



Høyskolen
Kristiania

985825

985291

985445

BCR 3101

Forbedringspotensial ved Nudie Jeans Repair Shop



Høyskolen Kristiania

Vår 2016

Antall ord: 15302

“Denne oppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Høyskolen Kristiania er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.”

Forord

Denne bacheloroppgaven er et avsluttende arbeid i forbindelse med fullføring av vår treårig bachelorgrad ved Høyskolen Kristiania. Vi ønsket å skrive om noe som tok i bruk mest mulig av kunnskapen vi har fått gjennom våre år på studiet, samt virkelighetsnært. Vi ønsket å få en erfaring som konsulenter for en butikk, og valget falt derfor på å skrive om Nudie Jeans Repair Shop og undersøke deres problemområder. Denne oppgaven har uten tvil vært den mest krevende oppgaven vi har skrevet, men lærerikt og spennende. Vi sitter igjen med mye kunnskap, erfaring og stolthet over det vi har fått til.

Vi ønsker å takke vår veileder Nicholas Ind for gode råd og veiledning. Videre takker vi alle respondentene som tok seg tid til å delta i våre undersøkelser. Til slutt ønsker vi å rette en stor takk til Nudie Jeans Repair Shop og deres ansatte for deres samarbeidsvillighet, og ønsker deres butikk masse lykke til! Med denne oppgaven sier vi takk for oss på Markedshøyskolen, og håper oppgaven vil være både lærerikt og nyttig, både for lesere og Nudie Jeans Repair Shop.

God lesning!

Oslo, 24.mai 2016

985825

985291

985445

Innholdsfortegnelse

FORORD	I
INNHOLDSFORTEGNELSE	II
SAMMENDRAG.....	IV
1.0 INTRODUKSJON	1
1.1 PRESENTASJON AV MERKE OG BUTIKK	1
1.2 BAKGRUNN FOR VALG AV OPPGAVE.....	2
1.3 PROBLEMSTILLING.....	3
1.4 FORMÅLET MED OPPGAVEN	3
1.5 AVGRENSNINGER	3
2.0 TEORETISK FORANKRING	4
2.1 HVA ER MARKEDSPRESTASJON	4
2.2 PÅVIRKNINGSFAKTORER FOR BUTIKK/RETAIL	4
2.2.1 "Retail mix"	5
2.2.2 "Visual merchandising"	8
2.2.3 Markedskommunikasjon.....	11
2.2.4 Tiltak for å motivere ansatte (motivasjon og ledelse).....	13
2.3 MERKEVARELEDELSE - TILFREDSHET OG LOJALITET.....	15
3.0 METODEDETEORI.....	17
3.1 ANALYSEFORMÅL	17
3.2 UNDERSØKELSESDSIGN	17
3.3 UNDERSØKELSESMETODE.....	18
3.4 UTVALG AV RESPONDENTER.....	18
3.5 INTERVJUGUIDE	19
3.6 PRE-TESTING AV INTERVJU	19
3.7 DATAINNHEMTING OG ANALYSE.....	20
3.8 VALIDITET.....	20
3.9 RELIABILITET	20
4.0 FUNN AV RESULTATER	21
4.1 ERFARING MED MERKEVAREN OG NJR	21
4.2 ASSOSIASJONER OMKRING NJR BELIGGENHET	22
4.3 BUTIKKENS UTSEENDE, UTVENDIG OG INNVENDIG	23
4.4 DE ANSATTE VED NJR	26

4.5 KOMMUNIKASJON	27
4.6 PRIS OG PRODUKT	29
5.0 DRØFTING AV EMPIRISKE FUNN OG TEORI	30
5.1 ERFARING MED MERKEVAREN OG NJR	30
5.2 ASSOSIASJONER OMKRING NJR BELIGGENHET	31
5.3 BUTIKKENS UTSEENDE UTVENDIG OG INNVENDIG	32
5.4 DE ANSATTE VED NJR	34
5.5 KOMMUNIKASJON	36
5.6 PRIS OG PRODUKT	38
6.0 KONKLUSJON	39
7.0 LITTERATURLISTE	43
VEDLEGG 1: FELLESDDEL INTERVJUGUIDE	46
VEDLEGG 2: INTERVJUGUIDE FOR KUNDER.....	46
VEDLEGG 3: INTERVJUGUIDE IKKE-KUNDER	50
VEDLEGG 4: INTERVJUGUIDE ANSATTE.....	53
VEDLEGG 5: TRANSKRIBERING (BUTIKKSJEF)	55

Sammendrag

Oppgaven er skrevet for Nudie Jeans Repair Shop i Oslo. Med bistand fra butikkens ansatte og kunder utarbeidet vi en forståelse og innsikt for ulike problemområder de sto ovenfor som nyetablert bedrift. Selv om varemerket er sterkt internasjonalt har de ikke oppnådd det de ønsket med deres butikk i Oslo, hvor problemet deres omhandler mangel på kundetraffikk. Vi ønsket dermed å avdekke de ulike faktorer som påvirker deres problemområde. Gjennom dybdeintervjuer ønsket vi å avdekke de faktorene som tiltrekker dem til en butikk, og sammenligne dette mot butikken for å finne avvik. Undersøkelsen tok for seg kunder med direkte erfaring fra butikken, kunder som kun vet om butikken og de ansatte ved butikken. Undersøkelsen ble foretatt gjennom dybdeintervju og tok for seg syv respondenter: To med direkte erfaring fra butikken, to som vet om butikken, og tre ansatte, hvorav den ene er butikksjef. Våre undersøkelser tok grunnlag i problemstilling, og var utviklet i forhold til relevant teori.

Resultatets funn fra kundenes perspektiv ble videre analysert og sammenlignet opp mot de ansattes. Avvikene i perspektiv ble deretter knyttet opp mot relevant teori, og med løsningsforslag om anbefalinger på forbedringsområdet ble utviklet av oss til butikken. På bakgrunn av funnene konstaterte vi med at avvikene fant sted i deres markedskommunikasjon, butikkdesign og beliggenhet. Av disse mente vi at beliggenheten var en faktor som ikke kunne påvirkes av butikken på nåværende tidspunkt, grunnet tilknyttet økonomiske utfordringer. Våre forslag til forbedringer var dermed siktet mot de to foregående punktene. Dette besto av fokus på strategisk markedsførings- og promoteringsplan for deres tjenester og merkevare, og utforme ett kreativt vindu “display” for å tiltrekke forbigående. Disse punktene mener vi skal kunne øke kundetraffikken i deres butikk. Samtidig har vi også kommet med forslag til forbedring av omsetningen. Gjennom små endringer i deres butikkinnredning, samt opprettholde motivasjonen hos de ansatte, vil dette etter vår mening bidra til å øke deres omsetning og forhåpentligvis fortjeneste

1.0 Introduksjon

Vekst og utvikling i markedet, da spesielt ved detaljhandel, har skapt større etterspørsel og forventning hos konsumentene. Markedet preges av en enorm konkurranse både fysisk og digitalt, noe som utgjør for mange aktører utfordringer knyttet til omsetning og drift. I en rapport fra Statistisk sentralbyrå om ”omsetning i varehandel 6.termin 2015” konkluderes det med at detaljhandelen i Norge omsatte for 464 millioner kroner i 2015, med en vekst på 3,4 prosent siden 2014. Derimot omsatte nettbutikker i Norge for 16 milliarder kroner i løpet av 2015 (SSB 2015). Resultatene fra Statistisk sentralbyrå fremviser konkurransen mellom nettbutikk og fysisk butikk, samt endringene som gradvis har skjedd i konsummønsteret på grunn av tilgangen til kjøp av klær via e-handel (Virke 2014). Markedsføringen har også forandret seg de siste årene. Dette grunner i at de fleste konsumenter har smarttelefon, noe som gir mulighet for å sjekke relevant informasjon om produkter og tjenester, og dermed finne det tilbudet som er komplimentert til deres behov. For at virksomheter skal være konkurransedyktige i markedet, bør de blant annet inneha en sterk digital markedsføring for å muliggjøre sterk kundelojalitet og merkevareposisjon i digitale kanaler (Digitalhverdag 2015).

Nudie Jeans Repair Shop, heretter kalt NJR, er en klesbutikk som både selger og tilbyr gratis reparering av deres jeans. Nudie Jeans er en svensk bedrift som ble grunnlagt i 2001 og har siden bygget en sterk kundemasse og merkevare internasjonalt. I 2015 åpnet de sin første norske brand store i Oslo, med en visjon om å forsterke sin merkevare i det norske markedet. NJR benytter seg derfor av sosiale medier og nyhetsbrev for å tiltrekke kunder og fremme deres butikk i Oslo.

1.1 Presentasjon av merke og butikk

Nudie Jeans ble grunnlagt i Göteborg som et privateid klesmerke i 2001 og har per i dag 23 konseptbutikker tilsammen i Europa, Amerika, Asia og Australia. Bedriften er mest kjent for sine kjerneprodukter som jeans og denim produkter i økologisk og resirkulert bomull. I 2006 utvidet Nudie jeans sin kolleksjon til gensere, jakker, sko og tilbehør slik som skjerf, luer og sokker. Dette året inngikk de også et samarbeid med Fair Wear Foundation, som arbeider med selskaper og fabrikkere om å bedre arbeidsforholdene for tekstilarbeidere (Fairwear 2016). Nudie Jeans har siden oppstart i 2001 hatt en overordnet strategi om å være miljøvennlige og gi god kvalitet, noe

som førte til deres fokus på NJR. Deres tjenestetilbud er derfor skreddersydd rundt miljøvennlighet, og innebærer salg av resirkulerte jeans, innbytte ordning og gratis reparasjon av Nudie Jeans, uavhengig av kjøpested.



(”Butikken fra utsiden” Foto: privat)

Butikken er lokalisert nederst i Hegdehaugsveien i Oslo, og har per i dag fire ansatte. Siden oppstart i 2015 har de opparbeidet seg en kundegruppe i Oslo, hvor fokus på relasjonsbygging har stått sentralt. Regelmessige kundearrangementer og god kundeservice har ført til positive tilbakemeldinger blant deres kunder. Gjennom korte besøk og interaksjon med de ansatte, har vi fått et inntrykk av et godt arbeidsmiljø preget av “teamwork”. Samtidig kan man se kundenes engasjement gjennom deres sosiale medier.

1.2 Bakgrunn for valg av oppgave

I forrige semester hadde vi varehandel som valgfag, noe vi har tatt stor interesse for. Vi ønsket derfor å ta for oss et problemområde ved en butikk i Oslo, som kunne forbedres ved hjelp av dette prosjektet. Valget vårt falt på NJR da vi fikk en forståelse og innsikt for ulike problemområder de

sto ovenfor som nyetablert bedrift, i tillegg til vår interesse for deres varemerke og vår kontakt til ledelsen gjennom tidligere oppgaver. Selv om varemerket er sterkt internasjonalt har de ikke oppnådd det de ønsket med deres butikk i Oslo. NJR står per i dag ovenfor utfordringer rundt deres omsetning og kundefrekvens. Dette synliggjør et behov for oppmerksomhet omkring deres nåværende markedsprestasjon, samt belysning av forbedringspotensial rundt butikkens problemområder.

1.3 Problemstilling

På bakgrunn av de overnevnte problemområdene, er oppgavens formål å avdekke de underliggende faktorene som resulterer i butikkens utfordringer. Vi ønsker derfor å klargjøre avviket mellom butikkens antagelser om kundenes forventninger, og deres faktiske forventninger. Samtidig er ikke deres utfordringer i omsetning knyttet til hvor mange som handler, men derimot manglende trafikk i butikk. Vi ønsker derfor å bygge vår oppgave på følgende problemstilling:

“Hvilke faktorer påvirker kundetrafikken i NJR og hva kan de gjøre for å forbedre dette?”

1.4 Formålet med oppgaven

Formålet med oppgaven vil som nevnt være å avdekke de underliggende faktorene for mangel på kundetrafikken hos NJR. Gjennom våre undersøkelser ønsker vi å bedre vår forståelse på hva som tiltrekker en kunde til butikk, og hva NJR kan gjøre for å imøtekomme dette. Vi vil knytte våre funn opp mot relevant teori, og komme med anbefalinger og forslag som kan forbedre deres problemområder.

1.5 Avgrensninger

Den største utfordringen vedrørende vår oppgave er å anskaffe relevant forskningsartikler som støtter oppgavens formål. For å belyse for problemstilling er det mange ulike temaer man kan gå inn på. Vi har derfor avgrenset vår oppgave til å omhandle teorier innenfor fagområdene varehandel ledelse, merkevareledelse og butikkledelse. For å kunne avdekke avvikene mellom

forbrukernes og Nudie Jeans Repair Shop, avgrenset vi oppgaven til forbrukere har en viss kjennskap til merkevaren. Undersøkelsene vil ta for seg kunder med kjennskap til merkevaren og bosatt i Oslo, samt de ansatte ved Nudie Jeans Repair Shop. Vår undersøkelse hadde etter vår mening vært mer nøyaktig kombinert med andre forskningsmetoder og flere respondenter, men grunnet oppgavens omfang var det ikke tilstrekkelig med ressurser og tid. Vi mener derimot at vår nåværende oppgave gir en generell forståelse av kundenes persepsjon av butikken, og ut ifra dette kan vi gi anbefalinger og tiltak der det finnes forbedringspotensial. Videre er oppgaven vår fokusert på butikken i Oslo, og er derfor avgrenset til det norske markedet.

2.0 Teoretisk forankring

I dette kapittelet vil vi først forklare begrepet markedsprestasjon, for så å belyse de områdene som kan påvirke en detaljist sin posisjon i markedet. Det er mange faktorer en må ta i betraktning når det kommer til drift av en virksomhet innenfor varehandel. Teoriene vi presenterer vil derfor omhandle selve driften av en butikk, merkekommunikasjon, administrasjon og varehandel ledelse. Vi vil ta utgangspunkt i relevant teori og forskningsartikler gjort i hvert enkelte område.

2.1 Hva er markedsprestasjon

I følge Samuelsen, Peretz og Olsen (2010, 31) er markedsprestasjon et samlebegrep for ulike markedsforhold, slik som konkurranseforhold, omsetning, kundesegmenter og merkekjennskap. Når en merkevare har oppnådd en sterk posisjon hos kunden, vil man dermed anskaffe en god markedsprestasjon. Dette vil kunne medføre til økte prismarginer, høyere markedsandel, positive holdninger til merkeutvidelser og/eller nylanseringer, samt nedgang i etterspørsel ved en økning i pris og med en øking av kostnadseffektivitet til merkevaren (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 31).

2.2 Påvirkningsfaktorer for butikk/retail

Det finnes mange faktorer for hva som kan påvirke en butikk sine økonomiske resultater og image. Vi vil i dette delkapittelet gjøre rede for teorien rundt “retail mix” som omhandler de

overordnende faktorer som påvirker en bedrift sin markedsprestasjon. Videre i kapitlet vil vi gå dypere inn på områdene vi mener er relevant for å besvare vår problemstilling.

2.2.1 “Retail mix”

I følge Levy, Weitz og Grewal (2014, 24) kan “retail mix” defineres på følgende måte: *“The retail mix is a set of decisions retailers make to satisfy customer needs and influence their purchase decisions”*. Dette innebærer avgjørende forhold virksomheter må utvikle for å kunne implementere strategi. Ved hjelp av “retail mix” kan virksomheter tilfredsstille deres målgruppe bedre, i motsetning til deres konkurrenter. “Retail mixen” består av seks hovedområder: kundeservice, beliggenhet, vareledelse, prising, kommunikasjon, butikkdesign og "display". Videre innebærer dette tiltak som eksempelvis produktutvalg, prising av varer, reklame og promotering, nivået av kundeservice og valg av butikk beliggenhet. Før virksomheter retter sitt fokus mot “retail mix”, vil det være ideelt å ta utgangspunkt i bedriftens overordnede mål.

Uten klare visjoner, planer og tilstrekkelige ressurser, vil det være en utfordring å danne en effektiv “retail mix”. Ved å utarbeide et oversiktlig bilde av målgruppens behov og ønsker, vil bedrifter øke sine sjanser i å implementere passende strategier og dermed oppnå maksimal tilfredshet i deres kundegruppe, samt forsterke sin posisjon i markedet (Levy, Weitz og Grewal 2014, 144).

Kundeservice:

“Customer service is the set of activities and programs undertaken by retailers to make the shopping experience more rewarding. These activities increase the value customers receive from the merchandise and services they purchase. (Levy, Weitz og Grewal 2014, 516)”. God kundeservice vil dermed øke kundenes persepsjon ved tilbydde produkter og/eller tjenester ved å tillegge verdi. I tillegg vil kjøpsopplevelsen forsterkes, noe som kan oppmuntre kunden til positiv vareprat.

Det finnes ulike tilnærminger virksomheter kan gjøre for å oppnå god kundeservice, eksempelvis kan bedrifter implementere en personlig tilnærming til service. Dette innebære eksempelvis

oppfølging og kontakt av personalet i banktjenester, eller gjennom standardisert service slik som McDonald's (Levy, Weitz og Grewal 2014, 519). Tilfredshet til kundeservice vil ikke være lik og gjeldene for alle kunder, selv om en bedrift opprettholder et konsistent nivå av kundeservice. Persepsjon er i denne sammenheng et nøkkelord som omfatter eksempelvis kundenes forventninger, kostnader og tidligere erfaringer med et produkt og/eller tjeneste som påvirker deres persepsjon av mottatt service. Andre faktorer som kan påvirke service opplevelse er eksempelvis pålitelighet, sikkerhet, empati og nivået av mottakelighet. I tillegg til det fysiske miljøet kunden utsettes for, såkalt "servicescape". Dette omfatter for eksempel fasiliteter, utstyr, personell, kataloger og nettsider (Levy, Weitz og Grewal 2014, 522). Vi vil gi en nærmere beskrivelse og redegjørelse av teoriene i delkapittel 2.4.

Beliggenhet:

Beliggenhet er en utgjørende faktor for trafikk og salg i butikk, samt utgjør en strategisk fordel når det gjelder konkurransen i markedet, som kan forklares av to grunner. Beliggenhet er en viktig faktor for butikker som ellers ikke ville vært foretrukket av forbruker. Dette kan eksemplifiseres i form av forbrukere som handler i dagligvare, kun fordi butikken er plassert nært hjemmet. Den andre grunnen er at beliggenhet ikke er kopierbart, som dermed tilsier at det ikke er lett for konkurrenter å kopiere (Levy, Weitz og Grewal 2014, 133).

En strategisk og god beliggenhet kan eksempelvis være enkeltstående butikkområder, urbane beliggenheter, hovedgater og kjøpesentre. Det finnes derimot ingen klare retningslinjer i dag for hvilken beliggenhet som er best. I følge Kotler (2003, 481) kan man gjennom ulike analyser tilegne seg kunnskap om de ulike beliggenhetene for å kartlegge deres salgseffektivitet. Dette kan baseres på følgende indikatorer: 1) antall mennesker som passerer lokalet i løpet av en gjennomsnittlig dag, 2) hvor stor prosentandel av disse som kommer innom, 3) hvor stor andel av disse som handler, og 4) gjennomsnittlig salg per kunde (Kotler 2003, 481). I tillegg til å måle disse indikatorene, må bedriften også ta hensyn til ulike faktorer slik som leiekostnad, lokaleareal og kundefrekvens. En sammenlagt analyse av de overnevnte faktorene vil kunne tillate bedriften å velge den mest ideelle plasseringen for sin virksomhet.

Vareledelse (Merchandise Management):

“Merchandise management is the process by which a retailer attempts to offer the appropriate quantity of the right merchandise, in the right place and at the right time, so that it can meet the company’s financial goals (Levy, Weitz og Grewal 2014 318)”. Definisjonen redegjør for de kritiske faktorene som forekommer ved vareledelse, avhengig av størrelsen på bedriften. Det å ha riktig mengde av varer til rett sted og innenfor en riktig tidsramme, krever blant annet at de som arbeider med innkjøp må inneha evnen til å være oppdatert på trender og forutse kundenes behov, samt inneha ferdighet til å analysere salgsdata ved justering av pris og mengde av varer (Levy, Weitz og Grewal 2014, 318).

Prising:

Pris er en påvirkningsfaktor som kan påvirke forbrukernes persepsjon av en bedrift og/eller et merke, samt omsetning og marginer. For å unngå et negativt utslag på disse områdene, må bedrifter overveie og kalkulere prisen nøye på deres produkter og tjenester. Dagens forbrukere har lett tilgang til informasjon, noe som medvirker til at en enkelt kan finne det alternativet som dekker deres individuelle behov (digitalhverdag 2015). En annen påvirkningsfaktor vil være verdi. Verdi kan forklares som den fordel en forbruker mottar ved kjøp av en vare og mottatt service, som refereres til den totale tilfredsheten forbrukeren opplever (Levy, Weitz og Grewal 2014, 388). Forbrukerne overveier dermed de fordelene som er viktig for dem opp mot prisen, eksempelvis tilgjengeligheten av en vare eller kvaliteten på mottatt service. For noen vil ikke dermed lavest pris være det viktigste kriteriet. Forbrukere er villige til å betale mer, så lenge andre faktorer er tilstede. Butikker kan stimulere dette ved å benytte seg av verdibasert prising, som innebærer å øke verdi og stimulere til økt salg ved å enten øke verdien for kunden eller redusere prisene. Ønsker man å øke verdien for kundene, vil det være viktig at produktet innehar en pris som gjenspeiler ønsket verdi (Nagle, Hogan og Zale 2011, 8). I motsetning kan butikker oppleve salgsreduksjon, dersom prisen er for høy i forhold til de fordelene som tilbys. Lav pris vil medføre til økt salg, men gi ett negativt utslag i fortjenesten, grunnet lavere margin. For å være konkurransedyktig i markedet, må bedrifter ta hensyn til konkurrentenes prissetting. Prising er dermed et omfattende arbeid som krever nøye vurdering og kalkulering (Levy, Weitz og Grewal 2014, 388).

Butikkdesign og "display":

De fleste bedrifter har retningslinjer for hvordan butikk oppsettet skal være (herunder design, "display", innredning og sortiment). Dette kan eksemplifiseres med Apple Store, hvor butikkene har likt oppsett og utseende verden over. Målet er da å implementere bedriftens overordnet strategi, bygge kundelojalitet, øke salg, kontrollere kostnader og oppfylle rettslige krav (Levy, Weitz og Grewal 2014, 484). Vi vil gå nærmere inn på dette temaet i delkapittel 2.3.2.

Kommunikasjon:

Kommunikasjon har som formål å informere kundene om tilbydde produkter og/eller tjenester hos en detaljist, samt bidra til utvikling av merkevaren. Bedrifter som har god kommunikasjon med sine omgivelser, opparbeider en sterk sannsynlighet for gjenkjøp og kundelojalitet (Levy, Weitz og Grewal 2014, 418). Det finnes ulike tilnærminger for å kommunisere med ens omgivelser og ulike kommunikasjonskanaler, ettersom dette er en sentral del av teori forankringen vil vi gå dypere i delkapittel 2.3.3.

2.2.2 "Visual merchandising"

“Visual merchandising” er et samlebegrep som referer til ulike presentasjonsteknikker av varer i butikk for å skape en helhetlig atmosfære. Formålet er å tiltrekke potensielle kunder, gjennom eksempelvis ulike presentasjonsteknikker som ideorientert-, front- og vertikalpresentasjon. Disse presentasjonsteknikkene refererer også til ulike elementer slik som "display", lyssetting, farger og musikk. Elementene er med på å skape en helhetlig atmosfære som refereres til kundenes persepsjon og opplevelse av en attraktiv butikk, som påvirker et butikk bilde (Levy, Weitz og Grewal 2014, 505).

Ideorientert presentasjon benyttes for å vise frem varer etter en bestemt ide eller etter ønsket butikk bilde. Dette kan eksemplifiseres med individuelle bluser og bukser som henger sammen, for å vise kunden hvordan det kan kombineres. I tillegg til at det muliggjør kunden til å foreta et større kjøp. En annen presentasjonsteknikk vil være vertikal vare fremstilling, metoden brukes til

å vertikalt fremheve varer ved å bruke vegger og/eller gondoler. Denne formen for presentasjonsteknikk er i følge Levy, Weitz og Grewal (2014, 506) en effektiv måte å fremvise varer og sortiment på. Den tredje presentasjonsteknikken er front presentasjon, som omhandler å presentere varer og sortiment i inngangen til butikken. Denne metoden benyttes for å vise frem så mye varer som mulig for å tiltrekke kunden (Levy, Weitz og Grewal 2014, 507). Front presentasjon hevdes å være den teknikken som selger tre ganger så mye som de andre presentasjonsteknikkene, det være seg at man har mulighet for å gi et godt førsteinntrykk, vise frem nyheter og gi et innblikk i hva en kan finne videre i butikken (Barnes og Greenwood, 2010)

Atmosfæren i butikk refereres til designet som påvirker sansene våre, eksempelvis "display", lyssetting, farger og musikk (Levy, Weitz og Grewal 2014, 507). Lyssettingen er ideelt for å fremheve varer og/eller områder for å skape en visuell oppmerksomhet hos kunden, som gir positiv innvirkning på kundenes kjøpsatferd. Kreative fargekombinasjoner eller enkelt farger har i henhold til Levy, Weitz og Grewal (2014, 507) en sterk påvirkningskraft til å forbedre et butikk bilde, i tillegg til å påvirke kundenes persepsjon av pris og kvalitet (Kerfoot, Davies og Ward 2003). Ulike farger har ulik påvirkning på kunden i en kjøpsituasjon. Varme farger slik som rød og gul gir eksempelvis en emosjonell og aktiv respons hos kunden (Levy, Weitz og Grewal 2014, 507). I henhold til en studie foretatt av Kerfoot, Davies og Ward (2003) har sterke eller ukoordinerte fargekombinasjoner av klær en negativ påvirkning på kjøpsopplevelsen. Derimot konkluderte de med å inneha et bredt utvalg av ulike farger medvirker til en positiv effekt på kundenes kjøpsatferd. Kalde farger er i følge Levy, Weitz og Grewal (2014, 508) mer gunstig til å lede kunden til et kjøp, slik som eksempelvis hvit, blå eller grønn medvirker til en beroligende atmosfære og opplevelse for kunden. Kerfoot, Davies og Ward (2003) derimot refererer til at kunder assosierer nøytrale farger med eksklusive varer.

Musikken som spilles i butikk kan medvirke til handel og kontrollere kunde trafikken, samt tiltrekke kundenes oppmerksomhet (Levy, Weitz og Grewal 2014, 506). Law, Wong og Yip (2010) hevder musikk kan påvirke den kognitive aktiviteten hos kunden. Dette innebærer å skape en positiv assosiasjon mellom kunde og produkt, som forsterker kjøpsintensjonene. Videre medvirker musikk til tilfredshet og god opplevelse for kunde. En miks av klassisk musikk eller

andre former for avslappende musikk, virker beroligende på kunde og bruker dermed lengre tid til utforskning av varer og butikken (Levy, Weitz og Grewal 2014, 507).

Effektiv bruk av "display" er annen faktor som kan presentere en mulighet for å kapre oppmerksomheten til kunder, samt medvirke til påvirkning av pris og kjøpsbeslutning (Levy, Weitz og Grewal 2014, 508). Det som menes med effektive "display" er måten en forhandler kommuniserer produktinformasjon og butikk bilde til forbruker, noe som gir mulighet for påvirkning av kjøpsbeslutning og intensjon, samt utvikle en tilfredsstillende atmosfære (Hu, Jasper, 2006). Vindu "display" kan forklares som et kommunikasjons verktøy mellom forhandler og kunde, noe som hevdes å være et kritisk punkt for kontakt og kommunikasjon. Det som menes med dette er at det gis mulighet for utvikling av et "display" som treffer kunden, ved å bevisst spille på deres behov og ønsker (Barnes og Greenwood, 2010). Sett i sammenheng med markedsstudier om "display" hevdes det at flestparten av kunder handler på bakgrunn av vindu "display". Dette innebærer at kunden innehar en intensjon før en entrere butikken ved foretatte tanker (Hu, Jasper, 2006). "Display" i butikk er en viktig faktor for å etablere intensjon og tanker hos kunde, således informere kunden og fremheve produkter. Utformet på en riktig måte vil man kunne påvirke kundenes kjøpsatferd og kjøpsbeslutning (Barnes og Greenwood, 2010). I henhold til Hu og Jasper (2006) er bruk av grafikk i en sosial mening, noe som medfører til at kunden favoriserer produkter og opplever en større kvalitet, samt et sterkt butikk bilde dersom god kundeservice er tilstede. "Display" med en sosial mening medvirker til at kundene gjør seg tanker på bakgrunn av grafikkens assosiasjoner. Dette kan eksemplifiseres med en klesbutikk som har et bilde av en selvsikker kvinne, hvorav kunden vil bli påvirket til å anskaffe seg klærne basert på foretatte assosiasjoner og identifikasjon. Sett i sammenheng med overnevnte slik som lyssetting, farger og musikk, kan grafikk være mer eksplisitt til å levere en melding til kunde (Hu og Jasper, 2006). Barnes og Greenwood (2010) derimot hevder "display" som skilting utenfor butikk er et viktig element for visuell kommunikasjon, for å enkelt kommunisere med kunden om hvilke produkter som finnes i butikken og dermed kapre oppmerksomhet.

Den siste faktoren som påvirker kundenes evaluering av et butikk bilde er butikkens prøverom. Ayalp m.fl. (2015, 525) belyser gjennom deres studie at prøverom er et viktig element for butikkens atmosfære. Prøverom kan beskrives som et salgsverktøy for å effektivt påvirke

kundenes kjøpsbeslutning, som refereres til at kjøp dramatisk øker i det kunden prøver et produkt (Ayalp m.fl. 2015, 527). For at et prøverom skal fungere som et salgsmoment, bør ulike faktorer være tilstede. Prøverommet skal være synlig, ha god ventilasjon, størrelse, lyssetting og speil. Dørene eller forhenget må skape en følelse av å ikke bli iaktatt i forbindelse med prøving. Mislykkes dette vil det være en stor sannsynlighet for at kunden får en negativ opplevelse med handelen og butikken (Ayalp m.fl. 2015, 536).

2.2.3 Markedskommunikasjon

Markedskommunikasjon kan beskrives som en kontinuerlig prosess hvor en virksomhet kommuniserer med individer og grupper både internt og eksternt (Jacobsen og Thorsvik 2013, 280). Markedskommunikasjon omfatter dermed en rekke aktiviteter og ulike former for kommunikasjon mellom en virksomhet og deres omgivelser. Således knytter den opp alle aktiviteter som skjer både i og mellom en organisasjons omgivelser. Selve begrepet kommunikasjon kan defineres og forklares som en prosessen der en person eller gruppe sender og utveksler informasjon (Jacobsen og Thorsvik 2013, 280).

Kommunikasjonsprosessen består av en avsender og en mottaker, vi skiller mellom enveis og toveis kommunikasjon. Ved toveis kommunikasjon kan eksempelvis avsender være virksomheten og mottaker medarbeider. Avsender formidler et budskap gjennom enten verbal eller ikke verbale signaler til mottaker. Avsender må velge mellom å uttrykke seg skriftlig eller muntlig, ved å benytte seg av uformelle eller formelle kanaler. For å muliggjøre effektiv kommunikasjon, forutsettes det at budskapet som gis er komplimentert til kanalen man velger (Jacobsen og Thorsvik 2013, 286). Således må informasjonen som sendes være gjennom en kjent kanal for mottakeren. Desto flere kanaler som brukes til å gjenta budskapet, desto mer effektivt vil kommunikasjonen fremstå (Jacobsen og Thorsvik 2013, 283).

Et eksempel på effektiv toveis kommunikasjon som ofte brukes i dagens marked er sosiale medier. Dette kan defineres som internett-baserte applikasjoner som tillater utveksling av

informasjon og ideer mellom brukere (Percy og Rosenbaum-Elliott 2012, 220). De største sosiale mediene som oppfordrer til kommunikasjon og deling av brukererfaring er Twitter, Facebook og YouTube (Levy, Weitz og Grewal 2014, 427). Don Shultz (Percy og Rosenbaum-Elliott 2012, 220) argumenterer mot at virksomheter bruker sosiale medier for å kommunisere med sine omgivelser. Han presiserer at sosiale medier bør kun brukes til privat bruk, hvor deling av bilder og informasjon er en interaksjon mellom venner og familie. Videre presiseres det at merkevarer lett kan svekkes ved denne formen for kommunikasjon. Dette ved at den ikke virker overbevisende nok og negative kommentarer fra andre brukere vil påvirke atferden hos den enkelte. En undersøkelse som støtter opp overnevnte, foretatt av Mindshare og ANFO illustrerer at sosiale medier har positive innvirkninger for å kommunisere med sine omgivelser. Dette er henholdsvis annonsering i sosiale medier og ikke bruken av det (Mindshare 2014). Levy, Weitz og Grewal (2014, 427) derimot ser på bruken av sosiale medier som essensielt for å følge med på trender, responser fra både negative kunder og kundenes ønsker. De presiserer viktigheten av å overvåke kommentarene som blir gitt og gi tilbakemelding om nødvendig, spesielt dersom kommentarene er negative. Videre presiseres det at virksomheter som bruker sosiale medier, engasjerer kundene i en proaktiv dialog. Dette gir mulighet for analysering og utvikling av markedsføringskampanjer basert på resultatene og medvirker til konkurransefortrinn (Levy, Weitz og Grewal 2014, 428).

Enveis kommunikasjon skilles fra toveis kommunikasjon, ved at avsender sender sitt budskap til flere mottakere. Dette omtales også som massekommunikasjon. Enveis kommunikasjon kan gjennomføres gjennom kanaler som tradisjonelle- og digitale kanaler. Tradisjonelle kanaler er en samlebetegnelse for kanaler som radio, TV og aviser. Digitale kanaler betegner medier som både skaper og formidles digitalt, slik som eksempelvis blogger, nettaviser og annonser på internett. Percy og Rosenbaum-Elliott (2012, 207) mener internett har et godt visuelt innhold og høy frekvens, men tar lengre tid for å gjenkjenne budskapet. Derimot viser en undersøkelse foretatt av Mindshare og ANFO at digitale kanaler kom best ut kontra tradisjonelle kanaler. Hvorav resultatet var basert på hvilke kanaler som hadde størst påvirkning og frekvens (Mindshare 2014).

Organisasjoner er avhengige av sine omgivelser og måten man kommuniserer med sine omgivelser på er avgjørende for å overleve. Hooley, Piercy og Nicoulaud (2012, 309) presiserer

viktigheten av å sikre at budskapet tydelig, så vel som effektivt kommunisert. Har en organisasjon et ønske om å bli oppfattet på en spesiell måte av sine omgivelser, må bilde utad være komplimentert med ønsket budskap. For å utvikle et bilde som tjener organisasjon utad, må organisasjonen ha evnen til å skape positiv oppmerksomhet i omgivelsene. Eksempelvis kan ønske være omdømme. Omdømme drives frem av medarbeiderne i organisasjonen, noe som avgjør evnen organisasjonen har til å skape ønsket oppmerksomhet ved organisatorisk markedsføring. I følge Jacobsen og Thorsvik (2013, 299) kan omdømme eksempelvis omtales som virksomhetskommunikasjon eller som integrert markedsføring. Uansett hvilket begrep som blir benyttet vil begrepene ha den samme forklaringen, at kommunikasjon i omgivelsene er med aktører som er viktige for organisasjonen. Når en organisasjon skal kommunisere med sine omgivelser, må det avgjøres hvilke kommunikasjonsverktøy en skal bruke for å skape ønsket oppmerksomhet. Det finnes ulike typer av kommunikasjonsverktøy, ofte vil verktøyene kombineres til hvilket stadiet man er i kommunikasjonsprosessen. Kommunikasjonsverktøyene er eksempelvis markedsføring, salgspromosjon og personlig salg, hvorav disse har sine fordeler og ulemper (Hooley, Piercy, Nicoulaud, 2012, 310). Salgspromosjon innebærer fordelen en har i butikk som kunde, dette kan eksemplifiseres med "ta to betal for en" og lojalitetskort. Fordelen ved dette verktøyet er at virksomheten kan direkte påvirke atferden og lojaliteten til den enkelte kunde. Personlig salg menes i følge Hooley, Piercy og Nicoulaud (2012, 311) å være det mest effektive verktøyet for å åpne og lukke et salg. Dette innebærer at verktøyet kan endres i henhold til kjøpsituasjon og kunde, samtidig som det skaper et forhold mellom kunde og virksomhet.

2.2.4 Tiltak for å motivere ansatte (motivasjon og ledelse)

Det finnes utallige teorier for hva som motiverer mennesker i jobbsammenheng. Forventingsteori er en av disse og retter oppmerksomheten direkte til hva en virksomhet kan gjøre for å skape motivasjon hos ansatte (Jacobsen og Thorsvik 2013, 248). I denne teorien vil det være viktig å beskrive begrepene valens og forventning for å gi en forståelse for hvordan motivasjonen påvirkes. Begrepet valens beskriver styrken et ønske har for å oppnå belønning etter et bestemt resultat. Forventing omhandler troen en har for å oppnå ønsket belønning, hvor innsats og resultat er kompliment (Jacobsen og Thorsvik 2013, 249). Disse begrepene kan eksemplifiseres i form av en ansatt med et sterkt ønske om å oppnå promosjon (høy valens), men som tror en ikke klarer det uansett hvor mye innsats vedkommende legger inn (lav forventning). Som vist i eksempelet bør det være en forståelse og en kobling mellom vedkommendes resultater og lønn, for å skape

motivasjon. Dette innebærer at motivasjon skapes når det oppstår en mulighet for belønning (Jacobsen og Thorsvik 2013, 250).

Maslows behovsteori er en sentral del av forventingsteorien, hvor det antas at mennesker ofte handler for å dekke et behov. Mennesker har ulike behov og preferanser, særlig motiveres mennesker når man ser mulighet for tilfredsstillelse av sine behov (Jacobsen og Thorsvik 2013, 251). Levy, Weitz og Grewal (2014, 465) presiserer viktigheten av å avklare de individuelle behovene slik at rett belønning gis til riktig vedkommende, som kan føre til økt motivasjon og ytelse. For å kunne avklare hva som motiverer den enkelte vil det essensielle være å se hvordan indre og ytre belønninger påvirker den enkelte (Jacobsen og Thorsvik 2013, 252). De ytre belønningene knyttes til jobbprestasjon, eksempelvis anerkjennelse for arbeid, opprykk i stilling og jobbsikkerhet. Annerkjennelse er en belønningsfaktor som typisk er mest givende når en ansattes presentasjon får offentlig bekreftelse (Levy, Weitz og Grewal 2014, 465). Ytre belønning kan også omtales som symbolsk belønning, hvor lønn og/eller opprykk i stilling kan skape motivasjon basert på pengemessig verdi (Jacobsen og Thorsvik 2013, 254). Levy, Weitz og Grewal (2014, 465) forklarer for å motivere ansatte ytterligere bør butikkledere ha evnen til å påvirke både de indre og ytre belønningene. Som tidligere nevnt motiveres ansatte etter individuelle behov og ønsker, dette innebærer at belønninger er personavhengige og at den ikke vil ha tilsvarende påvirkningen på alle ansatte (Levy, Weitz og Grewal 2014, 465). For eksempel kan en ansatt miste interessen i sine arbeidsoppgaver, da spesielt ansatte som besitter mye erfaring og kunnskap. Dette kan indikere at de ytre belønningene ikke lenger fungerer som en motivasjonsfaktor. For å motivere slike ansatte bør butikkleder fokusere på å tilfredsstille de indre belønningene, ved å eksempelvis gi nye og/eller andre typer av arbeidsoppgaver og ansvar (Levy, Weitz og Grewal 2014, 467).

Sett i sammenheng med Maslows behovshierarki finner vi at de ytre belønningene tilfredsstiller behovet for annerkjennelse, behovet for sikkerhet og sosiale behov. Indre belønninger er eksempelvis belønninger som ansatte får personlig for å gjøre en god arbeidsoppgave. Dette knyttes opp mot behovet for selvrealisering ved at man for eksempel utvikler seg som menneske (Jacobsen og Thorsvik 2013, 251). Når ansatte føler deres arbeid gir en indre belønning, vil motivasjon til videreutvikling og prestasjon øke. Indre belønning kan også omtales som

symbolsk belønning, hvor eksempelvis ros og anerkjennelse fra leder vil skape motivasjon (Jacobsen og Thorsvik 2013, 254). Butikk ansatte kan eksempelvis like å selge fordi de mottar belønning i form av å hjelpe andre og få til et salg (Levy, Weitz og Grewal 2014, 465). Arbeidsoppgavene til den enkelte ansatt bør i henhold til Herzberg (1987, 12) utformes etter individuelle behov. Ved å utforme arbeidsoppgaver vil man kunne tilrettelegge for at ansatte kan anvende sine ferdigheter (Jacobsen og Thorsvik 2013, 262). Herzberg (1987, 9) presiserer dersom en ansatt får mulighet for utvikling eller påta seg mer ansvar, vil dette gi vedkommende mulighet for læring, som da vil bidra til nye ferdigheter og ekspertiser. Således ville dette gi vedkommende motivasjon og følelse av erkjennelse. Målsetting og tilbakemelding fra butikkleder er også en faktor som tilfredsstiller følelsen av erkjennelse hos den enkelte ansatt. Dette innebærer kortsiktige mål satt av butikkleder, hvorav tilbakemeldingene gis i henhold til enkeltindividets prestasjon relatert til målene. Jobbpresentasjonen til den enkelte vil forbedres når vedkommende føler deres innsats, gjør det mulig for dem å oppnå målet og motta belønning for oppnåelsen (Levy, Weitz og Grewal 2014, 463).

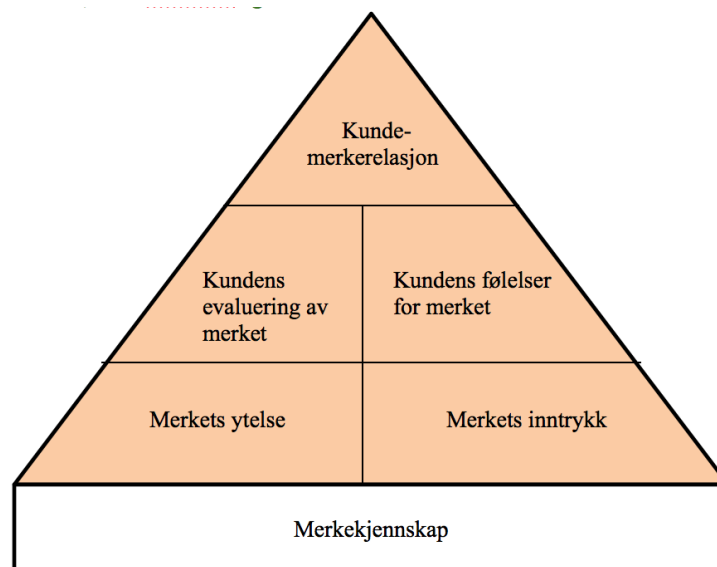
2.3 Merkevareredelse - Tilfredshet og lojalitet

Tilfredshet beskriver hvorvidt en forbruker forblir lojal til et merket og/eller butikk. Desto mer fornøyd en forbruker er, desto mer øker sjansen for lojalitet og omvendt. En undersøkelse fra telemarkedet, fremviser en korrelasjon mellom “customer retention” og lojalitet, samt “customer satisfaction” og lojalitet. I tillegg belyses det for hver prosent nedgang i satisfaction, medførte det til også 0,6% nedgang i lojalitet (Inamllah Kahn 2012). Selv om undersøkelsen ikke omhandler klesbransjen, kan man i teorien se korrelasjonen mellom de ulike variablene og lojalitet.

For å oppnå tilfredshet hos forbrukere, må deres forventninger til levert tjeneste og/eller produkt imøtekommes eller overgås (Schiffman, Kanuk og Hansen 2008, 221). Ved å vite kundenes forventninger, kan bedrifter dekke de gapene som er tilstede eller oppstår mellom kundene og tilbydde tilbud. Lojale kunder er mer lønnsomt i en lengre tidsperiode enn fornying av kunder. Dette innebærer at lojale kunder vil kontinuerlig kjøpe nye produkter uten store insentiver fra bedriften. Kostnaden av å opprettholde tilfredsheten av lojale kunder, antas å være fire ganger mindre enn kostnadene forbundet med å anskaffe nye kunder (Media Planet 2016). Samtidig medvirker lojale kunder også fordeler for bedriften, i form av positiv spredning av bedriftens

budskap gjennom “word of mouth” (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 463). Lojale kunder kan dermed anses som uoffisielle ambassadører for merkevaren, grunnet deres positive holdninger til merket (Schiffman, Kanuk og Hansen 2008, 324).

Merkekjennskap omhandler de assosiasjonene en forbruker knytter til et merke, som kan deles opp i dybde og bredde kunnskap. Med bredde menes det hvor enkelt en forbruker kommer på et merke i ulike kontekst og situasjoner. Dybden refererer til hvor sterk assosiasjonen er for et merket innenfor en kategori (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010,108) Målet er å oppnå “top of mind” merket hos kunden, som refererer til det første merket kunden får ved et kjøpsbehov (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 104). Den positive assosiasjonen forbrukeren har til merket vil i tillegg til tilfredshet og gjenkjøp, også medvirke til positiv “word of mouth”. Dette vil medføre til økt salg og omsetning for bedriften. For å kunne oppnå merkekjennskap vil man kunne styrke merkevaren ved ulike aktiviteter, som illustrert i modellen nedenfor er merkekjennskap grunnmuren i pyramiden. Aktivitetene består av merkekjennskap, merkets ytelse, merkets inntrykk, kundens evaluering av merket, kundens følelser for merket og kunde-merke relasjon.



(Figur 2: Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 93)

Kort fortalt betyr dette å etablere kjennskap hos forbrukeren, som dermed følger merkets ytelse og beskriver hvordan merket presterer i markedet. Dette gjennom kvalitet av virksomhetens

produkter, design, pris og servicenivå. Merkets inntrykk beskriver hvilke assosiasjoner og verdier merket står for, og hvor godt dette kommuniseres til forbruker. De tre siste punktene omhandler kundenes evalueringer og følelser for merket, samt kundenes relasjon til merket. Alle punktene i pyramiden har ulike fremgangsmåter for å oppnå ønsket posisjon hos forbruker, hvor målet er å være et “top of mind” merke (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 93).

3.0 Metodeteori

Dette kapittelet vil forklare de metodiske valgene vi har tatt og omfatter en redegjørelse av vår undersøkelse. Vi vil forklare bakgrunnen for våre valg av forskningsdesign, undersøkelsesmetode, utvalgsriterier og utvalgets størrelse. Videre vil vi beskrive prosessen ved utformingen av intervjuguiden og hvordan vi vil gjennomføre selve datainnsamlingen. Avslutningsvis vil vi diskutere validiteten og reliabiliteten ved undersøkelsen.

3.1 Analyseformål

Formålet med oppgaven er å tilegne oss kunnskap og forståelse for å kunne besvare vår problemstilling som er *“Hvilke faktorer påvirker kundetrafikken i NJR og hva kan de gjøre for å forbedre dette?”*. Problemstillingen vil videre legge føringer for valg av metode i forbindelse med vår undersøkelse. Det overordnede målet med oppgaven er å finne ut hva som skal til for at NJR skal tiltrekke nye kunder og øke omsetning. Vi vil undersøke leder, ansatte, kunder og ikke kunder av NJR. Resultatet av undersøkelsen vil vise om leder, ansatte, kunder og ikke kunder har ulike eller sammenfallende oppfatninger, således om dette samsvarer med teori på området.

3.2 Undersøkelsesdesign

Undersøkelsesdesign beskriver hvordan analyseprosessen skal utformes for å komme frem til hvilket syn og assosiasjoner kundene har til klesbutikken, videre for å få innsikt i NJR sin markedsføringsstrategi og for å tolke hvordan NJR håndterer denne strategien (Jacobsen, 2014, 89). Vi har valgt å ta for oss et eksplorativt design i vår undersøkelse, dette på bakgrunn av mangel på forkunnskaper om temaet og tilegne oss ny kunnskap (Jacobsen, 2014, 113).

Teoriforankringen beskriver de aktuelle temaene for vår problemstilling og vil gi oss et grunnlag for å kunne identifisere ulike variabler. Videre vil det eksplorativt designet bidra til fleksibilitet i forhold til tolkning og gi oss en videre forståelse for de aktuelle temaene beskrevet i teoriforankringen. Litteraturen og teorien på området har bidratt til at vi har en bedre forståelse av hvilke momenter som bør inngå i undersøkelsen for å få et godt resultat.

3.3 Undersøkelsesmetode

Vi vil utføre kvalitative dybdeintervjuer som vår undersøkelsesmetode, som er en av hovedteknikkene ved eksplorativt design. Vi ønsket å benytte oss av kvalitativ metode da vi ønsket å gå i dybden av personlige meninger og erfaringer hos intervjuobjektene, i tillegg til å kunne besvare spørsmål om hva, hvorfor og hvordan (Jacobsen 2015, 146). Videre vil denne metoden forsterke vår forståelse og bidra til utfyllende svar som vi ikke ville fått ved kvantitativ metode, således vil metoden gi informantene frihet til å uttrykke seg selv og gi oss en dypere innsikt i deres holdninger, meninger og erfaringer (Jacobsen, 2014, 147). Dette gir oss en mulighet til å oppfatte ulikheter eller samsvar mellom respondentene, så vel som å gi et tydelig bilde av hva kundene ser etter i butikk og assosierer med NJR. Vi valgte dermed å intervju lederen, ansatte, kunder og ikke-kunder av NJR som intervjuobjekter i vår undersøkelse.

3.4 Utvalg av respondenter

Ved kvalitativ metode påpekes det grundig planlegging og utvelgelse, og at det ikke skal undersøkes særlig mange personer (Jacobsen 2015, 178). Jacobsen (2014, 180) beskriver kvalitative metoder som formålsstyrt. Dette innebærer at formålet ved undersøkelsen er forhåndsbestemt for hvem vi bør intervju. Det vil derfor være viktig at utvalget av respondenter kan gi oss den informasjonen vi trenger for å svare på vår problemstilling. Våre kriterier for utvalg av respondenter er at de innehar en viss kjennskap til merkevaren Nudie Jeans. Samtidig må respondentene være bosatt i Oslo. Vi finner disse to kriteriene som essensielle i vår kartlegging av butikkens problemområder. For å sikre validitet ved undersøkelsen, var det hensiktsmessig å forsikre oss om at respondentene hadde kunnskap om temaet og var oppriktige i sine besvarelser. Med dette som bakgrunn valgte vi å intervju to av de ansatte og lederen ved NJR, da disse tre respondentene hadde god kunnskap og erfaring om NJR, samt merkevaren

Nudie Jeans. Videre valgte vi å intervju to kunder og to ikke-kunder av NJR, slik at vi kunne få både en bredere og dypere forståelse av deres meninger og oppfattelser rundt temaet. Det som menes med kunder er de som har handlet hos NJR. Ikke-kunder er de som ikke har vært innom butikken, men har ett kjennskap til merket.

Utvalget av respondenter er tilfeldig. Dette kan forklares ved at vi valgte å intervju kunder som ble foreslått av en ansatt ved NJR. Dermed spurte vi kunden om de kjente til noen som hadde kjennskap til merket, men som ikke har vært innom butikken. Denne metoden kan refereres til elementer i snøballmetoden (Jacobsen 2015, 183). For å tilrettelegge for at respondentene skal være oppriktige ved sine tanker og meninger, har vi anonymisert respondentene i undersøkelsen. Selv om antallet intervjuobjekter synes å være minimalt, føler vi standarden på utvalget og kvaliteten tjener formålet med oppgaven slik vi ønsket.

3.5 Intervjuguide

Vi har utarbeidet tre ulike intervjuguider tilpasset til kunder, ikke-kunder og ansatte/leder ved NJR (Vedlegg 1, 2 og 3). Intervjuguiden relateres til oppgavens problemstilling og er forankret i utvalgt teori og litteratur. Spørsmålene vi har utarbeidet i intervjuguiden er tilpasset til de ulike respondentenes og er innenfor temaene: merkeerfaring, kundeservice, beliggenhet, pris og produkt, kommunikasjon, butikkens utseende og display. For ansatte berører vi også temaet om arbeidsforhold og motivasjon. Vi benyttet oss av semi-struktur på de tre ulike intervjuguidene. Ved å strukturere intervjuguidene på denne måten får vi dermed en logisk rekkefølge på temaene, slik at både dialog og svar er åpne for ytterligere spørsmål om nødvendig (Jacobsen 2015, 150).

3.6 Pre-testing av intervju

For å muliggjøre god flyt i samtalen mellom våre intervjuobjekter, valgte vi å kvalitetssikre intervjuguiden. Formålet ved å pre-teste intervjuene var å få innblikk i hvilke spørsmål som måtte omformuleres slik at den kunne utfylle sin hensikt, spørsmål å legge til og spørsmål å fjerne, i tillegg til å få innsikt i varigheten ved intervjuene. Selve pre-testingen ble gjennomført med venner og familie.

3.7 Datainnhenting og analyse

Datainnhenting foregikk ved at vi tok opp intervjuet ved hjelp av taleopptak på smarttelefonen. Vi valgte å gjøre dette for å muliggjøre flyt i intervjuet, slik at informanten kunne snakke fritt og åpent, samtidig som dette ga oss et sterkere fokus på informanten og på avgitte svar. Videre fordelte vi ansvarsområder mellom oss for å skape en best mulig opplevelse for respondenten som ble intervjuet. Den ene hadde som hovedansvar å stille spørsmål, den andre hadde ansvar for å kontrollere spørsmålene som ble gitt og da komme med oppfølgingsspørsmål, mens den tredje noterte ned viktige momenter ved intervjuet. Tid og sted ble avtalt på forhånd med informantene, og intervjuet var beregnet til 30 minutter. Etter hvert individuelt intervju var ferdig, transkriberte vi informasjonen som ble gitt under intervjuet. Deretter strukturerte vi funnene ved å sette de under samme tema. Dette ga oss en oversiktlig innsikt i observerte funn og resultater, samt for å se sammenheng.

3.8 Validitet

Validitet omhandler resultatenes gyldighet, relevans og hvorvidt vi har dekning i data for å representere fenomenet og virkeligheten vi er ute etter å fange (Jacobsen, 2014, 229). Utarbeidelsen av teori forankringen og intervjuprosessen ga oss de svarene vi trengte for å besvare vår problemstilling og dermed kvalitetssikre at oppgaven måler det den har som hensikt å måle (Jacobsen, 2015, 233). Intervjuguiden dekker de temaene og begrepene vi ønsker å undersøke og belyse. Dybdeintervjuene som er foretatt er både langvarig og dyptgående, noe vi mener sikrer kvaliteten på undersøkelsen og tilfredsstillende formålet av undersøkelsen.

3.9 Reliabilitet

Reliabilitet beskriver i hvilken grad vi kan stole på innsamlet data og undersøkelse. Dette innebærer forhold som kan forekomme under undersøkelsesopplegget, datainnsamlingen og analyse som kan påvirke resultatene i den grad at de ikke er pålitelige (Jacobsen, 2014, 241). Vi var klar over overnevnte forhold, og valgte derfor å gjennomføre undersøkelsen under nøytrale omgivelser. Vi pratet med respondentene på forhånd for å avklare om de var motiverte til å delta på vår undersøkelse. Dette var for å sikre svar konsistensen og for å eliminere effekten av at de

ikke pratet troverdig (Jacobsen, 2014, 245). Respondentene hadde høy svar konsistens i vår undersøkelse, noe som tilsier at vi kan fastslå at reliabiliteten ved undersøkelsen er høy.

4.0 Funn av resultater

I dette kapitlet vil vi presentere og analysere datamaterialet fra dybdeintervjuene med kunder, ikke-kunder, ansatte og leder ved NJR. Hensikten er å presentere interessante funn og synspunkter fra informantene basert på intervjuene vi har foretatt. Analysens innhold er strukturert etter intervjuguiden, hvorav funnene er oppsummert og blitt tematisert. På denne måten har vi fått utnyttet alle respondentene på en god måte for å få frem ulike synspunkter.

4.1 Erfaring med merkevaren og NJR

Alle kundene hadde kjennskap til butikken, i tillegg hadde de enten hatt eller fortsatt har Nudie Jeans produkter. De to respondentene av ikke-kunder hadde hatt Nudie Jeans bukser for et par år tilbake og mente passformen var bra og hadde god kvalitet. En av ikke-kundene sa: *“Jeg synes ikke buksene har endret seg noe særlig de siste årene i stil, så har endt med at jeg heller har kjøpt andre bukser fra andre merker”*.

Kundene eide flere produkter fra merkevaren, hvorav noen var kjøpt hos NJR, og mente at buksene var spesielt gode i passformen. En av kundene nevnte i denne sammenheng at de ansatte var behjelpelig ved å finne passende produkter i størrelse og passform. Samtidig mente kundene at NJR var preget av et ungt og urbant miljø, med ansatte som har god kunnskap om deres produkter, merkevare og deres miljøvennlighet. Dette innebærer miljøvennlig produksjon gjennom resirkulering og økologiske produkter, noe som i kundens øyne var etisk riktig. En av ikke-kundene nevnte så vidt at Nudie Jeans var miljøvennlige, men kunne ikke utdype seg ytterligere. Samtlige av de undersøkte var enige om at buksene var av høy kvalitet og varte lenge.

Den største forskjellen mellom NJR og andre Nudie Jeans forhandlere var i følge de ansatte at de er en “brand store”, som kun fokuserer på deres eget merke og at de derfor innehar god kunnskap

om deres produkter. Om deres kunder belyste den ansatte at de fleste som handler hos dem er bevisste på økologisk produksjon, men at noen også kun er interessert i selve produktet uten noen tanke om tilvirkningen. De to ansatte hadde sammenfallende svar når gjaldt hvor ofte kunder trenger assistanse i butikken, enten for å få informasjon angående produktet, eller en profesjonell mening fra den ansatte. Dette kunne da begrunnes med at de er en brand-store, hvor kundene vet de ansatte er eksperter på området. I denne sammenheng sa respondenten: *”Her får du topp-notch service og vi tar vare på relasjonen. Vi tenker langsiktig”*. De to ansatte var fornøyde med nåværende utvalget og tjeneste, men ga uttrykk for at det kunne vært flere overdelar å velge mellom.

Ytterligere informasjon ble gitt av lederen ved NJR om at deres gjennomsnittlige kundegruppe var menn i slutten av 30 årene. Denne kundegruppen beskrev lederen som en gruppe med sterk lojalitet til merket, i og med at merket har blitt solgt i Norge i ni år. Av de kundene som kommer innom er det en god blanding av de som titter og de som er ute etter noe spesifikt. I denne sammenheng sa lederen at *“Vi er flinke på å konvertere “titterne” til å handle hos oss”*. Derfor har butikken høy *“hit-rate”* som er basert på hvor høy andel av besøkende som handler. Lederen opplever at de har en del stamkunder som vet hva de vil ha, samtidig som de har kunder som er nye for varemerket. Ved kunder som er nye ovenfor varemerket, sier lederen at man da vil jobbe mer med kunden og vise hva NJR tilbyr og står for. Lederen fremhevet i denne sammenheng at *“alt avhenger av behov, og det er noe vi alltid klarer å matche på best mulig måte”*. I tillegg til sin ekspertise nevnte også butikkleder at butikken har muligheten til å bestille inn varer fra deres merke fra andre deler av verden, om det som tilbys i butikk ikke faller i smak.

4.2 Assosiasjoner omkring NJR beliggenhet

Alle fire kundene kom med ulike svar angående beliggenheten av NJR. Begge kundene, samt en av ikke-kundene mente at NJR og deres konsept vil være mer passende med en plassering i Torggata, Grünerløkka eller Karl Johan. Ikke-kunden sa også at sjansen for trafikk og besøk av vedkommende ville vært mer sannsynlig om plasseringen hadde vært mer sentralt. Den ene kunden mente NJR sin beliggenhet var feil i forhold til deres målgruppe, og sa *”Det er der damene handler”*. En ikke-kunde som handlet i butikker omkring NJR, antok at butikken ønsket å fremstå som eksklusiv grunnet deres beliggenhet omkring andre eksklusive butikker. Når det

gjaldt synlighet av NJR, kom det sammenfallende svar. Hadde ikke respondentene vært klar over at butikken eksisterte ville de trolig ikke lagt merke til den. En av kundene mente en av årsakene til dette kunne være at NJR er en hjørnebutikk.

De ansatte mente sammenfallende at beliggenheten var attraktiv. En av de ansatte mente beliggenheten medvirket til at butikken hadde et mer personlig preg, og kunder slipper unna travle gater som i sentrum. I tillegg er de lokalisert omkring andre “brand stores”, som også gjør at det er en attraktiv beliggenhet. For å fremstå som mer eksklusive og med et uttrykk av destinasjonsbutikk, tenker den ene ansatte at merkevaren kunne blitt tatt bort fra andre forhandlere, slik som Varner gruppen. Begrunnelsen var at dette kunne medføre til at de fikk flere kunder til NJR, men at Nudie Jeans som merkevare vil miste penger i sin helhet av et slikt tiltak. Beliggenheten fra lederens perspektiv var at de hadde en god plassering, og at de er fornøyde med plasseringen av butikken. Lederen sa videre at en annen mulig plassering for butikken kunne vært i Torggata, men at det også medfulgte ulemper ved plasseringen, slik som dyrere leie og små lokaler. Lederen mente imidlertid at dersom det skulle åpnes en ny NJR i Oslo var ønsket plassering mer mot øst, eksempelvis Grünerløkka. Med deres nåværende beliggenhet mente lederen at de fremsto som en destinasjons butikk, og ga informasjon om at Nudie Jeans aldri har plassert NJR i hovedgater. Dette på grunn av at mye kunde trykk i butikk medfører at butikken ikke får gitt kunden den serviceopplevelsen kunden fortjener.

4.3 Butikkens utseende, utvendig og innvendig

Butikkens kunder hadde noe sammenfallende svar på NJR sitt design og utseende innvendig. Den ene kunden syntes butikken var gjennomført på en god måte, og mente det var en oversiktlig butikk både med tanke på hvordan klærne var fremvist og hvordan kasseområdet var utformet. Samtidig mente kunden NJR fremviste sin identitet i butikken på en rustikk og kul måte. Den andre kunden ønsket derimot små endringer i butikken. Kunden mente prøverommene var dårlig utformet i henhold til privatliv når en skulle prøve klær. Dette medførte til at respondenten har kjøpt et produkt uten å ha prøvd det, hvorav noen har vært feilkjøp, og andre ganger unnlot å kjøpe produktet. Annen informasjon som kom frem var at kundene mente musikken som ble spilt i butikken, var behagelig i forhold til andre forhandlere. Videre mente kundene at atmosfæren i butikken reflekterte NJR sin identitet, både gjennom fargene brukt på vegger og interiør.

De to ikke-kundene mente at skiltingen utenfor butikken kan være misvisende. Ettersom skiltet viser “Nudie Jeans Repair Shop” fører dette til en misforståelse om at butikken kun reparerer jeans. I tillegg mente de at utstillingen i vinduet ikke kaprer nok oppmerksomhet for å entre butikken. Den ene ikke-kunden sa: *“Jeg er hvert fall en som “vindushopper” mye og er tiltrukket av det som vises i vinduet. Hvis butikken er stengt så kommer jeg tilbake dagen etter.”*. Videre sa vedkommende at det som kan sees i vinduet har mulighet til å kapre oppmerksomheten og vekker lysten til å besøke butikken. Således kom det frem informasjon om at de to ikke-kundene oppfattet rolig musikk i butikker som behagelig.



(“Butikkens skilt” Foto: privat)

De to ansatte mente sammenfallende at utseende til butikken, både innvendig og utvendig sto i stil til deres identitet. I sammenheng med butikkens innredning sa den ene ansatte: *“Man får hjemme-følelsen. Jeg har aldri følt meg så hjemme på jobb i mitt liv før”*. En av de ansatte ga også uttrykk for at det kunne vært mer fokus på jenter gjennom bruk av kvinnelige modeller i deres brosjyrer og trykte materialer, slik at forbruker kan få en oppfattelse av hvordan passformen sitter damer. Om musikken som blir spilt i butikken, beskrev de ansatte det som rolig og

behagelig. Videre ga de sammenfallende svar om at fargene brukt på veggene i butikken reflekterte deres identitet, hvorav veggene er hvite og taket sort, og at naturlig lys og spotlights bidrar til å fremheve varene. Selve innredningen brukt i butikken sa de var kjøpt fra en brukthandel i Sverige, noe som ga et preg av gjenbruk og resirkulering.



(”Butikkens inside” Foto: privat)

“Vi har en egen hus arkitekt som innreder alle butikkene. Alle har en personlig touch, men det skal fortsatt gjenspeile varemerket i alle butikkene. Det personlige touchet er det som gir særpreget til hver og en butikk. Dermed blir det “your local repair shop.”, sa butikk lederen ved NJR angående butikkens design. Lederens perspektiv angående skiltingen utenfor NJR var at skiltet reflekterer det de er, nemlig en "repair shop". Lederen har fått høre at skiltingen kan virke misvisende for noen, men mener imidlertid at man får et inntrykk av at det selges klær når en ser stativer med sortiment og en hel jeans vegg. Musikken som spilles i NJR er i følge lederen avslappende, og at musikken kun skal gi en bakgrunns-rus for å skape et mykt og trivelig miljø. Lederen forklarte at det er en baktanke med musikken som spilles i NJRS: “Vi jobber med et

foretak som heter Baked. Vi har en kar som har jobbet i Nudie i cirka 8 år som har musikkjournalist bakgrunn og er over gjennomsnittet interessert i musikk. Han har dermed en god forståelse for hva varemerket står for. Det er da en liste som er “synced” for alle Nudie jeans butikkene verden over”.

4.4 De ansatte ved NJR

Kundene av NJR fortalte at de følte seg velkommen når de entrer butikken og at de ansatte fremstår som blide, vennlige, serviceinnstilte og at de har god kunnskap om deres produkter. En av ikke-kundene antok i henhold til NJR sin Instagram profil at de ansatte hadde en god tone, og at det så ut som et hyggelig sted å jobbe.

Det kom frem at indre belønninger var det som sammenfallende motiverte de ansatte i jobbsammenheng, så vel som ytre belønning i form for anerkjennelse fra leder. Takknemlighet og gjenkjennelse fra kundene var for den ene ansatte en motivasjonsfaktor. Den andre ansatte ble motivert av godt humør og ros, og ha et godt arbeidsmiljø. Team arbeid er en utgjørende del av deres daglige arbeid og anses som viktig for å yte god service og utvikle gode relasjoner internt i butikken. Materielle goder slik som penger var ikke en reell faktor for motivasjon. Den ene ansatte sa at personen selv ville valgt å jobbe der, uavhengig av tilbud om høyere stilling og lønn et annet sted. Dette ble begrunnet i den ansatte sin kjærlighet for merkevaren, butikken og de ansatte som jobbet der. I henhold til butikkens budsjett og felles målsettinger, ble det gitt uttrykk for at dette ikke motiverte den enkelte. Derimot ga individuelle mål motivasjon og belønning i form av følelsen av oppnåelse. I denne sammenheng kom det også frem at individuelle samtaler med leder, kunne forbedres og gjennomføres hyppigere. Samtidig kunne samtalene være mer konkrete i henhold til personen det gjaldt, samt en dypere innsikt i budsjettet. Forventingene lederen hadde til de ansatte er å selge to plagg per kunde, yte god service og inneha god kunnskap om merkevaren, samt fremstå motiverende og med positiv innstilling ovenfor medarbeidere og kunder. Videre var de ansatte fornøyde med deres goder i NJR, som eksempelvis personalrabatt og sponsing av klær hver sesong.

Ut i fra intervjuet med lederen viste det seg at lederen ble motivert av indre belønning. Dette ved at lederen i egne ord “elsker å jobbe med mennesker, både det å utvikle og få frem potensialet i den enkelte ansatte”. Forventningene som legges til lederen ved NJR var for egen del å nå budsjettet. Siden de er nyetablerte så er det viktig å skape oppmerksomhet omkring merkevaren og supplere den tidlige kundegruppen. Lederen sa: *“Vi ikke kan jobbe så hardt med budsjett siden vi ikke er helt der enda, så må vi jobbe med andre ting”*. Dette innebærer blant annet to mål; selge to plagg per kunde og øke antall registrerte på nyhetsbrev. Drømmemålet til lederen var å ligge på 2.0 plagg per kunde. I dag ligger tallet på 1.6-1.7, noe som lederen mente var bra. Angående arbeidsforhold og fordeling av arbeidsoppgaver sa lederen: *“Alle har mulighet til å gjøre det de ønsker utover det å selge, reparere, holde sosiale medier i gang, veksle, oppgjør. Det som holder en butikken i gang”*. I forhold til arrangementer for de ansatte, forklarte lederen at de har hatt julebord og at det har blitt holdt flere middager med de ansatte for oppnåelse av salgskonkurrans og for å feire nye ansatte. Lederen forklarte videre at hver NJR har en pott, som brukes til å kaffe, snacks og frukt slik at de ansatte skal ha det bra og være tilfredse på jobb. Ved spørsmål angående den skjeve fordelingen mellom mannlige og kvinnelige kundegruppene, forklarte leder at det er noe de har fokusert på. NJR har dermed ansatt flere kvinner slik at den kvinnelige kundegruppen kan se hvordan passformen fungerer og sitter på dem. I tillegg sa lederen i denne sammenheng *“Det blir også mer troverdig for en dame å bli ekspedert av en annen kvinne når det gjelder jeans, enn om det var en mann som ekspederte dem.”*

4.5 Kommunikasjon

Tjenesten og tilbudene NJR tilbyr fremsto som attraktive i henhold til alle kundene. Til tross for at NJR ikke har mange tilbud tilknyttet sesongtilbud/avslag, var ikke dette en utgjørende faktor for flertallet av kundene. En av kundene og en av ikke-kundene forklarte at dersom de hadde et behov for anskaffelse av et produkt, ville dette medvirke til handel uansett om produktet var på tilbud eller til full pris. Videre forklarte de at dersom de ikke hadde et behov for å anskaffe et produkt, burde det minst være 40 prosent avslag for å vekke kjøpsbehovet i dem. Flertallet av kundene var klar over at de reparerte jeans, mens en ikke-kunde hadde ikke oppfattet dette som en gratis tjeneste. I tillegg var de ikke-kundene verken klar over at man fikk 20 prosent avslag på en jeans, dersom man leverte inn sin gamle. Dette syntes de var innovativt og en god ide, samtidig som det var en attraktiv fordel som kunde av butikken. For kundene av NJR var dette ett godt tilbud og noe de satte pris på. Videre hadde de to ikke-kundene ulike svar på hvordan de

fikk vite om butikkens promosjoner. Den ene respondenten svarte Facebook som et element for å kommunisere tilbud og produkter. Dette var på grunn av en enklere og organisert måte å følge med på hva venner på Facebook deler og liker. Den andre respondenten svarte moteblader og Instagram, grunnet at respondenten brukte moteblader som en informasjonskilder til trender og nyheter. Motebladene medførte til at respondenten søkte opp merker eller butikk på Instagram, for å se hvordan profilen til den enkelte ser ut og deretter følge de om det kapret oppmerksomheten. For kundene var svarene sammenfallende, både Facebook og Instagram. Kundene mente NJR gjorde en bra jobb på deres Instagram og Facebook profil. En av kundene sa i denne sammenheng *”Jeg har tatt inspirasjon fra dem. De er veldig flinke til å gjenspeile deres visuelle identitet. De er personlig. Ikke bare salg, salg, salg. De viser menneskene bak og skaper en slags relasjon.”*. Mens en ikke-kunde mente NJR sin Instagram profil manglet oppmerksomhetsvekkende bilder og sa: *”Det er en sånn type butikk jeg ønsker selv å jobbe i, virker som et kult sted. Men gjør ikke noe med at jeg får lyst til å handle der. Det burde være mer fokus på deres produkter, og promotere tjenester og produkter mer”*.

Det kom frem fra intervjuet med de ansatte at for å kommunisere med kundene benyttet de seg av sosiale medier, som Facebook og Instagram. Den ene ansatte mente at ved å benytte seg av Instagram ga NJR en mulighet for å kapre nye kunder, eksempelvis ved at andre liker bildene deres eller tagger andre bekjente. De ansatte la vekt på å levere god service til kunder for å kapre nye og da skape positiv vareprat om NJR. Begge ansatte kunne vise til samtaler med kunder som kom innom NJR fordi de hadde blitt anbefalt av en venn eller bekjent, på grunn av god service og ekspertise. I tillegg kom det frem at de har stor pågang av kunder som benytter deres reparasjonstjenesten, noe som medvirker til muligheten for mer salg. Andre måter de ansatte kunne tenke seg å eksponere NJR på var gjennom magasiner og samarbeid med andre butikker. Magasinene må derimot være tilpasset deres image.

Lederen fortalte at NJR kommuniserer med kunder gjennom Facebook, Instagram og nyhetsbrev. Etter lederens mening er de personlige og menneskelige ved sin bruk av sin Instagram profil, hvor det jobbes med å vise ansiktene som jobber i NJR. Lederen mente at siden NJR er en liten butikk, utvikler man en relasjon med de ansatte gjennom delte bilder. Nyhetsbrev sa lederens var det kommunikasjonsverktøyet de satset mest på, siden Nudie Jeans har restriksjoner om å ikke

bruke tradisjonelle kanaler. Nyhetsbrevene brukes til å måle antall ny signeringer. Under intervjuet ble det stilt spørsmål rundt deres frihet og hyppighet rundt butikkens promosjoner og tilbud. Vi ble informert om at butikken, og andre brand stores, utenom innbytte tilbud kun har to salgsperioder i året som oppstår i midten av sommeren og på vinter halvåret. Dette er hovedsakelig grunnet nye kolleksjoner som skal inn i butikken. Avgjørelsen rundt salg og promosjon er tilknyttet hovedkontoret, og ikke opp til de enkelte butikkene. I denne sammenheng mente leder at merkevaren ønsker en mer organisk vekst, fremfor en strategi hvor maksimering av utbytte står i fokus som kan gi negative utslag for merkevaren.

4.6 Pris og produkt

Tre av respondentene, to kunder og en ikke-kunde, mente at prisen på merkevarens produkter er relativt høye, men samtlige var enige i at deres produkter rettferdiggjør prisen. Den andre ikke-kunden mente at kvaliteten på et produkt og hvordan en ble møtt av butikkens ansatte og gitt service, ga vedkommende mer enn pris. En av ikke-kundene sa *“Jeg har hatt litt problemer med å bruke 1000-2000 kroner på ett par jeans. Jeg har alltid kjøpt jeans av lavere priser, men de ender opp med å bli ødelagt etter en liten stund. Jeg vurderer å investere i Nudie Jeans ved neste kjøp ettersom jeg føler de varer mye lenger, og har reparasjonstjenester tilgjengelig”*. En av kundene mente det samme, og ville investert i Nudie Jeans, dersom personen ikke var student og hadde stramt budsjett. Når dem ble spurt om kvaliteten rundt buksene til Nudie Jeans, var det kun positive tilbakemeldinger, blant annet at passformen er perfekt. *“Når man først finner en type bukse som har en perfekt passform, så ønsker man ikke å bytte merke. Derfor har jeg alltid spart opp penger og kjøpt Nudie Jeans hver gang jeg har behov for en ny bukse.”*, sa en av kundene.

En av de ansatte erkjente at prisen kan være relativt høyt på deres produkter. Dette ble begrunnet med måten de tilvirket sine produkter på og sa *“Vi eier veldig mye av den økologiske biten av produksjonen og måten vi tilvirker produktene på. Vi er mye mer bevisste miljøvennlighet, og vi kan derfor stolt selge våre produkter på grunn av det og gode vilkår i arbeidsforhold og ellers i forsyningskjeden. Dette medfører derfor høyere pris enn hvis vi ikke hadde gjort alle disse tiltakene.”*

5.0 Drøfting av empiriske funn og teori

Hensikten med dette kapittelet vil være å drøfte funnene og sette dette opp mot utvalgt teori på området. Vi vil bygge videre på analysens funn og resultater som ble presentert i kapittel 4.0.

5.1 Erfaring med merkevaren og NJR

Selv om kunnskapen om merket er varierende blant de undersøkte kundene, er det felles for alle at de har viss kjennskap enten gjennom erfaring eller eksponering av merkevaren. I følge respondentene holder merket det de lover ved kommuniserte produkter. Det er en enighet blant kundene og ikke-kundene om at Nudies produkter er av god kvalitet og passform. Ettersom kundene og ikke-kundene hadde en foregående erfaring eller kjennskap til merket, tilsies det i sammenheng med merkepyramiden at merkekjennskap er tilstede. I følge Samuelsen, Peretz og Olsen (2010, 44) kan merkekjennskap forklares som grunnmuren i merkepyramiden, hvor fravær av dette punktet hindrer ytterligere forsterkning av merkevaren gjennom de andre fasene. Sett i sammenheng med at Nudie Jeans leverer det de lover utover merkeytelse, og opparbeidet et positivt merkeinntrykk hos kundene. Kan merkeytelse i følge Samuelsen, Peretz og Olsen (2010, 144) forklare at egenskaper som holdbarhet, service, design og pris er positive elementer i henhold til kundene. Merkeinntrykk derimot omhandler de ytre egenskapene, som kan knyttes opp mot kundenes tanker og assosiasjoner til Nudie jeans. Ikke-kundene refererer til merkeytelse fremfor merkeinntrykk, noe som kan tilsa at overnevnte egenskaper ikke er effektivt formidlet (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 148). Derimot resonneres dette sterkere hos kundene, som innehar kunnskap om hva Nudie Jeans står for og ved fokusert miljøvennlighet. Videre i merkepyramiden kan steget “kundernes evaluering av merket”, som en helhet av våre funn fra ikke-kunder og kunder forklares som positive. Av de kundene vi har undersøkt som har vært innom NJR, har vi fått positive tilbakemeldinger. Ett ungt, urbant miljø med hyggelig ansatte var det som ble nevnt om opplevelsen av butikken. Samtidig opplevde kundene at deres interesser blir godt ivaretatt og at de ansattes produktkunnskap og servicenivå er av høy standard. Dette samsvarer med synet butikkens leder har av servicen i butikken. Lederen forklarte at gjennom deres produktutvalg, oppsett av bukser, ekspertise og produktkunnskap kan de som regel imøtekomme kundernes ulike behov og ønsker. Lederen understreket også at NJR ønsker å gi kunden en komplett kjøpsopplevelse og imøtekomme kundens behov og ønsker, samt skape en relasjon med kunden. Dette kan tilsa at NJR er flinke til å gjennomføre personlige salg, noe som i

følge Hooley, Piercy og Nicolaud (2012, 311) er et effektivt verktøy for å åpne og lukke et salg. Samtidig er alt dette bidragsytende til å bygge en lojal kundegruppe. Samtidig som det er med på å skape et forhold til den enkelte kunde, ved at verktøyet kan endres i henhold til kjøpsituasjon og kunde. Ved å understreke deres fokus på

5.2 Assosiasjoner omkring NJR beliggenhet

Etter gjennomgang av funnene fra dybdeintervjuene, kan man tydelig se en uoverstemmelse i meningene mellom kundene, ikke-kunder og butikkens ansatte når det gjelder butikkens beliggenhet. Mens de ansatte stiller seg positivt til lokasjonen, ønsker de undersøkte kundene en mer sentral og passende plassering for butikken. Dette ble begrunnet med at butikkens “image” ville passet bedre i sentrum eller Grünerløkka enn i Bogstadveien, samt at det ville vært lettere tilgjengelig. Selv om butikksjefen av NJR delvis ser seg enig i uttalelsene til kundene, forklarer vedkommende andre faktorer som spiller inn i valg av lokasjon som kundene ikke tar i betraktning. Faktorer slik som leiekostnader, størrelse på lokale og kundefrekvens ble i denne sammenhengen nevnt. Dette kan ses i samsvar med Kotler (2003, 481) sin teori om at en detaljist må bestemme seg for den mest fordelaktige plasseringen for sin forretning, i tillegg til å se på forholdet mellom høy kundefrekvens og høye leiekostnader. Som nevnt i punkt 2.3.2 må bedriften gjennom ulike metoder tilegne seg kunnskap om de ulike lokalene som vurderes, og at dette kan måles på de fire nevnte indikatorene. Ettersom NJR ligger i en handlegate, er det ingen tilgjengelige data på hvor mange som passerer butikken i løpet av en dag. Derfor er det også en utfordring å vite hvor stor andel av disse som kommer innom butikken. NJR måler derimot hvor mange av de besøkende som handler (hit-rate), og hvor mange plagg en kunde handler per besøk (PPK). I følge butikksjefen har de per i dag en høy “hit-rate” på cirka 70%, mens deres PPK ligger på 1,6-1,7. Vi fikk også vite at deres mål er å ligge på 2 i PP. Basert på tallene som ble presentert under intervjuet, kan dette tilsa at butikkens nåværende lokasjon oppfyller Kotlers (2003, 481) tredje og fjerde indikator. Samtidig viser dette til at butikken er en effektiv salgsarena. De ansatte var derimot tvilende på spørsmål om de hadde klart å opprettholde “hit-raten” og PPK om butikken hadde lokalisert seg mer sentralt og i et trafikkert område. Butikksjefen mente at NJR på nåværende lokasjon og tidspunkt er en destinasjonsbutikk for de som er interessert i merkevaren. Hvis butikken hadde hatt en mer sentral beliggenhet, ville det økt sjansen for høyere kundetraffikk, som dermed vil gå utover butikkens “hit-rate”. Vi ble i tillegg opplyst om at Nudie Jeans som en merkevare ønsker å tilby kundene en god og grundig

kundeopplevelse, noe som kan bli negativt påvirket grunnet høy trafikk. Selv om det er generell enighet blant de ansatte om at det i teorien kan være mer lønnsomt med en annen beliggenhet, er de derimot fornøyde med hvor butikken ligger på nåværende tidspunkt.

5.3 Butikkens utseende utvendig og innvendig

Kundene mente butikkens utseende både innvendig og utvendig reflekterte NJR sin identitet på en kul og rustikk måte. Henholdsvis var det en av kundene som mente det var noen få mangler ved butikken, nemlig at prøverommet var dårlig utformet i henhold til privat liv når en skulle prøve klær. I følge Ayalp m.fl. (2015, 525) kan prøverom beskrives som et salgsverktøy for å effektivt påvirke kundenes kjøpsbeslutning. Dette refereres til at kjøp dramatisk øker i det kunden prøver et produkt. Mislykkes man i og skape en følelse av privatliv for kunden, vil det være en stor sannsynlighet for at kunden får en negativ opplevelse med handelen og butikken. Teorien deres samsvarer med den ene kundens opplevelse av NJR og kjøpsbeslutning. En av ikke-kundene og en kunde mente skiltingen utenfor butikken kan mistolkes i og med at en kunne tro de kun reparerte jeans, hadde de ikke hatt annen informasjon. I følge Barnes og Greenwood (2010) er skilting utenfor butikk et viktig element for visuell kommunikasjon, det vil si at en kan på en enkel måte kommunisere med kunden om hvilke produkter som finnes i butikken, som dermed kaprer oppmerksomhet. Barnes og Greenwood (2010) sin teori samsvarer med det respondentene hevder kan mistolkes i henhold til skiltingen utenfor NJR.

En ikke-kunde mente vindu "displayet" til NJR ikke kapret vedkommende oppmerksomhet. Noe vedkommende mente var avgjørende for ønske om å entre en butikk, i tillegg til å skape nysgjerrighet omkring produkter i butikken. Dette samsvarer med teorien til Barnes og Greenwood (2010), hvorav vindu "display" forklares som et kommunikasjonsverktøy og kan treffe kunden ved å bevisst spille på deres behov og ønsker. I tillegg til teorien samsvarer dette med markedsstudiet foretatt av Hu og Jasper (2006), som hevder lokkende vindu "display" medvirker til at kunden gjør seg tanker om butikken og da innehar en intensjon før en entrer butikken. Videre kom det frem at en av kundene opplevde musikken som ble spilt i butikken som behagelig, og ikke-kundene oppfattet rolig musikk i butikker som behagelig. Det ikke-kundene og kunden oppfatter som behagelig musikk viser til at NJR bruker riktig musikk, i henhold til at kunden soplever en beroligende atmosfære (Levy, Weitz og Grewal 2014, 2014, 507).

En av de ansatte ga uttrykk for at det kunne vært mer fokus på jenter og benyttet dame modeller i sin web shop for å reflektere unisex merket, slik at forbrukeren kan få en oppfattelse av hvordan passformen er på herrer og damer. I følge Hu og Jasper (2006) kan "display" med en sosial mening medvirke til at kundene gjør seg tanker på bakgrunn av grafikkens assosiasjoner. Teorien samsvarer med det den ansatte mener i henhold til oppfattelsen kunden får, noe som påvirker kunden til å anskaffe seg produktet basert på foretatte assosiasjoner og identifikasjon. Således ga de to ansatte uttrykk for at musikken som ble spilt i butikken var relativt rolig, da de spilte klassisk musikk som eksempelvis Beatles. Musikken som spilles i NJR utføres på en riktig måte i henhold til teorien om at en miks av klassisk eller andre former for avslappende musikk, virker beroligende på kunden og kan medvirke til lengre utforskning av varer og butikken. De ansatte ga også sammenfallende svar om at fargene brukt på butikkens vegger reflekterer deres identitet, og at lyssettingen i NJR var preget av mye naturlig lys og spotter for å fremheve varer. I henhold til Levy, Weitz og Grewal (2014, 507) er lys oppsettet riktig i form av at det skaper en visuell oppmerksomhet hos kunden, noe som hevdes å ha en positiv innvirkning på kundens kjøpsatferd. Fargene på veggene i butikken er hvite og taket er sort. Disse fargekombinasjonene kan omtales i teorien som kreative fargekombinasjoner, som i henhold til Levy, Weitz og Grewal (2014, 507) har en sterk påvirkningskraft til å forbedre og/eller forme et butikk bilde. I tillegg til å påvirke kundenes persepsjon av pris og kvalitet (Kerfoot, Davies og Ward 2003). Samtidig kan fargen sort og hvit omtales som kalde farger, noe som er gunstig for å lede en kunde til et kjøp og medvirke til en beroligende atmosfære og opplevelse for kunden (Levy, Weitz og Grewal 2014, 508). I tillegg til at de nøytrale fargene NJR har benyttet gjør at kunden assosierer varene som eksklusive (Kerfoot, Davies og Ward 2003). Selve innredningen brukt i NJR sa de ansatte var kjøpt fra en brukthandel i Sverige, noe som ga et preg av gjenbruk og resirkulering. Måten interiøret er anskaffet samsvarer med teorien om å skape en atmosfære som reflekterer en forhandlers "image" og identitet (Levy, Weitz og Grewal 2014, 507).

Lederen ved NJR forklarte at de har egen hus arkitekt som innreder alle NJR, hvorav alle har en egen særegenhet og personlige "touch", samt at innredningen gjenspeiler varemerket i alle butikkene. Måten NJR kommuniserer produktinformasjon og butikk bilde til forbrukere, samsvarer med Hu og Jasper (2006) sin teori om en tilfredsstillende atmosfære, som dermed kan gi NJR en mulighet for påvirkning av forbrukernes kjøpsbeslutning og intensjon. Når det gjaldt skiltingen utenfor NJR har lederen fått høre at skiltingen utenfor kan virke misvisende for noen,

men fra lederens perspektiv reflekterer skiltet det de er, nemlig en "repair shop". Skilt utenfor butikk er i henhold til Barnes og Greenwood (2010) et viktig element for visuell kommunikasjon. Dersom skiltet oppfattes som misvisende, vil man dermed unngå å kapre oppmerksomheten til kunder. Således mente lederen at når man ser inn i butikken vil en få et inntrykk av at det selges klær, når en ser stativer med sortiment og en hel jens vegg. Det inntrykket lederen refererer til er front presentasjonen i NJR, som omhandler å presentere varer og sortiment i inngangen til NJR. I følge Levy, Weitz og Grewal (2014, 507) brukes metoden for å vise frem så mye varer som mulig for å tiltrekke kunden inn i butikken. Mislykkes man med front presentasjon, vil en blant annet unngå muligheten av å gi et godt førsteinntrykk og innblikk til hva kundene kan forvente å finne videre i butikken (Barnes og Greenwood 2010). Lederen forklarte at musikken som spilles i NJR spilles i alle Nudie Jeans butikker verden over, og er utviklet av en musikkjournalist med god forståelse for hva merkevaren står for. Musikken skal være med på å skape et mykt og trivelig miljø, og ble beskrevet som avslappende. Lederens uttalelse om at det er en baktanke med musikken som spilles, viser til mye arbeid lagt ned for å skape den rette omgivelsen i Nudie's butikker. I følge Law, Wong og Yip (2010) påvirker musikk den kognitive aktiviteten hos kunden, med avslappende musikk vil man skape en positiv assosiasjon mellom kunde og NJR produkter. Dette vil forsterke kjøpsintensjonene til den enkelte kunde, samt tilfredshet og god opplevelse. Videre forklarte lederen at varemerket dekker både kvinner og menn, noe som ikke kommuniseres på de store kanalene. Lederen mente imidlertid at siden de er flere damer som arbeider i NJR, kan kvinnelige kundene se hvordan passformen fungerer og sitter på dem. Dette kan medvirke til at kunden anskaffer seg eksempelvis en bukse på grunn av foretatte assosiasjoner og identifikasjon med en av de ansatte. Men i henhold til teorien om hvor sterk påvirkningskraft grafikk har forankret i en sosial mening, så kan grafikk være mer eksplisitt til å levere en melding/informasjon til kunde (Hu og Jasper 2006).

5.4 De ansatte ved NJR

I analysen kom det frem fra kundene at de ansatte fremsto som blide, vennlige og serviceinnstilte. I tillegg til at de ansatte besitter mye kunnskap og produktinformasjon. Oppfattelsen kundene har kan dermed tyde på at de ansatte er motiverte, så vel som de anses å være eksperter på område. Fra de ansatte kom det sammenfallende svar om at de ble motivert av indre belønning. De indre belønningene var i form av å hjelpe kunder, bli gjenkjent, få ros og bli sett av sine medarbeidere. Det at de ansatte får indre belønning ved arbeidsplassen, kan refereres til Jacobsen og Thorsvik

(2013, 251) sin teori, som omhandler at indre belønning gir den enkelte ansatt motivasjon til videre utvikling og prestasjon. Slik de ansatte beskriver måten de mottar belønning på fra kunder, samsvares med teorien om at butikk ansatte liker å selge fordi de mottar belønning av å hjelpe andre og få til et salg (Levy, Weitz og Grewal 2014, 465). Indre belønning kan også omtales som symbolsk belønning, som forklarer at dersom en ansatt får ros og annerkjennelse fra sine medarbeidere vil en bli motivert å yte mer (Jacobsen og Thorsvik 2013, 254). De materielle godene slik som pengemessig verdi ble ikke anset som en motivasjonsfaktor hos de ansatte, noe som motstrider Jacobsen og Thorsvik sin teori (2013, 254).

En av de ansatte ga uttrykk for at budsjettet i NJR og felles mål ikke ga den enkelte motivasjon, samt hadde lite innføring i budsjettet. Dette kan for eksempel være på grunn av at en føler budsjettet er uoppnåelig, noe som vil føre til svekket motivasjon. Samtidig kan dette reflektere forbedring av kommunikasjonen internt mellom leder og ansatt (Jacobsen og Thorsvik 2013, 262). Dersom en ansatt mister interessen for sine arbeidsoppgaver, kan det indikere at de ytre belønningene ikke lenger fungerer som en motivasjonsfaktor. Det vil da være viktig at butikkleder gir andre eller nye typer av arbeidsoppgaver og ansvar (Levy, Weitz og Grewal 2014, 467). Den enkeltes jobbprestasjon vil forbedres når den enkelte føler deres innsats gjør det mulig å oppnå målet og motta belønning for oppnåelsen (Levy, Weitz og Grewal 2014, 463). De individuelle målene derimot satt for hver enkelt ansatt, ga motivasjon og belønning i form av å måloppnåelse. Samtidig kom det frem at samtaler mellom leder og ansatt ikke ble gjennomført hyppig og var lite personifisert. I følge Levy, Weitz og Grewal (2014, 463) er individuelle målsettinger, tilbakemelding og evaluering fra leder en faktor som tilfredsstillende følelsen av erkjennelse hos den enkelte ansatt. Tilbakemelding fra leder bør gis i henhold til vedkommendes prestasjon relatert til målene, for å skape motivasjon og forbedring av vedkommendes ferdigheter. Det at de individuelle målene er lite personifisert, ses i henhold til Herzberg sin teori (1987, 12) som kritisk, hvorav målene bør utformes etter individuelle behov for å medvirke til motivasjon og ytelse. Samtidig som belønning gis til riktig vedkommende (Levy, Weitz og Grewal 2014, 465). På denne måten kan en tilrettelegge arbeidsoppgaver som vil føre til at vedkommende får utvikling og læring (Herzberg 1987, 9). Forventingene ledelsen har til de ansatte samsvarer med forventingsteorien, hvor en kan anta motivasjon skapes når det oppstår en mulighet for belønning, som eksempelvis å selge to plagg per kunde (Jacobsen og Thorsvik 2013, 250).

Lederen ble motivert av indre belønning, noe som blant annet var et resultat av at vedkommende likte å jobbe med mennesker. Den indre belønningen lederen referer til er da belønninger tilknyttet arbeidsomgivelse og ens individer (Jacobsen og Thorsvik 2013, 251, 253). Forventningene som legges til lederen ved NJR var for egen del å nå budsjettet å skape oppmerksomhet omkring merkevaren. Lederen hadde imidlertid en mening om at de ikke kunne jobbe så hardt med å nå budsjettet, noe som kan tilsi at budsjettet er høyt i forhold til NJR fortjeneste som nyetablert. Men lederen ga på bakgrunn av dette et optimistisk uttrykk for at de da arbeidet med andre mål, slik som å selge to plagg per kunde og refererte til at de lå på 1,6-1,7 plagg per kunde. Målet lederen har satt til de ansatte kan ses i henhold til Maslows behovsteori, som beskriver at mennesker særlig motiveres når en ser mulighet for å tilfredsstille sine behov. Dette kan ses i sammenheng med oppnåelsen 1,6-1,7 plagg per kunde (Jacobsen og Thorsvik 2013, 251). Angående arbeidsforhold og fordeling av arbeidsoppgaver sa lederen at de ansatte hadde mulighet til å gjøre det de ønsket å gjøre av arbeidsoppgaver i NJR. Denne formen for arbeidsfordeling samsvarer ikke med Herzberg (1978, 12) sin teori om at arbeidsoppgaver bør utformes etter individuelle behov og ønsker. Siden belønninger er personavhengige og individer motiveres av ulike behov, kan dermed ikke en lik påvirkning gis til alle ansatte. I tillegg samsvarer ikke fordelingen med Jacobsen og Thorsvik (2013, 262) sin teori om måten arbeidsoppgaver bør utformes på. Arbeidsoppgaver som gis til den enkelte skal tilrettelegge for at en ansatt kan anvende sine ferdigheter, noe som vil føre til motivasjon for videre utvikling og selvrealisering. I henhold til interne arrangementer holdt for NJR ansatte, kom det frem at de har hatt flere middager og feiringer for nye ansatte. For å ta hensyn til de ansatte sin trivsel har NJR en pott som brukes til å blant annet gi ansatte kaffe og frukt. Potten og de interne arrangementene gir de ansatte ytre belønning. Dette innebærer at NJR tilfredsstiller de ansattes behov for anerkjennelse og sosiale behov (Jacobsen og Thorsvik 2013, 251).

5.5 Kommunikasjon

Kundene hadde sammenfallende svar om hvordan de fikk vite om promosjon, både Facebook og Instagram. Kundene mente NJR gjorde en bra jobb på deres Instagram og Facebook profil, ved å fremvise identitet gjennom å være personlig og vise ansikt. Dette var noe som medvirket til å gi dem inspirasjon. Hooley, Piercy og Nicoulaud (2012, 309) sin teori samsvarer med at NJR klarer

å fremvise identitet ved delte bilder, som da er komplimentert med ønsket budskap. Fra kundenes perspektiv oppleves det et tydelig budskap, noe som sammenfaller med teorien om å skape positiv oppmerksomhet i NJR sine omgivelser. I tillegg samsvarer dette med undersøkelsen foretatt av Mindshare og ANFO ved at NJR klarer å skape positive innvirkninger i deres omgivelser.

Derimot ikke-kundene hadde ulike svar for hvordan de fikk vite om promosjon. En ikke-kunde svarte Facebook, på bakgrunn av en organisert måte å følge med på hva venner delte og likte. Den andre ikke-kunden svarte moteblader og Instagram, som ble begrunnet med at moteblader fungerte som en informasjonsgiver til trender og nyheter. Informasjonen medvirket til å følge butikker og/eller merker på Instagram for inspirasjon. NJR sin Instagram profil var noe ikke-kundene mente var dårlig utformet i henhold til produkt- og tjenesteinformasjon. I følge Hooley, Percy og Nicoulaud (2012, 309) er det viktig at budskapet en deler er tydelig, så vel som effektivt kommunisert. For ikke-kundene viser dette seg å være utydelig, noe som tyder på at NJR ikke imøtekommer forventningene. Ikke-kundenes oppfatninger og perspektiv av NJR sin Instagram profil, kan i følge Don Shultz (Percy og Rosenbaum-Elliott, 2012, 220) svekke en merkevare, ved at den ikke er overbevisende nok, som da påvirker atferden til den enkelte.

De ansatte ved NJR ga informasjon om måten de kommuniserte med sine kunder var å benytte seg av sosiale medier, slik som Facebook og Instagram. Da spesielt Instagram som en plattform med regelmessige oppdateringer. Sosiale medier defineres som internett-baserte applikasjoner som tillater utveksling av informasjon, ideer og annet innhold mellom brukere (Percy og Rosenbaum-Elliott 2012, 220). Instagram og Facebook kommuniseres gjennom digitale kanaler, noe som viser seg å ha størst påvirkning og frekvens (Mindshare 2014). Den ene ansatte mente ved å benytte Instagram fikk man mulighet for å kapre nye kunder, eksempelvis ved at andre liker bildene deres eller tagger andre bekjente. Uttalelsen fra den ene ansatte tyder på et ønske om å skape oppmerksomhet omkring butikken og merkevaren. Utførelsen og meningen til den ansatte om bruken av Instagram, samsvar med teorien om at sosiale medier kan skape stor oppmerksomhet omkring en merkevare eller forhandler (Percy og Rosenbaum-Elliott 2012, 220). I tillegg samsvarer det den ene ansatte sier om tagging av venner, i henhold til det Levy, Weitz og Grewal (2014, 428) presiserer om viktigheten av å engasjere kunder i en proaktiv dialog. Det

kom frem i analysen at de ansatte la vekt på å levere god service, da for å kapre nye kunder og skape positiv vareprat om NJR. Dette medvirker til å utvikle et bilde som tjener NJR utad, ved å skape positiv oppmerksomhet omkring butikkens helhet, slik som omdømme. Omdømme er noe som drives frem av medarbeiderne og referer til hvordan NJR kommuniserer med sine omgivelser (Jacobsen og Thorsvik 2013, 299). Det kom også frem at NJR hadde stor pågang av kunder som benyttet seg av reparasjonstjenesten, noe som medvirket til muligheten for salg. Måten kundene blir tiltrukket på av denne tjenesten samsvarer med teorien om salgspromosjon. Dette utgjør en fordel som NJR kan utnytte for å fremme mer salg, samt påvirke kundenes atferd og forsterke lojalitet (Hooley, Piercy og Nicoulaud 2012, 310).

I følge leder kommuniserer NJR med sine omgivelser gjennom Facebook, Twitter, Instagram og nyhetsbrev. I følge Levy, Weitz og Grewal (2014, 427) er Facebook og Twitter to av de største mediene som oppfordrer til kommunikasjon og respons fra andre brukere. Etter lederens mening er de personlige og menneskelige ved bruk av sin Instagram profil, hvor det å vise ansikt skaper en relasjon gjennom delte bilder. Måten NJR kommuniserer med sine omgivelser gjennom Instagram, kan reflektere NJR ønske om å bli oppfattet på en spesiell måte av sine omgivelser. Lederen la spesielt vekt på at bildene som deles skal være fine, dette samsvarer da med at bildene de deler er komplimentert til ønsket budskap (Hooley, Piercy og Nicoulaud 2012, 309). Nyhetsbrev er et kommunikasjonsverktøy som brukes til å måle antall nysigninger, siden Nudie Jeans har restriksjoner om å ikke bruke tradisjonelle kanaler. Det å måle antall nysigninger ved nyhetsbrev, gir mulighet for analysering og utvikling av markedsføringskampanjer basert på resultatene, som vil medvirke til konkurransefortrinn (Levy, Weitz og Grewal 2014, 428). For å skape ytterligere oppmerksomhet omkring NJR fortalte lederen at de skal foreta flere samarbeid både i sommer og høst. Dette er et tiltak som retter seg mot ulike kommunikasjonsverktøy, hvor NJR har mulighet til å sende et budskap til flere mottakere (Hooley, Piercy, Nicoulaud 2012, 310).

5.6 Pris og produkt

Det kom frem gjensidig enighet blant kundene om deres persepsjon av pris og kvalitet omkring Nudie Jeans sine produkter. Som nevnt i punkt 4.6 var samtlige enige om at merkevarens produktkvalitet rettferdiggjør prisen, selv om prisen var relativt høyt. Slik som den ansatte ved

butikken understreket, så er prisen et resultat av merkevarens fokus på miljøvennlighet og måten de tilvirker produktene på. Man kan derfor ikke etter den ansattes mening senke prisen på produktene, uten at det har en påvirkning på deres forsyningskjede og fokus på miljøvennlighet. Nudie Jeans kan endre forbrukernes persepsjon av pris ved å få dem til å se verdien i deres kjøp. *“Verdien kan forklares som den fordel en forbruker mottar ved kjøp av en vare og mottatt service, som dermed refereres til den totale tilfredsheten forbrukeren opplever (Levy, Weitz og Grewal 2014, 388)”*. Butikken innehar tjenester som kan føre til økt verdi for deres kunder, men som ikke kommer klart fram i deres kommunikasjon. De ikke lojale kundene hadde ingen anelse om at butikken tilbydde gratis opplegg og reparasjon av bukser, samt rabatt av neste produkt ved innbytte av gammel bukse. Ved å fremme disse tjenestene og inkludere dette som et salgsargument, vil man kunne anta at en endring i forbrukernes persepsjon av produktenes pris vil endres. Nudie Jeans ser ikke på deres bukser som en forbruksvare, men rettere en gjenbruksvare. Derfor kan man i tillegg til reparasjon av bukser, også kunne kjøpe resirkulerte bukser som har blitt innbyttet. Ved å fremheve denne tankegangen til deres kunder, samt de overnevnte tjenestene, vil forbrukerne oppleve at de ikke bare betaler for ett par bukser, men også de medfulgte tjenestene, samt være en del av ett miljøvennlig tiltak. Om disse faktorene er viktige for kunden, vil prisen dermed gjenspeile de ønskede verdiene (Nagle, Hogan og Zale 2011, 8). Kort forklart vil merkevarens produkter, sammenlagt med deres tjenester og ideologi, kunne være med på å øke kundenes mottatte verdi mot den kostnaden de betaler.

6.0 Konklusjon

Formålet med oppgaven var å avdekke grunnen til mangel på kundetraffikken i NJR, som igjen påvirket deres totale omsetning. Dette ble kartlagt gjennom den teoretiske forankringen, dybdeintervjuene, analyse og drøfting av funn. Dybdeintervjuene ga oss svar på hva forbrukerne mener om NJR angående deres beliggenhet, ansatte, pris og produkter, tjenester, display og kommunikasjon. Dette ga oss et utvidet perspektiv i forhold til forbrukernes krav og forventinger, og på denne måten fikk vi kartlagt NJR sin posisjon i markedet som forhandler. Vi føler vi har fått svar på hvordan NJR kommuniserer med sine omgivelser og hvordan arbeidet fungerer i dag, samt et helhetlig bilde over overordnet faktorer som påvirker kundetraffikk. Med dette mener vi at vi har klart å besvare problemstillingen på en god måte. Konklusjonen vår vil gi svar på problemstillingen, samtidig vil vi oppsummere funn med anbefalinger.

NJR har en klar ”visual merchandise” strategi for å skape en tilfredsstillende atmosfære for kunde og gjenspeile merkevaren. Dette innebærer faktorer som farger, musikk, presentasjonsteknikker, innredning, skilt, lyssetting og ”display” for å påvirke forbrukernes kjøpsbeslutning og intensjon, samt opplevelse. Vi vil anbefale NJR å holde ved denne strategien. Likevel finnes det noen forbedringsområder i forhold til selve innredningen og display. NJR gjør mye riktig i dag, men det er uenigheter blant ikke-kunder, kunder, ansatte og leder. For å kunne tiltrekke mer kunder til butikken, vil vi anbefale NJR å utforme et kreativt vindu ”display” som kaprer forbrukernes oppmerksomhet. I tillegg til å øke sjansen for økt trafikk, vil dette også kunne påvirke kjøpsintensjon. Det er samtidig viktig at butikken tilrettelegger deres innredning for å øke motivasjonen for kjøp blant de besøkende. Vi vil derfor på dette punktet anbefale NJR å utforme prøverommet på en måte som kan gi forbrukere en følelse av å ikke bli iaktatt i forbindelse med prøving. Dette vil skape en trygghet for kunden i forbindelse med beslutnings- og kjøpsprosessen.

Ut i fra undersøkelsen kan vi konstatere med at NJR ikke kommuniserer riktig i henhold til sine omgivelser. Selv om NJR har tilstedeværelse og synlighet i sosiale medier, må NJR være mer kreativ i måten de markedsfører og promoterer butikken og varemerket på. Vi vil anbefale NJR å fortsette med å vise de ansattes ansikter på Instagram for å skape en relasjon. Samtidig som NJR må fremvise sortiment og trender, dele informasjon om miljøvennlighet, ”second-hand” produkter, tjenester slik som gratis reparering og varebestilling, og tilbud tilknyttet avslag for å levere inn brukte bukser. Etersom flertallet av forbrukerne som ble intervjuet hadde liten kjennskap til NJR tjenester, tilbud og miljøvennlige produkter. Dermed må NJR jobbe proaktivt med å promotere og markedsføre butikken og varemerket ovenfor forbrukere, og på den måten vil de kunne styrke sin posisjon som attraktiv forhandler. Vi vil således anbefale NJR å promotere butikken og varemerket ved å stille opp på arrangementer, samt benytte seg av passende blogger og magasiner, hvor overnevnte informasjon blir viderefremidlet. Det vil også være en god ide å sponse kjente arrangementer eller personer, om disse reflekterer det merkevaren står for. Dette er en effektiv måte for NJR å kapre nye kunder og skape oppmerksomhet omkring butikken og varemerket. Det vil også styrke NJR posisjon som en attraktiv forhandler, og på denne måten få flere kunder.

Videre ser vi de ansatte hos NJR som viktige støttespillere for å tiltrekke potensielle kunder til deres butikk. NJR har utviklet en god samarbeidskultur og arbeidsomgivelse. De ansattes trivsel og tilfredshet bidrar til motivasjon på arbeidsplassen, som igjen vil påvirke den grad av service de yter. Gjennom å skape en god kjøpsopplevelse for deres kunder, kan dette medvirke til å øke sjansen for positivt prat om butikken. “Word of mouth” er ett sterkt virkemiddel som tidligere teorier har understreket, kan være sterkere enn kommunikasjon fra butikken selv. Med dette som tankegang vil de ansatte spille en direkte rolle i å påvirke butikkens bilde blant potensielle kunder, og dermed være en påvirkningsfaktor for kundefrekvensen hos NJR.

Internt i NJR er det derimot et forbedringspotensial mellom leder og ansatt som kan bidra til å øke omsetningen. Vi anbefaler at lederen utvikler individuelle mål for de ansatte og gi hyppige tilbakemeldinger i henhold til målet og individuelle prestasjoner. Samtaler mellom leder og ansatt bør også omhandle informasjon om budsjett, som kan medvirke til at den enkelte ansatt utvikler en ytterligere forståelse for sitt arbeid. Dette vil påvirke til motivasjon og ytelse hos den enkelte ansatt.

Det kom frem ulike meninger fra forbrukerne, ansatte og leder om NJR beliggenhet i Hegdehaugsveien. Forbrukerne mente at beliggenheten enten ikke var sentralt nok, eller ikke passet deres konsept, mens de ansatte ved NJR var sammenfallende fornøyd med lokasjonen. Vi vil anbefale NJR å ivareta lokaliseringen i Hegdehaugsveien, dette på grunn av at vi anser beliggenheten som en liten påvirkningsfaktor i henhold til omsetning, samt de økonomiske ulempene som medfølger av en relokalisering av butikk. Det kan tenkes at en mer sentral beliggenhet vil kunne medføre økt trafikk i butikk, men vi er enige med de ansatte om at et slik tiltak vil kunne medføre en lavere “hit-rate”. Samtidig vil ikke NJR kunne yte den serviceopplevelsen de ønsker for kundene ved en slik situasjon. Vi ser for oss at et fokus på de andre problemområdene vil utgjøre en bedre forandring for NJR enn det beliggenheten vil gjøre på nåværende tidspunkt.

Vi ønsker å konkludere med at NJR på nåværende tidspunkt er en butikk i vekst, og har med tiden vokst sammen med sin kundegruppe. Butikken har kun vært i det norske markedet i ett år, og som de fleste bedrifter tar det tid å bygge opp en lojal kundegruppe. Vi mener derimot at en butikk som NJR med sitt sterke internasjonale merke har en potensial til å kunne øke sin

kundegruppe betraktelig i løpet av kortere tid. Oppsummert er dette de punktene vi mener butikken bør fokusere seg på for å maksimere deres omsetning og øke deres kundegruppe:

- Utforme et kreativt vindu ”display” for å kapre oppmerksomhet, og utforme et prøverom som bidrar til at forbrukeren opplever en mer beroligende kjøpsopplevelse.
- Utarbeide en strategisk markedsføring og promotering plan med klare retningslinjer.
- Utarbeide individuelle målsettinger tilknyttet de ansattes behov og gi hyppige tilbakemeldinger i henhold til individuelle mål og prestasjoner.

Ved å ha fokus på foreslåtte punkter og anbefalinger, vil dette gi NJR gode forutsetninger for å vokse som aktør innenfor det norske klesmarkedet, og utvikle en sterk butikk kjennskap hos forbrukere.

7.0 Litteraturliste

Ayalp, Nur, Kemal Yildirim, Müge Bozdayi, og Kubulay Cagatay. 2015. "Consumers' evaluations of fitting rooms in retail clothing stores" Lesedato: 03. Mars 2016: <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/IJRDM-06-2015-0085>

Barnes, Liz og Gaynor Lea-Greenwood. 2010. "Fast fashion in the retail store environment" Lesedato 15. April 2016: <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/09590551011076533>

Fair Wear. About. Lesedato 23 Mars 2016: <http://www.fairwear.org/22/about/>

Herzberg, Fredrick 1987. "One more time: How do you motivate employees?" Tidsskrift for Harvard business review. Lesedato 11 April 2016: <http://synchronit.com/downloads/freebooks/herzberg.pdf>

Hooley, Graham, Nigel F. Piercy, og Birgitte Nicoulaud. 2012. *Marketing Strategy & Competitive Positioning* Utg. 5.

Hu, Haiyan og Cynthia R. Jasper. 2006. "Social cues in the store environment and their impact on store image" Lesedato 28 April 2016 : <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/09590550610642800>

Jacobsen, Dag Ingvar. 2015 . *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* Utg. 3. Oslo: Cappelen Damm

— — —. og Jan Thorsvik. 2013. *Hvordan organisasjoner fungerer.* Utg. 4 Bergen: Fagbokforlaget.

Kahn, Inamallah. 2012. "Impact of customer satisfaction and customer retention on customer loyalty" Lesedato 18 April 2016:

<http://www.ijstr.org/final-print/march2012/Impact-of-Customers-Satisfaction-And-Customers-Retention-on-Customer-Loyalty.pdf>

Kerfoot, Shona, Barry Davies, Philippa Ward. 2003. "*Visual merchandising and the creation of discernible retail brands*". Lesedato: 27 Mars 2016:

<http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/09590550310465521>

Law, Derry, Christina Wong og Joanne Yip. 2010. "How does visual merchandising affect consumer affective response?" Lesedato 20 April 2016:

<http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/03090561211189266>

Levy, Michael, Barton A. Weitz og Dhruv Grewal. 2014. *Retailing Management*. Utg. 9. New York: McGraw-Hill Education

MediaPlanet. 2016. "*Hvorfor er kundelojalitet viktig?*" Lesedato 18. April 2016:

<http://www.norskkundelojalitet.no/kundelojalitet/hvorfor-er-kundelojalitet-viktig>

MindShare. 2014. "Digitale kanaler og sosiale medier vinner" Lesedato 07 Mars 2016:

<http://www.mindshareworld.com/norway/news/poem-2014-post-2>

Nagle, Thomas, John Hogan og Joseph Zale. 2011. *The strategy and tactics of pricing: A Guide to Growing More Profitably*. 5. utg. New Jersey: Prentice Hall.

Percy, Larry og Richard Rosenbaum-Elliot. 2012. *Strategic Advertising Management*. Utg. 4. UK: Oxford University Press.

Reidarson, Per og Per Gunnar Rasmussen. 2005. *Varehandel i vekst og omstilling*. Forlag: Tano Aschehoug

Samuelsen, Bendik M., Adrian Peretz og Lars E. Olsen. 2010. *Merkevareledelse på Norsk* Utg. 2. Oslo: Cappelen Akademisk.

Schiffman, Leon G., Leslie Lazar Kamuk, og Håvard Hansen. 2008. *Consumer Behaviour. A European Outlook*. UK: Prentice Hall

SSB (Statistisk Sentralbyrå). 2016. "Omsetning i varehandel 5. termin" Lesedato 25 Februar 2016: <https://www.ssb.no/varehandel-og-tjenesteyting/statistikker/vroms/termin/2016-02-23>

— — — 2016. "Omsetning i varehandel 6. termin" Lesedato 26 Februar 2016: <https://www.ssb.no/varehandel-og-tjenesteyting/statistikker/vroms/termin/2016-04-29>

Storehaug, Bente. 2015. "Hvordan kan datadrevet markedsføring drive trafikk til fysiske butikker" Lesedato 12 Mars 2016: <http://digitalhverdag.media/2015/03/28/hvordan-kan-datadrevet-markedsforing-drive-trafikk-til-fysiske-butikker/>

Virke. 2015. "eHandelsbarometer" Lesedato 01 Mars 2016: http://www.virke.no/bransjer/Documents/eHandelsbarometeret_Q2_2015.pdf

— — —. 2015. "Kleskjedene 2014" Lesedato 15 Mars 2016: <http://www.virke.no/talloganalyse/Documents/Kleskjedene%202014.pdf>

— — —. 2015. "Netthandelssstatistikk 2015" Lesedato 29 Mars 2016: <http://www.virke.no/bransjer/Documents/Netthandelssstatistikk2015.pdf>

Vedlegg 1: Fellesdel intervjuguide

Intervjuguiden vil være semistrukturert og oppdelt i fire faser. De tre fasene vil være rammesetting, erfaringer, fokusering. Rekkefølgen av spørsmålene vil kunne variere under intervjuet, basert på forholdet, og oppfølgingsspørsmål vil bli stilt om situasjonen er passende. Vi vil derfor ikke nødvendigvis gjennomgå hver enkelte spørsmål i denne intervjuguiden hvis vi føler at vi har fått tilstrekkelig informasjon rundt temaet. Hovedspørsmål vil bli markert med alfabetiske bokstaver, mens oppfølgingsspørsmål er markert som i, ii, iii etc. Fase en vil bestå av en felles del mens intervjuguiden under fase 2 og 3 innebære spørsmålssett tilpasset kunder og butikkens ansatte. Opptak av intervjuet vil bli foretatt, samt transkribering.

Fase 1: Rammesetting

- 1. Uformell prat (5min)**
- 2. Informasjon om intervjuet (5-10 min)**
 - a. Forklare formålet med oppgaven og hva det skal brukes til.
 - b. Gjennomgåing av anonymitet.
 - c. Informere om opptak, samt få samtykke.
 - d. Spør om det er noe de eventuelt har spørsmål om.
 - e. Start opptak.

Vedlegg 2: Intervjuguide for kunder

Fase 2: Erfaring

- 1. Generelle spørsmål (15-20 min)**

Om merkevaren

- a. Hvordan ble du kjent med merket Nudie Jeans?
- b. Hva er din erfaring med Nudie Jeans sine produkter?

- i. Hva vil du si er positivt? Eventuelt negativt?
 - ii. Eier du på dette tidspunktet noen Nudie Jeans produkter?
 - iii. Når var sist du gikk til anskaffelse av ett nytt produkt?
- c. Hva slags kunnskap har du om selve merkevaren?
 - i. Hvor kommer de fra?
 - ii. Vet du hva de står for?
 - iii. Deres drift av produksjon?
 - iv. Miljøvennlighet? Resirkulering?
- d. Vet du hvor Nudie produkter selges?
 - i. Hvor kjøper du dine Nudie produkter fra?

Om butikken

- a. Nudie Jeans har en brand store nederst på Hegdehaugsveien, har du vært innom?
 - i. Når sist?
 - ii. Kjøpte du noe?
 - iii. Er dette en butikk du ville ha besøkt om igjen?
 - 1. Hvorfor/Hvorfor ikke?

Fase 3: Fokusering

Butikken:

- a. Har du noen tanker rundt beliggenhet til butikken?
 - i. Hvor tenker du det kunne vært passende for den å være?
- b. Føler du butikken er lett synlig for deg og andre som forbrukere?
- c. Hva føler du inngangskiltet til butikken forteller deg?
 - i. Har du noen tanker om at skiltet skulle vært mer tydelig?
- d. Kan du si noe om hva du tenker oversikten inne i butikken?
 - i. Føler du det er innbydende? -Hvis ja/nei, hvorfor?
- e. Har du noen tanker om måten de har plassert produktene sine i butikken?
- f. Hva slags tanker har du om butikkens vindu-display?

- g. Hva slags tanker har du om musikken som spilles i butikken?
- h. Føler du det er kalde eller varme farger i butikken?

Produkter:

- a. Hva slags tanker har du rundt prisen på produktene deres?
 - i. Skulle det vært dyrere/rimligere?
- b. Hva føler du om kvaliteten på plaggene deres?
 - i. Kan du fortelle meg om du føler kvaliteten rettferdiggjør prisen?
- c. Har du prøvd andre produkter enn deres bukser?
 - i. Hvorfor ikke?
- d. Hva er dine tanker rundt miljøvennlighet ift nudie jeans sine produkter?
 - i. Er dette noe som er avgjørende for deg til å handle av dem?
- e. Sammenlignet med andre brands, hva kan du si er fordelene ved å handle hos denne butikken og deres produkter?
- f. Hva er dine tanker rundt Repair-tjenesten deres?
 - i. Er dette en avgjørende faktor for deg? -Utdyp deg gjerne
 - ii. Har kvaliteten på servicen av dine bukser vært standardisert?

Ansatte

- a. Sett tilbake til de gangene du har vært innom butikken, har du følt deg like velkommen hver gang -og hvorfor det?
 - i. Har det vært noen avvik?
- b. Kan du si noe om personalet som jobber der, om deres serviceytelse?
- c. Føler du deres kunnskap er tilstrekkelig for å oppnå ditt behov og opprettholde relasjonen dere har?
- d. Hvordan vil du beskrive væremåten til de ansatte?
- e. Føler du at ditt behov blir alltid satt først?
- f. Har du hatt noen opplevelser i møte med deres ansatte hvor du ikke har fått tilstrekkelig med hjelp eller dekket behov?
- g. På hvilken måte føler du de ansatte er gode på å løse problemer?

- h. Kan du se tilbake til noen situasjoner hvor du ikke har vært 100% tilfreds med de ansattes ytende service?
 - i. Noe annet du vil tilføye med en situasjon hvor du ikke har vært helt tilfreds?

Kommunikasjon:

Sosiale medier

- a. Synes du Nudie Jeans repair shop er synlige i sosiale medier?
- b. Hvilken sosiale medier har du sett dem på?
- c. Følger du de på noen sosiale medier?
 - i. Hva med butikkens instagram profil?
 - ii. Synes du gjennom deres bruk av sosiale medier at de gjenspeiler det Nudie Jeans står for?

Tilbud

- a. Hva synes du om butikkens tilbud? Eksempelvis slik som rabatterte tilbud.
 - i. Er de attraktive nok?
 - 1. Hvorfor?
 - 2. Hvorfor ikke?
 - ii. Hva ville vært attraktivt for deg?
 - iii. Hvordan er det i forhold til andre kjeders tilbud av Nudies produkter?
- b. Har dere hørt om innbyttingsordningen butikken tilbyr?
 - i. Har du isåfall benyttet deg av den?
- c. Hvis butikken ønsker å nå ut til deg med sine tilbud, hvilken kanal bør de benytte seg av?

Forbedringsområder:

- a. Ved tydlighet av butikk, skilt og servicescape - hva føler du kan forbedres?
- b. Er det noe du kan tenke deg som kan gjøres bedre ift innredning av butikk?

- i. Hva med oversikten i butikken, samt måten de har satt opp klærne på?
- c. Hva er tankene dine rundt reparering av jeans som kunne blitt bedre?
- d. Serviceinnstillingen til et personal er ikke alltid standardisert, kunne du se for deg noen forbedringspunkter her?
- e. Hvilke kriterier er det som må oppfylles slik at du er 100 prosent fornøyd?
- f. Hvilke områder er det du føler bedriften kan forbedre seg på?

Vedlegg 3: Intervjuguide ikke-kunder

Fase 2: Erfaring

1. Generelle spørsmål (15-20 min)

Om merkevaren (For kunder)

- a. Hvordan ble du kjent med merket Nudie Jeans?
- b. Har du noen erfaring med Nudies produkter?
 - i. I såfall, positivt? Eventuelt negativt?
 - ii. Eier du på dette tidspunktet noen Nudie Jeans produkter?
 - 1. Når var sist du gikk til anskaffelse av ett nytt produkt?
- c. Hva slags kunnskap har du om selve merkevaren?
 - i. Hvor kommer de fra?
 - ii. Vet du hva de står for?
 - iii. Deres drift av produksjon?
 - iv. Miljøvennlighet? Resirkulering?
- d. Vet du hvor Nudie produkter selges?
 - i. Hvor kjøper du dine nudie produkter fra?

Om butikken

- a. Nudie Jeans har en brand store nederst på Hegdehaugsveien, har du vært innom?
 - i. Når sist?

- ii. Kjøpte du noe?
- iii. Er dette en butikk du ville ha besøkt om igjen?
 - 1. Hvorfor/Hvorfor ikke?

Fase 3: Fokusering

Butikken:

- a. Har du noen tanker rundt beliggenhet til butikken?
 - i. Hvor tenker du det kunne vært passende for den å være?
- b. Føler du butikken er lett synlig for deg og andre som forbrukere?
- c. Hva føler du inngangsskiltet til butikken forteller deg?
 - i. Har du noen tanker om at skiltet skulle vært mer tydelig?
- d. Kan du si noe om hva du tenker oversikten inne i butikken?
 - i. Føler du det er innbydende? -Hvis ja/nei, hvorfor?
- e. Har du noen tanker om måten de har plassert produktene sine i butikken?
- f. Hva slags tanker har du om butikkens vindu-display?
- g. Hva slags tanker har du om musikk som spilles i en butikk?
- h. Føler du det er kalde eller varme farger i butikken?

Produkter:

- a. Hva slags tanker har du rundt prisen på produktene deres?
 - i. Skulle det vært dyrere/rimeligere?
- b. Hva føler du om kvaliteten på plaggene deres?
 - i. Kan du fortelle meg om du føler kvaliteten rettferdiggjør prisen?
- c. Har du prøvd andre produkter enn deres bukser?
 - i. Hvorfor ikke?
- d. Hva er dine tanker rundt miljøvennlighet ift. nudie jeans sine produkter?
 - i. Er dette noe som er avgjørende for deg til å potensielt handle av dem?
- e. Sammenlignet med andre brands, hva kan du si er fordelene ved å handle hos denne butikken og deres produkter?
- f. Hva er dine tanker rundt repair tjenesten deres?
 - i. Er dette en avgjørende faktor for deg? -Utdyp deg gjerne

- ii. Har kvaliteten på servicen av dine bukser vært standardisert?

Kommunikasjon:

Sosiale medier

- a. Synes du Nudie Jeans Repair Shop er synlige i sosiale medier?
- b. Hvilken sosiale medier har du sett dem på?
- c. Følger du de på noen sosiale medier?
 - i. Hva med butikkens Instagram profil?
 - ii. Synes du gjennom deres bruk av sosiale medier at de gjenspeiler det Nudie Jeans står for?

Tilbud

- a. Hva synes du om butikkens tilbud? Eksempelvis slik som rabatterte tilbud.
 - i. Er de attraktive nok?
 - 1. Hvorfor?
 - 2. Hvorfor ikke?
 - ii. Hva ville vært attraktivt for deg?
 - iii. Hvordan er det i forhold til andre kjeders tilbud av Nudies produkter?
- b. Har dere hørt om innbyttingsordningen butikken tilbyr?
 - i. Har du i såfall benyttet deg av den?
- c. Hvis butikken ønsker å nå ut til deg med sine tilbud, hvilken kanal bør de benytte seg av?

Forbedringsområder:

- a. Ved tydlighet av butikk, skilt og servicescape - hva føler du kan forbedres?
- b. Hva er tankene dine rundt reparering av jeans som kunne blitt bedre?
- c. Serviceinnstillingen til et personal er ikke alltid standardisert, kunne du se for deg noen forbedringspunkter her?
- d. Hvilke områder er det du føler bedriften kan forbedre seg på?

Vedlegg 4: Intervjuguide ansatte

Fase 2: Erfaring

1. Generelle spørsmål (15-20 min)

- a. Hvor lenge har du jobbet i butikken?
 - i. Har du hatt andre tidligere jobber før dette?
 - ii. Hva skiller denne jobben fra dine tidligere stillinger?
- b. Hvordan vil du beskrive deres kundegruppe?
- c. Er det mange som kommer innom kun for å kikke, eller er de fleste ute etter et spesifikt plagg?
- d. Føler du at kundene etterspør din assistanse og/eller mening for å velge et produkt?
- e. Nudie Jeans selges i mange andre forhandlere, hva vil du si er fordelene hos dere kontra de andre forhandlerne?
- f. Hva tenker du om butikken som spilles i butikken?
- g. Hva tenker du om utseende i butikken?
 - i. farger
 - ii. Lyssetting
 - iii. Interiør

Fase 3: Fokusering

Jobbsituasjon/Motivasjon:

- a. Hva liker du best med jobben din?
- b. Hva motiveres du av?
 - i. Indre/Ytre belønning?
 - ii. Konkurransen? Budsjetten?
 - iii. Hva er det som forventes av deg i jobben din?
- c. Målene du setter med din sjef, blir de oppnådd?
 - i. Hva slags belønning får du ved å oppnå de?
 - ii. Skulle du ønske det var en annen form for belønning?

- iii. Hvordan kunne man motivert deg ytterligere?
- d. Hva slags goder får du ved å jobbe hos Nudie?
 - i. Er du fornøyd med dem?
 - ii. Hva annet ville du ønsket deg?
- e. Hvordan jobber dere sammen som et team for å oppnå deres daglige og månedlige mål?
- f. Om Nudie skulle øke motivasjonen deres som et team for å oppnå resultatene bedre. Hva tenker du det kunne vært?

Butikkens prestasjoner:

- a. Hvordan er butikkens nåværende prestasjoner?
 - i. Når dere det oppsatte budsjettet?
 - ii. Er dere fornøyde med salgstallene?
 - iii. Hvordan er kundetrafikken i butikken deres?
- b. Hva tror du er grunnen til butikkens nåværende salgstall og omsetning?
 - i. Kan det være grunnet beliggenheten?
 - ii. Hva med konkurranse mot andre varemerker, og aktører av deres eget merket?
 - iii. Er det et forbedringsområde rundt deres produkter - som kunne ha forbedret butikkens prestasjoner?
- c. Hva synes du om Nudies produkter og tjenester?

Butikkens kommunikasjon

- a. Etter din mening, har butikken vært gode til å kommunisere til forbrukeren?
- b. Har dere klart å nå ut til forbrukere gjennom deres sosiale medier?
- c. Er det noe dere kan gjøre for å få mer oppmerksomhet rundt deres kommunikasjonskanaler og butikk?
- d. Har dere noen ideer på hvordan folk skal være mer tiltrukket av deres butikk gjennom bruk av ulike sosiale medier?

Forbedringsområder/ønsket endringer:

- a. Hvilke områder er det du føler butikken kan forbedre seg på?
 - i. Hvilke tiltak tror du kan være med å bidra til å forbedre disse områdene?
- b. Er det noe i butikken du ville ha forandret?
 - i. Interiør?
 - ii. Utseendet i butikk?
- c. Er det andre faktorer som påvirker butikkens prestasjoner, utenom butikken selv?
 - i. Eksempelvis faktorer hos merkevaren, deres produkter?
 - ii. Hva mener du bør forbedres?
- d. Ettersom det er mange andre kjeder som selger deres produkter, deriblant Carlings - Tror du en eventuell tilbaketrekning av Nudies produkter hos andre kjeder vil føre til at kundene kommer til dere i stedet?
 - i. Er dette noe dere mener er positivt eller negativt i det store bildet?
- e. Hva er butikkens mål i markedet for fremtiden?
 - i. Hvilke forbedringer i nåværende tidspunkt må til for å kunne oppnå det målet?
- f. Til slutt, hvorfor bør kundene oppsøke dere kontra andre kjeder som selger deres merkevare?
 - i. Hva er deres fordeler ovenfor de andre kjedene?

Vedlegg 5: Transkribering (Butikksjef)

Intervjuer: Fortell om din rolle, og hvor lenge du har jobbet i butikken.

Leder: Jeg er butikksjef for Nudie Jeans repair shop. Har jobbet her siden vi åpnet. Det er litt over ett år siden.

Intervjuer: Hvor lenge har du jobbet i Nudie Jeans?

Leder: I 3 og et halvt år.

Intervjuer: Hva slags jobber har du hatt i Nudie Jeans, og hva skiller denne jobben framfor de andre?

Leder: Jeg starter som ekstrahjelp i Gøteborg, jobbet meg opp som assisterende butikksjef i samme butikk og ble butikksjef der før jeg ønsket å bli overført som butikksjef her i Oslo.

Intervjuer: Er det noe annerledes å jobbe her i Oslo enn i Göteborg?

Leder: Det er det kulturelle og andre aspekter. Selv om Norge og Sverige er relativt like, så er det annerledes i form av hvordan man handler. Vi er den eneste butikken, så vi blir den først opplevelsen for Nudie Jeans i Norge.

Intervjuer: Er det noe spesifikke kulturforskjeller du kan tenke deg?

Leder: Ikke direkte, men det er første gangen vi har en egen butikk. Dermed kan vi støte på mange som ikke kjenner vårt konsept, vite at vi tilbyr reparasjoner, opplegg, foretar kundebestillingen og hvordan vi jobber med våre kunder.

Intervjuer: Hvordan vil du beskrive kundegruppen du har her?

Leder: Jeg tror de er gjennomsnittlig rett over 40. De har hatt Nudie siden det kom på markedet. De har en sans for varemerket. Derfor har vi en sterk lojalitet blant kundegruppen vår, siden merket har blitt solgt i Norge i nesten 9 år. Jeg tør å påstå at det er veldig likt som det er i Sverige og Nudie jeans verden over.

Intervjuer: Hvordan er det blant jenter?

Leder: Vi vil være et varemerke som dekker både Kvinner og Menn, men dette blir ikke kommunisert på de store kanalene. Men i og med at vi er flere damer i butikken her, så kan de kvinnelige kundene se hvordan det sitter på oss. Det blir også mer troverdig for en dame å bli ekspedert av en annen kvinne når det gjelder jeans, enn om det er en mann som ekspederer dem.

Intervjuer: Har det vært en økning blant det kvinnelige antallet som er kunder?

Leder: Ja, absolutt. Jeg har jobbet i Nudie jeans i 3 og et halvt år, og har sett en betydelig økning.

Intervjuer: Er det mange forbigående som kommer å kikker, eller kommer det kunder inn som har et mål om å kjøpe noe?

Leder: Litt både òg. Vi ligger ikke i en gågate på den måten, og ikke alle vet at vi ligger her. Men siden vi er den eneste butikken i Norge, så blir det en nyhetsfølelse. Men vi har høy hit-rate og en bra snittkvisitering, så vi er flinke til å konvertere titterne til å handle hos oss.

Intervjuer: Føler du at kundene trenger din assistanse, eller kommer kunden å vet akkurat hva de vil ha?

Leder: Både òg. Vi har en del stamkunder som kommer å sier "Jeg har hatt denne her tidligere, og ønsker en ny en". Men er man ny for et varemerke jobber vi mer med kunden og viser til hva vi har å tilby. Alt avhenger av kundebehov, noe vi alltid klarer å treffe på best mulig måte.

Intervjuer: Nudie Jeans selges hos andre aktører, hva føler du er deres fordel kontra de andre aktørene?

Leder: Vi har spesialkunnskap. Det er bare vårt merke vi jobber med. Det følger med at vi kan mye om våre kvaliteter, passformer og produksjon. De som jobber her er innarbeidet rikelig med kunnskap både når det gjelder hva vi står for, måten vi jobber på og bomullen utformer seg. Kundebestillingene våre er unike. Dette i form av at vi kan hente inn alt fra vår kolleksjon og sortiment på verdensbasis til våre kunder som etterspør om noe spesifikt.

Intervjuer: Hva tenker du om musikken som spilles i deres butikk?

Leder: Den er og skal være avslappet. Det er som et bakgrunns-rus i stedet for at den skal ta over

noe form for støynivå. Dette skjer som oftest i andre butikker, men det skal ikke skje her. Det skal skape et mykt og et trivelig miljø.

Intervjuer: Så det er en baktanke rundt dette fra deres side?

Leder: ja, vi jobber med et foretak som heter Baked. Vi har en kar som har jobbet i Nudie i ca 8 år som har musikkjournalist bakgrunn, og er over gjennomsnittet interessert i musikk. Han har dermed en god forståelse for hva varemerket står for. Dermed er det en baktanke på hvordan ting skal være i forhold til musikken som spilles. Det er da en liste som er ”syncet” for alle Nudie jeans butikkene verden over.

Intervjuer: Hva med i forhold til lyssettingen?

Leder: Nudie har en egen hus arkitekt som innreder alle butikkene. Alle har et personlig preg, men det skal fortsatt gjenspeile varemerket i alle butikkene. Det personlige preget er det som gir særpreget til hver og en butikk. Dermed blir det “your local repair shop”.

Intervjuer: Hva liker du best med jobben din?

Leder: Jeg er butikksjef, så jeg elsker å jobbe med mennesker. Jeg liker å kunne utvikle mennesker, samtidig å få fram potensialet i dem. Det sekundære er det med salgshall og lignende.

Intervjuer: Hva motiveres du av? -Ytre eller indre?

Leder: Indre. Jeg ønsket fra dag en å jobbe i Nudie Jeans. De verdiene varemerket står for i form av et bra og fair produkt med tanke på miljømessige årsaker.

Intervjuer: Alle foretak har ulike forventninger til deres butikksjefer. Hva forventes av deg?

Leder: Vi som nyetablert butikk har høye budsjett mål. Etableringskostnader er og andre kostnader er i bildet. For min del er det å nå budsjett. Men vi er nye, så det handler å få fram brand awareness, og supplere den tidligere kundegruppen.

Intervjuer: Som nystartet bedrift har dere høyt budsjett sier du?

Leder: Det er fordi vi er nye i et marked. Vi vet ikke helt hvor vi kommer til å lande. Men vi startet også da den norske økonomien gikk i en lavkonjunktur. Det gir jo andre følger. Retail-bransjen gikk tilbake. Vi jobber med det vi kan på vårt sett.

Intervjuer: Målene dere setter, blir de nådd?

Leder: Ja vi jobber med to mål per i dag. Siden vi ikke kan jobbe så hardt med budsjett siden vi ikke er helt der enda, så må vi jobbe med andre ting. Da for eksempel plagg pr kunde og antall subscribers. Drømmemålet vårt er å ligge på 2.0 i plagg per kunde. -Vi ligger på 1.6-1.7 noe som er veldig bra.

Intervjuer: Får du eller butikken noen incentiver ved at målene dere setter blir oppnådd?

Leder: Når vi slår budsjett får vi noe veldig kult. Men under tiden her har vi hatt middager, julebord, vi hadde en stor middag for å feire de nye ansatte i gjengen. Ha det koselig sammen når det er penger for det.

Intervjuer: Så det er arrangementer sammen?

Leder: Det finnes en sum for hver butikk. Vi betaler for kaffe hver dag, snacks, frukt og andre ting for å ha det bra på jobben sammen slik at vi er tilfredse her.

Intervjuer: Føler du at de målene motiverer deg, eller kunne det vært noe annet?

Leder: Jeg merker at Norge ble rammet av økonomien. Det er mer uflaks at vi åpnet da vi åpnet.

Intervjuer: Tar bedriften høyde for den nasjonale økonomien?

Leder: Det handler om å kommunisere det med de som setter budsjettet. Dette går via meg. Det vil ta tid å komme seg opp igjen med økonomien. Jeg får tildelt års, måneder -og ukens budsjetter. Jeg kan alltid komme med innvendinger. Men jeg ønsker å jobbe mer med å sette budsjett sammen med personen som setter det, siden jeg jobber her og er ansvarlig for det.

Intervjuer: Hvordan jobber dere sammen for å oppnå deres mål?

Leder: Alle gjør alt ting. Alle har mulighet til å gjøre det de ønsker utover det å selge, reparere, holde Instagram i gang, veksle, og ta oppgjøret. Det som holder en retail butikk i gang.

Intervjuer: Er det noe som kunne økt deres motivasjon på jobb?

Leder: Om vi hadde blitt større som butikk. For eksempel Sverige har flere ansatte og flere butikker. Dermed kan flere jobbe mer. Her merker jeg ønsket om å få en trygghet som jobb og lønn. Det er noe vi dessverre ikke kan tilby her.

Intervjuer: Hvordan går det med butikkens prestasjoner?

Leder: Vi øker bra. 136% mot foregående år fra og med April. Det er stabilt i forhold til at vi har vært her i ett år. Våre to beste måneder var juni-juli og desember. Men igjen -det går litt hånd i hånd med den norske økonomien .

Intervjuer: Hvor langt vil du si dere er unna deres fornøyde posisjon?

Leder: Så langt som vi er nå er vi fornøyde. Vi har omsatt for drøyt en million kroner. Det finansielle målet er å ta budsjett. Men da må vi også øke kundebasen vår. Det tar tid å etablere seg. Men jeg vet at de parameterne vi kan jobbe med er både bra og riktig. Så om et par år blir vi en sterk butikk. Det er en interessant aspekt å tenke på, at andre varemerker i Sverige jobber mye med bloggere. Det kunne jeg tenke meg hadde vært morsomt her. Litt på grunn av at vi ikke jobber med trykk-markedsføring.

Intervjuer: Tror du beliggenheten kunne vært bedre et annet sted?

Leder: Jeg tror ikke helt det. Dette er en bra location. Vi kunne ligget i Torggata også, men der er det veldig små lokaler. Også dyrere leie. Vi vil heller ikke få inn alt for mye trafikk av mennesker, siden da kan vi ikke standardisere servicen, og vil automatisk få lavere hit-rate. De kundene som kommer vil ikke få "the Nudie way". Men heller toggata enn Karl Johan. Jeg er fornøyd her, men om det skal åpnes en ny butikk ønsker jeg at den er mer mot øst. For eksempel Grünerløkka. Vi blir også mer en destinasjonsbutikk. Men Nudie har aldri plassert en butikk i hovedgater. Det er dyrt, men også det at kunden ikke får det de skal få av service når det er så mye trykk inn i butikken.

Intervjuer: Ville du endret på skiltet til butikken? -Flere av de vi har intervjuet har nevnt at det kan være misvisende.

Leder: Det forstår jeg. Men alle butikkene som ble etablert fra tre år tilbake heter Nudie Jeans repair shop. Butikkene før den tid har hetet Nudie Jeans Concept store. Facebook lar deg ikke endre navn etter at du har fått 200 likes. Men vi vil få det mer fram at vi er en repair shop. Heller dét, slik at kunden kan komme inn å spørre. Det har vi jo også fått. Men man får vel et inntrykk av at det selges klær og lignende når man ser stativer med t-skjorter, gensere og en hel jeansvegg.

Intervjuer: Nudie er på Facebook og Instagram, noen andre?

Leder: Twitter også, men det er kun hovedkontoret.

Intervjuer: Dere er mest aktive på Instagram. -Etter din mening, er dere flinke til å kommunisere til forbrukeren?

Leder: Ja, jeg ønsker at vi gjenspeiler kjernen til Nudie Jeans. Det at vi er personlige og viser ansiktene til de som jobber her. Det er en liten butikk, og man får en relasjon med de som jobber er her. Storytelling er også viktig. Det er også fine bilder vi legger vekt på. Det er tross alt et visuelt verktøy.

Intervjuer: Hva med mer promosjoner, eller informasjon om produktene?

Leder: Vi er ikke så veldig promosjons-sterke. Det er grunnet tilbud to ganger i året. -Sommer og vinter, siden nye kolleksjoner skal inn. Vi har 20% innbytte-rabatten som vi har hele året. Vi vil ha en mer rolig, organisk vekst.

Intervjuer: Er det noe dere kan gjøre for å få mer oppmerksomhet?

Leder: Vi skal foreta mer collaboration. En med Vans enten i sommer eller høst. Vi er en lokal butikk, så vi tenker spille på Oslo-kunden. Så lenge dette treffer riktig kundegruppe for å få ordet ut.

Intervjuer: Noe du føler butikken kan bli bedre på?

Leder: Tid. Med tid så funker det. Vi vil ha mer mennesker i butikken. Men vi vil fortsatt ivareta hit-raten. Vi vil ikke være for store heller. Men med tid så vil vi vokse organisk på alle måter.

Intervjuer: Er det noe i butikken du ville forandret?

Leder: Ja. Vi har fått mye å gjøre rundt repair-delen. Stasjonen vår er liten. Vi visste ikke hvor mye vi skulle få, så vi skal gjøre små endringer som for eksempel større hyller for å få plass til flere jeans, slik at det ser bra ut for kunden. Samtidig ønsker jeg å gi de ansatte ordentlig arbeidsforhold slik at det føles ergonomisk. Jeg er glad i butikken. Ikke for liten eller for stor. Når man er alene på jobb, og har kunder i butikk så har man fortsatt en god oversikt slik at alle kundene føler seg sett. Vi har endret litt på gulvet. Vi hadde en glassbenk på siden av butikken. Den plasserte vi på en annen hylle slik at vi kunne få den største flytt-bare bordplassen i midten slik at det kunne blir noe der.