

Masteroppgave i
Endringsledelse

*Hvordan skal Interiørloftet forbedre den
nåværende markedskommunikasjonen?*

Ina Bryne

Universitetet i Stavanger
- Det samfunnsvitenskapelige fakultet -
Vår 2014

Veileder: Otto Ottesen

MASTEROPPGAVE I ENDRINGSLEDELSE

SEMESTER:

Våren 2014

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Hvordan skal Interiørloftet forbedre den nåværende markedskommunikasjonen?

FORFATTER:

Ina Bryne

VEILEDER:

Otto Ottesen

EMNEORD/STIKKORD:

Endringsledelse, markedskommunikasjon, markedsføring, service, sosiale medier

SIDETALL:

78 (129 inklusiv vedlegg og litteraturliste)

STAVANGER13.Juni.2014.....
DATO/ÅR

Forord

Å produsere denne masteroppgaven har vært en langvarig prosess der jeg har fått brukt kunnskap fra tidligere studier (markedsføring) og jobberfaringer. Endelig er tiden kommet for å levere inn den endelige oppgaven i masterstudiet *Endringsledelse*.

Jeg vil benytte anledningen til å takke alle som har bidratt i denne oppgaveprosessen og for at jeg har kommet meg der jeg er i dag. Hadde det ikke vært for familie, venner og medstudenter hadde jeg ikke klart å gjennomføre 17 års skolegang. Jeg vil rette en stor takk til mine foreldre som «frivillig» har lest korrektur og vært sparringspartnere underveis. Eier av Interiørloftet som har gitt meg muligheten til å skrive denne oppgaven fortjener en stor takk. Jeg vil også rette en stor takk til veileder og professor Otto Ottesen for gode råd og nyttig veiledning i arbeidet med masteroppgaven. En spesiell takk for inspirasjon som er hentet fra hans bok *Strategisk ledelse av virksomhetens markedskommunikasjon*.

Bryne, Juni 2014

I. Innholdsliste.....	iv
II. Sammendrag.....	vii
1. Introduksjon.....	1
1.1 Interiørloftet.....	1
1.2 Bakgrunn.....	2
1.3 Problemstilling.....	3
1.4 Forskningsspørsmål.....	4
1.5 Målet.....	4
1.6 Avgrensinger og forutsetninger.....	5
1.7 Oppgavens oppbygning.....	6
2. Teori.....	7
2.1 Markedskommunikasjon.....	8
2.1.1 Tre kilder til salg.....	9
2.1.2 Mottak, behandling og oppfølging.....	10
2.1.3 Kommunikasjonsmodell.....	10
2.1.4 Hovedformer for kommunikasjon.....	11
2.1.5 Kommunikasjonsvirkemidler.....	12
2.1.6 Markedskommunikasjonens oppgaver.....	12
2.1.7 Markedskommunikasjonsstrategi.....	12
2.1.8 Helhetsplanleggingsprosessen.....	12
2.1.9 Avslutning.....	14
2.2 Sosiale medier.....	14
2.2.1 Sosiale medieverktøy.....	15
2.2.2 Endring i organisasjonsstruktur.....	17
2.2.3 Strategi.....	17
2.2.4 Integrering av sosiale medier.....	18
2.2.5 Avslutning.....	19
2.3 Service.....	20
2.3.1 God serviceopplevelse.....	21
2.3.2 Service profit chain.....	22
2.3.3 Servicepyramiden.....	22
2.3.4 Intern kommunikasjon.....	24
2.3.5 Leverer serviceløftet – sannhetens øyeblikk.....	25
3. Metode.....	26
3.1 Metodevalg.....	27
3.2 Dybdeintervju.....	28
3.2.1 Styrker og svakheter med intervjuene.....	30
3.3 Observasjon.....	31
3.3.1 Ledermøte og Kick off.....	32
3.3.2 Styrker og svakheter med observasjonene.....	33
3.4 Testkjøp.....	34
3.4.1 Styrker og svakheter med testkjøp.....	35
3.5 Kundeundersøkelse.....	35
3.5.1 Styrker og svakheter med kundeundersøkelsen.....	37
3.6 Sosiale medier.....	37
3.7 Validitet og reliabilitet.....	38
Analyse.....	39
4. Uavhengig omverden.....	39
4.1 Interiørmarkedet.....	40

4.1.1 Kompetente kunder.....	41
4.1.2 Inntoget av sosiale medier.....	41
4.2 Konkurrenter.....	43
4.2.1 Nettbutikker.....	43
4.2.2 Interiørbutikker med kjente merker.....	44
4.2.3 Interiørbutikker med ukjente merker.....	45
4.3 Avslutning av omverden.....	46
5. Interiørloftet.....	48
5.1 Organisert.....	49
5.2 Randaberg.....	50
5.3 Stord.....	51
5.4 Bryne.....	52
6. Økonomi.....	53
7. Kjøperinitiativ.....	54
7.1 Tidligere erfaringer / kundeforhold.....	54
7.2 Vareprat.....	55
7.3 Eksterne forhold.....	55
7.4 Avslutning av kjøperinitiativ.....	56
8. Krysskommunikasjon.....	56
9. Selgerinitiativ.....	57
9.1 Facebook.....	58
9.2 Instagram.....	60
9.3 Annonsering.....	63
9.4 Avslutning av selgerinitiativ.....	64
10. Mottak, behandling og oppfølging.....	66
10.1 Mottak.....	66
10.2 Behandling.....	67
10.3 Oppfølging.....	69
10.4 Servicereglene.....	69
10.5 Avslutning av mottak, behandling og oppfølging.....	70
11. Tiltak.....	71
11.1 Krysskommunikasjon.....	71
11.2 Selgerinitiativ.....	72
11.3 MBO.....	74
11.4 Organisasjonsendringer.....	75
12. Refleksjon over prosessen.....	78
13. Kilde.....	79
14. Vedlegg.....	84
Vedlegg 1.....	84
Vedlegg 2.....	85
Vedlegg 3.....	86
Vedlegg 4.....	86
Vedlegg 5.....	94
Vedlegg 6.....	95
Vedlegg 7.....	96
Vedlegg 8.....	97
Vedlegg 9.....	98
Vedlegg 10.....	104
Vedlegg 11.....	105

Vedlegg 12.....	106
Vedlegg 13.....	106
Vedlegg 14.....	109
Vedlegg 15.....	115
Vedlegg 16.....	115
Vedlegg 17.....	115
Vedlegg 18.....	116
Vedlegg 19.....	116
Vedlegg 20.....	117
Vedlegg 21.....	118
Vedlegg 22.....	118
Vedlegg 23.....	118
Vedlegg 24.....	119
Vedlegg 25.....	120

II. Sammendrag

Denne masteroppgaven er en casestudie av interiørbutikkene til *Interiørloftet*. Studien har sett på elementer i den nåværende markedskommunikasjonen til Interiørloftet for å finne forbedringsmuligheter som vil kunne øke resultatgraden fra 1,9% til 3%.

Det har blitt utført både kvalitative og kvantitative metoder i innhenting av data. Metodene har vært dybdeintervju, observasjoner, testkjøp og kundeundersøkelse. Med hjelp av disse metodene har de ulike interne og eksterne forholdene rundt markedskommunikasjonen blitt analysert.

Casestudien er utført med hjelp av Otto Ottesens (2005) teori om *helhetlig markedskommunikasjon* og hans MBO-modell har vært svært sentral i utformingen av casestudien. Det er også brukt teorier innenfor sosiale medier og service.

Ut fra analysene ble det funnet forbedringsområder innen *krysskommunikasjonen*, *selgerinitiativet* og *MBO-en (mottak, behandling og oppfølging)* til Interiørloftet. Med bakgrunn i dette er det utarbeidet følgende tiltak:

- Bedre krysskommunikasjonen med opplæring av de ansatte for å øke kompetansen, fokusere på oppfølging av mål og resultat med belønning.
- Bedre selgerinitiativet ved å bruke 10-stepsprosessen for integrering av sosiale medier. Annonsering skal også forbedres med planlegging og budsjettering.
- Bedre MBO med økt fokus og bevisstgjøring fra ledelsen, øke kompetansen hos ansatte og sette personlige mål som skal bli fulgt opp av butikksjefen.

Casestudien fremlegger til slutt at tiltakene er avhengig av organisatoriske endringer og dette blir utdypet i slutten av studien.

1. Introduksjon

«Få planer - mye spontanitet - gjør livet mer innholdsrikt og spennende». Dette er en beskrivelse jeg ville gitt Astrid, eier av interiørbutikkene «*Interiørloftet*». Antall butikker har vokst, størrelsen og utvalget har økt med årene og hendelsene har skjedd ganske tilfeldig, ifølge Astrid selv. Det er ganske spennende å jobbe hos Interiørloftet. Astrid har mange ideer, tanker og kunnskap som er inspirerende. Når man står på sidelinjen og hører iveren, gleden og entusiasmen bak alt sammen kjenner en selv kriblingen i kroppen.

«*Kundene forventer personlig service. Det er et område vi må bli enda bedre på. Det er vårt konkurransefortrinn i forhold til andre konkurrerende butikker og netthandel*». Dette svarte Astrid i dybdeintervjuet når jeg spurte om hvilke forventinger kundene har når de kommer til Interiørloftet. Jeg følte hun var inne på noe og jeg valgte å ta det med videre i arbeidet med prosjektet. Astrid har lang erfaring innen interiørbransjen, men besitter lite kunnskap om den nye teknologien og hvordan de ulike mediekanalene kan utnyttes på best mulig måte. Med liten kunnskap har valgene derfor vært ganske tilfeldige.

Jeg har etter jobbøkter, observasjoner, undersøkelser, samtaler og intervjuer prøvd å finne ut hvilke områder innen markedskommunikasjonen Interiørloftet kan bli bedre på og *hvordan* de kan forbedre den.

1.1 Interiørloftet

Jeg skal i dette forskningsprosjektet utføre en casestudie av interiørbedriften *Interiørloftet* som har tre butikker fordelt på Vestlandet. På Randaberg ble Interiørloftet åpnet i 1994, på Stord i 2005 og på Bryne i 2011. Det ble også opprettet en nettbutikk i 2012. Astrid er eier av alle tre butikkene, men er også butikksjef på Randaberg. På Bryne og Stord er det egne butikksjefer.

Interiørloftet er i hovedsak en interiørbutikk og har et særdeles *stort* utvalg av innredningsartikler. Pyntegjenstander, servise, møbler, lys, servietter, tilbehør til baderommet, antikke varer, merkeklær og spesielle matvarer er noen av de største produktgruppene butikkene har. Astrid ønsker å nå en stor kundegruppe med å tilby et stort utvalg. For å klare dette har hun få antall av hvert produkt. Kundegruppen består i hovedsak av kvinner fra alderen 25 til 60 år.

For å vise seg frem i mengden av konkurrenter har Interiørloftet brukt penger på lokale avisannonser. Avisannonser blir brukt fordi den når den eldre delen av kundegruppen, mens sosiale medier blir brukt for å nå den yngre delen av kundegruppen. Av sosiale mediekanaler er det Facebook og Instagram som blir brukt. På Facebook har Interiørloftet en profil som blir administrert av en person, mens på Instagram har de tre ulike brukere, en til hver butikk.

Interiørloftet har et veldig godt rennømmé og flere kunder reiser langt for å besøke butikken. Butikkene opplever at noen kunder som bor langt borte planlegger en dagstur for deriblant å besøke en av Interiørloftets butikker. Denne interessen er svært bra for Interiørloftet og genererer salg og god vareprat, men det er de lokale kundene butikkene lever av og butikkene må derfor klare å tilfredsstille disse med god kommunikasjon.

1.2 Bakgrunn

Interiørloftet operer i interiørbransjen (ofte blir den definert som møbel- og interiørbransjen). Dette er en bransje som er dominert av relativt store butikkjeder og bransjen møter sterk konkurranse fra andre beslektede bransjer, og bransjeglieningen er omfattende (virke.no). Det er stor konkurranse om kundene og butikkene må synes i markedet. Store butikkjeder har mer makt, ressurser, flere ansatte, høyere kompetanse innen flere fagfelt og har ofte en bedre økonomi som gir dem mulighet til å synes i flere medier (Mogstad hentet fra ndla.no). Småbutikker må jobbe ekstra hardt for å vise at de finnes og besitter ofte mindre kunnskap og ressurser enn de store butikkjedene.

Interiørloftet har tre butikker, men er fortsatt ganske liten i denne store konkurrerende bransjen. Det har også skjedd en stor utvikling i «gågater vs. kjøpesenter». Kjøpesenter tar mer og mer handel fra gågatene/sentrum i byene og dette er en utvikling som passer Interiørloftet dårlig. Alle tre butikkene ligger utenfor de *store* kjøpesentrene. Som sagt vil all denne konkurransen bety at Interiørloftet må klare å vise seg frem til potensielle kunder, men også ta vare på kundene som velger å besøke butikken.

Jeg har jobbet hos Interiørloftet som deltidsmedarbeider ved siden av studiene helt til arbeidet med denne oppgaven ble startet i januar 2014. Jeg har også hatt ansvar for oppstart og drift av nettbutikken og har utført en del av de tekniske arbeidsoppgavene på Bryne. Gjennom stillingen min har jeg ut fra min utdanning og interesser sett problemer i

markedskommunikasjonen til Interiørloftet og det har påvirket min innflytelse på vinklingen til denne studien. De prioriteringene jeg har gjort i oppgaven bygger på kunnskapen og erfaringene mine. Ofte gjør vi oss opp en mening om hvordan ting skal være og hva vi mener om saken kun med å se det fra en side. Når jeg skulle skrive masteroppgaven fikk jeg mulighet til å gå i dybden på markedskommunikasjonen og se saken fra flere sider. Dette hadde jeg virkelig lyst til å arbeide med og i samtale med eier ble dette mulig. Hun vet at ting kan bli gjort bedre og har derfor stilt alle ressurser åpne for dette arbeidet.

Som sagt har eier sett at ting kan bli utført annerledes, ikke bare med markedskommunikasjonen, men også på andre områder. Hun har i samme tidsperiode som denne oppgaven kjøpt inn ressurser fra et butikkutviklingsfirma. Firmaet har sett på hvordan Interiørloftet kan gjøre seg mer lønnsom (både analysert markedstilbudet, varelager og markedskommunikasjonen). Arbeidet til butikkutviklingsfirmaet er mer «overflatisk» og studerer områdene i bredden, mens denne oppgaven har gått i *dybden* på markedskommunikasjonen. Jeg har valgt å skrive oppgaven uten å samarbeide med butikkutviklingsfirmaet, men har deltatt på et ledermøte og et kick off-arrangement med ansatte som de har utført i løpet av våren.

1.3 Problemstilling

I denne oppgaven vil markedskommunikasjonen til Interiørloftet bli analysert og vurdert. Det har i de siste årene kommet flere nye medier som butikken har tatt i bruk og disse byr på både muligheter og utfordringer. Hvordan de planlegger, arbeider og gjennomfører markedskommunikasjonen skal studeres i oppgaven. Problemidentifisering og prioritering skal ifølge Ottesen (1993) formuleres på et valgt synspunktnivå. For denne casestudien er problemstillingen formulert på et virksomhetsnivå og er formulert slik:

Hvordan skal Interiørloftet forbedre den nåværende markedskommunikasjonen?

Hensikten med oppgaven er å se hvordan Interiørloftet *planlegger* og *utfører* markedskommunikasjonen i de ulike butikkene (avdelingsnivå) og se dette opp mot markedskommunikasjonsteorier for å finne forbedringsmuligheter til Interiørloftet på virksomhetsnivå.

1.4 Forsknings spørsmål

Blaikie (2010) mener at forsknings spørsmål (ofte kalt del spørsmål) er fundamentet i alle forskningsprosjekter og de definerer innholdet og omfanget. Yin (2014, 11) sier at definering av forsknings spørsmål(ene) trolig er det viktigste skrittet i en forskningsstudie. Ut fra dette kan man se at det er veldig viktig å utarbeide gode forsknings spørsmål til prosjektet. Forsknings spørsmål brukes forskjellig, alt etter hva man skal studere.

I prosjektet skal jeg i hovedsak prøve å finne løsninger som kan forbedre bruken av markeds kommunikasjonen til Interiørloftet. Derfor er problemstillingen formulert deretter. For å kunne klare å finne ut av dette må jeg først *beskrive* situasjonen som omhandler markeds kommunikasjonen og deretter *forklare* hvorfor det skjer. Forsknings spørsmålene skal hjelpe meg til å finne en løsning på problemstillingen og blir derfor utarbeidet med formålet om å *beskrive* og *forklare* situasjonen til Interiørloftet:

1. Hvordan er de interne forholdene til Interiørloftet?
2. Hvordan er omgivelsene (de eksterne forholdene) til Interiørloftet?
3. Hvordan er nåværende mottak, behandling og oppfølging (MBO) av ordrer og forespørsler i hver butikk?
4. Hvordan er nåværende kjøperinitiativ, kryss kommunikasjon og selgerinitiativ?

Disse fire spørsmålene er inspirert av MBO-modellen til Ottesen (2005) og brukt sammen med teorien om at interne og eksterne forhold spiller en effekt på tiltakene og må være med i en situasjonsanalyse (Ottesen 1993; Løwendahl et al. 2011). MBO-modellen kan gi en *beskrivelse* på hvordan markeds kommunikasjonen til Interiørloftet er, mens de interne og eksterne forholdene kan *forklare* hvorfor den er slik. Disse spørsmålene tar for seg områder som skal bli analysert nærmere i oppgaven og ut fra disse skal det kunne utvikles noen tiltak for å kunne bedre den nåværende markeds kommunikasjonen til Interiørloftet. MBO-modellen vil bli presentert grundig i teorikapittelet.

1.5 Målet

Problemstillingen er uttrykket for en ønsket tilstand, mens et mål er hva vi realistisk sett kan regne med å oppnå for å kunne redusere problemet (Ottesen 1993, 50). Et mål er noe vi skal oppnå innen en tidsfrist og som gjenspeiler problemstillingen. I dybdeintervjuet med eier kom det frem at hun ikke hadde noen konkrete mål for Interiørloftet. Hun ønsket kun å

ha mulighet til å drive butikkene uten at hun taper penger. Svake mål gir svake resultater og denne oppgaven har høye ambisjoner. Svake mål gir sjeldent gode resultater fordi ansatte og ledelsen ikke har noe konkret å jobbe mot. Jeg har utarbeidet et mål for denne oppgaven som har et høyere krav enn eier, men gjenspeiler både et realistisk og et optimistisk syn. Det skal i denne oppgaven utarbeides tiltak som skal forbedre markedskommunikasjonen til Interiørloftet. De fleste har ikke en umiddelbar effekt, men må jobbes og innarbeides i organisasjonen. Etter noen måneder vil alle tiltakene forhåpentligvis skape en samlet effekt. Interiørloftet hadde totalt i 2013 en resultatgrad på 1,9%. Resultatgrad viser hvor stor lønnsomheten er i forhold til de totale inntektene (altinn.no), og er derfor relativt lav. Målet med oppgaven er å øke resultatgraden til 3% og er formulert:

Målet er å forbedre markedskommunikasjonen slik at Interiørloftet kan øke resultatgraden til 3% hver måned fra høsten 2014.

1.6 Avgrensninger og forutsetninger

Denne studien omfatter sensitiv informasjon hos en virkelig interiørbutikk. For å skåne butikken og ansatte for offentligheten, har butikken og eier fått fiktive navn.

All informasjon om Interiørloftet som blir brukt i denne besvarelsen baseres på den informasjon jeg har fått gjennom metodene og min egen jobberfaring hos Interiørloftet. Det forutsettes derfor i denne casestudien at kunnskapen, informasjonen og erfaringene som blir fremlagt er gode nok til å kunne ta beslutninger og utvikle forslag til tiltak. Jeg vil ikke legge skjul på at min utdanning innen markedsføring og endringsledelse, og tidligere jobberfaringer hos Interiørloftet har påvirket store deler av denne oppgaven. Både tolkning, utforming og valg i metode-, teori- og analysedelene i oppgaven. Det har handlet om å finne en balansegang der erfaringene ikke har overskygget de *virkelige* funnene.

På grunn av oppgavens omfang og situasjonen rundt nettbutikken har ikke denne blitt behandlet videre i oppgaven.

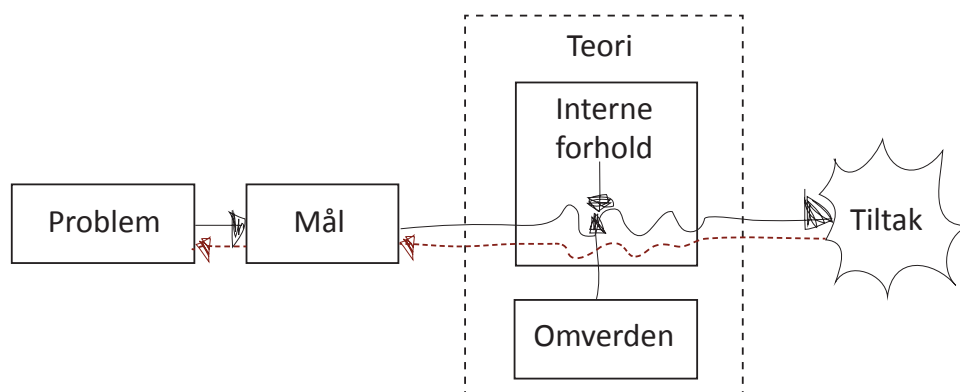
En god markedskommunikasjon er avhengig av et godt markedstilbud. Siden det er markedskommunikasjonen som skal analyseres i oppgaven blir det forutsatt at markedstilbudet er konkurransedyktig. Det skal ikke gjøres nye investeringer og det skal ikke ansettes flere for å bedre markedskommunikasjonen. Denne oppgaven handler om å forbedre de ressursene Interiørloftet allerede har og øke inntekten. Det vil si at oppgaven

handler ikke om å utvikle en markedskommunikasjonsstrategi, men å bruke disse teoriene til å se på forhold som Interiørloftet kan forbedre.

I oppgaven forutsettes det at måloppnåelsen med en resultatgrad på 3% er blitt beregnet ut fra at DG forholder seg lik som 2013 (44,1%) og driftskostnadene økes med 2% (hentet av eier). Det er ikke tatt hensyn til at andre arbeid med forandringer i organisasjonen vil kunne påvirke disse tallene ytterligere (eksempel: arbeidet med butikkutviklingsfirmaet etc.).

1.7 Oppgavens oppbygning

Utformingen av besvarelsen er *inspirert* av analyse-syntese-metoden. Analyse-syntese-metoden er en modell som viser hvordan vi kan og hva vi bør gjøre for å flytte oss fra faktisk situasjon til ønsket situasjon (Ottesen 1993). Den viser hvordan problemer blir løst gjennom *innsikt* og *drøfting*. Innsikt skaffes gjennom å analysere alle elementene som inngår i problemet, og strukturere og integrere disse elementene i syntesen (dvs. et helhetsbilde) som gir grunnlag for å overveie valg til løsning (Ingebrigtsen og Ottesen 1993, 12). Analyse-syntese-modellen er brukt som inspirasjon for å utvikle en modell som viser hvordan oppgaven er bygget opp (se figur 1). Modellen er tilpasset Interiørloftet sin situasjonen og er derfor noe ulik den originale modellen.



Figur 1: Oppgavens oppbygning

Problemet og målet med oppgaven er allerede presentert og neste kapittel gjengir relevant teori. Både teori om *markedskommunikasjon*, *sosiale medier* og *service* blir fremstilt. Etter teorikapittelet vil datainnsamlingsmetodene for å identifisere interne forhold og problemets relevante omverden bli presentert. Deretter kommer funnene analysert med hjelp av teoriene for å kunne identifisere, prioritere og løse problemene (Ingebrigtsen og Ottesen 1993). Dette vil resultere i noen tiltak som skal blir presentert i slutten av oppgaven. Disse bør utføres for å kunne nå målet og minimere avstanden mellom faktisk tilstand og ønsket

kalles for et «kunnskapspotensial». De er et resultat av forskning som er frakoblet den unike praktiske situasjonen til Interiørloftet (Ottesen 2011, 26). Derfor er det viktig å se på teorier som et hjelpemiddel, og ikke som en fasit. Jeg har valgt å bruke teorier som jeg vet fra tidligere erfaringer er relevante for Interiørloftet, og vil bruke dem til å sette sammen tiltak som er *unike* for Interiørloftet sin situasjon.

2.1 Markedskommunikasjon

Markedskommunikasjon blir ofte definert i de fleste markedsføringsbøker og omtales som en del av den totale markedsføringsmiksen med navnet «promotion», sammen med produkt «product», pris «price» og distribusjon «place». Disse fire elementene blir ofte kalt for *markedsføringsmixens 4 P'er* eller *the four Ps of marketing*. (Kotler og Keller 2009). Det har i den senere tiden kommet inn flere P'er i miksen. Markedskommunikasjon er en blanding av åtte sentrale kommunikasjonsområder: reklame, salgsfremmende tiltak, samfunnsinformasjon/PR, arrangementer, personlig salg, WOM (vareprat), direkte og indirekte markedsføring (Kotler og Keller 2009). Kommunikasjonsområdene behandles ofte hver for seg og markedsføringen er preget av P-tenking. I følge Ottesen (2005) forsvinner derfor helheten og det blir et fragmentert perspektiv på markedskommunikasjonen. På 90-tallet begynte interessen for IMC (Integrated Marketing Communications) å tre frem hos forskere og praktikere (Helgesen 2004). På norsk blir det oversatt til «integrert markedskommunikasjon» og Helgesen (2004, 245) definisjon er formulert slik: *Integrert markedskommunikasjon handler om å skape en sammenheng mellom alt det bedriften gjennomfører av kommunikasjonstiltak rettet mot markedet.* Ottesen (2005, 64) mener dette begrepet *integrert markedskommunikasjon* peker i riktig retning, og jeg ser at den har noen likhetstrekk med hans teorier.

Det er valgt i denne oppgaven å bruke Ottesen (2005) sitt helhetlig perspektiv på markedskommunikasjons oppgaver i markedsføringen, som har blitt presentert i boka *Strategisk ledelse av virksomhetens markedskommunikasjon*. Han deler markedsføringen inn i «markedstilbud» og «markedskommunikasjon». Markedstilbud er i følge Ottesen (2005, 70) «*alt som betyr noe for kjøperen i forbindelse med å kjøpe og (for)bruke en virksomhets produkt. Det omfatter alle virkemidler som innvirker på kjøperens opplevelse i form av ofre/og eller belønning*». Dette inkluderer både produktet, pris og distribusjon. Markedskommunikasjonen «*omfatter alle former for kommunikasjon mellom virksomhet og*

kjøper om det virksomheten har å tilby. Det dekker alle virkemidler som kan brukes til å formidle informasjon og følelser mellom virksomhet og kjøpere» (Ottesen 2005, 37).

Definisjonen til Ottesen omfatter mye av det Kotler og Keller (2009, 510) sin definisjon av markedskommunikasjon gjør. De sier at markedskommunikasjonen er et middel som bedriftene bruker for å informere, overtale og minne forbrukerne (både direkte og indirekte) på produktene og merkene de selger. Begge definisjonene dekker alle de åtte kommunikasjonsområdene som ble nevnt tidligere, men Ottesen skiller seg ut i sin teori med å fokusere enda mer på hvordan bedriften mottar, behandler og følger opp ordrer og forespørsler, mens Kotler og Keller (2009) bare «nevner» personlig salg som en måte å kommunisere på. Ottesen (2005) har utviklet MBO-modellen som viser at salgresultatet av de tre kildene til salg «kjøperinitiativ», «krysskommunikasjon» og «selgerinitiativ» blir påvirket av MBO.

2.1.1 Tre kilder til salg

Både kjøper og virksomhet kan ta initiativ til kommunikasjon, og i en helhetlig markedskommunikasjonsstrategi må man utarbeide både en kjøperinitiativ-, selgerinitiativ- og en krysskommunikasjonsstrategi. Man må treffe beslutninger om hvilke beredskap virksomheten bør ha til å motta, behandle og følge opp kjøperinitiativ, utnytte krysskommunikasjon og hvordan bedriften skal utføre selgerinitiativ (hvilke kanaler, frekvens m. m). Nedenfor blir disse tre kildene til salg forklart (Ottesen 2005, 41):

Kjøperinitiativ: betyr at *kjøper* henvender seg til virksomheten gjennom medier eller i virksomhetens lokaler. Kjøperinitiativ påvirkes av tidligere utført selgerinitiativ, vareprat, kjøpers tidligere erfaring med både markedstilbudet og markedskommunikasjon, skapte relasjoner og eksterne forhold (marked etterspørsel og konkurrenter).

Selgerinitiativ: foreligger når virksomheten tar initiativ til å etablere kontakt med kjøper. Dette kan gjøres gjennom ulike medier (annonse, reklamematerialer, tv, sosiale medier med mer).

Krysskommunikasjon: handler om å ivareta den allerede etablerte kontakten med kjøper (Ottesen 2005). Dette kan skje både gjennom en selger eller kjøperinitiert henvendelse. Krysskommunikasjon er en type selgerinitiativ der selgerne kommuniserer for å selge flere varer eller andre varer. Dette blir ofte kalt for mersalg, plussalg eller kryssalg i faglitteraturen. Ulike type mersalg er eksempelvis *medsalg* - naturlig tilbehør, *kryssalg* - andre varer, *sidesalg* - selger noe annet når den ønskede varen ikke er inne, *oppsalg* -

kjøper et produkt som er dyrere enn utgangspunktet, *nedsalg* - kjøper noe som er rimeligere enn utgangspunktet, dagens tilbud (Leganger fra ledernytt.no).

Jo flere kjøpere som tar kjøperinitiativ jo mindre blir behovet for selgerinitiativ. Dette kan resultere i lavere kommunikasjonskostnader. Bedrifter bør i strategiutviklingsprosessen planlegge å utnytte potensialet for salg basert på kjøperinitiativ og muligheten for utnyttelse av krysskommunikasjon før de vurderer selgerinitiativet. Selgerinitiativ er det behov for når salgsbudsjettet ikke kan oppnås gjennom kjøperinitiativ og krysskommunikasjon (Ottesen 2005).

2.1.2 Mottak, behandling og oppfølging

Som sagt er salgresultatet avhengig av en god MBO av ordrer og forespørsler. En «ordre» blir gjort når kjøper vet nøyaktig hva han skal ha, mens en «forespørsel» skjer når kjøper ønsker å vite mer om et markedstilbud han/hun tror eller vet eksisterer (Ottesen 2005). Både en ordre og forespørsel kan skje i butikkene, men også gjennom eksempelvis sosiale medier, mail og telefon. Mottak, behandling og oppfølging er svært sentrale begrep som må presiseres nærmere. Redegjørelsen er hentet fra Ottesen (2005, 52-53).

«**Mottak**» har med tilgjengelighet å gjøre. Tilgjengelighet kan eksempelvis være om kjøper har lyktes i få kontakt med virksomheten, medarbeiderne er kompetente nok til å behandle henvendelsen, opplevelser forbundet med å komme i kontakt med en kompetent person, tiden kjøper må vente på noen/eventuelt få svar.

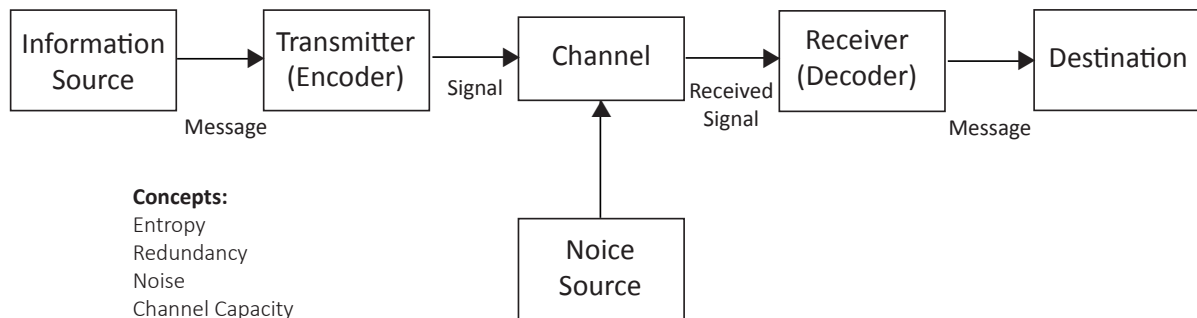
«**Behandling**» handler bl.a. om kjøpers ønsker og informasjonsbehov blir forstått og tilfredsstilt. Viktige stikkord er oppmerksomhet, evne til å lytte og stille relevante spørsmål, forstå behov, evne til å vise respekt, ha kompetanse til å gi korrekt svar, evne til opptre høflig og vennlig.

«**Oppfølging**» har å gjøre med om kjøper blir fulgt opp senere dersom han ikke bestemmer seg for å kjøpe i første omgang. Dette kan være å ringe opp kunder eller å sende mail/SMS.

2.1.3 Kommunikasjonsmodell

Den klassiske kommunikasjonsmodellen til Shannon og Weaver fra 1949 (referert i Brønn

2012,17) viser en forenklet fremstilling av en kommunikasjonssammenheng som ofte er mer komplisert enn dette (figur 3). Den tar for seg hvordan et budskap kommer frem til mottaker.



Figur 3. Shannon-Weaver model 1949 (hentet fra Brønn 2012, 17)

Dette er en lineær kommunikasjonsmodell som har vært kritisert for ikke å representere hvordan mennesker faktisk kommuniserer. Det har blitt laget mange varianter av kommunikasjonsmodeller i årene etter, men i denne oppgaven er denne enkle fremvisningen valgt, med hensikten av å vise at kommunikasjon blir påvirket av faktorer som gjør at budskap ikke alltid når frem slik som ønsket, kommer ikke frem i det hele tatt, blir svekket eller tolket feil på grunn av koding, valgt kanal og støy.

2.1.4 Hovedformer for kommunikasjon

Kommunikasjon har fire ulike hovedtyper der man skiller på upersonlig /personlig og individuell-/masekommunikasjon (Ottesen 2005, 48).

1. Personlig masekommunikasjon
2. Upersonlig masekommunikasjon
3. Personlig individuell kommunikasjon
4. Upersonlig individuell kommunikasjon

Masekommunikasjon er alle former for kommunikasjon hvor samme utforming brukes overfor flere personer. Individuell kommunikasjon er utforming som er tilpasset hver enkel person. Personlig kommunikasjon handler om en direkte toveiskommunikasjon der mottaker av kommunikasjonen kan umiddelbart reagere og kommunisere tilbake.

Upersonlig kommunikasjon er kommunikasjonsformer der mottaker ikke har mulighet til å gi en umiddelbar reaksjon.

2.1.5 Kommunikasjonsvirkemidler

Kommunikasjon kan også skilles mellom to hovedformer av kommunikasjonsvirkemidler: medievirkemidler og utformingsvirkemidler (Ottesen 2005, 49). Medievirkemidler handler om hvilke medier som skal brukes, i hvor stort omfang, hvordan, i hvilken rekkefølge og når. Utformingsvirkemidler handler om hvilke symboler som skal brukes i de ulike mediene for å formidle kommunikasjonsinnholdet.

2.1.6 Markedskommunikasjonens oppgaver

Markedskommunikasjonens oppgaver i markedsføringen er tilbudsformidling, veivising og påminning (Ottesen 2005, 37). *Tilbudsformidling* handler om å formidle informasjon om markedstilbudet til kjøperne. Det kan være å presentere hvordan produktet dekker ulike behov, hvordan det skal brukes og relevante produktegenskaper og tilbudsegenskaper. *Veivising* handler om å formidle informasjon om hvor, hvordan og når kjøperne kan få kjøpe produktet. *Påminning* handler om å minne kjøperne på markedstilbudet.

2.1.7 Markedskommunikasjonsstrategi

Markedskommunikasjonen er en del av markedsføringsstrategien til en virksomhet og er en av seks delstrategier for virksomhetens totalstrategi (Ottesen 2005). Hele modellen i bedriftens totalstrategi vises i vedlegg 1. Kort fortalt består den av delstrategiene: 1. Formål 2. Mål 3. Driftsresultat 4. Forretningsgrunnlag 5. Markedsføring 6. Den organisatoriske base

Disse delstrategiene påvirker hverandre. Modellen har vertikale piler som viser den antatte sammenhengen (Ottesen 2005). Den organisatoriske basen påvirker markedsføringen (både markedstilbudet og markedskommunikasjonen). Forretningsgrunnlaget vil bli påvirket av markedsføringen. Den vil også bli påvirket av konkurranse og omverden som blir definert gjennom markedsføringen. Forretningsgrunnlaget vil påvirke driftsresultatet og størrelsen på driftsresultatet avgjør i hvilken grad mål blir nådd og om formålet blir realisert (Ottesen 2005,60). Samspillet viser at man ikke kan utvikle en delstrategi uten å kjenne til og ta hensyn til de andre. I helhetsplanlegging av markedskommunikasjonen må vi behandle de øvrige delstrategiene enten som gitte rammebetingelser eller som noe vi må stille krav om blir endret (Ottesen 2005, 61).

2.1.8 Helhetsplanleggingsprosessen

Hovedelementene i en markedskommunikasjonsstrategi til Ottesen (2005, 139) består av:

- 1. En virkemiddelstrategi. Retningslinjer for bruken av medie- og utformingsvirkemidlene*
- 2. Et kommunikasjonskostnadsbudsjett, relatert til salg/inntekt/dekningsbidrag og dermed til det totale driftsbudsjettet*
- 3. En beskrivelse av eventuelle endringer i markedstilbudet og/eller i den organisatoriske basen som anses å være en forutsetning for at virkemiddelstrategien kan gjennomføres og føre til at resultatmålet blir nådd*

I helhetsplanleggingsprosessen (Ottesen 2005, 139) vises det seks planleggingstrinn som må utføres for å kunne skape en markedskommunikasjonsstrategi. De seks trinnene danner grunnlag for en helhetlig strategisk plan for virksomhetens kommunikasjonsinnsats. Hvert trinn blir forklart noe nærmere nedenfor (se vedlegg 2 for modellen):

- 1. Å analysere planleggingsforutsetningene** gjøres for å få kunnskap om forutsetningene for utviklingen av kommunikasjonsstrategien. Man skal skaffe seg et innblikk i virksomhetens totale strategi, hvilke kommunikasjonsvirkemidler som ville ha blitt realisert i den kommende planleggingsperioden og virksomhetens driftsbudsjett (inkludert budsjettert markedskommunikasjonskostnader).
- 2. Å stille oppgavediagnose** gjøres gjennom fire deloppgaver. Det første handler om å vurdere planleggingsperiodens etterspørsels-, inntekts og dekningsbidragspotensial. Det andre er å vurdere markedstilbudets og den organisatoriske basens konkurransestyrke. Den tredje oppgaven er å vurdere arten og omfanget av de aktuelle kommunikasjonsoppgavene. Den fjerde oppgaven er å vurdere omfanget av forventet kjøperinitiativ. Dette arbeidet danner grunnlaget for at vi kan foreta en helhetlig vurdering av hvilke kommunikasjonsoppgaver vi vil søke å løse i forhold til hvilke kjøpere i planleggingsperioden.
- 3. Å prioritere kjøpere og velge målgruppe** blir gjort etter at kommunikasjonsoppgavene er diagnostisert og valgt.
- 4. Å velge kommunikasjonsinnhold** blir utviklet med utgangspunkt i målgruppen og aktuelle kommunikasjonsoppgaver. I dette trinnet skal det defineres, presiseres og prioriteres relevant innhold som skal påvirke til kjøp.
- 5. Å planlegge bruken av medievirkemidlene.** De fire andre trinnene danner grunnlag for å utvikle en mediestrategi. En mediestrategi skal inneholde en kjøperinitiativstrategi,

selgerinitiativstrategi og en krysskommunikasjonsstrategi. I mediestrategien skal det planlegges hvilke medier, mengde, hvordan og når mediene skal brukes.

6. Å planlegge bruken av utformingsvirkemidlene. Når vi kjenner målgruppen og grovmønsteret for mediebruken, har vi grunnlag for å tilrettelegge utformingen av kommunikasjonen. Hvordan kommunikasjonen utformes er avgjørende for virkningen.

2.1.9 Avslutning

Strategiutvikling er i følge Ottesen (2005, 29) en prosess der man bruker helhetssynet som «briller» til å kontinuerlig:

1. avdekke utviklingsbehov og identifisere forbedringsområder, og
2. utforme løsninger som tar hensyn til helheten og setter disse ut i livet

I et strategisk arbeid bør det være flere ansatte involvert og som kan bidra til løsning på grunn av sine kunnskaper og ferdigheter. Siden strategiutvikling er en kontinuerlig prosess må det utvikles en organisasjonskultur som skal kunne praktisere dette.

Omverden til en virksomhet har ofte store og brå forandringer. Det er nesten umulig å forutsette hva som vil skje fremover. Stadige endringer gjør at «*virksomhetens markedskommunikasjonsstrategi må tilpasses og utvikles løpende over tid*» (Ottesen 2005, 29).

2.2 Sosiale medier

«Social media is the biggest change since the industrial revolution». Business Week said this as far back as 2005. A month later the Economist magazine went further and simply said: «companies that don't understand digital communities will die». Social media has now become the centre of many marketing strategies. Smith og Zook (2011, 9)

Sosiale medier er et nytt fenomen som skiller seg ut fra de tradisjonelle kommunikasjonskanalene. Det er et verktøy for å kommunisere med andre mennesker og har revolusjonert måten bedrifter snakker med kundene og hvordan kunder finner informasjon. Ulike sosiale medieplattformer gir kunder mulighet til å finne informasjon, skrive meninger, anbefalinger og diskutere produkter og kundebehandling med andre. Eksempel på kjente plattformer er Facebook, blogger, Youtube og Instagram. Tidligere var

kunder passive lesere, mens de nå deltar i utgivelse av innhold. Denne endringen blir ofte omtalt som skiftet fra Web 1.0 til Web 2.0 i utviklingen av World Wide Web og kom på 2000-tallet (Amendor et al. i ndla.no). Verktøyene gir kundene kontroll og flere mennesker blir opinionsledere som setter trender for markedet. Bedrifter har i følge Smith og Zook (2011, 9) et valg «*Join the conversation or fail to communicate*».

Sosiale medier blir ofte omtalt som en samlebetegnelse for ulike mediekkanaler på internett som åpner opp for sosial interaksjon. Sosiale mediekkanaler gjør det mulig for brukerne å skape og dele innhold i form av bilder, tekst og video (Enjolras et al. 2013, 11). For at sosiale medier skal fungere er de avhengig av at brukere skaper og deler innhold. De sosiale kommunikasjonskanalene gir bedrifter mulighet til kommunisere både en-til-en, en-til-mange og mange-til-mange (Staude og Marthinsen 2013; Solis 2010).

Gjennom de tradisjonelle kommunikasjonskanalene har firma alltid vært kringkastere og hatt liten mulighet til dialog med kundene. Sosiale medier har revolusjonert kommunikasjonen mellom bedrifter og kunder, og skapt en toveis kringkastingskanal som har gjort det lettere for bedrifter og kunder å kommunisere med hverandre. Firma er ikke lenger kringkastere og skal heller ikke oppføre seg slik. De er nå en del av samfunnet de før ønsket å informere (Solis 2010). En toveis kommunikasjon mellom bedrift og kunde kan by på både muligheter og utfordringer. Relasjoner kan bli skapt og forbedre forståelsen av både behov, men også skape kommunikasjonsproblemer (Smith og Zook 2011). Sosiale medier har økt hurtigheten av informasjon og det gjelder å være tidlig ute. Kunder blir utålmodige og forventer rask tilbakemelding, beskjed når det kommer nye varer mm. For bedrifter gir det utfordringer når de hele tiden må være tilgjengelige ved å være tilstede, respondere og dele så fort som mulig.

2.2.1 Sosiale medieverktøy

Ulike sosiale medieplattformer gir folk mulighet til å dele med hverandre opplevelser, erfaringer og kunnskap på en enkel måte. Selv om muligheten ligger til rette for deling er det ikke alltid brukere gjør det. Jakob Niensens (2006) «90-9-1»-teori deler brukere inn i tre ulike kategorier. De ulike kategoriene er skapere, delere og kikkere. Skapere er de som legger ut innlegg, videoer, bilder og kommentarer. Delerne bidrar noen ganger med innhold, men pleier å bruke det meste av tiden til å dele innhold laget av andre. Kikkerne er passive brukere som følger med, men bidrar ikke til innhold og deling. Teorien antyder at

90% av brukerne er kikkere, 9% er delere og 1% er skapere. Dette viser at svært mange er kikkere. Jo flere følgere bedriften har som er skapere og delere jo bedre effekt vil de få. Skapere og delere kan fremme positiv omtale av bedriften og spre budskapet til andre potensielle kunder. Det er viktig å unngå at de fremmer negativ omtale. En negativ sak kan få store konsekvenser.

Nedenfor vil det være en kort presentasjon av de to sosiale mediene Interiørloftet bruker i dag for å kommunisere med kunder. Det er viktig å forstå egenskapene til hver enkel kanal. Den kommunikasjonen som fungerer ett sted, fungerer ikke nødvendigvis et annet sted (Staude og Marthinsen 2013, 42).

Facebook er verdens største nettsamfunn med over 1 milliard brukere på verdensbasis (Lee 2012). Undersøkelse utført av Ipsos MMI i 2013 viser at like under 3 millioner av Norges befolkning har en profil på Facebook, og over halvparten av disse er innom hver eneste dag. Alle brukere på Facebook kan kommunisere med hjelp av sin brukerprofil. Brukere kan skrive innlegg, legge ut bilder og snakke med andre gjennom åpne og lukkede grupper. Virksomheter kan opprette egne sider der de har mulighet til å legge ut innlegg med innhold av tekst og/eller bilder. Private brukere kan velge å følge sider til virksomheten slik at de blir oppdatert når bedriften legger ut et innlegg. Gjennom innlegg og private meldinger kan private brukere kontakte virksomheter ved å skrive en melding, «like», kommentere eller dele innleggene med sine venner.

Instagram er en bilde-delingsjeneste som kun kan benyttes gjennom mobilen og ikke gjennom datamaskinen. Dette er en applikasjon som gjør det mulig for brukere å dele bilder med både kjente og ukjente mennesker. Med få tastetrykk kan man ta et bilde, redigere det og dele det på brukerprofilen. For å få orden i virvaret av bilder brukes «hashtags». Hashtags er symbolet «#» som brukes fremfor et eller flere ord under bildet. Ved å gi hashtags kan man sortere bilder etter emner og det blir lettere for folk å finne frem. For eksempel kan Interiørloftet legge ut et bilde av noen varer og skrive «#interiørloftet» under. Dette bildet blir da plassert inn i galleriet «interiørloftet». Alle som legger ut et bilde med denne hashtaggen (både Interiørloftet og kunder) vises i dette albumet.

Veksten av Instagram i Norge har økt betydelige den siste tiden og fra høst 2012 til våren 2013 økte Instagrambrukere med 45%, mens Facebook i samme periode økte med 7%. Ipsos

MMI ser ut fra undersøkelsene sine at Facebook ser ut til å nærme seg metningspunktet, mens Instagram øker kraftig. 95% av de som har Instagram har også en profil på Facebook. Det er aldersgruppen 18-29 år som dominerer samtlige sosiale medier og undersøkelser viser at 6 av 10 instagrambrukere er kvinner, mens fordelingen mellom kjønnene er helt lik på Facebook. Disse dataene er hentet fra Ipsos MMI sine nettsider.

2.2.2 Endring i organisasjonsstruktur

Smith og Zook (2011) mener at sosial medier ikke bare er et markedsføringsverktøy, men en ny og effektiv måte å drive en bedrift på. Sosiale medier krever en ny bedriftskultur med en ny tenkemåte. Man skal snakke mindre og lytte mer til kunden. Man skal dele og skape relasjoner. Sosiale medier handler *ikke* om kortsiktig salg, men om et langvarig forhold med kunder som vil gi utbytte over tid. Kalsnes (2012, 93) fra boka *Sosiale medier fra innsiden og ut* mener at man kan skille mellom kortsiktige og langsiktige målsettinger når det gjelder bruken av sosiale medier. Med kortsiktige mål handler det om å spre informasjon og oppmerksomhet, mens på lengre sikt ønsker man økt salg og nye medlemmer. Sosiale medier er et middel og ikke et mål. For å utnytte samtaler med kundene kreves det ferdigheter og ny organisasjonsstruktur hos bedriftene (Smith og Zook 2011, 10). Dersom de fleste ansatte tilhører en generasjon som ikke har vokst opp med internett, krever det flere grep enn hvis de ansatte består av en yngre garde hvor samhandling i nettsamfunn er veldig vanlig (Pettersen 2012, 39).

2.2.3 Strategi

Man må være realistisk i forhold til hvordan vi integrerer sosiale strategier for å kunne lytte, lære, engasjere og utvikle. Sosiale medier har gitt nye kommunikasjonsverktøy og man må lære seg hvordan, når og hvor man skal bruke dem.

Liana Evans (2010) mener den største tabben bedrifter gjør er å tro at sosiale medier er en rask, enkel og billig løsning. Skal bruken av sosiale medier bli vellykket må man ikke bli lurt. Hardt arbeid går med på å lage og implementere en vellykket sosial mediestrategi. Hun mener også at bedrifter som starter bruken av sosiale medier uten en planlagt strategi vil med stor sannsynlighet mislykkes. Collins skrev i 2009: «*Build It, and They Will Come*» *only works in the movies. Social media is a «build it, nurture it, engage them, and they may come and stay»*. Det er viktig å være tilstede, men det er ikke det som fungerer i lengden. Man må arbeide hardt for å engasjere nye og gamle følgere. Hvordan man engasjerer

følgere vil variere etter hvilken plattform som blir brukt og bedriftene må lære av både gode og dårlige erfaringer. Smith, Wollan og Zhou (2011, 16) sier at bedrifter som har lykket med bruk av sosiale medier har lært at det kreves en betydelig innsats i tid, mennesker og penger.

Bruk av sosiale medier er en del av den totale kommunikasjonsstrategien som inngår i den helhetlige strategien for en virksomhet. Smith, Wollan og Zhou (2011) mener at prosessen, teknologien, organisatoriske og kulturelle endringer kreves i en bedrift for å oppnå en vellykket sosial mediestrategi.

2.2.4 Integrering av sosiale medier

1. Start monitoring and listening
2. Set priorities and goals, and don't try to cover all social media outlets
3. Agree key messages
4. Develop good content - help and share
5. Recruit and train the team of spokespeople
6. Commit time and resources
7. Constantly promote social media
8. Integrate online and offline events
9. Plan for success
10. Measure, measure, measure

Figur 4 – 10 steps prosess for integrering av sosiale medier i bedrifter (Smith og Zook 2011, 15-16).

Smith og Zook (2011, 15-16) har laget en 10-steps prosess for integrering av sosiale medier i bedrifter. Den viser hvilke trinn en bedrift må gå igjennom:

Først må man overvåke de ulike sosiale mediene og lytte til brukerne. Deretter må man prioritere hvilke sosiale medier bedriften skal bruke. Bedriften må definere klare mål og vite hva de skal oppnå og planlegge hvilke budskap bedriften vil komme med i de ulike mediene. Bedriften må planlegge og bruke tid på godt innhold. Her gjelder det også å dele andres gode innhold hvis de er relevante og kan heve standarden. I punkt fem må man definere hvilke ansatte som skal jobbe med mediene, hvilke oppgaver de skal utføre (hvem legger ut innhold, hvem skal svare på responsen osv.). De ansatte som skal jobbe med de ulike mediekanalene må få relevant opplæring hvis det er behov. I punkt seks må man bruke tid på å vurdere responsen (hva fungerer bra og hva fungerer dårlig), og tillate seg at

noe tid vil gå med på å bedre mediekanalene. Punkt syv sier at bedriften skal promotere de ulike mediene som blir brukt i alle kommunikasjonskanaler. I punkt åtte skal bedriften sørge for at de som jobber med mediene må samarbeide med de som jobber i butikken. De ansatte skal vite hva som foregår på sosiale medier og sosiale medier må oppdatere hva som foregår i bedriften. I punkt ni skal bedriften ha en plan for hvordan de skal håndtere stor pågang. Stor pågang kan gi problemer med å få svart alle kunder som tar kontakt. I punkt ti skal bedriften analysere og måle om man oppnår målene som er satt, se hvordan «trafikken» og visninger øker med tiden. Hvilken tid på døgnet, hvilke dager osv. er bedre å legge ut innhold på enn andre. Erfaringene vil kunne bli målt og bedriften vil kunne lære av både det som fungerer og det som ikke fungerer.

2.2.5 Avslutning

Det er en stund siden Web 2.0 kom på markedet og sosiale medier oppfattes fortsatt som skremmende for noen bedrifter. Det begynner etter hvert å komme en del fakta på området, men siden sosiale medier er i konstant utvikling er det vanskelig for virksomheter å følge med. Det krever at bedrifter må være observante på nye kanaler og hvordan private og andre bedrifter bruker dem. Internett har endret varigheten på nyheter og informasjon. Før var det «gammel nyhet» når det hadde gått en og to dager, mens det nå handler om noen timer. Hurtigheten har endret seg og informasjonen går mye raskere. Dette gir utfordringer for bedrifter og de må ha ressurser til å kunne svare på henvendelser gjennom Facebook og Instagram relativt fort og dele ut informasjon så fort de selv har fått den.

Sosiale medier byr på en stor mulighet for bedrifter. Deling av tekst, bilder og videoer er forholdsvis lett å utføre, og er innholdet interessant nok vil andre følgere dele, kommentere og/eller anbefale til andre innholdet som bedriften har lagt ut og det blir «gratis» reklame. Det gjelder for bedrifter å legge ut innhold som er interessant og utnytte muligheten til at kunder kan dele til andre potensielle kunder. Vareprat skjedde før gjennom personlig dialog med andre, mens det nå skjer ofte gjennom sosiale medier (elektronisk vareprat).

Pettersen (2012, 153) har skrevet at *teknologi kan aldri erstatte personlig dialog og kommunikasjon*. Teknologien har allerede erstattet mye av den personlige dialogen og kommunikasjonen mellom mennesker. Sosiale medier har forenklet kommunikasjonen mellom mennesker betydelig. De har også forenklet kommunikasjonen mellom virksomheter og kunder. Det kan tolkes at Pettersen prøver å uttrykke at teknologien ikke

kan overskygge personlig dialog, og som person vil man alltid være ute etter den personlige kommunikasjonen. Det er fort gjort å ha fokus på sosiale medier og glemme viktigheten med å kommunisere med kundene gjennom personlig dialog og kommunikasjon.

Kommunikasjon gjennom sosiale medier kan få kunder inn i butikken, men kan ikke *erstatte* kommunikasjonen som skjer i butikken.

2.3 Service

I markedskommunikasjonsteorien ble det presisert at mottak, behandling og oppfølging av både kjøperinitiativ, selgerinitiativ og krysskommunikasjon er veldig viktig. Har ikke en virksomhet utviklet ressurser, rutiner og kompetanse på dette feltet vil kjøperinitiativet minske og selgerinitiativet være forgjeves. Mottak, behandling og oppfølging har blitt forklart av Ottesen (2005) i detaljer, men jeg ser et behov i denne oppgaven for å supplere med annen teori på området. Jeg har valgt å gå nærmere inn på serviceteorier. I Norge brukes «service» som et utvidet begrep og kan innbefatte eksempelvis «kundebehandling» og «kundeservice».

Det finnes ulike definisjoner på god service. Noen mener at god service er at kundeopplevelsen oppfattes som lik eller bedre enn forventningene, mens noen mener at god service er kun en kundeopplevelse som er bedre enn forventningene. Det handler rett og slett om å hjelpe en annen person til å oppnå det han/hun ønsker (Andreassen og Selnes 2001, 19). Andreassen og Selnes (2001) hevder at service som konkurransefaktor blir stadig viktigere, og det er et viktig virkemiddel i bedriftens kamp om å tiltrekke seg kunder og markedsandeler. Skal en bedrift kunne yte god service, må den vite kundenes forventninger og ha evnen til å kunne levere eller overgå disse.

Kundenes forventninger kan påvirkes av tidligere kjøperfaringer, vareprat (word-of-mouth), personlige behov, og løfter fra markedsførere og konkurrenter (Wilson et al. 2008). I følge Wilson et al. (2008, 58) har alle kunder forventninger med en ukjent toleransesone. Noen kan ha en stor toleranse, mens andre har liten. Toleransesonen er avstanden mellom akseptabel service og ønsket service. Akseptert service er et god tatt minimumsnivå på servicen og havner servicen under nivået vil kunden bli frustrert og misfornøyd. Kunden har også gjort seg opp en mening om hvilken service de sannsynligvis vil få. Overgår servicen ønsket service vil kunden være svært tilfreds.

En persons kjøpsatferd påvirkes av kulturelle, sosiale, personlige og psykologiske faktorer (Kotler 2008, 150). *Kulturelle* faktorer handler om oppvekst og hvordan familie og venner har påvirket verdier, oppfatninger, preferanser og atferds former (Kotler 2008). *Sosiale* faktorer påvirker kjøpers atferd gjennom referansegrupper (grupper som direkte påvirker personen), familie, sosiale roller og status. *Personlige* faktorer er alder, livsfase, yrke, økonomi, livsstil, personlighet og selvbilde (Kotler 2008, 154). Den siste faktoren som Kotler nevner er *psykologiske* faktorer. Dette er faktorer som motivasjon, sansing (persepsjon), læring og oppfatninger og meninger. Under den psykologiske faktoren «motivasjon» kommer *behovet* inn. Det finnes mange kjente teorier på motivasjon og en av disse er Maslows behovspyramide (figur 5). Den viser at menneskene sine behov kan ordnes i et hierarki. Behovene er gradert etter viktighet og viser at man må ha oppfylt de grunnleggende behovene før personer begynner å få behov lenger opp i hierarkiet. Hierarkiet har aldri blitt støttet av empiriske prøvinger (Helgesen 2004, 78). Det at en persons behov ikke beveger seg oppover i pyramiden før behovet på nivået under er dekket er kritisert. Dette synet mener Hårberg og Liff (ndla.no) ikke er absolutt. De uttaler at vi kan tilfredsstillere flere behov samtidig.



Figur 5: Maslows behovshierarki hentet fra Kotler (2008,158)

2.3.1 God serviceopplevelse

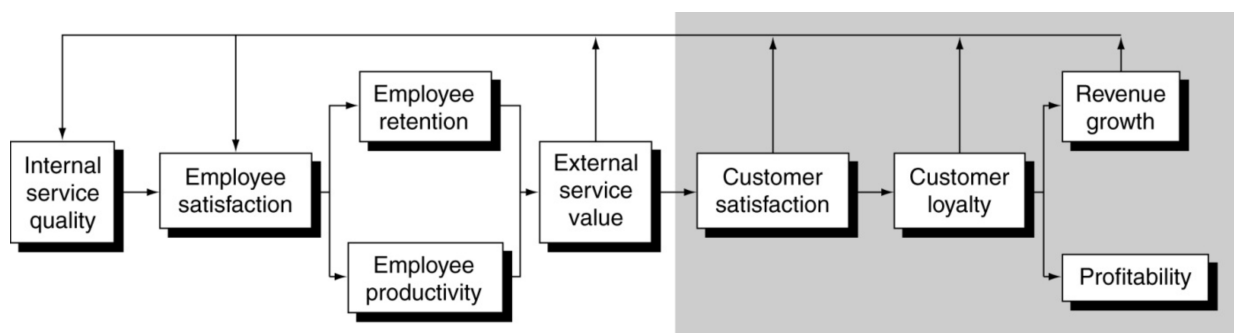
En god serviceopplevelse gjør noe med kunden og den gjør noe med den ansatte. Kunder som opplever dyktige kundebehandlere blir både fornøyd med kundebehandleren og bedriften (Andreassen 2006). Tilfredse kunder påvirker en kundes atferd og følelser. Gjennom atferden og emosjonene vil vi få sterk eller svak lojalitet. Det vil si at kunder viser lojalitet når de gjør noe positivt eller føler noe positivt for bedriften (Andreassen og Selnes 2001, 85). De vil med stor sannsynlighet snakke positivt om bedriften til både

venner, familie og kollegaer som kan generere mer salg. Dette kalles for vareprat og kan ha stor påvirkningskraft på andre når de skal handle. «*Lojale kunder er også mer positivt innstilt, noe som igjen skaper positive serviceopplevelser. Dette betyr at god service egentlig er den beste markedsføring*» (Andreassen og Selnes 2001, 16).

Oppfattelse på hva som er god og dårlig service varierer fra kunde til kunde. Det er også ulike meninger på hvordan man skal kunne utføre god service. Parasuraman, Zeithaml og Berry har utviklet en kjent modell for servicekvalitet (hentet fra Wilson et al. 2008). «*Gaps model for service quality*» er en modell som tar for seg fem ulike gap som kan skje mellom forventinger og levert service i serviceleveransen. Kort fortalt beskriver modellen at bedriften må vite hva kunden forventer og deretter klare å levere det.

2.3.2 Service profit chain

På slutten av 1980-tallet lanserte Heskett, Schlessinger og Sasser en konseptuell modell som viser hvordan verdier skapes ved å knytte innsiden (organisasjonen og de ansatte) til utsiden (kundene) (Andreassen 2006, 24). Modellen har fått navnet «*The Service Profit Chain*» og blir ofte nevnt i de fleste «service management» bøker (Wilson et al. 2008). Den viser at intern servicekvalitet, ansattes tilfredshet, produktivitet og lojalitet skaper den leverte servicekvaliteten (verdien), og at tilfredse kunder (ut fra servicekvaliteten) ofte blir lojale. Lojale kunder kan gi grunnlag for økt lønnsomhet og vekst. Her kan man se at de interne forholdene, organisasjonen og ansatte påvirker det endelige resultatet. «*Med lojale ansatte vil kunnskapen om bedriften, dens systemer og produkter komme kundene til gode, noe som vil øke kundenes opplevde servicekvalitet*» (Andreassen 2006, 25).

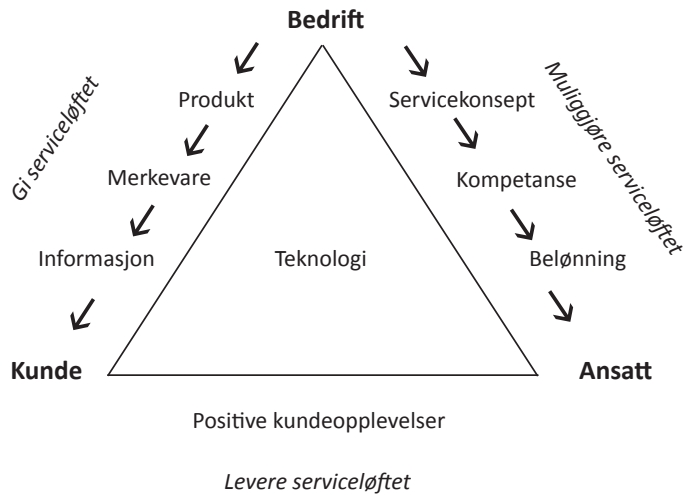


Figur 6: The service profit chain (hentet fra Wilson et al. 2008, 274)

2.3.3 Servicepyramiden

«*Service handler om mennesker som innenfor et rammeverk anvender sine kompetanser til å utføre et sett av aktiviteter som i sum oppleves som verdifullt av kundene*» (Andreassen

2006). Verdiopplevelsen til kunden er ikke bare avhengig av møtet med ansatte, men også samspillet mellom kunden, ansatte, teknologien og bedriftens ledelse. Servicepyramiden viser dette samspillet (figur 7). Hele organisasjonen (både ledelse og ansatte) må forstå og prioritere service.



Figur 7: Servicepyramide (sett sammen av modellen fra Andreassen (2006, 22) og Andreassen og Selnes (2001, 23))

«Ledelsens oppgave er å organisere bedriftens ressurser og systemer på en måte som dekker kundens behov på en god måte, som legger forholdene til rette for og stimulerer serviceutøveren til å gi positive kundeopplevelser» (Andreassen og Selnes 2001, 24).

Ledelsen må bestemme hvilke produkter som skal leveres til kunden, hvilken signaler og verdier de skal ha og hvilken informasjon kunden skal ha. Kunder kan bli gitt et serviceløfte både bevisst og ubevisst fra bedriften sin side. Bevisst kan bedriften bestemme hvilken informasjon som skal ut til kunden og dette kan hjelpe bedriften til å styre kundenes forventning i den retningen de måtte ønske. Ubevisst fra bedriften sin side kan kunder få serviceløfte gjennom vareprat og tidligere erfaringer som bedriften ikke har kontroll på.

Internt må bedriften kunne definere servicekonseptet, sørge for at ansatte får relevant kompetanse og utvikle belønningssystemer som kan støtte ønsket atferd hos ansatte. Dette må utvikles for at bedriften skal kunne muliggjøre serviceløftet sitt. Det må være en organisasjonskultur som fremmer de ansatte til å gjøre en god jobb.

Ansatte må gi kunder en positiv kundeopplevelse ved å levere serviceløftet. Det er i møtet med kunden at verdier skapes. Ofte kalt sannhetens øyeblikk som blir studert noe nærmere litt senere i kapittelet. «*Samspeillet mellom dem som er på scenen, og dem som er bak scenen, er avgjørende for å innfri serviceløftet*» (Andreassen 2006, 23).

2.3.4 Intern kommunikasjon

Ut fra både *service profit chain* og *servicepyramiden* kan man se at de interne forholdene må fungere for at bedriften skal kunne levere en god service. Bedriften må også sette seg mål med arbeidet som skal gjøres. Det vil kunne skape motivasjon hos de ansatte. *Intern kommunikasjon er informasjonsflyten og utveksling av ideer og synspunkter mellom ledere og medarbeidere, og også kommunikasjon mellom enkeltpersoner og grupper på forskjellige nivå i ulike enheter eller deler av organisasjonen* (Erlie 2003, 47). Det å ha et godt mellommenneskelig forhold til kollegaer og overordnede kan skape trivsel i hverdagen og øke sjansen for at de ansatte klarer å gjøre en god jobb. Erlie (2003) mener at intern kommunikasjon har stor betydning for både trivsel og motivasjon hos medarbeiderne. En god intern kommunikasjon kan gi medarbeidere kunnskap om arbeidssituasjonen og målene til både virksomheten og sitt eget arbeid. Det kan også skape tillitt, nyttige tilbakemeldinger og bekreftelser i forhold til resultater, styrke selvfølelse og trivsel (Erlie 2003, 31). God intern kommunikasjon spiller ikke bare inn på medarbeiderne, men også virksomheten kan tjene på det. Noen av punktene Erlie (2003, 35) kommer med er at god intern kommunikasjon kan forebygge konflikter og misnøye, unngå dobbeltarbeid, bedre service, øke motivasjon, bedre økonomiske resultater, økt produktivitet og økt mulighet for faglig utvikling.

Det er viktig at ledelsen passer på at informasjon blir gjort helhetlig og ikke i bruddstykker. Det er ledelsens oppgave å passe på at medarbeiderne får vite helheten. Virksomheter kan oppleve at medarbeidere klager over at de ikke har fått informasjon, mens ledelsen mener bestemt at den er blitt gitt. «Det har jeg ikke fått vite» er det mange ledere som kan oppleve. Erlie (2003, 46) mener at kommunikasjonsproblemer eller mangel på informasjon kan være symptomer på uklar organisasjonsstruktur, personalproblemer eller reelle interessekonflikter og maktkamper.

Spurkeland (2009, 174) tar opp en menneskelig svakhet som ikke er forenlig med god ledelse. Han kaller det for *LFF: langtfamskreden feighet*. Det betyr at negative

tilbakemeldinger og konflikter ikke blir håndtert. Det er vanlig at både ledere og medarbeidere kvir seg for å gi negative tilbakemeldinger. Spurkeland (2009, 174) mener at folk tror at det kan ødelegge relasjoner og ta bort motivasjonen fra medarbeiderne hvis de tar det opp. Dette ender ofte i «ingen tilbakemelding». Dette er den verste tilbakemeldingen i følge Spurkeland (2009). Ved å ikke gi tilbakemelding i det hele tatt kan det svekke den interne kommunikasjonen og gi dårlige resultater hvis det ikke blir gjort noe med.

2.3.5 Levere serviceløftet - Sannhetens øyeblikk

Levinson og Levinson (2011) mener at kunder har behov for fem ting som bedriften må kunne innfri. Kunden har behov for å føle seg *velkommen, komfortabel, viktig, forstått og verdsatt*. Gunnarsson og Blohm (2009) går i dybden på ordet «velkommen» og har skrevet en hel bok om vertskap (kunsten å få mennesker til å føle seg velkommen). De har utviklet seks grunnpilarer på hvordan man skal få folk til å føle seg velkommen ved å se på vertskap i hjemmet og overføre det til bedrifters kundebehandling. Før de blir nevnt vil jeg nevne at de gir eksempelvis kunder og passasjerer navnet «gjester» og bedriften /ansatte navnet «vert» for å fremheve rollene begge har.

1. Tjene andre – Innstilt på å se og gjøre det beste for gjestene
2. Helheten – Gjestene ser på helheten. Eksempel på hvordan ansatte snakker med hverandre, hvordan de blir møtt og hvordan stemningen i lokalet er.
3. Dialog – Verten lytter og prøver alltid å forstå. I dialogen prøver verten å finne personens virkelige behov.
4. Ta ansvar – Verten har ansvar for at ting blir gjort. Eksempel reklamasjoner, tar i mot kritikk og dømmer ingen.
5. Omtanke – Verten skal vise omtanke for gjesten.
6. Kunnskap – En vert skal alltid vite hva han/hun snakker om og prøver alltid å innhente kunnskap som hun/han kan få brukt for.

Kunder liker ansatte som er vennlige, omgjengelige, ser kundene i øynene, smiler og er høflige. En bedrift kan bedre denne sosiale dimensjonen av kundekontakten ved å utvikle en kundeorientert servicekultur, ansette medarbeidere som er positivt serviceinnstilte og gi medarbeiderne serviceopplæring (Selnes 2012, 131).

Gunnarsson og Blohm (2009, 94) mener at en selger må ha kompetanse til å utføre syv

oppgaver som han/hun må utføre i kontakt med kunden:

1. *Kontakt*: Selger må etablere kontakt med gjesten. Man kan gi blick for å vise at kunden har blitt sett og si hei eller velkommen. Det som menes med kontakt er å få en dialog med kunden.
2. *Fortrolighet*: Selger må skape en fortrolighet slik gjesten føler at selgeren har virkelig forstått ønsket/behovet.
3. *Behovsanalyse*: Selger må stille velvalgte spørsmål som gjør at de forstår gjestens behov.
4. *Forslag*: Ut fra gjestens behov må selgeren komme med noen forslag / anbefalinger ut fra gjestens behov.
5. *Argumentering*: Selger må kunne argumentere med fakta.
6. *Avslutning*: Selger må kunne avslutte salget skikkelig. Er kunde i tvil må selger ta ansvar.
7. *Bekreftelsen*: Ingen gjester skal tvile på at de har tatt riktig beslutning.

3. Metode

I denne delen av oppgaven skal metodevalgene presenteres og begrunnes. Hver metode vil bli avsluttet med en gjennomgang av styrkene og svakhetene. Etter at metodene er presentert vil validiteten, reliabiliteten, styrkene og svakhetene med dataene bli fremstilt.

Vi så i teoridelen at helhetlig markedskommunikasjonsstrategi innebærer beslutninger om hvilket beredskap virksomheten bør ha til å motta, behandle og følge opp kjøperinitiativ og selgerinitiativ. Den tok også for seg hvordan og i hvilken grad de bør ta selgerinitiativ og hvilken beredskap virksomheten bør ha til å utnytte mulighetene for krysskommunikasjon. For å kunne finne ut hvordan disse forholdene er hos Interiørloftet er det brukt metoder for å finne de relevante dataene. Tabellen nedenfor viser hoveddelene i MBO-modellen og de valgte metodene for innhenting av data til disse.

Kjøperinitiativ	Kundeundersøkelse, observasjon og dybdeintervju
Selgerinitiativ	Kundeundersøkelse og dybdeintervju
Krysskommunikasjon	Observasjon og testkjøp
MBO	Observasjon og testkjøp
Økonomi	Observasjon (telle antall kunder som kommer inn i butikken opp mot hvor mange som handler)

I introduksjonen av oppgaven ble det nevnt at eier av Interiørloftet har kjøpt en tjeneste av et butikkutviklingsfirma. De har utført et ledermøte og et kick off-arrangement med ansatte som jeg har deltatt på. Disse to møtene er plassert under observasjonsmetoden.

Hvordan man belyser problemstillingen påvirker valget av forskningsdesign (Blaikie 2010). Når man studerer en virkelig bedrift mener Yin (2014) at man skal kunne bruke flere ulike metoder for å innhente data hvis dette er nødvendig. Dette kaller han en casestudie. Det finnes både styrker og svakheter med casestudie design. En styrke er at casestudie egner seg godt til å gi en dypere forståelse av en spesiell hendelse eller fenomen, mens en svakhet er at det kan være vanskelig å generalisere funnene. Det å kombinere ulike metodiske tilnærminger i en og samme undersøkelse er en måte som kan kalles for (metode)triangulering (Ellefsen 1998). Jeg valgte å bruke flere metoder slik at jeg kunne belyse «fenomenet» fra ulike sider og dermed få et så fullstendig bilde av situasjonen som mulig. I følge Ellefsen (1998) er dette ønsket i samsvar med hensikten til triangulering. Triangulering kan brukes på to måter. *Den kan brukes som et valideringsinstrument for å styrke funnene og overkomme svakheter når kun en metodetilnærming har vært brukt, den kan også være et metoderedskap for å få flere perspektiver på samme fenomen* (Ellefsen 1998, 285). Det finnes mange fordeler med det å bruke triangulering, men det har også møtt på kritikk. Svakheter i forskerens ferdigheter kan ødelegge kvaliteten i den empiriske dataen (Ellefsen 1998). Det å bruke flere forskjellige metoder kan øke sjansen for feil og mistolkning av data. Selv om triangulering både har styrker og svakheter vil den kunne være et nyttig redskap for å øke forståelsen av det fenomenet som studeres (Ellefsen 1998).

Siden oppgaven er en fordypning inn i et virkelig case, i en *unik* situasjon, er det viktig å innhente egne data som kan reflektere denne unike situasjonen. Det er derfor brukt i hovedsak primærdata for å få fram sannhetsbilde av virkeligheten. Det gir en kontroll over hva som er innhentet, hvordan det er innhentet, svakheter og styrkene med dataene.

3.1 Metodevalg

Både kvalitative og kvantitative metoder er benyttet for å innhente empirisk data. Kvalitative metoder ble først brukt for få en innsikt og forståelse rundt situasjonen. De ble også brukt for å kartlegge respondentenes meninger og tolkninger (Blaikie 2010). Etter de kvalitative metodene ble den kvantitative metoden *spørreskjemaundersøkelse* utført. Den

kvantitative metoden ble brukt for å innhente informasjon fra kundene til Interiørloftet. Målet var å innhente informasjon fra utvalget som kunne generaliseres til å gjelde alle Interiørloftets kunder. Det finnes både styrker og svakheter med metodene, og de kan noen ganger komplementere hverandre. Styrker i den ene metoden kan jevne ut svakheter i de andre metodene. En svakhet med å bruke begge metodene er at det er tidkrevende og vanskelig å besitte god kompetanse på alle metodene (Yin 2014).

Det er vanskelig å svare på problemstillingen i oppgaven med kun en metode, og flere metoder vil derfor gi en nødvendig utfylling og omfattende dokumentasjon. For å svare på problemstillingen må det utføres undersøkelser som får frem virkeligheten i hvordan ting faktisk tenkes, ønskes og gjøres (utføres). For å klare å innhente slik data er det benyttet dybdeintervju, observasjon, testkjøp og kundeundersøkelse (spørreskjemaundersøkelse). Rekkefølgen kan ha betydning for hvilke spørsmål man stiller ut fra det man allerede vet. Derfor var det viktig å velge «riktig» rekkefølge på innhentingsmetodene. Først ble det utført dybdeintervju på butikkeier som har overblikket, kunnskapen om den organisatoriske driften og er den som tar den siste avgjørelsen i mange store valg. Deretter ble det utført dybdeintervju med butikksjefene på Stord og Bryne. Butikksjefene har kontroll over butikken og er bindeleddet mellom ansatte og eier. Informasjonen som kom frem i dybdeintervjuene skulle gi en antydning om hva som skulle studeres under observasjonene. Observasjonene ble utført en arbeidsdag i hver butikk, men også under ledermøtet og kick off-arrangementet. Det ble også utført testkjøp av ekstern person på samme tid. Kundeundersøkelsen ble utarbeidet underveis i de kvalitative innhentingsmetodene, men det var ikke før metodene var ferdige at spørreskjemaet ble tilgjengelig for kundene. Samlet er alle disse innhentingsmetodene utført på de viktigste aktørene i dette caset.

3.2 Dybdeintervju

Det finnes flere ulike metoder for å innhente sentral og viktig informasjon på. I denne casestudien var det naturlig å bruke dybdeintervju som innhentingsmetode. Ifølge Yin (2014) er denne metoden en av de vanligste og viktigste i casestudier. Formålet med dybdeintervjuene var å få tak i personlige erfaringer og meninger uten at andre kunne påvirke dem. Det var også relevant å få et overblikk over situasjonen, detaljerte hendelser, organisering og hvordan ting fungerer i butikkene.

Dybdeintervjuene har vært «halvstrukturerte intervju» som betyr at det er brukt intervjuguide under intervjuene (Askheim og Grenness 2008). Intervjuguide ble utformet for å ha en huskeliste over hvilke hovedtema som skulle bli snakket om og for å skape en struktur for å gjøre det lettere å få frem relevant informasjon. Intervjuguidene var tilpasset hver enkel respondent ut fra informasjon jeg allerede hadde og at arbeidsrollene var ulike (vedlegg 4).

Respondent

Respondent 1 – Eier av Interiørloftet og butikksjef for Randaberg

Respondent 2 – Butikksjef på Stord

Respondent 3 – Butikksjef på Bryne

Respondent 1: For å få det store overblikket over hvordan ting fungerer og oppfattes valgte jeg å intervju respondent 1 først. Intervjuet varte i underkant av fem timer og det ble utført lydopptak. Jeg visste av erfaring at hun er veldig flink til å snakke og det ville være problemer for meg å skrive ned alt mens hun snakket. Jeg hadde også laget en intervjuguide som var veldig fleksibel og som ga respondenten mulighet til å snakke fritt uten at jeg skulle ødelegge noe av informasjonen. Intervjuet ble avbrutt tre ganger på grunn av telefon. For å unngå svekkelse av datainnsamlingen gjentok jeg det vi hadde snakket om før avbrytelsen, men jeg kan ikke utelukke at svekkelse av data kan ha skjedd. Respondenten virket veldig åpen og hadde ingen innvendinger med lydopptak. Lydopptaket ble fort glemt og underveis i intervjuet virket det ikke som respondenten holdt igjen informasjon.

I intervjuet ble det innhentet informasjon om hver enkelt butikk, generelle forhold (oppstart, organisering/ansvarsroller, mediebruk) og respondentens meninger og erfaringer angående ansatte, kunder, markedet og konkurrenter. Det var også viktig å få frem respondenten sine egne oppfattelser på ting som tidligere har hendt.

Respondent 2: Hos Interiørloftet er butikksjefene «bindeleddet» mellom butikkansatt og eier. Dette er en viktig rolle og de besitter mye informasjon om hvordan markedskommunikasjonen blir utført, daglige utfordringer og atferder. Her kunne jeg få informasjon om hvordan de ansatte behandler kunder og hvordan de bruker de ulike mediekanalene. På Stord har de en butikksjef og en «nestsjef». Begge er relativt nye i

jobben sin og jeg hadde ikke truffet dem før jeg deltok på ledermøtet en uke før dybdeintervjuet. Her ble de bedt om å fortelle en del om hvordan butikken går og hvilke deler som fungerer og hva som ikke fungerer. På Stord ble kun butikksjefen intervjuet. Det varte i overkant av to timer og det ble skrevet notater denne gangen. Rett etter intervjuet ble notatene renskrevet for at jeg ikke skulle glemme det som var sagt.

Respondent 3: Denne respondenten har vært butikksjef siden butikken startet på Bryne. Vi har en god tone sammen og har vært veldig ærlige med hverandre. Vi har snakket en del om hvordan markedskommunikasjonen fungerte mens jeg jobbet der. Det gjorde at jeg hadde en litt annen innfallsvinkel til intervjuet med denne respondenten enn med respondent 2. Intervjuet gikk veldig bra og jeg fikk utfyllende informasjon om ting jeg lurte på. Intervjuet varte i overkant av tre timer og jeg skrev ned notater mens respondenten snakket.

3.2.1 Styrker og svakheter med intervjuene

Styrken med dybdeintervju er at respondenten får mulighet til å ytre sine meninger uten gruppepåvirkning. Det har kommet frem individuell informasjon som har vært bra for å kunne belyse problematikken i oppgaven. De viktige nøkkelpersonene er valgt og jeg har fått den informasjonen jeg var på jakt etter. Nestsjefen på Stord skulle etter planen også bli intervjuet, men hun var sykemeldt begge gangene jeg var i butikken. Jeg kunne ha reist opp senere og intervjuet henne, men følte at jeg besatt nok kunnskap om butikken og at det ikke var behov for dette. Facebook-ansvarlig bor i Tønsberg og jeg hadde ikke mulighet til å reise dit for et intervju på grunn av tidspress, viktighet og prioriteringer. Når det har vært nødvendig med informasjon har jeg tatt direkte kontakt med henne.

Både med respondent 1 og med respondent 3 har jeg tidligere hatt åpne samtaler med dem om viktige saker angående Interiørloftet. Jeg følte derfor at de var veldig åpne under intervjuet og mye av det som ble sagt stemte med det jeg tidligere hadde fått høre. Respondent 2 møtte jeg for første gang på ledermøtet. Selv om det føltes som alle tre intervjuene gikk bra, kan jeg ikke se bort fra at respondentene utelot informasjon fordi de ikke ønsket, av personlige grunner eller at de trodde jeg allerede visste det. Åpenhet er utrolig viktig i intervju og derfor er det viktig å være klar over at respondentene kan ha utelatt informasjon (Olsson og Sörensen 2003). I et intervju kreves det stor grad av tilstedeværelse, aktiv observasjon og lytting (Askheim og Grenness 2008, 89). Når intervjuene har tatt lang tid kan konsentrasjonen ha blitt svekket som igjen kan påvirke

innhenting av dataene.

En stor svakhet med dataene er min (moderators) påvirkning på respondentenes sine svar. Jeg kan ubevisst ha indirekte påvirket, formulert eller stilt ledende spørsmål som har ledet respondenten til svar. Dette kan ha svekket dataene. Jeg kan også ha påvirket tolkningen av dataene med mine forutsetninger. Selv om jeg har prøvd å være nøytral i innhenting og analysedelen, kan jeg ubevisst ha påvirket tolkningene av data på grunn av de tidligere kunnskapene jeg har om Interiørloftet.

Det er brukt ulike intervjuguider på de ulike intervjuene, noe som gjør at det er vanskelig å sammenligne dem. Behovet for å sammenligne har ikke vært tilstede. Selv mener jeg at tilpassingen med intervjuguidene er en styrke fordi de er tilrettelagt for hver enkel person etter hvilke data jeg var ute etter og hvilken informasjon jeg allerede hadde.

3.3 Observasjon

For å finne løsninger på hvordan Interiørloftet kan bedre markedskommunikasjonen har jeg valgt å bruke observasjon som en av metodene for å vurdere både mottak og behandling av kunder og krysskommunikasjonen. Hensikten med observasjon er å betrakte hvordan ting faktisk skjer og ikke slik det blir gjenfortalt (Askheim og Grenness 2008, 105). I dybdeintervjuene fikk jeg respondentene til å fortelle om kundebehandlingens styrker og svakheter, men den informasjonen blir en gjenfortelling påvirket av mening og ståsted. Den beste måten å vurdere atferd og handling på er å observere og jeg ville derfor utfylle den informasjonen jeg hadde fått i dybdeintervjuene med observasjon.

Før observasjonen gikk jeg gjennom tre spørsmål som Olsson og Sørensen (2003, 88) mener man må besvare før observasjonen starter: *Hva skal observeres? Hvordan skal observasjonene registreres? Hvordan skal observatøren forholde seg under observasjonen?*

Hva skal observeres? Under observasjonene ble det observert kjennetegn ved kundene (hvilket kjønn, omtrentlig alder og telling av antall kunder som kom innom butikken. Det ble også observert hvordan de ansatte mottok, behandlet og utførte krysskommunikasjon med kundene. Hvordan de ansatte jobbet, humør, dialog med de andre ansatte ble også observert.

Hvordan skal observasjonene registreres? Man kan skille mellom en strukturert og ustrukturert observasjon. Under en strukturert observasjon har observatøren et skjema eller matrise som utfylles, mens i ustrukturert observasjon registrerer observatør fortløpende det som skjer (Askheim og Grenness 2008, 107). Et skjema var utarbeidet for å fylle ut informasjon om kunden, mens all atferd mellom ansatte og kunder ble notert etter hvert som det skjedde. Siden atferd ikke er mulig å forutse måtte dette bli ustrukturerte notater. Etter at observasjonene var ferdige skrev jeg en oppsummering av ting jeg mente var viktig å ta med videre i analysene (se vedlegg 5 for en forenklet versjon av dette).

Hvordan skal observatøren forholde seg under observasjonen? Det ble gjennomført observasjon en dag i hver butikk fra åpning til stenging. Jeg valgte å ha en passiv rolle (ikke-deltakende) for ikke å påvirke det som skulle bli observert. Jeg satt derfor på en stol der jeg hadde oversikt over store deler av butikken og skrev notater. Noen ganger var det behov for å se ting fra en annen vinkel og da gikk jeg rundt i lokalet. Da jeg møtte de ansatte om morgenen informerte jeg om min rolle og at det var ønskelig de oppførte seg helt normalt og «glemte» at jeg var tilstede.

3.3.1 Ledermøte og Kick off

Deltakende observasjon ble utført på ledermøtet og Kick off-arrangementet som butikkutviklingsfirmaet gjennomførte. Jeg prøvde å observere mest mulig uten å delta for ikke å ødelegge det som kom frem. I noen sammenhenger snakket jeg fordi jeg så behov for å høre hva de andre mente om det som ble sagt. Ledermøtet ble ledet av en representant fra butikkutviklingsfirmaet og deltakerne var: eier av butikkene, ansatt fra Randaberg (ansatt), butikksjef på Bryne, butikksjef på Stord, nestsjef på Stord og meg. Her gjennomgikk representanten generell informasjon om kundebehandling før hver butikk måtte snakke om ulike forhold som butikkene var gode og dårlige på. Deretter laget de fem servicereglene som skulle bli presentert på Kick off-arrangementet med ansatte. Disse servicereglene var ting alle butikkene kunne bli bedre på i følge ledelsen.

Kick off-arrangementet ble gjennomført på Bryne og det kom totalt 14 ansatte (fire fra Stord, fem fra Bryne og fem fra Randaberg). Representanten fra butikkutvikling gjentok den generelle informasjonen om kundebehandling som ble sagt på ledermøtet og hadde en åpen dialog med de ansatte så de kunne si sin mening hvis det var behov. Til slutt ble de fem servicereglene presentert for de ansatte og de fikk mulighet til å komme med

tilbakemelding på hva de syntes. Det var ingen innvendinger og det ble informert at hver butikk skulle jobbe med disse servicereglene i fem uker fremover.

3.3.2 Styrker og svakheter med observasjonene

I begynnelsen av hver observasjonsdag merket jeg at flere ansatte var påvirket av min tilstedeværelse. Noen kommenterte ofte at jeg satt og vurderte dem og de var tydelig preget. Etter hvert som timene gikk følte jeg at dette ble mer glemmt. En av de største svakhetene med de utførte observasjonene er påvirkningen jeg har hatt på de ansatte og eventuelt kunder. Selv om jeg følte at de ansatte oppførte seg normalt etter en stund, kan jeg ikke utelate at det har påvirket deres atferd og handlinger. Dette er den største utfordringen under observasjoner der de som blir observert vet at de blir observert. Under observasjonsdagen prøvde jeg å ta nødvendige pauser når det ikke var kunder i butikken, men det kan hende at viktig informasjon har blitt utelatt under disse minuttene. Ettersom jeg ikke så etter en spesifikk atferd, men så på helheten gjennom dagen mener jeg at dette ikke er en stor svakhet med dataene.

Under observasjon skal observatøren holde seg helt passiv og ikke assistere, gi råd eller blande seg inn (Askheim og Grenness 2008, 106). Dette prøvde jeg å utføre så godt jeg kunne, men noen ganger ble jeg dratt inn i noen samtaler. Det var vanskelig å regulere denne balansen mellom å være avvisende, kortfattet, men hyggelig. Det kan ha påvirket innhenting av dataen. I hver butikk oppsøkte jeg ansatte på slutten av dagen når det ikke var kunder i butikken. Dette ble gjort for å få svar på ting jeg lurte på angående butikken og deres meninger og oppfatninger. Før jeg valgte å ta kontakt vurderte jeg situasjonen og mener at det ikke har svekket dataene, men heller styrket dem.

Under observasjonen fikk jeg studert både den verbale og ikke-verbale kommunikasjonen ansatte hadde med hverandre og med kundene. En av svakheten med observasjonene er at jeg kun har brukt en dag i hver butikk. For å øke reliabiliteten burde observasjonene vært gjennomført flere dager i hver butikk. Dette er fordi utfallet kan variere fra dag til dag. Ingen arbeidsdager er like. Hvilke kunder som kommer innom, ansatte er ulike, humøret varierer og hvem som jobber sammen påvirker atferden til de ansatte. Jeg hadde ikke mulighet til å utføre observasjon flere dager på grunn av tidsbegrensningen og prioriteringer (jeg ønsket å bruke tid på andre metoder også). Formålet med observasjonene var å få et innblikk i hvordan en vanlig dag på Interiørloftets butikker er, ut fra de ulike

områdene jeg har ønsket å undersøke.

Observasjon er tidkrevende og jeg ble ganske sliten i noen perioder. I disse periodene blir det dårligere konsentrasjon og jeg kan ha misforstått eller ikke fått med meg alt som skjedde. I observasjoner får jeg heller ikke studert årsakene til atferden som blir registrert. Antakelsene jeg gjør kan avvike fra virkeligheten. I analysearbeidet har det derfor vært viktig å ta forbehold om dette.

Ved å delta på ledermøtet og kick off-arrangementet følge jeg at jeg fikk et bedre innblikk i situasjonen til Interiørloftet. Under disse observasjonene fikk jeg høre hva noen av de ansatte mente og hva ledelsen mente. Selv om det var deltakende observasjon prøvde jeg å unngå å snakke uten at jeg mente det var nødvendig.

3.4 Testkjøp

Det ble utført et testkjøp i hver butikk i samme tidsperiode som observasjonene. Testkjøp (ofte kalt «mystery shoppers») går ut på å engasjere noen til å opptre som en regulær kunde og registrere hvordan de blir behandlet av betjeningen (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010, 72). Testkjøpene ble utført med formålet om å måle kvaliteten på servicen uten at de ansatte vet at de blir vurdert. Det ble avtalt på forhånd hvilke områder som skulle vurderes i testkjøpet. Denne metoden er en form for strukturert observasjon. Det er viktig at testeren utfører et realistisk/ekte kjøp og at den ikke kjenner de ansatte i butikken. På grunn av dette kunne ikke jeg gjøre et testkjøp selv og spurte derfor to kjenninger av meg. Den ene personen utførte to testkjøp, mens den andre utførte et testkjøp. Det mest gunstige hadde vært at en person utførte alle tre testkjøpene, men på grunn av omstendighetene og kjennskap til ansatte i den ene butikken måtte ordningen bli slik. Personene som utførte testkjøpet er ikke trente i dette (slik som de ofte er ved mystery shopping), men de har jobberfaring med salg, service og kjennskap til god service.

Testkjøp 1: Testkjøperen kom en halvtime før stenging , var i butikken 20 minutt og det var to butikkansatte i lokalet.

Testkjøp 2: Testkjøperen kom en time før stenging, var i butikken 20 minutt og det var to butikkansatte i lokalet.

Testkjøp 3: Testkjøperen kom en halvtime før stenging, var i butikken 25 minutt og det var kun en butikkansatt i lokalet.

Testkjøp ble utført fordi jeg ville ha svar på hvordan de ansatte yter service med kunden ved å måle kundebehandlingens styrker og svakheter. Jeg utviklet et skjema som testkjøperne skulle fylle ut etter kjøp (se vedlegg 6). I hovedtrekk er det vurdering på hvordan de ansatte mottar kunden, hvordan de behandler kunden, fokus på mersalg og hvordan de avslutter salget.

3.4.1 Styrker og svakheter med testkjøp

Jeg og testerne har lite erfaring med testkjøp og dette kan tydelig ha svekket dataene. Når skjemaet skulle utvikles søkte jeg på nettet etter ulike skjema, men fant ingen. Jeg tok derfor kontakt med butikkutviklingsfirmaet som Interiørloftet har kontakt med og fikk deres skjema (vedlegg 7). Jeg gjorde noen små endringer med hjelp av teorikapittelet i casestudien.

Man kan si at denne metoden er svak fordi den er påvirket av personlige erfaringer og meninger om hvordan bra service er. Hver kunde oppfatter god service forskjellig og man kan derfor ikke kun stole på et testkjøp i en butikk. Sammen med andre vil denne metoden være utfyllende fordi den *nettopp* viser hvordan *et* salg blir utført i butikken, mens de fleste metoder vurderer helheten. En annen svakhet med testkjøp er at jeg kan ubevisst ha påvirket testkjøperne før de besøkte butikken for testkjøpet.

Et spørsmål som dukker opp under testkjøp er om det er etisk riktig (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010). Av disse grunner har jeg valgt å gjøre testkjøpene anonyme. Det vil si å ikke presentere hvilken dag observasjonene ble gjort på i forhold til hvilken butikk. Det gjør at lesere av denne casestudien ikke kan vite hvem som har blitt vurdert og til hvilken tid. Det som blir oppgitt i denne studien er hvilke butikker som har fått de ulike skårene. Se vedlegg 8 for resultatet av testkjøpet.

3.5 Kundeundersøkelse

Spørreskjema er en kvantitativ innsamlingsmetode og har blitt det vanligste hjelpemiddelet for å samle inn primærdata fordi det er så fleksibelt (Kotler 2008). Et spørreskjema består av en rekke spørsmål deltakerne i undersøkelsen må svare på. Det er viktig å gjøre et grundig arbeid og teste undersøkelsen for feil før den tas i bruk i stor målestokk. Forskeren må være forsiktig med hvordan spørsmålene utformes, rekkefølgen og ordlyden på

spørsmålene (Kotler 2008, 108). Hvordan spørsmålet blir formulert kan påvirke hvordan svaret blir.

Formålet med spørreskjemaundersøkelsen var å utvikle en kundeundersøkelse som målte kundenes tanker og meninger om behovet, forventninger, opplevd kundebehandling, mediekanalene til Interiørloftet, vareprat, lojalitet og tilfredshet (vedlegg 9 for kundeundersøkelsen). Spørsmålene er bygget på det jeg tidligere har funnet i de andre innhentingemetodene, fra tidligere erfaringer og fra teorikapittelet. Når undersøkelsen ble utviklet har jeg sett på tidligere spørsmål i kundetilfredshet undersøkelser, kundebarometerundersøkelsen BI utfører en gang i året (se vedlegg 10) og funnet inspirasjon fra vedleggene til Gripsrud, Olsson og Silkoset (2010, 312-334) og Kotler (2008, 109-110) sine undersøkelsesspørsmål. Jeg ønsket å formulere spørsmål som ikke var ledende og da var det viktig å se på formuleringer i andre sine «verk».

Jeg har benyttet både lukkede og åpne spørsmål. Lukkede spørsmål er forhåndsgitte svar til respondenten, mens åpne spørsmål gir respondenten mulighet til å svare med egne ord. Åpne spørsmål har svar som kan være vanskelig å tolke, men avdekker hva folk mener (Kotler 2008). Begge spørsmålstypene er brukt fordi det har vært behov for både informasjon om hva kunden mener og synes og hvor mange kunder som mener en bestemt ting. Under lukkede spørsmål er det benyttet de fleste type spørsmål. Både «dikotome», «flervalg», «likert-skalering», «viktighetsskalering», «vurderingsskalering» og «kjøpsintensjonsskalering» (Kotler 2008, 109). Jeg har utformet spørsmålene etter hvilken informasjon jeg trenger og har benyttet ulike målenivåer for å måle egenskaper og variabler. Både nominalnivå, ordinalnivå og intervallnivå er brukt (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010).

For å innhente data ble undersøkelsen tilgjengelig på nett og i papirutgave. På Facebooksiden til Interiørloftet ble det lagt ut en link til undersøkelsen. Der kunne de som ønsket å delta trykke på linken og svare når de måtte ønske. Kunder ble også informert i butikkene om kundeundersøkelsen og de hadde mulighet til å skrive ned mailadressen sin for å få undersøkelsen tilsendt. Innhenting skjedde i 3 uker og de som deltok kunne bli med i trekning av gavekort. Det kom totalt inn 235 svar. 30 av disse ble internt bortfall (det vil si at de ikke har svart på alle svar, eventuelt gått ut av undersøkelsen før de var ferdige). Ettersom undersøkelsen var relativt lang og omfattende og bestod av ca. 50 spørsmål som

kundene måtte svare på regnet jeg med at det ville bli et bortfall. Jeg var klar over at ved å utvikle en stor undersøkelse ville det bli færre som «orket» å svare på den, mens en kort undersøkelse sannsynligvis hadde gitt flere besvarelser.

3.5.1 Styrker og svakheter med kundeundersøkelsen

Styrker med en spørreundersøkelse er at den gir oversikt og man kan belyse samme område ved å stille ulike spørsmål (Skog 2013). En svakhet med spørreundersøkelse er at den er statisk og gir lite rom for opplysninger utover de enkelte spørsmålene.

Utvalgsstørrelsen er både skjev og liten. Populasjonen var alle kundene til Interiørloftet og denne er relativt stor i forhold til utvalget. Tallene vil derfor være svake og svekke muligheten for generaliserbarheten. Det er også skjevheter i utvalget. Det fleste som har svart på undersøkelsen har svart gjennom linken på Facebook. De som følger Interiørloftet på Facebook er relativt fornøyde med Interiørloftet og vil kunne påvirke svarene i positiv retning. Det er også slik at i kundeundersøkelser er det ofte de fornøyde og lojale kundene som ønsker å bruke tid på å besvare en slik undersøkelse. Dette gjør også at funnene i undersøkelsen kan bli mer positive enn virkeligheten og gjenskape feil virkelighet.

En annen svakhet med dataene er at svarene kan være preget av hvilke svaralternativ som er formulert. Jeg har testet undersøkelsen på tre personer før undersøkelsen ble gitt ut til alle for å få tilbakemelding på svaralternativ som burde være tilstede og om noen spørsmål skulle være formulert annerledes. Formuleringen på spørsmålene, hvilken rekkefølge og svaralternativene kan ha påvirket undersøkelsen og jeg kan ha utformet disse feil. Personer kan også ha misforstått spørsmål og svart feil på grunn av dette. I analysedelen kan jeg ha gjort feil ved å se på feil faktorer, regnet feil eller misforstått tallene.

Spørreundersøkelse har mange svakheter og faren for feil kan være stor. Siden utvalget er lite i forhold til populasjonen vil generaliseringen være svak. Det vil være vanskelig å kunne fastslå noe når utvalget er så lite, men funnene vil kunne gi et anslag på hvordan forholdene er.

3.6 Sosiale medier

Under denne metoddelen vil jeg også nevne at mediekanalene Facebook og Instagram har blitt analysert ved hjelp av «telling». Telling vil si at man har brukt antall følgere, antall

likere og frekvens av innlegg med i analysearbeidet. Det finnes ingen fasitsvar på hvordan disse mediekanalene skal brukes og det er derfor ingen målegrad på hva som er bra og dårlig. Ved å telle antall følgere / likere opp mot frekvens vil det gi en pekepinn på *effekten* av frekvensen.

3.7 Validitet og reliabilitet

Den empiriske dataen jeg har samlet inn må være både valid og reliabel. Validitet handler om gyldighet. Med dette menes hvor godt man klarer å måle det man har til hensikt å måle (snl.no). Validitet kan deles inn i flere ulike former, noen av disse er blant annet «begrepsvaliditet», «intern validitet» og «ekstern validitet» (Yin 2014). *Begrepsvaliditet* handler om man klarer å lykkes i å måle og registrere det man ønsker på en tilfredsstillende og pålitelig måte (Skog 2013, 89). Det kan fort oppstå spuriøse korrelasjoner og dette er et validitetsproblem i forhold til den kausale fortolkningen av data og kalles for *intern validitet* (Skog 2013, 88). Det vil si om man klarer å trekke korrekte slutninger. *Ekstern validitet* omhandler problemene med å kunne generalisere funnene til andre situasjoner som ikke er en del av den opprinnelige studien (Yin 2014). Reliabilitet handler om konsistensen og repeterbarheten i funnene (Yin 2014). Det vil si om man ville fått de samme resultatene hvis undersøkelsene hadde blitt utført en gang til.

Det er selvsagt viktig å passe på at man har god validitet og reliabilitet, men for casestudien så jeg behovet for å ha intern validitet veldig høyt. Det å finne de rette grunnene bak hvorfor ting fungerer som det gjør, er viktig for å kunne komme med forslag til forbedringer. En måte å øke validiteten på er å bruke metodetriangulering som er benyttet. Det at jeg har erfaringer og allerede vet hvordan noen ting fungerer vil også øke den interne validiteten. Selv om disse delene vil styrke den interne validiteten kan jeg ikke forutse at jeg har klart å trekke korrekte slutninger. Jeg kan ha utført metodene feil eller ha en svak begrepsvaliditet.

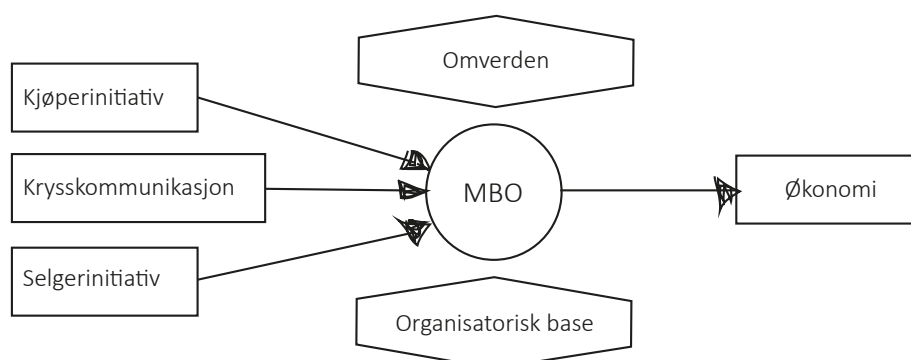
Siden jeg jobber konkret med en situasjon i et valgt firma vil det være vanskelig å skape ekstern validitet (vanskelig å generaliseres). Formålet er å kunne besvare problemstillingen relatert til Interiørloftet og ikke at det skal kunne generaliseres til en populasjon/flere andre butikker.

Et viktig spørsmål i dette forskningsprosjektet er hvordan min tidligere erfaring kan påvirke

den empiriske dataen. Det finnes både fordeler og ulemper med personlig innsyn. De største ulempene er at intervjuobjektet kan unngå å nevne viktige ting på grunn av troen på at jeg allerede vet det (ufullstendige svar). Det kan også være at jeg tar ting for gitt og at jeg kan ha problemer med å være kritisk. Det kan hende at jeg vil forstå datasettet ut fra de fordommene og forståelsene jeg besitter før innhenting. Det kan påvirke utfallet på hvordan jeg oppfatter dataene og valgene jeg tar. Fordelene med et personlig innsyn er at jeg har god kontakt med de ulike intervjuobjektene i den ene butikken. Jeg har også en god oversikt over firmaet før jeg starter innhenting av data. Det gjør det lettere for meg å finne frem relevante teorier og innfallsvinkler.

Analyse

I denne analysedelen vil det komme frem hva som er funnet i innhenting av data og noen av funnene skal analyseres opp mot faglig teori. Kapitlet er bygget opp etter MBO modellen, men det er også plassert inn faktorene «organisatoriske base» og «omverden». Både den organisatoriske basen og omverden påvirker alle leddene i MBO modellen og er derfor plassert inn i modellen.



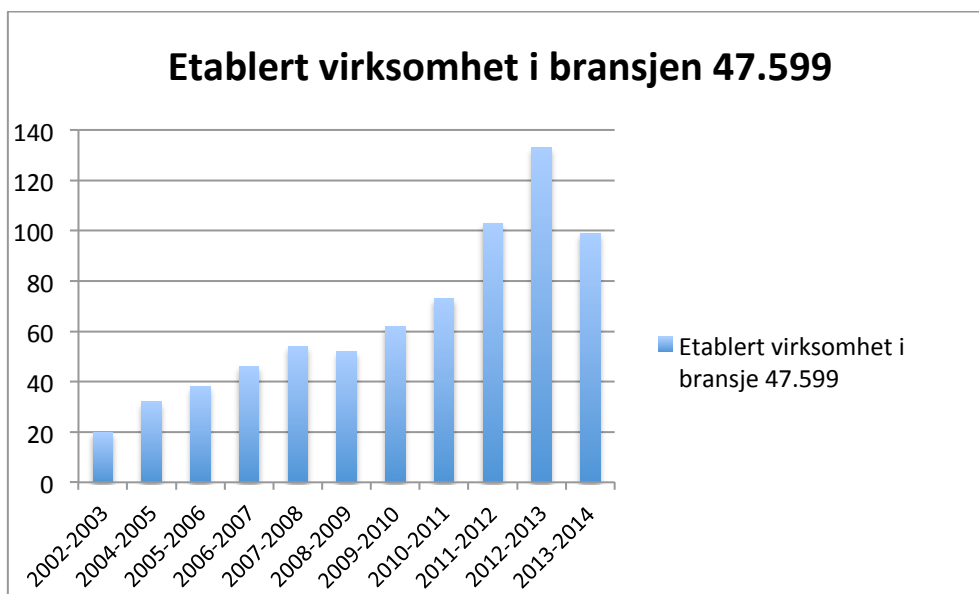
4. Uavhengig omverden

Det er veldig viktig at man vurderer og analyserer virksomhetens omverden (eksterne forhold) når man skal forbedre markedskommunikasjonen. Problemets omverden kan påvirke virkningen/effekten av tiltakene til virksomheten (Ottesen 1993). De eksterne forholdene og aktørene er atskilt fra bedriften og reagerer ikke på endringene til virksomheten, men vil allikevel kunne påvirke virksomhetens evne og mulighet til å lykkes med tiltakene (Løwendahl et al. 2011; Ottesen 1993). Markedet og konkurrenter til Interiørloftet er aktører som kan påvirke effekten av markedskommunikasjonen. Det er viktig å analysere deres styrker og svakheter i forhold til Interiørloftet for å vite hvilke

tiltak i markedskommunikasjon som vil være mest hensiktsmessig å utføre i den planlagte perioden. Nedenfor vil først markedet bli analysert og deretter analyseres konkurrenter ved hjelp av informasjonssøk på internett, erfaringer og innhentet data fra de ulike metodene som er brukt i prosjektet.

4.1 Interiørmarkedet

Som nevnt i introduksjonen operer Interiørloftet i interiørbransjen. Den er dominert av relativt store butikkjeder og bransjen møter sterk konkurranse (virke.no). Det er da viktig for Interiørloftet å vise seg frem i mengden av tilbydere.



Figur 8: Etablerte virksomheter i bransjen: butikkhandel med innredningsartikler ikke nevnt annet sted, nummer: 47.599 (proff.no). Den viser hvor mange bedrifter som ble etablert i Norge i årene 2002 til 2014.

Interiørbransjen har økt kraftig de siste årene og ovenfor kan du se oversikten som viser etablerte virksomheter i Norge i bransjen «47.599 – Butikkhandel med innredningsartikler ikke nevnt annet sted». Her ser man utviklingen fra år 2002 til 2014. Nettsiden proff.no gjør det mulig å søke opp registrerte virksomheter i ulike bransjer. Bransjefordelingen er veldig spredt og det er ikke alle interiørbutikker som er registrert i den valgte bransjen. Figur 8 viser derfor ikke nøyaktige tall, men den kan være en indikator på hvordan veksten har fortonet seg de siste tolv årene.

Det er ikke bare veksten av etablerte interiørbutikker som har vokst kraftig, men også antall tilbydere av interiørartikler i allerede etablerte butikker. Eksempel på dette er kafeer,

blomsterbutikker, bokhandlere og lavpriskjeder som har utvidet varesortimentet og begynt å selge interiørprodukter.

4.1.1 Kompetente kunder

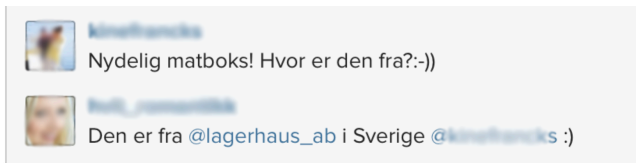
Folk som er interessert i interiør finner inspirasjon, ideer og tips til nye innkjøp gjennom interiørblader, butikker, venner, internett og sosiale medier. Sosiale medier har skapt elektronisk vareprat og gjort vareprat til et større omfang enn tidligere. Det er de ulike sosiale mediekanalene som gjør det mulig for hver enkelt person å legge ut sine meninger og erfaringer om produkter, butikker og merker. Vareprat kan være veldig troverdig og svært innflytelsesrikt hvis det kommer fra personer man stoler på, ser opp til og respekterer (Kotler og Keller 2009). Brukere med stor tilhengergruppe / lesere / følgere *kan* påvirke beslutninger mer enn hva familie og venner gjør. Elektronisk vareprat gjør også forbrukere mer bevisste på trender, de blir mer informasjonssøkende og kompetente. Denne kompetansen gjør at forventningene til butikker blir høyere. De forventer at produktene finnes i butikken og de forventer at de ansatte vet hvilke produkter de snakker om og kjenner egenskapene til produktet. Interiørloftet må derfor vite hvilke produkter som er på markedet, hvilke produkter som er populære og hvilke trender som er på vei inn og på vei ut.

4.1.2 Inntoget av sosiale medier

Utviklingen av Web 2.0 har gjort det mulig for folk å synliggjøre interessen for interiør. I 2005 ble Norges største bloggsamfunn opprettet og det ble mulig for folk å blogge (blogg.no). En blogg er et nettsted der enkeltpersoner kan starte sin egen blogg og skrive innlegg med både tekst, bilder og videoer. Det blir ofte utformet temablogger der man enten velger å skrive om eksempelvis hverdagslivet, mote, mat eller interiør. Interiørbloggere ble det flere og flere av og i dag er det registrert over 3000 interiørbloggere hos det kjente samlingsstedet «NIB – Norges interiørbloggere.no».

Da bildetjenesten Instagram kom i 2010 ble blogging nedprioritert av flere. Bildetjenesten er svært populær blant interiørelskere og de fleste seriøse bloggere har også fått seg instagramprofil. Noen har sluttet helt med blogging og har gått over til kun å bruke Instagram. Siden brukerne kan hashtagge bildene med relevante ord og navn, kan folk med samme interesse finne hverandre mye lettere. På Instagram foregår det ekstremt mye vareprat og etter at jeg i ett år har fulgt flere store instagrambrukere innen interiør ser jeg

ofte at det blir spurt under bildeinnleggene hvilket merke eller butikk som selger de ulike tingene som er avbildet. Et eksempel på dette vises i bildet nedenfor.



Bildene kan skape behov hos andre følgere som de kanskje ikke var klar over at de hadde. Gjennom sosiale medier blir spesielt sosiale- og egobehov «oppdaget». Disse er hentet ut fra Maslows behovspyramide i teorikapittelet. De får et behov for å kjøpe en ting eller gjenstand for å *tilhøre* eller bli sammenlignet med en ønsket gruppe, eller å få *ros*, *anerkjennelse* og *status* av andre gjennom å eie noen spesielle (eventuelt populære) produkter.

I kundeundersøkelsen var det 83 stykk som svarte at de var helt enig i utsagnet «*Jeg følger med på interiørtrender gjennom Instagram*», mens det var 59 som var helt enig i utsagnet «*Jeg leser ofte interiørblogger*». Det var 120 personer som var helt enig i utsagnet «*Jeg følger med på interiørtrender gjennom nettsider*» og 108 stykk som var helt enig i utsagnet «*Jeg leser interiørblader*». Her kan man se at nettsider blir mest brukt, deretter interiørblader, Instagram og til slutt interiørblogger. For nærmere tall se vedlegg 11.

Butikker har startet med å bruke Instagram for å kommunisere med kunder. Instagram er en lett måte å vise følgerne sine hvilke produkter som er tilgjengelig i butikken. Noen butikker er flinkere til å bruke Instagram enn andre og gjør stor suksess med dette.

Sosiale medier har ført til at bedrifter må være tilgjengelige. De må være tilstede der kundene er og etterspør varer og informasjon. Er ikke bedriftene tilstede vil de kunne bli glemt av potensielle kunder. Flere og flere butikker begynner å ta i bruk sosiale medier. Interiørmarkedet er en hurtig og skiftende bransje og det er viktig for butikkene å følge med. Trender varer kortere enn før og Interiørloftet må derfor være tidlig ute med nye trender for å gjøre seg attraktiv for kunder. Å ha «følere» ute i markedet er viktig for å merke seg hvilke produkter som slutter å selge og hvilke produkter som det selges mye av. Det gjelder å hele tiden være observant på endringer i kjøpemønsteret.

Det går kanskje frem i denne analysen at folk som interesserer seg for interiør bruker kun

Web 2.0 til å hente inspirasjon. Det er ikke riktig. Det er en stadig økning i dette bruksmønsteret, men det er fortsatt folk som ikke bruker internett og sosiale medier. Dette gjelder i hovedsak de eldre i kundegruppen til Interiørloftet. De som ikke følger med på interiørtrender gjennom Web 2.0 følger med gjennom interiørblader, dialog med venner / familie og jevnlig besøk innom butikken.

4.2 Konkurrenter

Interiørloftet møter ulik konkurranse i de forskjellige butikkene. Denne vil variere etter antall tilbydere i områdene rundt butikken. I kundeundersøkelsen ble kunder spurt hvilke butikker de mente var konkurrent(er) til deres lokale interiørloft butikk (vedlegg 13). Det var i underkant av ¼ som svarte at Interiørloftet ikke hadde konkurrenter eller at de ikke visste om noen. En del av disse begrunnet svaret med at ingen hadde et så stort utvalg som Interiørloftet og at ingen kunne konkurrere på dette utenom nettbutikker og større samlingssteder (sentrumsgate, kjøpesenter). De andre svarene som kom inn var en blanding av mange ulike butikker og de har blitt delt inn i tre hovedgrupper: «nettbutikker», «interiørbutikker med kjente merker» og «interiørbutikker med ukjente merker». Disse er de tre største konkurrentgruppene som vil bli analysert nærmere.

4.2.1 Nettbutikker

Det finnes mange interiørbutikker på nettet, både butikker som har startet med en nettbutikk og nettbutikker som kun selger gjennom nett. I følge innehaver av en av de lengstlevende norske interiørbutikkene på nett, *Lunehjem.no*, fantes det bare tre andre norske nettbutikker i samme bransje da hun startet opp i år 2005 (Busterud 2014). Det har skjedd mye på disse årene og hun aner ikke hvor mange norske nettbutikker som finnes i dag, men det må være flere hundre. Hun sier at konkurransen er veldig stor og det er utrolig viktig å følge med og være tidlig ute med nye trender for å holde på kundene (Busterud 2014).

Fordelen med nettbutikker er mange og det er en grunn for at de er en trussel. Med bare noen få tastetrykk kan kunder kjøpe varer de ønsker, uten å måtte gå ut av huset. «*Når man først surfer på nettet etter inspirasjon, er veien til kjøp kort*» påpeker Bjørn-Erik Øye fra Prognosesenteret (Busterud 2014). Flere nettbutikker har også gjort det mulig for kunder å forhåndsbestille varer som skal komme inn i butikkene på et senere tidspunkt. Det gjør at nettbutikkene har mulighet til å «stjele» potensielle kunder fra Interiørloftet. Dette er fordi Interiørloftet ikke får solgt varene sine før de er kommet ut i butikken og da er det en

trussel hvis kunder allerede har bestilt dem en annen plass. Det er også veldig lett for kunder å finne relevant informasjon om produktet i nettbutikkene. Der står det viktige egenskap som kunder må vite for å kunne bestemme seg for å kjøpe produktet.

Ut fra dette ser man at det er viktig for Interiørloftet å kommunisere til potensielle kjøpere hvilke produkter og merker de selger i butikken, men også kommende varer for å imøtekomme forhåndsbestillingsmuligheten hos nettbutikker. Ettersom de har et veldig stort utvalg vil det være vanskelig for kunder å vite hvilke merker Interiørloftet fører. Det er også viktig for Interiørloftet å ha ansatte som har god kompetanse på produktutvalget og produktegenskapene. Når de har dette vil de kunne stole på seg selv og være trygge i kontakt med kunder. Når kunder kommer inn i butikken har de ansatte mulighet til å skape relasjoner gjennom god MBO. Denne relasjonen er vanskelig for nettbutikker å skape og Interiørloftet må derfor utnytte denne fordelene til det maksimale. Eier av Interiørloftet frykter at butikkene hennes skal bli et «showroom» for nettbutikkene. Det at kunder kan komme å se hvordan produktene ser ut og ta på dem, for deretter å gå på internett å bestille dem er ikke positivt for Interiørloftet. Muligheten for at dette skal skje må minimeres ved å skape kunderelasjoner, kundekontakt og sørge for å ha et produktutvalg som tilfredsstiller kunden og at butikkene har varen inne. Det som er positivt for Interiørloftet er at de har tre butikker. Hvis en vare ikke er inne i den ene butikken kan de få den sendt i fra en av de andre. Dette blir jevnlig gjort og kunder forteller at de setter stor pris på denne servicen.

De fleste nettbutikker kommuniserer med kunder i eksempelvis interiørblader, kjøper annonseplass på søkemotorer på nett og sosiale medier gjennom sine egne og andres profiler. Siden de er en nettbutikk kan de nå ut til mange flere kunder enn kun lokalt slik som en butikk gjør. Derfor kan de gjøre seg mer synlige i interiørblader og på nettet som rommer en mye større målgruppe ettersom de har kunder i hele landet. Interiørblader henvender også til disse nettbutikkene når de viser leserne hvor de kan kjøpe noen spesielle produkter. Da jeg gjorde et søk på google.no med søkeordet «interiør nettbutikk» fikk jeg opp mange alternativer og valgte tre av de øverste interiør nettbutikkene. Disse er med i en samlet tabell over konkurrentene til Interiørloftet på side 47.

4.2.2 Interiørbutikker med kjente merker

Interiørbutikker med kjente merker har et vareutvalg som er veldig likt Interiørloftet sitt. De har for det meste kjente leverandører som gjør at de konkurrerer om de samme kundene

som Interiørloftet. De fleste er privat drevet, har få butikker og få ressurser i forhold til interiørbutikker med ukjente merker. De blir ofte betegnet som nisjebutikker. Noen butikker reklamerer i lokalaviser og bruker sosiale medier for å utføre selgerinitiativ. *Huset på landet*, *Huset Hartvig* og *Kvist og kvast* kom frem i kundeundersøkelsen som noen av konkurrentene til Randaberg, Stord og Bryne. *Huset på landet* har tre butikker og en ny oppstartet nettbutikk. De har en butikk på Klepp (fem minutt fra Bryne), en på Sandnes (ca. 20 min fra Bryne og Randaberg) og på Tjelta (ca. 25 min fra Randaberg og 12 min fra Bryne). *Huset Hartvig* kom i 2002 og ligger 10 minutter fra Randaberg. Det er en liten nisjebutikk som selger interiørvarer, men også klær og make-up (Hartvig.no). Både *Huset Hartvig* og *Huset på landet* har nettbutikker. *Kvist og Kvast* er konkurrent til Stord og ligger et minutt fra Interiørloftet. Det er en liten butikk som kom i år 2010. Butikken har fokus på blomster og garn, men har en del interiørvarer fra kjente leverandører. Både *Huset Hartvig* og *Kvist og Kvast* har ikke vært lønnsomme de siste tre årene (proff.no). I den samlede tabellen på side 47 blir disse tre butikkene vurdert opp mot Interiørloftet i forhold til økonomi, sosiale medier og styrker/svakheter.

4.2.3 Interiørbutikker med ukjente merker

I denne gruppen inngår butikker som selger ukjente merker. Med ukjente merker menes det at de selv reiser ned til Østen for å kjøpe produktene og ikke gjennom grossister som gruppen nevnt ovenfor gjør. De kjøper inn varer og setter egne navn på produktene. Noen produkter er etterligninger av kjente merker, mens andre produkter er «vanlige» og relativt like andre varer Interiørloftet har fra «ukjente» leverandører. Ved å unngå et grossistledd klarer butikkene å ta en lavere pris enn interiørbutikker med kjente merker. Disse butikkene pleier å være relativt store butikkjeder, med flere ressurser, butikklokaler, kompetanse og bedre økonomisk «rystet». I kundeundersøkelsen kom det frem to butikker i denne gruppen som var store konkurrenter. Det var *Kremmerhuset* og *Feel*. Begge butikkjedene jobber aktivt med å bli større og i den siste tiden har de vokst relativt mye.

Kremmerhuset har 63 butikker rundt om i landet, en nettbutikk og egne ansatte som jobber med kommunikasjon og media (kremmerhuset.no). De butikkene som ligger nærmest Interiørloftet ligger på Forus (20 minutt fra Bryne), Stavanger (10 min fra Randaberg) og i Haugesund (45 min fra Stord). *Kremmerhuset* har tidligere plassert seg i store byer, men øker antall butikklokaler og plasserer butikkene enda mer lokalt i landet. *Kremmerhuset* har kun en profil på Facebook for alle butikkene og en profil på Instagram fordi butikkene er

samkjørte med tilbud, vareutvalget er likt og varene kommer samtidig til hver butikk. De har også en nettbutikk der de informerer om nye varer og tips til innredning. Kremmerhuset er en butikkjede som prøver å nå en mye større kundegruppe med sin kommunikasjon enn Interiørloftet. De pleier ofte å ha annonser i interiørblader. Denne annonseringen koster endel, men når også en mye større målgruppe.

Feel startet på Bryne i år 2005 og har nå totalt 25 butikker her i landet. I nærheten av Interiørloftet har de butikker på Bryne, Sandnes, Stavanger og Haugesund (feel.no). *Feel* har åpnet flere butikker jevnlig de siste årene og omsatte i 2012 for over 52 millioner kroner (proff.no). *Feel* annonserer mye i lokalavisene og bruker Facebook aktivt. De har en samlet Facebookprofil, men også en for hver butikk. De bruker ikke Instagram. Butikkjeden startet i begynnelsen av mai 2014 med «kundeclubb». Kundene som melder seg inn i kundeclubben får gode tilbud og kampanjer sendt på mail og SMS.

4.3 Avslutning av omverden

Oppsummert kan man si at interiørmarkedet er en hurtig og skiftende bransje som består av kompetente kunder, mange tilbydere, tøff konkurranse om kundene, netthandel, økt elektronisk vareprat og krav på tilgjengelighet fra kunder. Her ser man tydelig at Interiørloftet må kjempe om kundene ved å ha kompetente ansatte for å overgå nivået til kundene, de må vise igjen med kommunikasjonen sin med både tilbudsformidling og påminning av Interiørloftets markedstilbud. De må være tilstede i sosiale medier for å kunne imøtekomme kunders forventninger og krav til tilgjengelighet. Netthandel er konkurrenter på mange områder og Interiørloftet må derfor utnytte svakhetene deres med å utføre personlig service overfor kundene, «utnytte» kundene med utførelse av krysskommunikasjon og legge ut bilder av kommende varer slik at Interiørloftet ikke mister kunder på grunn av muligheten til å forhåndsbestille hos nettbutikker. Styrkene og svakhetene til hovedkonkurrentene til Interiørloftet er oppsummert i tabellen på neste side.

	Lunkehjem. no	Hviit.no	Sofiesvilla. no	Huset på landet	Huset Hartvig	Kvist og Kvast	Feel	Kremmerhuset	Interiørloftet Randaberg	Interiørloftet Stord	Interiørloftet Bryne
Driftsinntekt	4 532	3 914	5 536	4 418	929	2 083	-	-	-	-	-
Resultatgrad	1,7%	6,1%	14,4%	5,1%	-10,4%	-1,5%	-	-	1,9%	1,9%	1,9%
Instagram følgere	26 934	12 493	9 120	-	1 070	237	-	26 822	715	1 396	608
Instagram frekvens gj. i mnd.	75,5	62	71,5	-	10,75	4,75	-	44,25	29,5	35,25	21,75
Facebook følgere	13 608	5 517	41 500	14 454	1 510	994	5 180	32 763			8 560
Facebook frekvens gj. i mnd.	10,75	20,25	21,5	21,25	10,75	4,75	11,25	30			11,5
Interiørloftet sin markedskommunikasjon	<ul style="list-style-type: none"> - Målgruppen til disse er veldig stor - Blir nevnt i interiørblader (kan ha stor påvirkningskraft) - Annonser i interiørblader - Relativt gode på sosiale medier - Svake på personlig service 										
Stryker og svakheter i forhold til	<ul style="list-style-type: none"> - Relativt lik Interiørloftet sin markedskommunikasjon. Disse butikkene bruker mindre annonsering i avis enn Interiørloftet. - Huset på landet har flere følgere enn Interiørloftet, men har til gjengjeld ingen Instagram. - Huset på landet sendte tidligere ut brosjyrer i postkassen (DM), men har sluttet med dette. 										
	<ul style="list-style-type: none"> - Butikkjeder med en stor målgruppe for hele landet - Kremmerhuset blir ofte nevnt i interiørblader, har egen blogg, egne ansatte som er ansvarlige for sosiale medier og reklamerer i interiørblader. - Feel er ikke like store som Kremmerhuset, men prøver å vokse jevnlig. De blir ikke nevnt i interiørblader, men det kan skje i fremtiden. Feel driver med mye lokal annonsering. De fokuserer på Facebook og har egne sider for hver enkel butikk, men til gjengjeld ingen instagramkonto 										
	<ul style="list-style-type: none"> - Ut fra konkurrentene kan man se at Interiørloftet må: <ul style="list-style-type: none"> - Må utføre personlig service - Ha kompetanse innen trender og produkttegenskaper - Utføre krysskommunikasjon for å «utnytte» den allerede etablerte kontakten når kunden kommer inn i butikken. 										

Tabell 1: Oppsummert konkurrentanalyse. Hentet 13.05.14 fra januar til mai. De økonomiske tallene er fra år 2012 og er hentet fra proff.no Informasjonen om Instagram og Facebook er funnet på profilene til hver butikk. Utilgjengelig data er markert med «-». De grønne rutene viser hvem som har de største tallene i de ulike kategoriene og man kan se at de med høyest frekvens har også høyest tall av følgere.

5. Interiørloftet

Interiørloftet har et unikt konsept. Vareutvalget består av interiørvarer (kjente og ukjente merker), merkeklær, mat og antikk. Butikkene har et veldig stort utvalg som både er styrken til Interiørloftet, men også en svakhet. Noen kunder liker at det er mye varer i butikken og at de har flere ulike produkter å velge mellom, mens andre synes butikken er uryddig og de har problemer med å se alle varene. Konseptet er å ha et bredt sortiment av interiørvarer med få antall av hver produkt. Det er fordi eier ønsker at vareutvalget skal nås til forskjellige mennesker med forskjellig interiørstil. Siden butikkene har et stort utvalg kreves det store lokaler. I følge eier egner de seg derfor ikke på store kjøpesenter som har dyre og små lokaler.

Det er en stor aldersspredning i kundene til Interiørloftet. Både unge og eldre kommer i butikken, og de som besøker butikken mest er fra alderen 25 til 60 år. Selv om det er stor spredning i alder kommer de fleste kundene innom for å kjøpe gaver, få inspirasjon, fornye noe i huset, innrede et rom som er pusset opp eller innrede et nytt hus. Kundene har både høy og lav inntekt. Kunder og faste kunder som bor i nærområdet dominerer i butikkene, men det hender at butikkene får besøk av venninnegjenger som har reist ett stykke for å handle i butikken. I kundeundersøkelsen svarte hele 196 av 235 at de var helt enige i utsagnet «*Interiørloftet har et godt renommé*» (vedlegg 11). Under observasjonene ble det registrerte flere folk som gikk og handlet sammen (venner / ektepar) på Bryne og Stord enn på Randaberg. Grunnen til dette er ikke undersøkt. Hvilken dag det var observasjon på og beliggenheten til butikken er noen faktorer som *kan* spille inn. På Bryne og Stord er det større sjanse for at kunder kommer tilfeldig innom og tar en «titte-runde» på grunn av beliggenheten. Klarer de ansatte på Stord og Bryne å få kontakt med «titterne» vil det kunne resultere i flere tilfeldige kjøp som vil øke salget.

Interiørloftet var blant de 30 beste interiørbutikkene i kåringen *Norges beste interiørbutikk 2013*, som ble arrangert av en kjent interiørblogg (Franciskas vakre verden) sammen med interiørbladet *Vakre hjem*. Det ble registrert inn 170 butikker der personer kunne stemme på den butikken de likte best. Flere butikker som var på listen over beste interiørbutikk brukte det i sin kommunikasjon, noe Interiørloftet ikke gjorde. De utnyttet ikke den muligheten til å markedsføre dette i kanalene sine fordi ingen ledere/ansatte tok tak i det.

5.1 Organisert

Interiørloftet har en enkel og flat struktur. Organisasjonsstrukturen er noe uklar. Arbeidsoppgaver gis veldig tilfeldig og ansvarsfordelinger er nesten ikke tilstede. Når arbeidsoppgavene er dårlig fordelt og den interne kommunikasjonen ikke fungerer optimalt oppstår det ofte dobbeltarbeid. Dette gjelder både i butikklokalene, men også mellom ledelsen. Uklare roller gir uklare oppgaver.

Interiørloftet utfører ikke medarbeidersamtaler, årsmøter eller planlegger budsjett for året som kommer. Flere valg blir gjort tilfeldig ettersom butikkene ikke jobber mot noen konkrete mål. Som fortalt i teorikapittelet vil viten om hva som er målet med det man gjør, bidra til å skape motivasjon hos ansatte. Det å ikke vite hva man jobber mot kan være demotiverende og svekke effektiviteten. Eier har ønsket å gi få krav og få retningslinjer for å åpne for «arbeidsrom» der ansatte skal kunne utfolde seg. I datainnsamlingen kom det frem at flere ansatte tar seg til rette og utnytter «spillerrommet» til å fokusere på andre ting enn kunden, eksempelvis det å drøse med andre ansatte i butikklokalet. At ansatte snakker med hverandre er i hovedsak bra for butikken, men når samtalene går utover kundebehandlingen kan det bli veldig negativt for Interiørloftet.

Interiørloftet har fokus på relasjoner og vennskap. Det er stor fortrolighet og åpenhet om følelser og tanker, men også om styrkene og svakhetene til hverandre. Dette kan skape en bedre helhet hos Interiørloftet og de ansatte vet hvor de har hverandre, noe som er veldig viktig på en arbeidsplass. De ansatte har mulighet til å utfylle hverandre når denne informasjonen blir delt. Problemet med «vennskapeligheten» er at negative tilbakemeldinger og konflikter er vanskelig å ta opp. I teorikapittelet kom det frem at mennesker tror at negative tilbakemeldinger vil kunne ødelegge relasjonene og ta bort motivasjonen hos ansatte. De unngår derfor å gi noen tilbakemelding. Dette oppfattes også som et problem hos Interiørloftet. Flere negative opplevelser vikes unna og slike samtaler mellom eier, leder og/eller ansatte unngås. I følge Spurkeland (2009) er dette den verste tilbakemeldingen.

Den interne kommunikasjonen til Interiørloftet fungerer ikke optimalt og ledelsen opplever ofte å høre «det har jeg ikke fått beskjed om», selv om de mener at denne beskjeden er gitt. Det kan skyldes flere ting. Det ene som kommer frem er at kommunikasjonen går gjennom flere unødvendige ledd og det andre er at det er mange ansatte som skal ha beskjeden og

noen kan bli glemt fordi de jobber på ulike tider. I teorikapittelet kom det frem at kommunikasjonsproblemer eller mangel på informasjon kunne være symptomer på uklar organisasjonsstruktur, personalproblemer, eller reelle interessekonflikter og maktkamper (Erlien 2003). Ved et nærmere dykk i analysearbeidet kommer det frem at organisasjonsstrukturen er uklar og gjør at beskjeder gis til feil personer og gjennom flere unødvendige ledd. Har de ansatte klare roller vil det være lettere å gi beskjed til rett person. Det som også kom frem var at Interiørloftet har *vel*dig mye uformell kommunikasjon. Det er med på å skape tilhørighet, relasjon og vennskap, men i store mengder er det også med på å skape ukonsentrasjon og støy. For å bedre den interne kommunikasjonen har butikkene tatt i bruk mobilapplikasjonen «whatsapp». Dette er et chatteprogram som gjør det mulig for en samlet gruppe å snakke sammen når mobilen er koblet til internett. På Stord og Bryne fungerer denne mobilapplikasjonen som gjør det mulig for facebook-ansvarlig og eier å følge med på hva som skjer i hver butikk. På Randaberg har de ikke klart å få whatsapp til å fungere fordi de ansatte velger å ikke bruke den.

5.2 Randaberg

Interiørloftet Randaberg var den første Interiørloftet butikken. De ligger i et eget bygg i sentrum som Astrid eier. Butikklokalet er 200 kvm og butikken har vært der fra år 2005. Butikken ligger «avsides» som betyr at kunder som kommer innom ofte har planlagt besøket. På Randaberg er det færre butikker i sentrum enn på Stord og Bryne. Det finnes ingen andre interiørbutikker på Randaberg, men det er noen få butikker som har tatt inn noen interiørmerker og lavpriskjeden *Nille* har noen interiørvarer. Interiørloftet er veldig godt innarbeidet og har mange lojale kunder. De har vært der lenge og kundegruppen har en noe høyere aldersgruppe enn de to andre butikkene. Den største konkurransen Interiørloftet Randaberg møter er handelslekkasje. I kundeundersøkelsen kom det frem at konkurrentene er butikker i Stavanger og Sandnes regionen. Til Stavanger tar det ca. 10 minutter fra Randaberg og ca. 20 minutt til Sandnes. De butikkene som ble nevnt flest ganger var *Kremmerhuset*, *Huset Hartvig*, *Feel*, *Huset på landet* og *Ting*. Dette er alle interiørbutikker med både kjente og ukjente merker.

Butikken på Randaberg er 20 år og har i årenes løp hatt flere ulike ansatte. Mange av disse har ikke sluttet helt, og jobber i ny og ne. Butikken har derfor over 15 ansatte og de fleste har små stillinger som betyr at de jobber der sjeldent. Det er tre personer som jobber litt mer enn de andre. Fordelen med å ha flere ansatte gjør at de er fleksible og de fleste har

jobbet i butikken i mange år. Problemet er at de ansatte ikke får satt seg skikkelig inn i de nye produktene og det blir mer prating mellom ansatte fordi de har mye «å ta igjen». Fordelen med å ha ansatte i større stillinger er relasjonsbyggingen de kan skape med kunder som kommer ofte innom. Gjennomsnittsalderen på de tre som jobber mest er 47 år. Denne er lavere enn på Bryne, men totalt har de fleste ansatte på Randaberg høyest alder i forhold til de to andre butikkene. De fleste ansatte er voksne damer. Dette kan by på en del fordeler, men ulempene som har vist seg er at de ansatte er lite mottakelige for endringer, har lite respekt for autoriteter og har dårlig kunnskap om ny teknologi. Datamaskinen som er tilgjengelig i butikken blir ikke brukt og mobilen til å legge ut bilder på Instagram blir kun brukt til musikk i butikklokalet. Problemet med mange ansatte er at beskjeder ikke alltid når frem til alle. Astrid har hatt problemer med å nå ut med informasjon og viktige beskjeder og håpet at mobilapplikasjonen «Whatsapp» skulle bedre dette, men de ansatte tar den ikke i bruk.

5.3 Stord

Interiørloftet Stord ligger plassert mellom kjøpesenteret *Amfi Stord* og gågata i sentrum. Det tar to minutter å gå til senteret og et halvt minutt til gågata. Butikklokalet er 400 kvm, dobbelt så stor som butikken på Randaberg. På *Amfi Stord* ligger det mange kjedebutikker som har noen varegrupper som kan konkurrere med Interiørloftet. Dette er eksempelvis Kid, Princess og Nille. I kundeundersøkelsen ble *Kvist og Kvast* den største konkurrenten sammen med *Kremmerhuset* og *nettbutikker*. *Kvist og kvast* ligger i gågata, mens nærmeste *Kremmerhuset* ligger i Haugesund. Det går rykter om at *Kremmerhuset* skal starte en butikk på *Amfi Stord*. Hvis dette skjer vil det definitivt bli en stor konkurrent til Interiørloftet. Siden butikken ligger et stykke fra større byer (45 min fra Haugesund og 2,5 time fra Bergen) har kundene færre butikker å velge mellom når de er ute etter en spesiell vare. Det er derfor lett for kunder i området å ty til nettbutikker når butikken ikke har varen inne.

Butikken har hatt en del utskiftninger av ansatte de siste årene. De har ca. 9 ansatte og noen ekstrarhjelpere. I 2012 begynte nåværende butikksjef på Stord. Hun har 80% stilling og når det i 2013 ble ansatt ei med like stor stilling ble det naturlig for dem å dele på en del av ansvaret. De har derfor delt oppgavene mellom seg med bakgrunn i å utføre dem best mulig. I oppgaven har jeg kalt dem «butikksjef» og «nestsjef». De tre som jobber mest har en gjennomsnittsalder på 35,33 år. Dette er mye lavere enn de to andre butikkene. De andre

ansatte er deltidsansatte og er unge jenter. De har også to ekstrahjelpere som er eldre damer som har jobbet i butikken tidligere. Fordelen med å ha en litt lavere gjennomsnittsalder på de fast ansatte er interessen for teknologi og endringer. De følger mer med på hva som skjer på interiørmarkedet gjennom sosiale medier. Det var Stord som begynte med mobilapplikasjonene Instagram og Whatsapp. De startet også bloggen som butikken hadde en stund. Den ble avsluttet da Instagram kom som en erstatning.

Kommunikasjon med Astrid foregår for det meste gjennom telefon og whatsapp, siden hun er innom butikken kun et par ganger i måneden. Astrid er en veldig «travel» person, noe som gjør at telefonene må være effektive og butikksjefen har ofte notert ned hvilke spørsmål som skal stilles før telefonsamtalen slik at hun får svar på det som trengs.

5.4 Bryne

Interiørloftet Bryne ligger i et lite kjøpesenter i den ene enden av storgata og like utenfor Jærens største kjøpesenter *M44*. Butikklokalet er 400 kvm og er plassert på Brynesenteret sammen med 8 butikker som alle har kvinner som målgruppe. En blomsterbutikk på senteret har et lite utvalg interiørprodukter som kan i noen grad konkurrere mot Interiørloftet. I følge kundeundersøkelsen er det butikken *Feel* som ligger på M44 som er den største konkurrenten til Interiørloftet Bryne. Det er også butikker som ligger på M44 og i Storgata som har ulike interiørprodukter og helt andre konsepter, men vil i noen produktgrupper være konkurrent. En annen konkurranse er handelslekkasje fra Bryne. Det er mange som tar turen til Sandnes, Forus og Stavanger fordi strekningen ikke oppleves som lang, og det er et annet og større tilbud i dette området. På disse stedene finnes det mange flere konkurrenter for Interiørloftet Bryne.

Det er syv ansatte på Bryne og gjennomsnittsalderen på de fire som jobber mest i butikken er 49,25 år. De tre andre ansatte er unge jenter som jobber deltid på kvelder og helger. Gjennomsnittsalderen er ganske høy i denne butikken. Fordelen med dette er at de har en del livserfaring og trygghet som kan smitte over på kunder. Ulempen med alderen er at de ikke er like mottakelige for ny teknologi som de unge. Dette er en stor svakhet når det gjelder arbeidet med sosiale medier, databruk og fotografering. Når man ser på utviklingen av interiørmarkedet ser man at denne kunnskapen er veldig viktig å besitte, noe de ikke gjør per i dag. Butikksjefen har lang erfaring innen interiørbransjen, mens de andre tre fast ansatte har jobbet i andre bransjer før de begynte på Interiørloftet. Det finnes så mange

produkter at det ikke alltid er lett å vite hvilke produkter som finnes i butikken. Derfor er det bra at flere ansatte har jobbet der siden butikken startet og opparbeidet seg denne kunnskapen.

Butikksjefen og ansatte treffer Astrid når hun kommer innom butikken. Dette skjer mellom tre og syv ganger i måneden. Utenom denne kontakten har de kontakt gjennom telefon eller mobilapplikasjonen «WhatsApp» hvis dette er nødvendig.

6. Økonomi

Interiørloftet omsatte totalt i år 2013 for nesten 17 millioner. Dekningsgraden var på 44,1% og de hadde en resultatgrad på 1,9%. I 2012 omsatte de for ca. 17,5 millioner, hadde en dekningsgrad på 41,1% og en resultatgrad på 1,3%. Økonomisk kan man se at Interiørloftet omsatte for mindre i år 2013 enn i år 2012, men at kostnadene var enda mindre noe som gav et bedre driftsresultat. Fordelt i omsetning hadde Randaberg en nedgang på 13,8%, Bryne hadde en nedgang på 1,7%, mens Stord hadde en økning på 4,5%. Utviklingen er ikke optimal og Interiørloftet må i 2014 øke både omsetning og inntjening. Skal Interiørloftet klare å nå målet om en resultatgrad på 3%, må de øke omsetningen med 5% *hvis* DG fortsatt er 44,1% og andre kostnader øker med 2% (hentet fra eier).

	2013	Målet
Driftsinntekter	16 942 000	17 789 000
DG (44%)	7 473 000	7 844 000
<u>- andre driftskostnader</u>	<u>7 159 000</u>	<u>7 302 000</u>
= Driftsresultat (resultatgrad)	326 000 (1,9%)	542 000 (3%)

Å øke resultatgraden til 3% betyr en økning på 5 % i driftsinntekter som tilsvarer omsetningsøkning på kr 847 000. For hver butikk betyr det en økning på kr 282 000 i omsetning på et år og tilsvarer en økning på kr 23 500 *for hver måned*. Resultatgrad på 3% vil forhåpentligvis bli oppnådd i løpet av høsten 2014 ved at driftsinntektene hver måned vil øke med 5%. I dybdeintervjuene kommer det frem at butikkene jobber uten budsjett. Det gjør at butikksjefene har vanskeligheter med å vite hvor mye penger butikken har å rutte med og det vil være vanskelig å opprettholde målet uten å ha et budsjett og et konkret regnskap å jobbe ut fra.

7. Kjøperinitiativ

Kunder er en del av den avhengige omverden som vi forventer vil reagere på tiltakene. For at Interiørloftet skal nå målet sitt er de avhengige av kundenes atferd. Hvordan de reagerer på tiltakene har stor påvirkning på tiltakseffekten.

Kunder kan ta kjøperinitiativ. Noen av grunnene kan være at de leter etter noe spesielt, er ute for å tittle eller går tilfeldigvis forbi butikken og tar en tur innom. Kjøperviljen er sterkest hos de som leter etter noe, mens den er svakere hos de som bare skal «tittle». Likevel kan butikkene klare å selge varer til «titterne», men da må selgerne i butikken komme i kontakt med kunden og utføre godt mottak og kundebehandling. Kjøperinitiativet kan være påvirket (som nevnt tidligere i teorikapittelet) av tidligere erfaringer og skapte relasjoner, vareprat, eksterne forhold (konkurrenter) eller tidligere utførte selgerinitiativ fra Interiørloftet. Nedenfor vil tidligere erfaringer (sammen med relasjoner), vareprat og eksterne forhold bli studert noe nærmere.

7.1 Tidligere erfaringer / kundeforhold

Tidligere erfaringer har mye å si for hva kundene forventer av butikken og om kunden i det hele tatt ønsker å besøke butikken igjen. Jo flere gode erfaringer kundene har, jo større sjanse er det for at de kommer tilbake. I kundeundersøkelsen ble de spurt «*i hvilken grad pleier Interiørloftet å innfri dine forventinger?*» (1 = svært liten grad og 10 = svært stor grad). Interiørloftet skåret totalt 7,3. De ble også stilt spørsmålet «*først vil jeg be deg om å tenke tilbake på dine erfaringer med Interiørloftet. Totalt sett, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med Interiørloftet?*». Her fikk butikkene skåren 8,6 når 1 var svært misfornøyd og 10 var svært fornøyd. Når de ble spurt om «*hvor sannsynlig eller usannsynlig er det at du kommer til å opprettholde ditt kundeforhold til Interiørloftet?*» (1 var svært usannsynlig og 10 var svært sannsynlig) skåret Interiørloftet totalt 9,12. Disse spørsmålene er noen av de som blir brukt i den årlige kundebarometerundersøkelsen til BI som måler kundelojalitet og kundetilfredshet (se spørsmålene i vedlegg 10). Ut fra spørsmålene kan man se at selv om forventingene ikke alltid har blitt innfridd og erfaringen ikke alltid har vært god er det fortsatt stor sannsynlighet for at de kommer til å opprettholde kundeforholdet (høy kundelojalitet). Det kan være flere grunner til hvorfor det er slik, men denne korrelasjonen har ikke blitt studert i undersøkelsen. Opplever kunder dårlige erfaringer i forhold til forventinger i en lengre periode vil dette med stor sannsynlighet påvirke kundeforholdet. For å se mer detaljer rundt svarene på disse spørsmålene i avsnittet

se vedlegg 23 og 24.

Kundene ble bedt om å rangere hvor viktige eller uviktige faktorene *service*, *prisnivå*, *vareutvalg* og *image (renommé)* er når de skal velge butikk. Totalt fikk vareutvalg 8,95 i skåre, service fikk 8,56 i skåre, prisnivå fikk 8,24, mens image fikk 6,79 (når 1 var meget uviktig og 10 var meget viktig). Når kundene ble spurt om hvor fornøyd eller misfornøyd de var med disse faktorene fikk service 8,66 i skåre, vareutvalg fikk 8,29 i skåre og prisnivå 7,27 i skåre. Tallene er veldig like, men viser at vareutvalget og service er de to viktigste faktorene når de skal velge butikk og Interiørloftet har fått relativt gode skårer på disse. Alle tallene i dette avsnittet kan du se i vedlegg 14.

7.2 Vareprat

Vareprat kan påvirke kjøperinitiativ og kan være veldig troverdig hvis det kommer fra «rett» person. Interiørloftet opplever ofte at «faste kunder» i butikken tar med seg venner og familie når de får besøk. Jeg har flere ganger når jeg jobbet der tidligere hørt kunder si «her er butikken jeg har snakket om». Spesielt på små plasser blir det veldig fort snakk om de lokale butikkene. Spesielt Interiørloftet på Randaberg er svært godt innarbeidet etter å ha vært der i 20 år. I kundeundersøkelsen ble spørsmålet «*Hvor sannsynlig eller usannsynlig er det at du vil anbefale Interiørloftet til venner og bekjente?*» stilt. Interiørloftet fikk totalskåre på 9,08 der 1 var svært usannsynlig og 10 var svært sannsynlig (vedlegg 16). Skåren viser at det er relativt stor sjans for vareprat. Hvis varepraten kommer ut gjennom sosiale medier (elektronisk vareprat) vil den nå en enda større gruppe enn hvis varepraten skjer på et familiebesøk. Det er viktig for Interiørloftet å oppfordre kunder til elektronisk vareprat på både Facebook og Instagram. Et eksempel på å oppfordre kunder til vareprat på en indirekte måte er å utføre en konkurranse gjennom Instagram der de som deltar må legge ut et bilde av en vare som er kjøpt hos Interiørloftet. Dette kan gi elektronisk vareprat og inspirasjon til andre kunder.

7.3 Eksterne forhold

Eksterne forhold kan påvirke kunders kjøperinitiativ. Eksterne forhold kan være mangt. «Finanskrisen», byggeaktivitet og stenging av veier i nærheten av lokalet, arrangementer i området osv. Er det mange konkurrenter i området vil det kunne påvirke kjøperinitiativet. Et eksempel kan være hvis en butikk i nærområdet til Interiørloftet selger interiørvarer på tilbud. Da vil kjøperinitiativet minske, mens det vil kunne øke hvis en kunde leter etter noe

spesielt og blir henvist til Interiørloftet fordi butikken de er innom ikke har varen/merket. Da jeg var på Stord kom jeg i samtale med en selger hos en kjedebutikk som selger noen interiørvarer. Jeg var på «let» etter en interiørbutikk og lurte på om hun kunne anbefale meg noen. Selgeren sa da at Interiørloftet var en interiørbutikk jeg kunne besøke, men de solgte de samme varene som dem, bare at prisene hos Interiørloftet var flerdoblet så dyr. Dette er et eksempel på negativ omtale fra en konkurrent.

I kundeundersøkelsen var det ønskelig å vite hvordan kundene oppfattet Interiørloftet i forhold til konkurrentene sine. Spørsmålet «*Med tanke på dine erfaringer med Interiørloftet, hvor attraktiv opplever du Interiørloftet er i forhold til sine konkurrenter?*» fikk skåren 8,18 (vedlegg 17). Spørsmålet «*Tenk deg en ideal butikk i denne bransjen. Hvor nært opp til dette idealet er Interiørloftet?*» skåret 8,16. Skårene er relativt gode, men viser at Interiørloftet har noe å gå på. Tall fra kundeundersøkelsen se vedlegg 18.

Tilgjengelighet øker kjøperinitiativ. Butikkene er ikke på kjøpesenter noe som minsker tilgjengelighet for mange, men butikkene ligger alle i sentrum, har parkeringsmuligheter og kan tolkes som svært tilgjengelige.

7.4 Avslutning av kjøperinitiativ

Kjøperinitiativet til Interiørloftet er relativt høyt. De fleste kundene som kommer inn i butikken består av kjøperinitiativ, men dette er ikke stort nok. Når man ser på økonomien trenger Interiørloftet å øke omsetningen. Enten ved å utføre bedre krysskommunikasjon eller øke selgerinitiativ. I undersøkelsen av kjøperinitiativet ser man at det er stor sannsynlighet for at kundene utfører vareprat med venner og bekjente. Interiørloftet skårer også veldig høyt på kundelojalitet, men jeg regner det som sannsynlig at fornøyde kunder er i overtall av dem som har tatt seg tid til å svare på undersøkelsen og vil kunne gi bedre resultater enn virkeligheten.

8. Krysskommunikasjon

Krysskommunikasjon vil være ulik etter hvilken bransje og type bedrift det gjelder. For Interiørloftet som selger produkter uten kunderegister, medlemskap osv. handler krysskommunikasjon om å øke omsetningen per kunde. Man kan gjøre dette ved å stille ut varer sammen eller få selger til å fremme alternative produkter eller tilleggsprodukter (Leganger fra ledernytt.no). Målet med mersalg er å øke omsetning per kunde, men også å

skape fornøyde kunder. Dette er noe mange glemmer og tror at mersalg gjør kunder irritert. Det er viktig å finne en balansegang, men jo mer kontakt en selger klarer å få med kunden jo lettere og mer naturlig blir det å anbefale produkter. Da er det viktig at selger har fokus på mersalg. Fokuset på mersalg må selgerne få gjennom ledelsen. I følge servicepyramiden er det ledelsens oppgave å organisere bedriftens ressurser og systemer slik at ansatte vil kunne utføre det som er ønskelig i møtet med kunden. Selgers mersalg-prestasjoner er avhengig av ledelsens tilrettelegging, fokus og belønning.

Gjennom testkjøp og observasjoner ser jeg at alle tre butikkene kan bli flinkere på mersalg. Jeg registrerte kun et salg der selger foreslo til kunde at hun skulle ha kubbelys til lyshuset hun skulle kjøpe. Det resulterte i at kunden kjøpte to ekstra lys og selger økte kjøpet med over 100 kroner. Det var det eneste mersalget jeg registrerte i alle tre butikkene. De ansatte hadde liten og ingen fokus på dette. Det virket som de ikke tenkte på mersalg i det hele tatt. I dybdeintervjuene kom det frem at eier og butikksjefene ikke har konsentrert oppmerksomheten mot mersalg. De ansatte har ikke fått beskjed om å være opptatt og fokusert på dette området. På kick off-arrangementet ble mersalg introdusert. De ansatte var enige i at mersalg var noe butikkene kunne bli bedre på. Det er bra at mersalg blir fremlagt for de ansatte som møtte opp på møtet, men det krever tett oppfølging fra ledelsen. Ledelsen må legge til rette ved å sette mål, vise resultater, lære opp og minne de ansatte på å ha fokus på dette. De ansatte må lære å sette sammen produkter (hvilke produkter som passer sammen) og øve på det sammen med de andre ansatte. «Mersalg-introduksjonen» har ikke blitt fulgt opp og de ansatte har ikke hørt mer fra ledelsen enn det som ble sagt på kick off-arrangementet.

For å bli god på krysskommunikasjon gjelder det for det første at ledelsen er målbevisste overfor ansatte og legger til rette for at de skal bli bedre. For det andre gjelder det å ha selgere som har nok kompetanse til å kunne tilby varer sammen. For det tredje gjelder det å skape kontakt med kunden. Krysskommunikasjon vil ikke kunne bli utført hvis ikke selgerne kommer i kontakt med kundene. Når dette er på plass vil de ansatte ha mulighet til å kunne utføre en god krysskommunikasjon og det blir opp til hver ansatt å utføre det.

9. Selgerinitiativ

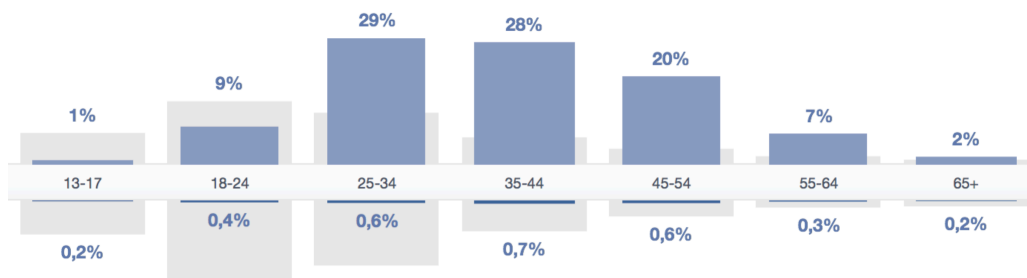
Ettersom Interiørloftet ønsker å nå flest mulig med varesortimentet sitt og har en stor kundegruppe med stor spredning i alder, vil det kunne by på utfordringer når butikken skal

nå frem med sin kommunikasjon. Interiørloftet bruker jevnlig Facebook og Instagram for å kommunisere med kunder, men også avisannonser for å nå de som er litt eldre og som ikke bruker sosiale medier. I kundeundersøkelsen ble kundene spurt hvordan de ønsket å bli nådd med informasjon fra Interiørloftet (det var mulig å krysse av flere alternativ). Facebook kom best ut med 181 stemmer, Instagram fikk 91 og annonsering fikk 49 (se vedlegg 15). SMS var også et av alternativene og den fikk like mange stemmer som annonsering. Det skal som sagt ikke studeres andre alternativer for markedskommunikasjon i denne casestudien, men det kan vise at det fins andre alternativ enn de kanalene Interiørloftet bruker.

9.1 Facebook

Facebook blir brukt både til å tilbudsformidle, veivise og påminne kunder om markedstilbudet. Gruppen på Facebook har følgere som hører til alle tre butikkene og det blir derfor gitt både generelle beskjeder som gjelder alle butikkene, men også bilder og informasjon som gjelder hver enkel butikk. Facebook ble tidligere styrt fra Randaberg, men på grunn av ulike omstendigheter ble dette arbeidet gitt til et familiemedlem i Tønsberg. Hun administrerer Facebook ved å legge ut informasjon, bilder og svarer på henvendelser fra kunder. For å kunne legge ut en del innlegg er hun avhengig av å få informasjon og bilder fra butikkene. Det er noen ansatte som har samme tilgang som administrator i tilfelle dette er nødvendig, men blir sjeldent brukt. Arbeidet som ansvarlig har med Facebook tar gjennomsnittlig 2 timer i uken.

Facebooksiden hadde 8560 følgere (13.05.14). Det er vanskelig å vurdere om dette er «bra» eller «dårlig». Blir følgertallet analysert opp mot konkurrentene til Interiørloftet, kan man se at de både har flere følgere og færre følgere enn konkurrentene (se tabell 1). For å kunne si om tallet er bra eller dårlig kommer det an på hvem man velger å sammenligne seg med. Det man kan si, er at 8560 følgere er et godt grunnlag for å få frem Interiørloftet sitt budskap. Selv om Interiørloftet har mange følgere, vil det ikke bety at hvert innlegg blir sett av alle disse hver gang.



Figur 9: Oversikt over fordeling i alder på følgere til Interiørloftet på Facebook. Grå boksene viser fordelingen i alder totalt på Facebook, mens de blå indikerer Interiørloftet sine følgere. Boksene over alderslinjen er kvinner, mens menn er under linjen.

I teorikapittelet kom det frem at sosiale medier blir dominert av yngre brukere. I innsiktsinformasjonen på Facebook til Interiørloftet kan man få en oversikt over alderen på følgerne sine. Denne er vist i figur 9. Her kan man se at 77% av følgerne til Interiørloftet er fra alderen 25 til 54 år, mens 9% er 18-34 år og 7% er 55-64 år. Ut fra dette kan man se at Interiørloftet har følgere på Facebook med stort aldersspenn.

Det var kun 9 stykk som ikke hadde facebookprofil i kundeundersøkelsen. Av de 213 som hadde facebookprofil, var det 160 som fulgte Interiørloftet sin gruppe. 27 av de som ikke fulgte Interiørloftet visste ikke at Interiørloftet hadde en gruppe på Facebook. 2 av disse hørte til Stord, 6 av dem på Randaberg og hele 19 personer på Bryne. 23 av de 27 personene som ikke visste at Interiørloftet hadde en gruppe på Facebook var i alderen 21-50 år. Tallene viser at det er flere som ikke vet at Interiørloftet er på Facebook. For alle tall i dette avsnittet se vedlegg 25.

I kundeundersøkelsen svarte kundene på hvor fornøyde/misfornøyde de var med facebooksiden til Interiørloftet. Facebooksiden fikk en skåre på 7,31 som er 0,16 lavere enn Instagram (se vedlegg 19). Kundene fikk også spørsmål om hva Interiørloftet kunne gjøre for å forbedre siden. De fleste i kundeundersøkelsen svarte at de ønsket oftere og flere bilder av nye produkter. De mente også at det skulle bli lagt ut interiørtips, tilbud og konkurranser. For å se alle svarene, se vedlegg 25. Interiørloftet har fra januar til mai lagt ut i gjennomsnitt 11,5 innlegg i måneden. I forhold til noen av konkurrentene som har mange følgere på Facebook legger Interiørloftet ut færre innlegg enn disse. Dette tyder på at Interiørloftet har mulighet til å øke frekvensen.

For Interiørloftet handler det om å ta muligheten som ligger der og utnytte at kundene ønsker mer kommunikasjon. Det kom frem i dybdeintervjuene at kommunikasjonen fra facebook-ansvarlig ofte går via eier og deretter til butikksjefene. Noe av denne informasjonen forsvinner og det hadde derfor vært bedre at kommunikasjonen gikk direkte fra ansvarlig til butikkene det gjelder. Whatsapp gjør dette mulig. Ansvarlig på Facebook er avhengig av bilder og tekst fra butikkene hvis hun i det hele tatt skal kunne legge ut noe. Problemet er at butikkene sender dette for sjeldent, og eier selv må ofte ta kontakt med ansvarlig for å gi beskjed om hva som skal legges ut for butikkene. De ansatte og butikksjefene virker ikke «giret» på å få ut informasjon om butikken på Facebook. Ideelt skulle butikkene vært mer engasjert og ha Facebook i «topp of mind» når de får nye varer eller skal ut med nyttig informasjon. Facebook går derimot fort i glemmeboken. Det skal ikke føles som et «ork», noe det nok gjøres i dag. Det kan skyldes flere ting. De ansatte ser ikke nytten og effekten det skaper, og kompetansen er ikke like god i alle butikkene. På Stord er de ansatte som sagt veldig giret på sosiale medier og det vises også på facebooksidene. En gjennomgang av innleggene fra januar til mai viser en skjev fordeling av innlegg. Det legges ut flest bilder fra Stord og lite fra Bryne og Randaberg. Helt siden Facebook ble tatt i bruk har det aldri vært noen klare retningslinjer, krav, mål og arbeidsfordeling. I innhenting av data kom det frem at flere ikke visste at butikkene skulle sende bilder av varer og viktig informasjon til facebook-ansvarlig. Det tyder på at formidlingen har vært for dårlig. Flere ansatte som jobber i fast stilling har lav kompetanse på å ta bilder, legge inn bilder på data, sende bilder og eventuelt legge ut bilder selv. Hvis eier informerer en person om at noe skal legges ut på Facebook etter instruks fra facebook-ansvarlig, blir denne informasjonen sendt til en annen person før informasjonen kommer til riktig person som har kompetanse til å utføre det. At informasjonen går gjennom disse ulike leddene kan svekke budskapet, skape irritasjon og ta lenger tid.

9.2 Instagram

Instagram blir brukt til både å tilbudsformidle, veivise og påminne kundene om markedstilbudet. Instagram er en bildetjeneste som gjør at Interiørloftet har mulighet til å kommunisere til kundene gjennom gode bilder for å kunne øke salg og etterspørsel av varer i butikken. Med et så stort vareutvalg som Interiørloftet har er det ypperlig for butikken å kunne legge ut bilder av ulike varer og varekombinasjoner. Varene kommer da tydeligere frem. Interiørloftet har en konto for hver butikk på Instagram. Dette har blitt gjort fordi hver butikk inneholder noen ulike varer og får inn varer fra ulike leverandører på

forskjellige tider. Ved å ha en konto for hver butikk kan følgerne som ønsker å følge en av butikkene få informasjon om når de ulike produktene er kommet til butikken og hvilke produkter de allerede har.

Det merkes hos de ansatte at målgruppen på Instagram er noe lavere enn på Facebook. I kundeundersøkelsen der kundene ble spurt om de hadde instagram-konto var det 127 personer som svarte ja. Svarene vises i tabellen under (figur 10) og man kan se at den største gruppen er 21-30 år, men disse tallene kan være påvirket av aldersfordelingen i utvalget. Det er viktig å tenke på hvem som er målgruppen på Instagram og legge ut bilder av varer som fenger de som følger Interiørloftet.

Hvor gammel er du?		20 år eller yngre	21-30 år	21-40 år	41-50 år	51-60 år	60 år +
Har du instagram-konto?	Ja	7	58	27	28	6	1
	Nei	1	8	19	30	17	4

Figur 10: Oversikt over hvor mange som har Instagram fordelt på alderen i kundeundersøkelsen

Det var 41 personer som ikke visste at Interiørloftet hadde instagram-konto (37 av disse var i alderen 21-50 år). 18 var fra Randaberg, 7 fra Stord og 16 fra Bryne (vedlegg 20).

I kundeundersøkelsen der kundene ble bedt om å svare hvor fornøyd/misfornøyd de var med Instagram kontoene ga de en gjennomsnittskåre på 7,43 der 1 var svært misfornøyd og 10 var svært fornøyd (vedlegg 20). Tallene var ganske jevne, men Randaberg fikk høyest skåre, deretter Stord og til slutt Bryne (se tabell 2). Det var kun et lite utvalg som svarte på dette spørsmålet og man finner ingen signifikante forskjeller. Når man ser på de andre analysene og sammenligningene tyder det på at Stord har en instagram-konto som fungerer bedre enn de to andre. De har flere følgere, har fokus på målgruppen, legger oftere ut bilder og bildekvaliteten er bedre. Med bildekvalitet menes at bildene er mer estetiske og «selgende». Butikken har også merket at en del kunder kommer innom butikken for å handle varen som er lagt ut på Instagram. De andre butikkene har også merket dette, men i mindre grad enn Stord.

	Randaberg	Stord	Bryne
Følgere	715	1396	608
Bilder gj.snitt	29,5 i mnd.	35,25 i mnd.	21,75 i mnd.
Variasjon	16-40 bilder	32-42 bilder	16-30 bilder
Skåre i kundeundersøkelse	7,6	7,4	7,3

Jo flere som liker et bilde, jo større er muligheten for at flere følgere vil finne butikken på Instagram og jo flere følgere vil butikken få, *hvis* bildene er estetiske og fristende nok. Det er viktig å få denne flyten i alle tre butikkene. Det går tregere med Randaberg og Bryne enn Stord fordi det legges ut færre bilder og med dårligere bildekvalitet. I skrivende stund har jeg observert at butikkene har bedret bildekvaliteten noe, men de glemmer hvem målgruppen på Instagram faktisk er. Det gjør at bildene får få «liker» og genererer ikke noen flere følgere.

Problemet med Instagram og hvordan ting skal gjøres er at det er forholdsvis nytt. Hvor ofte man skal legge ut et bilde vil eksempelvis være en smakssak. I kundeundersøkelsen ønsket 31 kunder at Interiørloftet skulle legge ut flere bilder til dagen, 55 kunder ønsket at de skulle legge ut et bilde til dagen, mens 36 ville at de skulle legge ut et par bilder i uken (vedlegg 20). Det finnes ingen fasitsvar på frekvens, bare gode og dårlige eksempler. Etter å ha vurdert konkurrentene og butikkene hver for seg ser man at de oppnår mange følgere med å ha en høy bildefrekvens, være aktive i kanalen og legge ut gode bilder.

På Stord har Instagram fungert veldig bra i følge de ansatte. Det er en som jobber deltid som har ansvaret for kontoen. Hun har sammen med noen få andre tilgang til kontoen fordi hun ønsker å sette standardkrav på bildene. Bildene skal se estetiske ut, varene skal passe målgruppen og bildene skal kunne «selge» varene. Arbeidet med Instagram tar derfor en del tid og det jobbes med dette både i arbeidstiden og utenom. Har hun en lengre friperiode stikker hun gjerne innom butikken for å ta bilder av nyheter. De timene som blir brukt utenom arbeidstiden får hun betalt for. På Randaberg har det vært liten interesse for å legge ut bilder. Til slutt fikk eier tantebarnet til å legge ut bilder for butikken, selv om hun ikke jobbet der. Dette er ikke ideelt, og det beste hadde vært om en ansatt hadde hatt ansvaret og de andre ansatte var interesserte i Instagram. Med den ordningen som er i dag har de ansatte liten kunnskap om hva som faktisk ligger ute på Instagram og hvilken informasjon som blir sagt i kommentarfeltet under bildene. På Bryne har de fast ansatte liten kunnskap til mobilapplikasjonen, mens de som jobber deltid er relativt nye i jobben sin og jobber ikke ofte nok til å kunne ta ansvaret. I skrivende stund har de fast ansatte tatt litt initiativ og lagt ut bilder i arbeidstiden. Problemet er at fokuset i butikken er å legge ut et bilde, mens de tenker lite på estetikken og målgruppen. Når flere ansatte legger ut bilder, men ingen har

hovedansvar vil det både bli utført dobbeltarbeid, men også vanskeligheter med å kunne følge opp kunder hvis noen spør om noe under bildene.

9.3 Annonsering

Interiørloftet annonserer jevnlig i lokalavisene, mens sjeldnere i regionavisene fordi det er dyrere. Interiørloftet Randaberg annonserer i lokalavisen *Bygdebladet*, Stavangeravisen *Rogalands Avis* og regionavisen *Stavanger Aftenblad*. Interiørloftet Bryne annonserer i lokalavisen *Jærbladet* og noen ganger i *Stavanger Aftenblad*. Stord annonserer i hovedsak i avisen *Sunnhordaland*. Annonsering i aviser koster mye. Et eksempel på dette er en lokalavis annonse som koster *minimum* rundt +/- 2500 kr. Det betyr at Interiørloftet må selge varer for 5700 kr for å dekke varekostnaden (tallet er regnet ut fra DG på 44,1%). Prisen på en annonse høres kanskje ikke så dyr ut, men annonsering brukes for å øke salget slik at butikken kan tjene penger. Derfor er butikken avhengig av å selge for mer enn 5700 kr slik at de kan dekke variable kostnader og få et overskudd. Totalt brukte de tre butikkene 360 000 kr på annonseutgifter i 2013.

Minimumsprisen som ble nevnt i forrige avsnitt består av en liten annonse uten farge. Disse annonsene viser dårlig igjen blant alle de andre annonsene i avisen. Det er mye «støy» som gjør at flere ikke klarer å se annonsen. I kundeundersøkelsen kom det frem at 40% av kundene som jevnlig leser region-/lokalavisen *ikke* har sett en avisannonse fra Interiørloftet i hele 2014 (vedlegg 21). Annonsene er veldig dyre og eier ønsker å bruke de billigste annonsene. Det kan øke forstyrrelser og minimere antall lesere av annonsen. Eier av Interiørloftet føler at hun må være i lokalavisene for å vise at butikken finnes (påminne). Rett og slett minne kundene på at Interiørloftet har en butikk i nærheten som de må bruke. For å påminne de om dette pleier annonsene å inneholde tilbud på varer.

I innhenting av data kom det frem at annonsering virker lite planlagt, innholdet bestemmes i siste liten og det stilles få krav til utformingen av annonsene. Annonsering må tas alvorlig hvis annonsene skal ha noen effekt. Annonsene blir designet av avisene og det blir ofte brukt bilder av varer som Interiørloftet ikke har inne (fordi det blir brukt illustrasjonsbilder fra leverandørene sine hjemmesider). Budskapene har også blitt fremstilt uklart og forvirrende. Når dette skjer får ikke kundene den rette informasjonen. Disse problemene har dukket opp flere ganger når det skal annonseres, spesielt i Stavanger Aftenblad. Noen annonser i denne avisen gjelder både Bryne og Randaberg, mens andre

ganger gjelder det kun den ene butikken. Det har også vært vanskelig for noen lesere å oppfatte hvilken dag tilbudet egentlig starter på. Dette er utformingsproblemer som gjør at kommunikasjonen Interiørloftet betaler masse penger for, resulterer i irriterte og misfornøyde kunder. En stor grunn til at slike ting skjer er at annonsene blir bestemt rett før bestillingsfrist, flere personer er med i bestillingsprosessen, korrekturen er dårlig og beskjeder går gjennom flere personer.

9.4 Avslutning av selgerinitiativ



Interiørloftet bruker Facebook, Instagram og annonsering i avis jevnlig for å utføre selgerinitiativ. Selgerinitiativet må bli bedre ettersom kjøperinitiativet ikke er stort nok. Siden økonomien skal forbedres vil ikke forbedring av krysskommunikasjon alene kunne nå målet.

Ut fra analysene kan man se at både Instagram og Facebook kan øke frekvensen av innlegg og bilder. Det gjør at butikkene kan kommunisere enda mer med kunder. Sosiale medier er benyttet uten å ha en integreringsprosess som i følge Smith og Zook (2011) er viktig. Den kan hjelpe med å legge til rette for arbeidet med disse kanalene. Det nytter ikke å bare være tilstede og tro at det ordner seg uten å jobbe effektivt mot noe konkret. Butikken må få til et engasjement om å ville øke salget via sosiale medier. Sosiale medier fungerer ikke uten ansattes innsats og vilje. Ved å bruke integreringsmodellen vil en del ting falle mer naturlig på plass, men de ansatte må også se og skjønne hvor bra det er for butikken og sin egen arbeidsplass.

Det finnes både styrker og svakheter med annonsering og sosiale medier. Disse er listet opp i tabellen under.

	Annonsering	Sosiale medier
Styrker	<ul style="list-style-type: none"> - Kan nå folk som ikke er på sosiale medier - Kan nå lokale personer som ikke har Interiørloftet i «top of mind» 	<ul style="list-style-type: none"> - Personlig massekommunikasjon og personlig individuell kommunikasjon gir mulighet for målgruppen å gi direkte tilbakemelding - «lett» å legge ut bilder - Målgruppen er folk som allerede har valgt å få kommunikasjon fra butikken - Få kostnader (kun lønnskostnader)
Svakheter	<ul style="list-style-type: none"> - Store kostnader - Lite respons - Annonsen kan være vanskelig å se (mye «støy») - Små annonser viser dårlig og budskapet kan være vanskelig å oppfatte 	<ul style="list-style-type: none"> - Sosiale medier blir ofte oppdatert og innleggene til Interiørloftet kan fort «forsvinne» i mengden - Krever tid og ressurser - Må ha kompetanse for at det skal bli «lett»

Det kommer klart frem at det er flere styrker med sosiale medier enn med annonsering. Annonsering kan ikke utelukkes helt ettersom den når en annen målgruppe enn sosiale medier. For å kunne bedre selgerinitiativet kan annonseringsutgiftene reduseres og heller bruke disse pengene til fordel for lønnskostnader relatert til arbeidet med Instagram og Facebook. Hvis arbeidet med Instagram i hver butikk beregnes å bruke 3 timer i uken og timelønnen er 150 kr vil prisen være 450 kr i uka pr. butikk. Facebookarbeidet kommer utenom og hvis facebook-ansvarlig bruker en time lenger enn vanlig i uken vil det også koste 450 kr i uka totalt for alle tre butikkene. Nedenfor er en avisannonse vurdert opp mot en instagramkonto (ut fra de tallene som er nevnt). Figuren viser hvor mye butikken får ut av en avisannonse i forhold til Instagram.

<p>Instagram:</p> <p>-20% rabatt på alle klær fra Staff ✨</p>  <p>Tilbudet gjelder fredag og lørdag 💕</p>	<p>I avis:</p> 
<p>Instagram:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Farge = Ja ✓ Frekvens = 7 i uken x 8 mnd = 56 ganger 450,- i uken x 8 uker: ✓ Pris = 3600,- 	<p>Jærbladet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✗ Farge = Nei ✗ Frekvens = 1 gang Størrelse 12,2 x 14,4 cm ✗ Pris = 3590 ,-

Figur 11: forskjell på kostnaden mellom avisannonse og arbeid med Instagram

Denne figuren viser at en av butikkene kan legge ut 56 bilder på Instagram (et per dag) i to måneder for 3600 kr. For samme sum vil butikken kunne kjøpe en annonse som vises en gang, uten farge og i lite format. Dette viser at annonsering er veldig dyrt og ved å kutte ned på antallet vil butikkene ha mulighet til å kunne utføre mer kommunikasjon via sosiale medier for samme kostnad som før.

Annonsering fungerer ikke optimalt. Det bør lages et budsjett og en plan for et halvt år eller ett år frem i tid. Da har butikksjefene noe å forholde seg til. Å planlegge annonseringen vil

også kunne forbedre utformingen og gi «riktig» budskap.

10. Mottak, behandling og oppfølging

Godt mottak, behandling og oppfølging av ordrer og forespørsler er utrolig viktig for å få til et godt økonomisk resultat. Det er mye som ligger innenfor disse punktene og i denne casestudien er de satt sammen med Gunnarsson og Blohm (2009) sine «syv oppgaver en selger har i kontakt med kunde» (resultat av tabellen kan ses i figur 12 på side 71). Det vil si at *mottak* har blitt vurdert under *kontakt*. Her har man vurdert om selger tok kontakt med kundene eller om kundene selv måtte ta kontakt. *Behandling* har blitt vurdert ut fra *fortrolighet, behovsanalyse, forslag, argumentering, avslutning og bekreftelse*.

Definisjonen av *oppfølging* fra Ottesen (2005) i teorikapittelet, kom det frem at oppfølging handler om kjøper blir fulgt opp senere dersom han/hun ikke har bestemt seg. Interiørloftet har ikke mulighet til oppfølging utenfor butikken (ta kontakt med kunde senere gjennom telefon eller mail ettersom butikken ikke har system for oppfølging). Denne formen for oppfølging er ikke vanlig i små og begrensede kjøp som krever liten informasjon om produktet. Oppfølging utført av selgerne til Interiørloftet går ut på at selger tar ny kontakt med kunder etter at de allerede har hjulpet dem eller fått beskjed om at de bare «titter». Dette gjøres etter at kunde har fått litt tid til å tenke og med formål om å argumentere på nytt eller prøve å avslutte salget.

10.1 Mottak (kontakt)

Butikkene er ulikt utformet. Randaberg har eksempelvis salgsdisken rett ved inngang/utgang som gjør at de har mulighet til å føre kontakt med kunden ganske fort, mens de to andre butikkene har kassene litt lenger inne i butikken. I kundeundersøkelsen ble kundene spurt om de ble oppsøkt av selger sist gang de var innom butikken. På Randaberg var det 48% som oppga at de hadde blitt oppsøkt av selger, mens på Stord var det 44% og på Bryne 47%. Bryne og Randaberg hadde ganske lik prosent, mens Stord skiller seg noe ut (se alle tall i vedlegg 22). I kundeundersøkelsen ble de også spurt om hvor fornøyd/misfornøyd de var med «kundemottakelsen» der 1 var svært misfornøyd og 10 var svært fornøyd. På Randaberg skåret butikken 8,9, på Stord skåret de 7,3 og på Bryne skåret de 8,5 (vedlegg 14). Her ser vi at Stord skiller seg også ut. Under testkjøpet ble mottakelsen vurdert (her ble det vurdert om selger så kunden, selger tok kontakt, var høflig, godt humør og atmosfæren). Skåren var fra 1 til 10 der 10 var høyest skåre. Randaberg fikk skåren 4, Stord fikk skåren 2 og Bryne fikk skåren 6. På Randaberg ble ikke kunden mottatt og måtte

selv ta kontakt. Det var flere kunder innom butikken, men de ansatte var ledige og stod å snakket sammen i stedet. På Stord ble ikke kunden heller mottatt og måtte selv ta kontakt. Her var de ansatte ledige og det var ingen andre kunder i butikken. På Bryne ble kunden oppsøkt, selv om det var en annen kunde i butikken. Det tok litt tid før kunden ble sett, derfor ble det ikke noen toppskår, men bedre enn de andre to butikkene.

Gjennom erfaring, observasjon og testkjøp kom det frem at alle butikkene kan bli bedre på mottakelse, spesielt Stord. De ansatte har lite fokus på kunde og er mer opptatt av å snakke sammen og ta ut varer. Det er i butikklokalet selgeren skal være, ikke på lager, pauserommet for å sjekke telefon eller snakke med andre som har lunsj.

Gjennom analysene ser man klart at Stord skårer dårligst. Under observasjonene ble det lagt merke til at de ansatte på Stord hadde lite fokus på mottakelse. De var lite oppsøkende, var dårlige på å hilse og spørre om kunden trengte hjelp. På Randaberg og Bryne var de ansatte flinkere til å kontakte/motta kunden. I travle tider er det forståelig at ansatte ikke klarer å ta kontakt med alle, men når det roer seg ned skal de oppsøke kundene. På Randaberg var de relativt gode til å møte kunden, men var ikke flinke til å gå bort fra kassen når de skulle hilse på kunden. På Bryne kunne de ansatte vært flinkere til å møte *alle* kundene fordi de glemte seg av innimellom.

10.2 Behandling

(fortrolighet, behovsanalyse, forslag, argumentering, avslutning, bekreftelse)

Både *fortrolighet* og *behovsanalyse* ble vurdert under ett i testkjøpene. Randaberg skåret 1, Stord skåret 2 og Bryne skåret 7. Randaberg og Stord skåret dårlig under testkjøpet fordi selger ikke prøvde å finne behovet til kunden, mens på Bryne prøvde selger å kartlegge hva kunden var ute etter. *Forslag* ble vurdert etter mersalg og om selgeren kom med forslag som passet til behovsbeskrivelsen. Forslag er relatert til behovsanalysen og Randaberg og Stord fikk derfor dårlige skåre her også. Det var heller ikke mersalg tilstede i butikkene. Randaberg fikk 1 og Stord fikk 1. Bryne fikk 5 fordi selger kom med gode forslag, men foreslo ikke relevante tilbehør. *Argumentering* ble vurdert ut fra varekunnskapen (kompetansen) de selger hadde. Randaberg skåret 4, Stord skåret 6 og Bryne skåret 6. Selgerne prøvde å besvare spørsmål fra kundene, men manglet en del kunnskaper som gjorde at de ikke kunne gi konkrete svar. *Avslutning* og *bekreftelse* ble vurdert under

«avslutning av salg» og fikk bedre skårer enn de andre faktorene. Randaberg fikk 8, Stord 7 og Bryne 7. Ingen fikk topp skåre fordi det var ingen bekreftelse tilstede.

I kundeundersøkelsen ble kundene også spurt om hvor fornøyd eller misfornøyd de var med «blid betjening», «varekunnskap» og «service» (resultatet er i vedlegg 14). Randaberg skåret høyest på alle disse faktorene i forhold til de andre to butikkene. Blid betjening fikk 9,28 i skåre, varekunnskap fikk 8,77 i skåre og service fikk 8,9. På Stord skåret de på blid betjening 8,67, varekunnskap fikk skåren 8,16 og service fikk 8,34. På Bryne fikk blid betjening 8,95 i skåre, varekunnskap fikk 7,94 i skåre og service fikk 8,49 i skåre. Oppsummeringen av disse tallene vises i tabell 3. Ved å sette elementene opp mot butikkene fikk blid betjening høyest skåre i alle butikkene, mens varekunnskap var lavest i alle tre butikkene. Det er ikke store forskjeller, men et lite mønster som går igjen i alle tre butikkene.

	Randaberg	Stord	Bryne
Blid betjening	9,28	8,67	8,95
Varekunnskap	8,77	8,16	7,94
Service	8,90	8,34	8,49

Tabell 3: Butikkene sin skåre over de tre ulike faktorene. Grønn: sterkest tall, Rødt: svakest tall.

Under observasjon ble det registrert god og hyggelig tone mellom ansatte og kunder når de ansatte først var i kontakt med kundene. Det virket som om samtalene mellom selger og kunde fløt bra. Det som ble lagt merke til under observasjonene var at argumenteringen, avslutningen og bekreftelsen kunne vært bedre med høyere varekunnskap hos de ansatte. Varekunnskap kan bedre argumenteringen for hvilke produkt kunden skal kjøpe og bedre avslutning av et salg hvis en kunde er i tvil. Det vil også hjelpe selger til å kunne utføre mersalg. Bekreftelse på at kunde har tatt riktig beslutning kan også utføres bedre med varekunnskap. Bekreftelse var det lite fokus på i butikkene. Ved å bekrefte til kunde at de har valgt det riktige produktet økes tilfredsheten av kjøpet og faren for at kunder kommer tilbake for å bytte varen reduseres.

193 av 206 av kundene i kundeundersøkelsen svarte at de var mer enn 11 minutter i butikken gjennomsnittlig. 107 av disse svarte at de var mer enn 21 minutter. Det var kun 13 som svarte at de i gjennomsnitt var 0 til 10 minutter i butikken. Dette viser at det er god tid for selgerne å hjelpe kundene. For nærmere titt på tallene se vedlegg 12.

10.3 Oppfølging

Oppfølging handler om å utføre argumentering på nytt hvis kunde ikke har klart å bestemme seg og fortsatt er i butikken. Selgerne skal ha fokus på kundene og oppsøke dem på nytt hvis de har vært lenge i butikken. Under både observasjon og testkjøp ble dette ikke registrert i det hele tatt. Selgerne kom ikke bort til kundene etter at de hadde hjulpet dem tidligere. Det er ikke alltid oppfølging er nødvendig hvis kunde bestemmer seg med en gang, men på Stord ble det registrert noen tilfeller der kunde hadde fått hjelp og burde blitt fult opp av selger, men ble glemt.

10.4 Servicereglene

På kick off-arrangementet ble de ansatte presentert for fem servicereglene som ledelsen hadde laget i lag med butikkutviklingsfirmaet. De ulike servicereglene var:

1. *Si «hei» eller annen naturlig velkomstreplikk*
2. *Vi står ikke bak disken når vi har salgssamtaler. Private samtaler bak disken skal ikke forekomme*
3. *Hjelpe flere kunder samtidig*
4. *Vi er daglig aktive på Instagram. Whatsapp blir brukt som en del av den interne kommunikasjonen mellom eier og ansatte*
5. *Vi er opptatt av å ha god varekunnskap og bruker gjerne nettet for å tilegne oss den kunnskapen*

Disse viser områder som ledelsen mener de ansatte kan bli bedre på. De fem servicereglene skulle arbeides tett med i fem uker. En uke for hver serviceregel. Ledelsen hadde ikke noen plan for gjennomføring og bruk av virkemidler og hadde kun snakket om dem på ledermøtet som var noen uker før. Når butikkutviklingsfirmaet presenterte servicereglene ble det sagt at det var opp til hver enkel butikk å gjennomføre disse. Da det hadde gått over en måned siden servicereglene hadde blitt presentert var det ikke noe som hadde skjedd i butikkene. Da jeg snakket med de ansatte på de ulike butikkene kom det frem at det var glemt både av ansatte og butikksjefer og noen ansatte husket ikke engang hva servicereglene var for noe. De ansatte som ikke var tilstede på kick off-arrangementet hadde heller ikke fått informasjon om hva som hadde blitt presentert for de andre ansatte. Ledelsen hadde ikke hatt tid og prioritert andre ting. Arbeidet som ble gjort på ledermøtet og på kick off-arrangementet var derfor nytteløst. Det nytter ikke å betale masse penger for

noe og ikke følge det opp med en konkret plan. Ser man på serviceteoriene som ble presentert i teorikapittelet viser det klart i servicepyramiden at leveranse av serviceløftet er avhengig av ledelsens arbeid med tilrettelegging. Ansatte kan ikke utføre servicereglene uten at ledelsen har lagt til rette ved å lage en plan, engasjere og lage plakater eller lignende på bakrommet. Det er ikke de ansatte som skal ta initiativ. Servicereglene som ble utarbeidet viser klart at ledelsen vet at butikkene kan bli bedre på mange områder, men mangler iver og interesse til å gjøre noe med det.

10.5 Avslutning av mottak, behandling og oppfølging

I kundeundersøkelsen fikk kundene mulighet til å skrive ned hva Interiørloftet kunne bli bedre på. Det var et åpent spørsmål og kundene fikk mulighet til skrive akkurat det de ønsket. Svarene var ulike og det kom flere kommentarer på at både mottaket og behandlingen av order og forespørsler kunne bli bedre. Det ble registrert 16 negative tilbakemeldinger som gikk på akkurat dette. 13 av de tilbakemeldingene gjaldt Stord og Bryne. Kommentarene på Stord handlet om at ansatte måtte bli bedre til å ta kontakt, spørre om kundene trengte hjelp, bli mer serviceinnstilte og smile mer. På Bryne handlet det om litt mer generelle tilbakemeldinger på kompetanse, service og mottak. Det var tre kommentarer fra Randaberg som gikk på at servicen varierte mye fra ansatte, det ble tatt litt for mye tid i kassen når kunden ble ekspedert og snakking mellom ansatte når kunden er inne i butikken er ikke noe særlig spennende. For å lese kommentarene se vedlegg 3.

Under observasjonene ble det talt opp hvor mange kunder som var innom butikken og hvor mange som handlet. På Randaberg var det 59,6% kunder som handlet når de først var innom butikken, mens det var på Stord 47% og på Bryne 35%. Tidligere er det fortalt at Stord og Bryne har mer «tittere» innom butikken og det kan vi se tydelig her. Ut fra tallene ser man et stort potensiale til å kunne øke salget med å motta og behandle kundene som kommer innom bedre.

De ulike innhentingemetodene som er blitt brukt har innhentet noen data som er like, mens andre er ulike. Det som vises klart er at Interiørloftets butikker kan bli mye bedre på MBO, men det er opp til ledelsen om de ansatte skal kunne bli bedre på det. Nedenfor vises figur 12 som oppsummerer vurderingen fra observasjon og testkjøp av MBO sammen med de syv oppgavene til selger. Forbedring av mottak må gjøres individuelt og det må settes fokus på at alle kunder skal bli sett, møtt og snakket med. De ansatte må være «tilgjengelige» for

kundene. Ikke gjemme seg bak disken, på lageret, snakke med andre ansatte eller være for opptatt med å prise varer og rydde. Ved å kunne forbedre behandling og oppfølging må kompetansen høynes og det må være fokus på krysskommunikasjon.

		Randaberg	Stord	Bryne
Mottak	<i>Kontakt</i>			
Behandling	<i>Fortrolighet</i>			
	<i>Behovsanalyse</i>			
	<i>Forslag</i>			
Behandling, eventuelt oppfølging	<i>Argumentering</i>			
	<i>Avslutning</i>			
	<i>Bekreftelse</i>			

Figur 12: Denne tabellen viser vurderingen av de ulike elementene i MBO. I hovedsak er vurderingen fra testkjøp, men også en vurdering fra observasjon (for en nærmere oversikt over tall se vedlegg 8). Rød betyr skår fra 1-3 (dårlig). Gul betyr skår fra 4 – 6 (ok). Grønn betyr skåre fra 7-10 (god).

11. Tiltak

I denne delen av casestudien skal ulike tiltak bli presentert. Det vil være tiltak som skal kunne forbedre den nåværende markedskommunikasjonen til Interiørloftet og øke resultatgraden til 3% hver måned fra høsten 2014. Tiltakene bør startes umiddelbart etter oppgaven er ferdigstilt og noen tiltak vil kunne ta lenger tid enn andre for å få gjennomført. Ut fra analysene med hjelp av innhentede data og teori har jeg kommet frem til noen relevante tiltak for Interiørloftet.

Interiørloftet har ikke utviklet noen tiltak for kjøperinitiativ. I analysearbeidet kom det frem at kjøperinitiativet er relativt høyt, men for lavt til å kunne øke omsetningen med 5%. Det må derfor gjøres tiltak i krysskommunikasjonen, selgerinitiativ og MBO av ordrer og forespørsler for å kunne oppnå målet.

11.1 Krysskommunikasjon

Krysskommunikasjon er et område Interiørloftets butikker kan bli mye bedre på. I studien blir det nevnt at krysskommunikasjon ikke er mulig uten at selger får kontakt med kunden. Funn i kundeundersøkelsen, observasjonene og testkjøpene viser at de ansatte må bli mye flinkere til å ta kontakt med kunden. Når dette er gjort kan krysskommunikasjonen bli gjennomført av selgerne ved hjelp av kunnskap og oppfølging fra ledelsen. Hvis de ansatte skal kunne utføre god krysskommunikasjon må de ha kunnskap om hvilke produkter som passer sammen og hvilke egenskaper produktene har. Denne kunnskapen

kan de ansatte lære seg, hvis de bevisst går rundt i butikken og øver seg på å sette sammen varer. De ansatte kan også snakke med hverandre og utveksle meninger og erfaringer fra tidligere kundekjøp. Kunnskaps økningen hos ansatte må oppfordres fra ledelsen og de må følge opp hver enkelt ansatt og utvikle personlige mål de ansatte kan jobbe med.

Butikksjefene må ha fokus på mersalg og nevne det jevnlig til de ansatte slik at de i hver salgssituasjon klarer å utføre best mulig krysskommunikasjon.

Eier bør oppfordre til krysskommunikasjon og belønne dette i en eller annen form. Fokus på å bedre det økonomiske resultatet fra forrige måned vil forhåpentligvis tenne en gnist og et engasjement hos de ansatte.

- Opplæring av de ansatte for å øke krysskommunikasjonskompetansen
- Oppfølging av virksomhetsmål og personlige mål
- Fokus på resultat med belønning

11.2 Selgerinitiativ

Selgerinitiativet til Interiørloftet må bli bedre. Ut fra konkurrentanalysen og forventningene fra markedet ser man at Interiørloftet må være god på sosiale medier og vise seg frem med sin kommunikasjon. Arbeidet med sosiale medier har vært veldig tilfeldig og Interiørloftet vil kunne bedre flere forhold ved å utføre stegene i Smith og Zook (2011) sin 10-steps prosess for integrering av sosiale medier. Før Interiørloftet utfører stegene er det viktig å klargjøre hvem som skal være de ansvarlige for kanalene. Alle tre butikkene bør ha en egen ansvarlig på Instagram. Den ansvarlige må jobbe ofte nok til å kunne legge ut bilder jevnlig av nye og «gamle» varer. Å oppfordre den ansatte til å bruke rundt tre timer i uken (noe vil antagelig kunne bli gjort i den faste arbeidstiden) vil gi rom for tid til å utvikle kanalen enda mer. Det vil da være mulig for ansvarlig å ta gode bilder, være aktiv og svare på henvendelser. Den ansvarlige personen for arbeidet med Facebook er avhengig av informasjon og bilder fra hver butikk. Dette ansvaret (sende henne bilder) bør også bli gitt til en person i hver butikk. Det mest effektive ville nok vært om den ansvarlige på Instagram i butikken også var ansvarlig for å sende bilder til facebook-ansvarlig.

10-steps prosessen

Interiørloftet må lære seg å kjenne hvilken informasjon kundene ønsker i de ulike kanalene. Mye av denne informasjonen er allerede hentet fra kundeundersøkelsen. Deretter må det

utarbeides noen konkrete mål for både Instagram og Facebook slik at ansatte har noe å jobbe mot. Målene kan øke motivasjonen og de ansatte vil lettere kunne se effekten ved å måle den. De ansvarlige for kanalene må vite hvilke budskap som skal ut i de ulike kanalene og til hvilken kundegruppe. Selv om ledelsen er klar over og tenker ut hvilken målgruppe kanalene har, vil det ikke bety at de ansatte som legger ut bildene og innleggene vet det. Det er viktig at ledelsen oppmuntrer til godt innhold. Samarbeid mellom butikkene vil også kunne være veldig bra for innholdet. Interiørloftet må sørge for at instagram-ansvarlig har kunnskap, kompetanse og interesse for sosiale medier. Hvis noe av dette mangler må det sørges for at de får riktig og opplæring. Ansvarlig må vite at det er lov til å bruke litt tid på Instagram (eksempelvis 3 timer som er nevnt tidligere). Denne timesatsen vil ikke være fast, men vil kunne være en pekepinn for den ansatte. I steg syv oppfordres det til å promotere sosiale medier i de andre kanalene Interiørloftet bruker. Interiørloftet har allerede denne informasjonen i avisannonsene, men den viktigste kanalen for å spre budskapet om Facebook og Instagram er i butikklokalene. I analysearbeidet kom det frem at flere ikke var klar over at Interiørloftet var tilstede i sosiale medier og det vil derfor være veldig viktig for Interiørloftet at selgerne oppmuntrer og informerer kunder om å følge butikken på Facebook og Instagram. Den nødvendige informasjonen bør også stå på salgskvitteringen og andre reklamematerialer. For at ansatte skal kunne utføre god behandling i butikken må de selv følge med i sosiale medier for å vite hvilken informasjon/opplysning kundene har fått gjennom kanalene. Det kan være tilbud, kommende varer, kundekveld osv. Det er til slutt viktig i 10-stegsmodellen å analysere og måle om butikkene har klart de oppsatte målene. Måloppnåelse kan belønnes, feires eller markeres på en passende måte. De ansvarlige må også observere hvilke bilder og innlegg som får mange «liker» og hvilke som får få. Deretter kan de finne ut hvorfor det fenger/ikke fenger. Det kan eksempelvis være at bildet har varer som ikke fenger målgruppen, bildet blir lagt ut på feil tidspunkt etc.

Ved å bruke disse stegene vil de ansatte forhåpentligvis bygge opp en glede og gnist for sosiale medier. De vil kunne se effekten ved måloppnåelser og være med på en utvikling som kan være spennende å følge. På veien mot å bedre de sosiale mediene vil de ansvarlige og ansatte lære av feil og suksesser hos seg selv og de andre butikkene. De ansvarlige i butikkene må snakke sammen og utveksle relevant informasjon. Her kan man se at det vil være nyttig å ha en egen ansvarlig i butikkene. Det vil da være lettere for folk å vite hvem de skal kontakte hvis de har spørsmål om Instagram og eventuelt Facebook. En egen

ansvarlig for Instagram vil kunne forhindre dobbeltarbeid og frustrasjon. Det vil også være sårbart å ha en ansvarlig, derfor er det viktig at butikkene har andre ansatte som kan ta over hvis personen er syk, har permisjon, ferie eller slutter.

Arbeidet med annonsering må planlegges og budsjetteres. Bedre planlegging vil gjøre utforming og budskap bedre. Det vil også avklare ansvarsfordelingen rundt bestilling. Budsjettet gir rammene og forteller butikksjefene hva som kan brukes.

- Bruke 10 stegs prosessen for integrering av sosiale medier til Smith og Zook
- Annonsering skal planlegges og budsjetteres

11.3 MBO

Både mottaket, behandlingen og oppfølgingen av kunder må bli bedre i alle tre butikkene. Figur 12 viste en grei oversikt over elementer som butikkene må bli bedre på.

I introduksjonen av casestudien kom det frem at eier sa i dybdeintervjuet: «*Kundene forventer personlig service. Det er et område vi må bli enda bedre på. Det er vårt konkurransefortrinn i forhold til andre konkurrerende butikker og netthandel.*»

Interiørloftet kan forbedre både mottak, behandling og oppfølging av kunder i butikkene. Noen områder er svakere enn andre, og de varierer mellom butikkene. På et virksomhetsnivå må Interiørloftet øke bevisstheten rundt service. Det nytter ikke at ledelsen nevner det i en bisetning. For å kunne øke den totale servicen må det gjøres endringer både på avdelingsnivå og personlig nivå. Ettersom butikkene har ulike områder de må bli bedre på, er Interiørloftet avhengig av «lokale» tiltak.

Generelt ser man at det er behov for bevisstgjøring og fokus fra ledelsen og oppfølging av ansatte. Butikkene må ta bort dårlige vaner (unødvendige uformelle samtaler i butikken mens kunder er tilstede) ved å la ledelsen gå frem som et godt eksempel.

Alle tre butikkene kan bli bedre på mottak, spesielt Stord. De ansatte må være tilgjengelige i butikklokalet og fokusere på kunden. Både behandling og oppfølging av ordrer og forespørsler kan bli bedre. I analysedelen ser man at varekunnskap kan øke dette. Ledelsen er klar over at varekunnskap er noe bedriften må besitte, men det nytter ikke at ledelsen

bare sier at det er viktig med kunnskap i en bisetning foran ansatte. De må legge til rette for at ansatte skal kunne øke kunnskapen. De kan gi ut informasjonsark om kommende varer og viktige vareegenskaper, bestille inn interiørblader som skal ligge tilgjengelig på pauserommet og de må oppfordre ansatte til erfaringsutveksling og øving på varesammensettinger.

Oppfølging av kunder ble ikke registrert i observasjonsdelen. Det betyr ikke at oppfølging ikke er tilstede i butikkene, men de ansatte hadde flere ganger mulighet til oppfølging uten å gjennomføre det. De ansatte må ikke være «fornøyd» etter at de har spurt en kunde om de trenger hjelp og fått svaret «jeg bare titter». De må hele tiden registrere kundens atferd og etter en stund oppsøke kunde på nytt.

Som man ser er det noen hovedområder Interiørloftet kan forbedre og ledelsen må legge til rette for at disse kan endres. Hver enkelt ansatt besitter gode og dårlige egenskaper og må derfor utvikle egne personlige mål for forbedring. Butikksjefene må hjelpe dem med utarbeidelsen, oppfordre og følge opp de personlige målene.

- Bevisstgjøring og fokus fra ledelsen til ansatte
- Kompetanseøkning
- Sette personlige mål som skal bli fulgt opp av butikksjef (oppfølging)

11.4 Organisasjonsendringer

Problemstillingen til denne casestudien har vært: *Hvordan skal Interiørloftet forbedre den nåværende markedskommunikasjonen?* For å finne svar på problemstillingen ble det innledningsvis fremlagt fire forskningsspørsmål:

1. Hvordan er de interne forholdene til Interiørloftet?
2. Hvordan er omgivelsene (de eksterne forholdene) til Interiørloftet?
3. Hvordan er nåværende mottak, behandling og oppfølging (MBO) av ordrer og forespørsler i hver butikk?
4. Hvordan er nåværende kjøperinitiativ, krysskommunikasjon og selgerinitiativ?

Spørsmålene tok for seg områder som måtte bli analysert sammen med teori for å finne tiltak som kunne forbedre den nåværende markedskommunikasjonen.

Forskningsspørsmålene har hjulpet studien til å beskrive og forklare hvordan markedskommunikasjonen til Interiørloftet er og hvorfor den er slik. Disse funnene ble fremlagt i analysedelen og jeg har utarbeidet tiltak som er samlet i tabellen nedenfor.

Hva må forbedres?	Hvordan skal det forbedres?
Krysskommunikasjon	<ul style="list-style-type: none"> - Opplæring av de ansatte for øke krysskommunikasjonskompetansen - Oppfølging av virksomhetsmål og personlige mål - Fokus på resultat med belønning
Selgerinitiativ	<ul style="list-style-type: none"> - Bruke 10 stegs prosessen for integrering av sosiale medier til Smith og Zook - Annonsering skal planlegges og budsjetteres
MBO	<ul style="list-style-type: none"> - Bevisstgjøring og fokus fra ledelsen til ansatte - Kompetanseøkning - Sette personlige mål som skal bli fulgt opp av butikksjef (oppfølging)

Etter utført analysearbeid og forskning har jeg funnet ut at effekten av disse tiltakene er avhengig av endringer i den organisatoriske basen. Det er oppdaget svakheter ved organisasjonen som må endres for at tiltakene skal kunne iverksettes. Nedenfor blir fire endringer/forhold forklart noe nærmere:

- Interiørloftet vil få stort utbytte av å bedre den interne kommunikasjonen sin. Den valgte teorien på dette området viser at intern kommunikasjon kan forbedre de fleste områder i en bedrift. Ulik informasjon vil trenge ulike kanaler. Whatsapp har vist seg å være effektiv og bør innarbeides (pålegges) i *alle* tre butikkene. For annen informasjon som ikke skal foregå gjennom denne mobilapplikasjonen vil det være nyttig å legge til rette for god intern kommunikasjon (oppslagstavle eller egne hyller). All kommunikasjon som er viktig for butikkene må være klare og tydelige. Diffuse beskjeder er vanskelige å forholde seg til. Negative tilbakemeldinger må utføres og ikke unnvikes.

- Ansvarsroller og oppgaver til butikksjefene og ansatte må bli klarere. Ved å klargjøre disse ansvarsrollene vil det være lettere å ta initiativ og utføre jobben på best mulig måte. Alle hos Interiørloftet trenger å vite hvilken jobb de skal utføre og hvilken jobb de andre skal utføre. Ansvarsfordelinger vil også kunne forbedre den interne kommunikasjonen.

- Interiørloftet må bli flinkere i å tilrettelegge rette for planlegging. Et felles «årsmøte» med eier og butikksjefene bør bli gjennomført. Her har de mulighet til å utveksle informasjon og erfaringer som vil kunne hjelpe butikkene å utvikle seg. Butikkene kan lære av hverandre når deling av erfaring blir gjort. I møtet vil de og ha mulighet til å utføre en felles planlegging for året som kommer og budsjettere selgerinitiativet.

- Interiørloftet har enkel og flat struktur. Eier har satt få krav og få retningslinjer til ansatte slik at de kan ha «åpent arbeidsrom». Arbeidsrommet kan både være positivt og negativt. De ansatte som liker å ta initiativ har hatt store muligheter for utfoldelse og kreativitet, mens andre ansatte har brukt arbeidsrommet til noe negativt. Disse ansatte trenger mer struktur og retningslinjer. Eier og butikksjefene bør imøtekomme dette med å endre lederstilen etter ansatte. På Randaberg må lederstilen endres for å få de ansatte til å høre på autoriteter. «Vennskapelig» lederstil viser seg å ikke fungere optimalt.

Til slutt er det nødvendig å nevne at disse tiltakene er avhengige av ledelsens initiativ. Forholdene må legges til rette for forbedringer i markedskommunikasjonen slik at ansatte skal kunne utføre den nødvendige kommunikasjonen. Hvis dette gjøres vil tiltakene forhåpentligvis nå målet om en resultatgrad på 3% hver måned fra høsten 2014.

12. Refleksjon over prosessen

Jeg skal i denne delen presentere kort mine tanker rundt kunnskapen og utfordringene jeg har hatt med å skrive masteroppgaven.

Jeg valgte å skrive en casestudie om en bedrift jeg selv hadde nylig jobbet i. Jeg var i tvil om jeg skulle gjøre dette med tanke på objektivitet. Jeg var redd for at mine fortolkninger, erfaringer og oppfatninger rundt de ulike forholdene til Interiørloftet skulle påvirke min rolle. Etter veiledning og vurderinger for og imot kom jeg fram til at erfaringene mine kunne styrke casestudien. I ettertid ser jeg at jeg har hatt stort utbytte av dette. Jeg har sittet inne med en del informasjon om områder som jeg visste av erfaring kunne bli studert nærmere og det har gitt meg et helhetsbilde som har vært svært nyttig i starten av studien.

Det er alltid lettere å si hva man kunne gjort bedre eller annerledes etter at man er ferdig med noe. I ettertid ville jeg brukt lenger tid på innhenting av data fra kundeundersøkelsen og vært mer strukturert under butikkobservasjonene. Dybdeintervjuene er jeg fornøyd med. Det som kom frem i disse intervjuene var verdifull for det videre arbeid.

I denne casestudien var det viktig for meg å bruke teori som var relevant for problemstillingen. Det har vært svært nyttig å se på ulike teorier for å finne essensen hos de ulike forfatterne. Jeg har lært masse av å sette sammen teorier fra studiene og tilpasset dem til den unike situasjonen. Når jeg startet med oppgaven hadde jeg tanker om hvordan tiltakene skulle bli, men etter å ha studert situasjonen fra flere sider og brukt faglig teori har jeg kommet frem til tiltak jeg ikke var klar over at jeg skulle finne. Det har vært svært spennende å følge.

Arbeidet med casestudien har vært en krevende prosess og balansegangen mellom å være objektiv og subjektiv har vært utfordrende, men svært lærerikt. Sluttresultatet er jeg meget fornøyd med og håper at Interiørloftet kan få stort utbytte av tiltaksendringene som er anbefalt i denne studien.

13. Kilder

- Andreassen, Tor Wallin og Fred Selnes (2001) *Serviceheltene*. Stølen Media AS.
- Andreassen, Tor Wallin (2006) *Serviceledelse: planlegging og styring av sannhetens øyeblikk*. 5. Utgave. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Askheim, Ole Gaute Aas og Tor Grenness (2008) *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Blaikie, Norman (2010) *Designing Social Research*. Malden: Polity Press. 2 Edition.
- Brønn, Peggy Simicic (2012) «*Using internal communication for internal collaboration.*»
Fra boka: Brønn, Peggy Simicic, Ove Dalen, Ingri Furuly Eriksen, Bjørn Fremmersvik, Bente Kalsnes, Lene Pettersen, Kari Vestgarden og Terje Vallum. (2012). *Sosiale medier fra innsiden og ut – intern samhandling og dialog*. 1. Utgave. Oslo: Kommuneforlaget AS
- Ellefsen, Bodil (1998) «Triangulering – eller hvorfor og hvordan kombinere metoder?», fra Lorensen, M. (red.) (1998), *Spørsmålet bestemmer metoden. Forskningsmetoder i sykepleie og andre helsefag*, Oslo: Universitetsforlaget. (kapittel 11).
- Enjolras, Bernard, Rune Karlsen, Kari Steen-Johnsen og Dag Wollebæk (2013) *Liker - liker ikke*. 1. Utgave, 1. Opplag. Cappelen Damm as.
- Erlie, Bente (2003) *Intern kommunikasjon – planlegging og tilrettelegging*. 3. Utgave. Oslo: Universitetsforlaget As
- Evans, Liana (2010) *Social Media Marketing: Strategies for Engaging in Facebook, Twitter & Other Social Media*. Pearson Education (Que Publishing)
- Gripsrud, Geir, Ulf Henning Olsson og Ragnhild Silkoset (2010) *Metode og dataanalyse - beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP*. 2. Utgave 1. Opplag
Kristiansand: Høyskoleforlaget AS
- Gunnarsson, Jan og Olle Blohm. (2009) *Det gode vertskapet – kunsten å få mennesker til å føle seg velkomne*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag
- Helgesen, Thorolf (2004) *Markedskommunikasjon: prinsipper for effektiv informasjon og påvirkning*. 6 utgave. 3. Opplag. J.W. Cappelen's Forlag as
- Ingebrigtsen, Stig og Otto Ottesen (1993) *Markedsplanlægning og ledelse: Hvordan bruke teori til at identificere, prioritere og løse praktiske markedsføringsproblemer?* Samfunnslitteratur.
- Kalsnes, Bente (2012) fra boka: Brønn, Peggy Simicic, Ove Dalen, Ingri Furuly Eriksen, Bjørn Fremmersvik, Bente Kalsnes, Lene Pettersen, Kari Vestgarden og Terje

- Vallum. (2012). *Sosiale medier fra innsiden og ut – intern samhandling og dialog*. 1. Utgave. Oslo: Kommuneforlaget AS
- Kotler, Philip (2008) *Markedsføringsledelse*. 3 utgave. Gyldendal akademisk. Oversatt til norsk fra boka *Marketing Management*. Pearson Education.
 - Kotler, Philip og Kevin Lane Keller (2009) *Marketing management*. 13. utgave Person Education International
 - Levinson, Jay Conrad og Jeannie Levinson. (2011) *The Best of Guerrilla Marketing*. Entrepreneur Press.
 - Løwendahl, Bente R, Fred E. Wenstøp. Øystein D. Fjeldstad, Ragnhild Kvålshaugen, Randi Lunnan og Marie Bergliot Viken (2011) *Grunnbok i strategi*. 3. Utgave. Cappelen akademisk forlag.
 - Olsson, Henny og Stefan Sörensen (2003) *Forskningsprosessen – kvalitative og kvantitative perspektiver*. 1. utgave, 4. Opplag. Gyldendal Norsk Forlag AS
 - Ottesen, Otto (1993) i boka: Ingebrigtsen, S. og Ottesen, O. 1993. *Markedsplanlægning og ledelse: Hvordan bruke teori til at identificere, prioritere og løse praktiske markedsføringsproblemer?* Samfunnslitteratur.
 - Ottesen, Otto (2005) *Strategisk ledelse av virksomhetens markedskommunikasjon*. 1. Utg. Universitetsforlaget A/S
 - Ottesen, Otto (2011) i boka: Ottesen, O. (red.). 2011. *Ledelse - Å bruke teori i praksis*. 1. utgave, 2. opplag. Høyskoleforlaget AS
 - Pettersen, Lene (2012) «*Arbeid i morgendagens virksomhet. Science fiction eller relaitet?*» fra boka: Brønn, Peggy Simicic, Ove Dalen, Ingri Furuly Eriksen, Bjørn Fremmersvik, Bente Kalsnes, Lene Pettersen, Kari Vestgarden og Terje Vallum. (2012). *Sosiale medier fra innsiden og ut – intern samhandling og dialog* 1. Utgave. Oslo: Kommuneforlaget AS
 - Selnes, Fred (2012) *Innføring i markedsføringsledelse*. Akademika forlag. Oversatt til norsk fra boka *Introduction to modern marketing management*
 - Skog, Ole Jørgen (2013) *Å forklare sosiale fenomener – en regresjonsbasert tilnærming*. 2. Utgave 6. Opplag. Gyldendal akademisk.
 - Smith, Paul Russell og Ze Zook (2011) *Marketing communications – integrating offline and online with social media*. 5. Edition. Kogan Page Ltd
 - Smith, Nick, Robert Wollan og Catherine Zhou (2011) *The Social Media Management Handbook: Everything You Need To Know To Get Social Media Working In Your Business*. John Wiley & Sons, Inc.

- Solis, Brian (2010) *Engage!: The Complete Guide for Brands and Businesses to Build, Cultivate, and Measure Success in the New Web*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Spurkeland, Jan (2009) *Relasjonsledelse*. 3 utgave. Universitetsforlaget.
- Staude, Cecilie og Svein Tore Marthinsen (2013) *Sosial kommunikasjon: personlig – samtale – verdi*. 1. Utgave, 1. Opplag. Kommuneforlaget AS, Oslo
- Wilson, Alan, Valerie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner og Dwayne D. Grimler (2008) *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. UK:McCraw-Hill Education.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research. Design and Methods*. 5. utgave
Thousand Oaks: Sage.

Nettsider

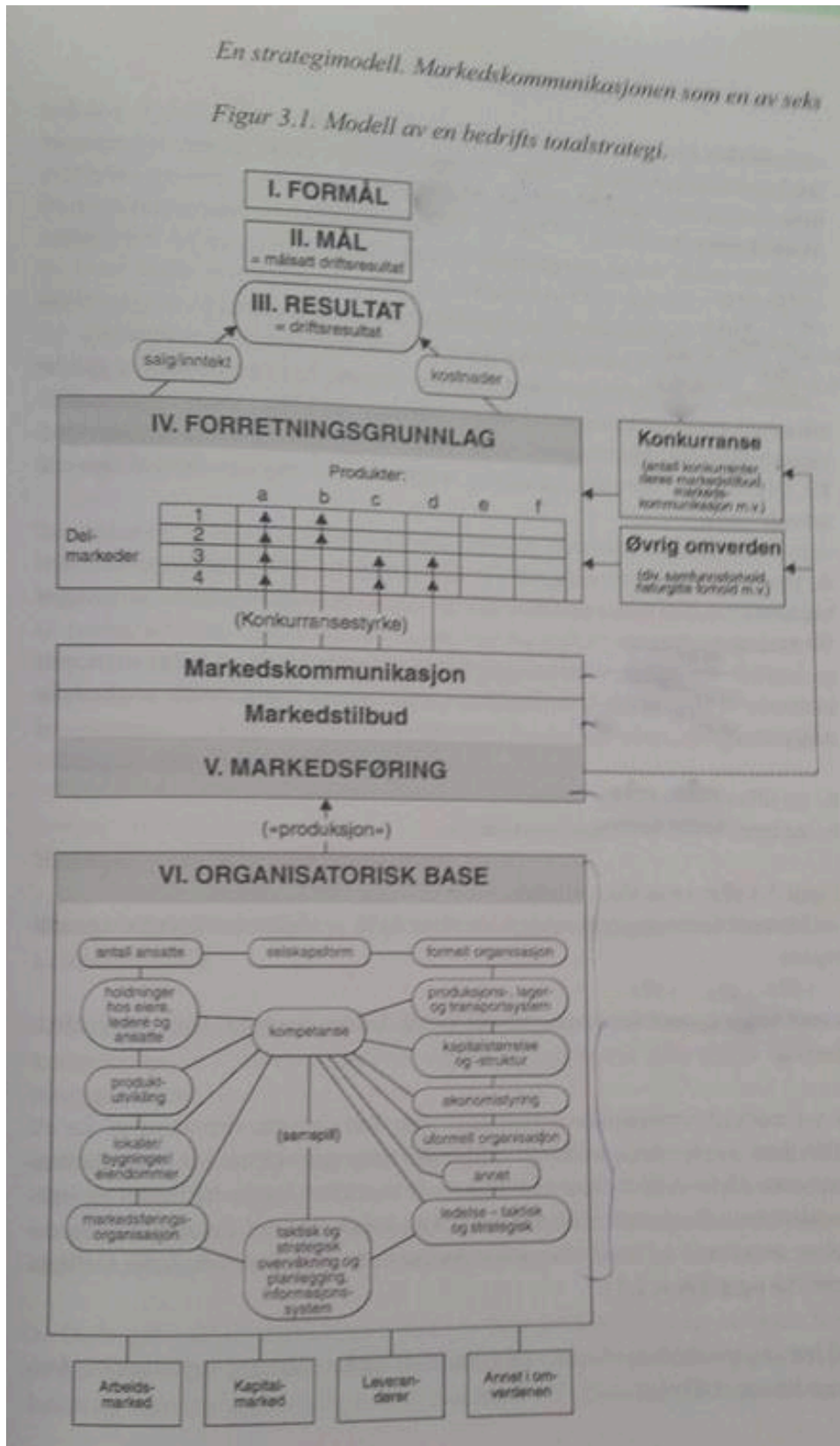
- Amendor, Sigurd Alnæs og Ragna Marie Tørdal. *Web 1.0 til web 2.0 til Web 3.0*.
Hentet 07.05.2014
<http://ndla.no/nb/node/77276>
- Altinn. Hentet 03.06.14
<https://www.altinn.no/Global/.../Dokumentmaler/Nokkeltall.doc>
- Blogg.no Hentet 23.04.14
<http://faq.blogg.no/?side=omoss>
- Busterud, Kjersti. 08.05.2014. *I kundenes øyne er en nettbutikk åpen 24 timer i døgnet*.
Hentet 09.05.14
<http://www.aftenposten.no/bolig/--I-kundenes-oyne-er-en-nettbutikk-åpen-24-timer-i-dognet-7560170.html#.U3UHN15xaAA>
- Collins, Woody M. 10.12.2009 *Seth's Blog: The reason social media is so difficult for most organizations*. Hentet 01.06.14
<http://www.whatswoodydoingnow.com/2009/12/seths-blog-the-reason-social-media-is-so-difficult-for-most-organizations.html>
- Facebook Hentet: 13.05.14
<https://www.facebook.com/hviit?fref=ts>
<https://www.facebook.com/pages/SOFIES-VILLA-INTERIØR-KLÆR-butikk-nettbutikk-3/125811780775356?fref=ts>

- <https://www.facebook.com/pages/Lunehjemno/11333076119?fref=ts>
<https://www.facebook.com/pages/FEEL/262098337164217?fref=ts>
<https://www.facebook.com/pages/Kvist-og-Kvast-Stord/144327492248753?fref=ts>
<https://www.facebook.com/pages/Huset-Hartvig/104950626298568?fref=ts>
<https://www.facebook.com/pages/kremmerhuset?slog=7634&seq=136178625&rk=0&fbtype=65>
- Fem Høns. Hentet 02.05.2014
<http://www.femhons.no/pages/om-oss>
 - Feel. Hentet: 13.05.14
<http://www.feel.no/side/butikker>
 - Franciskas vakre verden. 16.10. 2013. *Liste over Norges beste interiørbutikker!*
Hentet 04.04.2014
<http://franciskasvakreverden.blogspot.no/2013/10/liste-over-norges-beste-interirbutikker.html>
 - Google.no Søkeordet «interiør nettbutikk» Hentet: 02.05.14
https://www.google.no/?gfe_rd=cr&ei=Z-2WU8SvG4KSwAPk64CwDA&gws_rd=ssl#q=interiør+nettbutikk
 - Huset Hartvig. Hentet 13.05.14
<http://www.husethartvig.no/info.aspx?tc=3>
 - Huset på landet. Hentet: 13.05.14
<http://husetpaalandet.no>
 - Hårberg, Bente Guri og Nora Liff. *Maslows behovspyramide*. Hentet: 15.05.2014
<http://ndla.no/nb/node/79731>
 - Instagram Hentet 13.05.14
http://instagram.com/femhons_randaberg
http://instagram.com/femhons_bryne
http://instagram.com/femhons_stord
<http://instagram.com/hviit>
<http://instagram.com/sofiesvilla>
<http://instagram.com/lunehjem>
<http://instagram.com/kremmerhuset>
<http://instagram.com/kvistogkvast>
<http://instagram.com/husethartvig>
 - Ipsos MMI. 30.05.13 *Bruken av sosiale medier er fortsatt stigende i Norge*.

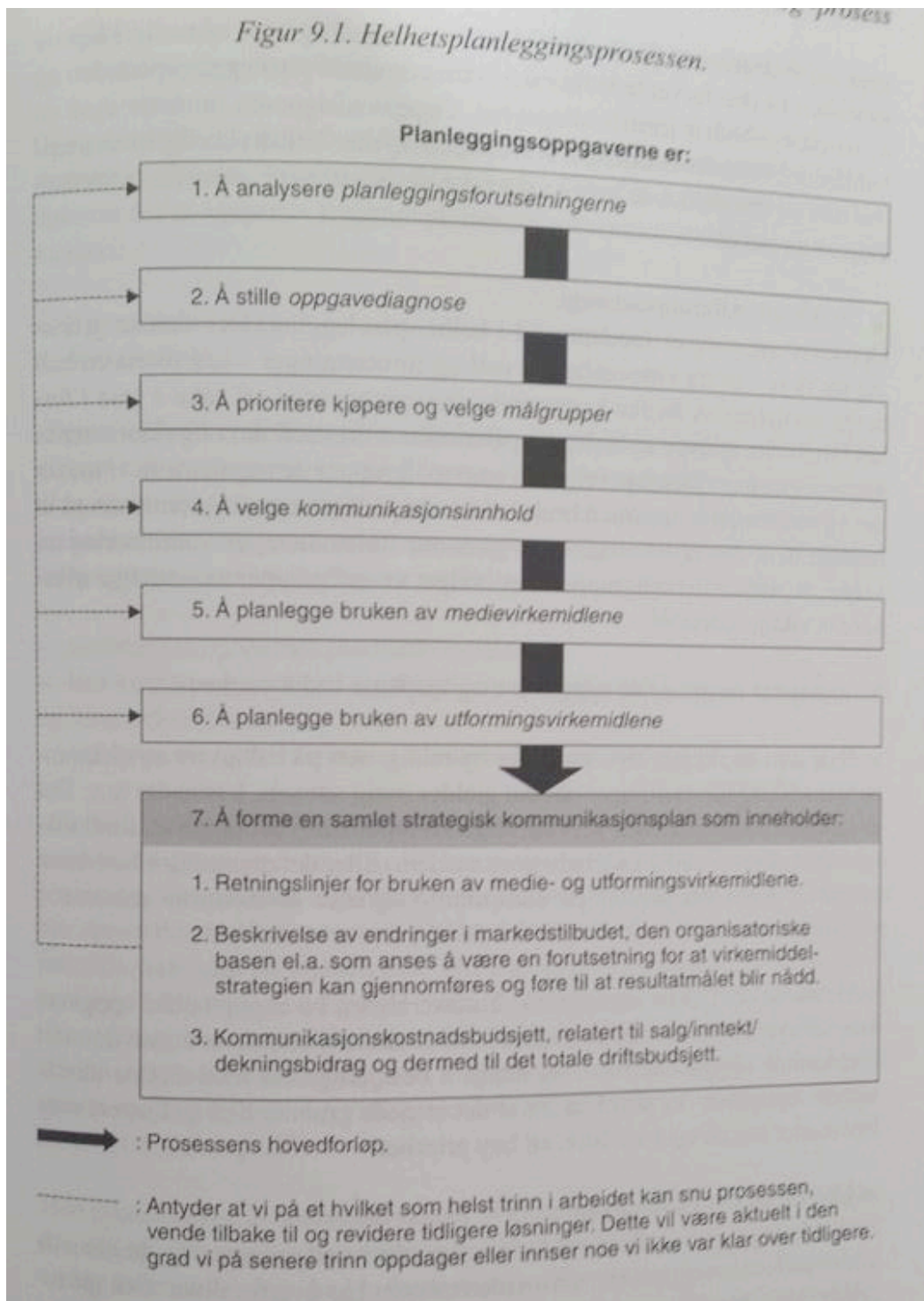
- Hentet ut 07.05.14
<http://ipsos-mmi.no/Bruken-av-sosiale-medier-er-fortsatt-stigende-i-Norge>
- Jakob Nielsen 09.10.06. *Participation Inequality: Encouraging More Users to Contribute.*
Hentet 07.05.14
<http://www.nngroup.com/articles/participation-inequality/>
- Kremmerhuset. Hentet: 13.05.14
<http://kremmerhuset.no/kontakt>
- Lee, David. 05.10.12 *Facebook surpasses one billion users as it tempts new markets.*
Hentet 23.05.2014
<http://www.bbc.com/news/technology-19816709>
- Leganger, Nicolay. *4 strategier for mersalg.* Hentet 16.05.2014
<http://www.ledernytt.no/4-strategier-for-mersalg.4515902-112372.html>
- Mogstad, Live M. Toft. Nasjonal digital læringsarena. *Kjeder og kjedesamarbeid.*
Hentet: 05.05.14
<http://ndla.no/nb/node/76560>
- Norges interiørbloggere. Hentet 23.04.14
<http://norskeinteriorblogger.no/bli-medlem/>
- Proff.no Hentet: 13.05.14
<http://www.proff.no/regnskap/feel-bryne/bryne/interiør/Z0HS8XKI/>
<http://www.proff.no/regnskap/lunchjem.no/-/-/Z0I88H8O/>
<http://www.proff.no/selskap/sofies-villa/-/-/Z0I8J71W/>
<http://www.proff.no/regnskap/hviit/fjellhamar/interiør/Z0I6FQ7B/>
<http://www.proff.no/regnskap/huset-på-landet-as/sandnes/møbler/Z0I8SZRT/>
<http://www.proff.no/regnskap/huset-hartvig-as/stavanger/interiør/Z0I8ZUZ7/>
<http://www.proff.no/regnskap/kvist-kvast-stord-as/stord/innredninger-og-innredningsutstyr/IGGD8A607ST/>
- Proff.no Virksomheter i bransjen 47.999. Hentet 16.05.14
- <http://www.proff.no/laglistet/byPNWVh66bYM5Im3dCqdO5ygERg2GkC4HGenDahZpHslfqdUD0YtFQCwFdnBAww85uuGmCJFyni7EeOUZ-17Ltdh6KAA4Hf-EMxfYS0Ni8uH22-Sa-3y0J67KXuqBwt/?i=47.599>
- Store norske leksikon. Hentet 14.11.2013
<http://snl.no/validitet>
- Virke.no Hentet: 08.05.14
<http://www.virke.no/bransjer/Sider/Møbel-og-interiør.aspx>

14. Vedlegg

Vedlegg 1 – Modell for totalstrategien



Vedlegg 2 – Helhetsplanleggingsprosessen



Vedlegg 3 – Hva mener du Interiørloftet kan gjøre bedre for deg som kunde?

Her er de svarene som omhandlet MBO:

- Spørre om ein trengje hjelp.
- Flinkere å ta kontakt, spørre om hjelp
- Det er å vera service innstilt, følge med på interiør trenden. Behjelpelig med å gi råd og tips:)
- Mer servicesinnstilte
- De ansatte må ha større kompetanse. Dette er den største utfordringen
- Alle må være imøtekommende og spørja om eg treng hjelp. Ein av dei ansatte kunne vore den som halt kontakten mens eg var i butikken, men ikkje bare for å selja, men for og diskutera og vera til hjelp.
- Damene bak disken tar seg god tid til kunden de ekspederer. Det er jo bra, men de er litt vel opptatt av at pakkene de pakker inn er flotte. Burde hatt ekspeditører også ute i butikken, som er behjelpelige for kunder som ikke står i kø for å få betale. Jeg har opplevd at jeg ble spurt om jeg ville ha pakkene mine innpakket, men takket nei. Fikk dem likevel innpakket.....
- Gjerne se meg bedre uten å være pågående.
- Blikkontakt når kundar kjem inn, og fint at dei seier ha det sjølv om eg ikkje har handla noko og går rett forbi to ansatte på veg ut, mens eg seier ha det bra og prøver å få kontakt med dei.
- mer velkommen betjening (mange står og snakker mye sammen i stedet for å tilby hjelp til kunder)
- At de ansatte smiler til meg når jeg kommer inn. De trenger ikke stå over deg hele tiden, gi meg tips visst jeg lurar på noe.
- Bli enda bedre på personlig salg og service. Legge ut mer inspirasjon på instagram og facebook
- kikke opp og se meg som kunde
- betre service, blidere betjening, koseligere atmosfære, litt mer actiont i butikkken. Den er litt "død"... Kjempe masse kjekke ting, men den blir litt anonym. Få lokale folk til å jobbe lokalt på dei ulike avdelingene. Bli med på det som skjer i sentrumsforeningene og lokalsamfunnet! Savner det lille ekstra, men det vet jeg kan være vanskelig i store butikker..
- Det er som alltid litt forskjell på ansatte -noen er mildere og hyggeligere enn andre - men generelt sett er dette en kjempe fin butikk å handle i - en får hjelp uten å bli forfulgt - en føler seg hjemme :-)) og det er en veldig god ting - i enkelte butikker kan en nemlig føle seg overvåket og vil helst ut av butikken fortest mulig, slik er det ikke her :)
- Finne en balansegang mellom å storme mot deg når du kommer og det å olde seg helt borte. Lese kunden; vil hun virkelig ha hjelp? Ansatte som står og tattler sammen er heller ikke så spennende..

Vedlegg 4 – Intervjuguidene

Respondent 1

Generelt

Ikke føl deg bundet til spørsmålet. Snakk ut.

Jeg kommer til å stille spørsmål som du tenker at det "burde jeg vite". Det er tre grunner til dette:

- Mangler helheten
- Har ikke fått vite det

Organisasjonen/ virksomheten

1. Kan starte med å fortelle litt om oppstarten til Interiørloftet, tanken bak, mål og utviklingen til butikken.
2. Hvordan vil du forklare strukturen til butikken per i dag.
 - Struktur, økonomi, samarbeid, styrker og svakheter.

Markedstilbud

3. Hvordan vil du forklare markedstilbudet til Interiørloftet? Hva tilbyr du?

4. Får du bedre priser når du har tre butikker hos leverandørene? Eller er det kjøpesum?
Merker du at du kan spare penger noen plass?

Konkurrenter

5. Hvis du skal se på helheten. Hvilke butikker er hovedkonkurrenter til Interiørloftet (bransje, type butikk osv.)
- Hovedkonkurrenter generelt
6. Hva er styrkene i tilbudet til Interiørloftet (konkurransefortrinnet)?
- Hva har konkurrentene som ikke Interiørloftet har?

Markedet

7. Hvis du selv skal si hvilket marked/bransje Interiørloftet operer i, hva vil den være? (Interiørbransjen)?
8. Hvordan vil du beskrive dette markedet?
- Utviklingen –
- Hvordan har du forholdt deg til denne utviklingen (tenkt og gjort)?
- Hvordan blir ting populært. Perioder med ulike trender og deretter er det små produkter som er veldig populært. Har du en formening om hvordan disse trendene skapes?
- sosiale medier
10. Hvordan tror du det vil bli fremover? Hvordan vil kunder handle? Hvilke forventninger kunder har?
11. Hva er styrkene og svakhetene med å ha butikk i interiørbransjen?

Kjøpere / kunder

Behov, lønn, interesse, kjønn, sosial klasse, trend, livsstil, personlighet, status, familiestørrelse, alder

13. Hvordan vil du beskrive kundegruppen din? Hvem handler hos Interiørloftet?
- Hvorfor kommer de å handle hos Interiørloftet?
14. Hvordan vil du beskrive den gjennomsnittlige kunden? Hvilke trekk? Er den ulik fra butikkene?
15. Hva er den ideelle kundegruppe? Hvem ønsker du skal komme å handle? Hvem vil du ha inn i butikken din?
- Hvorfor vil du at akkurat disse skal handle hos deg?
17. Hva tror du kundene forventer av MBO når de kommer til butikken – KUNDENS FORVENTNING OG KUNDEBEHANDLING
- Har du hatt noen opplæring med de ansatte på hvordan de skal forholde seg til kundene? Tenkt på mersalg (utnytte kunden mens du har fått den inn i butikken)?

Kommunikasjon

Ekstern kommunikasjon

18. Hvordan vil du beskrive kommunikasjonen til Interiørloftet?
19. Hvilke medier bruker du?
- Hvordan har du kommet frem til disse. Hvem bestemmer at nå skal vi inn på eks IG
- Hvem er ansvarlig for de ulike
- Har du en plan på hva som skal ut på de ulike mediene? Hvem vet om denne planen?
20. Finnes det restriksjoner på IG, Facebook osv på hva som skal legges ut, hvor ofte osv?
21. Hvordan bruker du Facebook? Har du noen plan på hva som skal ut der? Hvordan du skal få "liker", hvor ofte skal det være konkurranser osv? Hva er planen om å ta i mot kritikk på sosiale medier?
22. Annonsering: Hvordan er responsen på annonsering. Hvordan bruker du dette? Frekvens? I hvilke aviser?
- Aftenbladet leverte ut en annonse feil uke. Hva gjorde du med dette? Fikk du penger igjen? Hadde de eller du gjort en feil?

23. Hvordan og hvorfor begynte du bruke Instagram?
24. Hvordan gikk det med bloggen?
25. Vil du si at kommunikasjonen din til kundene er planlagt eller tilfeldig?
 - Du har selv nevnt at du laget en plan i 2013. Hvem visste om den? Kan jeg se den? Hva inneholdt den? For hvilke butikker?
26. Med den kommunikasjonen du har og med de valgte mediene. Hvilke kunder når du frem til og hvilke når du ikke frem til? Hvem prøver du å nå? Er det noen andre medier du ikke har brukt som du tror kan være bra?
27. Hadde ikke du en annonse i et blad i lag med en leverandør? ”ditt bryllup”. Hvordan var det? Dele på utgiften? Hvordan var responsen?
28. Hvordan måler du respons (spør du de ulike butikkene om hvordan salget har vært på disse varene i perioden)?
29. Har du noen tanker om rød tråd i all kommunikasjon? I tilfelle. Hvilken rød tråd? Hvilken kommunikasjon vil du utstråle. Hvordan vil du fremstå?
30. Hva vil du selv si er styrkene til kommunikasjonen?
31. Hva vil du selv si er svakhetene til kommunikasjonen?

Intern kommunikasjon

32. Hvordan fungerer den interne kommunikasjonen mellom butikkene og mellom deg og butikkene? Hvilke beskjeder blir gitt til hvilke personer?

Butikkene

Organiseringen

- Hvordan går det med butikken?
- Ansatte (antall, alder, hvilke roller)
- Hvilken kompetanse besitter de ansatte?
- Kan butikken organiseres bedre?
- Hvordan fungerer det at du er butikksjef og borte veldig mye? Mer fordelt ansvar?
- Hva fungerer bra og hva fungerer dårlig? Hva kan bedres?
- Økonomisk resultat av butikken. Utviklingen

Markedstilbudet

- Hva selger butikken?
- Hva selger dere mest av?
- Skal klesplaggs stenges av? Hvorfor? Når? Hvorfor ikke de andre butikkene?
 - Hvordan er beliggenheten på Randaberg i forhold til sentrum? Noen svakheter med dette? Du eier bygget? Lett å finne frem?
- Parkeringsforhold?
- Hvordan er kapasiteten (kasse/plass for antall kunder)?
- Hva gjør at deres markedstilbud er bedre enn andres?

Kundebehandlingen MBO

- Hvordan er kundebehandlingen i butikken?
- Hvordan tas kunder i mot?
- Hvordan er de ansatte her mot kundene?
- Hvor ligger styrken og svakhetene her?
- Har de ansatte fått opplæring?
- Mange ansatte som har jobbet lenge? God kontakt med faste kunder?
- Hva forventer kundene når de kommer inn. Ulikt fra de andre butikkene?
- Hvorfor kommer kunder å handler på Randaberg?
- Du fikk en dårlig tilbakemelding på ”tatling” i butikken. Hvordan ble dette tatt i mot når du tok det opp?

Markedet / konkurrenter

- Hvordan er forholdene på Randaberg?

- Hvilke butikker er det? Behov for interiørbutikk? Reiser folk å handler til Stavanger?
- Hvem handler på Randaberg?
- Hvem er hovedkonkurrenten til Randaberg?
- Hvorfor? Hva gjør dem som ikke vi har?
- Hva tilbyr den som ikke du har?
- Hvem står sterkest av disse to butikkene?
- Hva vil du si om denne konkurrenten? En sterk konkurrent?

Kommunikasjon

- Hvem styrer kommunikasjonen fra Randaberg? Anvar?
- Når bestemmer du disse?
- Hvem er ansvarlig for Instagram?
- Hvordan er de ansatte på sosiale medier?
- Har dere opplevd at kunder tror dere har tilbudet, men så er det Bryne?
- Du bruker over dobbelt så mye annonse en Bryne. Og halveis på Stord. Hvorfor? Har du en grunn til dette? Mener du at du har solgt mer/fått mer igjen enn de kostnadene du har hatt? Større behov?
- Hvordan kommuniseres det under arrangementer som ”kundekveld, dekkekveld, damenes aften osv”. Gjelder det alle butikkene?
- Hvordan fungerer arrangementene dere har? Oppmøte?
- Du har ofte 20% på hele butikken. Hvilken baktanke har du bak dette? Hvorfor?
- Ser kunder reklamelapper som henger i butikken?

Hva er bra med Randaberg og hva kan bedres?

Respondent 2

Organiseringen

- Hvor lenge har du jobbet her?
- Hvilke forandringer har dere gjort etter at du som butikksjef ble ny? Har du fått tilbakemelding på ting som har bedret seg?
- Hvor mange ansatte har dere? Alder osv. Nye/gamle? Hvilken kompetanse har de ulike? Hva er de ansatte gode og dårlige på? Hva kan forbedres? Hva er bra?
- Har du fått noen retningslinjer på hvor mange timer ansatte skal jobber per dag osv?
- Hvordan er butikken deres organisert? Noen ansvarsroller?
- Kan noe av det forandre seg?
- Hvordan vil du forklare organiseringen til Interiørloftet generelt? Kan du tegne den?
- Ser du mulighet for forbedringer? Hvordan synes du den fungerer? Flere delegeringen? Savner du noe mer ansvar fra eier?
- Økonomi. Hvordan går butikken? Hvilke fokus har dere på dette i butikken?
- Når det gjelder samarbeid med Randaberg og Stord. Hvordan fungerer det? Hva er bra med ordningen og hva er dårlig? Kan ting bli gjort bedre?

Markedstilbudet

- Hva selger dere på Stord?
- Hva går det mest av?
- Hvordan er prisnivået?
- Hvem bestiller varer? Gis det restriksjoner på når du bestiller? Hvordan fungerer dette?
- Hva bestiller dere og hva bestiller eier? Hvordan er varene eier bestiller. Passer de til hva dere mangler? Eller har hun noe problemer med å se hva dere trenger? Hører hun med hva dere mangler før hun bestiller?
- Hvordan synes du beliggenheten til Interiørloftet er?

- Hvordan er parkering? Vet de fleste som bor i området at dere befinner dere på Stord?
- Hvordan er reglene dere har ang garanti og gaver og folk som har handlet noe? Gavekort? Tilgodelapp?

Marked / konkurrenter

- Hvordan vil du forklare interiørmarkedet? Trender, utvikling.
 - Hvem skaper trender? Hvilke blader er inn? Sosiale medier? Popularitet?
- Hvordan tror du det vil bli fremover? Utviklingen i interiørverden.
- Største trussel? (Billig butikker, nettbutikk?) Hvordan skal butikken konkurrere mot denne trusselen?
- Hvis du skulle plassert alle butikker på en tegning og plassert de i ulike kategorier. Hvordan blir butikkene på interiørmarkedet vurdert av kunder? Pris, kvalitet, utvalg, kjede? TEGN
- Hvordan vil du beskrive handelsmarkedet på Stord?
- Hvordan mener du Interiørloftet fremstår på Stord? Hvilken posisjon/ oppfattelse.
- Hvem er hovedkonkurrenten på Stord? (senter, sted, nettbutikk, butikk)?
- Hva har konkurrenten som ikke Interiørloftet har? Hvem prøver konkurrenten på nå?
- Hvem står sterkest av disse to?
- Hva vil du si om denne konkurrenten? En sterk? Ikke alle besøker FH. Hva tror du er grunnen til det? (Ikke målgruppen? Vet ikke at butikken finnes på stord, ikke riktig produktutvalg?).
- Hva er konkurransefortrinnet til Stord i forhold til konkurrentene? Hva gjør at folk handler på Stord?

Kundebehandling MBO

- Hvordan er din oppfatning av kundebehandlingen i butikken?
- Hva er dere gode på? Hva er dere dårlige på?
- Hvordan tas kunder imot? Hvordan er de ansatte her mot kundene? Hva kan forbedres? Hva er bra?
- Har de ansatte fått noe salgsopplæring?
- Hva tror du **kundene forventer** av behandling? Når dere disse?
- Hvem tror du kommer å handler på Stord? Hvor langt reiser de?
- Mersalg? Fokus på dette?
- Hvorfor kommer kunder å handler på Stord?
- Hva er kjøpsbehovet? Hvilke kjøpsbehov har de?

Kjøper/kunder

Behov, lønn, interesse, kjønn, sosial klasse, trend, livsstil, personlighet, status, familiestørrelser, alder

- Hvem handler på Stord? Hvordan vil du beskrive kundegruppen deres?
 - Hvorfor kommer de å handler hos Interiørloftet?
 - Hvordan vil du beskrive den gjennomsnittlige kunden. Hvilke trekk har den? Er den ulik fra butikkene?
- Hva er den ideelle kundegruppen? Hvem ønsker du skal komme å handle? Hvem vil du ha inn i butikken din?
 - I hvilken kjøpsituasjon ønsker du at kunden skal komme å handle hos deg? ”jeg handler på Interiørloftet fordi....”
 - Hvorfor vil du at akkurat disse skal handle hos deg?
- Når kundene kommer inn. Hvor går de først? Et kjent strøm de går i?
- Hva tror du er forventinger til kunden når de kommer innom butikken?
- Hvordan tror du forventningene blir besvart?
- Hvilke behov har kundene som besøker butikken? Kan du ramse opp?
- Hva tror du betyr mest for kunde: Servicenivå, pris, vareutvalg, image? Henger i

- sammen med konkurransefortrinnet til butikken? Det som har blitt nevnt tidligere...
- Har dere noe fokus på kartlegging av kjøperens ønsker?

Kommunikasjon

- Hvilke medievirkemidler bruker dere? Facebook, instagram Annonse?

- Annonser:

- Hvem styrer disse?
 - Tar dere bildene selv?
 - Vet du hvor mye dere brukte i fjor? Har dere en kostnadsramme?
 - Har dere noen restriksjoner fra eier?
 - Hvilke budskap sender dere gjennom annonsene?
 - Frekvens, hvor ofte?
 - Hvorfor bruker dere annonse?
 - Målgruppen
 - Hva synes du fungerer bra og hva fungerer dårlig?
 - Hvordan tror du annonsebruken er i forhold til de andre butikkene?
 - Mener du at du har solgt mer/fått mer igjen enn de kostandene du har hatt?
- Har du sett noe effekt?

- Instagram:

- Hvem styrer denne?
- Hvor mye jobber denne personen?
- Har dere fått noen restriksjoner?
- Tidsramme?
- Før ble det tatt ute bilder osv. Hvordan var den ordningen? Kostnad?
- Hva synes du fungerer bra og hva fungerer dårlig?
- Målgruppen?
- Mener du at du har solgt mer/fått mer igjen enn de kostandene du har hatt? Har du sitt noe effekt?

Facebook:

- Hvordan forholder dere dere til Facebook?
- Legger dere noe ut der?
- Følger alle med daglig?
- Hva synes du fungerer bra og hva fungerer dårlig?
- Forslag til hvordan man kan få flere følgere?
- Får dere kunder som har vært på facebook å sitt noen varer?

- De ulike arrangementene dere har hatt. Hvordan har dere reklamert?
- Har dere tjent noe på arrangementene? Hvor ofte har dere dem? Oppmøte.
- Har dere noen ansatte som holder følge med trender osv?
 - Fikk du noe informasjon/plan over annonsene for 2013 (jul)?

Intern kommunikasjon

- Hvordan synes du whatsapp fungerer? Alle liker det? Ikke noe bakside med den (mas?)?
 - Hvordan fungerer kommunikasjonen mellom de ansatte her på Stord? Noen gode løsninger?
- Eventuelt hva kan bli bedre og hvordan kan det bli bedre?
- eier er jo ikke tilstede hele tiden. Hvordan er kommunikasjonen mellom deg og hun? Hva kan bli bedre?

facebookansvarlig

- Hvilken rolle spiller hun i forhold til butikken deres?
- Hvordan forholder dere dere til hun?
- Hvordan synes du bestilling av varer fungerer?

- Tar hun kontakt med dere? (når hun skal bestille varer og lurer på hva dere trenger)?
- Har du fått beskjed om å gi informasjon til hun når nye varer kommer?

Til slutt:

- Hva er styrkene til Interiørloftet og hva er svakhetene?
- Hva ville du ha endret på hvis du skulle endre noe?
- Hva er som helhet bra med Stord og hva er dårlig?

Respondent 3

Tenke på meg som utenforstående, være så ærlig som mulig.

Organiseringen

- Kan du forklare meg hvordan Interiørloftet er organisert og hvordan bedriften fungerer?
- Hvordan er butikken på Bryne organisert?
- Hvordan går butikken økonomisk? Har du tall for 2012 og 2013?
- Hvordan vil du forklare ansattemiksen på Bryne? Alder. Hva er de ansatte gode på? Hva er de dårlige på? Har de en spesiell kompetanse?
- Hvordan er samarbeidet med de andre butikkene? Hvordan fungerer det? Hvordan er tilbakemeldingene fra kundene om denne tjenesten?

Markedstilbudet

- Hva selges på Bryne?
- Prisnivå
- Hva selges det mest av? Trend varer/ merke varer?
- Hva fungerer dårlig? Hvordan synes du det skulle vært?
- Hva tror du er grunnen til at noen mennesker ikke handler hos Interiørloftet Bryne?
- Hvordan synes du beliggenheten til Interiørloftet Bryne er?
- Beliggenheten er ikke innarbeidet? Hvordan kan man få til dette? Vet folk at Fem Høns er på Bryne?

Kundebehandlingen MBO

- Hvordan er din oppfatning av kundebehandlingen i butikken?
 - Hva er dere gode på?
 - Hvordan tas kunder i mot?
 - Hvordan er de ansattes tilgjengelighet for kunder? Mye bak? Hva kan du gjøre mot dette?
 - Hvor lenge må kunde være i butikk før de får hjelp / spørsmål?
 - Hvordan er tonen i butikken blant ansatte og kunde?
 - Hva kan forbedres?
 - Har de ansatte fått noe salgsopplæring?
- Hvordan er holdningene til de ansatte? Kan de ansatte forbedre noe?
 - Er det noen ansatte som holder følge med trender osv?

Markedet / konkurrenter

- Hvordan vil du forklare med interiørmarkedet / Interiørbransjen?
 - Hvem skaper trender?
 - Hvilke interiørblader er inn?
 - Sosiale medier har påvirket utviklingen?
 - Popularitet? Har interiørfokuset blitt større?
- Hvordan tror du det vil bli fremover? Utviklingen..
 - Hvordan vil du beskrive markedet på Bryne som Interiørloftet operer i?
 - Hvem er hovedkonkurrenten til Interiørloftet Bryne? Hvorfor?
 - Hva er konkurransefortrinnet til Interiørloftet? (i forhold til konkurrenten)

- Hva er butikken gode på?
- Hva synes du er den største trusselen for Interiørloftet? Billigbutikker, nettbutikk?
 - Hvordan kan det konkurreres mot det?
- Hvilken posisjon har butikken i markedet?

Kjøper /kunder

Behov, lønn, interesse, kjønn, sosial klasse, trend, livsstil, personlighet, status, familjestørrelse, alder

- Hvem handler på Bryne? Hvordan vil du beskrive kundegruppen?
 - Hvor langt reiser de? Hoved lokalisering
- Hvordan vil du beskrive den gjennomsnittlige kunden? Hvilke trekk har den? Tror du det er ulikt i forhold til de to andre butikkene?
- Hva er den ideelle kundegruppen? (nyetablerte, kvinner i 50 års alder osv?)
Hvordan kan denne gruppen nås på best mulig måte? Hvilken kjøpsituasjon skal de være i?
- Hva tror du er forventinger til kunden når de kommer innom butikken?
- Hvordan tror du forventningene blir besvart?
- Hvilke behov har kundene som besøker butikken? Kan du ramse opp?
- Hva tror du betyr mest for kunde: Servicenivå, pris, vareutvalg, image? Henger i sammen med konkurransefortrinnet til butikken? Det som har blitt nevnt tidligere...
- Har dere noe fokus på kartlegging av kjøperens ønsker?

Kommunikasjon

Innen kommunikasjon, har man både intern og ekstern. Først tar jeg for meg den eksterne, deretter den interne.

- . Hvilke medievirkemidler bruker dere?
- Annonser:
 - Hvem bestemmer annonsene som blir lagt ut?
 - Hvilke budskap prøves å nå gjennom annonse?
 - Frekvens, hvor ofte?
 - Tenker du på målgruppen når du lager en annonse?
 - Hvor mye koster en annonse?
 - Har du fått noen restriksjoner? Kostnadsramme?
 - Vet du hvor mye som ble brukt i 2013?
 - Hvordan tror du annonsebruken på Bryne er i forhold til de andre butikkene?
 - Føler du at butikken får utbytte av en annonse? Merker en effekt?
 - Hvorfor bruker dere annonse?
 - Hva synes du fungerer bra og dårlig med annonsearbeidet? (ledelse, informasjon, bilder, kontakt med avisen?)
- Instagram:
 - Hvordan ble du presentert til Instagram? Sa eier noe? Hvordan?
 - Hvem styrer denne applikasjonen?
 - Hvordan organiseres denne? Hva har du fortalt til ansatte?
 - Hvordan har de ansatte reagert på dette?
 - Hvordan er responsen fra kunder?
 - Føler du at det er utbytte i forhold til investert tid? Kommer kunder som har sett produktet?
 - Hva føler du er viktigst med Instagram (kvalitet, frekvens osv)?
 - Hvilke budskap prøves å få ut med Instagram?
 - Hva fungerer bra og hva fungerer dårlig med ordningen?
 - Hvordan kan den bedres?
- Facebook:
 - Hvordan forholder du deg til Facebook?
 - Legger du noe ut der?
 - Hvor ofte går du inn å ser på siden? Kan du vurdere den per i dag?

- Hva synes du fungerer bra og hva fungerer dårlig med ordningen?
- Får dere kunder som har vært på Facebook og sitt noen varer?
- Hvordan synes DU det er å ta i bruk sosiale medier?
 - Hva synes du er viktig med det?
 - Hva er vanskelig med det?
- Hvordan tenker du på de ulike mediekanalene, målgruppe og budskap?
- Hva skjedde med annonse feilen til Aftenbladet med juletider?

- Hvis du skal se generelt på den eksterne kommunikasjonen til Interiørloftet. Hva synes du?
 - Hva føler du skal være budskapet fra Interiørloftet?
 - Hvordan styres kommunikasjonen? Kan styringen / organiseringen bedres?
 - 1. egen ansvarlig. Hva hadde det gjort med arbeidet? Trengs det mer kompetanse på området?
 - Hva fungerer bra og hva fungerer dårlig? Hvordan kan den forbedres?

Intern kommunikasjon

- Hvordan synes du whatsapp fungerer? Alle liker det? Ikke noe bakside med den (mas?)?
- Hvordan fungerer kommunikasjonen mellom de ansatte her på Stord? Noen gode løsninger? Eventuelt hva kan bli bedre og hvordan kan det bli bedre?
- eier er jo ikke tilstede hele tiden. Hvordan er kommunikasjonen mellom deg og hun? Hva kan bli bedre?
 - Whats app. Hva synes du om denne? Hvordan presenterte eier deg denne? Tror du den vil fungere? Hva vil hierarki si her, blir det for mange kokker og mye søl?
- Hva med en infotavle?

facebookansvarlig

- Hvordan føler du at hun kommer inn i organisasjonen. Hennes rolle?
- Har du fått beskjed om å gi info til hun når nye varer kommer?
- Hvordan forholder du deg til hun?
- Hvordan synes du dette arbeidet går? Hva går bra og hva går dårlig?
- Tar hun kontakt når hun skal bestille varer for å høre hva vi trenger?

Til slutt:

- Hva er styrkene til Interiørloftet Bryne og hva er svakhetene?
- Hva ville du ha endret på hvis du skulle endret noe?
- Hva er som helhet bra med Bryne og hva er dårlig?

Vedlegg 5 – Observasjons oppsummering

Observasjon 1:

- Totalt 104 personer innom butikken og det ble slått inn 62 salg. Det er totalt 59,6% som handlet.
- Glemmer seg når det begynner å bli stengetid (spesielt 18 til 19) Når varer kommer mister også litt fokus
- Tok inn varer 3 min før stenging
- Få folk som kom ilag (7 samlet grupper, totalt 15 personer). 14,4%
- Første kunde som kom unnom kjøpte en keramikkjenstand, og selger sa automatisk når kunden skulle betale at den var håndlaget i keramikk. Kunde virket veldig positiv. «bekreftelse».
- Husket noe om en kunde
- Ikke fokus på mersalg (men en gang fikk ansatt solgt to lys til en lukt og ikke bare to)
- Spørr kunde om de trenger hjelp, uten å gå fra det de holder på med
- Noen kunder ble ikke oppsøkt, måtte selv oppsøke
- Vennlige
- Visste ikke at varer (servietter) var bestilt – viktig å spørre andre ansatte.

- Visste ikke at de hadde en vare, men de hadde den inne.
- Ingen respons fra kick off møtet

Observasjon 2:

- Totalt 238 innom butikken og det ble slått inn 112 kjøp. Det er totalt 47% som handlet
- Litt dårlig kompetanse på konfirmasjonsvarer (eks. Bordlengde)
- Det var veeldig lite fokus på å hilse på kunder og spørre om de trenger hjelp
- Noen kunder ventet veldig lenge på å få hjelp eks. Ved kasse fordi ansatte ryddet rundt forbi i stedet.
- Veldig mange involvert i varer som skulle ut i butikken
- Forsvant fra klesavdeling, selv om kunde trengte hjelp
- Sjekket ikke lyslenke – fortalte ikke hvordan den skulle monteres
- Tok inn varer 4 min før stenging selv om det var kunde i butikken.
- Begynte å telle kasse selv om kunde var enda i butikk (3 min over)
- lite fokus på kunde i denne butikken
- Sa hei selv om hun hjalp andre (positivt)
- Ingen respons på kick off
- Veldig mange ansatte i butikk fra 9 til 13 (3stk) fra 13 til 15 (4stk) fra 15 til 19 (2stk).

Observasjon 3:

- Totalt 194 innom butikken og det ble slått inn 68 kjøp. Totalt 35% som handlet.
- Mister fokus utover dagen
- Tidlig reklame i avisen i påsken. Misforståelser for kunde
- 38 grupper som gikk sammen (totalt 77 personer). 40% går sammen.
- Ingen respons på kick off
- Ingen fokus på mersalg
- Veldig mange varer som kom, travelt
- Noen ansatte fokuserte dårlig og konsentrerte seg lite om kunde og jobbet ineffektivt.

Vedlegg 6 – Skjema for utfylling av testkjøp

Faktorer	Skår fra 1 - 10
Mottakelse (ser deg, høflig, godt humør, blir sett, selger tar kontakt, atmosfære)	
Kartleggelse av kundens behov (fortrolighet, stiller åpne spørsmål, lytter til kundens behov og kommer med forslag)	
Varekunnskap og argumentering (Kan de ansatte vareegenskapene)	
Forslag og mersalg Kommer med gode forslag og tilbyr tilbehør til hovedvaren du kjøper	
Avslutning av salg (Bekreftelse, øyekontakt, replikk, gi hjelp ved behov, takker for salget)	
Opplevelsen av gjestfrihet, motiverte selgere, ærlighet og tillitt	

Vedlegg 7 – Butikkutviklingsfirmaets skjema for testkjøp

TESTKJØP I BUTIKK

Butikk:

Dato:

Klokkeslett:

Poeng:	Topp 7-10	OK 4-6	Dårlig 1-3
Kunden får lyst til å gå inn - Rent og ryddig, oversikt, fristende utstillinger, aktuelle varer/priser, fokus			
Selgerne er oppmerksomme og synlige for kunden - Blir sett, smil, tar kontakt, hjelpsom, har godt humør.			
Salgsklar butikk - Aktuelle aktiviteter, god fremkommelighet, godt varetrykk, god lyssetting, ryddig/ren.			
Kartlegge kundens behov - Lytter til kundene, stiller åpne spørsmål, er løsningsorientert, tilby annen butikk.			
God plakatering og prismerking - Pris alltid synlig, enhetlig plakatering, pris stemmer i kasse, tilbud viser i butikk.			
Varekunnskaper - Alle kan svare. Kan sortiment/tilbud. Tilby alternativ. Tips/ideer.			
Selgeren som ambassadør - Hygiene, klær, kroppsspråk, snakker positiv om senteret/butikken/kollegaene. Er orientert om de andre butikkene. Reklamasjoner.			
Mersalg av selger - Nyheter, selvfølgelig tilbehør, hele løsninger, andre butikker.			
Avslutning av salg - Øyekontakt, replikk, gi hjelp ved behov.			
Opplevelsen av - Gjestfrihet, Motivert, Ærlighet og Tillit.			

Vedlegg 8 – resultat av testkjøpet og en vurdering fra observasjon

Faktorer	Skår fra Observasjon	Skår fra 1 – 10 - TESTKJØP
Mottakelse (ser deg, høflig, godt humør, blir sett, selger tar kontakt, atmosfære)	6	"Hilste ikke da jeg kom inn, selv om de så meg. Var mer opptatt av samtalen seg i mellom." 4
Kartleggelse av kundens behov (fortrolighet, stiller åpne spørsmål, lytter til kundens behov og kommer med forslag)	7	"Måtte be om hjelp selv, ventet lenge ved disken før de snudde seg. De prøvde å finne varen jeg spurte etter." 2
Varekunnskap og argumentering (Kan de ansatte vareegenskapene)	6	" En av de – kunne noe. Den andre – ikke noe særlig konkret. Jeg spurte hvor lenge Voluspa lyset brant. Da svarte hun bare lenge" 4
Forslag og mersalg Kommer med gode forslag og tilbyr tilbehør til hovedvaren du kjøper	3	Nei. Det kunne vært mersalg med lys til lysholdeneren jeg kjøpte og anbefalt en annen figur i størrelsen jeg lette etter når den jeg så på ikke var inne. 1
Avslutning av salg (Bekreftelse, øyekontakt, replikk, gi hjelp ved behov, takker for salget)	8	Ok. 8
Opplevelsen av gjestfrihet, motiverte selgere, ærlighet og tillitt	8	Hyggelig betjening. Lot kunden være i fred. 8

Faktorer	Skår fra observasjon	Skår fra 1 - 10
Mottakelse (ser deg, høflig, godt humør, blir sett, selger tar kontakt, atmosfære)	1	Hilste ikke når jeg kom. Tok ikke kontakt med meg. Måtte selv ta kontakt, selv om jeg stod rett i nærheten. 2
Kartleggelse av kundens behov (fortrolighet, stiller åpne spørsmål, lytter til kundens behov og kommer med forslag)	7	1
Varekunnskap og argumentering (Kan de ansatte vareegenskapene)	4	Da jeg spurte om varens egenskaper kunne de svare sånn noenlunde, men hadde selv prøvd å finne ut hvor lenge lysene til Voluspa brant, uten å lykkes. 6
Forslag og mersalg Kommer med gode forslag og tilbyr tilbehør til hovedvaren du kjøper	3	1
Avslutning av salg (Bekreftelse, øyekontakt, replikk, gi hjelp ved behov, takker for salget)	7	7
Opplevelsen av gjestfrihet, motiverte selgere, ærlighet og tillitt	6	Hyggelige, selv om de ikke tok kontakt. Prøvde å hjelpe meg når jeg tok initiativ til å spørre. 7

Faktorer	Skår fra observasjon	Skår fra 1 - 10
Mottakelse (ser deg, høflig, godt humør, blir sett, selger tar kontakt, atmosfære)	6	6- tok litt tid før jeg ble sett, (litt sent på dagen, og få ansatte- holdt på å hjelpe annen kunde) Ble mottatt og spurt om jeg trengte hjelp etter hvert.
Kartleggelse av kundens behov (fortrolighet, stiller åpne spørsmål, lytter til kundens behov og kommer med forslag)	6	7- Kartla hva jeg var ute etter, ettersom jeg var åpen for kjøp.
Varekunnskap og argumentering (Kan de ansatte vareegenskapene)	4	6- Midt på treet, noe kunnskap. Kunne ikke svare konkret, men kom med relativt ok svar
Forslag og mersalg Kommer med gode forslag og tilbyr tilbehør til hovedvaren du kjøper	3	5- kom hun med forslag og viste ulike ting i butikken som kunne være av interesse. spurte ikke om jeg ville ha lys eller servietter til det jeg kjøpte. Kom ikke med forslag til ekstra kjøp.
Avslutning av salg (Bekreftelse, øyekontakt, replikk, gi hjelp ved behov, takker for salget)	7	7- Var over stenetid, men var hyggelig avslutning.
Opplevelsen av gjestfrihet, motiverte selgere, ærlighet og tillit	6	7- Følte god gjestfrihet, hyggelig betjening, viste tillit, hadde en god kommunikasjon og pratet mye, var interessert i meg som kunde

Vedlegg 9 – Kundeundersøkelsen

Kundeundersøkelse

1. Hva er det første du tenker på når du hører Interiørloftet?

2. Hvor ofte besøker du en av Interiørloftet butikkene? (ett kryss mulig)

Ukentlig Et par ganger i måneden En gang i måneden Et par ganger i året Sjeldnere

3. Når på dagen pleier du å besøke butikken? (ett kryss mulig)

kl. 10-12 kl. 12-15 kl. 15-19

4. Hvilke behov har du når du besøker butikken? (Flere kryss mulig)

Kjøpe noe til huset Kjøpe gave Få inspirasjon Kjøpe klær Kjøpe snop/mat Annet: _____

5. Hvordan ønsker du å bli nådd med informasjon fra Interiørloftet? (Flere kryss mulig)

Avisannonse Instagram Facebook Sms Plakater i vinduet
 Jeg ønsker ikke å få informasjon Annet: _____

6. Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med følgende faktorer:

	Svært misfornøyd								Svært fornøyd		?
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
a. Vareutvalget	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Kundemottakelse i butikken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Varekunnskap hos selgerne i butikken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Blid og hyggelig betjening	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Innpakning av gaver	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Prisnivået i butikken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn:

	Helt uenig	Delvis uenig	Nøytral	Delvis enig	Helt enig	Vet ikke
a. Jeg ser på meg selv som en person som er Interessert i interiør	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Jeg følger med på interiørtrender gjennom Instagram	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Jeg følger med på interiørtrender gjennom nettsider	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Jeg leser interiørblader	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Jeg leser ofte interiørblogger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Interiørloftet har et godt renommé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SIST KJØP

Tenk på sist gang du var innom butikken:

8. Hvilke forventninger hadde du før du gikk inn i butikken?

9. Ble forventningene dine innfridd?

Ja Nei

10. Ble du oppsøkt av en selger?

Ja Nei Husker ikke

11. Var du i kontakt med ansatt(e) i butikken?

Ja Nei Husker ikke

12. Hvor fornøyd eller misfornøyd var du av servicen?

Svært misfornøyd *Svært fornøyd* *Vet ikke*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Fant du det du lette etter?

Ja Nei, butikken hadde ikke varen inne Nei, men har bestilt varen Så ikke etter noe spesielt Husker ikke

INSTAGRAM

14. Har du Instagram-konto?

Ja Nei

Hvis du svarte nei på spørsmålet, kan du hoppe til spørsmål 22

15. Følger du en eller flere av Interiørloftet sine instagram-kontoer? (Flere kryss mulig)

Ja, @interiorloftet (Randaberg) Ja, @interiorloftet_stord Ja, @interiorloftet_bryne Nei, jeg visste ikke at de hadde en konto Nei, men gjorde det tidligere Nei, jeg er ikke interessert

18. Hvor ofte ønsker du at Interiørloftet skal legge ut bilder på Instagram? (ett kryss mulig)

Flere ganger daglig En gang per dag Et par ganger i uken En gang i måneden Vet ikke

19. Hvilke type bilder vil du Interiørloftet skal legge ut på Instagram? (Flere kryss mulig)

Viktig informasjon Nye varer Kommende varer Dekoreringstips Sammensetting av varer Konkurranser Tilbud DIY- tips (gjør-det-selv tips) Annet _____

20. Alt tatt i betraktning, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med kontoen(e) på Instagram per i dag?

Svært misfornøyd *Svært fornøyd* *Vet ikke*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. Har du forslag til forbedringer til Instagramkontoen(e)?

FACEBOOK

22. Har du facebook-profil?

Ja Nei

Hvis du svarte nei på spørsmålet, kan du hoppe til spørsmål 30

23. Følger du Interiørloftet sin gruppe på Facebook?

Ja Nei, jeg visste ikke at Interiørloftet hadde en gruppe Nei, men jeg har gjort det tidligere
 Nei

26. Hvor ofte ønsker du at Interiørloftet skal legge ut innlegg på Facebook? (ett kryss mulig)

Daglig Et par ganger i uken Et par ganger i måneden Vet ikke

27. Hva ønsker du innleggene til Interiørloftet skal handle om? (flere kryss mulig)

Viktig informasjon Nye varer Kommende varer Sammensetting av varer Konkurranser
 Tilbud Tips til dekorering i hjemmet DIY Har ingen formening
 Annet: _____

28. Alt tatt i betraktning, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med gruppen til Interiørloftet på Facebook per i dag?

Svært misfornøyd		Nøytral						Svært fornøyd		Vet ikke
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

29. Har du forslag til forbedringer?

ANNONSE

30. Leser du region- / lokalavis jevnlig?

Ja Nei

31. Har du sett en avisannonse fra Interiørloftet i en region-/lokalavis i år 2014?

Ja Nei

NB. Hvis du svarte nei i spørsmål 30 eller 31, kan du hoppe til spørsmål 35.

32. Totalt sett, hvor god eller dårlig synes du annonsen(e) var?

Meget dårlig										Meget god		Vet ikke
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	?		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

33. Hvilken informasjon ønsker du å få gjennom en avis-annonse til Interiørloftet?

Tilbud Nye varer Åpningstider Arrangementer Kampanjer
 Er ikke interessert i avis-annonse Annet: _____

34. Hvor ofte ønsker du at det skal være en annonse i avisen fra Interiørloftet?

Ukentlig Et par ganger i måneden Månedlig Sjeldnere Vet ikke

TILFREDSHET

35. Hvor viktige eller uviktige er disse faktorene for deg når du skal velge butikk:

	Meget uviktig										Meget viktig		Vet ikke
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		?	
a. Service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
b. Prisnivå	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
c. Vareutvalg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
d. Image (Renommé)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

36. Først vil jeg be deg om å tenke tilbake på dine erfaringer med Interiørloftet. Totalt sett, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med Interiørloftet?

Svært misfornøyd			Nøytral				Svært fornøyd		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

37. Tenk deg en ideal butikk i denne bransjen. Hvor nært opp til dette idealet er Interiørloftet?

Svært fjernt				Nøytral		Svært nært			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

38. I hvilken grad pleier Interiørloftet å innfri dine forventninger?

Svært liten grad				Nøytral		Svært stor grad			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

39. Med tanke på dine erfaringer med Interiørloftet, hvor attraktiv opplever du at Interiørloftet er i forhold til sine konkurrenter?

Mye mindre attraktiv				Nøytral		Mye mer attraktiv			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

40. Hvem vil du definere som konkurrent for din lokale Interiørloftet butikk?

41. Hvor sannsynlig eller usannsynlig er det at du kommer til å opprettholde ditt kundeforhold til Interiørloftet?

Svært usannsynlig				Nøytral		Svært sannsynlig			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

42. Hvor sannsynlig eller usannsynlig er det at du vil anbefale Interiørloftet til venner og bekjente?

Svært usannsynlig				Nøytral					Svært sannsynlig	Vet ikke
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

43. Alt tatt i betraktning, hvor godt liker du å handle hos Interiørloftet?

Svært dårlig				Nøytral					Svært godt	Vet ikke
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

44. Hva mener du Interiørloftet kan gjøre bedre for deg som kunde?

GENERELT

45. Kjønn

- Kvinne Mann

46. Hvor gammel er du?

- 20 år eller yngre
 21 – 30 år
 31 – 40 år
 41 – 50 år
 51 – 60 år
 61 år +

47. Hva er din årsinntekt?

- 0 – 200 000
 200 000 – 400 000
 400 000 – 600 000
 600 – eller mer

48. Hvilken butikk ligger nærmest ditt bosted?

- Interiørloftet Randaberg Interiørloftet Stord Interiørloftet Bryne

49. Hvor lang tid pleier du i gjennomsnitt å være i butikken?

- 0 – 10 min
 11 – 20 min
 21 – 30 min
 31 min eller mer

Vedlegg 10 – Spørsmål fra Bis kundebarmeterundersøkelse

NORSK KUNDEBAROMETER Interiør

UTVALG:

Målgruppe: 18-85 år

SCREENING:

- A. Har du handlet i en Jysk-, Kid-, Hansen & Dysvik- eller Princessbutikk i løpet av det siste året?
- 1: Ja, Jysk
 - 2: Ja, Kid Interiør
 - 3: Ja, Hansen & Dysvik
 - 4: Ja, Princess
 - 3: Nei => AVSLUTT

SPØRSMÅL SOM ER STILT:

Tilfredshet

1. Først vil jeg be deg om å tenke tilbake på dine erfaringer med XX. Totalt sett, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med XX?
(1=svært misfornøyd, 10 =svært fornøyd)
2. Tenk deg en ideell leverandør i denne bransjen. Hvor nært opp til dette idealet er XX?
(1=svært fjernt, 10 =svært nært)
3. I hvilken grad pleier XX å innfri dine forventninger?
(1=svært liten grad, 10 =svært stor grad)
4. Med tanke på dine erfaringer med XX, hvor attraktiv opplever du at XX er i forhold til sine konkurrenter?
(1= mye mindre attraktiv, 10= mye mer attraktiv)

Lojalitet

5. Hvor sannsynlig eller usannsynlig er det at du kommer til å opprettholde ditt kundeforhold til XX?
(1=svært lite sannsynlig, 10 =svært sannsynlig)

BEREGNING AV INDEKS:

Basert på svarene av de 4 tilfredshetsspørsmålene blir et gjennomsnitt beregnet. Dette blir så gjort om fra en skala på 1- 10 poeng til en skala på 0 – 100 poeng. Det er dette gjennomsnittet som benyttes til å rangere bedriftene i forhold til kundetilfredshet. Gjennomsnitt av spørsmål 5 gjennomgår samme prosedyre og danner grunnlaget for rangering av bedriftene i forhold til kundelojalitet.

Vedlegg 11 – Kundeundersøkelsen_ Enige eller uenige i ulike utsagn

Statistics

	Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Jeg ser på meg selv som en person som er interessert i interiør	Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Jeg følger med på interiørtrender gjennom Instagram	Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Jeg følger med på interiørtrender gjennom nettsider	Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Jeg leser interørblader	Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Jeg leser ofte interiørblogger	Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Interiørloftet har et godt renommé
Valid N	235	235	235	235	235	235
Missing	0	0	0	0	0	0

[DataSet1] /Users/Ina/Documents/Skole/Master/SPSS/Dataset1.sav

Frequency Table

Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Jeg ser på meg selv som en person som er interessert i interiør

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Helt uenig	4	1.7	1.7	1.7
Delvis uenig	4	1.7	1.7	3.4
Nøytral	14	6.0	6.0	9.4
Valid Delvis enig	68	28.9	28.9	38.3
Helt enig	144	61.3	61.3	99.6
Vet ikke	1	.4	.4	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Jeg følger med på interiørtrender gjennom Instagram

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Helt uenig	70	29.8	29.8	29.8
Delvis uenig	13	5.5	5.5	35.3
Nøytral	32	13.6	13.6	48.9
Valid Delvis enig	32	13.6	13.6	62.6
Helt enig	83	35.3	35.3	97.9
Vet ikke	5	2.1	2.1	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Jeg følger med på interiørtrender gjennom nettsider

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Helt uenig	14	6.0	6.0	6.0
Delvis uenig	8	3.4	3.4	9.4
Nøytral	27	11.5	11.5	20.9
Valid Delvis enig	64	27.2	27.2	48.1
Helt enig	120	51.1	51.1	99.1
Vet ikke	2	.9	.9	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Jeg leser interørblader

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Helt uenig	13	5.5	5.5	5.5
Delvis uenig	16	6.8	6.8	12.3
Nøytral	32	13.6	13.6	26.0
Valid Delvis enig	65	27.7	27.7	53.6
Helt enig	108	46.0	46.0	99.6
Vet ikke	1	.4	.4	100.0
Total	235	100.0	100.0	

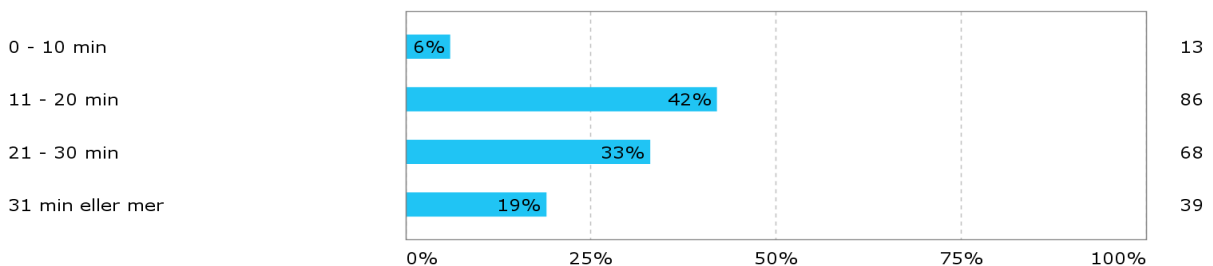
Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Jeg leser ofte interiørblogger

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Helt uenig	33	14.0	14.0	14.0
Delvis uenig	27	11.5	11.5	25.5
Nøytral	33	14.0	14.0	39.6
Valid Delvis enig	82	34.9	34.9	74.5
Helt enig	59	25.1	25.1	99.6
Vet ikke	1	.4	.4	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Hvor enig eller uenig er du med følgende utsagn: - Interiørloftet har et godt renommè

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Delvis uenig	1	.4	.4	.4
Nøytral	8	3.4	3.4	3.8
Valid Delvis enig	28	11.9	11.9	15.7
Helt enig	196	83.4	83.4	99.1
Vet ikke	2	.9	.9	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Vedlegg 12 – Hvor lang tid pleier du i gjennomsnitt å være i butikken?



Vedlegg 13 – Funn i kundeundersøkelse: hvilke konkurrenter Interiørloftet har:

6. Hvem vil du definere som konkurrent for din lokale Interiørloftet butikk?

Feel, Nille, Bohus, Til bords Nille, Feel Ting, luehjem.no , bolia, Få butikker som har like stort utvalg og er så koselig i mitt lokalmiljø. Det må være butikker i større byer som	På Bryne ingen Feel M44, Living, huset på landet Feel kilden Den franske landstil De har få konkurrenter synes jeg. De har så stort vareutvalg. Flere konkurrenter, men da i Stavanger-området. TING-butikken f.eks.
---	---

<p>har like stort utvalg. Ingen faktisk her på Stord. Interiørloftet er min favorittbutikk her. Villa Villekulla på Sola Feel butikken Huset på Landet Black Design Huset på landet Kid interiør Feel, Huset på landet . Eks Smak og Camelia Kid,Nille Skrider, Bohus, kid og nille Huset på landet Vet ikke Black design. Huse på Jæren. Troll i eske på Sandnes Kremmerhuset, Ting, Vakkert Tjemsland, Feel samt div. nettbutikker ?? Andre "dill dall" butikker :) Huset på Jæren, Jærhagen j Seglem Egersund, Den franske landsti Moi Andre interiør butikker Feel og kremmerhuset Vet ikke Feel, Smak.. Feel Nille Feel er vel den som kommer nærmest. Det vet eg ikkje Kjøpesentera.. Huset på landet Ingen Lite konkurrentar..,men nille, tilbords, skeidar, bohus har jo også mykje "nips"... Kvist og kvast Nettbutikker, kitchn, frøken fryd i skjold Ingen på Stord, men Bruno og Hus i Nord i Haugesund Huset hartvig Feel Lykkelig, møbelforretninger Troll i eske. Vet ikke Smak på Sandnes Vet ikke Huset på landet Kommer et stykke fra nærmeste butikk,har noen lokale her eg bor. Elles kid interiør,princess har og sett at butikker som f.eks nille og</p>	<p>På Stord synes eg ikkje fm høns har noen som kan slå dei :) Kremmerhuset Kremmerhuset Lene interiør Skeidar Farmors hus Både Nille og Europris har varer av samme stil, men til en mye rimeligere pris. Feel, Smak, Møbelbutikker med interiørvarer. Andre interiørbutikker som ligger på sentre i stavanger regionen. vet ikke Feel Landstil Bur langt vekke frå Interiørloftet! så har ingen meining om det Europris og blomsterbutikker Ikke mange butikker du finner alt på en plass som på Interiørloftet. Ellers liker jeg kremmerhuset, feel, m.m Kremmerhuset tilbords o.l. franske landstil åhlens kremmerhuset Små øyeblikk og Interiørbutikker i Stavanger Vet ikke. Kanskje Lykkelig. Vet ikke Huset Hartvik ...Lene interiør ...Kithen ..Brødrene pedersen Kremmerhuset Kremmerhuset, litt Kitch'n når de gjelder ting på kjøkenet Ingen i nærområdet, så må være andre nett butikker Feel eller lignende butikker. Kommer ikke på flere butikk navn i farten. Kremmerhuset, Ting, liv klær og gaver Nærbø Feel Berhrim interiør og smak i sandnes. Vakkert i stavanger liv klær og gaver hans og grete dfu fargerike halvorsen tjemsland Ingen Lykkelig, Kitch'n smak i Sandnes Huset hartvig Kjenner ikke til liknende butikker i dette området, da jeg kommer fra en annen by. Men kan sammenlikne med Bikuben i Skien. europris i bordpynt ellers vett eg ikke Ikke godt å si siden jeg bare går på 5 høns Vett ikke .?? .vet Boconcept Finnes ingen konkurrent i nærområdet. På bryne ville jeg sagt Tjemsland, siden de fører noen</p>
--	--

<p>europris har fått mer interiør varer som igjen er billigere og noe er ikke så ulikt faktisk.. Feel og Liv Klær og gaver på Nærbø... Lene interiør, huset på landet, krossen kjøkkengleder, vm interiør Ingen Jysk. Kvist og kvast Søstrene grene Kvist og kvast Tilbords, Brødrene Pedersen, Feel og andre slike Ting, kremmerhuset, Troll i eske, Villa Villekulla, Feel, Kremmerhuset. Den franske landstil. huset hartvig, tilbords, Vet ikke Feel, Huset på landet. Villa Rosa. Lene interiør. Flittige hender Feel, Tilbords, Tjemsland Ingen For min del er det ingen konkurrent til Interiørloftet. FEEL, Steintøykjelleren, Brødrene Pedersen Huset på landet Huset på landet Ofte litt lett å reise tl Stabanger istf Randaberg viss en skal flere ting enn bare handle interiør. Er ikke så mange butikker på Randaberg. Vet ikke Kid, kvist og kvast, Rydland, netthandel Feel Skeidar og Bohus Ikke sikker Kommer ikke på noe. Kremmerhuset, siden det er langt til nærmeste Interiørloftet. Bor i stavanger Ønsker ikke å kommentere. Feel butikken Ingen mening Huset på landet Kremmerhuset, ting, Brødrene Pedersen Kremmerhuset, søstrene grene Bonus,Ikea ,Europris, Livs klær og gaver på Nærbø. Veit ikkje M44 Liv klær og gaver Andre interiørbutikker i Stavangerregionen Feel Feel</p>	<p>av de samme merkevarene, og feel som også en interiør butikk, men da feel kun kjører en stil av interiør. Nettbutikker, butikker i Stavanger sentrum og på Kvadrat Usikker Kremmerhuset Huset på landet Feel Det finnes ingen konkurrent til Interiørloftet i Randaberg Nille, andre interiørbutikker Andre interiørbutikker med litt særpreg og stil Vet ikke kvist og kvast Interiørbutikker i distriktet Vanskelig å svare på. Men kanskje butikker som Bruno Interiør, Ting, Røst osv. Det konkurssalget der ved Rema 1000- varemessig da. Ikke service eller noe annet. eller er det vel butikker i byen. Feel, kremmerhuset f.eks. Det kan være Nille kan være en konkurrent i enkelte tilfeller pga pris ?? Mette Hagen, Lyst, La Familgia, lunehjem.no, linneashage.no Til bords, Vet ikke. Gjenbruk, Nille, kitchen, tjemsland, Kremmerhuset, Kommer ikke på noen som jeg ser som en konkurrent for Interiørloftet på Randaberg. Den butikken i niels juelsgate, feel, huset hartvig (nedlagt), den ved siden av straensenteret. Den i laggata i sandnes.. Som dere ser så aner jeg ikke navnet på butikkene. For meg så er de; "sånn Interiørloftet liknende butikk" :-) Black design På stord ser jeg ingen direkte konkurrenter. Ettersom dere er blitt mer merke bevisst. Små Øyeblikk, eller må det være interiørbutikker utenfor kommunen, spesielt Arkaden eller Kvadrat. Kremmerhuset Egentlig alle butikker som selger interiørvarer Kvist og kvart, Rydland, Skeidar, Bohus, Tilbords, Ølen møbler, Kremmerhuset Haugesund og Søstrene Grene Haugesund Interiørloftet er ganske unik i vårt distrikt. Det begynner å komme noen konkurrenter, men ingen har tilnærmet det samme det brede vareutvalget Interiørloftet kan tilby! Interiørloftet er fortsatt nr.1 der <input type="checkbox"/> Vet ikke Kremmerhuset, Kvist og kvast. Til bords, lokale møbel og interiørbutikker og nettbutikker Egentlig ingen Feel eller liv's Ingen :)</p>
---	---

<p>Nille Tilbords På Bryne er Interiørloftet den interiørbutikken jeg besøker mest, så for meg er det ikke noen som slår de ut. Jeg er ukentlig der, finner bestandig noe (til mannens fortvilelse) og blir alltid tatt godt i mot av personal. God hjelp og gode tips får jeg hele veien. Feel, Tjemsland, Kitchen og feel Annas rom på Søgne Lykkelig AS Lene Interiør Ting ikke noen i nærområdet Feel, huset på landet og til bords Kvist og kvast andre forhandlere av ferm living, kahler og durance (da det er disse produktene jeg stort sett handler) Hannåsvollen Til bords på Stord og Malene på Bømlo:) Ting Home and cottage Bohus, skeidar Huset på landet-Tjelta/malmheim Bohemia-Sola Ak interiør-Sola Feel-Bryne Smak Sandnes Drøm, stadionparken Bærheim Bohemia Er litt usikker, butikken er ganske unik ift utvalg og passer godt til min stil.</p>	<p>Ingen Ting Det vett eg ikkje Ingen i Randaberg, måten Bohemia sola og Villa Villekulla. En del interiørbutikker i Langgata Sandnes Vet ikke Feel, IKEA, living. Kommer ikke på flere akuratt nå. Feel. Kremmerhuset er ikke noen som konkurrerer på bryne er feel, men den er litt annerledes Hmm, føler ikke de har noen konkurrenter på Bryne, da de er en nisjebutikk vil jeg si. Bohemia ? Feel Huset på landet Huset på Landet nettbutikker nettbutikker Nettbutikker, samt Villa Villekulla på Sola Interiørbutikken på Arkaden Tilbords, kvist og kvast Kvist og kvast, princess, kid interiør, Kvist og kvast Trur da er ein på heiane storsenter og??? Tidligere hjørnet, nå huset Hatvig. Kull, Living senteret. Design spirit, hillevåg Brødrene Pedersen Butikk i solakrossen, husker ikke navn. Nord design, nettbutikk Møbelgalleriet, intriørdel</p>
---	--

Vedlegg 14 – Funn i kundeundersøkelse: viktighet av ulike faktorer

1. Hvor viktig eller uviktige er disse faktorene for deg når du skal velge butikk: - Service

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1 - meget uviktig	6	2.6	2.7	2.7
3	1	.4	.5	3.2
4	1	.4	.5	3.6
5	5	2.1	2.3	5.9
Valid 6	10	4.3	4.5	10.5
7	19	8.1	8.6	19.1
8	47	20.0	21.4	40.5
9	30	12.8	13.6	54.1
10 - meget viktig	99	42.1	45.0	99.1

	Vet ikke	2	.9	.9	100.0
	Total	220	93.6	100.0	
Missing	System	15	6.4		
Total		235	100.0		

1. Hvor viktig eller uviktige er disse faktorene for deg når du skal velge butikk: - Prisnivå

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1 - meget uviktig	3	1.3	1.4	1.4
	2	2	.9	.9	2.3
	3	1	.4	.5	2.7
	4	1	.4	.5	3.2
	5	9	3.8	4.1	7.3
Valid	6	12	5.1	5.5	12.7
	7	34	14.5	15.5	28.2
	8	50	21.3	22.7	50.9
	9	36	15.3	16.4	67.3
	10 - meget viktig	72	30.6	32.7	100.0
	Total	220	93.6	100.0	
Missing	System	15	6.4		
Total		235	100.0		

1. Hvor viktig eller uviktige er disse faktorene for deg når du skal velge butikk: - Vareutvalg

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1 - meget uviktig	2	.9	.9	.9
	2	3	1.3	1.4	2.3
	4	1	.4	.5	2.7
	5	2	.9	.9	3.6
	6	1	.4	.5	4.1
Valid	7	17	7.2	7.7	11.8
	8	38	16.2	17.3	29.1
	9	40	17.0	18.2	47.3
	10 - meget viktig	116	49.4	52.7	100.0
	Total	220	93.6	100.0	
Missing	System	15	6.4		
Total		235	100.0		

1. Hvor viktig eller uviktige er disse faktorene for deg når du skal velge butikk: - Image (Renommè)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
1 - meget uviktig	7	3.0	3.2	3.2
2	7	3.0	3.2	6.4
3	8	3.4	3.6	10.0
4	13	5.5	5.9	15.9
5	23	9.8	10.5	26.4
6	26	11.1	11.8	38.2
7	34	14.5	15.5	53.6
8	45	19.1	20.5	74.1
9	25	10.6	11.4	85.5
10 - meget viktig	31	13.2	14.1	99.5
Vet ikke	1	.4	.5	100.0
Total	220	93.6	100.0	
Missing				
System	15	6.4		
Total	235	100.0		

Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med følgende faktorer (1 = svært misfornøyd og 10 = svært fornøyd): - Vareutvalget

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
2	1	.4	.4	.4
5	2	.9	.9	1.3
6	6	2.6	2.6	3.8
7	31	13.2	13.2	17.0
8	64	27.2	27.2	44.3
9	59	25.1	25.1	69.4
10	72	30.6	30.6	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med følgende faktorer (1 = svært misfornøyd og 10 = svært fornøyd): - Kundemottakelse i butikken

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	2	.9	.9	.9
2	2	.9	.9	1.7
3	1	.4	.4	2.1
4	3	1.3	1.3	3.4
5	6	2.6	2.6	6.0
6	14	6.0	6.0	11.9
7	21	8.9	8.9	20.9
8	33	14.0	14.0	34.9
9	52	22.1	22.1	57.0
10	99	42.1	42.1	99.1
Vet ikke	2	.9	.9	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med følgende faktorer (1 = svært misfornøyd og 10 = svært fornøyd): - Service

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	1	.4	.4	.4
2	2	.9	.9	1.3
3	1	.4	.4	1.7
4	1	.4	.4	2.1
5	5	2.1	2.1	4.3
6	16	6.8	6.8	11.1
7	22	9.4	9.4	20.4
8	31	13.2	13.2	33.6
9	54	23.0	23.0	56.6
10	98	41.7	41.7	98.3
Vet ikke	4	1.7	1.7	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med følgende faktorer (1 = svært misfornøyd og 10 = svært fornøyd): - Blid og hyggelig betjening

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	1	.4	.4	.4
2	2	.9	.9	1.3
3	1	.4	.4	1.7
5	2	.9	.9	2.6
6	8	3.4	3.4	6.0
Valid 7	15	6.4	6.4	12.3
8	33	14.0	14.0	26.4
9	45	19.1	19.1	45.5
10	127	54.0	54.0	99.6
Vet ikke	1	.4	.4	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med følgende faktorer (1 = svært misfornøyd og 10 = svært fornøyd): - Prisnivået i butikken

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	.9	.9	.9
3	4	1.7	1.7	2.6
4	5	2.1	2.1	4.7
5	26	11.1	11.1	15.7
6	33	14.0	14.0	29.8
Valid 7	48	20.4	20.4	50.2
8	62	26.4	26.4	76.6
9	29	12.3	12.3	88.9
10	23	9.8	9.8	98.7
Vet ikke	3	1.3	1.3	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med følgende faktorer (1 = svært misfornøyd og 10 = svært fornøyd): - Varekunnskap hos selgerne i butikken

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	.4	.4	.4
3	1	.4	.4	.9
4	2	.9	.9	1.7

5	7	3.0	3.0	4.7
6	12	5.1	5.1	9.8
7	28	11.9	11.9	21.7
8	49	20.9	20.9	42.6
9	38	16.2	16.2	58.7
10	63	26.8	26.8	85.5
Vet ikke	34	14.5	14.5	100.0
Total	235	100.0	100.0	

Hvor fornøyd eller misfornøyd kundene var med faktorene:

Vareutvalg: $2028/235 = 8,629$

Kundemottakelse: $2004/233 = 8,6$

Service: $2001/231 = 8,66$

Varekunnskap: $1680/201 = 8,35$

Blid betjening: $2110/234 = 9,017$

Prisnivået: $1687/232 = 7,27$

Hvor fornøyde kundene er sett opp mot hver butikk, skårene ble totalt:

Kundemottakelse:

Randaberg: $775/87 = 8,9$

Stord: $382/52 = 7,34$

Bryne: $554/65 = 8,52$

Service:

Randaberg: $781/87 = 8,9$

Stord: $434/52 = 8,34$

Bryne: $535/63 = 8,49$

Varekunnskap:

Randaberg: $667/76 = 8,77$

Stord: $392/48 = 8,166$

Bryne: $397/50 = 7,94$

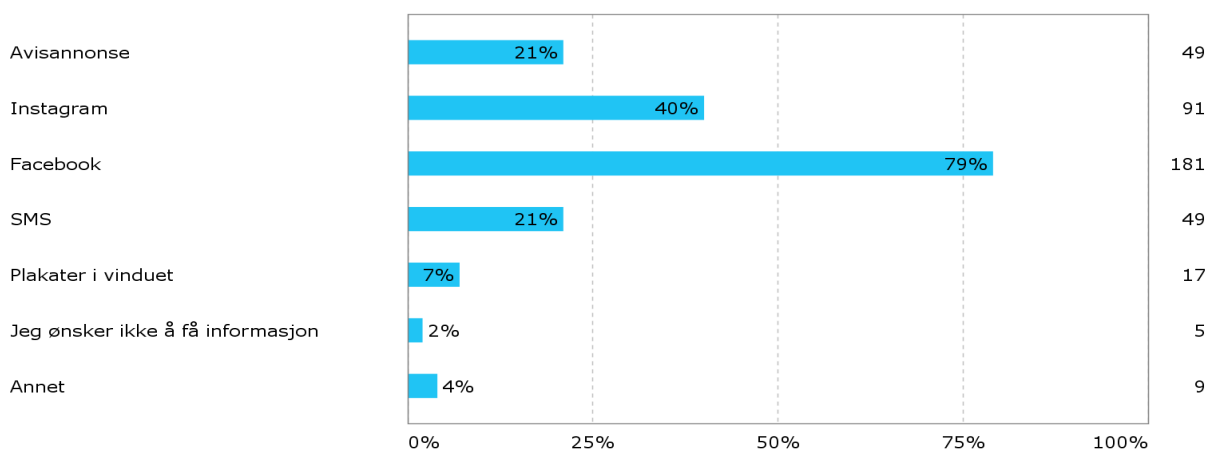
Blid betjening:

Randaberg: $817/88 = 9,28$

Stord: $451/52 = 8,67$

Bryne: $582/65 = 8,95$

Vedlegg 15 - Hvordan ønsker du å bli nådd med informasjon fra Interiørloftet fremover?



Vedlegg 16 – Funn i kundeundersøkelse: anbefale Interiørloftet til venner

8. Hvor sannsynlig eller usannsynlig er det at du vil anbefale Interiørloftet til venner og bekjente?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	1	.4	.5	.5
5	3	1.3	1.4	1.8
6	6	2.6	2.7	4.5
7	12	5.1	5.5	10.0
Valid 8	32	13.6	14.5	24.5
9	27	11.5	12.3	36.8
10 - svært sannsynlig	136	57.9	61.8	98.6
Vet ikke	3	1.3	1.4	100.0
Total	220	93.6	100.0	
Missing System	15	6.4		
Total	235	100.0		

Vedlegg 17 – Funn i kundeundersøkelse: hvor attraktiv i forhold til konkurrenter

5. Med tanke på dine erfaringer med Interiørloftet, hvor attraktiv opplever du at Interiørloftet er i forhold til sine konkurrenter?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1 - mye mindre attraktiv	1	.4	.5	.5
4	2	.9	.9	1.4
5	8	3.4	3.6	5.0
6	17	7.2	7.7	12.7
Valid 7	29	12.3	13.2	25.9
8	62	26.4	28.2	54.1
9	59	25.1	26.8	80.9
10 - Mye mer attraktiv	42	17.9	19.1	100.0
Total	220	93.6	100.0	
Missing System	15	6.4		
Total	235	100.0		

Vedlegg 18 – Funn i kundeundersøkelse: Idealbutikk

3. Tenk deg en ideal butikk i denne bransjen. Hvor nært opp til dette idealet er Interiørloftet?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	1	.4	.5	.5
4	3	1.3	1.4	1.8
5	6	2.6	2.7	4.5
6	11	4.7	5.0	9.5
Valid 7	44	18.7	20.0	29.5
8	61	26.0	27.7	57.3
9	50	21.3	22.7	80.0
10 - svært nært	44	18.7	20.0	100.0
Total	220	93.6	100.0	
Missing System	15	6.4		
Total	235	100.0		

Vedlegg 19 – Funn i kundeundersøkelse: Fornøydhet med Facebook

Statistics

Alt tatt i betraktning, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med gruppen til Interiørloftet på Facebook per i dag?

N	Valid	211
	Missing	24

Alt tatt i betraktning, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med gruppen til Interiørloftet på Facebook per i dag?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	.9	.9	.9
3	2	.9	.9	1.9
4	3	1.3	1.4	3.3
5	25	10.6	11.8	15.2
Valid 6	23	9.8	10.9	26.1
7	32	13.6	15.2	41.2
8	39	16.6	18.5	59.7
9	29	12.3	13.7	73.5
10 - svært fornøyd	19	8.1	9.0	82.5
Vet ikke	37	15.7	17.5	100.0
Total	211	89.8	100.0	
Missing System	24	10.2		
Total	235	100.0		

Vedlegg 20 – Funn i kundeundersøkelse: Fornøydhets med Instagram

Hvilken butikk ligger nærmest ditt bosted? * Alt tatt i betraktning, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med kontoen(e) på Instagram per i dag? Crosstabulation

Count

		Alt tatt i betraktning, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med kontoen(e) på Instagram per i dag?						Total	
		5	6	7	8	9	10		11
Hvilken butikk ligger nærmest ditt bosted?	Interiørloftet Randaberg	3	3	6	9	2	5	21	49
	Interiørloftet Stord	4	3	10	8	7	1	9	42
	Interiørloftet Bryne	5	0	7	4	5	1	21	43
Total		12	6	23	21	14	7	51	134

Total regnet (uten svaralternativet 11 (vet ikke)) ble gjennomsnittverdien:

Randaberg: 7,67

Stord: 7,424

Bryne: 7,318

Har du instagram-konto? * Følger du en eller flere av Interiørloftet sine instagram-kontoer? (flere kryss mulig) - Nei, jeg visste ikke at de hadde en konto Crosstabulation

Count

		Følger du en eller flere av Interiørloftet sine instagram-kontoer? (flere kryss mulig) - Nei, jeg visste ikke at de hadde en konto		Total
		Ikke valgt	Valgt	
Har du instagram-konto?	Ja	96	41	137
	Nei	85	3	88
Total		181	44	225

Hvor ofte ønsker du at Interiørloftet skal legge ut bilder på Instagram?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Flere ganger daglig	31	13.2	21.7	21.7
	En gang per dag	55	23.4	38.5	60.1
	Et par ganger i uken	36	15.3	25.2	85.3
	En gang i måneden	3	1.3	2.1	87.4
	Vet ikke	18	7.7	12.6	100.0
Total		143	60.9	100.0	
Missing	System	92	39.1		
Total		235	100.0		

Hvilken butikk ligger nærmest ditt bosted? * Følger du en eller flere av Interiørloftet sine instagram-kontoer? (flere kryss mulig) - Nei, jeg visste ikke at de hadde en konto Crosstabulation

Count

		Følger du en eller flere av Interiørloftet sine instagram-kontoer? (flere kryss mulig) - Nei, jeg visste ikke at de hadde en konto		Total
		Ikke valgt	Valgt	
Hvilken butikk ligger nærmest ditt bosted?	Interiørloftet Randaberg	71	18	89
	Interiørloftet Stord	45	7	52
	Interiørloftet Bryne	49	16	65
Total		165	41	206

Vedlegg 21 – Funn i kundeundersøkelse: Avislesere har sett/ikke sett annonse

Leser du region-/lokalavis jevnlig? * Har du sett en avisannonse fra Interiørloftet i en region-/lokalavis i år 2014? Crosstabulation

Count

		Har du sett en avisannonse fra Interiørloftet i en region-/lokalavis i år 2014?		Total
		Ja	Nei	
Leser du region-/lokalavis jevnlig?	Ja	93	64	157
	Nei	7	57	64
Total		100	121	221

Vedlegg 22 – Funn i kundeundersøkelse: Oppsøkt av selger

Ble du oppsøkt av en selger? * Hvilken butikk ligger nærmest ditt bosted? Crosstabulation

Count

		Hvilken butikk ligger nærmest ditt bosted?			Total
		Interiørloftet Randaberg	Interiørloftet Stord	Interiørloftet Bryne	
Ble du oppsøkt av en selger?	Ja	43	23	31	97
	Nei	30	20	30	80
	Husker ikke	16	9	4	29
Total		89	52	65	206

Vedlegg 23 – Funn i kundeundersøkelse: tilfredshet

4. I hvilken grad pleier Interiørloftet å innfri dine forventninger?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	1	.4	.5	.5
4	1	.4	.5	.9
5	6	2.6	2.7	3.6
Valid 6	14	6.0	6.4	10.0
7	41	17.4	18.6	28.6
8	64	27.2	29.1	57.7
9	41	17.4	18.6	76.4

	10 - svært stor grad	52	22.1	23.6	100.0
	Total	220	93.6	100.0	
Missing	System	15	6.4		
Total		235	100.0		

2. Først vil jeg be deg om å tenke tilbake på dine erfaringer med Interiørloftet. Totalt sett, hvor fornøyd eller misfornøyd er du med Interiørloftet?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1 - svært misfornøyd	2	.9	.9
	3	1	.4	1.4
	4	1	.4	1.8
	5	3	1.3	3.2
Valid	6	4	1.7	5.0
	7	23	9.8	15.5
	8	62	26.4	43.6
	9	52	22.1	67.3
	10 - svært fornøyd	72	30.6	100.0
	Total	220	93.6	100.0
Missing	System	15	6.4	
Total		235	100.0	

Vedlegg 24 – Funn i kundeundersøkelse: lojalitet

7. Hvor sannsynlig eller usannsynlig er det at du kommer til å opprettholde ditt kundeforhold til Interiørloftet?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	3	2	.9	.9
	5	5	2.1	3.2
	6	6	2.6	5.9
Valid	7	14	6.0	12.3
	8	29	12.3	25.5
	9	31	13.2	39.5
	10 - svært sannsynlig	133	56.6	100.0
	Total	220	93.6	100.0
Missing	System	15	6.4	
Total		235	100.0	

Vedlegg 25 – Funn i kundeundersøkelse: Facebook – følgere

Har du Facebook-profil?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	213	90.6	95.9	95.9
	Nei	9	3.8	4.1	100.0
	Total	222	94.5	100.0	
Missing	System	13	5.5		
Total		235	100.0		

Hvilken butikk ligger nærmest ditt bosted? * Følger du Interiørloftet sin gruppe på Facebook?

Crosstabulation

Count

		Følger du Interiørloftet sin gruppe på Facebook?				Total
		Ja	Nei, jeg visste ikke at Interiørloftet hadde en gruppe	Nei, men jeg har gjort det tidligere	Nei	
Hvilken butikk ligger nærmest ditt bosted?	Interiørloftet	81	6	1	0	88
	Randaberg					
	Interiørloftet Stord	48	2	0	1	51
	Interiørloftet Bryne	31	19	0	7	57
Total		160	27	1	8	196

Hvor gammel er du? * Følger du Interiørloftet sin gruppe på Facebook? Crosstabulation

Count

		Følger du Interiørloftet sin gruppe på Facebook?				Total
		Ja	Nei, jeg visste ikke at Interiørloftet hadde en gruppe	Nei, men jeg har gjort det tidligere	Nei	
Hvor gammel er du?	20 år eller yngre	6	2	0	0	8
	21 - 30 år	52	8	0	4	64
	31 - 40 år	39	4	0	2	45
	41 - 50 år	42	11	0	1	54
	51 - 60 år	16	2	1	1	20
	60 år +	5	0	0	0	5
Total		160	27	1	8	196

Har du forslag til forbedringer på Facebookgruppen vår?

Det samme som i stad. Legge ut flere tilbuds varer. Og spedielt på klær. Er så mye nydelige klær der. Og også legge ut flere bilder av barneklærne dere har :)

Kunne vist vist litt mer av nye ting/klær

Har akkurat begynt å følge dere, så kan ikke gi tilbakemelding på det enda..

Flere konkurranser. Legge oftere ut bilder av nyheter og kommende varer, samt spesialtilbud til følgere.

Det samme, flere inspirasjon og sammensettinger av varene :)

Mer bilder

Mere bilder og informasjon, minst ett par ganger i uka

Mer bilder av f.eks gaveidear og innpakning

Nei.

nei

synes det er bra.

Ønsker flere bilder av nye varer
Oftere innlegg hadde vært fint:-)
Prøve å skille seg mer ut fra lignende grupper
Flere innlegg!
Nope e veldig fornøyd
Nei.
legge oftere ut kommentarer, bilder, tilbud og konkurranser :)
legge ut daglige kommentarer, bilder, tilbud :)
Hadde vært kjekt med interiørtips, ulike sammensetninger. Flere oppdateringer av nye varer og ting som ventes inn
Nei.
Hyppigere posts
er sjelden på facbook
nei men når du ska innpå blogg for å være med i konkuranser vet jeg ikke hvordan det gjøres
Nei
Har ikke hatt kjennskap til denne gruppen.
nope
Oftere innlegg som lokker oss oftere innom :-)
Kan godt være katalogbilder av kommende varer osv
Syns ofte det kunne vore fleire bilete
Meir av det som eg haka av overfor som eg ville ha meir innlegg om på facebookside dåkas.
Priser på alke varer de legger ut.
Kan godt legge ut bilder o.a. litt oftere.
Nei