

BCR3103

Bacheloroppgave i Markedsføring og Salgsledelse

Kundelojalitet i bilbransjen



- Høyskolen Kristiania -

Antall ord: 14783

Vår 2021

31.05.2021

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

Forord

Omsider skal tre fantastiske år med nettverksbygging, inspirasjon og lærdom fra Høyskolen Kristiania rundes av i denne avsluttende bacheloroppgave. Arbeidet med oppgaven har vært både utfordrende og erfaringsberikende. Prosessen har vært preget av uenighet og diskusjon, men mest av alt har den vært preget av kunnskapsutvikling gjennom et effektivt samarbeid mellom to studenter som har samarbeidet i tre hele utdanningsår.

Vi ønsker først og fremst å takke vår veileder Alexander Hem, som har vært tilgjengelig og tydelig gjennom hele prosessen. Vi ønsker også å uttrykke vår verdsettelse overfor informantene som har gjort det mulig å skape denne oppgaven, ved å tilby innsikt gjennom egne erfaringer og standpunkter. Sist, men ikke minst ønsker vi å rette et stort takk til alle forelesere, medstudenter, og ansatte ved Høyskolen Kristiania som har gjort dette utdanningsløpet til tre uerstattelige år.

Det er med både glede, og et snev av vemodighet at vi leverer denne oppgaven, og vi håper den oppleves som innsiktsskapende og interessant.

Sammendrag

Hensikten med denne utredningen er å avdekke hvilke faktorer som er avgjørende for å skape lojale kundeforhold i bilbransjen, samt vurdere hvorvidt disse faktorene kan anvendes ved bruk av lojalitetsprogrammer. Det ønskes dermed å skape en økt forståelse for hvordan en bransje som kjennetegnes av høy konkurranse, lav kjøpshyppighet, og hurtig utvikling tilnærmer seg kundelojalitet.

For å kunne besvare problemstillingen vil det først og fremst presenteres et teoretisk rammeverk bestående av teori som skal kontekstualisere lojalitetstemaet, og skape grunnlag for å kunne diskutere funnene mot problemstillingens målsetning. Det teoretiske rammeverket baserer seg på generell teori om kundelojalitet, lojalitetsprogrammer, og kjøpsprosessen.

Utredningen anvender en kvalitativ metode som baserer seg på en induktiv tilnærming med en fenomenologisk tolkningstradisjon. Studien benytter en syv-steps prosess egnet for intervjuundersøkelser. Datagenerering har dermed blitt gjennomført ved dybdeintervjuer og én fokusgruppe, og metodekapittelet skal redegjøre for samtlige veivalg knyttet til studiens metodologiske prosess. Dette kapittelet redegjør også for hvordan datamaterialet har blitt kodet, for å kunne presentere funnene i analysen. Studien tilstreber også en tydelig kobling mellom teori, empiri, og analyse som skal tilrettelegge for en relativt stødig gyldighet og pålitelighet. Studiens funn er hovedsakelig av lokal interesse, og har en begrenset generaliserings/overføringsverdi.

Funnene viser at bilbransjen er en krevende bransje å bygge lojalitet i. Hyppige lanseringer og høy innovasjonsgrad ser ut til å være grunnlaget for denne lojalitetsbarrieren. Faktorene som viser seg å være avgjørende for kundelojalitet er hver enkelt forhandlers evne til å: tilby verdiskapende tilleggstjenester, være tilgjengelig overfor eksisterende kunder, og redusere kundens oppfattede risiko knyttet til bilkjøp og bilhold. Basert på studiens resultater skal en kombinasjon av disse tre faktorene, kunne legge til rette for lojale kundeforhold i bransjen.

Til tross for at bransjen ser viktigheten av kundelojalitet, er det vist at lojalitetsprogrammer *ikke* er en hensiktsmessig tilnærming. Dette er hovedsakelig på bakgrunn av mulighetene forhandlerne har til å utnytte lojalitetsfaktorene til å oppnå enkelte av programmenes fordeler uten faktisk å anvende dem direkte i driften.

Innholdsfortegnelse

1.0 INTRODUKSJON	6
1.1 MOTIVASJON	6
1.2 FORMÅL	6
1.3 AVGRENSNINGER	6
1.4 DISPOSISJON	7
1.5 PROBLEMSTILLING OG TEORETISK FORANKRING	7
2.0 RELEVANT TEORI	8
2.1 HVA ER KUNDELOJALITET?	8
2.2 KUNDETILFREDSHET FØRER TIL LOJALITET	8
2.3 HVA ER LOJALITETSPROGRAMMER OG HVORFOR SKAL MAN BENYTTTE DEM?	9
2.4 ULIKE TYPER LOJALITETSPROGRAMMER	10
2.5 IMPLIKASJONER VED KUNDELOJALITETSPROGRAMMER	11
2.6 FORBRUKERNES BESLUTNINGSPROSESS	12
2.7 KOGNITIV BESLUTNINGSPROSESS	13
2.8 UTVIKLING AV LOJALITETSLØKKER	16
2.9 BEHOVSKATEGORI VED KJØP	18
2.10 OPPSUMMERING AV RELEVANT TEORI	19
3.0 METODE	19
3.1 INTRODUKSJON	19
3.2 FORSKNINGSDESIGN OG TOLKNINGSRAMMER	20
3.3 METODISK PROSESS	21
3.3 DATAINNSAMLING	22
3.3.1 Primær og sekundær data	22
3.3.2 Innsamlingsteknikker	22
3.3.3 Dybdeintervjuer	23
3.3.4 Fokusgrupper	24
3.3.5 Planlegging av datainnsamlingen	25
3.3.6 Utvalg og informanter	26
3.4 ETISKE BETRAKTNINGER OG HENSYN	27
3.4.1 Forskningsetikk	27
3.4.2 Personvern	28
3.5. KODING	28
3.5.1 Kodingsprosess	28

3.5.2	<i>Testing av koder</i>	30
3.5.3	<i>Kodegruppering</i>	31
4.0	EVALUERING AV FORSKNINGSKVALITET	34
4.1	INTRODUKSJON	34
4.2	PÅLITELIGHET	34
4.3	GYLDIGHET	35
4.4	GENERALISERBARHET/OVERFØRBARHET	37
5.0	ANALYSE	38
5.1	INTRODUKSJON	38
5.2	GENERELT OM LOJALITET	38
5.3	KJØPSPROSESSEN	39
5.4	LOJALITETSPROGRAMMER	40
6.0	DISKUSJON	41
6.1	INTRODUKSJON	41
6.2	LOJALITET I BILBRANSJEN OG AVGJØRENDE LOJALITETSFAKTORER	42
6.2.1	<i>Bilbransjens syn på kundelojalitet i dag</i>	42
6.2.2	<i>Høy kundetilfredshet - lav lojalitet</i>	42
6.2.3	<i>Avgjørende lojalitetsfaktorer i bransjen</i>	43
6.2.4	<i>Tilleggstjenester</i>	44
6.2.5	<i>Tilgjengelighet</i>	45
6.2.6	<i>Risikoreduksjon</i>	46
6.3	LOJALITETSPROGRAMMER	48
6.3.1	<i>Likheter og ulikheter mellom lojalitetsprogrammer og kundetilnærming i bransjen</i>	49
6.3.2	<i>Hvorfor ikke utvikle og utnytte lojalitetsprogrammer i bransjen</i>	50
7.0	KONKLUSJON	51
7.1	KONKLUSJON	51
7.2	VIDERE FORSKNING	52
REFERANSER		54

Figur-liste

FIGUR 1 - NKB MODELLEN.....	9
FIGUR 2 - DEN KOGNITIVE BESLUTNINGSPROESSEN	13
FIGUR 3 – MULIGHET- OG BEHOVSERKJENNELSE	14
FIGUR 4 - VARIASJON I KUNDENS INFORMASJONSSØK.....	14
FIGUR 5 - LOJALITETSLØKKEN FORKORTER KUNDENS KJØSPROSESS.....	16
FIGUR 6 - STYRT KUNDEREISE	18
FIGUR 7 – KODEGENERERING FRA NOTATER	30
FIGUR 8 – EKSEMPEL, RE-KATEGORISERING AV KODE.....	32
FIGUR 9 – INNFØDTE BEGREPER	33
FIGUR 10 - TEORETISK TILKNYTNING VED KODING	33
FIGUR 11 – BILBRANSJENS SENTRALE LOJALITETSFAKTORER.....	44
FIGUR 12 - LIKHETER OG ULIKHETER, LOJALITETSPROGRAMTYPE 4	50

1.0 Introduksjon

1.1 Motivasjon

I løpet av tiden på Høyskolen Kristiania har vi blitt introdusert for mange teoretiske konsepter knyttet til salg og markedsføring. Et tema vi har følt spesiell interesse for er kunders lojalitet mot bedrifter. Kundelojalitet oppfattes som et viktig område av bedrifters kundeforhold, og i enkelte bransjer benyttes kundelojalitetsprogrammer for å skape en tettere relasjon mellom kunde og bedrift. I bilbransjen anser vi slike programmer som svært lite utnyttet, noe som skaper grunn til å tro at potensielle muligheter for økt kundelojalitet ikke nødvendigvis er fullstendig oppfylt. Dette momentet har skapt nysgjerrighet i forhold til hvordan bransjen tilnærmer seg kundelojalitet, hvilke faktorer som er avgjørende for lojalitet, og hvorfor ikke lojalitetsprogrammer utnyttes i større grad.

På bakgrunn av vår interesse for kundelojalitet synes vi dermed det er fascinerende å forstå hva som gjør at kunder forholder seg til én preferert tilbyder, og ønsker å belyse dette med bilbransjen i fokus.

1.2 Formål

Utredningens formål er å analysere hvilke sentrale faktorer som bidrar til å bygge kundelojalitet i bransjen, og hvordan disse eventuelt kan utnyttes gjennom bevisst bruk av lojalitetsprogrammer. Dersom det fremkommer at lojalitetsprogrammer ikke egner seg, ønsker vi å drøfte hvorfor dette ikke er gjennomførbart, og analysere hvordan forhandlere i bransjen bygger lojalitet gjennom kundeforholdet. Målet med studiens resultater er å øke forståelse for hvordan bilbransjen tilnærmer seg lojalitetsbygging, og skape innsikt i hvordan lojalitetsprogrammer oppfattes i bransje.

1.3 Avgrensninger

Utredningen er avgrenset til det norske bilmarkedet, med fokus på kjente merkeforhandlere som har et godt fotfeste i markedet. Det ønskes å nevne at besvarelsen tilnærmer seg bilbransjens aktører som forhandlere, og ikke merke. Dette er fordi enkelte forhandlere opererer med ulike bilmerker som dermed gjør det ønskelig å skape lojalitet mot forhandleren fremfor et enkelt merke. På bakgrunn av en innsnevret og presis problemstilling er det ikke flere nevneverdige avgrensninger denne studien foretar seg.

1.4 Disposisjon

Utredningens første kapittel presenterer motivasjon, formål, og avgrensninger bak studien, samt vår valgte problemstilling. Kapittel 2 presenterer relevant teori som skal benyttes for å skape forståelse for lojalitetstemaet, og hvilke teorier som ligger til grunn for kommende diskusjon. Kapittel 3 tar så for seg en redegjørelse av metodevalg, fordeler og ulemper knyttet til dette, og hvordan materialet som har blitt innhentet gjennom datagenereringen har blitt kodet. Utredningens kapittel 4 foretar deretter en evaluering av studiens forskningskvalitet, og skal vurdere hvorvidt studiens pålitelighet og gyldighet er god eller ikke god, samt vurdere studiens generaliseringsverdi. Kapittel 5 tar for seg analysen, som skal presentere de funn som har fremkommet under datagenereringen, før disse videre diskuteres i oppgavens kapittel 6. Denne sjettede delen skal knytte funnene mot relevant teori og forklare hvordan de ulike faktorene faktisk bidrar til å bygge kundelojalitet, og hvordan disse eventuelt knyttes til lojalitetsprogrammer. Avslutningsvis skal studien konkluderes og oppsummeres, før det blir presentert et kort forslag for eventuell videre forskning.

1.5 Problemstilling og teoretisk forankring

Hensikten med dette delkapittelet er å kort presentere valgt problemstilling. Det skal også presenteres hvilke teoretiske konsepter som danner grunnlag for å diskutere funnene som fremkommer av studien, og dermed besvare problemstillingen. Basert på studiens målsetning, og ønske om å undersøke et innsnevret område av bransjen endte vi med problemstillingen:

Hvilke faktorer bidrar til å bygge kundelojalitet gjennom bevisst bruk av lojalitetsprogrammer i bilbransjen?

Denne problemstillingen legger til rette for to fokusområder ved studien. Det første er å avdekke avgjørende lojalitetsfaktorer i bransjen. Det andre er å vurdere om og hvordan disse faktorene kan utnyttes ved aktiv bruk av lojalitetsprogrammer. Selve problemstillingen vurderes til å være av interessant natur og i stand til å bidra til ny kunnskap om det aktuelle temaet i bransjen.

Den teoretiske forankringen som danner grunnlag for å besvare problemstillingen baserer seg på generell teori om kundelojalitet, teori om lojalitetsprogrammer, og kjøpsprosessen.

Denne teorien skal belyse hva kundelojalitet handler om, viktigheten av å bygge relasjoner til kunden og fremstille hva ulike lojalitetsprogrammer kjennetegnes ved, og hvordan de fungerer effektivt. Kjøpsprosessens faser skal benyttes for å vurdere når, hvordan og hvorfor de ulike faktorene gjør seg gjeldende for kunden.

2.0 Relevant teori

2.1 Hva er kundelojalitet?

Generelt sett kan man se på kundelojalitet som en form for kunderelasjonsledelse, som benyttes for å skape holdninger blant kundegruppen som fører til en relasjon mellom kunden og merket/forhandleren.

Kundelojalitet kan defineres som:

“en dypt følt forpliktelse for å gjenopprette eller repatronisere et foretrukket produkt eller tjeneste konsekvent i fremtiden, og dermed forårsake gjentatte innkjøp av samme merke eller samme merkevare til tross for situasjonspåvirkninger og/eller markedsføringsaktiviteter som har potensial til å forårsake bytteadferd” (Uncles, Dowling, og Hammong 2003, 296).

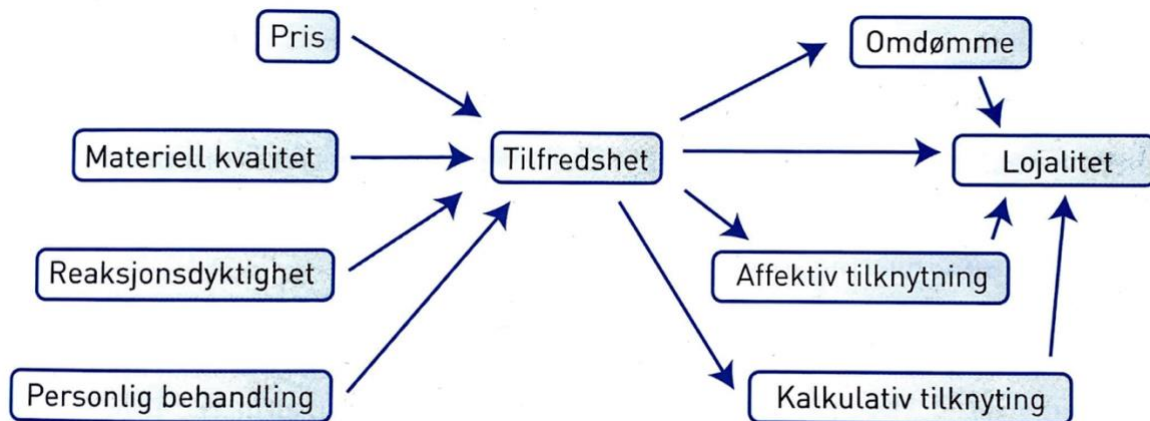
Ved økt kundelojalitet kan virksomheter påvirke forbrukerne i en retning som kan resultere i: redusert prissensitivitet; dempet ønske om å vurdere konkurrerende merkevarer; større induert forbrukermotstand mot mottilbud eller motargumenter fra konkurrerende aktører; og frivillig spredning av positiv word of mouth som også kan tiltrekke en større andel kunder (Uncles, Dowling, og Hammong 2003, 303).

Reichheld og Sasser poengterer at kunder i flere bransjer stadig genererer mer fortjeneste for hvert år de forblir kunde hos et selskap. Hos et biltjenesteselskap var det eksempelvis forventet at en kunde som hadde vært lojal i fire år, ville generere mer enn tre ganger så mye inntekt til selskapet sammenlignet med en tilsvarende kunde i løpet av sitt første år som kunde (Reichheld og Sasser 1990, 104).

2.2 Kundetilfredshet fører til lojalitet

En variabel som er vist å være avgjørende for lojalitet, er kundetilfredshet. Norsk kundebarometer-modellen (NKB-modellen) viser at egenskaper ved ytelsen som pris, materiell kvalitet, reaksjonsdyktighet og personlig behandling, påvirker kundenes tilfredshet.

Avhengig av kundenes grad av tilfredshet vil deretter påvirke nivå av affektiv tilknytning, kalkulatv tilknytning, omdømme, og lojalitet (Samuelsen, Peretz, og Olsen 2019, 209).



Figur 1 - NKB modellen (Samuelsen, Peretz, og Olsen 2019, 209)

NKB-målinger fra 2019 og 2020 viser at både Toyota, BMW, Volvo og Audi har ligget på topp 10, noe som vil si at de er blant bedriftene i Norge som har mest tilfredse kunder.

Teoretisk sett tilsier disse resultatene i følge NKB-modellen at det skal være tilrettelagte forhold for å oppnå lojalitet blant kundegruppen fra disse leverandørene/merkene (Silseth 2020). Vi ønsker derfor se på hvordan de fire faktorene: pris, materiell kvalitet, reaksjonsdyktighet og personlig behandling påvirker kundetilfredshet og lojalitet i bransjen generelt.

I dag er det flere bransjer og bedrifter som opplever en større reduksjon på lojalitet enn de gjør på kundetilfredshet, noe som kan tyde på endrede handlevaner hos forbrukerne. Økt netthandel gjør det lettere å sammenligne leverandører, som kanskje er en grunn til et lavere lojalitetsnivå i noen bransjer (Silseth 2020).

2.3 Hva er lojalitetsprogrammer og hvorfor skal man benytte dem?

Et lojalitetsprogram er en form for kundeprogram som initieres av bedriften for å øke kundeporteføljens økonomiske verdi. Disse programmene belønner kundene på ulike måter, noe som skal skape et insentiv til å forbli i kunderelasjonen (Selnes og Lanseng 2014, 86).

Det er spesielt to mål ved innføring av kundelojalitetsprogrammer som skiller seg ut. Det første målet er å kunne øke salgsinntekter ved å øke kjøps-/bruksnivået, og/eller øke antall produkter/tjenester kjøpt fra leverandøren. Det andre målet baserer seg på å bygge et tettere

bånd mellom leverandør og kunder for å opprettholde den nåværende kundebasen (Uncles, Dowling og Hammong 2003, 294).

Dette formålet underbygger også tidligere forskningsresultater om kundelojalitet. Reichheld poengterer blant annet at når selskaper konsekvent skaper verdi og vinner kundelojalitet, øker markedsandeler og inntekter, i tillegg vil kostnadene ved å skaffe og betjene kunder gå ned (1993, 64).

Den psykologiske mekanismen som tres i kraft hos forbrukerne ved bruk av lojalitetsprogrammer kan forklares av prospektteorien (“prospect theory”). Teorien presenterer en hypotese om at mennesker alltid har aversjon mot tap, og at den negative effekten av et tap føles mye sterkere enn den positive effekten av en tilsvarende gevinst. Lojalitetsprogrammer skaper dermed en følelse av et potensielt tap dersom kunder ikke sikrer seg de bonuser som blir tildelt gjennom programmet. En slik tapsfølelse kan føles svært sterkt uavhengig om det aktuelle “tapet” har høy eller lav økonomisk verdi (Selnes og Lanseng 2014, 87).

Lojalitetsprogram kan også spille en viktig rolle som en merkevareutvider. Dette skjer ved å oppnå kryssalg gjennom oppfordring til å kjøpe varer/tjenester vedkommende ellers ikke ville kjøpt fra den aktuelle leverandøren. Et eksempel kan være at en kunde både kjøper bil og benytter verkstedet fra samme forhandler for eventuelle reparasjoner fremfor et annet. Lojalitetsprogrammets rolle blir dermed å øke inntekter fremfor å øke markedsandeler.

2.4 Ulike typer lojalitetsprogrammer

Berman presenterer 4 ulike former for lojalitetsprogrammer, med ulike karaktertrekk som deles inn fra type 1 til 4.

Type 1 programmer er tilgjengelig for alle, og gir identiske rabatter til kundene på utvalgte produkter/tjenester ved å være medlem. Dette gjør at både store og små kunder oppnår nøyaktig like rabatter, noe som i utgangspunktet ikke gir høy grad av motivasjon for lojal kundeatferd. Denne typen er mest brukt i mindre selskaper som ikke har den administrative kapasiteten som er nødvendig for å benytte type 2, 3, eller 4 lojalitetsprogrammer (Berman 2006, 125).

Type 2 programmer kjennetegnes ved at forbrukeren får oversikt over sine kjøp gjennom lojalitetsprogrammet. Etter et visst antall kvalifiserte kjøp vil konsumenten oppnå en fordel, som for eksempel en gratis vare eller tjeneste. Denne typen er lett å administrere, men også veldig enkel for konkurrenter å kopiere, som dermed ikke skaper en verdifull fordel i markedet. En utfordring ved type 2 programmer er at bedriften ikke har oversikt over kundenes navn, adresse, etc. noe som gjør det vanskelig å kommunisere og tilby differensierte tilbud direkte til medlemmene (Berman 2006, 126).

Type 3 programmer er basert på å belønne kunder med poeng for produktene/tjenestene de har kjøpt. Denne formen for lojalitetsprogram oppfordrer kundene til å kjøpe mer og oftere, eller belønne store kjøp ved å ha ulike programnivåer. Mange type 3-programmer benytter seg av partnerskap med komplementære aktører i markedet for å øke utvalget av belønningsmuligheter for medlemmene (Berman 2006, 126).

Type 4 programmene baserer seg også på et poengsystem, men tilbyr personalisert kommunikasjon, kampanjer, og tilbud til individuelle medlemmer basert på deres kjøpshistorikk. Bedrifter som benytter type 4 programmer har et høyt nivå av engasjement i forhold til lojalitetsprogrammet, og benytter dette som et viktig element i deres markedsføringsstrategi. Bedrifter som bruker denne typen programmer trenger å benytte og vedlikeholde en kompleks database; være dyktige i datautvinning; og kunne administrere et komplekst kommunikasjons- og belønningsprogram (Berman 2006, 126-27).

Bedrifter som benytter type 3 og 4 kan øke programmets attraktivitet samt redusere kostnader knyttet til oppstart og drift av lojalitetsprogrammene ved å samarbeide med hensiktsmessige samarbeidspartnere. På denne måten kan flere organisasjoner utfylle hverandres styrker og svakheter, i tillegg til å utvide kundenes muligheter for belønninger ved økt lojal atferd (Berman 2006, 127).

2.5 Implikasjoner ved kundelojalitetsprogrammer

I tillegg til lojalitetsprogrammenes fordeler, er det viktig å være bevisst på ulike implikasjoner og utfordringer som kan gjøre det vanskelig for bedrifter å realisere de nevnte fordelene.

Kritikere hevder først og fremst at både holdnings- og atferdsmessig lojalitet er relativt passiv,

og ligner mer på en vane fremfor en faktisk følt forpliktelse. Som sagt medbringer også programmene kostnader. Kostnadene er koblet til etablering, vedlikehold, økte administrative kostnader, etc. Disse faktorene kan gjøre det utfordrende å rettferdiggjøre kostnadene overfor resultatene lojalitetsprogrammet skaper (Uncles, Dowling og Hammong 2003, 303).

Selv når en kunde allerede er lojal kan det oppstå utfordringer som kan gjøre det vanskelig å øke lønnsomheten av denne kunden til tross for den etablerte lojaliteten. Dette er knyttet til kjøpsfrekvens. Dersom produktkategorien ikke setter krav til jevnlig kjøp eller kunden ikke føler på dette behovet vil det ikke være enkelt å øke fortjeneste gjennom disse kundene uavhengig om han/hun allerede er lojal mot merket. Bedrifter i slike situasjoner må derfor utforske muligheter for å skape insentiver og motivere kundene til å kjøpe mer/hyppigere produkter eller tjenester fra produktkategorien innenfor merkevaren (Uncles, Dowling og Hammong 2003, 303-04).

2.6 Forbrukernes beslutningsprosess

Begrunnelsene for valgene vi tar kan ofte være diffuse, men det er helt avgjørende å skaffe seg en forståelse av dette skal man klare å drive god markedsføring og finne riktige komponenter som eventuelt kan benyttes for å bygge kundelojalitet. I boken *Consumer Behaviour* beskrives det fire forskjellige typer beslutningsprosesser; økonomisk, passiv, emosjonell og kognitiv (Schiffman, Kanuk og Hansen 2012, 65–67).

Til tross for at alle mennesker ønsker å gjøre så økonomisk gunstige kjøp som mulig har den økonomiske beslutningsprosessen fått stor kritikk. Grunnen til dette er fordi prosessen krever alt for høy grad av forbrukerinnsikt i markedet, noe som gjør prosessen lite realistisk og vil derfor ikke benyttes videre i utredningen. Motsatt benytter forbruker den passive beslutningsprosessen i situasjoner hvor man ikke har ressurser eller motivasjon til å foreta perfekte rasjonelle nyttemaksimerende valg. I slike tilfeller benyttes tommelfingerregler, eller såkalte heuristikker for å forenkle kundenes kjøpsprosess. Et bilkjøp vil for mange være en stor økonomisk, og ikke minst identitets-kommuniserende avgjørelse. Dette gjør at også den passive beslutningsprosessen nedprioriteres. Det er likevel interessant å vite at økt lojalitet påvirker kundens kjøpsprosess i favør den passive beslutningsprosessen. Den kognitive beslutningsprosessen reduseres, ettersom lojale kunder bruker mindre tid på å evaluere alternativer og skaffe seg informasjon før nye kjøp foretas (Schiffman, Kanuk og Hansen 2012, 65).

Mennesker er drevet av følelser, og i enkelte tilfeller vil kjøpene våre være sterkt preget av dem. Dette er den emosjonelle beslutningsprosessen. Selv om kjøp av bil i stor grad er preget av en kognitiv tilnærming, legger mange mye følelser i kjøp av bil, noe som gjør at forbruker handler under en emosjonell påvirkningskraft. Den kognitive beslutningsprosessen tar for seg forbruker som en tenkende problemløser. Relevansen for denne tilnærmingen øker i takt med risikoen forbundet med kjøpet. Jo større betydning kjøpet har for kunden jo mer kognitiv tankevirksomhet legger de ned i prosessen. På bakgrunn av hvor sentral denne beslutningsprosessen er ved et bilkjøp, vil denne beskrives ytterligere (Schiffman, Kanuk og Hansen 2012, 65–67).

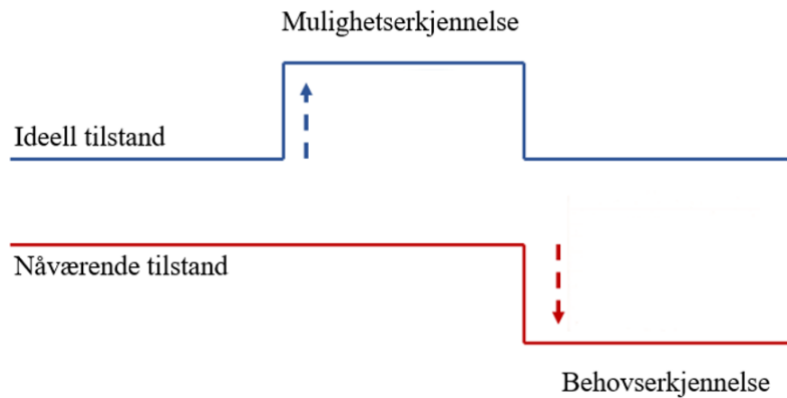
2.7 Kognitiv beslutningsprosess

Den kognitive beslutningsprosessen består av stegene; (1) problemerkjenne, (2) informasjonssøk, (3) evaluering av alternativer, (4) valg, og (5) etterkjøps-evalueringer. Denne prosessen gjennomgås vanligvis kronologisk før et kjøp er gjennomført.



Figur 2 - Den kognitive beslutningsprosessen (Solomon mfl. 2016, 331)

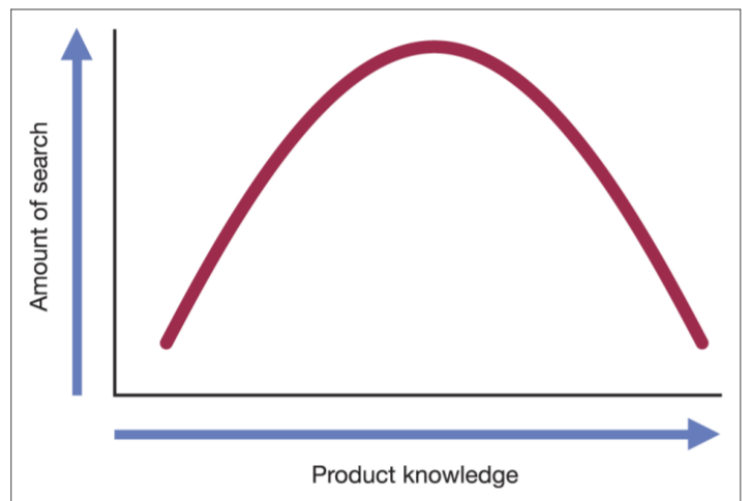
Problemerkjenningen oppstår når avstanden mellom forbrukers nåværende tilstand og den ønskede tilstanden øker. Et eksempel på dette er når det kommer en ny bilmodell på markedet. Det skjer en såkalt mulighetserkjenning fordi det ideelle stadiet øker. Motsatt vil behovet for en ny bil også gjøre seg gjeldende i tilfeller hvor forbrukernes nåværende tilstand synker. En såkalt behovserkjenning. Dette kan for eksempel skje når bilen blir ødelagt og/eller ikke kommer igjennom EU-kontroll. Behovserkjenning er illustrert i figuren under (Solomon mfl. 2016, 332).



Figur 3 – Mulighet- og behovserkjennelse

Fra markedsførers side er det to typer etterspørsel man ønsker å skape; primær og sekundær etterspørsel. I første omgang er det nødvendig å skape en primær etterspørsel. Det vil si at forbruker må ha et grunnleggende behov for det overordnede produktet en selger. I bilbransjen vil dette være bilen. Hvis denne etterspørselen er til stede, er grunnlaget lagt for den sekundære etterspørselen. Det er her markedsfører forsøker å tilby forbruker ulike modeller og/eller tilleggstjenester (Solomon mfl. 2016, 332).

Etter at forbruker har erkjent problemet vil de forsøke å finne informasjonen de trenger for å gjennomføre et riktig valg. Dette er det neste steget i beslutningsprosessen og kalles for informasjonssøk. Det gjøres to forskjellige søk avhengig av hvilken grad man besitter erfaring og/eller informasjon fra før. Ved kjøp av produkter man har liten kunnskap til øker graden av eksterne informasjonssøk. Når det er sagt er ikke dette *helt* riktig. I tilfeller hvor forbruker har veldig lite kunnskap vil dette ofte føre til liten grad av interesse, evne og/eller motivasjon for å gjennomføre de eksterne søkene. Den beskjedne graden av eksterne søk gjelder også for forbrukerne med aller mest kunnskap. For dem er det helt unødvendig å skaffe seg mer informasjon fordi graden av egen kunnskap og erfaring gjør det mer



Figur 4 - Variasjon i kundens informasjonssøk

effektivt å gjennomføre et såkalt internt søk i egen hukommelse (Solomon mfl. 2016, 332-36).

Det er også viktig å huske på at graden av oppfattet risiko ved et kjøp har tendens til å øke graden av informasjonssøk hos forbruker. Det er seks forskjellige faktorer som påvirker risikovurderingen. Disse er faktorene er: ytelse, finansiell, tid, fysisk, psykologisk og sosiale risikofaktorer. Ytelsesfaktoren spiller på vurderingen forbruker gjør angående om produktet vil yte som forventet. Den finansielle stiller spørsmålstegn ved produktets verdi. Har jeg råd til bilen? Er den verdt pengene? All tid knyttet til både kjøp og bilhold representerer også et risikomoment i beslutningsprosessen til forbruker. Mange biler har lang ventetid før levering, og enkelte forbrukere mener kanskje bedre å kjøpe en bil man kan være sikker på at blir levert med en gang. Den fysiske faktoren kan for eksempel være tryggheten i bilen. Dette er en faktor man for eksempel har sett Volvo differensiere seg på med metaforen sikkerhetsnålen. Det psykologiske handler om hvordan man ser på seg selv. Hvilke mennesker assosierer forbrukeren seg med og passer produktet til forbrukerens ideelle selvkonsept? Til slutt vil forbrukere også vurdere i hvilken grad kjøpet får sosial aksept, spesielt av de menneskene som betyr mest for oss (Solomon mfl. 2016, 337-38).

Etter forbruker har gjennomført sine informasjonssøk vil de vurdere alternativene sine. Dette er neste steg i prosessen, nemlig evaluering av alternativer. Det finnes to forskjellige fremgangsmåter ved denne evalueringen. Den ene tar for seg kompensatoriske regler hvor man sammenligner alle attributter på de forskjellige produktene som til sammen gir en totalscore. Den andre såkalte ikke-kompensatoriske beslutningsregelen benyttes i de tilfeller hvor et attributt ikke kan veie opp for mangler ved andre attributter (Solomon mfl. 2016, 339-49).

Ettersom dette evalueringssteget i beslutningsprosessen ikke anvendes i senere diskusjon eller bidrar til å kontekstualisere teorien vil de kompensatoriske beslutningsreglene ikke bli beskrevet ytterligere.

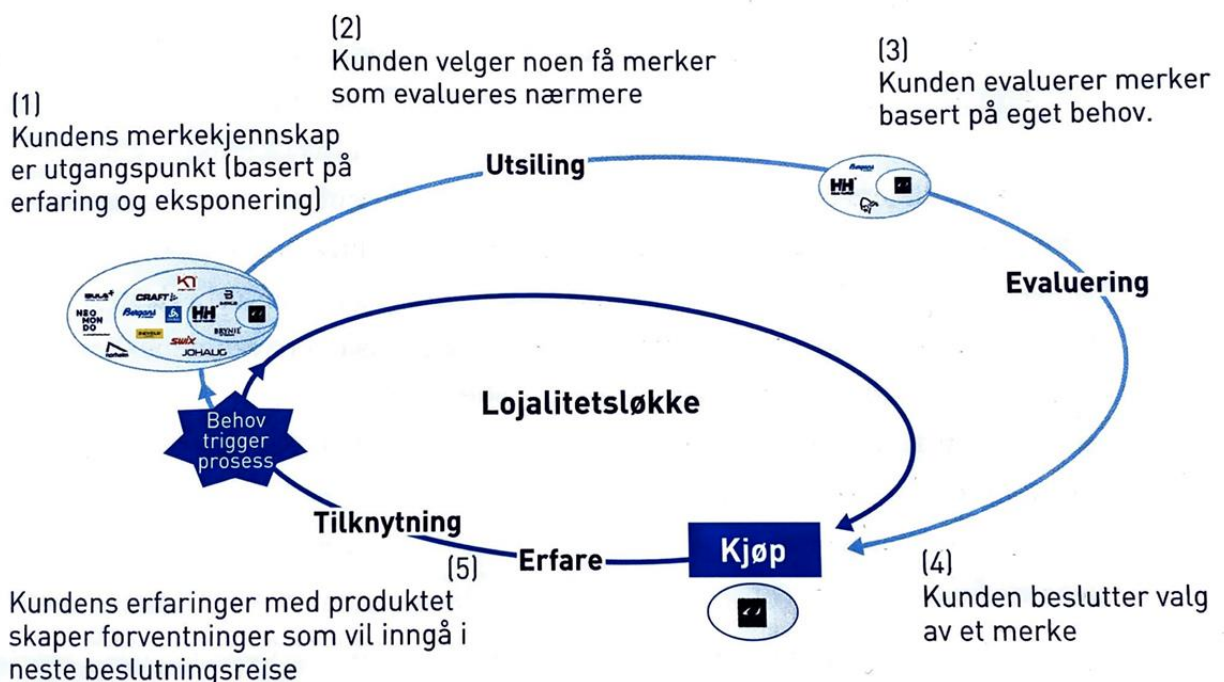
Ved neste steg tar forbrukeren valget. Her vil beslutningen som nevnt tidligere være økonomisk, passivt, emosjonelt og eller kognitivt forankret.

Etter forbruker har gjennomført kjøpet går de inn i siste steg i beslutningsprosessen. Dette kalles for etterkjøpsevalueringen. Det er her kjøpet vurderes/evalueres. Kommer de til å handle igjen? Vil de anbefale forhandleren til andre? Solomon mfl. presiserer at etterkjøpsevalueringen er en viktig del av kunders nøye eller misnøye med et produkt eller

tjeneste, og disse erfaringene og evalueringene etter kjøpet spiller en stor rolle i fremtidige kjøpsvalg (2016, 352). Denne etterkjøpsevalueringen vurderes som spesielt viktig for lojalitetsbygging, og det er derfor blitt undersøkt hvordan bilbransjen håndterer kundene i denne fasen. Med andre ord avslutter kunden beslutningsprosessen sin med dette stadiet etter at han/hun avgjør om produktet/tjenesten møter eller kanskje overstiger forventningene. Et viktig aspekt er at kunden i enkelte tilfeller vil være mer bevisst på hvordan han/hun blir behandlet etter kjøpet er gjennomført. Bakgrunnen for dette bunner i at kunden er klar over at forhandler allerede har blitt betalt. Det er derfor ikke like stort intensiv for å opprettholde like god service fra forhandler sin side. De virksomhetene med et lengre kundeperspektiv utnytter dette stadiet til å overraske positivt (Solomon mfl. 2016, 339-52).

2.8 Utvikling av lojalitetsløkker

Samuelsen mfl. presenterer en sammenlignbar beslutningsprosess, men utvider den ved å presentere en såkalt “lojalitetsløkke” som kan oppstå avhengig av forhold ved kunden og produktkategorien. En slik løkke gjør at kundene hopper over de to første stegene og går rett til steg tre, om ikke direkte til steg fire i beslutningsreisen (Samuelsen, Peretz og Olsen 2019, 154).



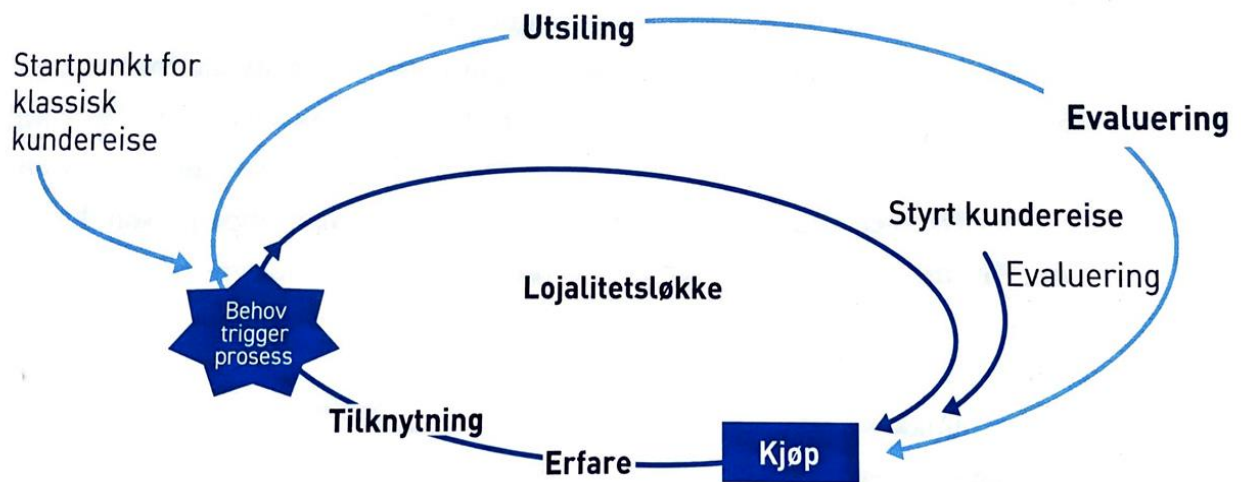
Figur 5 - Lojalitetsløkken forkorter kundens kjøpsprosess (Samuelsen, Peretz og Olsen 2019, 155)

Det er tre faktorer antas å påvirke muligheter for lojalitetsløgger, og lengden på kundenes reise, første gang, og hver gang deretter. Disse tre faktorene er: forhold ved kunden; forhold ved produktet, produktkategorien; og relasjonen mellom kunden og merket (Samuelson, Peretz og Olsen 2019, 156).

	Forhold	Beskrivelse
1	Forhold ved kunden	<p><i>Kundens forhold til risiko.</i> En kunde som er risikoavers, vil trolig føle behov for å innhente informasjon før hver beslutning (dog ikke like omfattende hver gang)</p> <p><i>Kunnskaper kunden har om produktkategorien.</i> Kundens behov for informasjonsinnhenting og evaluering vil variere etter hvor mye vedkommende tror han eller hun kan om produktkategorien.</p>
2	Forhold ved produktet og produktkategorien	<p><i>Opplevd risiko ved kjøpsbeslutning.</i> Hvor ille er konsekvensene om beslutningen viser seg å være feil? Desto større konsekvenser et feilkjøp har, desto større behov vil kunden ha for informasjonsinnhenting.</p> <p><i>Grad av gjenkjøp i kategorien.</i> Lojalitetsløggen vil trolig dannes lettere dersom gjenkjøp forekommer relativt hyppig.</p> <p><i>Innovasjonsgrad i kategorien.</i> Selv om kunden er fornøyd med nåværende produkt/merke, kan visshet om at det skjer mye innovasjon i produktkategorien, føre til mer informasjonsinnhenting før neste kjøpsbeslutning.</p>
3	Relasjonen mellom kunden og produktet	<p><i>Grad av kjennskap til produktet.</i> Dette er selve utgangspunktet for lojalitetsløggen. Før første kjøpsbeslutning i en produktkategori vil kunden trolig følge prosessen fra steg 1-5 (avhengig av risiko). Likevel, dersom kunden har en positiv opplevelse av produktet, kan det hende at neste kjøpsbeslutning går litt raskere og enklere. Til slutt kan behovserkjennelse utløse direkte kjøp av samme produkt/merke som sist uten behov for informasjonsinnhenting eller evaluering av alternativer.</p>

(Samuelson, Peretz og Olsen 2019, 156).

Dagens digitale verden skaper muligheter for å hente inn kundeinformasjon om målgruppen. Denne informasjonen kan og burde benyttes av forhandlere til å skreddersy markedsføringen, som minner kundene på egne behov. Bedrifter kan dermed benytte en strategisk tilnærming i forhold til denne kundeinnsikten, til å ta kontroll over beslutningsreisen, trigge behovsprosessen, og lede kunden mot eget merke. Dette kalles for en “styrt” beslutningsreise (Samuelsen, Peretz og Olsen 2019, 157).



Figur 6 - Styrt kundereise (Samuelsen, Peretz og Olsen 2019, 157).

Proaktive markedstiltak som dette har eksistert lenge, men muligheten for å treffe med mer relevant og tidsriktig informasjon har økt i nyere tid, fordi kundenes informasjonssøk etterlater digitale spor som er mulig for virksomheter å observere. Utfordringen med slike tiltak er *når* og *hvordan* man skal initiere en kundereise slik at denne passer med kundens modenhet for å benytte seg av leverandørens produkter eller tjenester. Tiltaket burde også være utformet slik at kunden ikke vurderer konkurrerende aktører på markedet. Dette kan gjøres ved å inkludere visse fordeler som skal være vanskelige å avslå (Samuelsen, Peretz og Olsen 2019, 158).

2.9 Behovskategori ved kjøp

I relativ likhet med behov som nevnes fra kjøpsprosessen, er det også ulike følte behov som skal stimulere til kjøp hos forbrukerne. Samuelsen mfl. skiller mellom tre ulike behovskategorier: funksjonelle, opplevelsesbaserte og symbolske behov.

Funksjonelle behov er stimulerende i kjøpsituasjoner hvor kunden ønsker å løse et konkret problem. Man trenger altså et “middel” hvis hovedfunksjon er å fjerne dette problemet for kunden. Et eksempel på dette knyttet mot bilmarkedet kan være kunder som kjøper bil ene og alene for å kunne forflytte seg fra punkt A til punkt B. *Opplevelsesbaserte behov* baserer seg på at et merke skal tilfredsstillende en form for nytelse ved å påvirke sansene eller ved å stimulere kognitivt. Det er altså ikke problemløsningen som står i fokus lenger. *Symbolske behov* er den siste behovskategorien, og er grunnet i sosial identitet. Dette behovet handler ofte om å signalisere sosialøkonomisk status, og forbrukere ønsker gjerne å vise hvem man er, eller hvem man ikke er, ved å tilfredsstillende dette kjøpsbehovet (Samuelsen, Peretz og Olsen 2019, 186-87).

2.10 Oppsummering av relevant teori

Det har nå blitt presentert teori som beskriver hva kundelojalitet er, hvordan lojale kunder påvirkes av lojaliteten, og hvordan dette kan påvirke kundeforholdet. Teorien som beskriver lojalitetsprogrammer skal vise ulike måter å bygge kundelojalitet gjennom de fire programtypene, og skal senere vurderes opp mot bilbransjens tilnærming til kundelojalitet. Kjøpsprosessen og lojalitetsløkker er også beskrevet for å diskutere hvilke deler av prosessen som er avgjørende for å skape lojalitet gjennom *lojalitetsfaktorene* som fremkommer.

Den presenterte teorien er inkludert for å skape forståelse for temaene som skal diskuteres, og for å skape grunnlag for diskusjon senere i utredningen. Dette vil si at ikke alle teoriene vil anvendes i diskusjonsdelen, men er inkludert for å sette temaet i riktig kontekst. Deler av teorien skal dermed brukes til å diskutere hvordan lojalitetsfaktorene som fremkommer bidrar til å bygge kundelojalitet, og når i kjøpsprosessen disse gjør seg gjeldende. Utredningens teoretiske rammeverk anses som relevant og dekkende for å besvare problemstillingen.

3.0 Metode

3.1 Introduksjon

Dette kapitlet skal gi leseren innsikt i valg og bruk av metode for å innhente relevant empiri som skal bidra til å besvare prosjektets problemstilling. Ulike problemstillinger og forskningsspørsmål peker nemlig i retning av ulike metodologiske tilnærminger. Kvalitativ forskning kjennetegnes ofte ved et mål om å oppnå forståelse snarere enn forklaring, hvor man ofte har en nærhet til det eller dem man forsker på (Tjora 2020, 27). Dersom man stiller

spørsmål som er orientert mot innhold og meningssammenhenger kreves det vanligvis en kvalitativ metodologisk tilnærming til studien (Skilbrei 2019, 14). Ettersom studiens problemstilling har som formål å forstå og forklare erfaringsbaserte meningssammenhenger og perspektiver knyttet til lojalitetsfaktorer i bilbransjen, er det naturlig å benytte en kvalitativ metodologisk tilnærming.

3.2 Forskningsdesign og tolkningsrammer

Designet som benyttes for et forskningsprosjekt kan forklares som selve skissen for prosjektet som gjennomføres. Ringdal presenterer fem ulike forskningsdesign: eksperimentell, tverrsnitt, longitudinell, casestudie, og komparativ. Innenfor kvalitative metoder er det meget vanlig å benytte tverrsnitt og casestudie-designet. For denne studien har vi valgt å benytte et casestudie-design for å forstå respondentenes syn på kundelojalitet i bilbransjen. Ettersom det gjennomføres flere dybdeintervjuer av forhandlere og én fokusgruppe bestående av en generell kundegruppe, blir dette designet et naturlig valg. Dette gjør at respondentene fra de ulike forhandlerne og fokusgruppen utgjør de ulike casene, altså analyseenheter som studien bygger på (Ringdal 2018, 111–13).

I forskningsprosjektet benyttes det relevant, eksisterende teori for å tolke funnene som fremkommer av empirien, med et mål om å utvikle og øke forståelsen for temaet ved å koble de fortolkende dataene til eksisterende forskning. Dette er det Skilbrei presenterer som en induktiv tilnærming (2019, 53).

Studiens kunnskapsteoretiske posisjon er basert fra et konstruktivistisk ståsted, hvilket antar at den sosiale virkelighet er konstruert og gjenskapt av handlinger og interaksjon mellom mennesker (Ringdal 2014, 43). Forskningen er dermed skapt av sosiale aktører og fortolkes i et subjektivt lys. Under forskning som dette er det viktig å forstå at dataene kan tolkes og forstås på ulike måter og at disse er kontekstavhengig. Betydningen av dataene blir derfor ikke kun gitt av hva som gjøres og sies i intervjuene, men også hva slags sammenheng det gjøres i (Skilbrei 2019, 37-38).

Ettersom dataene forstås i lys av subjektive oppfatninger, tidligere forskning, og i lys av forskjellige fortolkningstradisjoner, er det derfor ønskelig tydeliggjøre hvilken fortolkningsramme som er benyttet i studien (Skilbrei 2019, 41). Vi har valgt å forholde oss til en fenomenologisk tolkningstradisjon ved tolkning av dataene. Fenomenologi er en tolkningstradisjon som opererer ut fra en forutsetning om at forskerens tilgang til informasjon

og erfaringer skjer gjennom hvordan individet selv forstår og framstiller det (Skilbrei 2019, 48). Dette skal skape et utgangspunkt av at vi forholder oss til respondentenes subjektive forståelse og besvarelse av spørsmålene som stilles, og dataene som skal benyttes for den videre analysen. Vi ser dette som den mest hensiktsmessige tilnærmingen for å kunne knytte dataene og teorien sammen på en minst mulig “farget” måte.

3.3 Metodisk prosess

Det er ønskelig å belyse hvilken metodisk fremgangsmåte som er benyttet under studien. Kvale og Brinkmann presenterer en syv-steps prosess for effektiv gjennomføring av kvalitative forskningsintervjuer, og det er denne som er anvendt som forskningsprosess under denne studien. De syv stegene består av: (1) tematisering, (2) planlegging, (3) intervjuing, (4) transkribering, (5) analysering, (6) verifisering og (7) rapportering.

1. **Tematisering.** Formuler formålet med undersøkelsen, og beskriv hvordan du oppfatter emnet som skal undersøkes, før intervjuarbeidet, begynner.
2. **Planlegging.** Planlegg studien, og ta hensyn til alle syv stadier, før du tar fatt på intervjuarbeidet. Planlegg med henblikk på å innhente den kunnskapen du ønsker, og med tanke på studiens moralske implikasjoner.
3. **Intervjuing.** Utfør intervjuene på grunnlag av en intervjuguide, med en reflektert tilnærming til kunnskapen som søkes og intervjuets kontekst. Samtidig må man ta hensyn til intervju-situasjonens mellommenneskelig relasjoner.
4. **Transkribering.** Klargjør intervjumaterialet for analyse, noe som vanligvis medfører transkribering fra tale til skriftlig tekst.
5. **Analysering.** På grunnlag av undersøkelsens formål og emneområde, og i samsvar med intervjumaterialets natur, bestemmer du hvilken analysemetode som er best egnet for intervjuene.
6. **Verifisering.** Undersøk intervjufunnenes gyldighet (validitet), pålitelighet (reliabilitet), og generaliserbarhet. Validitet vil si hvorvidt en intervjustudie undersøker det den er ment å skulle undersøke, og reliabilitet henviser til hvor pålitelig resultatene er.
7. **Rapportering.** Undersøkelsesfunnene og metodebruken formidles i en form som overholder vitenskapelige kriterier, tar hensyn til undersøkelsens etiske sider, og resulterer i et lesbart produkt (Kvale og Brinkmann 2015, 137).

Prosessen er benyttet ettersom den tilrettelegger for ryddig gjennomføring og presentasjon av datainnsamlingen, samt etterfølgende analyse, evaluering, og diskusjon av funnene.

Tematisering av en intervjuundersøkelse innebærer en avklaring av formålet med undersøkelsen, og dette er redegjort for i oppgavens innledende kapitler. De resterende stegene omfatter både teoriansamlingen som har blitt presentert, i tillegg til kommende arbeid som beskriver fremgangsmåter og avveininger før, under og etter intervjugjennomføringen. Prosessens punkt 2 til 6 vil derfor bli gjennomgått i kommende kapitler (Kvale og Brinkmann 2015, 140).

3.3 Datainnsamling

3.3.1 Primær og sekundær data

Det finnes flere fremgangsmåter man kan benytte for å samle inn data fra ulike kilder. Det er først og fremst nødvendig å skille mellom primær- og sekundærdata. Primærdata er data som man selv henter inn til prosjektet gjennom eksempelvis intervju (Ringdal 2018, 124).

Sekundærdata er såkalt foreliggende data, som man henter fra andre kilder. Dette er data fra kilder som for eksempel nettsteder, bøker eller brev (Ringdal 2018, 118-19). For å besvare problemstillingen har det hovedsakelig blitt benyttet primærdata som er anskaffet gjennom datainnsamlingen.

3.3.2 Innsamlingsteknikker

Det kvalitative forskningsdesignet har hovedsakelig tre forskjellige metodiske fremgangsmåter; intervjubasert, observasjonsbasert og tekstanalyser (Skilbrei 2019, 14). For å best mulig innhente relevant empiri er det benyttet en intervjubasert metodetriangulering gjennom dybdeintervjuer og én fokusgruppe. Som Kvale og Brinkmann poengterer gjennom den anvendte metodiske prosessen, er det viktig å ha fastlagt innholdet i, og målet med studien (2015, 137). Med dybdeintervjuene og fokusgruppene har vi to målsetninger. Målet med dybdeintervjuene er få en dypere forståelse for hvilke faktorer som bidrar til lojalitet i bransjen, og hvordan næringslivet oppfatter muligheter for utnyttelse av disse faktorene ved hjelp av lojalitetsprogrammer. Det andre målet er så å sammenligne næringslivets og kunders oppfatning, med hjelp av fokusgruppen. På denne måten skaper fokusgruppen et sammenligningsgrunnlag mot næringslivets ytringer.

3.3.3 Dybdeintervjuer

Dybdeintervjuer er en typisk benyttet datainnsamlingsmetode når man ønsker å studere meninger, holdninger og erfaringer. Vellykkede dybdeintervjuer handler om å skape en situasjon for en relativt fri samtale som omhandler noen spesifikke temaer som er bestemt på forhånd. Ved å skape en avslappet stemning og en relativt romslig tidsramme kan informanten dele meninger og egne erfaringer innenfor temaet. Åpne spørsmål skal gi intervjuobjektet mulighet til å gå i dybden hvor vedkommende har mye å fortelle (Tjora 2021, 127–28).

Grunnen til at det gjennomføres dybdeintervjuer for datainnsamling til denne studien er først og fremst på bakgrunn av behovet for detaljerte beskrivelser av informantenes syn på kundelojalitet i bransjen. I tillegg ønskes det å skape en forståelse for temaet det forskes på for leseren. Det er også ønskelig for forskningsspørsmålet å fange de involvertes meninger rundt lojalitet og det hentes derfor ut relevant erfaringsbasert informasjon fra forhandlerne ute i markedet (Skilbrei 2019, 66).

Totalt ble det gjennomført seks dybdeintervjuer. Denne mengden intervjuer gjorde at datamaterialet etter hvert presenterte et tydelig mønster, som gjorde at vi opplevde metning i datasettet. Hvert intervju hadde en varighet på ca. 1 time, noe som viste seg å være tilstrekkelig for å anskaffe nødvendige mengder empirisk data til forskningsprosjektet.

Som følge av Covid-19 pandemien har samtlige intervjuer vært gjennomført ved bruk av digitale løsninger; blant annet gjennom Microsoft Teams og Zoom. Vi ser ulike ulemper og fordeler ved denne gjennomføringen. En åpenbar ulempe er at man ikke kommer like tett på informantene som man ville kunne gjort ved en fysisk intervjugjennomføring. Dette er trolig noe som kan påvirke kvaliteten på intervjuet i en negativ retning. Ved å komme tettere på informantene ville vi kanskje fått en dypere forståelse av temaene, og en klarere forståelse av de uttalelsene som ble avgitt. Dette tror vi også ville tilrettelagt for bedre muligheter for oppfølgingsspørsmål, noe vi ikke føler har blitt fullstendig utnyttet.

Det vi anser som positivt ved den digitale intervjusettingen er at intervjuobjektene har befunnet seg i sine egne hjem, eller i sine kontorlokaler, noe som trolig tilrettelegger for en følt trygghet under intervjuene. I tillegg til dette har digitale løsninger skapt muligheter for å intervju informantene over større geografiske områder. Disse mulighetene er blitt utnyttet og

har bidratt positivt til utredningen. Vi antar også at det har vært lettere for informantene å delta under intervjuene, ettersom vi ikke trenger å avtale sted for et fysisk møte.

3.3.4 Fokusgrupper

Fokusgrupper er en form for intervju hvor man intervjuer en mindre gruppe mennesker om deres meninger, holdninger og erfaringer rundt ett eller flere temaer. Denne intervjuformen kan være effektiv fordi man skaffer informasjon fra flere personer samtidig. Utfordringen er hvorvidt man klarer å styre samtalebildet, ettersom flere mennesker gjør det lettere for intervjuobjektene å skli bort fra tema. Det er også viktig å vurdere sammensetningen av mennesker slik at ikke det oppstår interne konflikter som gjør at enkelte ikke slipper til og andre dominerer samtalebildet (Tjora 2020, 123-25).

Det ble gjennomført én fokusgruppe som bidrag til datainnsamling under prosjektet. På samme måte som dybdeintervjuene, ble fokusgruppen også gjennomført ved bruk av digitale løsninger. Fokusgruppen bestod av totalt åtte personer som skulle fungere som en motvekt til informasjonen som ble generert gjennom dybdeintervjuene med bilforhandlerne. Det var opprinnelig ønsket å gjennomføre flere fokusgrupper, men dette lot seg dessverre ikke gjennomføre med tanke på prosjektets tidsbegrensning.

I likhet med dybdeintervjuene ble det lettere å gjennomføre intervjuet av fokusgruppen, da det muliggjorde flere tidspunkt som passet for deltakerne. Fokusgruppen bestod av fem menn og tre damer, og med bilbransjen som utgangspunkt var det en viss mulighet for at mennene kom til å styre samtalebildet. Til tross for dette var det ønskelig å blande kjønnene da dette åpner opp muligheten for større meningsutveksling og diskusjoner i gruppen. Vi utnyttet derfor en aktiv moderator-rolle som skulle passe på at alle intervjuobjektene fikk slippe til i samtalen.

En nevneverdig ulempe ved digital gjennomføring av fokusgruppen er moderators manglende evne til å vurdere deltakernes bruk av kroppsspråk, som i noen tilfeller kan kommunisere mer enn det som fremkommer auditivt. Denne ulempen gjelder også i stor grad for dybdeintervjuene.

Ettersom det bare ble gjennomført én fokusgruppe blir ikke den innsamlede dataen like verdifull som den ville vært dersom det ble gjennomført flere. Likevel anses dataene som nyttige da de bidrar til det ønskede sammenligningsgrunnlaget mot næringslivets ytringer.

På grunn av prosjektets tidsbegrensninger ble fokusgruppene gjennomført parallelt med dybdeintervjuene. Dersom fokusgruppen hadde blitt gjennomført i etterkant av alle intervjuene ville dette trolig gitt et bedre utgangspunkt for utarbeidelse av spørsmål, og derav et enda tydeligere sammenligningsgrunnlag. Til tross for dette har dataene gitt et godt utgangspunkt for sammenligning og bidrar til å belyse likheter og forskjeller på en interessant måte.

3.3.5 Planlegging av datainnsamlingen

For å gjennomføre effektive datainnsamlinger i intervjuform er det nødvendig å konkretisere innholdet i forkant av gjennomføringen ved å avgjøre hvor strukturerte intervjuene skal være. Strukturerte intervjuer gjør at intervjuene oppleves like blant informantene, og man er også mer forberedt på hvordan intervjuene vil utbre seg. En del av å konkretisere innholdet kan fremkomme ved å lage en intervjuguide i forkant av intervjuene for å planlegge og bevisstgjøre forskeren på hva intervjuet kan gi av informasjon (Skilbrei 2019, 126-30).

I forkant av både dybdeintervjuene og fokusgruppene ble det utviklet en intervjuguide for å skape en semi-strukturert intervjustil. Ettersom lojalitet er et omfattende tema, og risikoen for at intervjuobjektene gir informasjon som ikke er av relevans for prosjektet, var denne strukturen ønskelig. Intervjuspørsmålene baserer seg på, og knytter seg opp mot det teoretiske rammeverket som er presentert i utredningens andre kapittel. Dette er gjort for å få en tydelig kobling mellom teori og empiri for å best mulig kunne besvare problemstillingen, og for å styrke studiens gyldighet. Studiens gyldighet samt andre temaer som omfatter evaluering av forskningskvaliteten skal presenteres i kapittel 4.0.

Flere av spørsmålene er teoretisk forankret, men det ble også benyttet åpne spørsmål. Åpne spørsmål ble benyttet i den hensikt å erfare hvilke teorier intervjuobjektene svar kunne bære preg av. Det er med andre ord viktig å sørge for at man ikke går inn i intervjuene med forutbestemte ideer og veivalg knyttet til konkrete spørsmål. I intervjuguiden er det derfor enkelte av spørsmålene som er markert med “åpne spørsmål”.

Intervjuguiden er delt i tre kategorier for å opprettholde struktur og fokus på temaer, og spesifikke samtaleområder som skal dekkes i løpet av hvert intervju. Først og fremst er intervjuguiden delt inn i ett åpningsspørsmål, hovedspørsmål og ett avslutningsspørsmål. Hovedspørsmålene er deretter inndelt etter temaene: (1) generelt om kundelojalitet, (2)

lojalitetsprogrammer, og (3) kjøpsprosessen. Denne inndelingen følger teoridelens struktur, og bidrar til en tydeligere kobling mellom intervju spørsmål og det teoretiske rammeverket.

Intervjuguiden for dybdeintervjuene ble kontinuerlig bearbeidet og oppdatert etter hvert som intervjuene ble gjennomført. Grunnen til dette er at det underveis ble etablert større forståelse for hvordan intervjuene kunne gjennomføres mer effektivt, og hvordan det kunne hentes ut større mengder relevant empiri fra informantene. Det ble blant annet erfart at intervjuobjektene fremstod komfortabel i den aktuelle intervju settingen fra start, trolig på grunn av den digitale løsningen. Dette gjorde at åpnings spørsmålene ikke tjente sin hensikt, og ble derfor nedprioritert til fordel for hoved spørsmålene. Videre ble det erfart at interessant informasjon som kom frem i enkelte av intervjuene var ønskelig å inkludere i intervjuguiden til fremtidige intervjuer. Etersom nye temaer ble avdekket underveis opplevdes dybdeintervjuene som stadig mer informative. En viktig del av datainnsamlingen baserte seg på å få utfyllende svar fra informantene. Det var derfor et mål å unngå ja/nei-spørsmål. De ja/nei-spørsmålene som ble inkludert, var alltid etterfulgt med et "hvorfors" eller "hvorfors ikke" slik at svarene ble nøye begrunnet. Se vedlegg 1 for den endelige intervjuguiden.

3.3.6 Utvalg og informanter

Skilbrei presenterer to tilnærminger for bestemmelse av utvalg ved kvalitative studier. Den første baserer seg på å velge informanter på bakgrunn av et ønske om å få en viss bredde i erfaringer og synspunkt. Den andre baserer seg på å gjøre et strategisk eller teoretisk utvalg, altså ut fra et ønske om å dekke spesifikke erfaringer eller kombinasjoner. I forkant av rekrutteringen ble det bestemt utvalgs kriterier som skulle sørge for god bredde i form av hvordan de ulike leverandørene jobber med kunderelasjon. Vi ønsket en bred rekruttering av informanter for å øke sannsynligheten for analytisk overførbarhet (Skilbrei 2019, 122). Beslutningene som er gjort i forhold til utvalget for dybdeintervjuene baserer seg nemlig hovedsakelig på å inkludere representanter fra ulike aktører i markedet. Dette er ment å dekke et større erfaringsspekter. Dette vil altså si at prosjektet har inkludert aktører som retter seg mot ulike segmenter, gjennom forskjell i prisnivå og image merkevaren er ment å utlyse. Utvalgs kriteriene for prosjektet forholdt seg konstant i løpet av hele gjennomføringen, uten behov for å endre disse.

En styrke ved informantene er at flere av dem har en sterk posisjon i sin bedrift, lang erfaring i bransjen, og dermed høy grad av kompetanse. I tillegg representerer intervjuobjektene som

er benyttet i dybdeintervjuene forskjellige ledelsesstillinger, noe som sikrer en viss bredde i erfaringsgrunnlaget deres. Under to av de seks dybdeintervjuene var det også mer enn én informant til stede, noe som gjorde intervjuene enda mer kvalitetsrike.

Utvalgskriteriene for fokusgruppeintervjuet var relativt milde. Kriteriene for deltagelse var krav om at deltageren måtte eie og ha en viss interesse for bil, og samtidig være passert 30 år for å ha en viss erfaring med eierskapet.

3.4 Ethiske betraktninger og hensyn

3.4.1 Forskningsetikk

All forskning hviler på tillit mellom forsker og «den det forskes på». Dette gjelder spesielt ved bruk av kvalitative metoder, hvor man kommer nærmere forskningsobjektene. Aspekter som tillit, konfidensialitet, respekt og gjensidighet vil prege kontakten med deltakere til forskningsprosjektet (Tjora 2021, 53-54).

Ethiske hensyn som er viktig å ta i betraktning under gjennomføring av intervjuer er først og fremst at informantene ikke skal komme til «skade». For å sikre at intervjuobjektene føler seg trygge nok til å avgi ærlige svar, kan det være hensiktsmessig å anonymisere dem. Det er også viktig å være bevist på at en anonymisering potensielt kan fjerne vesentlige mengder informasjon, noe som kan være skadelig for analysen (Tjora 2021, 187-92).

Det ble tidlig besluttet at samtlige informanter skulle anonymiseres i den ferdigstilte presentasjonen av dette prosjektet. Vi mente det var av høyere verdi å ivareta informantenes tillit samt følelse av trygghet til forskningsprosjektet. Anonymiseringen bidrar først og fremst til at informantene kan ha et bekymringsfritt forhold til informasjonen som lagres og databehandlingen som gjennomføres i etterkant av intervjuene. Med en anonymisering av intervjuobjektene antas sannsynligheten for ærlige svar å øke. Ettersom de ulike aktørene verken er navngitt ved person, stilling- eller firmanavn, presenteres funnene som bransjens totale oppfattelse, fremfor ulike individers ytringer. Vi anser ikke anonymiseringen som nevneverdig verditapene i forhold til studiens kvalitet.

3.4.2 Personvern

Det er viktig å ta hensyn til at de som deltar i forskningen har et lovbeskyttet personvern. I forkant av datainnsamling kan det derfor være hensiktsmessig å lage et informasjonsskriv som informantene kan sette seg inn i. NSD (Norsk senter for forskningsdata) har laget en huskeliste som presenterer elementer som burde inkluderes i et informasjonsskriv når man innhenter samtykke fra informantene til å benytte den innsamlede dataen til prosjektet (Skilbrei 2019, 109-111). Som nevnt benytter denne studien en fullstendig anonymisering av informantene, noe som beskytter deres personvern. Likevel ønsket vi å opprettholde profesjonalitet, og tillit fra informantene ved å sende ut et informasjonsskriv som benyttet enkelte av elementene fra NSD-huskelisten. Informasjonsskrivet bidro til at informantene selv kunne foreta et informert samtykke ved deltagelse i studien. Punkter fra huskelisten som ble inkludert i informasjonsskrivet var:

- Innledning med forespørsel om deltakelse
- Prosjektets formål og hva opplysningene skal brukes til
- Hvilke metoder som skal benyttes for å innhente opplysninger, hva disse innebærer for deltakeren og hvilke opplysninger som samles inn
- Hvem som vil ha tilgang til personidentifiserbare data
- Det må beskrives hvordan konfidensialitet ivaretas og i hvilken form opplysningene oppbevares: direkte personidentifiserbart eller pseudonymisert
- At det er frivillig å delta og at man kan trekke seg så lenge studien pågår uten at man må oppgi grunn
- Når prosjektet skal avsluttes og hva som skal skje med personopplysningene da (Skilbrei 2019, 111).

Informasjonsskrivet som ble sendt til informantene er vedlagt som vedlegg 2.

3.5. Koding

3.5.1 Kodingsprosess

Den kvalitative analysen har som hensikt å forenkle tilgangen på forskningen slik at en utenforstående kan få økt kunnskap om det aktuelle saksområdet uten selv å måtte sette seg inn i dataene som er generert i løpet av prosjektet (Tjora 2020, 195).

Når dataene skulle kodes var det viktig å legge til rette for en empirinær koding. På bakgrunn av dette er kodingen basert på en ren induktiv strategisk tilnærming. En induktiv empirinær koding innebærer at den må ligge tett på empirien og gjerne benytte begreper og utsagn som allerede finnes i datamaterialet, såkalte “innfødte begreper”. På denne måten er det mulig å redusere påvirkningen av ulike forventinger og teorier som tas med inn i analysen. Målet med kodingen er tredelt; man ønsker å ekstrahere essensen i det empiriske materialet, man vil redusere materialets volum, og sist, men ikke minst legge til rette for idegenerering på basis av detaljer i empirien (Tjora 2020, 197).

Ettersom det ikke ble tatt opptak av intervjuene, var det heller ikke muligheter for transkribering av disse. Dette gjør at det er den viktigste *essensen* av informantenes svar som ble lagret, og deretter omgjort til koder.

I etterkant av gjennomførte intervjuer var datamaterialet derfor bestående av notater med viktige utdrag knyttet til spørsmålene fra hvert enkelt intervju. Under intervjuprosessen ønsket vi å notere så nært som mulig det muntlige språket som ble brukt av informantene, for å tilrettelegge for empirinær koding.

Den totale samlingen av notater fra de ulike intervjuene ble dermed kodet på en måte som gjorde det mulig skape en oversikt over det totale datamaterialet. Denne prosessen velger vi å referere til som “den generelle kodingsprosessen”.

Den generelle kodingsprosessen resulterte i overkant av 200 koder som var knyttet til de ulike svarene som ble avgitt. Disse kodene ble så testet, og deretter gruppert etter relevant tema. Dette forklares nøye i kommende delkapitler. Under vises et utdrag fra dette kodingsarbeidet som et eksempel på hvordan svarene har blitt utviklet ved å bearbeide notater til empirinære koder. Enkelte svar resulterte også i mer enn bare én kode, noe som illustreres i eksempelet under.

Forklaring av forkortelser i figuren:

I = Spørsmål fra intervjuer

S = Svar fra intervjuobjekt

Koding	Intervju
<p><u>Kode 1:</u> Mye salgsutløsende reklame.</p> <p><u>Kode 2:</u> Litt merkevarebygging.</p>	<p>I: Hvilken tilnærming benytter dere i markedsføringen deres?</p> <p>S: Fokuserer mye på salgsutløsende reklame, men også litt merkevarebygging, bare i mindre grad enn salgsutløsende reklame. Ingen endring i dette fokuset over de siste årene.</p>
<p>Enig, og jobber mye med dette.</p>	<p>I: Hvordan stiller dere dere til påstanden om at det er mer lønnsomt å holde kundene sine lojale versus å generere nye.</p> <p>S: Veldig enig i dette, og dette er noe vi jobber mye med.</p>

Figur 7 – Kodegenerering fra notater

Vi har valgt å ikke inkludere samtlige notater fra intervjuene, da dette vil være av liten verdi for leser. Likevel er det valgt å inkludere en samling av alle kodene som ble utviklet, slik at leser selv kan se alle kodene som ble generert i løpet av den generelle kodingsprosessen. For å se en fullstendig tabelloversikt over samtlige koder, se vedlegg 3.

For å opprettholde transparens i studien er det valgt å legge ved notater med tilhørende kodingsarbeid fra et av intervjuene. Se vedlegg 4.

3.5.2 Testing av koder

Et viktig aspekt av kodingsarbeidet er testing av kodene. Denne testen er ment å sørge for at kodene som fremkommer faktisk representerer empirinær koding og ikke bare er sortert empiri. Dette gjøres ved å stille hver enkelt kode to kontrollspørsmål. Dersom koden “godkjennes” av begge spørsmålene, kan den klassifiseres som en empirinær kode. Dette har blitt benyttet aktivt gjennom kodingsarbeidet, og man kan se kontrollspørsmålene som ble benyttet under (Tjora 2020, 203).

Spørsmål 1: Kunne man laget koden *før* kodingen?

- a: hvis ja: unødig koding - lag annen kode!
- b: hvis nei: potensielt god empirinær koding - gå videre til spørsmål 2

Spørsmål 2: Hva forteller *bare* koden?

- a: tematiserer datasegmentet (fra intervju: hva det ble snakket om): unødvendig sorteringskoding - lag annen kode!
- b: gjenspeiler konkret innhold (fra intervju: hva som ble sagt): god koding

Kodene som er benyttet i prosjektet er bestått ved svarene 1b-2b, som skal antyde god induktiv koding. Dette vil si koding som presist gjengir den empiriske teksten (Tjora 2020, 203).

3.5.3 Kodegruppering

Etter at de generelle kodene var generert og testet, ble disse kodene gruppert. Grupperingen skjer gjennom en tematisk sortering som skal danne en struktur av det helhetlige datamaterialet. Med andre ord strukturerer dette arbeidet undersøkelsens empiriske funn, som presenteres i analysekapittelet. I likhet med kodetesten, er arbeidet med kodegrupperingen benyttet for å sile ut svake og overflødige koder, men målet med *dette* steget er å få en komprimert oversikt over datamaterialet, ettersom det helhetlige materialet består av over 200 koder (Tjora 2020, 211).

Det ble bestemt at kodegrupperingen skulle følge den samme strukturen som intervjuguiden gjorde. Kodene ble dermed delt inn i temaene: “generelt om lojalitet”, “lojalitetsprogrammer”, og “kjøpsprosessen”. Dette bidrar til å knytte empirien tett til teorien, slik at det er en klar sammenheng mellom hvilke koder som kan diskuteres mot hvilken teori.

Av den totale andelen fra den generelle kodingsprosessen ble 51 koder beholdt for videre diskusjon i utredningen.

Når vi skulle vurdere hvilke koder som skulle kastes, og hva som skapte behov for kategorisering var det to faktorer som avgjorde dette. Den første var likhet mellom flere koder, altså at respondentene hadde flere lignende svar innenfor samme tema/spørsmål. Dersom flere av kodene fra den generelle kodingsprosessen var relativt like, gjorde dette flere av dem “overflødig”, og enkelte kunne derfor forkastes. På denne måten presenterer kodegrupperingen den konkrete og relevante essensen av det totale kodingsarbeidet.

Det andre som skapte behov for kategorisering var svar som passet til andre teoretiske konsepter enn hva som opprinnelig ble spurt om. Enkelte ganger ble svaret på et spørsmål fra

én kategori relevant for diskusjon i en annen kategori. Dersom informantene oppga informasjon på en måte som gjorde dette relevant for et annet tema ble det nødvendig å re-kategorisere koden som ble generert under den generelle kodingsprosessen. I figuren under ble informanten spurt om et spørsmål som omhandlet generell kundelojalitet, men svaret (og koden som ble generert) gjorde dataen mer relevant for diskusjon rundt kjøpsprosessen. Denne koden ble derfor re-kategorisert under temaet *kjøpsprosess*, og ikke *generelt om lojalitet*, under kodegrupperingen.

<p><u>Kode 1:</u></p> <p>Følge kunden gjennom hele kjøpsprosessen</p>	<p>I: Hvordan skaper man lojale kunder i bilbransjen? Ser dere noe form for ubenyttet potensiale?</p> <p>S: Det er viktig å følge kundene opp gjennom hele kjøpsprosessen for å skape lojalitet.</p>
---	---

Figur 8 – Eksempel, re-kategorisering av kode

Den fullførte kodegrupperingen gjorde datamaterialet mer oversiktlig, og bidro dermed til et bedre utgangspunkt for å diskutere funnene. De grupperte kodene fra dybdeintervjuene som ble benyttet til diskusjonsdelen av utredningen kan sees i vedlegg 5.

Ettersom det bare ble gjennomført én fokusgruppe på åtte personer, kunne dette datamaterialet behandles på en enklere måte. Det viste seg å være tilstrekkelig å skape en oversikt over de genererte kodene fra fokusgruppen, uten å tematisere dem, basert på et beskjedent antall koder. Se vedlegg 6 for fokusgruppens genererte koder.

Som nevnt, har et mål ved studien har vært å opprettholde en tydelig kobling mellom empiri, teori og diskusjon. For å tydeliggjøre hvordan kodene som er blitt generert gjennom forskningsarbeidet knyttes til relevant teori, er det valgt å legge ved et utdrag av kodingen som anvist i tabellen under.

Koding	Spørsmål
<p><u>Kode 1:</u> Det er mindre lojalitet enn tidligere</p> <p><u>Kode 2:</u> Kundene er «prisryttere»</p>	<p>Opplever dere kunder som lojale? Hvorfor eller hvorfor ikke?</p>

Figur 9 – Innfødte begreper

Koden i tabellen viser hvordan intervjuobjektet beskriver en situasjon hvor kundene er opptatt av rimelige priser. Vedkommende beskriver dem som «prisryttere». Dette tolkes dermed som at de kundene som informanten referer til handler basert på en økonomisk beslutningsprosess. Koden “prisryttere” er også et eksempel på et innfødt begrep som oppstod under notering av intervjuene. Dette er et eksempel på hvordan notatene og kodene er utviklet så nærme informantenes muntlige språk som mulig.

Koding	Spørsmål
<p><u>Kode 1:</u> Tidshorisont på all type levering.</p> <p><u>Kode 2:</u> Ventetider er noe som er veldig viktig for kundene våre.</p>	<p>Hvilke faktorer mener dere kunder er opptatt av når de kjøper bil?</p>

Figur 10 - Teoretisk tilknytning ved koding

Som denne andre koden viser kan man se at forhandleren forklarer viktigheten kundene føler i forhold til tidshorisonten ved levering av bil og andre tjenester. Denne koden blir dermed kategorisert under kjøpsprosessen, og vil kobles til teori som omhandler kundens oppfattede risiko. Samtlige av kodene fra kodegrupperingen er koblet til teoretiske konsepter på denne måten, slik at de skal kunne diskuteres i utredningens diskusjonskapittel.

4.0 Evaluering av forskningskvalitet

4.1 Introduksjon

Dette kapittelet skal presentere en vurdering av studiens kvalitet, samt åpne opp for at leser kan gjøre egne vurderinger av denne kvaliteten, før det til slutt skal diskuteres opp mot teori. I kvalitativ forskning er ikke nødvendigvis begrepene validitet og reliabilitet benyttet og oppfattet i samme forstand som under kvantitativ forskning, ettersom resultatene ikke kan måles på sammenlignbare måter. Validitet erstattes derfor gjerne med begrepet *gyldighet*, og reliabilitet erstattes med *pålitelighet*. Andre begreper som også vurderer kvaliteten på kvalitativ forskning er gjerne validering og generaliserbarhet/overførbarhet (Tjora 2021, 259). Under evaluering av forskningskvalitet for dette prosjektet vil man derfor forholde seg til begrepene gyldighet, pålitelighet og generaliserbarhet/overførbarhet.

4.2 Pålitelighet

Pålitelighet (reliabilitet) handler om hvorvidt man har klart å skape et materiale på en pålitelig måte, og at leseren kan stole på at resultatene ikke skyldes feil eller skjevheter (Skilbrei 2019, 87-88). Relevante koblinger mellom teori, empiri og analyse bidrar til en styrket pålitelighet dersom det redegjøres godt for (Tjora 2021, 263).

Det første steget som ble gjennomført for å opprettholde studiens pålitelighet, og unngå at resultatene kan skyldes feil eller skjevheter var under utviklingen av intervjuguiden.

Intervjuguiden er utarbeidet for å ikke stille ledende spørsmål, noe som skal bidra til å fremme informantenes individuelle syn på temaet uten å bli påvirket av spørsmålenes ordlyd. Dette mener vi intervjuguiden har klart å overholde. Iblant ønsket likevel intervjuobjektene at spørsmålene ble satt i kontekst for en bedre forståelse av temaet. Gjennom forklaringen av konteksten bemerket vi en sannsynlighet for bruk av ledende ordlyd, noe som kan ha hatt en negativ effekt på studiens pålitelighet.

Kvalitative metoder er som nevnt preget av at man kommer nær dem man forsker på. Under menneskelig interaksjon er det naturlig å anta at mellommenneskelig påvirkning er aktuelt, som dermed kan påvirke forskningen. Denne påvirkningen kan innebære hvordan respondentene tilpasser seg oss som forskere, og hvordan vi tilpasser oss dem som intervjuobjekter. Denne gjensidige tilpasningen kan påvirke hvordan svarene avgis og hvordan disse oppfattes. Disse potensielle ulempene har vi forsøkt å unngå ved å bevisstgjøre

oss på dette forholdet. Utover dette antar vi at vi har klart å skape en komfortabel atmosfære både i dybdeintervjuene og fokusgruppeintervjuene.

En ulempe i forhold til studiens pålitelighet er at det ikke er gjort opptak av intervjuene, noe som medfører manglende transkribering. Dette kan i verste tilfelle øke risikoen for at notatene som er utviklet under intervjuene kan være mer påvirket av egne oppfatninger, enn hva de ville vært dersom intervjuene var transkribert. Eventuelle misoppfatninger av svar fra informantene er likevel forsøkt unngått ved å ta notater nært det muntlige språket under intervjuene. Dersom det oppstod usikkerhet angående hva som var ment med en informants svar i ettertid, ble vedkommende kontaktet for å bekrefte/avkrefte den aktuelle oppfatningen. Basert på de nevnte forholdene vurderes studiens pålitelighet som relativt god.

4.3 Gyldighet

Gyldighet (validitet) omfatter hvorvidt materialet er relevant for prosjektets målsetning, og man kan altså stille spørsmålet om man har undersøkt og funnet svar på det man hadde som hensikt å undersøke (Tjora 2021, 260). Kvale og Brinkmann mener at studiens gyldighet/validitetsaspekt er en gjennomgående helhetsvurdering som avhenger av flere steg av studiens gjennomføring, og burde fungere som en kvalitetskontroll gjennom de ulike stadiene av kunnskapsproduksjonen (2015, 278).

En studies gyldighet styrkes ved å tydeliggjøre hvordan man praktiserer forskningen ut fra spørsmålene som stilles, og hvordan disse tar utgangspunkt i temaer man ønsker å undersøke. Gyldigheten kan også styrkes ved å redegjøre for valgene man tar i forhold til datagenereringsmetoder og teoretiske innspill til analysen (Tjora 2021, 262). Det vil nå trekkes frem områder som har påvirkningskraft på studiens kvalitet og dermed fremstår som både gyldighetsstyrkende og svekkende etter vår egen subjektive oppfatning.

Det teoretiske rammeverket som danner grunnlag for videre utvikling av studien, anses som relevant og tilsynelatende dekkende for studiens tema. Studien anvender også en metodetriangulering, noe som gjør at det innhentes data fra flere synspunkter. Metodetrianguleringen styrker studiens gyldighet ettersom dataene fra de ulike innsamlingsmetodene har en sammenheng mellom hverandre, og at de dermed bidrar til å

bekreftede/avkreftede påstander. Begge disse faktorene ser vi som bidragsytende til en økt sannsynlighet for at man faktisk undersøker det man har som hensikt å undersøke.

Utredningens metodekapittel begrunner også tydelig for metodevalg og utvalgsstrategi, og hvordan disse er gjennomført. Dette er ment å styrke leserens muligheter til å forstå strategien bak datainnsamlingen, og hvordan denne har foregått. I disse kapitlene diskuteres også fordeler og ulemper ved metodevalget, noe som skaper en ytterligere åpenhet i studien.

Flere av intervju spørsmålene er som nevnt forankret i teori, noe som tydeliggjøres i intervjuguiden. Dette er gjort for å skape forståelige koblinger mellom teori og spørsmålene som stilles under intervjurundene. Vi mener dette skaper en ytterligere tydelighet overfor leser slik at vedkommende kan gjøre egne kritiske vurderinger i forhold til studiens gyldighet.

Delkapittelet som omfatter studiens kodingsprosess, har som mål å gi et bilde av hvordan datamaterialet er analysert. Ved bruk av visuelle eksempler og forklaring av tanke- og fremgangsmåten som er benyttet, skal leser kunne forstå hvordan datamaterialet er oppfattet, og hvordan det bidrar til å skape grunnlag for kommende diskusjon. De nevnte tiltakene er antatt å skape nødvendige koblinger mellom empiri, kodingsarbeid, diskusjon, og de teoriene som anvendes.

Det er også ønskelig å trekke frem områder som svekker studiens gyldighet. Først og fremst er en studiens gyldighet påvirket av en forskers kredibilitet og tidligere forskning på feltet. Ettersom dette er en studie skrevet som en bacheloroppgave, uten tidligere forskningserfaring, er det grunn til å anta at dette forholdet er ganske svekkende for vår kredibilitet som forskere på feltet. Dette er noe som svekker studiens totale gyldighet (Kvale og Brinkmann 2015, 277).

En annen nevneverdig utfordring vi ser ved intervjubasert kvalitativ forskning, er vår egen rolle i prosjektet. Datamaterialet har nemlig blitt innhentet, kodet, analysert, og deretter diskutert av oss selv. Dette gjør at antagelser som tas og konklusjoner som gjøres, vil være *påvirket* av vår egen subjektive forståelse av datamaterialet, og hvordan det knyttes til studiens forskningsspørsmål. Vi ser dermed en viss risiko for at man i slike tilfeller ubevisst kan vri tolkninger og konklusjoner i subjektivt ønskelige retninger.

Dette er forsøkt unngått ved den anvendte tolkningstradisjonen som skal tilrettelegge for tolkninger av dataene i respondentenes subjektive presentasjon. Dette antas å ha bidratt til å skape empirinære koder som igjen, legger til grunn en forståelse av funnene slik informantene har presentert dem. Basert på de nevnte forholdene vurderer vi studiens gyldighet til å være ganske god, sett i en bacheloroppgave-sammenheng.

Det skilles mellom intern og ekstern validitet/gyldighet. Studiens interne validitet er diskutert og vurdert hittil i kapitlet, og vi skal nå avslutte evalueringen av studiens kvalitet ved å vurdere eventuell overføringsverdi. Ekstern validitet omhandler kunnskapen som skapes i studien, og om den er gyldig i andre sammenhenger, altså at den er overførbar (Skilbrei 2019, 88).

4.4 Generaliserbarhet/overførbarhet

Generalisering er heller ikke omtalt på samme måte under kvalitativ forskning, som under kvantitativ forskning. Generaliseringen blir heller sett i en forstand med mål om å skape tilstandsbilder og forståelsesmodeller som har en overføringsverdi. Med overføringsverdi mener man at funnene kan være relevant i flere sammenhenger (Skilbrei 2019, 88). For at man skal kunne hevde at funnene som presenteres er generaliserbare må studien også vurderes som rimelig pålitelig og gyldig, noe som tilsier at generaliseringen dermed er avhengig av studiens pålitelighet og gyldighet (Kvale og Brinkmann 2015, 289).

Datamaterialet i sin helhet (før kodingsarbeid/komprimering av dataene) presenterte et gjentakende mønster fra de ulike informantene, noe som gir grunnlag for at funnene *kan* antydes å være gjeldende for bilbransjen som helhet. På en annen side ønsker vi også å nevne at utvalgsstørrelsen begrenser muligheter for generalisering. Studien ville kunne vært av høyere kvalitet, dersom det ble gjennomført flere intervjuer. Ved slutten av intervjurundene var mønsteret likevel så tydelig at vi var i stand til å forutse essensen i svarene. Dette gjør antagelsen om at funnene kan være gjeldende for større deler av bransjen noe sterkere.

Målet med studien har vært å skape en forståelse for lojalitetsbildet som kan ha verdi i den aktuelle bransjen, og potensielt være overførbar til bransjer av lignende struktur. Vi ønsker derfor å presisere at studiens resultater hovedsakelig er av lokal interesse. En “generalisering” for bilbransjen som helhet vil likevel være mulig å anta som gjeldende. Dette er blant annet

mulig å hevde på bakgrunn av forutsetninger som er gjort for å styrke studiens pålitelighet og gyldighet, som også skal ha en forsterkende effekt på studiens generaliserbarhet.

5.0 Analyse

5.1 Introduksjon

Dette kapittelet har som hensikt presentere funnene som har fremkommet av datamaterialet fra dybdeintervjuene og fokusgruppen. Funnene som presenteres er utarbeidet og forstått som helhet ved hjelp av kodearbeidet. For å skape en forståelig fremstilling av funnene er disse presentert med helhetlig tekst, fremfor individuelle koder. I deler av analysen er det ved enkelte anledninger referert direkte til utviklede koder, og disse er markert med anførselstegn (“kode”) i løpende tekst. For å opprettholde sammenheng i utredningen vil presentasjonen av funnene følge strukturen fra utredningens intervjuguide og kodegruppering. Funnene er derfor presentert etter: generelt om lojalitet i bransjen, kjøpsprosessen og lojalitetsprogrammer.

5.2 Generelt om lojalitet

Informantene påpeker stadig at bilbransjen er et marked i hurtig utvikling. Hvert eneste år lanseres nye modeller som presenterer ny teknologi eller videreutvikling av allerede eksisterende teknologi. På bakgrunn av dette forteller informantene at markedsføring og salgsstrategier blir tvunget inn i et mer kortsiktig perspektiv med mål om pushe produkt og selge i størst mulig kvantum. Dette gjør at markedet kontinuerlig benytter denne utviklingen som et salgsutløsende virkemiddel mot forbrukerne. Potensielle kunder blir dermed trukket mellom ulike forhandlere og merkevarer i retning av det produktet som fremstår som mest spennende; så lenge den matcher forbrukerens behov og betalingsvilje. Forhandlerne forteller at dette salgsutløsende fokuset vanskeliggjør merkevarebygging, som de antar kunne ført til større lojalitet på sikt. Fokusgruppen underbygger også dette synspunktet.

Et interessant funn fra datainnsamlingen er forholdet mellom kundetilfredshet og lojalitetsnivå i bransjen. Det fremkommer fra flere av informantene at kundetilfredsheten blant egne kunder, og i bransjen generelt, oppfattes som høy. Enkelte av informantene forteller om KTI-målinger av kundegruppen, og kan bekrefte gode resultater. Til tross for dette melder forhandlerne om likevel lav kundelojalitet, og utfordringer ved å bygge denne videre.

Når informantene beskriver utfordringer knyttet til lojalitetsbygging, ble bransjens hyppige utvikling trukket frem som en avgjørende variabel. Det hevdes at utviklingen og nylanseringene veier tyngre enn tilfredse kunder. Ettersom produktutvalget blant konkurrenter blir mer og mer utlignet, resulterer dette i vanskeligheter for differensiering. Dette underbygges også av fokusgruppen som ytrer sin frustrasjon over “stadig likere produkter”. Videre hevder de at dette forholdet gjør det lett å variere mellom ulike aktører ved bilbytte.

5.3 Kjøpsprosessen

Samtlige av informantene sier seg enige i påstanden om at det er mer lønnsomt å holde på eksisterende kunder enn å generere nye. Det fremkommer at det er nødvendig å «følge opp kunden gjennom hele kundereisen, og forhandlerne snakker om “oppfølging” i ulike innpakninger som en lojalitetsbyggende oppskrift. Et område det legges mye vekt på er at lojalitetsbygging antas å skje ved å tilby verdiskapende tilleggstjenester. Disse har som hensikt å knytte kunden tettere mot forhandler, og sørge for å opprettholde kundens tilfredshet gjennom hele bilholdet.

Det å tilby tilleggstjenester som genererer lønnsomhet, samtidig som de tilfører kunde verdi, er et viktig virkemiddel for at kunden skal ønske å opprettholde, og bygge et forhold med forhandler under bilholdet. Tilleggstjenester som serviceavtaler, dekkhotell, garantier og sosiale arrangementer blir nevnt flere ganger blant de ulike forhandlerne. Disse tilleggstjenestene bidrar til økt kundekontakt, og til å redusere kundens oppfattede risiko. Det poengteres at tilleggstjenestene må tilbys til konkurransedyktige priser, som skal redusere kundens ønske om å benytte konkurrerende aktører.

For at forhandlerne skal kunne initiere kontakt med kundene, er det nødvendig med kundeinformasjon. Flere av forhandlerne informerer om at de lagrer og oppbevarer dette i CRM-systemer som holder oversikt over samtlige kundeforhold, og hvilken type oppfølging som passer den enkelte kunde. Dette gjør at de kan loggføre og følge kunders behovsutvikling i løpet av deres individuelle kjøpsprosess.

Det interessante var at en av forhandlerne kunne fortelle at selv om de besitter informasjon som kunne anvendes for å øke oppfølgingen, var dette ikke alltid ønskelig. Til tross for viktigheten av oppfølging og mulighetene dette bringer med økt lojalitet, mente informanten at man ikke måtte glemme baksiden av medaljen. Større oppfølging øker nemlig også potensialet for merarbeid noe som stjeler av tiden selgerne kan bruke på å selge.

Flere av forhandlerne trekker også frem at generelt god kundeservice er avgjørende for lojalitet. Det fremstår altså som nødvendig å kunne besvare kundehenvendelser både før, under, og etter gjennomført kjøpsprosess. Det fremkommer at det er essensielt at forhandlere kan “besvare og bidra med alt som gjelder bil” for å kunne bygge lojalitet. Å være tilgjengelig på denne måten skal gjøre at kunden føler seg trygg og ivaretatt ved bilhold hos den aktuelle forhandler.

Når spørsmålene beveger seg i retning av kundenes kjøpsvaner blir en økt etterspørsel av leasing-avtaler trukket frem i flere intervjuer. Forhandlerne forteller at det er vanskelig å si nøyaktig hvorfor flere nordmenn ønsker leasing, men det trekkes fram at kunden føler på en økt bekymring og risiko knyttet til at verditap på bilene øker i takt med den høye lanseringshyppigheten i markedet. På denne måten betrygger leasing kundene ved å unngå denne finansielle risikoen.

Leasing-løsninger bidrar også til å skape hyppigere kontakt med kunden, noe som faller i god jord hos forhandlerne. Dette skjer ved at leasing-kunder med større sannsynlighet vil benytte forhandlers verksted til reparasjoner og dekkskifte, i tillegg til at kunden må følge et serviceprogram. Månedlig fakturering skaper også hyppigere kontaktpunkter og minner kundene på forhandlerens tilstedeværelse. En utfordring som påpekes ved økt leasing er at de opplever flere kundehenvendelser, noe som gjør oppfølgingen mer utfordrende.

5.4 Lojalitetsprogrammer

Da vi begynte forskningsarbeidet var troen på lojalitetsprogrammer stor. Det viste seg at bilbransjen ikke delte dette synet og beskrev markedet som ikke egnet for utnyttelse av lojalitetsprogram. Selv om lojalitetsprogrammer ikke anses som nyttig, kommer det fortsatt frem at lojalitetsfaktorene er av like stor betydning, selv uten programmer. Gjennom dybdeintervjuene ble det gjort funn av ett enkelt lojalitetsprogram som ble benyttet. Dette programmet var lite utviklet og kunne vært benyttet mer aktivt i selve markedsføringen. Bortsett fra dette hadde samtlige forhandlere tatt avstand fra bruk av lojalitetsprogrammer.

Når forhandlerne blir spurt om hvordan de ser muligheter for lojalitetsprogrammer mener de løsningen ligger i en mer moderne kundetilnærming. De mener lojalitetsbygging burde skje gjennom tiltak som initieres når kundene har behov for det, uten at kunden nødvendigvis enda har nådd behovserkjennelse. Kundebehovet følges og overvåkes gjennom kundedatabasen

forhandlerne benytter. Et eksempel på dette er å tilby individuelle kunder velprisede avtaler for blant annet service, som initieres av forhandler fremfor kunde. Forhandlerne mener at tiltak som dette skal kunne tjene lojalitetsprogrammets hensikt på en måte som gjør at kunden involveres på et hensiktsmessig nivå for begge parter.

Når de ulike lojalitetsprogram-typene ble presentert, forklarte flere av forhandlerne at enkelte kjennetegn ved type 4 kunne finnes i den daglige driften. Likhetene baserte seg stort sett i lagring av kundeopplysninger som benyttes for å tilby individuell kundekontakt gjennom de nevnte tilleggstjenestene.

Et typisk kjennetegn ved lojalitetsprogrammer er opparbeidelse av rabatter og tilbud. Dette er likevel et gode som *ikke* fremstår som spesielt attraktivt blant kundegruppen. Informantene fra dybdeintervjuene ser ikke noe ubenyttet potensiale og deltakerne i fokusgruppen er nærmest samstemte i meningen om at rabatter i seg selv ikke er attraktivt for å ønske å handle mer hos én forhandler. Selv om pris er en viktig faktor for kjøp, fremkommer det at «rabattkuponger» i seg selv ikke vil være nok for å bygge lojalitet.

Fokusgruppen hadde blandede følelser knyttet til forslag om lojalitetsprogram. Det fremkommer at det ikke ønskes en stor involveringsgrad med forhandlere. De forteller at programmer kunne vært spennende, men det viktige er at kundekontakten må være sømløs nok til at involveringsgraden deres kan holdes lav. Som nevnt, imøtekommer forhandlerne dette ved å følge kundens behov gjennom databasen og initiere kontakt ved nødvendighet.

6.0 Diskusjon

6.1 Introduksjon

Dette kapitlet har som formål å diskutere de empiriske funnene mot teorien som er presentert tidligere i utredningen. For å kunne diskutere funnene på en oversiktlig måte er diskusjonskapitlet delt inn i to hovedkapitler, som er inndelt i ytterligere delkapitler. Den første delen skal presentere de mest sentrale faktorene for lojalitetsbygging i bilbransjen. Disse skal trekkes mot relevant teori som skal skape en forklaring for hvorfor disse faktorene har en lojalitetsbyggende effekt. Før lojalitetsfaktorene presenteres er det også valgt å inkludere en diskusjon av dagens lojalitetsbilde, med fokus på hvorfor det er utfordrende å bygge lojalitet blant kundegruppen.

I den andre delen diskuteres bransjens syn på lojalitetsprogrammer, hvor det trekkes paralleller mellom dagens drift, og programtypene som er presentert i teorien. Som nevnt tidligere er et interessant funn fra datainnsamlingen, at lojalitetsprogrammer *ikke* oppfattes som den riktige tilnærmingen for å bygge kundelojalitet i bransjen. Begrunnelsen for dette skal derfor presenteres og diskuteres i en teoretisk sammenheng.

6.2 Lojalitet i bilbransjen og avgjørende lojalitetsfaktorer

6.2.1 Bilbransjens syn på kundelojalitet i dag

Som i andre bransjer er lojalitet også en viktig del av kundeforholdet i bilbransjen, og samtlige av informantene sier seg enig i at det er mer lønnsomt å opprettholde lojale kunder fremfor å hente nye. Lojale kunder beskrives som typisk villige til å kjøpe mer enn nye kunder, noe som utvilsomt bekrefter Reichhelds teorier om et økt lønnsomhetsnivå fra lojale kunder versus engangs-kunder (1993). Dette sees også i sammenheng med teori fra Uncles mfl. som presenterer at lojale kunder ofte har en redusert prissensitivitet (2003, 303).

Tolkningen av funnene fra datainnsamlingen tilsier likevel at det er nødvendig å presisere at et lojalitetsforhold slik det er beskrevet av Uncles mfl. *ikke* fremstår som realistisk i bilbransjen. Denne definisjonen hevder nemlig at kundelojalitet defineres som “*en dypt følt forpliktelse for å gjenopprette eller repatronisere et foretrukket produkt eller tjeneste konsekvent i fremtiden*” (2003, 296). Lojalitet slik det er definert av denne teorien kan fremstå som *for* ekstrem hos den stereotypiske kunde i bilbransjen. En mer realistisk måte å forholde seg til lojalitet på, og som ser ut til å gjenspeile aktørens mål med lojale kundeforhold bærer mer preg av: “en tydelig *preferanse* for å gjenopprette eller repatronisere med én aktuell forhandler...”. Denne bemerkningen er ikke et forsøk på å endre kundelojalitet-begreps definisjon, men vi ønsker å skape en forståelse av lojalitet i bilbransjen slik det fremstår av empirien. Lojalitetsdefinisjonen fra Uncles mfl. tolker vi dermed som et ideal fremfor en realitet når det kommer til lojale kundeforhold i bilbransjen.

6.2.2 Høy kundetilfredshet - lav lojalitet

Som det fremkommer av analysen er kundetilfredsheten i bransjen høy, men kundene oppfattes generelt sett ikke som spesielt lojale. I en teoretisk sammenheng forankret i NKB-modellen, skal kunder som er tilfreds, være tilsynelatende fornøyd med faktorer som pris, materiell kvalitet, personlig behandling og reaksjonsdyktighet. Denne informasjonen er

interessant fordi det strider imot NKB-modellens prinsipp om at høy kundetilfredshet i teorien skal føre til økt kundelojalitet (Samuelsen, Peretz, og Olsen 2019, 209).

Funnet knyttet til kontrasten mellom høy kundetilfredshet og lav lojalitet skaper grunn til å anta at mulighetene for lojalitetsbygging reduseres når graden av nylanseringer i bransjen er høy. Dette underbygges også ytterligere av teorien om lojalitetsløkker som presiserer at høy grad av innovasjon i produktkategorien ofte medfører et større informasjonssøk av kunden. Et større informasjonssøk resulterer dermed i at kunden vurderer flere alternativer på markedet (Samuelsen, Peretz, og Olsen 2019, 156). Større informasjonssøk i et marked bestående av mange tilbydere utgjør en hindring for lojaliteten i bransjen. Denne lojalitetsbarrieren antas derfor å være en del av forklaringen for hvorfor bransjen kjennetegnes ved lav grad av lojalitet, til tross for en høy kundetilfredshet.

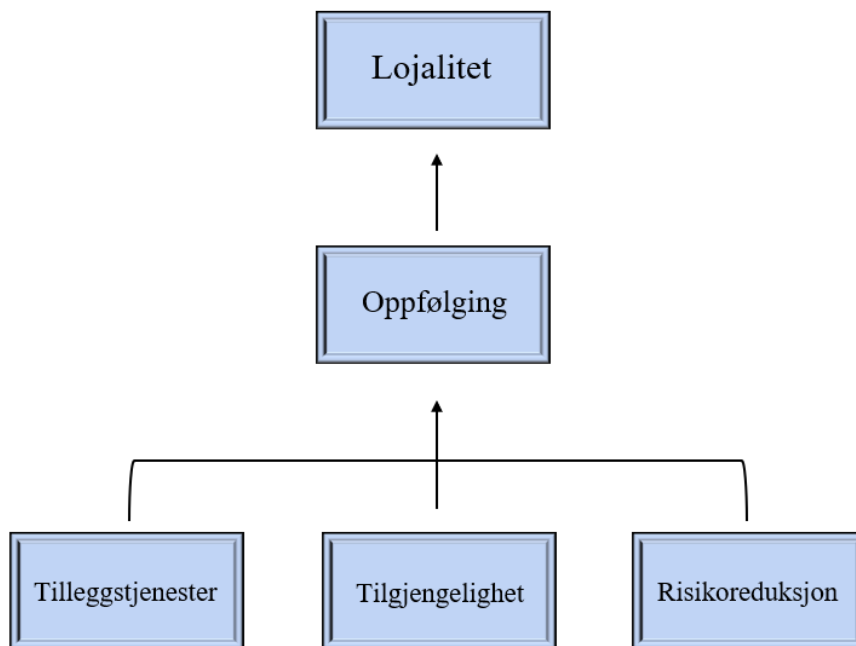
I enkelte markeder vil pris og materiell kvalitet alene ha mulighet til å skape lojalitet. Når det er sagt, oppfattes ikke dette som tilfelle i bilbransjen på bakgrunn av høy grad av lanseringer, konkurranse og produktlikhet. Vi ønsker likevel å få frem at NKB-modellens faktorer knyttet til konkurransedyktig pris og materiell kvalitet er avgjørende byggesteiner for å kunne tilrettelegge for lojalitetsbygging. Dette er fordi kundene først og fremst må være tilfreds med selve produktet og prisen som betales for varen, for at kjøpet skal kunne rettferdiggjøres. I bilbransjen vil likevel disse faktorene anses som utilstrekkelig på egenhånd, og må kombineres med andre tiltak for å oppnå et potensielt lojalt kundeforhold. Personlig behandling og reaksjonsdyktighet, som også er en del av NKB-modellen, vil ikke diskuteres videre som enkeltstående faktorer. Dette er fordi disse kan sees som innpakket i lojalitetsfaktorene som har fremkommet i lys av studiens problemstilling.

6.2.3 Avgjørende lojalitetsfaktorer i bransjen

Ettersom produkter utlignes og egenskaper ved dem ikke antas å være nok til å gjøre kunder lojale, må bilbransjen satse i en mer kundeorientert retning, utover en generell produktorientering. Oppfølging av kunden er dermed den hovedfaktoren som viser seg å være fullstendig avgjørende for å oppnå lojale kundeforhold. Kunden må følges gjennom hele kundereisen, og det fremstår som at oppfølgingen må være knyttet til den enkelte kundes behov i en tidsriktig sammenheng for å tjene sin hensikt.

Sett i et teoretisk perspektiv må oppfølgingen dermed omfatte samtlige av kjøpsprosessens steg, og strekke seg over en lengre tidshorison som inkluderer forhandler i kundens etterkjøps-evaluering. I denne perioden er det avgjørende å vedlikeholde kundeforholdet på en måte som gjør at kunden ytterligere tilfredsstilles. Dette er i tråd med teori om å utnytte dette stadiet til å “overraske” kunden positivt, ettersom evalueringer etter et kjøp spiller en stor rolle i fremtidige kjøpsvalg (Solomon mfl. 2016, 352).

Gjennom forskningsarbeidet er det blitt avdekket tre sentrale lojalitetsfaktorer som underbygger den essensielle oppfølgingen. Opphavet av disse tre faktorene baserer seg på hvor omfattende oppfølgingsbegrepet fremstår fra informantene, og hensikten med oppdelingen er å tydeliggjøre de viktigste aspektene ved kundeoppfølgingen. De sentrale lojalitetsfaktorene som underbygger oppfølgingen utgjør: tilleggstjenester, tilgjengelighet og risikoreduksjon.



Figur 11 – Bilbransjens sentrale lojalitetsfaktorer

6.2.4 Tilleggstjenester

En viktig del av oppfølgingen handler om å sørge for at kundens tilfredshet og interesse for forhandleren opprettholdes gjennom hele bilholdet. Det er viktig å påpeke at oppfølgingen må tjene et kundebehov, noe som begrenser hvor ofte en bilforhandler kan kontakte en kunde. Dette er grunnlaget for nødvendigheten av å tilby tilleggstjenester som er lønnsomme for

forhandler, men også av verdi for kunden. Som nevnt i analysen baserer disse tilleggstenestene seg blant annet på dekkhotell, serviceavtaler, og sosiale arrangementer.

Denne faktorens betydning for lojalitet tilsier at hovedvekten av lojalitetsbyggingen starter under *etterkjøpsevalueringen*, ved å tilby tilleggstenester som skal skape kontinuerlig kundekontakt. Denne faktoren anses som bidragsytende for lojalitetsbygging ved at kunden knyttes tettere opp mot forhandleren gjennom å benytte seg av disse tilleggstenestene med jevne mellomrom i løpet av bilholdet. Bedrifter som ikke har høy grad av kjøpshyppighet, må nemlig utforske muligheter for å skape insentiver og motivere kundene til å kjøpe produkter eller tjenester hyppigere fra produktkategorien for å oppnå lojalitet (Uncles, Dowling, og Hammong 2003, 303–04). Ved å skape flere kontaktpunkter gjennom tilleggstenester, antas dette å øke antall kjøp i produktkategorien, og vurderes derfor som et tiltak for å motvirke den opprinnelig lave kjøpshyppigheten.

Denne faktoren ser vi også i sammenheng med teori fra Samuelsen mfl. som beskriver at bransjer med høyere grad av gjenkjøp har høyere sannsynlighet for å opprette lojalitetsløkker. Ved å skape lojalitetsløkker, kan forhandler dermed forsøke å iverksette en styrt beslutningsreise. En styrt beslutningsreise handler om *når* man skal initiere en kundereise slik at denne passer med kundens modenhet for å benytte seg av leverandørens produkter eller tjenester (2019, 158).

Vi ser det slik at tilleggstenester bidrar til å skape en nødvendig nærhet til kunden, som både bygger lojalitet i seg selv, men også bidrar til at forhandler kan gjøre seg kjent med kundens modenhet for å iverksette en ny kjøpsprosess. Desto oftere forhandler kommer i kontakt med kunden, desto lettere blir det å treffe med en eventuelt styrt beslutningsreise. Faktoren som omfatter tilleggstenester, tilrettelegger på de nevnte måtene for økt kundelojalitet.

6.2.5 Tilgjengelighet

Som det fremkommer av datainnsamlingens funn forteller forhandlerne også at spesielt god oppfølging også innebærer tilgjengelighet. Tilgjengelighet kan gjerne oppfattes som innlysende, men det gjør likevel ikke faktoren mindre vesentlig for lojalitetsbygging. Dette underbygges av både fokusgruppen og samtlige forhandlere.

Faktoren er først og fremst forstått i sin logiske forstand. Med dette menes det at det er naturlig å anta, at kunder som føler seg ivaretatt under etterkjøpsevalueringen, vil ha et bedre forhold til forhandleren gjennom gode kundeopplevelser over tid. Det oppfattes at

tilgjengelighet er ment å dekke et bredt spekter av kundebehov, med formål om å informere, betrygge, og tilfredsstillende eksisterende kunder.

Profesjonell kunderådgivning anses som en viktig faktor i mange bransjer, trolig fordi det i senere tid har vist seg å utgjøre en viktigere, og mer lønnsom del av virksomheten (Kotler og Keller 2017, 505). Dette antas derfor å være deler av grunnlaget for bilbransjens syn på tilgjengelighet som lojalitetsskapende faktor.

Sett i sammenheng med teori fra Uncles mfl. forstås tilgjengelighet også som et insentivskapende tiltak for at kunden skal ha et ønske om å gjenta kjøp som et resultat av å føle seg ivaretatt over tid (2003, 303-04). Dersom kunden oppfatter forhandler som tilgjengelig og velvillig til å hjelpe med henvendelser, antas dette å ha en vanedannende effekt. Optimalt sett vil dette resultere i at kunden kontakter forhandler i alle behovssammenhenger som omfatter bil. På sikt skal dette kunne lede til økt lojalitet og lønnsomhet.

Det er svært viktig for bedrifter å forstå viktigheten av den personlige komponenten i kundeledelse, noe som tydeliggjøres ved forhandlernes prioritet av å se hver enkelt kunde. Tilgjengelighetsfaktoren er dermed ansett å være lojalitetsbyggende i tråd med å utnytte muligheter bedrifter har for å knytte sterke bånd med kunden ved å individualisere og persontilpasse relasjonene etter kundens individuelle behov (Kotler og Keller 2017, 212).

En nevneverdig utfordring ved å opprettholde god tilgjengelighet viser seg å være betinget av kundegruppens størrelse. Desto større kundegruppe som må håndteres, desto vanskeligere vil det være å opprettholde, og yte god tilgjengelighet grunnet kapasitetsutfordringer. Poenget tydeliggjøres av forhandleren med den minste kundegruppen. Denne aktøren fremstod som best på å skape personlige kundeforhold gjennom høy grad av tilgjengelighet.

6.2.6 Risikoreduksjon

Å kjøpe en bil i dag vil mange se på som økonomisk omfattende. Kjøp som gjør store innhogg i økonomien, utgjør en form for risiko. For å skaffe seg de beste forutsetningene for å ta et så riktig valg som mulig vil mengden kognitiv tankevirksomhet som legges ned i beslutningen være høy. Dette kan ses å ha direkte sammenheng med den kognitive beslutningsprosessen (Schiffman, Kanuk, og Hansen 2012, 65–67). En kognitiv beslutningsprosess underbygger også et større informasjonssøk, noe som resulterer i vanskeligheter for å opprette den såkalte lojalitetsløyken (Samuelsen, Peretz, og Olsen 2019, 156). Som et resultat av et omfattende

kjøp skjenker kunden valget store mengder kognitiv tankevirksomhet, og benytter tilgjengelig informasjon for å sikre seg de riktige beslutningene. Denne teorien er noe forhandlerne underbygger. De forteller at dagens kunder er ekstremt velinformerte.

Som nevnt tidligere i utredningen presenterer Solomon mfl. seks ulike faktorer som påvirker risikovurderingen til kunden. Ikke alle er like relevante for bilbransjens kunder, og det er derfor kun anvendt de to mest sentrale.

Finansiell risiko

Den kanskje tydeligste risikofaktoren som påvirker kunder når store kjøp skal gjennomføres er den finansielle. Kundene skal bruke mye penger, og det er viktig for dem at kjøpet kan forsvareres økonomisk. Det ser ut til at når kundene forplikter seg stort økonomisk forventes det ikke bare at produktet skal være verdt pengene, men de vil føle en gjensidig forpliktelse fra forhandlerens side. Et tiltak som benyttes aktivt av forhandlere for å redusere kundens finansielle risiko er ved å tilby garantier. Garantien viser at forhandler forplikter seg til kjøpet ved å skape inntrykk av at produktet er av høy kvalitet, og at bedriften og deres tjenesteytelse er pålitelig (Kotler og Keller 2016, 529).

Utover dette vil bilen tape seg i verdi over tid, noe som også er et viktig aspekt med denne risikofaktoren. De nevnte leasing-løsningene er et virkemiddel for å møte denne utfordringen, og skal diskuteres senere.

Tid som risikovariabel

Kunder påvirkes av en rekke begrensninger, og ventetid er blant disse begrensningene. Lang ventetid antas å redusere kjøpsintensiv og potensiell kundelojalitet. Hvor effektiv en forhandler er når det gjelder leveranse av bil, service, reparasjon og generell kundebehandling er derfor avgjørende for risikovurderingen til kunden. Tesla sin situasjon med lange ventekøer og sinte kunder er et godt eksempel på full utfoldelse av denne risikofaktoren (Christensen 2019).

En måte forhandlere kan øke den totale kundeverdien skjer ved å redusere kundens oppfattede risiko og kostnad knyttet til ventetid (Kotler og Keller 2017, 194). Forhandler må derfor sørge for å opprettholde lave ventetider knyttet til bilholdet slik at risikofaktoren forholdes minimal. Redusert ventetid kan garanteres av forhandlere gjennom leveringsgarantier samt muligheter for lånebil ved behov.

Leasing reduserer risiko

En viktig endring både for forhandlere og kunder er den økte etterspørselen av leasing-løsninger, og forhandlerne utnytter dette aktivt for å redusere kundens oppfattede risiko. Flere av forhandlerne ser denne muligheten som en sjanse til å skape et godt og muligens lojalt kundeforhold med kunder som antydes å være risikoavers. Muligheter for å opprette eventuelle lojalitetsløkker med kunden avhenger nemlig av kundens forhold til risiko ved det aktuelle kjøpet (Samuelsen, Peretz, og Olsen 2019, 156).

En reduksjon av kundens oppfattede risiko ved en leasing-løsning alene oppfattes ikke som tilstrekkelig for å skape lojale kunder, men dette benyttes som en inngangsbillett for å knytte kunden nærmere forhandler. Selv om leasingkontrakten binder kundeforholdet, står kunden fri til å velge en annen forhandler ved kontraktens utgang. Det er derfor viktig at forhandler utnytter mulighetene leasing-avtalene tilbyr. Gjennom redusert oppfattet risiko, skaper leasingavtalen nemlig den grobunnen forhandler trenger til å etablere lojalitetsløkker gjennom tilleggstjenester og god oppfølging. På denne måten er leasing antatt å kunne forsterke kundelojalitet.

Når det er sagt vil flere kundeinteraksjoner gjennom leasingavtaler kreve større grad av tilgjengelighet og oppfølging fra forhandler. Selv om lojalitetspotensialet øker er det viktig å poengtere at det setter større krav til forhandlerens kapasitet. Skal leasing-tilbud fungere som lojalitetsekspanderende er det derfor avgjørende at forhandler faktisk besitter kapasiteten det krever for å levere de kundeopplevelsene som gjør at kunden fanges i lojalitetsløkken.

Basert på funnene fra analysekapittelet og diskusjon mot teori er det med relativt god forklaringsgrad og sannsynlighet at faktorene: tilleggstjenester, tilgjengelighet og risikoreduksjon, medfører høyere lojalitetsavkastning i bilbransjen.

6.3 Lojalitetsprogrammer

Som det fremkommer av analysekapittelet, blir lojalitetsprogrammer fort avslått av informantene. Likevel viser det seg at de lojalitetsbyggende faktorene og driften generelt bærer enkelte likhetstrekk med deler av ett av programtypenes kjennetegn. Dette kapittelet skal derfor først forklare hvorfor tre av typene ikke egner seg for utnyttelse i bransjen. Deretter trekkes paralleller mellom ett av dem for å tydeliggjøre likhetene. Grunnlaget for hvorfor lojalitetsprogrammer likevel ikke utnyttes skal forklares avslutningsvis.

6.3.1 Likheter og ulikheter mellom lojalitetsprogrammer og kundetilnærming i bransjen

Sett i et teoretisk perspektiv er det tre av programtypene som umiddelbart kan forkastes basert på funnene. Dette gjelder lojalitetsprogram-type 1, 2 og 3. Årsaken til dette knyttes til at disse programmene fokuserer på feil område av kundeforholdet, og stimulerer ikke bilkjøpernes *egentlige* behov for å oppnå lojalitet mot en bilforhandler. Først og fremst anses ikke rabattene som disse programmene fokuserer på å være etterspurt av kunden, og de tar heller ikke hensyn til ulike kunders behov for oppfølging og servicenivå. Type 1 og 2 lagrer ikke kundeinformasjon, som dermed ei heller tilrettelegger for individualisert kommunikasjon med kunden (Berman 2006, 126). Dette gjør at disse programtypene blir lite hensiktsmessig på bilmarkedet.

Programtype 4 derimot, bærer enkelte likhetstrekk med bransjens kundetilnærming og målsetning ved lojalitetsbygging. Forhandlernes måte å utnytte komplekse databaser for å følge opp kunden på et individuelt nivå bærer klare likhetstrekk med målsetningen til et lojalitetsprogram type 4. (Berman 2006, 127). Spesielt en av lojalitetsfaktorene gjør seg gjeldende ved denne likheten, og det er tilleggstjenester. Ved å benytte kundedatabasen, kan forhandlerne initiere en tidsriktig kundekontakt som er av nødvendighet for kunden. Dette innebærer ikke diverse opptjente poeng som fører til belønninger, som lojalitetsprogrammer typisk kjennetegnes ved. Derimot innebærer dette at forhandler kontakter kunde når det er på tide med service og lignende, og tilbyr disse tilleggstjenestene til en konkurransedyktig pris. Dersom dette er gjennomført på riktig måte tilrettelegger tiltaket for en sømløs oppfølging, initiert av forhandler, når kunden har behov for det.

Til tross for at faktiske lojalitetsprogrammer ikke utnyttes i bilbransjen, er under ment å tydeliggjøre hvilke sentrale elementer fra programtype 4 som er inkludert i bilbransjens daglige drift.

Programkjennetegn	Type 1	Type 2	Type 3	Type 4
Lagrer og benytter personopplysninger	X			Kundeopplysninger lagres i en database etter første kundekontakt og anvendes i kundeforholdet.
Individualisert kundekommunikasjon				Oppfølgingen er fokusert rundt dette. Individuelle tilleggstjenester tilbys etter kundens behov.
Rabatter				Enkelte rabatter utnyttes, men lojalitetsbyggingen er ikke fokusert rundt dette.
Poengsystem og belønninger				Nedprioriteres fordi dette ikke er etterspurt av den stereotypiske bilkunde.

Figur 12 - Likheter og ulikheter, lojalitetsprogramtype 4

Figuren viser både likheter og ulikheter mellom programtype 4, og bilbransjens virkemidler for å bygge kundelojalitet. Grunnen til at disse ikke utnyttes skal diskuteres i neste delkapittel.

6.3.2 Hvorfor ikke utvikle og utnytte lojalitetsprogrammer i bransjen

Så, hvorfor ikke utvikle og utnytte slik lojalitetsprogrammer? Et viktig forhold er den relativt sjeldne kjøpshyppigheten bransjen kjennetegnes av. Til tross for at lojalitetsfaktorene som er nevnt, blant annet bidrar til å øke denne hyppigheten anses økningen likevel ikke som stor *nok* til at et lojalitetsprogram kan være attraktivt for kundene. Ettersom forhandlerne har evne til å initiere lojalitetsbyggende tiltak ved kundebehov, uten programinvolvering, fremstår dette som mer hensiktsmessig både for forhandler og kunder. Det tolkes altså slik at enkelte elementer fra lojalitetsprogrammer kan trekkes ut av konseptet og ha en sammenlignbar effekt på kundens lojalitetsnivå uten å benytte faktiske programmer.

Disse tiltakene/faktorene anses *først og fremst* å tjene lojalitetsprogrammets hensikt ved å aktivere prinsippet om prospect theory hos kunden. Et eksempel på dette er når kunder blir tilbudt velprisede tilleggstjenester som initieres av forhandler, med den hensikt å skape et bileierskap uten anstrengelser. Dette kan og antas å ville utvikle en slags tapsfølelse hos kunden ved å ikke benytte seg av tilbudet (Selnes og Lanseng 2014, 87).

Lojalitetsbyggende tiltak som er initiert av forhandler antas også å fremstå som mer personlig og tillitsvekkende, fremfor digital kundekontakt. Dersom kapasiteten for personlig kundekontakt er tilgjengelig, burde dette prioriteres ettersom den menneskelige kontakten

antas å være mer foretrukket av kundene. Kotler og Keller støtter denne filosofien ved å presisere at kunder ofte foretrekker å kommunisere med en levende representant som kan gi mer personlig service (2017, 212). Dette forholdet henger i klar tråd med lojalitetsfaktoren som omfatter tilgjengelighet, og kan antas å være en del av forklaringen for hvorfor bransjen ikke utnytter lojalitetsprogrammets digitale løsninger.

En økonomisk forklaring for hvorfor lojalitetsprogrammer ikke oppfattes som hensiktsmessig kan sees i sammenheng med Uncles mfl. og de presenterte implikasjonene ved slike programmer. Lojalitetsprogrammer medbringer nemlig utgifter knyttet til etablering, vedlikehold og økte administrative kostnader. Disse faktorene kan gjøre det utfordrende å rettferdiggjøre kostnadene i forhold til resultatene lojalitetsprogrammet skaper (Uncles, Dowling, og Hammong 2003, 303). Ettersom bransjen ser det som gjennomførbart å skape resultater som lojalitetsprogrammer er ment å yte, ønsker vi også å nevne disse implikasjonene som et innlysende grunnlag for å ikke utnytte slike løsninger.

Kundegruppens interesse for slike programmer er *helt* nødvendig for at programmene skal tjene sin hensikt, og som nevnt, er kundegruppens interesse ikke til stede i bilbransjen. Basert på funnene kan det fremstå som at lojalitetsprogrammer ville resultere i å irritere, fremfor å engasjere kundegruppen. Dette kan være et resultat av at kunden har lite motivasjon for involvering, og det fremstår derfor som mer hensiktsmessig at involvering initieres av forhandlerne. Vi anser derfor “fare for en lite interessert kundegruppe” som et avdekket risiko-område ved etablering av lojalitetsprogrammer.

Kotler og Keller bemerker også at svært få forbrukere har et ønske om å involvere og engasjere seg i stor grad i merkevarer de bruker (2017, 214). Dette er også noe som samsvarer med bilbransjens oppfatning og støtter trolig et grunnlag for å ikke utnytte lojalitetsprogrammer.

7.0 Konklusjon

7.1 Konklusjon

Denne utredningen har ved det foregående redegjort for hvilke faktorer som er avgjørende for å bygge lojalitet i bilbransjen i dag, og vurdert hvorfor disse ikke utnyttes ved bevisst bruk av lojalitetsprogrammer. Det er også forklart hvordan næringslivet oppfatter lojalitetsbildet i dag, og hva som er bakgrunnen for dette.

Resultatene tyder på at bransjen opplever vanskeligheter ved lojalitetsbygging, og at det ikke er nok å differensiere produkt for å skape lojalitet. Hovedårsaken for dette fremstår å være den hyppige utviklingen på markedet, kjennetegnet av årlige lanseringer på tvers av mange forhandlere. Stadig likere produkter, og en høy lanseringsgrad gjør at det blir enklere for kunden å hoppe mellom de mest spennende produktene.

For at forhandlerne skal kunne skape lojalitet, er det nødvendig å differensiere seg som serviceytere. Kunden kan ivaretas på riktig måte ved å følge dem gjennom hele kundereisen, og tilby god oppfølging under bilholdet for å skape lojalitet. De faktorene som viser seg å være avgjørende for å kunne bygge kundelojalitet i bransjen baserer seg derfor på forhandlers evne til å tilby kundeverti gjennom tilleggstjenester, tilgjengelighet, og risikoreduksjon. Sammen utgjør disse de avgjørende komponentene i det bransjen omtaler som vesentlig oppfølging. Faktorene bidrar til å betrygge og tilfredsstillende kunden, og skal øke kjøpshyppighet utover selve bilkjøpet. Faktorene som fremkommer er i tråd med teoretiske konsepter for å bygge lojalitet, og er derfor ansett som effektive ved god implementering i kundeforholdet.

Når det kommer til utnyttelse av lojalitetsprogrammer fremstår dette som feil tilnærming for å bygge lojalitet. Involveringen burde initieres av forhandlerne da den stereotypiske kunde viser seg å ikke foretrekke en høy grad av involvering gjennom digitale løsninger. I tillegg til dette fremkommer det at det er *enkelte elementer* fra lojalitetsprogrammene som burde utnyttes, og ikke programmene i sin helhet. Dette er antatt å være mer kostnadseffektivt, samtidig som det er i tråd med kundens ønske og behov for oppfølging.

Svaret på problemstillingen kan dermed oppsummeres kort. Avgjørende lojalitetsfaktorer i bilbransjen vurderes av denne studien til å være: tilleggstjenester, tilgjengelighet og risikoreduksjon. Studiens resultater antyder imidlertid at disse faktorene *ikke* burde utnyttes ved bevisst bruk av lojalitetsprogrammer, men heller implementeres i bilbransjens allerede eksisterende kundetilnærming. Dette er på bakgrunn av kundens eget ønske, og forhandleres evne til å bygge lojalitet uten anvendelse av lojalitetsprogrammer.

7.2 Videre forskning

Gjennom studiens kvalitative metodologi har arbeidet presentert de sentrale lojalitetsfaktorene og bransjens syn på utnyttelse av lojalitetsprogrammer. Til tross for at den induktive tilnærmingen i studien skaper forståelse og innsikt av bilbransjens lojalitetssituasjon

medbringer den ingen form for statistisk bekreftelse av resultatene. Ettersom enkelte forskere har kritisert kvalitative metoders vitenskapelige status, og noen derav mener at resultater må kunne måles, og uttrykkes med tall, ville en kvantitativ undersøkelse av lojalitetsfaktorer utvilsomt vært en positiv mulighet for videre forskning innenfor feltet (Kvale og Brinkmann 2015, 340).

En kvantitativ undersøkelse ville kunne skapt ytterligere bekreftelse av hvilke områder av kundeforholdet som fremstår som avgjørende for å bygge lojalitet i bransjen.

Når det kommer til kundegruppen, er dette den svakeste delen av funnene ettersom fokusgruppen på åtte personer ikke bidrar til en sterk bekreftelse/avkreftelse av næringslivets oppfatninger. Med denne studiens resultater som utgangspunkt ville man kunne fått en bekreftende forklaring om de fremkomne lojalitetsfaktorene faktisk medfører en økt lojalitet i bransjen. Videre forskning på feltet ville dermed kunne gitt lesere et tydeligere standpunkt i forhold til hvordan denne studien kan tolkes og utnyttes.

Referanser

- Berman, Berry. 2006. «Developing an Effective Customer Loyalty Program». *California Management Review*.
- Christensen, Benny. 2019. «Tesla service: Norges mest solgte bimerke hadde ekstrem ventetid - nå tar de grep». TV 2. 5. juli 2019. <https://www.tv2.no/a/10706703/>.
- Kotler, Philip, og Kevin Lane Keller. 2016. *Markedsføringsledelse*. 4. utgave, 1. opplag. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- . 2017. *Markedsføringsledelse*. 4. utgave, 3. opplag. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Kvale, Steinar, og Sverre Brinkmann. 2015. *Det Kvalitative Forskningsintervju*. 3. utgave. Gyldendal Norsk Forlag.
- Reichheld, Frederick F. 1993. «Loyalty-based management». *Harvard Business Review* 71 (2): 64–73.
- Reichheld, Frederick F., og W. Earl Sasser Jr. 1990. «Zero Defections: Quality Comes to Services».
- Ringdal, Kristen. 2014. *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. 3. utgave. Fagbokforlaget.
- . 2018. *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. 4. utgave. Fagbokforlaget.
- Samuelsen, Bendik M., Adrian Peretz, og Lars Erling Olsen. 2019. *Merkevareledelse*. Cappelen Damm Akademisk.
- Schiffman, Leon G., Leslie Lazar Kanuk, og Håvard Hansen. 2012. *Consumer Behaviour, a european outlook*. United Kingdom: Pearson Education Inc.
- Selnes, Fred, og Even J. Lanseng. 2014. *Markedsføringsledelse, med digitale verktøy*. Gyldendal Norsk Forlag. Oslo.
- Silseth, Pål Rasmus. 2020. «Norsk kundebarometer». Handelshøyskolen BI. 2020. <https://www.bi.no/forskning/norsk-kundebarometer/>.
- Skilbrei, May-Len. 2019. *Kvalitative metoder - Planlegging, gjennomføring og etisk refleksjon*. Fagbokforlaget.
- Solomon, Michael R., Gary J. Bamossy, Søren Askegaard, og Margaret K. Hogg. 2016. *Consumer Behaviour, a european perspective*. Sixth. Pearson Education Limited.
- Tjora, Aksel. 2020. *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 3. utgave. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- . 2021. *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 4. utgave. Oslo: Gyldendal Norsk

Forlag.

Uncles, Mark D., Grahame R. Dowling, og Kathy Hammong. 2003. «Customer loyalty and customer loyalty programs», juli.

Vedlegg 1 – Intervjuguide

Spørsmål	Svar	Teoretisk tilknytning
ÅPNINGSSPØRSMÅL		
Kan du fortelle litt om din bakgrunn og hvor lenge du har jobbet i bransjen?		Ingen teoretisk tilknytning, spørsmål ment for å skape en avslappet og hyggelig intervjusetting.
GENERELT OM LOJALITET		
Hvilken tilnærming benytter dere i markedsføringen deres?		Spørsmålet er ment å få informantene til å utbrodere om bakgrunnen for valg av markedsføring.
Hvordan stiller du deg til påstanden om at det er mer lønnsomt å holde kundene sine lojale versus å generere flere nye?		Knyttes til teorien fra Reichheld om at kunder som forblir hos en leverandør lengre er mer lønnsom enn nye kunder
Hvordan skaper man lojale kunder i bilbransjen? Ser dere noe form for ubenyttet potensiale?		Spørsmål som kan fremme spennende informasjon knyttet til teori om kundelojalitet
Opplever dere kunder som lojale? Hvorfor eller hvorfor ikke?		Interessant for å sette dette i perspektiv med teorien om kundelojalitet
Hvilken trend ser du/dere på leasingmarkedet? På hvilken måte kan dette utnyttes med tanke på kunderelasjon?		Knyttes til teori om kundelojalitet, men også kjøpsprosessen og lojalitetsløkke fra Samuel et.al.
Hvilke faktorer mener dere kunder er opptatt av når de kjøper bil?		Åpent spørsmål
LOJALITETSPROGRAMMER		
Hvilke faktorer er dere opptatt av for at kunden skal holdes lojal?		Samtlige lojalitetsteorier. Informantenes svar vil være veiledende for hvilke teorier som anvendes.
Vil du/dere si at lojalitetsprogrammer er lite utnyttet i bilbransjen i dag? Hvis nei, hvorfor ikke?		Åpent spørsmål
Utnytter dere noen form for lojalitetsprogrammer?		Åpent spørsmål

Hvilke av de fire typene lojalitetsprogrammer som er blitt presentert, ser dere som mest hensiktsmessig for bilbransjen?		Knyttet til teori fra Berman om ulike lojalitetsprogrammer
Hvilke muligheter er det for å samarbeide med andre aktører på markedet (f.eks. verksted) for å gjøre kundene mer lojale?		Knyttet til teori fra Berman om ulike lojalitetsprogrammer
Har dere troen på lojalitetsprogrammer som en fremtid i bilbransjen?		Åpent spørsmål
Tror dere økt bruk av lojalitetsprogrammer kunne økt kundenes lyst til å benytte tjenester som service og reparasjoner fra forhandler-/merkeverksted?		Kobles også til teori om kjøpsprosessen og lojalitetsløkke fra Samuel et.al ved at kunder som kjøper hyppigere av en leverandør er mer sannsynlig til å bli lojal
Tror dere lojalitetsprogrammer kunne ført til økt kundetilfredshet?		Kobles til NKB-modellen
Hvilke faktorer mener dere er mest relevant å inkludere i et lojalitetsprogram?		Åpent spørsmål
KJØSPROSESSEN		
Hva tenker dere kundene verdsetter mest gjennom kjøpsprosessen? (hva får deg til å tro det)		Knyttet til teori om kjøpsprosessen fra Schiffman for å vurdere hva som er viktig for kundene i bransjen
Anskaffelse av bil er et økonomisk omfattende kjøp, ser dere muligheter for å redusere kundens oppfattede risiko ved kjøp av bil? på hvilken måte og vil det kunne gjøres lønnsomt?		Knyttet til teori fra Samuelsen et.al. om opprettelse av lojalitetsløkke
Hvordan utnytter dere muligheter for å gi kunden økt kunnskap om deres produkter/tjenester enten før og/eller etter endt kjøp?		Knyttet til teori fra Samuelsen et.al. om opprettelse av lojalitetsløkke
Har dere noen kontakt med kundene etter gjennomført salg? I hvilken grad og på hvilken måte?		Knyttet til generell teori om kjøpsprosessen

Hvilke behov har kundene deres i forhold til oppfølging etter kjøp? Tror dere at enten kundene eller dere kunne hatt behov for en økning av oppfølging? Hva kunne dette ført til?		Knyttet til generell teori om kjøpsprosessen om etterkjøpsevaluering og oppfølging
Opplever dere kunder som tilfredse med deres produkter?		Kobles til NKB-modellen
Har dere mottatt noen kundetilfredshets tilbakemeldinger i forhold til kjøpsprosessen? Er det noe kundene er mer fornøyd med eller mindre fornøyd med?		Åpent spørsmål
Hvor ofte oppstår det interaksjonsmuligheter hos eksisterende kunder, og hvordan utnytter dere disse mulighetene?		Knyttet til teori om Samuelsen et.al. om opprettelse av lojalitetslønne
På hvilken måte jobber dere med å fange opp kunder rett før eller ide behov oppstår?		Knyttet til teori om styrt beslutningsreise fra Samuelsen et.al.
Føler dere selgerne er opptatt av å bygge kunderelasjon under kjøpsprosessen, eller er de mer fokusert på egen fortjeneste ved salg av bilen?		Åpent spørsmål
AVSLUTNINGSSPØRSMÅL		
Er det noe dere mener vi ikke har spurt om som dere anser som viktig for temaet?		Spørsmål ment for å avdekke eventuelle viktige områder vi ikke har tenkt på i forkant av intervjuet

Vedlegg 2 – Informasjonsskriv til informantene

Informasjonsskriv vedrørende deltagelse til bacheloroppgave

Ved å bekrefte innholdet i dette dokumentet samtykker du/dere til å bidra med datainnsamling til vår bacheloroppgave. Prosjektet har som formål å undersøke hvilke faktorer som er avgjørende for kundelojalitet i bilbransjen, og hvordan disse kan implementeres gjennom bruk av lojalitetsprogrammer i bransjen. Opplysningene som hentes inn fra deg/dere skal benyttes som sammenligningsgrunnlag mellom teoretiske aspekter som omhandler kundelojalitet og deres faktiske praksis.

Datainnsamlingen vil foregå i form av et dybdeintervju med ca. en times varighet ved bruk av digitale løsninger. Vi ønsker gjerne å tilpasse oss deres prefererte digitale plattform for gjennomføringen.

Alle innhentede svar vil ikke brukes til annet formål enn prosjektet, og personopplysninger vil ikke bli lagret, og svarene vil heller ikke kunne kobles til deres bedrift direkte. Dette betyr at samtlige opplysninger som hentes fra intervjuet vil være fullstendig anonymisert, og ikke tilbake-sporbar til dere.

Prosjektet avsluttes 1.06.2021. Deltagelse er frivillig, og du/dere kan velge å trekke tilbake opplysninger som er avgitt så lenge studien pågår uten at å oppgi grunnlag for ønsket om å trekke seg.

Svar gjerne på denne mailen med: «Jeg forstår og samtykker til dette.»

Skulle du/dere ha noe spørsmål knyttet til prosjektet kan dere kontakte oss når som helst.

Vi takker for tiden deres, og setter stor pris på at dere vil bidra til prosjektet!

Med vennlig hilsen

■■■■■ & ■■■■■

Vedlegg 3 – Det totale kodingsarbeidet

Spørsmål	Intervju 1	Intervju 2	Intervju 3
Hvilken tilnærming benytter dere i markedsføringen deres?	Kode 1: Mye salgsutløsende reklame. Kode 2: Litt merkevarebygging	Kode 1: Salgsfremmende tiltak pga. konkurransen i markedet. Kode 2: Det pompes ut nye biler oftere enn før	Vi benytter en kundeorientert tilnærming
Hvordan stiller du deg til påstanden om at det er mer lønnsomt å holde kundene sine lojale versus å generere flere nye?	Enig, og jobber mye med dette	Enig	Ja, man sparer kostnader.
Hvordan skaper man lojale kunder i bilbransjen? Ser dere noe form for ubenyttet potensiale?	Kode 1: Følge kunden gjennom hele kjøpsprosessen. Kode 2: Benytte tilleggstjenester. Kode 3: Serviceavtaler og dekkhotell	Kode 1: Tilleggstjenester og oppfølging etter kjøp. Kode 2: «flittig» bruk av servicepakker	Kode 1: Være til stede for kunden etter kjøpet Kode 2: Tilgjengeligheten til selger er viktig
Opplever dere kunder som lojale? Hvorfor eller hvorfor ikke?	Kode 1: Det er mindre lojalitet enn tidligere. Kode 2: Kundene er "prisryttere".	Kode 1: Kundene er helt klart mere opptatt av pris. Kode 2: Tilbudet er likere.	Man bryr seg ikke like mye om hva man kjøper.
Hvilken trend ser du/dere på leasingmarkedet? På hvilken måte kan dette utnyttes med tanke på kunderelasjon?	Økende trend og kunde holdes i «loopen»	Kode 1: Fler og fler kjøper leasing. Kode 2: Vi får mer kontroll på kunden. Kode 3: Kundene må benytte seg av våre verksted	Kode 1: Leasing er helt klart i vinden! Kode 2: Kundene er redde for verditapet med å eie
Hvilke faktorer mener dere kunder er opptatt av når de kjøper bil?	Kode 1: Store endringer og kvalitet blir bedre over hele bransjen. Kode 2: Utjevne forskjeller gjør bilene likere. Kode 3: Folk er mer opptatt av pris og leveringstid.	Kode 1: Tidshorisont på all type levering. Kode 2: Ventetider er noe som er veldig viktig for kundene våre	At de blir fulgt opp av selger gjennom hele prosessen.

Hvilke faktorer er dere opptatt av for at kunden skal holdes lojal?	Kundetilfredshet, sømløse løsninger og oppfølging	Oppfølging	Selger må gi gode opplevelser på kundens premisser.
Vil du/dere si at lojalitetsprogrammer er lite utnyttet i bilbransjen i dag? Hvis nei, hvorfor ikke?	Kode 1: Lite utnyttet. Kode 2: Det finnes mer moderne måter å gjøre det på.	Ja det er lite utnyttet.	Jeg kjenner ikke til noen.
Utnytter dere noen form for lojalitetsprogrammer?	Kode 1: Ikke direkte, men elementer. Kode 2: Vill ikke «rote» kunden inn i et program.	Kode 1: Nei. Kode 2: Erfaring viser at kunden er lite interessert i slike programmer.	Lojalitet er viktig men ikke gjennom lojalitetsprogrammer
Hvilke av de fire typene lojalitetsprogrammer som er blitt presentert, ser dere som mest hensiktsmessig for bilbransjen?	Type 4.	Kanskje type 4.	Kode 1: Type 4. Kode 2: Rabatter alene er ikke nok for å skape lojale kunder
Hvilke muligheter er det for å samarbeide med andre aktører på markedet (f.eks. verksted) for å gjøre kundene mer lojale?	Vi samarbeider blant annet med en aktør i klesbransjen med samme type kundegruppe	Tror ikke slike samarbeid er gunstig	Kode 1: Problematisk. Kode 2: Andre verksted kan svekke merket
Har dere troen på lojalitetsprogrammer som en fremtid i bilbransjen?	Lojalitetsbyggende tiltak, ikke utdaterte generelle former	Kode 1: Nei. Kode 2: Det er elementene mer enn selve programmene som er viktig	Nei, kundene ønsker ikke dette

Tror dere økt bruk av lojalitetsprogrammer kunne økt kundenes lyst til å benytte tjenester som service og reparasjoner fra forhandler-/merkeverksted?	Kode 1: Nei. Programmene vil være for omfattende. Kode 2: Jeg tror kunden ikke ønsker å involvere seg så mye	Nei	Det er mulig, men lite sannsynlig
Tror dere lojalitetsprogrammer kunne ført til økt kundetilfredshet?	«Gammeldags» og fungerer ikke.	Ikke program, men en løsere sammensetning	Muligens
Hvilke faktorer mener dere er mest relevant å inkludere i et lojalitetsprogram?	Jeg vil trekke frem god service.	Kode 1: God oppfølging. Kode 2: Besvare og bidra med alt som gjeder bil.	Kundeinvolvering og god kommunikasjon
Hva tenker dere kundene verdsetter mest gjennom kjøpsprosessen? (hva får deg til å tro det)	Oppfølging er viktig!	Kode 1: Åpenhet. Kode 2: Sørg for minst mulig overraskelser	At vi leverer på det som er lovet
Anskaffelse av bil er et økonomisk omfattende kjøp, ser dere muligheter for å redusere kundens oppfattede risiko ved kjøp av bil? på hvilken måte og vil det kunne gjøres lønnsomt?	Tilgjengelighet i kjøpsprosessen og leasingmarkedet er viktig.	Kode 1: Kunden skal ikke føle at noe kommer overraskende. Kode 2: Selgerne er gode på å informere	Dette gjør vi gjennom prøvekjøring

Hvordan utnytter dere muligheter for å gi kunden økt kunnskap om deres produkter/tjenester enten før og/eller etter endt kjøp?	Kode 1: Nyhetsbrev. Kode 2: App med filmsnutter for brukerveiledning.	Informasjonsrik app kombinert med prøvekjøring	Kode 1: Prøvekjøring. Kode 2: Selgem skal være høyst tilgjengelig det første året etter kjøp.
Har dere noen kontakt med kundene etter gjennomført salg? I hvilken grad og på hvilken måte?	CRM-system som følger opp servicen.	Svært lite, dette er noe vi jobber med	Pr mail og ved service.
Hvilke behov har kundene deres i forhold til oppfølging etter kjøp? Tror dere at enten kundene eller dere kunne hatt behov for en økning av oppfølging? Hva kunne dette ført til?	Vi føler ikke det er behov for mer, men bedre oppfølging.	Jeg tror begge hadde hatt nytte av dette	Kode 1: jeg tenker mer oppfølging er lurt. Kode 2: Det senker risikoen kunden føler på.
Opplever dere kunder som tilfredse med deres produkter?	Ja, vi har stort sett gode kundeomtaler.	For det meste	Kode 1: Det vil alltid være noen missfornøyde kunder. Kode 2: Stort sett er kundene våre fornøyde
Har dere mottatt noen kundetilfredshets tilbakemeldinger i forhold til kjøpsprosessen? Er det noe kundene er mer fornøyd med eller mindre fornøyd med?	Kode 1: Tlf tilgjengelighet er litt lav. Kode 2: "Gjenganger" at kunden må på service flere ganger. Kode 3: Kunden må tilbake når vi ikke finner feilen, eller det er mangel på anledning.	Vi opplever kunder som missfornøyde når de må vente på service eller leveranse	Det hender noen selgere slurver i oppfølgingsarbeidet

<p>Hvor ofte oppstår det interaksjonsmuligheter hos eksisterende kunder, og hvordan utnytter dere disse mulighetene?</p>	<p>Kode 1: 36mnd nybil og ca 24-26 mnd bruktbil. Kode 2: Dekkhotell 2 ganger i året.</p>	<p>Kode 1: Stort sett ved servicepunkt. Kode 2: Vi utnytter tilleggstjenester som serviceavtaler, garantier, dekkhotell og generell reperasjon.</p>	<p>Å opprettholde kontakt er noe selgme jobber med</p>
<p>På hvilken måte jobber dere med å fange opp kunder rett før eller ideo behov oppstår?</p>	<p>CRM-system forteller når det er på tide med neste service</p>	<p>Vi streber etter å opprettholde kontinuerlig kundekontakt slik at det blir lettere å time kunden</p>	<p>Dette er vanskelig, men god oppfølging skal gjøre det enklere</p>
<p>Føler dere selgme er opptatt av å bygge kunderelasjon under kjøpsprosessen, eller er de mer fokusert på egen fortjeneste ved salg av bilen?</p>	<p>Noen er opptatt av å bygge relasjoner og andre er ikke.</p>	<p>Vi har selgere som er gode på dette området</p>	<p>Storst sett, men det er rom for forbedringer</p>

Spørsmål	Intervju 4	Intervju 5	Intervju 6
Hvilken tilnærming benytter dere i markedsføringen deres?	Vi fokuserer på kvalitet til god pris	Vi spiller en del på praktiske løsninger	<i>Kode 1:</i> Langsiktig. <i>Kode 2:</i> Det er hyppig utvikling i markedet.
Hvordan stiller du deg til påstanden om at det er mer lønnsomt å holde kundene sine lojale versus å generere flere nye?	Enig det	Dett er vi enige i	Helt enig
Hvordan skaper man lojale kunder i bilbransjen? Ser dere noe fonn for ubenyttet potensiale?	Man må følge opp kunden særlig etter kjøpet.	<i>Kode 1:</i> Det kan være en del å hente på sømløse løsninger <i>Kode 2:</i> Man må være god i kundemøtet. <i>Kode 3:</i> Selger skal være tilgjengelige for kundene våre.	Skap et personlig forhold til kunden
Opplever dere kunder som lojale? Hvorfor eller hvorfor ikke?	Vi opplever lojaliteten som lavere enn før	Det er lav kundelojalitet	Relativt stabil grunnet nisje
Hvilken trend ser du/dere på leasingmarkedet? På hvilken måte kan dette utnyttes med tanke på kunderelasjon?	<i>Kode 1:</i> Den er positiv. <i>Kode 2:</i> Folk vil ta mindre risiko, pga corona	Leasing gir oss flere kontrollmuligheter.	<i>Kode 1:</i> Et voksende marked. <i>Kode 2:</i> Absolutt verdt å følge med på fremover
Hvilke faktorer mener dere kunder er opptatt av når de kjøper bil?	Pris og leveringstiden er viktig	Pris er viktig, men ikke avgjørende	<i>Kode 1:</i> Kvalitet og historie. <i>Kode 2:</i> Mange har følelser knyttet til merket

Hvilke faktorer er dere opptatt av for at kunden skal holdes lojal?	Åpenhet og transparent	Vi ønsker å strekke oss litt lengre for kunden.	<i>Kode 1:</i> Kontinuerlig oppfølging. <i>Kode 2:</i> Skape et personlig forhold med kundene
Vil du/dere si at lojalitetsprogrammer er lite utnyttet i bilbransjen i dag? Hvis nei, hvorfor ikke?	<i>Kode 1:</i> Det er lite utnyttet. <i>Kode 2:</i> Vi investerer stadig mer tid til vårt kundeprogram	Tror dette koster mer enn det smaker	Føler det bygger på feil prinsipper
Utnytter dere noen form for lojalitetsprogrammer?	Ja	Vi benytter ikke faste programmer.	Nei
Hvilke av de fire typene lojalitetsprogrammer som er blitt presentert, ser dere som mest hensiktsmessig for bilbransjen?	Type 3 eller 4	Type 4.	Type 4, hvis sammensetningen er gode
Hvilke muligheter er det for å samarbeide med andre aktører på markedet (f.eks. verksted) for å gjøre kundene mer lojale?	Det er absolutt en mulighet	Tror ikke dette er fremtiden.	<i>Kode 1:</i> Vi benytter egne servicesteder. <i>Kode 2:</i> Samarbeid kan svekke merkevaren.
Har dere troen på lojalitetsprogrammer som en fremtid i bilbransjen?	Når kunden bryr seg mer om pris blir dette viktig	Kanskje, med riktig sammensetning	<i>Kode 1:</i> Nei. <i>Kode 2:</i> Håndfaste programmer kan ta bort tilpasningsmulighetene

Tror dere økt bruk av lojalitetsprogrammer kunne økt kundenes lyst til å benytte tjenester som service og reparasjoner fra forhandler-/merkeverksted?	Kode 1: Dette er mulig. Kode 2: Viktig at programmet er sømløst	Tror ikke det vil være lønnsomt i lengden	Ønsket burde ligge dypere enn fordeler et lojalitetsprogram gir.
Tror dere lojalitetsprogrammer kunne ført til økt kundetilfredshet?	Kanskje med riktig sammensetning	Kode 1: Erfaring viser at kunden ikke ønsker høy involvering. Kode 2: Vi har fokus på at vi som forhandler skal ta initiativet	Nei
Hvilke faktorer mener dere er mest relevant å inkludere i et lojalitetsprogram?	Kode 1: Faktorer som veileder, ikke selger. Kode 2: I dag møter kunden ekstremt velinformert.	Garantier i tillegg til sevicepoeng	Kode 1: Faktorer som knytter kunden nærmere. Kode 2: Oppfølging
Hva tenker dere kundene verdsetter mest gjennom kjøpsprosessen? (hva får deg til å tro det)	Oppfølging for at kunden skal føle seg sett	god dialog med selger	Kode 1: Det lille ekstra. Kode 2: Kundene liker å føle seg spesielle.
Anskaffelse av bil er et økonomisk omfattende kjøp, ser dere muligheter for å redusere kundens oppfattede risiko ved kjøp av bil? på hvilken måte og vil det kunne gjøres lønnsomt?	Forutsigbar pris og tilgjengelige selgere	Vi opererer med garantier	Kode 1: God kommunikasjon. Kode 2: Pris er ikke en hovedvariabel for våre kunder

Hvordan utnytter dere muligheter for å gi kunden økt kunnskap om deres produkter/tjenester enten før og/eller etter endt kjøp?	Nyhetsbrev og prøvekjøring	<i>Kode 1:</i> Sosiale medier. <i>Kode 2:</i> Personlig mail etter kjøp	App, nyhetsbrev og sammenkomster ved lansering
Har dere noen kontakt med kundene etter gjennomført salg? I hvilken grad og på hvilken måte?	Vi lagrer kundeinformasjon i egne databaser som benyttes når vi skal følge opp kundene	Bilen sier ifra til oss når det er på tide med service	Selger opprettholder kontakt
Hvilke behov har kundene deres i forhold til oppfølging etter kjøp? Tror dere at enten kundene eller dere kunne hatt behov for en økning av oppfølging? Hva kunne dette ført til?	<i>Kode 1:</i> Det er vanskelig å si. <i>Kode 2:</i> Ikke alle vil ha like tett oppfølging	Vi har ikke ressurser til å følge opp kundene mer enn det vi gjør	<i>Kode 1:</i> Vi føler oppfølgingen er god. <i>Kode 2:</i> Oppfølgingen kan føre til merarbeid som står i veien for salgsarbeidet
Opplever dere kunder som tilfredse med deres produkter?	<i>Kode 1:</i> Ja i høy grad. <i>Kode 2:</i> Vi benytter KTI-målinger for å overvåke kundetilfredsheten	Det vil jeg si	Ja
Har dere mottatt noen kundetilfredshets tilbakemeldinger i forhold til kjøpsprosessen? Er det noe kundene er mer fornøyd med eller mindre fornøyd med?	<i>Kode 1:</i> Pandemien har gjort det vanskeligere å selge. <i>Kode 2:</i> Dårlige selgere blir i større grad synlig nå.	Åpenhet er noe vi scorer bra på	<i>Kode 1:</i> Kundene liker det personlige samarbeidet <i>Kode 2:</i> Ventetid er avgjørende å holde lavest mulig
Hvor ofte oppstår det interaksjonsmuligheter hos eksisterende kunder, og hvordan utnytter dere disse mulighetene?	<i>Kode 1:</i> Vedlikeholdservice <i>Kode 2:</i> Informerer kundene om utvidelser av fordelsprogram.	<i>Kode 1:</i> Rundt 1 gang i året. <i>Kode 2:</i> Vi forsøker å bekrefte et forhåpentligvis godt førsteintrykk.	<i>Kode 1:</i> Generell service. <i>Kode 2:</i> Selger skal forsøke å holde jevnlig kontakt
På hvilken måte jobber dere med å fange opp kunder rett før eller ide behov oppstår?	Vi benytter abonnomentjenester for informasjon om når leasingkontrakter går ut.	<i>Kode 1:</i> Det første som møter kunden er nettsiden. <i>Kode 2:</i> Det sørges for at den er så brukervennlig som mulig	<i>Kode 1:</i> Vi opplever kundene som engasjerte. <i>Kode 2:</i> Bruker ikke mye tid på dette.
Føler dere selgene er opptatt av å bygge kunderelasjon under kjøpsprosessen, eller er de mer fokusert på egen fortjeneste ved salg av bilen?	Det varierer fra selger til selger	Å motivere selgene for kunderelasjon kan være utfordrende	Selgene våre er veldig opptatt av relasjonsbyggingen.

Vedlegg 4 – Notering og kodegenerering av dybdeintervju

Forkortelser i skjema

I: Intervjuer

S: Svar fra informant

«»: Innfødte begreper

Koding	Intervju
GENERELT OM LOJALITET	
<p><u>Kode 1:</u> Mye salgsutløsende reklame.</p> <p><u>Kode 2:</u> Litt merkevarebygging.</p>	<p>I: Hvilken tilnærming benytter dere i markedsføringen deres?</p> <p>S: Fokuserer mye på salgsutløsende reklame, men også litt merkevarebygging, bare i mindre grad enn salgsutløsende reklame. Ingen endring i dette fokuset over de siste årene.</p>
<p>Enig, og jobber mye med dette.</p>	<p>I: Hvordan stiller dere dere til påstanden om at det er mer lønnsomt å holde kundene sine lojale versus å generere nye?</p> <p>S: Veldig enig i dette, og dette er noe vi jobber mye med.</p>
<p><u>Kode 1:</u> Følge kunden gjennom hele kjøpsprosessen</p> <p><u>Kode 2:</u> Benytte tilleggstenester</p> <p><u>Kode 3:</u> Serviceavtaler og dekkhotell</p>	<p>I: Hvordan skaper man lojale kunder i bilbransjen? Ser dere noe form for ubenyttet potensiale?</p> <p>S: Det er viktig å følge kundene opp gjennom hele kjøpsprosessen for å skape lojalitet. Man må ikke glemme å tilleggstenester. Dette er også veldig viktig for kunden. Eksempelvis: serviceavtaler, dekkhotell.</p>
<p><u>Kode 1:</u> Det er mindre lojalitet enn tidligere</p> <p><u>Kode 2:</u></p>	<p>I: Opplever dere kunder som lojale? Hvorfor eller hvorfor ikke?</p> <p>S: Opplever mindre lojalitet enn tidligere. De er i mye større grad «prisryttere».</p>

Kundene er «prisryttere»	
Økende trend og kunde holdes i «loopen»	I: Hvilken trend ser du/dere på leasing-markedet? På hvilken måte kan dette utnyttes med tanke på kunderelasjon? S: Økende trend. Det fører til økte muligheter for lojalitet, skaper mer kontroll over kunden fordi kunden holdes på en måte i «loopen».
<u>Kode 1:</u> Store endringer og kvalitet blir bedre over hele bransjen	I: Hvilke faktorer mener dere kunder er opptatt av når de kjøper bil? S: Store endringer av hva kunden er opptatt av, kvaliteten blir bedre over hele bransjen, utjevnete forskjeller gjør bilene mer like uavhengig av merke. Hovedvekten av folk er mer opptatt av pris, leveringstid.
<u>Kode 2:</u> Utjevnete forskjeller gjør bilene likere	
<u>Kode 3:</u> Folk er mer opptatt av pris og leveringstid	
LOJALITETSPROGRAMMER	
Kundetilfredshet, sømløse løsninger og oppfølging	I: Hvilke faktorer er dere opptatt av for at kunden skal holdes lojal? S: kundetilfredshet er viktig og sømløse løsninger i alle ledd samt god oppfølging
<u>Kode 1:</u> Lite utnyttet.	I: Vil du/dere si at lojalitetsprogrammer er lite utnyttet i bilbransjen i dag? Hvis nei, hvorfor ikke? S: Føler det er liten utnyttelse av dette. Det finnes mer moderne måter å gjøre det på. Handler om å gjøre det enkelt for kunden.
<u>Kode 2:</u> Det finnes mer moderne måter å gjøre det på.	
<u>Kode 1:</u>	I: Utnytter dere noen form for lojalitetsprogrammer?

<p>Ikke direkte, men elementer.</p> <p><u>Kode 2:</u></p> <p>Vill ikke «rote» kunden inn i et program.</p>	<p>S: Ikke direkte, men elementer som gjør kunden mer tilfreds samtidig som det er enkelt for kunden. Høyt fokus på hyppige treffpunkter med kunden gjennom kontakt. Så det eksisterer et program innad i bedriften, men kunden blir ikke «rotet» inn i noe program.</p>
<p>Type 4.</p>	<p>I: Hvilke av de fire typene lojalitetsprogrammer som er blitt presentert ser dere som mest hensiktsmessig for bilbransjen?</p> <p>S: Mest lignende type 4, men ikke basert på kjøpshistorikk, men mer fokusert på kundens behov til ulike tidspunkt.</p>
<p>Vi samarbeider blant annet med en aktør i klesbransjen med samme type kundegruppe</p>	<p>I: Hvilke muligheter er det for å samarbeide med andre aktører på markedet (f.eks. verksted) for å gjøre kundene mer lojale?</p> <p>S: Vi samarbeider blant annet med en aktør i klesbransjen med samme type kundegruppe</p>
<p>Lojalitetsbyggende tiltak, ikke utdaterte generelle former.</p>	<p>I: Har dere troen på lojalitetsprogrammer som en fremtid i bilbransjen?</p> <p>S: Lojalitetsbyggende tiltak vil høre hjemme i fremtiden, men de generelle programmer er utdatert.</p>
<p><u>Kode 1:</u></p> <p>Nei. Programmene vil være for omfattende</p> <p><u>Kode 2:</u></p> <p>Jeg tror kunden ikke ønsker å involvere seg så mye</p>	<p>I: Tror dere økt bruk av lojalitetsprogrammer kunne økt kundenes lyst til å benytte tjenester som service og reparasjoner fra forhandler-/merkeverksted?</p> <p>S: Nei. Programmene vil være for omfattende og kreve for mye fokus av kunden. Jeg tror kunden ikke ønsker å involvere seg så mye.</p>
<p>«Gammeldags» og funker ikke.</p>	<p>I: Tror dere lojalitetsprogrammer kunne ført til økt kundetilfredshet?</p> <p>S: Andre veier til kundetilfredshet enn rabatter. «Gammeldags» og funker ikke, men nye måter å gjøre kunden lojal.</p>

Jeg vil trekke frem god service.	I: Hvilke faktorer mener dere er mest relevant å inkludere i et lojalitetsprogram? S: Hvis det skulle vært, så vil jeg trekke frem god service.
KJØPSPROSESSEN	
Oppfølging er viktig!	I: Hva tenker dere kundene verdsetter mest gjennom kjøpsprosessen? (hva får deg til å tro det) S: at kunden bli fulgt hele veien. Oppfølging er viktig!
Tilgjengelighet i kjøpsprosessen og leasing-markedet er viktig.	I: Anskaffelse av bil er et økonomisk omfattende kjøp, ser dere muligheter for å redusere kundens oppfattede risiko ved kjøp av bil? på hvilken måte og vil det kunne gjøres lønnsomt? S: Igjen så vil kunden føle seg tryggere hvis selger ser behov og sørger for å være tilgjengelig i kjøpsprosessen. Leasing-markedet er også viktig.
<u>Kode 1:</u> Nyhetsbrev	I: Hvordan utnytter dere muligheter for å gi kunden økt kunnskap om deres produkter/tjenester enten før og/eller etter endt kjøp? S: Dette skjer ved å kontakte kunden gjennom nyhetsbrev de selv melder seg på via mail.
<u>Kode 2:</u> App med filmsnutter for brukerveiledning.	App som forteller gjennom filmsnutter hvordan systemene i bilen fungerer og kan brukes på grunn av den økte digitaliseringen og avanseringen av produktene.
CRM-system som følger opp servicen.	I: Har dere noen kontakt med kundene etter gjennomført salg? I hvilken grad og på hvilken måte? S: Vi har CRM-system som følger opp og minner kunden på når service er nødvendig.
Vi føler ikke det er behov for mer, men bedre oppfølging.	I: Hvilke behov har kundene deres i forhold til oppfølging etter kjøp? Tror dere at enten kundene eller dere kunne hatt behov for en økning av oppfølging? Hva kunne dette ført til? S: Det er viktig med oppfølging og vi bruker systemer for kontaktpunkter med kunden. Vi føler ikke det er behov for mer, men bedre oppfølging.
Ja, vi har stort sett gode kundeomtaler.	I: Opplever dere kunder som tilfredse med deres produkter? S: Ja vi har stort sett gode kundeomtaler.
<u>Kode 1:</u> Tlf tilgjengelighet er litt lav.	I: Har dere mottatt noen kundetilfredshets tilbakemeldinger i forhold til kjøpsprosessen? Er det noe kundene er mer fornøyd med eller mindre fornøyd med? S: Det er mulig for kunden å gi score og kommentarer på ting.

<p><u>Kode 2:</u> «Gjenganger» at kunden må på service flere ganger.</p> <p><u>Kode 3:</u> Kunden må tilbake når vi ikke finner feilen, eller det er mangel på anledning.</p>	<p>En gjenganger er at kunden må på service flere ganger når vi ikke finner feilen første gang, eller det er mangel på anledning. Telefontilgjengelighet er litt lav.</p>
<p><u>Kode 1:</u> 36mnd nybil og ca 24-26 mnd bruktbil.</p> <p><u>Kode 2:</u> Dekkhottell 2 ganger i året.</p>	<p>I: Hvor ofte oppstår det interaksjonsmuligheter hos eksisterende kunder, og hvordan utnytter dere disse mulighetene? S: Litt i underkant av 36mnd og bruktbiler ca 24-26mnd. Dekkhottell skaper kontaktpunkt 2 ganger i året + service som skal ta en helsesjekk på bilen.</p>
<p>CRM-system forteller når det er på tide med neste service</p>	<p>I: På hvilken måte jobber dere med å fange opp kunder rett før eller ide behov oppstår? S: CRM-system forteller når det er på tide med neste service eller at leasingavtalen er på vei ut.</p>
<p>Noen er opptatt av å bygge relasjoner og andre er ikke.</p>	<p>I: Føler dere selgerne er opptatt av å bygge kunderelasjon under kjøpsprosessen, eller er de mer fokusert på egen fortjeneste ved salg av bilen? S: Ulike mennesketyper, noen er opptatt av å bygge relasjoner og andre er ikke. Viktig for merkevaren å bygge disse relasjonene.</p>

Vedlegg 5 – Kodegruppering, dybdeintervjuer

Spørsmål	Koding
GENERELT OM LOJALITET	
Hvilken tilnærming benytter dere i markedsføringen deres?	<ul style="list-style-type: none"> - Mye salgsutløsende reklame. - Det pumpes ut nye biler oftere enn før - Det er hyppig utvikling i markedet
Hvordan stiller dere dere til påstanden om at det er mer lønnsomt å holde kundene sine lojale versus å generere nye?	<ul style="list-style-type: none"> - Helt enig
Hvordan skaper man lojale kunder i bilbransjen? Ser dere noe form for ubenyttet potensiale?	<ul style="list-style-type: none"> - Følge kunden gjennom hele kjøpsprosessen - Benytte tilleggstjenester - Serviceavtaler og dekkhotell
Opplever dere kunder som lojale? Hvorfor eller hvorfor ikke?	<ul style="list-style-type: none"> - Det er mindre lojalitet enn tidligere - Kundene er "prisryttere" - Tilbudet er likere
Hvilken trend ser du/dere på leasing-markedet? På hvilken måte kan dette utnyttes med tanke på kunderelasjon?	<ul style="list-style-type: none"> - Økende trend! - Vi får mer kontroll på kunden - Kundene må benytte seg av våre verksted - Kundene er redde for verditapet med å eie
Hvilke faktorer mener dere kunder er opptatt av når de kjøper bil?	<ul style="list-style-type: none"> - Ventetider er noe som er veldig viktig for kundene våre - At de blir fulgt opp av selger gjennom hele prosessen - Pris er viktig, men ikke avgjørende - Tidshorisont på all type levering
LOJALITETSPROGRAMMER	
Hvilke faktorer er dere opptatt av for at kunden skal holdes lojal?	<ul style="list-style-type: none"> - Oppfølging - Selger må gi gode kundeopplevelser på kundens premisser
Vil du/dere si at lojalitetsprogrammer er lite utnyttet i bilbransjen i dag? Hvis nei, hvorfor ikke?	<ul style="list-style-type: none"> - Lite utnyttet - Finnes mer moderne måter å gjøre det på
Utnytter dere noen form for lojalitetsprogrammer?	<ul style="list-style-type: none"> - Ikke direkte, men elementer - Erfaring viser at kunden er lite interessert i slike programmer - Ja (<i>koden representerer kun én av forhandlerne</i>)
Hvilke av de fire typene lojalitetsprogrammer som er blitt presentert ser dere som mest hensiktsmessig for bilbransjen?	<ul style="list-style-type: none"> - Type 4 - Rabatter alene er ikke nok for å skape lojale kunder

Har dere troen på lojalitetsprogrammer som en fremtid i bilbransjen?	<ul style="list-style-type: none"> - Nei, kundene ønsker ikke dette - Det er elementene mer enn selve programmene som er viktig - Håndfaste programmer kan ta bort tilpasningsmulighetene
Tror dere lojalitetsprogrammer kunne ført til økt kundetilfredshet?	<ul style="list-style-type: none"> - «gammeldags» og funker ikke - Erfaring viser at kunden ikke ønsker høy involvering - Vi har fokus på at vi som forhandler skal ta initiativet
Hvilke faktorer mener dere er mest relevant å inkludere i et lojalitetsprogram?	<ul style="list-style-type: none"> - God service - Oppfølging - Faktorer som veileder, ikke selger - I dag møter kunden ekstremt velinformert - Besvare og bidra med alt som gjelder bil - Faktorer som knytter kunden nærmere

KJØPSPROSESSEN

Hva tenker dere kundene verdsetter mest gjennom kjøpsprosessen? (hva får deg til å tro det)	<ul style="list-style-type: none"> - Oppfølging - Kunden skal føle seg sett
Anskaffelse av bil er et økonomisk omfattende kjøp, ser dere muligheter for å redusere kundens oppfattede risiko ved kjøp av bil? på hvilken måte og vil det kunne gjøres lønnsomt?	<ul style="list-style-type: none"> - Tilgjengelighet i kjøpsprosessen og leasing-markedet er viktig
Har dere noen kontakt med kundene etter gjennomført salg? I hvilken grad og på hvilken måte?	<ul style="list-style-type: none"> - Vi lagrer kundeinformasjon i egne databaser som benyttes når vi skal følge opp kundene
Hvilke behov har kundene deres i forhold til oppfølging etter kjøp? Tror dere at enten kundene eller dere kunne hatt behov for en økning av oppfølging? Hva kunne dette ført til?	<ul style="list-style-type: none"> - Jeg tror begge hadde hatt nytte av dette - Vi har ikke ressurser til å følge opp kundene mer enn det vi gjør - Oppfølgingen kan føre til merarbeid som står i veien for salgsarbeidet
Opplever dere kunder som tilfredse med deres produkter?	<ul style="list-style-type: none"> - Ja, vi har stort sett gode kundeomtaler - Vi benytter KTI-målinger for å overvåke kundetilfredsheten
Hvor ofte oppstår det interaksjonsmuligheter hos eksisterende kunder, og hvordan utnytter dere disse mulighetene?	<ul style="list-style-type: none"> - Stort sett ved servicepunkt - Vi utnytter tilleggstjenester som serviceavtaler, garantier, dekkhotell og generell reparasjon.
På hvilken måte jobber dere med å fange opp kunder rett før eller ide behov oppstår?	<ul style="list-style-type: none"> - Vi streber etter å opprettholde kontinuerlig kundekontakt slik at det blir lettere å time kunden

Vedlegg 6 – Sortert kodingsarbeid, fokusgruppe

Spørsmål	Koding
Hvor ofte bytter dere bil?	<ul style="list-style-type: none"> - Hver 6-10 år - Hvert 3 år - Hvert 5 år
Hva tenker dere er den vanligste årsaken til kjøp av ny bil?	<ul style="list-style-type: none"> - Firmabil-avtale - Bilen slutter å yte - Jeg bytter før bilen blir for gammel, da taper jeg ikke like mye på salget
Hva tenker dere om graden av merkeloyalitet i bilbransjen?	<ul style="list-style-type: none"> - Den er fallende - Stadig likere produkter - Svak - Sikkerhet, samt noe design er viktig
Føler dere en viss lojalitet mot en enkel bilforhandler/merke? (hvorfor/hvorfor ikke?)	<ul style="list-style-type: none"> - Noe lojalitet - Jeg er ikke fremmed for å skifte merke/forhandler - Lojalitet går på bilens design og kvalitet, ikke forhandler - Merke er ikke viktig
Hvis dere bytter eller har byttet bilmerke, hvorfor?	<ul style="list-style-type: none"> - Praktiske behov endres - Utseende og pris har noe å si - Rimeligere tilbud med nokså lik ytelse
I hvilken grad følte dere dere ivaretatt etter forrige bilkjøp?	<ul style="list-style-type: none"> - Middels til dårlig - Servicen står ikke i stil til hvor mye penger jeg bruker - Usikker, min mann kjøper bilene
Hvilken oppfatning har dere av bilbransjens fokus på lojalitetsbygging?	<ul style="list-style-type: none"> - Mangelfull og sviktende - Liten grad
Har dere noen kunnskap om forskjellige fordel-/lojalitetsprogram i bilbransjen?	<ul style="list-style-type: none"> - Nei - Har ikke hørt om noe
Ser dere noe behov for større insentiv fra forhandlerne når det gjelder fordel-/lojalitetsprogrammer?	<ul style="list-style-type: none"> - Ja - Selgerne burde gi det lille ekstra - I liten grad, jeg bytter bil sjeldent
Ville et fordel-/lojalitetsprogram gjort dere mer lojale?	<ul style="list-style-type: none"> - Ja i utgangspunktet - Kommer an på innholdet
Hva mener dere et eventuelt fordel-/lojalitetsprogram burde inkludere?	<ul style="list-style-type: none"> - Gratis eller rabatter på service - Sømløs serviceleveranse - Forhandler kunne hentet bilen hjemme hos meg
Hva slags personlig informasjon gir dere fra dere ved kjøp av bil?	<ul style="list-style-type: none"> - Personalialia

Hva skal til for at dere skulle vært villig til å gi fra dere enda mer personopplysninger?	<ul style="list-style-type: none"> - Ikke interessert i å gi enda mer informasjon
Sett at merkeverkstedet og eksterne verksted opererer med samme pris, hvor mange dager ekstra er dere villige til å vente for å benytte dere av merkeverkstedet?	<ul style="list-style-type: none"> - 1-3 uker - 5 uker - Noen dager
I hvor stor grad er dere i stand til å skaffe dere den informasjonen dere trenger før et bilkjøp uten assistanse fra forhandler?	<ul style="list-style-type: none"> - Trenger kun forhandler til prøvekjøring - I liten grad, jeg har behov for assistanse fra selger
Hvor mye og hva er allerede bestemt før dere tar kontakt med forhandler?	<ul style="list-style-type: none"> - Ca. 90% - Prisområdet, egenskaper og type bil - Standard behov som drivstoff
Hvilke forhold har dere til ventetid når det gjelder kjøp og leveranse av bil?	<ul style="list-style-type: none"> - Godtar ikke ventetid ved kjøp - Ved bestilling kan 3-6 mnd. Være akseptabelt - Noen dager
Hvilke tanker gjør dere dere rundt kjøp av bil gjennom forhandler i stedet for bestilling direkte fra produsent?	<ul style="list-style-type: none"> - Jeg ser ikke helt fordelene med det - Forhandler gir trygghet og oppfølging - Jeg liker nærheten til forhandler
La oss si at produsent kunne sikret mer sømløs bestillinger og leveranser ved å droppe mellomledd som forhandlerne, hvilke tanker gjør dere dere rundt dette?	<ul style="list-style-type: none"> - Da er jeg bekymret for norske arbeidsplasser - Det er lettere å ha kontakt med en lokal forhandler - Liker å ha en forhandler tilgjengelig om det er noe jeg skulle lure på
Se for dere hele kjøpsprosessen, hva er viktig og når er det viktig?	<ul style="list-style-type: none"> - Erfaring jeg har med forhandler er viktig - En selger som er til stedet - Forutsigbar pris - De må holde seg til tidsskjema
Når vil dere si det er størst og minst behov for oppfølging?	<ul style="list-style-type: none"> - Selgerne må ikke glemme oppfølgingen etter kjøp - Tidlig veiledning er viktig - Det er størst behov ved uhell eller mangler på bilen - Viktig når det oppstår problemer på veien

Av alle faktorer som styrker et kundeforhold, hvilke vil dere si er viktigst?	<ul style="list-style-type: none">- Personlig nærhet- At selger faktisk lytter- Pris- Folkelig fremtoning
---	--