsesprosessen og hvordan vi skal rekruttere respondentene (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2015, 33). Vårt utgangspunkt er å sammenligne XXL's varehus henholdsvis på NAF-huset i Oslo sentrum og på Strømmen Storsenter for å finne ut hva ansatte i en sportsbutikk gjør for å yte god servicekvalitet, samt å kunne si noe om geografisk beliggenhet påvirker kundefølelsen i de forskjellige varehusene. Vi har derfor valgt å invitere to ansatte fra hvert varehus for å gjennomføre et dybdeintervju med bakgrunn i samme intervjuguide. Vi har bevisst valgt ansatte fra samme avdeling begge steder. Vi har også bevisst valgt å intervju en nyansatt og en ansatt med lengre erfaring fra hvert sted. Dette for lettere å kunne vurdere hvordan eventuelle miljøfaktorer, som for eksempel felles servicestandard og erfaring påvirker kundefølelse og grad av service. Vi henviser til respondentene henholdsvis som *respondent A* (ansatt med lengre erfaring), og *respondent B* (nyansatt) på hvert sted.

### 3.7 Dybdeintervjuer

Vi har valgt å gjennomføre intervjuene ved hjelp av en intervjuguide. Spørsmålene er her fastlagt på forhånd, men innbyr til åpne svaralternativer. Noe som innebærer at spørsmålene ikke er basert på pre-kodede spørreskjemaer. Jacobsen (2015, 149) påpeker at slik pre-strukturering er en form for lukking av datainnsamlingen, og at undersøkeren følgelig beveger seg bort fra den kvalitative metodens ideal. Vi står også fritt til å bruke oppfølgingsspørsmål for å få best mulige svar rundt temaet. Vi har innhentet tillatelse til å bruke lydopptak under intervjuene. Dette gir oss mulighet til å transkribere intervjuene i sin helhet, og vi slipper å gjøre større notater underveis, noe som ellers ville kunnet fjerne noe fokus fra selve intervjusituasjonen. Vi ønsket også å benytte lydopptak for å slippe å på forhånd lage en mal som fastsetter kriterier for hvilke elementer som skal vektlegges.

### 3.8 Koding

Når intervjuene og observasjonene er transkribert, må man foreta en koding for senere å kunne gjennomføre en god og hensiktsmessig analyse. I kvalitative undersøkelser

kan koding være å klassifisere data ved å sette merkelapper eller betegnelser på utsnitt av den teksten som skal analyseres. Dette kalles også indeksering (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 399). Dette gjør det mulig å identifisere og finne igjen spesielle temaer i datamaterialet. Intervjuguiden kan brukes som et utgangspunkt for en fortløpende kategoribasert inndeling av datamaterialet ved at man sorterer og kategoriserer alle data fra alle informanter under hvert hovedtema, eller under hvert spørsmål i intervjuguiden. Dette har også vært vårt utgangspunkt. Vi merket først alle avsnitt etter hvor vi kunne finne dette igjen i teorikapitlet. Deretter merket vi funnene som kunne si noe om problemstilling og forskningsspørsmål. I denne prosessen brukte vi en fortolkende lesning, som betyr at forskeren forsøker å vise hva han tror data betyr og representerer, eller hva han mener han kan slutte fra data (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 167)

En tolkende lesning er et forsøk på å forstå hvordan informantene tolker og forstår det fenomenet forskeren studerer, eller få fram informantenes versjon av hvordan de finner mening i sosiale fenomener. Forsker blir på bakgrunn av dette mest opptatt av å finne det som ligger bak et utsagn. Vi har valgt å lage et skjema der vi samler utsagn fra alle respondentene rundt samme tema. På denne måten vil vi lett få oversikt over hva som sies, hvem som sier hva og eventuelle likheter/ulikheter ved utsagnene.

### **3.9 Kildekritikk**

Ved å lese reflektivt plasserer forskeren seg selv i forhold til datamaterialet gjennom å utforske sin egen rolle og sine egne perspektiver. Han tar altså hensyn til at han som forsker påvirker datainnsamlingen og tolkningsprosessen (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 168). I og med at den ene kandidaten i denne oppgaven selv er deltidsansatt i XXL og har mange av de samme erfaringene som informantene, vil han naturlig nok være farget av tolkningen av det innsamlede materialet. På den ene siden kan dette være positivt fordi man kan underbygge eller stille spørsmålstegn ved utsagn. På den andre siden må man være på vakt slik at man ikke farger de innsamlede data ut fra egne erfaringer. For å sikre dette er vi nøye på å referere til respondentenes utsagn når vi drøfter i analysekapitlet.

## 4.0 analyse

I denne delen av oppgaven vil vi diskutere funn fra vår empiri vi mener kan bidra til å belyse vår problemstilling «Hva kan ansatte i en avdeling på XXL Sport & Villmark gjøre for å påvirke kunders lojalitet gjennom servicekvaliteten som ytes?» Det samme gjelder forskningsspørsmålet «Kan varehusets beliggenhet ha betydning på personellens kundeføring og grad av servicekvalitet?» For å strukturere funnene våre har vi valgt å legge til grunn *Customer perceptions of quality and customer satisfaction* (figur 1) utviklet av Parasuraman et. al. (1991, sitert i Wilson m.fl. 2012, 79-81).

Figuren viser hvordan pålitelighet, respons, tillit, empati og fysiske fasiliteter er servicedimensjoner som ligger til grunn for servicekvalitet. Figuren viser også hvordan produktkvalitet og pris sammen med servicekvalitet er påvirkningsfaktorer for grad av kundetilfredshet. Vi har valgt å vektlegge servicekvalitet da vår empiri ikke vil si noe om pris og produktkvalitet, og heller ikke være like relevant i forhold til vår problemstilling. Sammen med kundens tilfredshet ligger situasjons- og personlige faktorer som sammen påvirker kundens lojalitet. Vi tolker modellen slik at kundens tilfredshet er hovedfaktor for å kunne si noe om lojalitet. For å avgrense har vi derfor valgt ikke å vektlegge situasjons- og personlige faktorer. Vi vil videre i analysekapitlet bruke modellens begreper som overskrifter for å drøfte funnene. Modellen vil bli lagt til grunn for å skape struktur og oversiktighet. Samtidig vil vi drøfte elementer fra teorikapitlet som kan bidra til å belyse funnene våre.

### 4.1 Pålitelighet

Et av funnene fra vår empiri viser at alle respondentene var opptatt av å forklare bruksområdene og forskjellene mellom fotballsko for grus-, gress- og kunstgressbane. Fikk de kunder som ikke var klar over hvor farlig det er å bruke gress-sko på kunstgress, ble kunden forklart dette. Dette er et viktig funn i forhold til at ansatte på XXL ønsker å levere en vare som står i forhold til det som blir lovet. Respondent B på NAF-huset i Oslo uttrykker det slik:

Hvis du skjønner at en kunde vil ha en bestemt sko må du forklare hva den kan brukes til. For eksempel, denne skoen er superbra på gress, men du må ikke finne på å bruke den på grus.

Respondenten viser kunden at han har gode kunnskaper om produktet, og at han bruker kunnskapene for å gi kunden best mulig grunnlag for å gjøre et valg. Dette er også et eksempel på teorien for Golden Rule Seller, som påpeker at selger skal opptre etisk i salgssituasjoner og rettferdiggjøre salgene. Vårt inntrykk er at respondentene var mer opptatt av å finne et riktig produkt for kunden enn å selge det dyreste produktet i forhold til inntjening (Futrell 2013, 283). Dette vil på sikt bidra til å bygge en sterkere relasjon mellom kunde og bedrift. Her kommer også opplæring av personalet inn som en viktig faktor. Vi har tidligere henvist til Johnston og Marshall's teori, som forklarer hvordan god opplæring på produktene i en organisasjon påvirker servicekvaliteten mot kunder. Spesielt må selger vite spesifikasjonene og bruksområdene for produktet. I eksempelet over er alle respondentene opptatt av kundens behov. Gjennom å vise eksempler på hvilket produkt som er best egnet for kunden er det grunn til å anta at kunden oppfatter ansatte på XXL som pålitelige.

#### **4.1.1 «Erfaring er den beste opplæring»**

Et av funnene fra undersøkelsen kan knyttes til teori både om opplæring og pålitelighet. Spørsmålet til respondentene lød: «Hvordan tilegner du deg kunnskap om produkter du skal selge?» Fellesnevneren for alle respondentene var at opplæring skjer via informasjonsdeling mellom ansatte, gjennom å lese seg opp via produktinformasjon, info på Internett og egenerfaringer. I undersøkelsen svarte respondent A på Strømmen at han pleide å kjøpe produkter for å teste dem ut selv: «Jeg pleier å kjøpe produktene for å teste dem selv, for erfaring er den beste opplæring.» Vi tolker dette slik at respondenten ønsker å opptre mest mulig pålitelig overfor kunden. I tillegg kan dette knyttes til teorien sannhetens øyeblikk. Teorien beskrives som kritiske kontaktpunkt mellom kunde og leverandør, og påvirker kundens opplevelse av kvalitet og dermed kundens tilfredsstillhet. Man kan anta at en selger med egenopplevde erfaringer med et produkt vil ha større evne til å formidle positive eller negative sider ved produktet. Samtidig kan man tenke seg at selgeren kan farge omtalen ut fra sine egne følelser og sine behov i forhold til hva et godt produkt skal være, som igjen kanskje ikke samsvarer med kundens behov. Dette vil stille krav til at selgeren klarer å sette seg godt inn i kundens situasjon og lytter. Dette er trekk som vi også finner igjen i dimensjonen empati som drøftes senere i dette kapitlet.

#### 4.1.2 «Vi er bedriftens ansikt utad»

På spørsmålet «hvor viktig synes du det er at frontpersonell har god serviceinnstilling?» svarte samtlige respondenter at det var svært viktig. Respondent A på NAF-huset i Oslo beskrev det slik: «vi skal jo fysisk være der for å hjelpe de ( ... ) og vi er derfor bedriftens ansikt utad.» En mulig tolkning av dette er at selgeren er opptatt av å fremtre slik kunden forventer at ansatte i XXL skal opptre. Det tredje punktet i «The Wall» hos XXL sier:

Det som heter kunder andre steder, heter gjester hos oss. Gjesten er den eneste grunnen til at vi jobber i XXL. Vi møter gjesten med et åpent spørsmål. Eks: Hei, hva kan jeg hjelpe til med?

Ut fra funnene kan man tolke at samtlige ansatte har en slik holdning som kreves av XXL, og at alle ønsker å oppfylle kravet om å møte gjesten med en hilsen. Dette er i tilfelle et viktig ledd for å bygge en felles oppfatning om hva man kan forvente som kunde hos XXL, og et tiltak for å bli oppfattet som pålitelig. Det er derfor grunn til å tro at det store fokuset på høflighet og serviceinnstilling i XXL vil være viktig for kundens oppfatning av bedriftens servicekvalitet. Et annet moment er at XXL er en stor kjede. Det å utvikle gjenkjennbare felles regler for kundehåndtering kan derfor være et viktig grep for at kunder skal kjenne igjen servicekvaliteten i bedriften, og nettopp på bakgrunn av dette oppsøke XXL. Man kan også tenke seg at dette er en viktig miljøfaktor for ansatte i XXL, blant annet ved at ledelsen i XXL har stort fokus på å motivere sine ansatte mot et felles mål. Ovennevnte punkt fra «The Wall» er et godt eksempel på hvordan man gjennom å ha kunden i sentrum kan få alle ansatte til å jobbe i samme retning, noe som igjen er viktig for at kunden skal kjenne igjen servicekvaliteten i XXL fremfor andre sportskjeder.

#### 4.2.Respons

I vår empiri har vi flere funn som beskriver dimensjonen respons. Dette handler i stor grad om evnen til å imøtekomme kundens behov og viljen til å hjelpe. På spørsmål om den ansatte har vært i en konflikt med en kunde som de har rettet opp, svarte de to med lengst ansettelse bekreftende på dette. De som var nyansatt hadde ikke erfaring fra slik konfliktløsning. Eksempelet fra respondent A fra XXL på NAF-huset i Oslo

fortalte at konflikter ofte handler om prisforskjell i kasse og prislapp i butikk. «Dersom varen i butikken ikke er scannet riktig i kassa vil kunden reagere på feilen. Da sier jeg bare i fra om den riktige prisen.» Respondenten har her gitt et eksempel som også kan forklares ut fra teoriene om de fire kontaktpunktene, i dette tilfellet det første kontaktpunktet som handler om den ansattes evne/vilje til å rette opp feil som har skjedd (Wilson m.fl. 2012, 88). Respondenten forklarte videre at han ofte brukte humor, og likte å «gi av seg selv. Jeg forsøker å finne en personlig og hyggelig tone.» Dette kan settes i forbindelse med det tredje kontaktpunktet, som handler om ansattes evne/vilje til å utvise spontanitet (2012, 88). Å forsøke å løse opp stemningen og vise at man er løsningsorientert kan bidra til gjensidig forståelse mellom kunde og selger. Å bruke humor kan i mange tilfeller lette en spent stemning. Man kan også tenke seg at feil bruk av humor i en situasjon kan bidra til å opprettholde eller i verste fall øke konflikten om kunden føler seg lite respektert. Riktig respons på forespørsler fra kunder er en viktig del av serviceleveransen (2012, 79-81). Respondenten viser at han ønsker å få til en god tone og uttalelsen viser at selger er bevisst på at det er viktig å skape en god stemning og grunnlag for god dialog med kunden. Her vil det være viktig å se an kunden og tilpasse i det enkelte tilfelle. På den ene siden ønsker man kanskje en uformell og avslappet dialog, på den andre siden må man passe på å fremstå som seriøs i salgssituasjonen.

#### **4.2.1 «Jeg tar det litt på skjønn»**

Respondent A på Strømmen forklarte fremgangsmåten om en kunde kom med en reklamasjon. «Ja, kunden får nye produkter hvis noe er feilprodusert. Jeg tar det litt på skjønn.» Ansattes respons på forespørsler fra kunden er en viktig del av serviceleveransen. Om en kunde ikke blir tatt på alvor når han eller hun kommer med en vare som ikke står til forventningene, vil det føre til misnøye og bli oppfattet som dårlig service fra den ansatte til kunden. Det er derfor viktig at kunden føler seg sett og ivaretatt i slike situasjoner. Respondenten sier videre:

Eh ja, det er det. Det er hvis de har kjøpt noe som er dårlig produsert. Så kommer de tilbake og er ikke helt fornøyd, og hvis det er en reklamasjon da, eller en produksjonsfeil fra en leverandør, så tar vi den skoen inn og noen leverandører er finere på den (prosessen) enn andre, og de fleste er ja, det



forekommer ofte. Så hvis en kunde kommer å leverer et produkt som er en feil i produksjonen, så får de nye. Og det på en måte blidgjør (kunden).

Uttalelsen viser at selgeren mener det er viktig å utvise spontanitet og å være løsningsorientert, slik Wilson m.fl. beskriver i det tredje kontaktpunktet (2012, 88). I den situasjonen må man finne en rask og god løsning. Uttalelsene sier også at den ansattes holdning samsvarer med punkt 9 i «The Wall» som lyder: «Det er i varehuset gjesten opplever XXL. Her avgjør du om vi får - eller mister - gjester.» Selgeren velger i dette tilfellet å gi kunden et nytt produkt, både for å avverge en konflikt, men også for å tilfredsstille kundens behov. Dette ble gjort selv om skaden i utgangspunktet ikke hadde reklamasjonsrett. Vi tolker at selgeren bruker sin erfaring og kunnskap om mennesker for å avverge den vanskelige situasjonen, og regner med å finne en løsning i etterkant. På den ene siden kan dette tolkes som resultat av god opplæring. På den andre siden kan man tenke seg at XXL har gode reklamasjonsavtaler med sine leverandører, og at dette på en god måte bidrar til at ansatte kan være fleksible under dimensjonen respons i forhold til servicekvalitet.

### **4.3 Tillit**

På spørsmål om selgeren bruker produktkunnskap for å gi best mulig service svarer respondent A på Strømmen at han forholder seg til to regler: «høre på hva kunden sier, og det å ha egen kunnskap om produkt.» Dette er to viktige elementer for å fremme tillit mellom kunde og selger. Kunden må føle seg sikker på at selgere har forstått hva hun eller han er ute etter, og at selgeren bruker sine kunnskaper for å tilby det produktet som svarer best til kundens behov. Teorien om Golden Rule Seller peker på at aktiv lytting er avgjørende. For å bygge relasjoner må selgeren fokusere på kundens behov fremfor fortjeneste. Teorien beskriver selgeren som en uegoistisk salgsperson som behandler kunder som du selv ønsker å bli behandlet (Futrell 2013, 7).

#### **4.3.1 «Dette øker tilliten mellom kunden og XXL på lengre sikt»**

På spørsmål om selgeren har kunnskap om konkurrerende produkter svarer begge respondentene som har jobbet lengst i avdelingene at de oppsøker andre sportsforretninger for å få kunnskap om deres produkter. Begge viser til at det er viktig å ha denne kunnskapen fordi man da kan svare ærlig på kunders forespørsel og

sammenligninger. Vi tolker besvarelsene slik at respondentene ønsker å tilegne seg kunnskap om konkurrerende produkter, og gjennom dette fremstå for kunden som kunnskapsrik og pålitelig. De kan på den måten skape tillit mellom kunde og selger. Gjennom teorier som knyttes til opplæring forklarer Johnston og Marshall at kunder setter pris på kunnskap om konkurrerende produkter (2013, 342). At selger kan redegjøre for forskjeller på pris, konstruksjon, fordeler/ulempene og ytelser øker kundens tillit til selgeren. Også fordi selger deler objektive opplysninger om produkter og åpner for flere produktvalg for kundene. Under intervjuet kommer det frem at respondenten pleier å svare kunden ærlig på spørsmål om konkurrerende produkter. Respondent A på NAF-huset i Oslo sier på spørsmål om han bruker kunnskap om produkter for å gi best mulig service, at «kunnskap selger. Har du ikke kunnskap mister du troverdigheten. Bløffer du kan kunden miste tillit til andre produkter som selger også kunne pratet om.» På tilleggsspørsmål til respondent A på Strømmen om hva han tenker å ha oppnådd med kunden gjennom å bry seg genuint om kundens behov svarer han:

Da tenker jeg at jeg har oppnådd at den personen kommer igjen, og det er jo det XXL tjener på i bransjen. Det er som i en matbutikk; man prøver å vinne folk fra konkurrenter.

Vi antar at respondentene med dette har bevisste tanker om at kunnskap om egne og konkurrenters produkter øker selgers troverdighet overfor kunden, og slik kan bidra til å bygge tillit.

Det er også grunn til å anta at XXL bygger tillit gjennom alle sine garantier, som er beskrevet på deres hjemmesider. Garantiene kan ses i vedlegg IV. Vi antar at garantiene vil kunne bidra til å gi kunden en trygghet og slik bygge troverdighet og tillit mellom kunde og bedrift. XXL vil da fremstå som en bedrift som er villig til å inngå forpliktelser og slik øke troverdigheten. I teorien finner vi dette i GAP 4, som omhandler faktisk levert service og hva som kommuniseres ut via ulike typer markedskommunikasjons-kanaler (Wilson m.fl. 2012, 101). Vi fant i våre undersøkelser flere uttalelser fra respondentene som bekreftet dette, som denne fra respondent A på Strømmen. På spørsmålet «Har du kunnskaper om din bedrift? Som for eksempel serviceløfter, produkter og formålet med bedriften?», sier han:

Mhm, det har jeg kunnskap om. Det blir man drilla på i starten av. XXL har ganske sterke garantier, så det er garantier som gir trygghet til kunder som er innom å handler. Eksempel er et produkt som er blitt brukt, men kan levere tilbake igjen innen 30 dager og kan bytte til en annen produkt i samme varegruppe der og da. Ellers har vi «The Wall», som er grunnsteinene for XXLs service. Det er den vi etterlever. Det er som de ti bud.

Respondenten viser at han har gode kunnskaper om hvilke garantier som gjelder for varekjøp, og at han gjennom dette trygt kan garantere kunden at han vil bli fornøyd. Garantiene gir kunden mulighet til både å bytte varen om han skulle angre, eller å returnere fordi produktet ikke svarte til kundens forventninger. Det er grunn til å anta at dette vil øke tilliten mellom kunde og XXL, og at kunden anser bedriften for å være svært seriøs og et godt valg.

#### 4.3.2 «Gi av meg sjæl»

Et annet viktig trekk ved dimensjonen tillit er høflighet i salgsprosessen. I teorien finner man dette igjen i The «servuction» system model. Her vil faktorer som hvordan mennesker er kledd, utseendet, holdninger og oppførsel ha innflytelse på kundenes persepsjon av service (Wilson m.fl. 2012, 21). Et av spørsmålene i intervjuguiden lød: «Hva gjør du for å skape god relasjon med kunde?» Her svarer alle respondentene gjennomgående at det er viktig å lytte, smile, være positiv, få personlig kontakt og bry seg. Man kan ut fra dette anta at XXL har en felles grunnleggende opplæring for alle ansatte når det gjelder denne dimensjonen, og at bedriften anser å bygge tillit gjennom høflighet og respekt for kunden som en viktig del av servicekvaliteten.

#### 4.4 Empati

Vi forsøkte i intervjuguiden å lage spørsmål som kunne si noe om ansattes evne til å vise forståelse og gi en individuell oppmerksomhet til kundens behov (Wilson m.fl. 2012, 79-81), da dette er grunnleggende innenfor dimensjonen empati. Det spørsmålet vi mener gir best svar på dette ble formulert slik: «I hvilken grad påvirker kundens bakgrunn (miljø) dine holdninger og innfallsvinkel til et mulig salg?»

Oppfølgingsspørsmålet alle respondentene fikk var «Hvis du setter dette i forhold til en bestemor sammenlignet med en stereotypisk sporty person?» Felles for alle

respondentenes svar var at de automatisk endret kroppsspråk og måten å prate på i forhold til de ulike kundene. Alle respondentene påpekte viktigheten av å tilpasse seg den enkelte kunde, som å snakke rolig og ikke stresse i forhold til eldre mennesker, og å lytte mens de holder en personlig og hyggelig tone overfor andre kunder. Vi har valgt svaret fra respondent A fra NAF-huset i Oslo:

Hvis det er en litt eldre person som kommer inn, så pleier jeg som regel å ta meg litt bedre tid med dem for eksempel. For de har opplevd en helt annen butikkultur enn hvordan det er nå. Hvor det var mye mere personlig salg, hvor man måtte møte opp i butikken sjøl, men nå er det veldig mye på nett. Så da bruker jeg mye mer tid på dem da, og de har ofte også mange andre behov, så man må lytte veldig til det. ( ... ) Når det er litt yngre folk for eksempel, så er de stort sett mye mer «straight forward» og skal stort sett bare ha produktet, men bare høre litt om det. ( ... ) Men jeg prøver også å speile gjesten da, hvis han kommer inn sånn småglad og sånn, og har en kommentar på lur og sånn, så kan også jeg gjøre det da for eksempel da. Men hvis de kommer inn potte sur, prater i telefon, da blir det slik at de ikke har lyst på hjelp, og da blir jeg litt tilbakeholden sjøl å. For det er de signalene de sender ut, og da sender jeg de samme tilbake til dem også.

Vårt første funn i uttalelsen viser en selger som automatisk tilpasser språk og selgerstil til kunden. Vi må ta i betraktning at selgeren kanskje blir farget av måten vårt spørsmål stilles på, men svaret gir oss likevel funn det er viktig å debattere. Det er mulig selgeren har grunn til å opptre mer rolig, snakke saktere og tilpasse stilen til en eldre person. Dette kan i tilfelle ses i sammenheng med teorien om Golden Rule Seller (Futrell 2013, 283) som sier at aktiv lytting er viktig samt fremhever faktorer som evnen til å ta vare på kunder, selvtillit, kroppsspråk og måten selgeren snakker på. Samtidig behøver ikke kunden nødvendigvis å oppfatte dette som positivt. Mange eldre er spreke, hører godt og er oppdatert på ulike produkter. Disse kan derfor bli fornærmet over selgerens tydelige omsorg, kun basert på at de er eldre. På den andre siden har mange eldre nedsatt hørsel, dårligere fysikk og færre erfaringer med nyere produkter. På bakgrunn av dette vil det derfor være avgjørende for selger å gjøre seg litt kjent med kunden for å få et innblikk i hvordan han best mulig kan tilpasse sin tale og oppførsel. Respondenten hevder videre at eldre kan ha opplevd en helt annen

butikkultur enn den vi har i dag. Det stemmer sikkert på mange måter. Mange eldre liker å få personlig oppfølging, men selv om eldre ikke opplevde selvbetjente varehus i sin ungdom, kan de ha gjort erfaringer gjennom livet som tilsier at de fint kan klare seg i et moderne varehus. Selger må derfor tilpasse sin måte å kommunisere på slik at kunden føler seg ivaretatt med respekt. På den andre siden har kanskje eldre liten erfaring med e-handel. Dette vil det igjen være individuelle variasjoner rundt. Når dette er sagt viser selgeren soleklart empati med kunden gjennom å tilpasse språk og holdning i forhold til en eldre person, og det er tydelig at han ønsker å vise forståelse og gi en individuell oppmerksomhet til kundens behov.

Den andre delen av respondentens svar omhandler holdninger overfor en sporty person. I følge respondenten vet stort sett denne kundegruppen hva de skal ha etter noe veiledning. Også denne uttalelsen viser en selger som ønsker å tilpasse seg kundegruppen gjennom å speile sin egen oppførsel gjennom kundens. Dette er en viktig egenskap hos en selger om han mestrer den og virker overbevisende overfor kunden. Kunder som har klar tanke om hvilket produkt de trenger, vil kun trenge veiledning til å finne dette. Kanskje er det som respondenten i dette tilfellet sier viktig å ha respekt for denne kundegruppen gjennom å forsterke deres tro på at de vet hva de snakker om. Gi dem rom for å kikke og vurdere på egen hånd. Respondenten gir også inntrykk av at det er lettere å holde en lett og munter tone med denne kundegruppen, kanskje fordi selgeren vet at de har felles interesser. Igjen er det lett å tenke seg at man kan bli forutinntatt i forhold til hva man forventer av respons. Dette kommer også til uttrykk mot slutten av svaret til respondenten. Gjennom uttalelsen «For det er de signalene de sender ut, og da sender jeg de samme tilbake til dem også», viser respondenten at han farges av kundens humør og holdning. Dette er selvsagt menneskelig, men står i motsetningsforhold til teorien om personlig salg. Futrell sier at dette handler om at man skal kunne hjelpe kunder med deres behov, men ikke forvente noe tilbake (2011, 7). Av dette kan man tolke at en selger bør forholde seg upåvirket av kundens humør. I tillegg sier Wilson m.fl. at personlige faktorer som kundens humør eller emosjonelle tilstand har innflytelse på kundens tilfredshet (2012, 75). På den annen side er vi alle mennesker som ønsker respekt og høflighet. Møter man en kunde som er avvisende, snakker i telefonen og tydelig er i dårlig humør er det lett å la seg påvirke negativt. I vårt teoriutvalg finner man dette igjen i The «servuction» system model (Wilson m.fl 2012, 21) som sier kunder også kan ha

innflytelse på sin egen serviceleveranse, som igjen påvirker servicekvaliteten og deres egen tilfredshet. Kunden i ovennevnte tilfelle hadde en avvisende og uhøflig holdning overfor selger. Det er naturlig å anta at dette demotiverer selgeren. Som selger må man allikevel alltid tilpasse produktet etter behovet for å tilfredsstille krav om empati i forhold til servicekvaliteten.

#### **4.5 Fysiske fasiliteter**

Innenfor dimensjonen fysiske fasiliteter har vi mange funn fra vår empiri. Dette gjelder både i forhold til undersøkelsene og observasjonene, og vi har derfor foretatt et utvalg vi mener er mest relevant for oppgaven, og som ivaretar variasjonene i besvarelsene. I tillegg vil vi i denne sammenheng henwise til «The Wall», som sier mye om kravene som stilles til ansatte når det gjelder hvordan ansatte skal være kledd og hvilke holdninger de skal fremstå med i relasjon til kundehåndtering. Vi vil i dette avsnittet gjengi de viktigste funnene for å belyse hvordan ansatte begge steder forholder seg til fysiske fasiliteter. Det er grunn til å tro at denne dimensjonen kan ha innvirkning på vårt forskningsspørsmål om varehusets beliggenhet kan ha betydning på personellens kundehåndtering og grad av service. De fysiske fasilitetene påvirker i stor grad hvordan kunden vurderer og mottar en tjeneste. Vi har derfor valgt følgende spørsmål fra intervjuguiden for om mulig å finne svar på denne dimensjonen: Hvor viktig tror du at det er at:

1. butikken bugner av varer
2. det er ryddig i butikken

##### **4.5.1 Butikken bugner av varer**

Respondentene svarte entydig på at det er viktig at butikken bugner av varer. Vi har valgt å gjengi svaret fra respondent A på NAF-huset i Oslo som uttrykker det slik:

Det er det viktigste. At det er varetrykk som vi kaller det. At det er fulle vegger, fulle reoler, at traueene har en fin liten topp; altså at det synes på god avstand. Det skal ikke være noe gråfelt. Hvis det er gråfelt, så er det bedre å dobbeltekspone noe annet slik at det ser ut som det er fylt opp hvertfall. På ordentlig varetrykk så selger det mer enn et halvt varetrykk, hvis man kan si det sånn.

Respondenten er tydelig på at det er viktig hvilket inntrykk varehuset gir kunden. Som Wilson m.fl. (2012, 81) understreker vil fysiske fasiliteter kunne påvirke kundens oppfatning av varehuset. Spesielt er dette viktig for nye kunder. Han understreker også at godt varetrykk gir et signal om kvalitet til kunden. Om man kommer inn i en butikk med tomme hyller eller mye av de samme varene på hyllene kan kunden raskt få inntrykk av at butikken skal omorganiseres og ikke er helt klar for å ta imot kunder, eller i verste fall at den skal avvikles. Er butikken derimot fylt opp med nye varer som er sortert etter logiske inndelinger og det er nok å ta av, får kunden inntrykk av en veldrevet forretning. Respondenten hevder at man også selger mer om det er godt varetrykk. Med tomme hyller eller traue, kan kunden gå raskt forbi uten å sjekke hva som ligger igjen. I tillegg kan man tenke seg at kunden sitter igjen med et inntrykk av at butikken ikke går godt, og på dette grunnlaget ikke vil komme tilbake. For å yte best mulig servicekvalitet er det grunn til å anta at det er viktig at butikken har stort varetrykk. Respondent B på NAF-huset i Oslo fremhevet også viktigheten av godt varetrykk i forhold til ansattes stolthet over arbeidsplassen og at varetrykket påvirker arbeidsmiljøet: «(...) De som jobber i butikken føler kanskje stolthet over å jobbe i en butikk med mye å velge i» Om butikken ser bra ut, kundene strømmer til og salget går bra, vil arbeidsmiljøet kunne påvirkes positivt av dette. Dette bekreftes også av Wilson m.fl. (2012, 81) der de sier at fysiske fasiliteter bidrar til å fremme kontinuitet og signaliserer kvalitet til kunden. Selgernes gode humør og stolthet over egen arbeidsplass vil på denne måten kunne skinne igjennom til kunden, som igjen vil oppfatte dette som god servicekvalitet. Da alle respondentene hadde tilnærmet like svar på dette spørsmålet må vi anta at begge varehusene har stor fokus på varetrykket i forretningene.

#### **4.5.2 Ryddighet i butikken**

Også på spørsmålet om hvor viktig det er at det er ryddig i butikken svarer respondentene entydig at dette er viktig. De understreker at dette er viktig i forhold til lett å kunne finne frem for både kunden og selger, skape oversikt og sende de riktige signalene om at det er orden i butikken. Respondent A på Strømmen uttrykker det slik:

Det er kjempeviktig. De som jobber i butikken har et helt annet bilde og terskel på ryddighet enn de (kunder) som kommer inn. De som kommer inn,

ser jo veldig mye. De ser mye mer enn det ansatte gjør, fordi de er mer kritiske. De er ikke blindet. Men det er et problem, man må stadig ta inngrep for at det skal bli bedre.

Respondenten peker her på et viktig problem. Ansatte som daglig går i det samme rotet vil etterhvert slutte å legge merke til det. Wilson sier det slik: Firma som ikke har fokus på fysiske fasiliteter kan forvirre og til og med ødelegge en ellers god kvalitetsstrategi (2012, 81). God orden og ryddighet i butikken kan være utslagsgivende for hva en kunde velger. Kommer han innom og ikke finner det han leter etter, eller kunden får inntrykk av at det er mye rot, vil han kunne gå til en konkurrerende butikk i stedet. Derfor er det viktig at bedriftens ansatte og ledelse setter en felles standard i forhold til ryddighet som etterleves av alle. Punkt 7 i «The Wall» sier det slik: «I XXL forlater vi ikke varehuset før det er ryddig, alle hjelper de som ikke er ferdige med å rydde.»

#### 4.6 Servicekvalitet

Vi har til nå beskrevet våre funn innenfor dimensjonene pålitelighet, respons, tillit, empati og fysiske fasiliteter (SERVQUAL), som sammen utgjør rammen for hva som definerer god servicekvalitet. I undersøkelsen vår fikk alle respondenter i oppgave å definere servicekvalitet. Her skilte svarene seg litt ut fra hverandre, selv om samtlige respondenter understreket at god service handlet om god kundefølelse. De fleste svarte kort at det handlet om å hilse og lytte til kunden. Respondent A på NAF-huset i Oslo nevner imidlertid flere av dimensjonene vi allerede har beskrevet i sin forklaring av hva som beskriver god servicekvalitet.

Det første med god service er jo å møte gjesten som vi sier her da. Si «hei» og har sett dem, spørre om dem trenger hjelp, og da sier de enten «nei, jeg bare titter», eller som regel vil de ha hjelp. Og da er det viktig å gjøre en god behovsanalyse, finne ut hva de skal ha for å hjelpe dem så mye som mulig. Så det vil jeg si man starter service med, og har vi også noe som andre kaller for mersalg, mens vi kaller det for omsorgssalg. Og da er det å selge et ekstraprodukt, hvor hovedproduktet skal bli enda bedre. For eksempel at man skal kjøpe en sko, så skal omsorgsproduktet være impregnering så skoen varer lenger.



Respondenten trekker frem viktigheten av å gjøre en behovsanalyse for å kunne levere det beste produktet. Dette samsvarer med dimensjonen pålitelighet. Videre viser han vilje til å hjelpe kunden med å løse problemer, som vi finner igjen innenfor dimensjonen respons. Han møter kunden med et «hei» og viser at han har kunnskap om produkter ved å tilby omsorgssalg. Dette finner vi igjen i dimensjonene tillit og empati. Indirekte har respondenter lagt til rette for dimensjonen fysiske fasiliteter gjennom å holde butikklokalet ryddig slik at kunden selv kan kikke.

#### 4.7 Kundetilfredshet

Tilfredshet er kundens evaluering på om et produkt eller en service har møtt kundens behov og forventninger (Wilson m.fl. 2012, 75). Våre undersøkelser har rettet seg mot ansatte i en avdeling i XXL. Da vi ikke har gjennomført spørreundersøkelser mot målgrupper vil uttalelser om kundetilfredshet derfor kun være basert på ansattes utsagn og antagelser, samt funn under observasjonen. Vi må med dette utgangspunktet være forsiktig i vår beskrivelse av funn som kan si noe om kundens tilfredshet. En faktor som i noen grad kan si noe om kundetilfredshet er WOM, og her har vi noen funn fra vår empiri. Andre kunders erfaringer kan ha stor betydning og påvirkningsfaktor. Ikke minst i en tid da sosiale medier på kort tid sprer disse erfaringene til en stor mengde mennesker. Vi spurte våre respondenter om de har opplevd at kunder har blitt påvirket av andre kunder gjennom vareprat. Respondent A fra NAF-huset i Oslo svarer slik:

Ja, det har jeg. Det hender at jeg står og hjelper folk med en vare og så har de en personlig erfaring med en annen vare som kanskje er veldig lik da. Så da står det for eksempel en annen gjest ved siden av oss igjen og lurert littegranne på det samme da. Så de kan komme med sine egne personlige erfaringer til andre, og så kan jeg støtte opp med mine kunnskaper igjen, det styrker definitivt gjestens inntrykk av oss og litt av bedriften osv. ( ... )

I teorien finner vi dette igjen hos Wilson m.fl. (2012, 62) som sier at en faktor som kan spille en rolle for forventninger kunder kan ha er kundens tidligere erfaringer. Som respondenter sier har kunden i beskrivelsen positive erfaringer med et produkt, og bidrar til å snakke frem produktet overfor en annen kunde. Om kundens erfaringer

samsvarer med selgerens kunnskaper om produktet, vil samtalen kunne bidra til et mulig salg. Som respondenten uttrykker er det viktig at kunden opplever at selgeren har erfaring og kunnskap som stemmer med kundens egne erfaringer. Man kan tenke seg at dette både kan gi en bekreftelse til kunden om at han har gjort en riktig erfaring med produktet, og samtidig virke overbevisende overfor kunden som lurer på om han skal kjøpe produktet. Man kan også tenke seg at begge kundene vil ha positive erfaringer fra opplevelsen som de vil dele med andre, og slik ytterligere bidra med WOM. På den andre siden kan det også tenkes at en kunde har negativ erfaring med et produkt, og at han deler også den erfaringen med en kunde i butikken. Situasjonen kan i tilfelle være vanskelig å snu for selgeren dersom den andre kunden lytter til de negative erfaringene. Negativ WOM er derfor like viktig å forhindre som det er å fremme positiv WOM.

Respondent A fra Strømmen svarer slik på samme spørsmål: «Ja, det har jeg. Det er ikke i alle sektorer innenfor avdelinga, men enkelte. Men man hører fra kunders barn, at de har andre kamerater og sier det og det produktet er fint.» God omtale fra kunder vil i følge Wilson m.fl. (2012, 40) skape positive oppfatninger av servicen som igjen fører til positiv WOM. Dette kan være på ulike medier, men også gjennom familie, venner, kollegaer eller bekjente (62). Barn påvirkes på lik linje som andre målgrupper gjennom sine venner, familie, fritidsinteresser og medier. Deres behov påvirkes i stor grad av andre barns erfaringer slik respondenten påpeker i svaret sitt. Ut fra dette kan man tenke at barns omtale av et produkt overfor venner vil være en viktig påvirkningsfaktor. Respondenten fra Strømmen utdyper ikke hvordan han bidrar med sine kunnskaper i salgssituasjonen, men ut fra det samme respondent har svart tidligere, kan man anta at han ville hjulpet kunden med å finne et riktig produkt.

Alle tidligere beskrivelser av dimensjoner som påvirker servicekvaliteten, vil også være viktige for kundetilfredsheten. I tillegg kan andre faktorer som for eksempel varehusets beliggenhet påvirke hvor fornøyd kunden er med butikkens tilgjengelighet, miljø og eksterne faktorer. Vil kunden for eksempel vektlegge å besøke flere attraktive butikker i kjøpesentre samtidig som han kan handle på XXL, eller er enkel adkomst i et sentrumsnært varehus viktigere?

#### 4.7.1 Geografisk beliggenhet

Fra vår empiri har vi valgt å trekke frem to viktige funn: Respondent A på NAF-huset i Oslo fortalte at det i snitt er innom 3000-4000 besøkende hver eneste dag. Han forklarer at mange kommer innom i lunsjpausen eller på vei til eller fra toget. Han hevder at cirka 50 % av kundene som kommer innom varehuset kun kommer for å tittle. Ut fra respondentens beskrivelse kan vi anta at en stor del av kundene som besøker varehuset i Oslo kommer innom på impuls. Med både tog, trikk og buss i umiddelbar nærhet er det enkelt for potensielle kunder å stikke innom, og flere kan også komme innom i lunsjpausen sin. Disse handler ofte på impuls om de finner et produkt de liker, noe som bidrar til økt omsetning. Respondent A fra Strømmen svarer på spørsmålet om beliggenhet at omsetningstallene fra NAF-huset er høye, og begrunner dette med at varehuset ligger midt i smørøyet. Samtidig argumenterer han for at det er lett å komme seg til Strømmen med bil, og at mange som kommer til storsenteret også går innom andre butikker når de først er der.

Ut fra besvarelsene kan vi anta at varehuset på Strømmen trekker mye folk fordi de ligger i et kjøpesenter. Det er enkelt å komme seg dit med bil, så skal kunden gjennomføre en storhandel vil han kanskje velge muligheten til å ha med seg bilen. Man kan på den ene siden tenke seg at kunder som reiser til Strømmen har en gjennomtenkt plan for besøket. På den andre siden kommer de kanskje innom fordi de egentlig skulle besøke en annen butikk på senteret. Dermed vil jo også varehuset på kjøpesenteret få sin andel av kunder som kommer innom på impuls. Respondentene bekrefter begge at varehuset i Oslo har flest besøk på dagtid, mens varehuset på Strømmen får flest kunder på kveldstid. Dette er også et moment som kan forsterke inntrykket av at varehuset på Strømmen har størst andel av planlagte besøk. Man stikker ikke innom på impuls i en lunsjpause, eller på vei til eller fra som i Oslo. Når det gjelder omsetning kan funnene indikere at det er bedre inntjening på NAF-husets avdeling grunnet flere kunder som handler på impuls. På den andre siden er det mulig at avdelingen på Strømmen trekker flere kunder på grunn av beliggenhet der kunden kan parkere bilen for å handle større ting og fordi kundene samtidig kan besøke andre butikker på senteret.

#### 4.7.2 Observasjon

Da vi gjennomførte observasjonen på NAF-husets avdeling merket vi oss at det tok lang tid før noen av de ansatte hilste på oss. Mens vi gikk rundt i avdelingene stod ansatte og pratet sammen. I tillegg stod pappesker i gangbanen, noe som gjorde at vi måtte gå omveier for å komme oss frem. Først da vi kom frem mot lagerdøra, fikk vi vårt første «hei» fra en ansatt som var på vei til lageret. Da hadde vi ventet i 20 minutter. Vi antar at denne kundekontakten ikke var en bevisst handling for å få kontakt med kunden, men snarere en hilsen i forbifarten.

Under observasjonen på Strømmen fikk den ene kandidaten av oppgaven oppmerksomhet fra en ansatt etter kun ett minutt. Fire minutter senere fikk han enda et hei fra annen ansatt, selv om denne egentlig stod og hjalp en annen kunde. Alle ansatte virket opptatt med å betjene kunder, men var likevel vennlig innstilt til andre kunder. Det at butikkens ansatte betjente og hjalp kundene sine, og i tillegg var vennlige mot andre i butikken antar vi vil føre til positiv stemning, noe som også smittet over på observatøren i butikken. Dette støttes fra teorien om at kunder ikke bare har innflytelse på sin egen serviceleveranse, men kan også ha innflytelse på andre kunders serviceleveranse (Wilson m.fl. 2012, 21).

Slik vi ser det kan det være flere årsaker til at det tok lenger tid å få oppmerksomhet fra betjeningen i Oslo enn på Strømmen. Vi har tidligere referert til funn i empirien som viser at det i snitt er mellom 3000-4000 besøkende i Oslo daglig. Man kan lett tenke seg at det er mer krevende å forholde seg til mange kunder samtidig, og at selger ønsker å fokusere på en kunde om gangen for å kunne gi tilpasset service til kunden som betjenes. På den andre siden viser observasjonen fra Strømmen at det er mulig å vise andre kunder i butikken at de er sett selv om man ekspederer en kunde. Med et blick eller hilsen kan man vise kunden at de er sett og at de vil få service så snart selgeren blir ledig. Selv om kunden ikke får hjelp med en gang, har kunden mottatt en bekreftelse fra selger gjennom å bli hilst på. Dette finner vi igjen i teorien til Wilson m.fl (2012, 84) om sannhetens øyeblikk. Dette går under kontaktpunkt 1, face-to-face-encounter, som påvirker kundens opplevelse av kvalitet og dermed kundens tilfredsstillhet.

## 4.8 Kundelojalitet

Vi har i denne oppgaven forsøkt å finne svar på hvordan servicekvalitet og kundetilfredshet trigger kundens lojalitet. Det handler om at kunden må være fornøyd for å være lojal. Man må anta at kunder som føler seg betydningsfulle og blir sett, hørt og anerkjent forblir lojale, og dermed også mer motstandsdyktig mot konkurrenters markedsføring. Dette bekreftes i Kotlers teori om kundelojalitet (2005, 47). Vi har allerede beskrevet funn gjennom dimensjonene som ligger til grunn for servicekvalitet. Vi har også beskrevet funn innenfor kundetilfredshet som leder til kundelojalitet. For å forsøke å finne eksempler på kundelojalitet i de to varehusene spurte vi også respondentene om varehuset har mange stamkunder? Respondent A på NAF-huset i Oslo fortalte at cirka 3-4 personer kommer inn fast hver dag. Ut fra svaret til respondenten kan man tenke seg at NAF-huset i Oslo har noen faste stamkunder, men sett i forhold til antall mennesker som daglig besøker varehuset, mellom 3000-4000 mennesker daglig, må man anta at stamkundene utgjør en lav prosent av de besøkende. Richard Oliver (sitert i Kotler 2005, 238) beskriver kundelojalitet som «En dypfølt forpliktelse til å kjøpe eller støtte en vare eller tjenesten igjen i fremtiden til tross for at situasjonen tilsier et skifte, og markedsstrategier tilsier at kundeatferd bør endres.» Ut fra respondentens svar kan man lese at cirka 1 av 1000 kunder er fast kunde, noe som jo er et lavt tall. Uten å ha gjennomført en kvantitativ undersøkelse blant kundene i begge varehusene, kan vi ikke uttale oss nærmere om NAF-huset i Oslo har mange stamkunder.

Respondent A på Strømmen forklarte at stamkunder for dem var svært viktige, og at dette spesielt gjelder sportsklubber med faste avtaler. Til sammenlikning fra respondent A fra NAF-huset får vi ingen konkrete tall angående stamkunder fra respondent A på Strømmen. Vi fikk heller ikke noe tall på antall besøkende per dag på Strømmen. Imidlertid kan det være en interessant observasjon at selgeren forteller at lagledere fast handler utstyr til sine lag i varehuset. Dette kan indikere at varehuset på Strømmen har flere større bestillinger fra faste sportsklubber. Da svarene på de to varehusene er så vidt forskjellige blir det vanskelig å sammenligne dem i forhold til om det er flere stamkunder på det ene eller det andre stedet. Man kan likevel tenke seg at varehuset på Strømmen har flere faste avtaler med lag og foreninger. På den ene siden er det viktig å få gode avtaler med lag og foreninger der man kan selge et stort antall produkter. Samtidig kan man tenke seg at denne kundegruppen ikke er spesielt stabil eller lojal, da de lett kan gå over til en konkurrent med et bedre tilbud.

XXL på NAF-huset har noen få stamkunder, og man kan anta at disse vil forbli lojale mot varehuset. Dette på bakgrunn av at de har fått en forbindelse som er mer bindende fordi de er personlige og har oppstått, enten gjennom følelser, bekjenskaper eller tidligere gode erfaringer med selger eller annet personell. Svarene er såpass forskjellige at det er vanskelig å treffe en beslutning om varehusene har mange stamkunder.

## 5.0 Konklusjon

I innledningen stilte vi spørsmål om hva ansatte i en avdeling på XXL Sport & Villmark kan gjøre for å påvirke kunders lojalitet gjennom servicekvaliteten som ytes, og om varehusets beliggenhet kunne ha betydning for personellets kundefølelse og grad av servicekvalitet. Gjennom analysen har vi sett hvordan XXL gjennom opplæring og felles strategier for å fremme kundetilfredshet har flere lojale kunder. Med utgangspunkt i modellen *Customer perceptions of quality and customer satisfaction*, følger her en oppsummering av våre viktigste funn.

- Pålitelighet: Ansatte i avdelingene har gode produktkunnskaper og fremstår utad for kunden med felles syn på kundefølelse gjennom blant annet etiske retningslinjer og å være ærlige i salgsprosessen.
- Respons: Ansatte i avdelingene viser fleksibilitet og er løsningsorientert. De viser evne til å tilpasse seg ulike målgrupper for å finne det beste produktet.
- Tillit: Ansatte bygger tillit gjennom høflighet og respekt for kunden. Ansatte i avdelingene er ærlige om konkurrerende produkter for å fremstå som tillitverdige. Bedriftens garantier bygger tillit og troverdighet til omgivelsene.
- Empati: Ansatte tilpasser seg ulike målgrupper gjennom språk og selgerstil for å gi individuell tilpasning. Vi fant samtidig empiri som antyder at respondent på NAF-huset i Oslo kan la seg farge i negativ retning av kundens humør og holdning.
- Fysiske fasiliteter: Ansatte har fokus på at butikken skal fremstå som oversiktlig og innbydende med godt varetrykk, og slik gi et seriøst inntrykk til omgivelsene.

Selv om vi har bekreftet funn som tilsier at alle ansatte i XXL-avdelingene har forståelse for hvordan man yter god servicekvalitet, diskuterte vi også i analysekapitlet variasjoner i måten selgeren henvendte seg til kunden. Funnene avhenger ikke av varehusets geografiske beliggenhet. Likevel kan man på dette punktet ha gjort funn gjennom observasjonen som viser at det kan ta noe lenger tid å bli sett som kunde på NAF-huset i Oslo, muligens grunnet stor kundestrøm. Når det gjelder kundetilfredshet kan WOM tyde på at mange kunder er tilfreds med servicekvaliteten i avdelingene. Mange kunder oppsøker varehuset på bakgrunn av andre kunders omtale eller egne erfaringer. At kunder kommer tilbake til varehuset viser at enkelte kunder er stamkunder og dermed lojale til XXL. Vi fant også at lag og foreninger var faste kunder grunnet gode avtaler. Funnene i vår empiri er ikke sammenligningsbare mellom de to avdelingene da respondentene henviser til ulike eksempler innenfor spørsmålet om stamkunder. Imidlertid kan funn vi tidligere har beskrevet på bakgrunn av ansattes servicekvalitet bidra til et inntrykk av at XXL har mange lojale kunder.

Ut fra vår begrensede undersøkelse kan vi ikke trekke noen sikker konklusjon på om kunder bevisst velger et varehus fremfor et annet utover å merke oss en tendens til større impulshandling i Oslo enn på Strømmen. For NAF-huset i Oslo er nærhet til kollektivtransport en viktig faktor som bidrar til å øke tilgjengeligheten. Mye tyder på at muligheten til å ha med bil er viktig for kunder på Strømmen.

## **6.0 Videre forskning**

For å kunne foreta en bredere konklusjon rundt vår problemstilling kunne vi ha gjennomført en kvantitativ spørreundersøkelse mot kundene med fokus på hvordan kunden vektlegger ulike sider ved servicekvalitet, og videre hvordan de prioriterer tilgjengelighet for varehuset de ønsker å besøke. En slik spørreundersøkelse kan gi mer utfyllende svar når det gjelder kundelojalitet. Samtidig vil en undersøkelse mot kundene kunne gi XXL nye retningslinjer for å tilpasse produkt og service på best mulig måte. Vi har redegjort for funn og teori som kan tyde på at servicekvalitet skapes av ansatte, men dømmes av kunden. Det er derfor viktig for XXL fortsatt å ha stort fokus på servicekvalitet for å møte andre konkurrenter i markedet.

## 7.0 Litteraturliste

Futrell, Charles. 2011. *Fundamentals of selling: Customers for life through service*. 12. utg. Boston: Irwin/McGraw-Hill.

Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. utg. Kristiansand: Høyskoleforl.

Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tuft & Line Christoffersen. 2010. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Abstrakt forlag. 4. utg.

Johnston, Mark W. og Greg W. Marshall. 2013. *Sales force management*. 11. utg. New York: Routledge.

Kotler, Philip. 2005. *Markedsføringsledelse*. 3. utg. Oslo: Gyldendal akademisk.

Merima, Hadzalic, Almir Pestek. 2014. *Measuring service quality in Sarajevo public transportation system using servqual model*. s. 255-265.

Wilson, Alan, Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner og Dwayne D. Gremler. 2012. *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. 2. utg. London: McGraw- Hill/Irwin

XXL.no – *Dette er XXL* – Lesedato: 19.mai 2016: <https://www.xxl.no/dette-er-XXL>

XXL.no - *garantier* - Lesedato: 15. mai 2016: <https://www.xxl.no/xxl-garantier>



Spørsmål til respondenter
<p><b>Introduksjon</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hvor gammel er du?</li><li>• Hvilken type stilling har du i bedriften?</li><li>• Hva slags utdanning har du?</li><li>• Hvor lenge har du jobbet med salgsrelaterte oppgaver?</li><li>• Hva liker du best ved jobben din?</li><li>• Er det noe du ikke liker med jobben din?<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Hvis ja, hva slags oppgaver er dette?</li></ul></li></ul>
<p><b>Servicekvalitet</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hvordan vil du definere god service?</li><li>• Hva pleier du å gjøre når kunden kommer inn i butikken?</li><li>• Har du bevisste tanker for at kunden skal få en positiv opplevelse i butikken?</li><li>• Er det noe som trigger deg til å yte god service?</li><li>• Hva gjør du for å skape god relasjon med kunde?</li><li>• Har du alltid produkter som er klart ute i butikk fra for eksempel DM?</li><li>• Hva gjør du for å tilfredsstille kunden?</li><li>• Hva gjør du for å imøtekomme kundens behov og gi råd til det riktige produktet?</li><li>• Er det noen tilfeller du er i en konflikt med en kunde, og må rette opp slik at kunden blir fornøyd?<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Hvis ja, forklar hva du gjorde/gjør?</li></ul></li><li>• I hvilken grad påvirker kundens bakgrunn (miljø) dine holdninger og innfallsvinkel til et mulig salg? (bestemor kontra stereotypisk sporty person)</li><li>• Hvor viktig tror du det er at:<ul style="list-style-type: none"><li>◦ butikken bugner av varer</li><li>◦ det er ryddig</li><li>◦ frontpersonell har god serviceinnstilling</li><li>◦ atmosfæren er god (lukt, lys) fravær av musikk?</li></ul></li><li>• Har du opplevd at kunder blitt påvirket av andre kunder gjennom vareprat? F.eks. gjennom andre kunders erfaringer med produkter.</li><li>• Opplever du at kunder kommer tilbake til XXL fordi de har tillit fra tidligere erfaringer i samme butikk?<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Har dere mange stamkunder?</li></ul></li><li>• Er det mange kunder som kommer bare for å kikke?</li><li>• Tror du varehusets geografiske beliggenhet har noe å si i forhold til antall besøk og varehusets omsetning?<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Kan du utdype?</li></ul></li></ul>
<p><b>Opplæring</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hvordan tilegner du deg kunnskap om produkter du skal selge?</li><li>• Bruker du kunnskaper om produkter for å gi best mulig service?</li><li>• Har du kunnskap om alle produkter i din avdeling?<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Hvis nei, hva mener du er tiltak til å hjelpe deg gjennom salget?</li></ul></li></ul>

Vedlegg I, side 2

- Har du kunnskaper om din bedrift? Som for eksempel serviceløfter, produkter og formålet med bedriften?
- Har du også kunnskap om konkurrerende produkter?
  - Hvis ja, hvor ærlig presenterer du i tilfelle dette produktet?
- Har du noen gang gjennomført et salg av en vare som ikke står til beskrivelsen av produktet?

## **Vedlegg II: INTERVJU CHRISTIAN NAF-HUSET**

### **Introduksjon**

· **Hvor gammel er du?**

20, jeg fyller 21 i juli

· **Hvilken type stilling har du i bedriften?**

Eh, per nå så er jeg en vikariat som selgerleder i Sport & Helse, men det er mulig det blir permanent fra 1. August eventuelt da.

· **Hva slags utdanning har du?**

Jeg gikk service og samferdsel, gikk to år på vanlig skole der. Og så har jeg vært to år som lærling innen servicefaget da. Jeg har også fagbrev som jeg fikk i august i fjor. Det er det eneste jeg har av bakgrunn og skolegang hvertfall.

· **Hvor lenge har du jobbet med salgsrelaterte oppgaver?**

Jeg jobba med det i snart 3 år. Så jeg begynte på huset her da jeg var 17 egentlig, mens jeg var på skole, og da har det vært litt jobbing i ferier og sånt til jeg ble ansatt som lærling for 2,5 år sia.

· **Hva liker du best ved jobben din?**

Jeg liker at det er variert, eh jeg har fått jobbet i forskjellige avdelinger også, så har fått en del erfaringer ikke bare fra Sport & Helse, men også fra sko, tekstil og ski/sykkel. Jeg møter også forskjellige kundegrupper der, noen finner stort sett det de skal ha selv, mens da i sko og tekstil for eksempel, så er det mye mer personlig salg for å hjelpe de. Og for å veilede de for å ta riktige avgjørelser. Det er veldig variert, definitivt.

· **Er det noe du ikke liker med jobben din?**

Nei, det... Det jeg syns kunne vært mindre av det er arbeidsmengden, men sånn vil det bli når du jobber i et stort varehus. Det vil alltid være ting å gjøre. Det går nesten ikke en dag uten at jeg jobber overtid. Ehm, sånn har det alltid vært. Men sånn er det på huset her, man må jobbe overtid for da får man ikke gjøre de tingene man skal da.

· **Hvis ja, hva slags oppgaver er dette?**

### **Servicekvalitet**

· **Hvordan vil du definere god service?**

Det første med god service er jo å møte gjesten som vi sier her da. Si "hei" og har sett dem, spørre om dem trenger hjelp, og da sier de enten "nei, jeg bare titter", eller som regel vil de ha hjelp. Og da er det viktig å gjøre en god behovsanalyse, finne ut hva de skal ha for å hjelpe dem så mye som mulig. Så det vil jeg si man starter service med, og har vi også noe som andre kaller for mersalg, mens vi kaller det for omsorgssalg. Og da er det å selge et ekstraprodukt, hvor hovedproduktet skal bli enda bedre. For eksempel at man skal kjøpe en sko, så skal omsorgsproduktet være impregnering så skoen varer lenger.

· **Hva pleier du å gjøre når kunden kommer inn i butikken?**

Nei, det første jeg gjør er å selvfølgelig sier "hei" og vise at jeg har sett dem, og spørre om det er noe de trenger hjelp med. Og veldig ofte så gjør de ikke det, og gjerne noen ganger at man henviser de videre til andre avdelinger også. Det blir slik når vi har flere etasjer, og da kan det være her oppe som i sko eller villmark, eller så må vi henviser de ned igjen til andre avdelinger. Det er sånn jeg gjør da.

· **Har du bevisste tanker for at kunden skal få en positiv opplevelse i butikken?**

Ja, det har jeg. Ehm, det viktigste er å være blid. Hvis du ikke er blid, og går rundt og er småsur, litt sånn forbanna og litt stressa, så vil også gjesten bli gjenspeilet. De blir litt småsure, og tilbakeholden. Så har man en åpen tone, ehm, og ja, ha det artig på jobb, så vil også gjesten få en bedre opplevelse. Og de gjestene som får den opplevelsen, kommer definitivt tilbake. Og det er det som er viktig for oss også, siden G-Sport åpner snart lenger ned i gata. Så det er utrolig viktig for oss nå å ta til oss så mange gjester vi kan, møte de og gi så god service man bare kan.

· **Er det noe som trigger deg til å yte god service?**

Det som trigger meg er jo det å få gode tilbakemeldinger. Fordi folk har mulighet til å sende oss e-post, de kan skrive på Facebook, ehm, noen kommer å sier ting personlig. For eksempel har noen fått sjokolader for å ha gitt en veldig god service. Så det er absolutt noe å strekke seg til å få det. Jeg har fått gode tilbakemeldinger noen ganger, men det er selvfølgelig gode tilbakemeldinger man lever av for du treffer så mange gjester her inne så det er veldig vanskelig å si der og da hvordan du tror de har opplevd besøket. Og det er da du kommer i etterkant og tenker ”åja, de gir en veldig god service” og er da kjempefornøyd. Så det er sånn.

· **Hva gjør du for å skape god relasjon med kunde?**

For å skape en god relasjon med kunden, så tenker jeg førsteprioritet da er å vise at de blir hørt. At jeg lytter til deres problemstilling, eller de innvendinger de har. Og så jobbe utover det igjen da. Hvis jeg har vist et produkt som ikke faller i smak, og høre på hva de vil si som størrelse, farge, variant eller bruksområde, så må jeg da ta det steget videre og tenke ”hva kan være bedre enn det, og hva som er mer likt dems behov da”.

· **Har du alltid produkter som er klart ute i butikk fra for eksempel DM?**

(Sukk) Det som jeg veit går mye av, har vi ute. Men vi har for eksempel enkelte ting som jeg veit jeg ikke selger noe av som jeg ikke har og prioritere plass til. For jeg har andre ting som jeg ønsker å selge mer. Så jeg skal ikke si at jeg har det alltid ute, det har jeg ikke. Men jeg har jo prisen ute, så hvis folk lurar som om vi har produktet ute, så kan jeg vise at jeg har den på lager. Eh, vi har jo ting som store trimapparater og andre lagerførte varer da.

**Jeg tenker at hvis det skulle være noen småprodukter da, som gjerne kan være for eksempel fotballsko eller innebandykøller eller, som gjerne kan være ute i butikk da. Men hvis det er noe sånt type produkt da som er i DM, som ikke er ute (i butikk), har du da opplevd om det er noen kunder som har reagert negativt mot det liksom?**

Eh, nei egentlig ikke. For når det gjelder sånne typer produktgrupper, så er det stort sett alltid planlagt hvor det skal være i butikk av de som er i konseptavdelinga som tegner butikken og innredninga. De har da tegna hvor ting skal være da, så det er lettere å holde seg til det. Som alt av fotballsko og tennisracketer og sekker og bager og sånn, vil alltid være ute. Vi får også DM-skriv sånn cirka en ukes tid før, og ser da hva som skal være i DM'en da, lettere å bygge opp avdelinga for det da.

· **Hva gjør du for å tilfredsstille kunden?**

Hehe, nei det blir litt som det jeg har sagt da. Møte gjesten, lytte til behovene dems, og kanskje ikke prøve å være en kynisk selger for eksempel da, være litt personlig og ha en hyggelig tone med dem og sette seg inn i dems situasjon. Og ikke bare tenke på selve salget, men også prate med dem generelt ellers å da. Hvor

de skal på tur hen, og forteller om dette. Man vil da få en bedre opplevelse i butikken, definitivt.

· **Hva gjør du for å imøtekomme kundens behov og gi råd til det riktige produktet?**

Hm, da er det å bruke den produktkunnskapen jeg har opparbeida meg gjennom åra, og som jeg har lært på kurs, og som jeg har lært fra andre som har kommet innom eller leverandører for eksempel. Så det blir å bruke det som jeg kan, og vi får også salgsargumenter på nesten hver eneste vare som vi har. Selvfølgelig, noen produkter har argumenter enn andre, og egenskaper som er bedre på det bestemte produktet. Men stort sett har jeg alltid noe å si på hver eneste produkt, ja.

· **Er det noen tilfeller du er i en konflikt med en kunde, og må rette opp slik at kunden blir fornøyd?**

Det er veldig ofte. Enten er det at vi har feil pris ute i butikk, at vi har en lavere pris ute. Kunden går da ned i kassa, og så går det (produktet) inn til en høyere pris og da ringer kassa og spør hva er riktig pris på den, og da kan det være 599,- hos meg og så går den inn til 699,- der nede. Men da sier jeg at står det 599,- hos meg, så da får du gi den til 599,- til gjesten. Ellers har vi også de som kommer inn med reklamasjoner for eksempel, hvor ikke alt er reklamasjon. For eksempel på hockeykøller hvis dem knekker det ene bladet, så er det selvfølgelig ikke en reklamasjon på det, for den skal knekke. Så det er vanskelig å ta stort sett, men hvis selvfølgelig gjesten blir litt småvrang, og skal ha et nytt produkt, så må jeg bare løse det der og da.

o **Hvis ja, forklar hva du gjorde/gjør?**

Nei, det blir jo å først forklare ”nei vet du hva, dette er faktisk ikke en reklamasjon, men jeg skal hjelpe deg og finne et nytt produkt”. Og så blir det å lage den reklamasjonen, og så er det bare å ta det tapet i etterkant. Vi har såppas gode avtaler med leverandørene våre, så det går stort sett greit selv om det ikke er en reklamasjon egentlig.

· **I hvilken grad påvirker kundens bakgrunn (miljø) dine holdninger og innfallsvinkel til et mulig salg? (bestemor kontra stereotypisk sporty person)**

Hvis det er en litt eldre person som kommer inn, så pleier jeg som regel å ta meg litt bedre tid med dem for eksempel. For de har opplevd en helt annen butikkultur enn hvordan det er nå. Hvor det var mye mere personlig salg, hvor man måtte møte opp i butikken sjøl, men nå er det veldig mye på nett. Så da bruker jeg mye mer tid på dem da, og de har ofte også mange andre behov, så man må lytte veldig til det. Ehm, så jeg tar selvfølgelig tid til dem og de har selvfølgelig mye å prate om (hehe), så det er veldig hyggelig. Når det er litt yngre folk for eksempel, så er de stort sett mye mer ”straight forward” og skal stort sett bare ha produktet, men bare høre litt om det. Og da er det greit å høre hva de krever da. Men jeg prøver også å speile gjesten da, hvis han kommer inn sånn småglad og sånn, og har en kommentar på lur og sånn, så kan jeg også jeg gjøre det da for eksempel da. Men hvis de kommer inn potte sur, prater i telefon, da blir det slik at de ikke har lyst på hjelp, og da blir jeg litt tilbakeholden sjøl å. For det er de signalene de sender ut, og da sender jeg de samme tilbake til dem også.

· **Hvor viktig tror du det er at:**

o **butikken bugner av varer**

Det er det viktigste. At det er varetrykk som vi kaller det. At det er fulle vegger, fulle reoler, at traueene har en fin liten topp; altså at det synes på god avstand. Det skal ikke være noe gråfelt. Hvis det er gråfelt, så er det bedre å dobbelteksponere noe annet slik at det ser ut som det er fylt opp hvertfall. På ordentlig varetrykk så selger det mer enn et halvt varetrykk, hvis man kan si det sånn.

**o det er ryddig**

Det er jo også ekstremt viktig! Ehm, for det også sender ut signaler til gjesten og; hvordan de opplever butikken å. Hvis de ser at det står mye pappesker rundt, rot rundt kjøpshjelpe, søppel som ligger på gulvet osv, så får de et dårlig inntrykk av oss. Og tenker ”okei de som jobber her, de bryr seg ikke noe særlig egentlig, de bryr seg ikke om arbeidsplassen sin. Vil ikke ha det bra på jobb”. Og det er også sånn som gir signal til kunden at de ikke vil kjøpe en vare. Og da går de til en konkurrent i stedet da. Så generell ryddighet er veldig viktig altså. For det blir et helhetsinntrykk sammen med varetrykket.

**o frontpersonell har god serviceinnstilling**

Nei, det er viktig. Ehm, hvert fall for XXL som har blitt et såppas stort konsern i både Norge, Sverige og Finland. Ehm, så er det også butikk folk møter. De møter ikke folk som sitter på nettet og legger ut varer der, så da er det viktig at vi viser dem bedriftens ansikt utad, og da er det viktig at vi står for det så godt som mulig. Det er det de kan relatere oss til, ehm, for vi skal jo fysisk være der for å hjelpe de.

**o atmosfæren er god (lukt, lys) fravær av musikk?**

Nei, altså musikk har vi ikke i butikk, så det er jo greit. (Pause pga boring utenfor)... Nei, av belysning så gir det et annet inntrykk enn når det ikke er så mye lys. Man kan for eksempel rette lysene mot produkter du har lyst å selge, særlig på de produkter som er i øyehøyde så gjesten ser på produktet. Eh, så lys har selvfølgelig veldig mye å si. Det er den eneste påvirkningsmuligheten vi har i forhold til sånt hvertfall. Vi har ikke mulighet til å påvirke med musikk, det har vi ikke lov til. Ehm, så jeg syns lys og vareplassering og ekspanderinga, hvordan vi kan påvirke gjestene på da. Vi gir sånn type inntrykk til gjesten hvertfall da, at det er sånn det er i XXL at vi vil fronte produktene slik og som vi har lyst til å vise til dere i forhold til lyssetting og sånt da.

**Hva tenker du om at det ikke er musikk? Hva er dine tanker om det?**

Jeg syns for så vidt at det er greit. For når jeg sjøl er i andre butikker, så er det alltid musikk der. Jeg syns det er veldig forstyrrende. Ehm for det blir veldig sånn stressende syns jeg. At når musikken går rundt, og blir oppsøkt av en ekspeditør som er litt småmasete, ehm, så jeg syns ikke musikk hadde fungert her i det hele tatt. Eh, selvfølgelig på en travel lørdag hvor det er mye folk, det blir en litt annen stemning, eh, men når det er så utrolig mye personlig salg, så tror jeg at det hadde ødelagt mer enn hva det hadde hjulpet oss eller kunne blitt mer trivelig for gjesten for eksempel da.

**Har du opplevd at kunder blitt påvirket av andre kunder gjennom vareprat? F.eks. gjennom andre kunders erfaringer med produkter.**

Ja, det har jeg. Det hender at jeg står å hjelper folk med en vare og så har de en personlig erfaring med en annen vare som kanskje er veldig lik da. Så da står det

for eksempel en annen gjest ved siden av oss igjen og lurer littegranne på det samme da. Så de kan komme med sine egne personlige erfaringer til andre, og så kan jeg støtte opp med mine kunnskaper igjen, det styrker definitivt gjestens inntrykk av oss og litt av bedriften osv. At folk har personlige erfaringer av gjestene som kommer inn, det er jo positivt. (Pause pga boring utenfor).

· **Opplever du at kunder kommer tilbake til XXL fordi de har tillit fra tidligere erfaringer i samme butikk?**

Eh, veldig veldig ofte. Noen også kommer jo til oss fordi de har hatt et annet dårlig forhold til andre XXL-varehus som for eksempel Majorstua eller Alnabru. Og så kommer de til oss for de har lyst til å prøve oss da. Eh, fordi de kanskje har hørt mye bra om oss fra andre bekjente, eller lest noe om oss for eksempel. Ellers har de også hørt at vi er de beste selgerne på NAF-huset, så jeg har et inntrykk slik at det kommer folk derfra og herfra, egentlig hele byen. For når du kommer fra Oslo, så da kommer det som regel folk inn til oss, og eventuelt folk fra Nesodden, det kommer folk fra Hadeland, kommer fra Moss, kommer fra Drammen, og de kommer inn til oss for å handle lissom. Så det er folk som kommer fra hele Oslo og omegnen egentlig.

o **Har dere mange stamkunder?**

Ja, det er i hvert fall i min avdeling rundt 3-4 stykker som kommer inn fast hver dag. Eh, kommer nesten inn til en fast tidspunkt også. Eh, så vi har definitivt mange stamkunder. Men det er såpass som 3000-5000 innom hver dag, så er det veldig vanskelig å finne ut om det er mange stamkunder, men det er de som skiller seg ut som er innom en gang i blant. Og da ser man fort hvem som er stamkundene da. Og det ligger også inne i systemet hva de har handla og hvor ofte de har handla og sånt, så ser man også om de er stamkunde eller ikke.

· **Er det mange kunder som kommer bare for å kikke?**

Ja, veldig mange gjør det. Før var det veldig mye sånt. Da vi hadde det gamle varehuset før vi ble bygd om, så var det veldig mange som var innom å titta. (Pause pga boring)... Det er også mange turister som er innom å titter. (Pause pga boring)... Noen er de som er opptatt av pris. Mange er prisbevisste, som skal kun ha varer som er i kampanjer, som DM og slikt. Eh, noen er også innom å spør (Pause pga boring)... Nei, altså mange er innom å spør om det er salg, kommer den varen her på kampanjen osv. (Pause pga boring)... Ehm, nei altså det blir mye titting, jeg vil si at nesten 50 % som er innom er bare å titter. Bare for å peile seg fram fra det de har sett på nett, og da gjerne vil prøve en vare før de eventuelt kjøper på nett eller kjøper et annet sted for eksempel. Så det er veldig mye titting egentlig. Vi har stort sett den hit-raten vi har på antall mange kunder som måler 50 % stort sett hver dag. Eh, så det er mange som er innom å titter. Blir mye titting for folk. Men mange av dem kommer sikkert tilbake, og da er det salg, eventuelt salg senere. Og det er bare bra det.

**Jeg tenker at hvis et gitt tilfelle er at en kunde eller gjesten, kommer for å kikke, og du har spurt om dem trenger hjelp, men de sier at de bare vil kikke rundt. Hvordan er det du opptrer etter det?**

Jeg prøver å fiske etter hva de egentlig ser etter. Eh, så mange sier at de bare vil titter, men så sier jeg bare "ja, du får bare si ifra hvis det er noe du leter etter da, så skal jeg prøve å hjelpe deg". Også noen ganger så sier folk også at "egentlig så var jeg ute etter telt eller sko". Så da sier jeg "Ja, da kan du gå til villmark eller sko og

hører med mine kolleger der borte". Og da har du mulighet til å styre salget littegranne da, så kan det hende han kommer tilbake igjen. Så det er viktig å vær litt på der selv om folk sier at folk bare titter. Så kan jeg ikke trekke meg tilbake da, må prøve å grave litt mer hvertfall. Men plutselig så finner de ut at de trenger hjelp som de selv ikke visste og kan hjelpe de med.

· **Tror du varehusets geografiske beliggenhet har noe å si i forhold til antall besøk og varehusets omsetning?**

Definitivt. Vi er Norges mest besøkte sportsbutikk. Vi har i snitt innom 3000-4000 innom hver eneste dag. Så den geografiske beliggenheten har definitivt mye å si. Når det kommer til selve omsetninga, så blir det stort sett på topp 5 hvert eneste år. Det har vi vært helt siden vi åpna. Så det har veldig veldig mye å si. Det er mange som kommer innom etter jobb, i lunsjen, eh kommer når du skal slå av litt tid før du tar bussen hjem, eller trikken hjem og litt sånn. Så det har veldig mye å si. Så vi har stort sett trykk fra stort sett 10 om morran til 7 på kvelden. Eh, mens de som ligger på sentere stort sett har det stille om morran, og så blir det mer utover ettermiddagen. Det har veldig mye å si det altså!

**Med tanke på det du sa om kjøpesentre å sånt da, hva tror du er grunnen der til at det er så stille der kontra NAF-huset?**

Nei, det blir jo at sentrene ligger ofte litt utafor byen da. De som bor i Oslo, jobber inni Oslo og omegn. Og da har de rett og slett ikke tid til å dra på sånn senter midt på dagen eller i lunsjen, så da er det mer naturlig å heller dra på kjøpesenter litt utpå dagen, for da er det ofte flere andre butikker du også har lyst til å stikke innom ikke sant. Så det er høyere omsetning om kveldene og ettermiddagen og sånt da. Pluss at de har lengre åpningstid. Eh, hvert fall de butikkene rundt Oslo har åpent til 9(21), mens vi stenger 7(19) uansett.

**Så du mener at det er mer tilgjengelighet her kontra hvis det skulle være på Strømmen eller Alnabru for eksempel?**

Mhm, det er det. Vi ser det på omsetninga når vi har gode dager, så er vi stort sett størst fram til 7, og så blir vi dratt fra littegrann fra sånn 7 og utover. For det er da det er sånn kjernetid på kjøpesentrene, da er det fort en del folk og da taper vi en del kroner der, det gjør vi. Men jeg er i alle fall glad at vi ikke har åpent til lengre enn 7 i hvert fall. Man merker man mister fort mye av kvelden når man først stenger kl 9, og er ikke hjemme igjen før sånn 22-22.30 tida.

· **Kan du utdype?**

**Opplæring**

· **Hvordan tilegner du deg kunnskap om produkter du skal selge?**

Hm, jeg leser fort en del eh, tester og ting. Leser tester på ting jeg ikke har noe særlig personlig erfaring med sjøl. Ehm, jeg har jo drevet med forskjellige sporter sjøl så jeg har tilegna meg mye erfaring og egne preferanser der. Eh, og produktene forandrer seg ikke ofte fra tid til annen. Ehm, så har vi en del kursing og har en del leverandører som er innom. Eh, vi har ofte kurs to ganger i året hvor det kommer veldig mye store leverandører i veldig god informasjon om bruk og vedlikehold, gir oss salgsargumenter og alt det. Ehm, pluss at jeg har mange andre forskjellige ansatte som driver med forskjellige ting og jeg driver med andre ting. Så vi deler litt informasjon mellom hverandre også.

· **Bruker du kunnskaper om produkter for å gi best mulig service?**



Ja, jeg gjør det. Kunnskap selger, det gjør det definitivt. Altså, du virker ikke troverdig til en gjest hvis du ikke har særlig kunnskap om produkt. Hvis du bare slenger ut noe der og da, og i verste fall så kan det være noen leverandører som står der og kanskje skal teste deg litt. Og hvis du slenger noe som er helt på trynet da, så får du ikke solgt den varen. Da får du heller ikke solgt noe annet i avdelinga heller, for da virker ikke du troverdig nok ovenfor gjesten at han føler seg trygg på at du faktisk kan det du prøver å selge.

**Så bruk av kunnskaper spiller en stor rolle i servicen?**

Det spiller en stor rolle det altså. Hvis du har produktkunnskap, og at du har den menneskekjenningsteknikken, og er veldig glad, blid og imøtekommende, så får du ofte veldig gode salg. Også får du det mye bedre på jobb å, da føler du at du får mye bedre selvtillit ovenfor gjesten. At du tør å selge litt mer.

**Har du kunnskap om alle produkter i din avdeling?**

Jeg har kunnskap om alt, men det er selvfølgelig ting jeg har mye mer kunnskap om enn andre ting. Det jeg selger mye av har jeg selvfølgelig mye erfaring av, ehm, mens de jeg selger fra tid til annen, har jeg ikke så mye erfaring. Og da er jeg selvfølgelig ydmyk nok når folk som kommer inn og kan veldig mye om tingene, så sier jeg ”vet du hva, det der kan jeg ikke så mye om, men kanskje vi klarer å finne det ut sammen”. At du kanskje har noen ting du vet om og kanskje noe jeg vet om. Så jeg vil jo si jeg har kunnskap om stort sett alt jeg har i avdelinga mi, det vil jeg si.

o **Hvis nei, hva mener du er tiltak til å hjelpe deg gjennom salget?**

Nei, de aller fleste gangene så kan man fort bare ta det over Internett, ehm, søke opp litt, kanskje finner noen tester, se om man finner noe informasjon på en nettside som selger akkurat det samme produkt. Ehm, ellers så sier jeg ”vet du hva, jeg skal gå å sjekke det opp, og høre med de andre rundt til andre varehus for eksempel, eller høre med salgssjefen min eller noe sånt, så kan jeg ta kontakt med deg i morra eller på e-post eller telefon da. Og da vil gjesten føle seg veldig tryggere å da, for da prøver du å gjøre et godt forsøk på å finne ut det viktige og riktige tingene istedenfor å finne ut de litt uvesentlige tingene, prøve å ta salget der og da. Prøve å grave litt etter noe mer, ehm, og da vil gjesten få en bedre opplevelse, definitivt.

**Har du kunnskaper om din bedrift? Som for eksempel serviceløfter, produkter og formålet med bedriften?**

Ja, det har jeg. Ehm, vi blir jo coacha veldig på de garantiene vi har. Eh, det blir vi definitivt. Vi har jo garantier som 100 % fornøyd, 100 dagers åpent kjøp, ehm, for det er jo de to viktigste garantiene vi har som vi bruker mest og som vi fronter mest i forhold til media og sosialt media for eksempel. Eh, så det er jo viktig at vi kan. Eh, så er det viktig å ha kunnskap om andre varehus, ehm, også selvfølgelig bransjekunnskaper generelt da. Vite litt om konkurrentene mine, vite litt hva de har og hva de ikke har for eksempel, det er veldig, veldig viktig.

**Har du også kunnskap om konkurrerende produkter?**

Altså, jeg prøver når jeg stort sett er ute å titter i butikkene her så prøver jeg å ta en tur innom en konkurrent og ser litt på hva de har av liknende ting, ehm, ser om de er bedre, kanskje produkter som er annerledes, selv om vi faktisk har et produkt som man kanskje får mye spørsmål om å da som folk kommer

inn til meg å hører om som jeg faktisk har, og da sier ”vet du hva, det har jeg ikke, men ta turen innom G-Sport så har de det der. Og det er jeg ikke redd for å gjøre heller. Jeg har også hørt av veldig mange at mange kommer tilbake til oss for å si at vi tør å henvise til andre (konkurrenter), for jeg har hatt folk innom som har vært innom G-Sport før de har kommet til meg, så har de spurt ”tror du XXL har den og den tingen?”. Så står de på G-sport og sier ”nei, det har dem ikke”. Ehm, så kommer de faktisk inn til meg og så har jeg den tingen hengende på veggen. Så jeg er ikke redd for å henvise til alle andre konkurrenter, det er jeg definitivt ikke.

**Men har du hatt noen eksempler på at det er en gjest som ser et produkt da, og så har han sett et annet og lurert på forskjellen på den og den som er på G-Max og det eventuelt det som er på Internett eller i butikk tidligere da? Har du hatt noen sånne tilfeller?**

Ja, det har jeg hatt. Eh, jeg har hatt en del på for eksempel redningsvester. Eh, for de vi har er ikke noe de (G-Sport) har, mens de har noe veldig liknende. Ehm, så da har jeg hatt folk innom som spør hva som er forskjellen på dem. Eh, både i forhold til kvalitet, bruksområde og pris. Så det har jeg definitivt hatt. Og så har jeg hatt litt på flasker, hvor de for eksempel hadde Camelbak for et par år tilbake, og det er det G-Sport som har fått agenturer på. Så det får jeg veldig mange spørsmål på. Og da spør folk om hva som er forskjellen på dem og de flaskene jeg har da, for jeg har Contigo som skal være en god konkurrent mot Camelbak for eksempel da.

**o Hvis ja, hvor ærlig presenterer du i tilfelle dette produktet?**

Eh, jeg prøver selvfølgelig å prøve å prate mine egne produkter opp selvfølgelig. For jeg vil heller at de (gjestene) handler hos meg, ehm, jeg skal prøve å være ærlig som mulig og prate godt om det andre (konkurrerende) produktet, og hvis det er et bra (konkurrerende) produkt som for eksempel et produkt som G-Sport har produsert sjøl, mens jeg har et produkt som produsert av en anerkjent leverandør, så vil jeg stå der å si ”det (vi har) her er et mye bedre produkt”. Altså det er blitt brukt lang tid på å lage det, og brukt mye forskning på å lage det å sånt. For da vil jeg selvfølgelig prate opp produktet mitt, for jeg veit det er et bedre produkt, enn at de bare skal gå til G-Sport og kanskje kjøpe et halvveis tilsvarende produkt til samme pris, eller til kanskje dyrere pris også.

**Har du noen gang gjennomført et salg av en vare som ikke står til beskrivelsen av produktet?**

Eh ja, det har jeg. Jeg har jo blant annet sånne dartsiver hvor det står at det skal følge med oppheng, eh, det følger med oppheng, men ikke noe om hvordan du skal henge opp det opphenget, eller hva du skal feste opphenget med. Så det har jeg definitivt gjort. Eh, jeg har også solgt sånne basketball-bakplater med ring, og der står det at det skal følge med festemateriell men det gjør det ikke. Eller om hvor du skal henge det opp heller, så det har jeg selvfølgelig gjort. Og da kommer selvfølgelig gjesten tilbake og sier (jeg); ”vet du hva, det her var jeg faktisk ikke klar over, men jeg skal ta det med videre, og så skal du selvfølgelig få pengene tilbake og prøve å få festa det på din egen måte” for eksempel da. Prøver alltid å løse det, det gjør vi jo alltid.

### Vedlegg III: The Wall

1. Vi kommer presis på jobb, hvis ikke melder vi ifra til selgerleder eller varehussjef (ikke på SMS)
2. Vi stempler alltid inn og ut iført riktig arbeidsantrekk. Riktig arbeidsantrekk er XXL overdel, navneskilt, ren bukse uten hull, sko og ikke sandaler/slippers. Hodeplagg lar vi ligge igjen i garderoben.
3. Det som heter kunder andre steder, heter gjester hos oss. Gjesten er den eneste grunnen til at vi jobber i XXL. Vi møter gjesten med et åpent spørsmål. Eks: Hei, hva kan jeg hjelpe til med?
4. Er det gjester i avdelingen prioriterer vi alltid salg, deretter varehus/varepåfylling.
5. I XXL har vi maks en kaffe/røykepause i løpet av arbeidsdagen.
6. Vi har ikke pause i XXL mellom klokken 17 og stengetid, da varehuset er fullt av gjester.
7. I XXL forlater vi ikke varehuset før det er ryddig, alle hjelper de som ikke er ferdige med å rydde.
8. For å yte best mulig service leser alle ansatte annonseskiv/dm før hver kampanjestart.
9. Husk: Det er i varehuset gjesten opplever XXL. Her avgjør du om vi får - eller mister - gjester.
10. Ved å stå sammen og alltid dra i samme retning, gjør vi hverandre gode og blir en gigantisk kraft ingen kan slå!

#### Vedlegg IV: Garantier

- 100 % fornøyd garanti - Du kan teste varen i 30 dager. Bytt til en annen modell om du ikke er helt fornøyd. Varen må byttes til en annen modell innen samme varegruppe og prisnivå. Eventuell prisdifferanse utbetales med tilgodelapp.
- 100 dagers åpent kjøp - Hos oss får du pengene tilbake hvis du angrer kjøpet. Uavhengig av om du har handlet på nett eller i et av våre varehus.
- Prisløfte - Vi er ENESTE sportskjede som har PRISLØFTE, og gjør alt vi kan for at du som kunde skal være trygg på at vi alltid har lave priser. Vi kontrollerer våre priser mot konkurrerende kjeder og butikker. Vi setter alltid ned prisene dersom vi oppdager at våre priser ikke er lave nok. Vi vil også sette ned prisene dersom du som kunde hjelper oss å avdekke for høye priser.
- Gratis bytte og retur - Vi sender ferdig utfylt returetikett på mail på alle dine bestillinger, så det er enkelt å bytte og returnere om varene ikke passer deg. Du har hele 100 dager på deg til å returnere varene.
- Sykkelgaranti - Vi gir deg 3 ÅRS GRATIS SYKKELSERVICE, og våre garantier sikrer deg om uhellet skulle være ute. Du får tre års gratis sykkelservice (1 årlig service i 3 år)