

Virksomhedens tilgang til de moderne forbrugere

- Belyst af et konceptuelt teoretisk studium



Forfatter: Anders Boserup Lauritsen

Underskrift: _____

Studie: Cand.Merc.(Psyk)

Vejleder: Tore Kristensen

Afleveringsdato: 11.09.2012

Antal anslag 180.348 svarende til 79,3 normalsider af 2275 tegn, inkl. 15 modeller af 800 tegn.

Forord

Dette speciale er skrevet som afslutning på mit Cand.Merc.(psyk.) studie, og valget af emne ligger i naturlig forlængelse af to væsentlige aktiviteter fra mit studieliv:

1. Bacheloropgave, hvor jeg fordybte mig i problemstillingen om hvad er service kvalitet er for den moderne forbruger, når service er en oplevelse (Lauritsen, 2010). Opgaven var inspireret af en markeds og kendskabsanalyse jeg foretog for en restaurationsvirksomhed. Opgaven gav mig indblik i den viden der er mulig at opnå gennem kvalitative og kvantitative metoder, hvilket uddybes senere.
2. Den praktiske erfaring med at opbygge en virksomhed. I Oktober 2010, lancerede jeg sammen med to andre studerende virksomheden SB Service & Levering ApS – Studenterbolaget¹. Studenterbolaget er et foretagende der varetager indkøb af bl.a. øl, sodavand og spiritus til danske studenterdrevne organisationer, og har med stort succes implementeret sit system til gavn for mere end 40.000 studerende rundt omkring i Danmark, primært beliggende i København og omegn. Studenterbolaget modtog i oktober 2011 prisen som årets iværksætter i København 2011, ved at vinde prisen "Best of the Best '10/11."² Vi modtog prisen fordi vi havde formået at agere og ændre tilgangen til forbrugeren, på et marked med meget store spillere som Carlsberg Danmark A/S og Royal Unibrew A/S.

I arbejdet med virksomheden er der tre væsentlige aspekter der har undret mig, selvom vi udelukkende handler på et nichemarked hvor den nuværende markedsandel udgør ca. 40.000 ud af 450.000 studerende bosat på 19 kollegier og bruger af 22 studiefredagsbarer:

1. Hvorfor er der så store forskelle i hvad kunderne forbinder med loyalitet, og hvordan vi kan gøre dem tilfredse?
2. Hvorfor er der så store forskelle i præferencer for hvad de kræver af virksomheden, selvom de er inden for samme niche?
3. Hvorfor skal Marketingsstrategien gradbøjes og skræddersyes for hver ny kunde vi opsøger?

Det er denne undren der har skabt mit ønske om en større teoretisk forståelse for hvilke mekanismer der ligger til grund for disse forskelle.

¹ Bilag 1: Imageprofil, og uddybende forklaring om SBSL.

² Bilag 2: Modtaget bevis for prisen "Best of the Best '11"

Abstract

The aim of this thesis is to increase the understanding of how to create customer loyalty within the perspective of contemporary consumerism. While the theoretical fields of both marketing management and consumer behaviour have been thoroughly researched by scholars, and the scholars agree that true value and customer loyalty are created in the interaction between the companies and the modern consumers, the fields still lack a common understanding of how this is achieved.

Based on secondary data this thesis is a conceptual study, which seeks to bridge the paradigms: Marketing Management, Customer Behaviour and Social Psychology, in order to enlighten the ways of how to create consumer loyalty within Contemporary Consumerism. The methodology is found in the article "*A plea for Mechanisms*" (Elster, 1998), which aims at explaining how to use mechanisms to explore any particular field of research. The working hypothesis in this thesis is that companies in their customer analysis should include important underlying psychological mechanisms. By doing so, they can better understand how to interact with their customers, and thereby create customer loyalty and satisfaction in today's complex B2C – Business to Consumer – market.

The result is a new model that in three phases provides a new approach to how customer loyalty is created. The findings indicate that one can question the possibility of creating customer loyalty. Modern consumers' demand for value is so high that companies struggle to create this level of perceived value. This leads to companies struggling also with creating a sustainable competitive advantage in the B2C market.

The framework constructed in this thesis shows that in order to maintain a sustainable profit, companies must not only focus on customers with true loyalty, but also adapt their approach to customers with all levels of loyalty and satisfaction. This can create a competitive advantage, because this process generates knowledge about the customers, which then enables future growth. By using the framework companies can better maintain and develop their interactions with customers based on the tendencies in the B2C market, and thereby meeting and exceeding the demands and expectations of modern consumers.

True loyalty is not a goal in itself – true loyalty is yet another tool to ensure a company's future growth and development.

Teknisk læsevejledning

- » Specialet er opbygget efter gældende § i studieordningen for Cand.Merc.(Psyk.).
- » Væsentlige nøgleord findes på næste sides oversigt, og vil første gang i teksten være benævnt fuldt ud.
- » Litteraturhenvisninger skrives med første forfatter, årstal. Eks. (Solomon, 2006) og egne illustrationer m.m. er henvist til som (Lauritsen, 2012). Litteratur for alle kapitler findes i en samlet liste til sidst i specialet opdelt efter alfabetisk orden.
- » Citater indeholdende (...) betyder at ikke relevant tekst og indhold udeladt da det ikke bidrager til de udvalgte citater. Eks: "... the service provider (...) which aim at solving customers' problems."

Læsevejledning til de indeholdte kapitler

Dette afsnit bidrager til læserens forståelse af de efterfølgende kapitler i dette speciale.

Kapitel 1: har til formål at give læseren en dybdegående forståelse for hvilke rammer nærværende undersøgelse er udarbejdet inden for. Læseren stifter bekendtskab med problemfeltet og problemformuleringen, valg- og fravalg af metodisk fremgang, samt den benyttede videnskabsteoretiske tilgang. Kapitlet vil give læseren en klar, entydig og konkret afgrænsning af formålet med denne undersøgelse og læseren er derfor i stand til at kunne forstå udgangspunktet for denne undersøgelse.

Kapitel 2: Definerer hvad kundetilfredshed og kundeloyalitet er, samt hvordan man skaber dette set fra virksomhedens synsvinkel og kapitlet tager udgangspunkt i Marketing Management litteraturen. Læseren vil stifte bekendtskab med begreberne loyalitet, og relations marketing da er underliggende dannelsen af ægte loyalitet. Yderligere vil der argumenteres for hvordan en relation dannes, samt hvilke bagvedliggende psykologiske mekanismer der går forud for dannelsen af en relation. Med det formål at vise hvordan virksomheder i dag søger et svar på dannelsen af ægte loyalitet.

Kapitel 3: vil i forlængelse af kapitel to søge samme svar på dannelsen af ægte loyalitet, men anskuer problemstillingen ud fra de moderne forbrugeres synsvinkel. Læseren stifter bekendtskab med ni aspekter af de moderne forbrugere, deres livsverden, og hvilke påvirkninger forbrugerkulturen har på

et samspil. Yderligere er kapitlet bygget op omkring en analytisk fremstilling hvor socialpsykologiens påvirkning af forbrugeradfærden, samt i hvilken grad de moderne forbrugere er påvirket af ønsket om en social identitet.

Kapitel 4: søger at fremstille en model og teori, der påviser muligheden for at sammenkoble de tre paradigmer. Gennem en model baseret på tre faser ses forklaringen på nærværende problemstillingen og kapitlet opstiller scenarier for hvordan virksomheder i dag kan skabe ægte loyalitet. Yderligere leder dette kapitel frem til perspektivering, da resultaterne fra analysen viser at der kan forekomme scenarier hvor der opstår en højere værdi end det at opnå ægte loyalitet. Kapitlet stiller spørgsmålstejn ved virksomhedernes brug af loyalitet.

Kapitel 5: Konklusion og perspektivering.

Kapitel 6: Litteraturliste.

Kapitel 7: Bilag.

Oversigt over benyttede nøgleord

- » Front-end Salgsafdelinger, salgspersonel, kundeservice og andre afdelinger der har direkte kontakt til de moderne forbrugere og kunden.
- » Back-end Produktionsafdelinger, økonomiafdelinger, logistik og personel der ikke er i direkte kontakt med de moderne forbrugere og kunden.
- » TM Transaction Marketing – Transaktionsmarketing
- » RM Relationship Marketing – Relationsmarketing
- » B2C Business to Consumer
- » 4 P'er Product, Price, Place, Promotion
- » 5. P Person
- » EPSI European Performance Satisfaction Index
- » PLS Partial Least Square
- » RMT Relational Model Theory 2.0
- » - CS Communal Sharing
- » - AR Authority Ranking
- » - EM Equality Matching
- » - MP Market Pricing

Indholdsfortegnelse

KAPITEL 1 - SPECIALETS RAMMER	1
1.1 INDLEDNING	2
1.2 PROBLEMFORMULERING	4
1.3 METODOLOGI	5
1.4 ET TEORETISK KONCEPTUELT STUDIUM	9
1.5 VIDENSKABSTEORETISK TILGANG	10
1.6 KAUSALE MEKANISMER SOM FORKLARINGSMETODE	13
1.7 VALIDITET, RELIABILITET OG GENERALISERBARHED	14
1.8 AFGRÆNSNING	15
KAPITEL 2 - VIRKSOMHEDEN & LOYALITET	18
2.1 HVORDAN KAN JEG FÅ SVAR PÅ MIN UNDREN?	19
2.2 KUNDETILFREDSHED	20
2.3 LOYALITETSBEGREBET	21
2.4 KUNDELOYALITET OG RELATIONSHIP MARKETING	30
2.5 DE BAGVEDLIGGENDE MEKANISMER I DANNELSEN AF RELATIONER	36
2.6 VIRKSOMHEDENS SYN PÅ KUNDELOYALITET	40
KAPITEL 3 - DE MODERNE FORBRUGERE & LOYALITET	41
3.1 DE MODERNE FORBRUGERES KOMPLEKSITET OG ALSIDIGHED	42
3.2 NINE ASPECTS OF CONTEMPORARY CONSUMERISM	46
3.3 FORBRUGERADFÆRDENS PÅVIRKNING I DANNELSEN AF LOYALITET	51
3.4 FORBRUGEREN SOM CO-CREATOR	53
3.5 CO-CREATION OG FORBRUGERKULTUR	55
3.6 ER SVARET PÅ MIN UNDREN FUNDET, ELLER KRÆVER DET EN DYBERE ANALYSE AF SAMSPILLET?	57
3.7 FORBRUGERENS TILGANG TIL LOYALITET	59
KAPITEL 4 - VIRKSOMHEDENS VEJ TIL ÆGTE LOYALITET	60
4.1 TRE FASER I SKABELSEN AF LOYALITET	61
4.2 FASE 1 – DANNELSEN AF SAMSPIL	62
4.3 FASE 2 – SAMSPILLET SOM KATALYSATOR FOR TILFREDSHED OG LOYALITET	66
4.4 FASE 3 – DANNELSEN AF ÆGTE LOYALITET	69
4.5 ÆGTE LOYALITET SOM DANNELSEN AF CIRKULÆRE UDVIKLINGSPROCESSER	73
KAPITEL 5 - KONKLUSION & PERSPEKTIVERING	76
5.1 KONKLUSION	76
5.2 PERSPEKTIVERING	78
KAPITEL 6 - LITTERATURLISTE	79
KAPITEL 7 - BILAG	85
7.1 BILAG 1, IMAGEPROFIL – STUDENTERBOLAGET.	85
7.2 BILAG 2 – BEVIS, "BEST OF THE BEST '10/11"	86

Kapitel 1 - Specialets rammer



Figur 1: **Visuel opstilling af kapitel 1**
(Lauritsen, 2012)

1.1 Indledning

I 1908 fremlagde César Ritz³ - manden bag en af det sidste århundredes mest succesfulde hotelkæde, Ritz – følgende svar på hvorfor han havde fået succes (Kotler, 2009:416):

”Le client n’a jamais tort – Kunden har altid ret!”

Nogle vil kalde det et levn fra fortiden, mens andre vil kalde det for en tilgang der præger den moderne anskuelse af samspillet mellem nutidens forbrugere og virksomheder. Forskellen fra den gang til nu er at der stadigvæk bliver rystet på hovedet, især hos topledelsen i mange virksomheder, hvis marketingstrategi stadig ikke anerkender og forstår det paradigmeskift der har været undervejs siden 1990erne (Solomon, 2006; Kotler, 2009).

Det er den almene forståelse blandt forskere, teoretikere og erhvervskredse at nutidens Business to Consumer (B2C) marked aldrig har været mere komplekst, intenst og konkurrencepræget, samt at de moderne forbrugere aldrig har været mere alsidige og uforudsigelige i deres købsadfærd. Hvor virksomheder førhen gennem de 4 P’er - Product, Price, Place, Promotion - styrede markedet og dets forbrugere, er der gennem de sidste to årtier opstået et skelsættende paradigmeskift fra sælgers til købers marked – transaktionsbaseret marketing til relationsbaseret marketing.

Den industrialiserede vestlige verdens B2C marked er nu styret af de moderne forbrugere og er blevet en mangfoldig gavebod af produkter og services alene på forbrugerens præmisser. Virksomhederne søger derfor et samspil med forbrugeren gennem relationer, hvilket har banet vejen for den nye strategi, relationsmarketing (Demirdjian, 2004:349; Dekel, 2007). Relationsmarketing bygger på værdierne, at kunden til enhver tid er i fokus og at virksomheder skal søge at skabe en relation til sin kunde gennem kundens egen opfattelse af værdi og derved opnå kundetilfredshed og loyalitet (Kotler, 2009:416; Dekel, 2007:254).

Mens teoretikere inden for forbrugeradfærd og Marketing Management er enige om at det er i samspillet mellem virksomhed og kunde at den ægte værdi opstår, er de ikke enige om hvordan man skaber dette samspil. Marketing Management søger at stedfæste hvilken indfaldsvinkel man som virksomhed skal tage til sin kunde, hvorimod forbrugeradfærdsteori søger at stedfæste og argumentere for hvilke bagvedliggende mekanismer der gør sig gældende hos de moderne forbrugere.

³ César Ritz (23.02.1850 – 24.10.1918) skaberen af hotelkæden Ritz, opvokset i Schweiz og mest kendt for Hotel Ritz i Paris og Ritz Hotel i London, hvis flere hoteller i sin pragt også er beliggende i Cannes, Lucerne, Rom, Nice og Monte Carlo. Hans intuition for forståelsen af den tids forbrugere redefinerede tilgangen til kunderne, hvilket skabte det vi i dag kender som ”The Ritz Philosophy” – at nøje planlægge alle processer og mekanismer der tilsammen skal skabe det bedst tænkelige univers for kunden at befinde sig. Hvilket gav ham kaldenavnet ”king of hoteliers, and hotelier to kings – frit oversat til kongen af hoteller, og hoteller for konger” (Mettler, 2001:7-11).

Hovedgrupperingerne af relevans for dette speciale er:

Marketing Management:

- » kundetilfredshed (Oliver, 1997).
- » Loyalitetsbegrebet (Jacoby, 1978; Dick, 1994; Schieffer, 2005; Peppers, 2005).
- » Relationship Marketing (Berry, 1983, 1995, 2000; Webster, 1994; Vargo, 2006).
- » Service Marketing (Zeithaml, 2006; Grönroos, 2006, Vargo 2008).
- » Service-brand (Berry, 2000; Grönroos, 2007).
- » Sammenhængen mellem delene (Kotler, 2009).

Forbrugeradfærdsteori:

- » Forbrugerkultur (Holt, 2002; Arnould, 2005).
- » Social forbrugsadfærd, herunder social identitet og multipel identitetsdannelse (Firat, 1993, 1995; Demirdjian, 2004).
- » Brand-forbruger relationer (Fournier, 1998).
- » Individuel forbrugeradfærd (Solomon, 2006).
- » Co-creation (Prahalad, 2000).
- » Nine Aspects of Contemporary Consumerism (Gabriel, 2006).

For at kunne forstå de moderne forbrugere og det samspil der eksisterer mellem virksomhed og kunde, må socialpsykologien tilføjes. Grupperingerne for dette er:

Socialpsykologien:

- » Relational Model Theory (Fiske, 2004)
- » Co-creations underliggende psykologiske mekanismer (Arvidsson 2008).
- » Selviscenesættelse og identitetsdannelse (Jacobsen, 1999).
- » Relationers underliggende psykologiske mekanismer (Giddens, 1996).
- » Socio-kulturelt aspekt af forbrugerens virke i nutidens hverdag (Dreier, 2011).

Virksomheder er nødt til at anerkende de bagvedliggende psykologiske mekanismer hos forbrugeren, da det er ikke tilstrækkeligt alene at se på kulturteori, beslutningsteori, eller hvorledes køn, alder, indkomst, arbejde og andre parametre påvirker forbrugerens købsadfærd (Glasman, 2006; (Dreier, 2011). Det er min antagelse at det kræver en forståelse af de bagvedliggende psykologiske faktorer hos de moderne forbrugere, for at opnå kundetilfredshed og loyalitet. Derfor er socialpsykologien inddraget som komplementerede paradigme.

På baggrund af det udvalgte er det min opfattelse at en sammenkobling af de tre forskellige paradigmer: Marketing Management, Forbrugeradfærdsteori og socialpsykologi kan skabe et teoretisk grundlag for hvordan nutidens virksomheder kan forstå kundens egen opfattelse af værdi. Hypotesen kunne være at det er ved denne forståelse der kan opnås kundetilfredshed og loyalitet. Med udgangspunkt i dette vil nærværende undersøgelse søge at besvare følgende problemformulering.

1.2 Problemformulering

”Kan virksomheder ved at forene Marketing Management, Forbrugeradfærd og de bagvedliggende psykologiske mekanismer – forstå de moderne forbrugere og opnå kundetilfredshed og kundeloyalitet?”

1.2.1 Forudsætninger for at arbejde med problemformuleringen

En afklaring af problemformuleringen forudsætter følgende:

- » Videnskabsteoretiske overvejelser om mulighed for at forene dem.
- » Overvejelser om valg af undersøgelsesdesign.
- » Fastlæggelse af undersøgelsesdesign.
- » Afklaring af de tre paradigmers betydning for kundetilfredshed og loyalitet
- » Hvad ved vi om de moderne forbrugeres egen opfattelse af værdi?
- » Hvilke aspekter i et samspil kræves der når det ses fra henholdsvis forbrugernes og virksomhedernes synsvinkel?
- » Er ægte loyalitet i virkeligheden det virksomhederne skal stræbe efter, og er det der hvor virksomhederne genererer den største værdi for en fremadrettet profitabel succes?

1.3 Metodologi

Metodologi er en overordnet betegnelse for de videnskabsteoretiske betragtninger, der sammen med den valgte metode og undersøgelsesdesign, skaber rammerne mellem problemformulering og konklusion (Fuglsang, 2003:27).

”Ligesom udvælgelsen af teori er også videnskabsteorien underordnet problemformuleringen” (Olsen, 2002:136).

Formålet med dette afsnit er at gøre læseren i stand til at forstå udgangspunktet for specialets undersøgelsesdesign og videnskabsteoretiske tilgang.

1.3.1 Forud for valget af undersøgelsesdesign.

I mit bachelorprojekt arbejdede jeg med problemstillingen ”Hvad er service kvalitet for den moderne forbruger, når service er en oplevelse” (Lauritsen, 2010). Opgaven var inspireret af en markeds- og kendskabsanalyse jeg foretog for en restaurationsvirksomhed. Dette gav mig indblik i den viden der er mulig at opnå gennem kvalitative- og kvantitative metoder. Mit valg af undersøgelsesemne i dette speciale er derfor ikke tilfældigt, da arbejdsproblemet er at skabe en forståelse af hvordan virksomheder kan tilrettelægge deres tilgang til kunden i et komplekst og stadigt foranderligt forbrugermarked.

Forskning inden for både Marketing Management, forbrugeradfærd og det psykologiske univers benytter sig af både kvantitative og kvalitative undersøgelsesdesign, samt en kobling af begge discipliner for at nå frem til deres resultater. Min antagelse er at hvis man skal forstå selve kompleksiteten i samspillet mellem virksomhed og kunde må undersøgelsesdesignet arbejde på et metateoretisk niveau der ligger forud for både kvalitative og kvantitative undersøgelser (Karpatschhof, 2006). I dette speciales ønske om at koble de tre paradigmer sammen til en fælles teori og model, arbejdes der med allerede produceret sekundært data da vil bistå min søgning og analyse om at kondensere og etablere en bro mellem anerkendte og etablerede teoretikers forskningsfelt. Derfor er det som med alle undersøgelser vigtigt at have en valid begrundelse for sit valg af undersøgelsesdesign (Hackley, 2003:38).

1.3.2 Kvalitativ metode

Den kvalitative metode har sit udspring i en interviewform, eller observation, mellem forsker og informant, og har til formål at indhente oplysninger om den interviewedes livsverden. Interviewet er derfor centralt i denne forskningsmetode, men det betyder ikke at informanten betragtes som et isoleret individ, den betragtes i en kontekst, med henblik på kvalitativ tolkning af den sagte mening i et fænomen (Olsen, 2002). Der er mange former for interview, men klassisk for dem alle er hvordan selve interviewsituationen foregår. Forskeren kan placere sig i en rolle som eksempelvis "den rejsende interviewer" (Kvale, 2008:64). Dette gør at forskeren kan gå fra interview til interview og erfaringsbygge gennem hele processen. Denne "rejse" gør altså forskeren i stand til at tage de væsentligste emner ud af hvert interview, og lade dem gå videre i det næste, og samlet skabe en større forståelse for det undersøgte og på denne måde søge en generaliserbarhed i undersøgelsen (Kvale, 2008). Styrken i denne undersøgelsesform skal findes i det ideografiske, individets specificitet der viser personens træk. Denne metode har ligesom andre metoder sine begrænsninger, da den gør det ekstremt svært at nå frem til individafhængige konklusioner og den er arbejdsmæssige krævende.

Metoden bliver brugt i alle tre paradigmer, da den netop gør det muligt at forstå en forbruger i dens sociale sfære og livsverden. Forbrugerundersøgelser benyttes eksempelvis til at skabe en forståelse af forbrugeren i en specifik kontekst, hvor der foretages fokusgruppe- eller personbaseret interview i henholdsvis struktureret, semistruktureret eller eksplorativ form. For dermed at stedfæste hvilke behov en forbruger har over for et givent produkt, eller kontekst (Kvale, 2008). Problemet opstår når man herefter søger at generalisere resultaterne, og skabe en sammenhæng af forskellige forbrugersegmenter, eller markeder. Yderligere kan der opstå en masse genside påvirkninger i processen, og under gruppeinterview, hvilket svækker validiteten og muligheden for at generalisere. For at kunne skabe en overordnet generalisering, anvendes kvantitativ metode og statistik.

I dette speciale arbejdes der med en teoretisk diskussion baseret på sekundære data, der søger at skabe en konceptuel forståelse for dannelsen af tilfredshed og loyalitet, hvilket ikke gør det muligt at benytte sig af empiri.

1.3.3 Kvantitativ metode

Til forskel fra den kvalitative metode søger denne metode til dels at isolere respondenterne i den kontekst de befinder sig i. Yderligere kan man via kvantitative eksperimenter se hvordan forbrugerens beslutninger varierer som følge af konteksten. Teoretikere og praktikere inden for de tre paradigmer forsøger i sin helhed at gøre deres forskning målbart ved hjælp af kvantitative metoder og statistik (Kotler, 2009). De deltagende personer kan derfor ikke blive testet og anskues på individniveau i deres specifikke livsverden, men som medlemmer af større sammenhæng (Karpatschhof, 2006).

Et eksempel på dette er hvordan forskere inden for Service Marketing benytter et standardiseret instrument (SERVQUAL), som er et spørgeskema med varierende antal spørgsmål. Forbrugerens vurdering søges forklaret ud fra 22-40 punkter der kendetegner god eller dårlig service (Sureshchandar, 2002; Zeithaml, 1995, 2006). undersøgelsen er baseret på en empirisk kvantitativ metode, hvor statistisk analyse identificerer faktorer af betydning for henholdsvis god eller dårlig service. Dette kan herefter gennem en statistisk analyse af variabler som køn, alder, uddannelse, demografi, indkomst, koblet med spørgsmål omkring god eller dårlig service, frembringe data, hvor man kan se en demografisk og geografisk korrelation af det kendetegnes som god eller dårlig service. Gennem repræsentativiteten af den population metoden skal belyse, vil en generalisering af en stikprøve være begrænset af den statistiske pålidelighed. Dette knytter sig til størrelsen af stikprøven og usikkerheden af observationsmetoderne og kvantitativ metode er derfor stærk til generalisering og tendenser i et marked eller hos en større population (Jensen, 2006; Karpatschhof, 2006). Denne metode har ligesom kvalitativ metode sine begrænsninger. En kritik jeg især vil pålægge måden man analyserer et felt i tæt relation med formålet af denne undersøgelse.

1.3.3.1 EPSI – statisk beregning af kundetilfredshed, loyalitet og kundens opfattede værdi.

Virksomheder i dag benytter sig af mange forskellige modeller til at udregne deres kunders tilfredshed og en af de mere udbredte modeller er EPSI-modellen "European Performance Satisfaction Index" (Ball, 2004). Modellen benytter statistik til at beregne kundetilfredshed, loyalitet og kundens opfattede værdi gennem en strukturel ligningsmodel der kalkulerer årsagssammenhænge mellem afhængige og uafhængige variable (Ball, 2004: 24-25).

Modellen består af syv latente strukturer. Hver af disse latente strukturer beskriver to til seks målingsvariable, der observeres gennem undersøgelsesspørgsmål. Ud af de syv, udgør seks variabler et fortrin til den sidste variabel "kundeloyalitet" der er afhængig. Fire af de seks fortrin er uafhængige variable og de to sidste er medierende variable. De uafhængige variable består af kundens forventninger, opfattet virksomhedsimage, opfattet kvalitet af produktet og opfattet kvalitet af servicen. Kundens opfattede værdi og kundetilfredshed udgør de medierende variable og er derfor

afhængige variable (Ball, 2004:14-15; Jensen, 2006). Med EPSI modellen kan man med statistisk metode identificere de variable der skaber loyalitet ud fra en kompleks struktur mellem indirekte og direkte variables påvirkning af loyaliteten og kundetilfredshed.

I EPSI benytter man sig af eksempelvis Partial Least Square (PLS), en iterativ metode der integrerer faktoranalyse og multipel regression. PLS kendetegner sig ved at estimere og forklare årsagssammenhænge ud fra variansen (Ball, 2004:15). EPSI modellen kan bruges på et makroplan til at sammenligne markeder, eller stedfæste om nye store internationale virksomheder med rette kan trænge ind på et marked, samtidig med den analysere om deres kunder vil være lige så tilfredse som i USA eksempelvis.

Problemet med EPSI modellen er, at det som for kunden er vigtig ikke er til stede, da det er fravalgt på baggrund af hvad der er vigtigt for den samlede helhed. Yderligere er det forud for en undersøgelse på et større marked, muligt for virksomheder at afgøre om de har lyst til at medvirke eller ej. Tendensen er at i disse undersøgelser er det kun virksomheder der i forvejen har en god rating af deres eget kundegrundlag der deltager, hvormed at undersøgelsen ikke skaber repræsentativt billede af virkeligheden. Yderligere gør standardiseringen af modellen det ikke muligt at skræddersy metoden til enkelte virksomheder eller industrier. Dette betyder at virksomheder ikke kan indføre variabler af relevans for netop dem. Sidste mangel i modellen er at, variabler om hvad der gør kunden utilfreds mangler (Ball, 2004).

Forskerne (Douglas, 2000; Kotler, 2009) benytter sig af statistiske beregninger til måling af kundeloyalitet, samtidig med at de proklamerer at det aldrig har været vigtigere at arbejde med kunden på kundens vilkår. Hvorfor ser man at både virksomheder og teoretikere der netop ønsker at finde de variable der skaber kundetilfredshed og loyalitet benytte sig så af standardiserede måleredskaber der alene kan påvise tendenser på B2C⁴?

Kvantitativ metode vil ikke kunne give mig det svar jeg søger i denne undersøgelse, og er derfor ikke relevant for dette speciale. Hvilket bekræftes af Elster (1998), hvis fremgangsmetode om kausalitet og mekanismer er udgangspunktet for mit metodevalg. Elster (1998) forklarer at når man søger at forstå sammenhængen af et fænomen er man nødt til at kunne skabe en forståelse af problemet. Man kan ikke benytte statistiske metoder til at skabe en forståelse af det søgte i denne undersøgelse, da det på baggrund af korrelationer og sammenhænge mellem forskellige variable, kun ville påvise en tendens og ikke den forklaring jeg søger. Hvilket henleder til valget af metode for nærværende speciale.

⁴ Med B2C markedet menes der alle markedspladser hvor virksomheder sælger til den private forbruger. EPSI modellen opstiller muligheden for at se på forbrugertendenser på tværs af markeder og landegrænser. At man kan sammenligne tilfredsheden af tandpasta i Tyskland og Danmark. Yderligere kan man se på hvor tilfredse forbrugerne er i Spanien sat op i mod tilfredsheden i Grækenland evt.

1.4 Et teoretisk konceptuelt studium

Et konceptuelt studie har til formål at kondensere eller kritisere allerede udgivet litteratur og forskning inden for et givent felt med henblik på at kunne belyse mangler eller udvide feltet med en ny tilgang til problemstillingen. Dette speciale har til formål at kondensere allerede eksisterende viden gennem en sammenkoblingen af Marketing Management, Forbrugeradfærd og de bagvedliggende psykologiske mekanismer. Hvorfor et konceptuelt studie er ideel til besvarelse af problemformuleringen (Hackley, 2003; Andersen, 2007).

Faldgruppen med et konceptuelt studie er at man ikke formår at benytte sig af anerkendt litteratur og forældet materiale, der ikke give et retmæssigt billede af det fænomen man undersøger. En fejlkilde i dette speciale ville være at tage udgangspunkt i en forståelse af de moderne forbrugere skrevet i 1988, og da denne undersøgelse opererer i nutidens stadig foranderlige og komplekse forbrugermarked, ville ikke give et validt og retmæssigt billede af virkeligheden.

For at kunne uddybe mit metodevalg, er det vigtig at forstå den videnskabsteoretiske tilgang der ligger til grund for valget af metoden i dette speciale.

1.5 Videnskabsteoretisk tilgang

Videnskabsteori er læren om viden i sig selv, hvordan den udvikler sig og kan derfor ses som et studie af viden (Andersen, 2007). Videnskabsteorien stammer fra den filosofiske verden og i moderne videnskab har den udviklet sig gennem to felter. Ontologien der tegner et billede af verdenen og betegnes som "det værende", og epistemologien der søger at analysere det værende og ofte kaldet erkendelsesteorien (Collin, 2003; Rønn, 2006).

Der eksisterer mange retninger inden for videnskaben, og i samfundsvidenskaben er realismen en udbredt tradition. Den samlede forståelse af de tre paradigmer vil i dette speciale blive skabt ud fra realismens betragtning om at paradigmerne vil eksistere, ligeledes gør forståelse af dem, men udfaldet af denne undersøgelse kan generere et nyt fænomen og forståelse (Outhwaite, 1996; Fuglsang, 2003).

1.5.1 Realismen i en videnskabelig kontekst

Realismen i en videnskabelig kontekst ligger sig tæt på op af kritisk realisme og befinder sig et sted mellem med positivisme og rationalisme på den ene side, der søger at skabe lovmæssigheder gennem opdagelser. På den anden side ses social konstruktivisme og hermeneutikken fra den rene relativisme, der søger at forstå virkeligheden ud fra det subjektive gennem sociale konstruktioner (Fuglsang, 2003:249).

I dette felt mellem de to poler ser jeg muligheden for at skabe den forståelse jeg ønsker i min problemstilling. Realismen opfatter virkelighedens eksistens som 'værende', uafhængigt af forskerens erkendelse af om den er. Det er erkendelsen af den virkelighed der bliver påvirket gennem de mekanismer der foregår i det værende (Fuglsang, 2003:249). Dette bekræftes af den engelske sociolog, Outhwaite:

"Den realistiske position fastslår, at videnskaben sigter mod at beskrive og forklare virkelige objekter og processer i verden, som eksisterer uafhængigt af vore beskrivelser af dem, men som det måske lykkes os at beskrive rimeligt adækvat." (Outhwaite, 1996:18).

Ud fra dette synspunkt kan virkeligheden eksistere uafhængigt af min viden, men det er beskrivelsen af denne virkelighed der kan modificeres, især når det handler om at forstå et felt, hvori der indgår menneskelige handlinger og sociale strukturer. Her ses der især en parallel til dette speciale da samspillet mellem virksomhed og kunde består af sociale strukturer og menneskelige handlinger. Et samspil der er bygget op omkring bagvedliggende mekanismer der skaber den interaktion der foregår mellem parterne. Videnskabens realisme har derfor til formål at skabe en forudsætning der kan frembringe en dybere viden af det forskningsfelt man søger at afdække.

Realisterne kræver hertil at hvis et fænomen skal opdages, skal der være en kausal forklaring på fænomenet samt opdagelsen af en relation mellem fænomenerne der forbinder dem (Wad, 2000; Andersen, 2007). I et ønske om at forklare fænomenet kan man ikke alene beskrive selve forandringen, man er nødt til at forstå hver enkel proces. Dette kræver en gennemgående forståelse af de bagvedliggende strukturer og mekanismer der er til stede i forskningsfeltet, og måden de skaber det søgte svar i forskningen (Keat, 1975:30).

1.5.2 Kausalitet, transitive og intransitive objekter

I realismen er det som nævnt nødvendigt at opnå en gennemgående forståelse af de bagvedliggende mekanismer, og en kausal forklaring af den relation de skaber. For at dette er muligt arbejder man ud fra begreberne transitiv og intransitiv (Wad, 2000:27). Den 'viden' som videnskaben producerer, er en viden om en eksistens uafhængigt af en undersøgelse. Denne 'viden' kaldes for virkeligheden og betegnes videnskabens intransitive objekt, der erkendelsesteoretisk ikke kan ændre sig. Heraf underforstået at objektet ændrer sig med tiden mellem forskellige objekters relation, men ikke alene fordi videnskaben producerer en ny viden om det. Erkendelsen af denne virkelighed er de transitive objekter og det er denne mekanisme der kan ændre sig gennem videnskabeligt arbejde (Wad, 2000:22).

I relation til denne undersøgelse betyder det, at som flere teoretikere allerede har bekræftet, er det i samspillet mellem virksomhed og kunde at den ægte værdi opstår (Kotler, 2009; Zeithaml, 2006; Dekel, 2007). Dette felt er denne opgaves intransitive objekt da det er en virkelighed at paradigmeskiftet har fundet sted, men hvordan man skaber denne værdi, er det transitive objekt. Man kan yderligere argumentere for at dette felt, altid har været det intransitive objekt, da en relation mellem sælger og kunde altid har fundet sted. I dag er det relationsbaseret marketing, men om tyve år, kan det have ændret form til noget helt tredje. Derfor er valget af videnskabens realisme essentielt for dette speciale, da der undersøges en virkelighed, i en stadig forandring uden nogen form for endegyldig sandhed.

1.5.3 Hermeneutikken som forståelseshorisont

Sammenspillet mellem virksomhed og kunde vil med de benyttede teorier, samt min egen forståelse stadig eksisterer uafhængigt om denne undersøgelse foretages eller ej. Processen der ligger i skabelsen af dette speciale, og den viden jeg søger har derfor stædfæste i den hermeneutiske cirkulære tradition (Andersen, 2007). Der forklare at for at forstå helheden, er det nødvendigt at forstå delenes bidrag til helheden, og diskussion af muligheden for at forene de tre paradigmer vil derfor søges via den hermeneutiske tilgang (Gadamer, 1977).

Der eksisterer ikke en objektiv sandhed i min undersøgelse da min undersøgelse ikke er unik, men en forklaring af et fænomen. En objektiv sandhed kan kun findes i en lovmæssig konstitution der igen retter blikket mod realismen. En objektiv sandhed er at $2 + 2 = 4$, og min egen forståelse af verden er at, hvis et træ vælter i en skov, og ingen kan høre det, så eksisterer lyden af træet der vælter stadig. Outhwaite bekræfter min antagelse om hvorfor det er nødvendigt at kunne kombinere realismen og hermeneutikken.

”Vi har brug for en realistisk filosofi om videnskaberne, inklusive samfundsvidenskaberne, som støtte for observationer af en social verden, der eksisterer relativt uafhængigt af de specifikke beskrivelser vi giver af den (...) vi har brug for en kritisk hermeneutik, fordi meninger og forståelsen af meninger ikke kan adskilles fra magt- og dominans- relationer og forsøget på at trænge igennem skal disse findes i en model, der trækker på og kombinerer styrken i positioner som ofte har været betragtet som uforsonlige modsætninger” (Outhwaite, 1996:22).

Valget skyldes at det kan udvide min forståelseshorisont som forsker da både delene og helheden kontinuerligt gennem processen vil udvide min forståelse (Harnow, 2005). Jeg har som benævnt tidligere både en vidensbaseret tilgang og en praktisk tilgang gennem mit arbejde udenfor studielivet. Dette skaber en forforståelse af det emne jeg undersøger og jeg har både forståelse af delene, samtidig med en forståelse af helheden, men jeg søger at bringe svar på min undren af helheden gennem koblingen af de tre paradigmer. Gennem arbejdet med dette speciale vil min forståelseshorisont udvides og specialets helhed bidrager derfor min forståelsen af delene, ligeledes bidrager delene til forståelsen af helheden, og kan derfor underlægges den hermeneutiske cirkulære tilgang (Harnow, 2005; Andersen, 2007).

Det efterfølgende afsnit har derfor til formål at uddybe min metodetilgang.

1.6 Kausale mekanismer som forklaringsmetode

Dette speciales metode skal findes i Elsters (1998) artikel "*A plea for mechanisms*", der postulerer at man i forsøget på at skildre et fænomen ikke kan opstille lovmæssige principper der kan være målbare. Ligeledes kan man ikke alene foretage en narrativ beskrivelse af det undersøgte. I videnskab er man nødt til at forstå og arbejde i det felt der ligger mellem love og beskrivelser. Derfor benytter man sig af kausale mekanismer der netop ikke søger at skabe en lov, ej heller kun beskrivelser. I et felt der kræver kondensering handler det om skabe forståelsen og ikke komme med henvisninger eller beskrivelser til den (Elster, 1998:6).

Forskere inden for emnet har systematisk søgt at få svar på et fænomen gennem statistik i et forsøg på at generalisere, samtidigt med at de selv samme forskere mener der kræves en kobling af paradigmernes syn på problemstillingen (Douglas, 2000; Kotler, 2009). I dette perspektiv er mekanismer i sær velegnet, da statistiske beregninger ikke kan bruges til at forudsige den forklaring jeg søger på min problemstilling (Elster, 1998:6).

For at forstå min metodiske tilgang af de bagvedliggende mekanismer skabelse af et samspil, kan der opstilles disse uafhængige og medierende variable:

Hvis X sker, Så vil Y ske, og skal ses som det lovmæssige, men i forhold til en kompleksitet som forbrugerens virke i samfundet, hvilket betyder at: Hvis X sker så er udfaldet B, C, D eller E og C kan påvirkes af C₁, C₂. Hvis X ikke sker, så vil Y ske, og Y kan påvirkes af B, C, men ikke E. Nogle gange er X kun påvirket af C og D, men G var grunden til at X opstod (Elster, 1998). Dette eksempel henviser til den tilgang en virksomhed skal tage til sin forbruger da der eksisterer et overordnet X, at forstå kundens opfattede værdi, hvilket skal resultere i Y – Kundetilfredshed og Z – Kundeloyalitet. Hvilket betyder at X er påvirket af både Y og Z, og Y og Z er påvirket af X, og X, Y, Z er påvirket af A – Individets personlighedstræk, B – Forbrugerens præferencer, C – Social identitet, D - ???. Hvilket allerede nu påviser at der i det søgte fænomen eksisterer spændinger, tilgange og adskillige underliggende faktorer for udfaldet af det søgte.

Den sociale sfære, samt forbrugerens ageren på et komplekst marked ændrer sig hele tiden, og forbrugeren i sig selv kan ændre rolle og identitet afhængig af situationen. Derfor er denne metode brugbar, da den netop søger at skabe en forståelse for årsagen og ikke en korrelation.

1.7 Validitet, reliabilitet og generaliserbarhed

I forlængelse af mit valg af metode, undersøgelsesdesign og videnskabsteoretiske tilgang er det derfor nødvendigt at fremvise undersøgelsens validitet, reliabilitet og generaliserbarhed.

Validitet henviser til den grad af sandhed, gyldighed og korrekthed der eksisterer i undersøgelsen og reliabilitet betegner gyldigheden af det undersøgelsesdesign man som forsker benytter. Dette betyder at resultatet skal være det samme, hvis undersøgelsen foretages af en uafhængig anden kilde eller forsker. Generaliserbarhed er muligheden for at kunne generalisere ud fra udfaldet af undersøgelsen (Hackley, 2003).

I dette speciale er der tale om et udgangspunkt for høj validitet, men med en lavere grad af reliabilitet, da det subjektive aspekt i de fremførte antagelser er med til at forme udfaldet af denne undersøgelse, grundet mit valg og fravalg af teoretiske grundlag.

Generaliserbarheden kan findes i det felt jeg undersøger da det allerede er testet af det udvalgte sekundære litteratur fremlagt af de benyttede teoretikere. Måden jeg som forsker undgår at lade min subjektive holdning bidrage til det undersøgte er gennem et relevant og validt valg af teori hentet i sekundær litteratur der har afsæt i valide forskningsjournaler (Hackley, 2003). Min afgrænsning og valg af teori inden for det undersøgte er derfor vigtig for endeligt at kunne skabe en valid konklusion på det undersøgte.

På baggrund af det udvalgte teori og de benyttede forskere inden for det undersøgte felt, er jeg af den overbevisning af mit speciale er af korrekt valid format. Førende forskere inden for både Marketing Management, forbrugeradfærd, socialpsykologi er nøje udvalget på baggrund af deres mangeårige erfaring inden for deres felt. Deres ekspertviden har bidraget med både kvalitative, kvantitative og konceptuelle undersøgelser der bekræfter deres egen validitet. Alle benyttede teorier er baseret på baggrund af mange års undersøgelser, hvilket sikrer en minimal udformning af bias da jeg alene tager udgangspunkt i anerkendt teori og forskning.

1.8 Afgrænsning

Specialet er afgrænset til kun at undersøge det samspil der foregår mellem virksomhed og kunde. Kunden er yderligere begrænset til kun at være de moderne forbrugere, hvilket henviser til at denne undersøgelse kun giver anledning til forståelse for virksomheder der opererer med en direkte kontakt til kunder på B2C markedet. Herunder er det yderligere afgrænset til alene at omhandle servicevirksomheder der opererer i den vestlige verdens industrialiserede samfund. I det følgende ses den teoretiske afgrænsning af hvert paradigme.

1.8.1 Marketing Management

Teorierne har her til formål at belyse konkret hvad loyalitet og kundetilfredshed er, hvordan det skabes og med udgangspunkt i hvilket samspil det kan dannes. Samlet bidrager til hvordan denne problemstilling ansues fra virksomhedens synsvinkel.

- » kundetilfredshed (Oliver, 1997) og loyalitetsbegrebet (Jacoby, 1978; Dick, 1994; Schieffer, 2005; Peppers, 2005) bygger på principperne om kundeloyalitet og er nærliggende dette speciale. Der er mange forskellige metoder under dette felt, men dette speciale tager udgangspunkt i Sammensat loyalitet.
- » Relationship Marketing (Berry, 1983, 1995, 2000; Webster, 1994; Vargo, 2006; Dekel, 2007) er i sin natur et udspring fra paradigmeskiftet i sig selv, og søger at forklare graden af relation med kunden. Dette felt er især vigtigt der flere forskere er uenige om netop graden af involvering der skal være i samspillet.
- » Service Marketing (Zeithaml, 2006; Grönroos, 2006, Vargo 2008) og Service-brand (Berry, 2000; Grönroos, 2007) er forklaringen om servicen i sig selv, mødet med forbrugeren og hvordan man kan højne forbrugerens værdi gennem forståelse af de marketingsmæssige aspekter der eksisterer i samspillet.

1.8.2 Forbrugeradfærdsteori

Betegnelsen "De moderne forbrugere" afdækker nutidens forbruger, og tager derfor ikke udgangspunkt i forskellen mellem moderne, postmoderne eller hypermoderne forbrugeranskuelser, men er alene udgangspunkt for hvordan de agerer i denne tid.

- » Forbrugerkultur (Holt, 2002; Arnould, 2005) omhandler de omkringliggende faktorer af den forbrugskultur de undersøgte forbrugere er en del af. Samspillet mellem virksomhederne og de moderne forbrugere foregår i en kontekst hvor selve forbrugerkulturen er en påvirkende faktor for dannelsen af et samspil.
- » Brand-forbruger relationer (Fournier, 1998) er en teori der søger at afdække spændingen i samspillet deltagende parter adfærd. Teorien stiller spørgsmålstejn ved loyalitet i det moderne samfund, og hvad det kræver set gennem et forbrugerperspektiv.
- » Individuel forbrugeradfærd (Solomon, 2006) omhandler de evaluerings og beslutningsprocesser der går forud for købet af et produktet eller brugen af en service.
- » Co-creation (Prahalad, 2000) tager udgangspunkt i samspillet mellem virksomhed og kunde, og forklarer hvordan de moderne forbrugere søger og kræver at være medspiller og medproducent forud for et forbrug. Denne teori benyttes til at klarlægge de moderne forbrugers indgangsvinkel til et samspil.
- » Nine Aspects of Contemporary Consumerism (Gabriel, 2006) omhandler ni aspekter af de moderne forbrugers identiteter, hvis teori opstiller hvilke krav de moderne forbrugere stiller til virksomhederne i dag, samt hvilke mekanismer der ligger til grund for om det er muligt at gøre de moderne forbrugere loyale.
- » Social forbrugsadfærd, herunder social identitet og multipel identitetsdannelse (Firat, 1993, 1995; Demirdjian, 2004) er forbrugeradfærdsteoretikernes svar på hvordan de moderne forbrugere søger at identificere sig med produkter, virksomheden og de signaler de udsender. Der er en direkte kobling af disse teorier til de bagvedliggende psykologiske mekanismer.

1.8.3 Psykologiens univers

For yderligere at kunne forstå de moderne forbrugere og det samspil der eksisterer mellem virksomhed og kunde er man nødt til at se på bagvedliggende psykologiske mekanismer (Dreier, 2011). Teorierne der forklarer dette er hentet i social psykologien.

- » Relational Model Theory (Fiske, 2004) er en forklaring omkring de bagvedliggende faktorer der påvirker de komplekse mekanismer der er grundlag for dannelsen af en relation.
- » Selviscenesættelse og identitetsdannelse (Jacobsen, 1999) er et teoretisk afsæt der komplimenterer forbrugeradfærdens analytiske tilgang omhandlende de moderne forbrugers krav og ønske om selviscenesættelse i en kontekst gennem social identitetsskabelse.
- » Co-creations underliggende psykologiske mekanismer (Arvidsson 2008) er en socialpsykologisk afklaring af det moderne individs tilgang til et samspil mellem mennesker, objekter, virksomheder og institutioner. Denne teori benyttes til at afklare de moderne forbrugers direkte forhold til dannelsen af et samspil, og hvilke mekanismer der går forud for denne dannelse.
- » Denne proces bliver komplimenteret af Samspillet underliggende psykologiske mekanismer (Giddens, 1996) for endeligt at kunne forstå de bagvedliggende psykologiske mekanismers påvirkning af dannelsesprocessen for loyalitet. Denne teori anskuer problemstillingen af ud fra en sociokulturel og sociologisk tilgang der med inddrag af social psykologiens forståelse af individet påviser grundlaget for skabelse af et samspil.

Personlighedspsykologien er fravalgt som teoretisk grundlag, men jeg anerkender at det har relevans for hvordan de moderne forbrugeres kognitive evalueringsprocesser har en affekt på det undersøgte i dette speciale. Personlighedspsykologien vil kunne komplimentere individets ønske om skabelse af et samspil, relationer og social identitet, men det er ikke muligt at implementere dette grundet opgavens omfang. Det ville kræve en større diskussion af personlighedspsykologiens univers.

Personlighedspsykologien kan jeg grundet valget af videnskabsteoretiske tilgang anskue den som værende til stede i det søgte, og være underlagt socialpsykologien. Derfor er det ikke nødvendigt for besvarelsen af problemformuleringen.

Dette skyldes at det netop er muligt i realismen at acceptere at noget eksisterer, og det er min opfattelse at personligheden eksisterer uafhængigt af nærværende undersøgelses inddragelse eller mangel på samme.

Kapitel 2 - Virksomheden & loyalitet



Figur 2: Visuel opstilling af kapitel 2
(Lauritsen, 2012)

Formålet med dette kapitel er teoretisk at belyse kundetilfredshed og loyalitet og hvordan dette kan skabes gennem relationer. Desuden undersøges de bagvedliggende mekanismer i dannelsen af relationer. For at arbejde med formålet af problemstillingen er det vigtigt at fastlægge en definition af kundetilfredshed og loyalitet.

2.1 Hvordan kan jeg få svar på min undren?

Min personlige og erhvervsmæssige undren skal som nævnt i forordet findes i de følgende tre spørgsmål:

- » Hvorfor er der så store forskelle i hvad kunderne forbinder med loyalitet, og hvordan vi kan gøre dem tilfredse?
- » Hvorfor er der så store forskelle i præferencer for hvad kunderne kræver af virksomheden, selvom de er inden for samme niche?
- » Hvorfor skal Marketingsstrategien gradbøjes og skræddersyes for hver ny kunde vi opsøger?

Imidlertid blev et af mine spørgsmål om muligt besvaret på dette års Cannes Lion festival⁵. Marketingsdirektøren for VISA Antoni Lucio, fremlagde under sit seminar hvordan deres strategi kan matche tankegangen hos de moderne forbrugere:

”Det handler om at eje forbrugers hjerte, for så får du hjernen med.” (Antoni Lucio, 2012⁶)

Visa har en strategi om at skabe relationer til deres kunder, og personliggøre deres tilgang, for derefter at kunne få bugt med forbrugers egne komplekse købsadfærd og gøre dem loyale (Lucio, 2012). Dette bekræfter min antagelse om hvorfor det er vigtigt at forstå det samspil der skal skabe kundetilfredsheden og loyaliteten fremadrettet. Til gengæld påviser det ikke de bagvedliggende mekanismer, for hvis man skal ”eje” en forbrugeren, der i nutiden har magten på sin side, hvordan kan man og kan man overhovedet eje denne?

⁵ Cannes Lion er en årlig festival med mere end 9000 deltagende fra hele verden. Den samler de største talenter, og virksomheder inden for innovation og kreativitet, og afholder samtidig verdensmesterskabet i Reklame. Flere større virksomheder og ledere har afholdt seminarer, og dette års festival fandt sted 17-23 juni, 2012 (http://www.canneslions.com/the_festival).

⁶ <http://jyskebank.tv/013406145181066/det-handler-om-at-eje-forbrugernes-hjerte>

2.2 Kundetilfredshed

Kundetilfredshed har eksisteret siden ethvert samspil mellem sælger og kunde har fundet sted, men i de seneste tredive år har der især været et fokus. I takt med overgangen fra TM til RM er flere undersøgelser foretaget af ledende forskere der søger at definere hvad oprigtig kundetilfredshed er (Fornell, 1992; Johnson, 1995; Solomon, 2006).

Fornell (1992) definerer kundetilfredshed som funktion af kundens forudgående forventninger til et forbrug, samt kundens opfattelse af forbruget efter købet:

*“Customer satisfaction is expressed as a function of pre-purchase expectations and post-purchase perceived performance.”
(Fornell, 1992:7).*

Johnson (1995) definerer kundetilfredshed som en kumulativ mekanisme der består af produktet eller servicens præstation inden for en given periode, samt påvirkningen af tidligere erfaringers grad af tilfredshed og hvordan denne lever op til kundens forventninger:

“Customer satisfaction is a cumulative construct that is affected by market expectations and performance perceptions in any given period, and is also affected by past satisfaction from period to period.” (Johnson, 1995:6-10).

Oliver (1997) definerer i forlængelse af dette, at kundetilfredshed er hvordan forbruget opfylder alle forbrugsrelaterede behov og forventninger kunden måtte have både før, under og efter købet, og om det samlet set er under eller over vedkommendes forventninger:

“Satisfaction is the consumer’s fulfillment response. It is a judgement that a product or service feature, or the product or service itself, provided (or is providing) a pleasurable level of consumption-related fulfillment, including levels of under- or overfulfillment.” (Oliver, 1997:13).

Denne definition præciserer, at der er tale om en proces hvor graden af tilfredshed kan opstå før, under eller efter selve købet eller brugen af en service, hvorimod de to andre forklarer kundetilfredsheden som funktion af før og efter køb. Jeg tager derfor udgangspunkt i Olivers definition af kundetilfredshed da den henviser til at der ikke altid kan tegnes et konkret og direkte billede af graden af tilfredshed. Dette understøttes af Assael (2004) der forklarer at forbrugeren ikke nødvendigvis er utilfreds med en virksomhed, ved en dårlig oplevelse, men heller ikke tilfreds ved en god oplevelse. Assael fremlægger at der er behov for at se på de forudgående forventninger, og i hvilket omfang kunden bliver påvirket af virksomhedens tilgang før, under og efter købet, samt kundens egen opfattelse af hvad tilfredshed er og hvordan dette kan lede til kundeloyalitet (Oliver, 1997; Assael, 2004).

2.3 Loyalitetsbegrebet

Loyalitetsbegrebet har eksisteret siden 1920'erne, men fik først i løbet af 1950'erne forskernes interesse og her blev loyalitet kendetegnet ud fra en dimension. I 1970'erne blev det påpeget at kundeloyaliteten ikke længere kunne ses som ét fænomen (Jacoby & Chestnut, 1978:9-10).

Loyalitet blev af Jacoby og Chestnut (1978) defineret som "*Sammenfattet Loyalitet*", der er skabt gennem samspillet mellem "*Adfærdsmæssig*- og *Holdningsmæssig Loyalitet*" (Jacoby, 1978:15). Foruden disse tre tilgangsvinkler opereres der yderligere med Brandloyalitet og kundeloyalitet. Brandloyalitet operer på et makroniveau, det såkaldte "*et-til-mange*" princip der forklarer kundeporteføljens samlede loyalitet. Kundeloyalitet derimod, opererer på et mikroniveau, det såkaldte "*en-til-en*" der er en direkte tilgang til forbrugeren, deraf navnet kundeloyalitet (Jacoby, 1978). I takt med paradigmeskiftet til relationel marketing har dette især haft sin effekt (Assael, 2004:79). Derfor er kundeloyalitet udgangspunkt for dette speciale, da forståelsen af forbrugers individuelle opfattelse af loyalitet gennem en *en-til-en* tilgang om muligt vil kunne påvise skabelsen af loyalitet hos de moderne forbrugere. De enkelte dele redegøres der for i det efterfølgende.

2.3.1 Adfærdsmæssig loyalitet.

Der eksisterer ifølge Jacoby (1978) treogtredive forskellige definitioner af adfærdsmæssig loyalitet, og mange af definitionerne af kundeloyalitet har sit udspring i det adfærdsmæssige. Deres definition af dette er:

"Brand Loyal Behaviour is defined as the overt act of selective purchasing based on evaluative psychological decision processes." (Jacoby, 1971:26).

Denne definition påpeger at den adfærdsmæssige tilgang er defineret gennem forbrugers gentagende købsadfærd inden for en given produktkategori eller brug af service. Denne type af loyalitet bygger på konkrete adfærdsbaserede handlinger hos forbrugeren, og ikke de bagvedliggende mekanismer (Ball, 2004:2).

Ifølge Ball (2004) er dette relateret til "*instrumentel indlæring*", der ser købet som en mekanisme, da den samme adfærd forbundet med et køb eller brug af service bliver forstærket, eller belønnet. Forbrugeren gennemgår her sin traditionelle købsbeslutningsproces - behovserklæring, informationssøgning, evaluering af alternativer og det endelige køb af produkt eller brug af en service (Assael, 2004:63).

Det ses at jo mere tilfreds forbrugeren er, jo større er sandsynligheden for et genkøb (Ball, 2004:2). Når dette resulterer i gentagen tilfredshed, er det derfor ikke længere nødvendigt for forbrugeren at gennemgå denne proces. Der skabes et grundlag for rutinepræget købsadfærd og forbrugeren har derfor en form for loyalitet til produktet eller servicen. Er forbrugeren derimod ikke tilfreds, mindsker det sandsynligheden for genkøb (Ball, 2004; Assael, 2004:63-64).

Mange ledende forskere (Jacoby, 1978:70; Dick, 1994; Zins, 2001; Assael, 2004; Ball, 2004) kritiserer den adfærdsmæssige loyalitet for at forenkle en kompleks forbrugeradfærd, og opnåelse af ægte loyalitet. Der eksisterer ikke en konceptuel tilgang der kan måle de påvirkende faktorer (Jacoby, 1978:41). Loyalitet i denne form tager overvejende udgangspunkt i begrebets positive sider, og der henvises ikke til faktorer der udgør illoyalitet. De faktorer der kendetegner en loyal eller illoyal kunde er arbitrære, hvilket medfører at der alene er tale om en forståelse af loyalitet ud fra en åbenlys købsadfærd og ikke forklarende for den dynamiske proces der foregår hos forbrugeren (Jacoby, 1978:41-47).

Alene det at der eksisterer treogtredive definitioner på adfærdsmæssig loyalitet, måler disse ikke årsagen til forbrugers adfærd, men kun selve vurderingen af loyalitet. Det giver udelukkende en forståelse for selve købsadfærden og forbrugers fremtidige handlinger uden at anerkende de bagvedliggende mekanismer der skaber selve loyaliteten (Jacoby, 1978:70; Assael, 2004; Ball, 2004). Denne kritik er bakket op af flere forskere. Dick og Basu (1994) kritiserer den adfærdsmæssige tilgang for at være ufuldstændig og kræver en underliggende forståelse af de bagvedliggende mekanismer i forbrugers gentagende købsadfærd (Dick, 1994:100). Yderligere kritiseres den adfærdsmæssige tilgang for ikke at skabe rum for en egentlig konklusion om forbrugers fremtidige køb. Den anerkender ikke kundens transaktionsomkostninger forbundet i et skift mellem brands, eller at der i visse kontekster kun eksisterer én mulighed for et køb, eller brug af en service (Zins, 2001:270).

2.3.2 Holdningsmæssig loyalitet

Ifølge Jacoby (1971) eksisterer der tolv forskellige definitioner på holdningsmæssig loyalitet:

"Brand loyal attitudes are the underlying predispositions to behave in such a selective fashion." (Jacoby, 1971: 26).

Jacobys ene definition påpeger at holdningsmæssig loyalitet bygger på bagvedliggende mekanismer der skaber selektiv købsadfærd og attitude hos forbrugeren. Denne attitude er indlærte tendenser der gradvist skaber en overordnet holdning i evalueringen af et produkt eller service (Assael, 2004:216). Vurderingen af holdningsmæssig loyalitet ses i de bagvedliggende mekanismer hos forbrugers præferencer og købsadfærd (Jacoby, 1978:47).

I kontrast til adfærdsmæssig loyalitet, er holdningsmæssig loyalitet defineret som operationelle mekanismer skabt gennem forbrugers attitude, hvor den adfærdsmæssige loyalitet udspringer fra denne attitude (Jacoby, 1978). Forbrugers attitude er skabt gennem refleksion af de bagvedliggende mekanismer der indeholder tre komponenter: kognitive, affektive og konative (Assael, 2004). Den kognitive komponent er forbrugers mentale analyse af produktet eller servicens karakteristika og indeholder de tanker, meninger, holdninger og opfattelser der finder sted i forbrugers bevidsthed, og i hvilket omfang det indeholder forbrugers præferencer. Efterfølgende er denne opfattelse underlagt en evaluering i den affektive komponent der repræsenterer en følelsesmæssig mekanisme i underbevidstheden. Denne mekanisme dannes som konsekvens af forbrugers tidligere erfaringer med produktet eller servicen og det er her at holdningen dannes. Herefter indgår holdningen i den konative del, hvor inerti bliver til handling og holdningen tilpasses med henblik på køb af det enkelte produkt eller service (Assael, 2004:216-217).

I forlængelse heraf har den holdningsmæssige tilgang modtaget kritik af flere forskere, da den kun kommer til udtryk gennem forbrugers holdninger, og kan derfor ikke udtrykkes via et konkret brug af en service eller køb af et produkt (Dick, 1994:100; Jacoby, 1978; Zins, 2001; Assael, 2004). Kritikken er at det kræver et multipelt perspektiv der påviser graden af loyalitet hos forbrugers til- og fravalg i en specifik kontekst (Jacoby, 1978:47-51). Forskellen i graderne af loyalitet er ikke udgangspunkt for forbrugers holdning over for et produkt eller service, det er en multipel observation hvor konkurrerende produkter ses relativt i forhold til konkurrerende. Kritikken falder især når denne bruges til at påvise tilfredse og loyale kunder, og er hyppigt brugt i modeller som EPSI-modellen⁷ (Zins, 2001; Ball, 2004). Jacoby fremhæver yderligere at validiteten er lav, da målinger ikke påviser hvad loyalitet er, men alene om der ses en gentagende købsadfærd (Jacoby, 1978:50-52).

⁷ Se afsnit 1.3.3.1 for uddybning og kritik af måden dette i praksis bruges gennem redskaber som EPSI modellen.

2.3.3 Sammenfatning af adfærdsmæssig- og holdningsmæssig loyalitet

Det er ikke muligt gennem de to forrige afsnit at påvise hvad loyalitet er og frembringe en klar definition på hvordan forbrugeren opfatter loyalitet. Kritikken er at ingen af de to individuelt kan definere loyalitetsbegrebet og dets kompleksitet tilstrækkeligt (Day, 1969; Assael, 2004:68).

For at skabe en klarlægning af fænomenet, har flere forskere anerkendt behovet for en konceptuel forklaring af loyalitet, men henblik på at fastsætte "ægte loyalitet", og herigennem skabe en forståelse af hvad de moderne forbrugere opfatter som ægte loyalitet. Hvilket kræver en kobling af adfærdsmæssig- og holdningsmæssig loyalitet for at vurdere loyalitet i sin helhed (Jacoby, 1978; Zins, 2001; Assael, 2004; Schieffer, 2005; Peppers, 2005).

2.3.4 Sammensat loyalitet

Det bliver af Day (1969) påpeget at det ikke er tilstrækkeligt at basere loyalitet på gentagende adfærd, da det ikke er muligt at skelne mellem falsk og ægte loyalitet. Ægte loyalitet kan ikke alene komme til udtryk gennem en specifik adfærd da den også ses i forbrugerens tilknytning og holdning til produktet eller servicen. Yderligere mangler falsk loyalitet denne tilknytning og holdning, da forbrugeren har lave transaktionsomkostninger, hvilket betyder at der er stor tendens til at skifte mellem konkurrerende produkter eller services. Day forklarer at der er behov for en kobling af adfærdsmæssig- og holdningsmæssig loyalitet (Day, 1969:30). Dette bekræftes af Jacoby (1971) der forklarer at sammensat loyalitet er en attitude i samspillet mellem virksomhed og kunde, i det at forbrugerens præferencer og adfærd er underliggende den adfærdsmæssige del. Hvorimod holdningsmæssig loyalitet er en refleksion af denne attitude. Sammenspillet mellem virksomhed og kunde skal derfor ses i forbrugerens til- og fravalg af produkter eller services inden for samme kategori, hvilket derfor gør forbruget til en funktion af loyaliteten (Jacoby, 1971).

Jacoby (1973) konstituerer sammensat loyalitet gennem en konceptuelt definition baseret på seks komponenter der forklarer hvad ægte loyalitet er (Jacoby, 1973:2-3). På baggrund af de seks komponenter ses det at ægte loyalitet kan identificeres ud fra de kognitive, affektive og konative komponenter som forklaret i afsnit 2.3.2 (Jacoby, 1973).

Deres tilstedeværelse er en forudsætning for at ægte loyalitet kan finde sted.

Ægte loyalitet

Den er forudindtaget, og ikke tilfældig.

Der er en respons i form af konkret adfærd.

Den konkrete adfærd skal udtrykkes over en længere periode.

Forbrugerens bagvedliggende psykologiske mekanismer er faktorer for loyalitet.

Der foregår et til- og fravalg af et enkelt- eller flere produkt/services.

Den er en funktion af beslutnings- og evalueringsprocesser.

Figur 3: **Ægte loyalitet**

De seks elementer i ægte loyalitet
(Jacoby, 1973:2-3).

(Lauritsen, 2012 - på baggrund af original model)

Dette betyder at forbrugerens opfattelse af et given produkt eller service vægtes højere end opfattelsen af et konkurrerende. Heraf skal evalueringen af det foretrukne produkt eller service stå klart frem for alternativer, således at der skabes en egenhændig præference over for det valgte produkt eller service (Oliver, 1997:390). Oliver definerer dette som følgende:

“Customer loyalty is a deeply held commitment to rebuy or repatronize a preferred product or service consistently in the future, despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behavior.” (Oliver, 1999:36).

Oliver (1994) påviser at når der er tale om kundeloyalitet, skal man anerkende de bagvedliggende faktorer og påvirkninger hos forbrugerens, men såfremt der er tale om ægte loyalitet vil det overgå dette. Dick (1994) komplimenterer dette ved at ægte loyalitet skal er evalueringen og kravene i de bagvedliggende mekanismer overlegen (Dick,1994:100).

Denne tilgang er blevet anerkendt som en af de mest accepterede inden for marketing, og benyttes af flere ledende forskere (Peppers, 2005; Jones, 2007) der mener at samspillet mellem den gentagende købsadfærd og attituden er påvirket af sociale og situationelle faktorer. Når man sammenholder disse faktorer gennem hele processen, vil man derfor kunne se hvad ægte kundeloyalitet er (Dick, 1994; Oliver, 1999; Schieffer, 2005).

I forlængelse heraf må det derfor være nødvendigt at se på sammenhængen mellem kundetilfredshed og kundeloyalitet.

2.3.5 Sammenhængen mellem kundetilfredshed og kundeloyalitet

Sammenhængen mellem tilfredshed og loyalitet bliver af forskere betragtet som et afhængighedsforhold, hvor tilfredshed udgør en nødvendig del af loyaliteten. Kundetilfredshed er en funktion af tidligere oplevelser og forventninger ved at givent køb af produkt eller brug af services. Kundeloyalitet er den fremtidige indfrielse af netop denne funktion og skabelsen af en længerevarende effekt af den oplevede tilfredshed (Oliver, 1999:33; Schieffer, 2005).

Der er i dette forhold tale om en asymmetri, da loyalitet er et udtryk for tilfredshed, alt imens tilfredshed ikke nødvendigvis er et udtryk for loyalitet. Derfor kan kundetilfredshed ikke siges at være en pålidelig indikator af loyalitet. Kundetilfredshed kan dog ikke underkendes, da den udgør et nødvendigt trin i opnåelsen af kundeloyalitet, men det ses at i takt med at forbrugeren bevæger sig gennem de forskellige stadier af loyalitet, mindskes betydningen af tilfredshed (Oliver, 1997:386-387). Betydninger som social identitet, brugssituationen og de kognitive elementer hos attituden træder i kræft, og skaber den endelige betydning hos forbrugers opfattelse af loyalitet (Oliver, 1999:33).

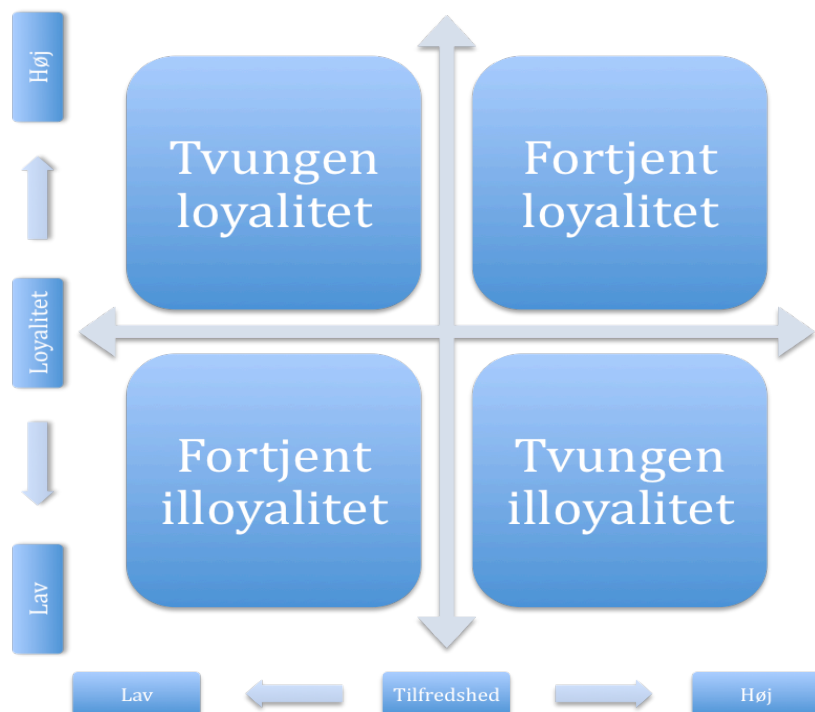
Kundetilfredshed skal derfor ses som en tidsbegrænset tilstand der repræsenterer et kontinuerligt forbrug af produktet eller servicen. Kundetilfredsheden der indgår i attitudedannelsen afspejler det der af Oliver (1999) betegnes som en "behagelig oplevelse" og kan relateres direkte til definitionen af kundetilfredshed. Det ses at sammenhængen mellem kundetilfredshed og kundeloyalitet findes i den affektive fase⁸. De efterfølgende faser er til dels ikke påvirket af kundetilfredsheden, da de eksisterer i forlængelse af de forudgående faser hvor kundetilfredshed allerede er implementeret.

Hvordan kan der, i forhold til det overstående, være forskellige former for loyalitet, og forskellige grader af tilfredshed forbundet med disse forskelle?

⁸ Se afsnit 2.1.1 for uddybning

2.3.6 Fire typer af kundeloyalitet og kundetilfredshed

Grønholdt (1998) har udviklet en model der netop viser sammenhængen mellem kundetilfredshed og loyalitet, hvilket ifølge ham kan deles op i fire typer. De fire typer er afbilledet i den nedenstående model, og viser hvorfor kundetilfredshed ikke kan sidestilles med kundeloyalitet (Grønholdt, 1998).



Figur 4: Loyalitetstyper

Modellen viser hvorledes kundeloyalitet kan kategoriseres og vise sammenhængen med kundetilfredshed (Grønholdt, 1998).

(Lauritsen, 2012 - på baggrund af original model)

Tvungen loyalitet

- Tvungen loyalitet opstår når loyalitet er af høj karakter, men med lav tilfredshed. Denne type eksisterer primært på monopolistiske markeder, eller hvis transaktionsomkostningerne forbundet med alternativer er for høje hos forbrugeren. Dette kan relateres til falsk- eller tilfældig loyalitet (Day, 1969).

Fortjent loyalitet

- Fortjent loyalitet opstår når der både er høj tilfredshed og loyalitet, og er det virksomheder stræber efter at opnå. Det kan betegnes som ægte loyalitet - det optimale forhold i samspillet mellem virksomhed og forbruger (Day, 1969).

Tvungen illoyalitet

- Tvungen illoyalitet opstår når loyaliteten er lav, men kundetilfredsheden er høj og kan ses i markeder med høj eller fuldkommen konkurrence. Ligeledes kan det ses hos en forbruger der har svært ved at rekvirere det ønskede produkt, grundet manglende mulighed såsom stor geografisk afstand.

Fortjent illoyalitet

- Fortjent illoyalitet opstår når både kundetilfreds og loyalitet er lav. Her er samspillet mellem virksomhed og kunde ikke eksisterende, da det virksomheden tilbyder ikke har nogen form for relevans hos forbrugeren.

Denne tilgang bakkes op af andre ledende forskere, og har sit udspring i Day (1969), Jacoby (1973) og Dick (1994). Der ses i denne model og de ledende forskers tilgang en overensstemmelse af konceptualisering af kundeloyalitet (Söderlund, 1998), men betyder det direkte at kundeloyalitet er indbegrebet af finansiel profit og succes?

Flere forskere (Oliver, 1999; Peppers, 2005; Gabriel, 2006; Jones, 2007) har allerede kritiseret loyalitetsbegrebet for at være uhyre svært at opnå hos de moderne forbrugere, samt om det er profitabelt at opnå kundeloyalitet for en virksomhed.

2.3.7 Profitabiliteten eller mangel på samme som følge af kundeloyalitet

Reicheld (1990), fortæller for kundeloyalitet, anser fordelene ved at opnå kundeloyalitet ved at det angiveligt koster mindre at servicere loyale kunder, at loyale kunder er villige til at betale mere, samt at loyale kunder advokerer virksomheden gennem WOM⁹ (Reicheld, 1990).

Kritikken af dette er at virksomheder søger at segmentere deres kundegrundlag ud fra Pareto Law der forklarer at 80 % af virksomhedens totale salgsvolumen bliver genereret af 20 % af kunderne, men samtidig bruges 80 % af totalomkostningerne på at servicere 20 % af kunderne. Disse 20 % er især loyale kunder og er til dels ikke mere profitable end andre, da de optager så stor andel af ressourcerne der benyttes til at sikre de er tilfredse (Christoffer, 2002:41). Yderligere har studier vist at 30 % af virksomheders kunder halverer virksomhedens profit (Kotler, 2009).

På baggrund af denne kritik er forestillingen om at loyale kunder altid er profitable ikke nødvendigvis korrekt. For at denne forudsætning kan holde vil det kræve at kundens livstidsværdi er positiv, at kunden kontinuerligt vil øge sit forbrug i takt med at relationen styrkes med virksomheden. Dette sætter direkte spørgsmålstejn ved profitabiliteten af loyalitet.¹⁰

⁹ WOM - Word of Mouth er en væsentlig del af virksomhedens image og pålidelighed. Word of Mouth er forbrugerens egne erfaringer, gode som dårlige, der udveksles med en anden forbruger. En virksomhed kan udstråle kvalitet være serviceminded, men hvis forbrugeren ikke allerede har skabt sit eget billede af virksomheden vil forbrugeren, lytte til sine venner, familie, kollegaer, etc. Det vedkommende får at vide gennem sin familie eller vennekreds vil næsten altid overgå enhver form for markedsføring eller andet publicity fra leverandøren. Word of Mouth er reklame, der mundtligt, eller gennem anden kommunikationsmiddel, gives videre til en anden forbruger. Derfor er positiv WOM vigtig for enhver relation virksomheden indgår, der forbrugeren herigennem advokerer virksomheden ved at tale positivt om virksomheden, og fordrer andre forbruger til at blive loyal med denne (Silverman, 2001: 21-23; Christoffer, 2002:41).

¹⁰ Dette aspekt, samt en redegørelse for profitabiliteten og analyse af hvad virksomhederne i fremtiden kan opnå af profitabilitet vil blive uddybet senere hen i kapitel fire.

2.3.8 Sammenfatning af kundetilfredshed og kundeloyalitet

Det ses at kundetilfredshed og loyalitet hænger sammen, og at en tilfreds kunde har større tendens til at blive loyal, hvorimod en loyal kunde nødvendigvis ikke er tilfreds. Det ses yderligere at det som virksomheder søger efter, er at opnå fortjent loyalitet, da det er her den ægte kundeloyalitet skabes, hvilket opnås gennem sammensat loyalitet.

Sammensat loyalitet muliggør at inkorporere både kognitive psykologiske mekanismer, samt sociale og kulturmæssige indvirkninger i selve dannelsesprocessen. Følgende definitioner af kundetilfredshed og kundeloyalitet ses derfor som et validt udgangspunkt for en virksomheds tilgang til dannelsen af kundeloyalitet på et stadigt foranderligt og komplekst B2C marked.

“Satisfaction is the consumer’s fulfillment response. It is a judgement that a product or service feature, or the product or service itself, provided (or is providing) a pleasurable level of consumption-related fulfillment, including levels of under- or overfulfillment.” (Oliver, 1997:13).

“Customer loyalty is a deeply held commitment to rebuy or repatronize a preferred product or service consistently in the future, despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behavior.” (Oliver, 1999:36).

Nok har teorierne fra loyalitetsbegrebet redegjort for definitionen af kundetilfredshed og kundeloyalitet, samt hvordan man kan anskue graden af samme, men teorierne har ikke redegjort for hvordan loyalitet anskues i selve samspillet. Det er derfor nødvendigt at klarlægge hvilke mekanismer der ligger endnu dybere i selve samspillet, og hvilke relationer der ligger til grund for dannelsen af kundeloyalitet.

Et af aspekterne i de underlæggende mekanismer skal findes i selve relationen hvor mange forskere har fremlagt et direkte link mellem kundeloyalitet og (RM) Relationship Marketing – relations marketing (Berry, 1983; Webster, 1994; Aaker, 2002). Dette kræver i sig selv en dybere forståelse og er derfor udgangspunktet for de efterfølgende afsnit.

2.4 Kundeloyalitet og Relationship Marketing

Begrebet RM blev første gang fremført af Berry (1983) og har udgangspunkt i Service marketing. Berry forklarer at det i bund og grund handler om at skabe, vedligeholde og optimere samspillet mellem virksomhed og kunde (Berry, 1995:236). Denne tilgang er siden hen blevet mangfoldiggjort af mange forskere (Grönroos, 1994; Bitner, 1995; Hennig-Thurau, 2002; Zeithaml, 2003). Berrys definition er siden hen blevet udvidet:

“The attraction, maintenance, and enhancement of customer relationships (Berry 1983 i 1995:236) that should generate profit and fulfill the objectives of all parties involved.” (Grönroos, 1994:9).

RM er ifølge dette, et strategisk fundament inden for marketing der søger at fastholde og vedligeholde allerede eksisterende kunder i længerevarende relationer. Dette bakkes op af flere forskere (Sheth, 2002: 4; Zeithaml, 2003:157) der forklarer at virksomheder skal søge at forstå, og optimere forbrugerens holdning og adfærd til virksomheden for at skabe et optimale samspil (Berry, 2002: 71; Grönroos, 2007: 43). Hertil forklarer Webster (1994) at RM er den bærende faktor af kundeloyalitet og at loyalitet kun har mening inden for RM:

“Customer loyalty has meaning only within the context of relationship marketing.” (Webster, 1994:26).

Hvilket bekræftes af Aaker (2002) der forklarer at:

“(...) One approach for enhancing customer loyalty is the development or strengthening of customers’ relationship with the brand, which constitutes the basic of relationship marketing. Relationship marketing thus serves as a concept that contributes to the understanding of the factors that drive customer loyalty.” (Aaker, 2002:23).

Webster og Aaker konkretiserer at kundeloyalitet eksisterer i samspillet mellem virksomhed og kunde gennem relationer der er den bærende faktor for kundeloyalitet. Kundeloyalitet skal derfor eksplicit skabes gennem relationer. Ydermere ses det at RM bidrager til forståelsen af de faktorer der ligger bag dannelsen af kundeloyalitet (Webster, 1994; Aaker, 2002:23-25).

RM har imidlertid modtaget kritik for at negligere tilgangen af nye kunder, da den alene fokuserer på fastholdelsen (Hennig-Thurau, 2002:232). Det fremhæves at tilgangen af nye kunder er ligeså kritisk for en virksomheds langsigtede succes, da en succes ikke kan skabes ved kun at fokusere på eksisterende kunder (Hennig-Thurau, 2002:233). Et modsvar til denne kritik er at tilgangen af nye kunder skal ses som et mellemværende da alle loyale kunder starter som førstegangskunde, og det er derfor ikke et mål i sig selv kontinuerligt at få nye kunder (Berry, 1995:237).

Denne tilgang bakkes op af Zeithaml & Bitner (2003) der forklarer at:

“The underlying objective is to attract those customers who demonstrate the potential and likelihood of establishing a loyal relationship with the company in the long run.” (Zeithaml, 2003: 158).

Derfor er RM vigtig når der er tale om kundeloyalitet, og der henvises til at virksomhedens vigtigste opgave, i forhold til RM, er at etablere langsigtede forhold da det skaber største værdi for både virksomhed og kunde (Ravald, 1996:19). Grundlaget for dette udsagn er at forbrugeren finder det attraktivt at etablere en relation da det minimerer risici og simplificerer beslutningsprocessen. Forbrugerne ved hvad de får, og søger derfor ikke alternativer (Dall’Olmo, 2000:138; Berry, 2002; Hennig-Thurau, 2002).

Såfremt dette er tilfældet, hvordan skabes denne relation, og hvordan overgår en forbruger til at blive en potentiel klient for en langvarig relation med en virksomhed?

2.4.1 Dannelsen af relationen

Samspillet og relationer udvikles gennem en række af møder mellem virksomhed og kunde, og er derfor essentielle i dannelsen af kundeloyalitet (Bitner, 1995:248; Grönroos, 2007:8). Skabelsen af samspillet kan karakteriseres som interaktiv adfærd i et givent tidspunkt der involverer begge eller alle parter. Her tillægges det af Coulter (2004), at møderne, inklusiv det første kræver en kontekstmæssig forståelse for måden forbrugeren anskuer dette møde på (Coulter, 2004:483). Fournier (1998) har defineret dette samspil som følgende:

“Relationships are constituted by a series of repeated exchanges between two parties known to each other: they evolve in response to these interactions and to fluctuations in the contextual environment.” (Fournier, 1998:346).

Dette tydeliggør vigtigheden i skabelsen af kundeloyalitet, da forbrugeren selv er en del af processen. Hvilket betegner forbrugerens møde med virksomheden, hvor det mest essentielle er det første, kaldet ”moment of truth”, sandhedens øjeblik (Zeithaml, 2003:248). I møderne er der mulighed for at teste virksomhedens evne til at imødekomme forventninger og krav (Coulter, 2004:483). Omvendt giver virksomheden hvert møde potentialet for at sikre og højne forbrugerens tilfredshed og villighed til at handle med virksomheden i fremtiden. Ergo, at skabe en relation der kan resultere i kundeloyalitet (Fournier, 1998; Sureshchandar, 2002).

Dette bakkes op af flere forskere (Czepiel, 1990; Gremler, 1999; Bloemer, 1999; Berry, 2000; Grönroos, 2007) der i forlængelse heraf henviser til at service er af så væsentlig karakter at virksomheder der ikke fokuserer på service gør det umuligt etablere en relation og opnå kundeloyalitet (Grönroos, 2007:8-10).

Spørgsmålet er derfor, hvad kræver det af virksomheden for at opnå tillid hos forbrugeren og er service den eller blot én af de bærende faktorer i skabelsen af loyalitet?

2.4.2 Service som bærende faktor af i en relation

Service blev i forrige afsnit betegnet som en af de bærende faktorer i relationer og dannelsen af kundeloyalitet. Ifølge Grönroos (2006) indeholder service to markante komponenter, der udgør den samlede værdi af selve servicen, og defineres som:

”(...) processes that consist of a set of activities which take place in interactions between a customer and (...) the service provider (...) which aim at solving customers’ problems.” (Grönroos, 2006:323).

De to komponenter er udgangspunktet for at kunne løse kundens problemer via følgende:

1. Service skabes gennem en naturlig proces der udspringer fra selve købsprocessen, og er direkte influeret af den fremtidige udviklingen af selv samme proces.
2. Forbrugeren er direkte involveret i ”produktionen” af den givne service gennem interaktionen med virksomheden.

Ifølge dette er det forbrugeren der selv afgør værdien af servicen og om forventninger til samme stemmer overens med det resultat der søges (Grönroos, 2006:326).

Traditionelt set har marketingsprocessens fokus været på en udvekslingen der distribueres gennem transaktioner, herunder også en service¹¹. At alt skabes ud fra produktet, og ser forbrugeren alene som kunde af produktet eller servicen (Grönroos, 2006:323). I kontrast til dette har den service centrerede tilgang til formål at optimere de omkringliggende serviceelementer hos virksomheden, og placerer derfor ikke produktet eller servicen central kerne (Vargo, 2008a:254). Den service centrerede tilgang er bygget op omkring kunden selv, og søger at optimere kundens egen opfattelse af værdi, ved at bygge virksomheden op omkring det der kræves for at skabe denne værdi. Kunden er den centrale kerne og fokus er på værdiskabelse gennem co-creation, det direkte samspil mellem virksomhed og forbruger (Wikström, 1996; Prahalad, 2004b: 6). Forbrugers rolle ændrer sig fra at blive betragtet som kunde, til at være co-creator af produktet eller servicen (Vargo, 2004:7). Forbrugeren har derfor en fremtrædende rolle i skabelsen af egen kundeloyalitet, og er derfor det bærende element i processen (Andersson, 2008:366). Virksomheden påtager sig en rolle som supporter af forbrugers værdiskabelse, og har til opgave at udvikle de nødvendige ressourcer, midler eller kompetencer der kræves af forbrugeren (Vargo, 2004; Grönroos 2006:324).

Anderson (2008) pointerer yderligere at forskelle i forbrugerpræferencer uundgåeligt vil være genstand for hvordan de moderne forbrugere subjektivt klassificerer den værdi der udmunder sig i loyalitet (Anderson, 2008:366-367). Hvilket bakkes op af Vargo og Lusch (2008b) der forklarer at den

¹¹ Eksempelvis er Telmore udbyder af mobiltelefoni, men samtidig en serviceplatform for forbrugeren, og der er tale om en distribution af både et produkt og en service. En service kan derfor godt anses som en almen transaktion mellem virksomhed og kunde, da servicen er selve produktet. www.telmore.dk

sande værdi hos de moderne forbrugere er ensidig unik og fænomenologisk varierende – at værdien er demografisk og situationsafhængig af den kontekst forbrugeren befinder sig i på det tidspunktet forbruget foretages (Vargo, 2008b:9). Dette kræver en dybere forklaring på hvad disse unikke og fænomenologiske værdier indeholder, samt hvordan en virksomhed skal supportere de underliggende mekanismer hos forbrugeren.

2.4.3 Service som et brand

Gennem de sidste to årtier har fokus været på skabelsen af brandrelationer mellem virksomheder og kunde, men det er ikke længere muligt kun at tale om et brand som et fysisk produkt, det handler om at gøre servicen til et brand¹² (Grönroos, 2007:329). Service som et brand ses i dannelsen af kundeloyalitet, grundet at det er her samspillet mellem virksomhed og kunde etableres (Berry, 2000:128). Et brand kan defineres som:

“the promise of the bundles of attributes that someone buys and that provides satisfaction.” (Ambler, 1997:222).

I forlængelse af dette kan service som et brand defineres som:

“A blend of what the company says the brand is, what others say, and how the company performs the service – all from the customer’s point of view.” (Berry, 2000:129).

Service er ifølge dette, et løfte om en fremtidig tilfredshed hos forbrugeren, og udgangspunktet for det billede forbrugeren har af virksomheden har (Berry, 2000:129).

Da servicen først fremstilles når samspillet mellem virksomhed og kunde er initieret, kan det være vanskeligt at vurdere effekten på selve forbruget. Her kommer service som et brand til kende, da det betegner det billede forbrugeren har af virksomheden som følge af akkumulerede erfaringer fra både sociale, kognitive og funktionelle behov (Anderson, 2008). Forbrugeren kan selv reducere sine risici ved at handle med virksomheden, da billedet skaber påvirker alle dimensioner i forbrugers bevidsthed (Dall’Olmo, 2000:138).

“The service brand is a holistic process beginning with the relationship between the firm and its staff and coming alive during the interaction between the staff and customers.” (Dall’Olmo, 2000:138).

Der ses i dette en sammenhæng mellem service brand og skabelsen af relationer, da konceptualiseringen af service som et brand minimerer risikoen, simplificerer købsbeslutningen og er garant for kvaliteten hos forbrugeren (Dall’Olmo, 2000:138). Dette bekræftes yderligere af flere forskere der identificerer ”service brand” som et væsentligt værktøj i skabelsen af kundeloyalitet, da det udspringer fra konceptualiseringen af kunderelationer til brands baseret på Fourniers relationsteori (Patterson, 2006:18).

¹² Service som et brand udspringer fra traditionen Service Marketing, og viser vigtigheden af at servicevirksomheder skal søge at gøre deres service, som produkt, til et brand ligesom traditionel branding teori henviser til man gør med fysiske produkter. I nærværende undersøgelse indgår service som et brand som værktøj for dannelsen af loyalitet i en relation, og service er tidligere påvist som bærende faktor, hvorfor at service som et brand er relevant at bringe ind i denne undersøgelse.

Fourniers (1998) teori ser brandet som legitim partner når brandet er animeret, humaniseret eller i nogen grad personaliseret. Dette henleder til projekteringen af menneskelige og personlige karaktertræk der faciliterer interaktionen med den immaterielle verden hos forbrugeren. Virksomheden skal derfor søge at konstruere en adfærd, hvor brandet er det ønskede image, og kontinuerligt udvikle sig for at følge forbrugernes syn på virksomheden. Heraf er der blevet identificeret tre grundlæggende fordele for både virksomheden (Fournier, 1998:344).

2.4.3.1 Social fordele

Sociale fordele fokuserer på selve relationen til brandet og ikke resultatet af forbrugerens møde med virksomheden (Fournier, 1998; Hennig-Thurau, 2002:235). Relationen skabes gennem forbrugerens følelse af familiærhed, personlig anerkendelse, venskab, social identitet, rolleskabelse og social support (Berry, 1995; Gwinner, 1998:102). Der søges af virksomhederne en følelsen af glæde i relationen, og supportering af forbrugerens sociale miljø og kultur. Dette relaterer direkte til forbrugernes sociale status og roller i samfundet og den livsstil forbrugeren besidder, og ønsker at besidde (Price, 1999:42; Anderson, 2008).

Imidlertid er dette blevet kritiseret, da denne relationen kan blive for personlig, hvilket resulterer i utilfredshed og gør det svært for virksomheden at leve op til forbrugerens krav. Sociale fordele har derfor også ulemper, og det kan være mere relevant for virksomheden at fastholde en professionel distance til forbrugeren. Relationen mellem virksomhed og kunde må derfor aldrig blive så personlig at der ikke kan opretholdes en professionel distance mellem parterne (Hennig-Thurau, 2002:236).

2.4.3.2 Psykologiske fordele

De psykologiske fordele er baseret på introversion der refererer til de følelser forbrugeren har i selve oplevelsen, og hvordan følelser som tillid opstår. Psykologiske fordele skaber en mindsning af risiko og angst forbundet med forbruget og forbrugeren føler sikkerhed og komfort. Det ses at i takt med udviklingen af samspillet mellem virksomhed og forbruger vil hver interaktion mindske usikkerheden (Hennig-Thurau, 2002:235; Martín, 2007:1091).

2.4.3.3 Funktionelle fordele

Funktionelle fordele involverer alle rationelle aspekter i relationen, såsom tidsbesparelse, bekvemmelighed og afkortelsen af købsprocessen (Beatty, 1996:225). Yderligere indeholder det også forbrugerens opfattelse af at lave en bedre handel og føle sig tilfreds og tilpas. Det er hovedsageligt de økonomiske fordele der opnås ved at indgå i samspillet. Dette kan være i form af rabatter ved indgåelse af en relation, og flere loyalitetsprogrammer er bygget op omkring dette princip (Sweeney, 2007:475). I denne type er der opstået megen diskussion omkring graden af konkurrencedygtighed,

da det er let at duplicere funktionelle fordele. Enhver virksomhed kan tiltrække konkurrentens kunder gennem rabatter eller tiltag der gavner forbrugerens økonomiske situation hvilket udtrykker falsk loyalitet. Samspillet skal sikre at de funktionelle fordele er opfyldt så kundens behov er stillet (Reynolds, 1999; 28).

2.4.4 Sammenfatning af relationers indflydelse på kundeloyalitet

Det ses at virksomheden som en relationspartner bidrager til dannelsen af kundeloyalitet, hvor hvert møde eller interaktion med virksomheden skaber sociale, psykologiske og funktionelle fordele der minimerer risikoen og afkorter købsprocessen. Ligeledes er skabelsen af samspillet karakteriseres som en interaktiv adfærd på et givent tidspunkt der involverer begge parter. Virksomheder søger derfor at fastholde og vedligeholde allerede eksisterende kunder i længerevarende relationer og derigennem optimere forbrugerens holdning og adfærd, alene for at skabe det optimale samspil og opnå loyalitet hos kunden. Yderligere vil forskelle i forbrugerpræferencer uundgåeligt være genstand for hvordan de moderne forbrugere subjektivt klassificerer værdien der udmunder sig i loyalitet, da den sande værdi er ensidig unik og fænomenologisk og situationsafhængig. Forbrugeren finder det attraktivt at etablere en relation da det minimerer risici og simplificerer beslutningsprocessen, da forbrugerne ved hvad de får, og søger derfor ikke alternativer.

Hvis forbrugeren vælger at indgå i en sådan relation hvilke bagvedliggende mekanismer er denne skabt af, og hvorfor vil en relation kunne tilfredsstille kundens behov i et samspil?

2.5 De bagvedliggende mekanismer i dannelsen af relationer

RMT - Relational Model Theory 2.0 viser at dannelsen af relationer mellem individer, herunder samspillet mellem virksomhed og kunde. RMT er en teoretisk funderet analyse af flere forskers udsagn i dannelsen af relationer (Fiske,2004:3). Ifølge Fiske besidder enhver relation fire komponenter der kan defineres som følgende:

"Everyone uses this repertoire of relational capacities to plan and to generate their own action; to understand, remember, and anticipate with others; to coordinate the joint production of collective actions and institutions; and to evaluate their own and others' action." (Fiske,2004:3).

Dette kommer til kende gennem de fire komponenter der ses i det nedenstående:

- 1- Når forbrugeren fokuserer på fællestrækkene mellem virksomhed og sig selv, benytter de sig af modellen kaldet (CS) *"Communal Sharing"*.
- 2- Når forbrugeren konstruerer aspekter af interaktion gennem rangordnede forskelle ses disse forskelle gennem modellen (AR) *"Authority Ranking"*.
- 3- Når forbrugeren føler at der er additiv ubalance i relationen skabes rammerne i interaktionen gennem modellen (EM) *"Equality Matching"*.
- 4- Når flere forbruger søger relationen gennem andre koordineres interaktionen gennem proportioner af relationen gennem modellen (MP) *"Market Pricing"*.

Yderligere kan komponenterne ændres gennem kontekst afhængige præferencer hos individet, da relationen er en del af et åbent og reflekterende system baseret på individets egen personlighed og det søgte hos andre instanser der indgår direkte i relationen.

"(...) they are cognitively modular, but modifiable modes of interaction, they are pronounced Mods (...) A mod must be conjoined with a preo that complements it to generate a specific cultural coordination device" (Fiske, 2004:4-5).

Denne modifierbarhed i relationen betegnes *"mods"* (tilstand), men kan ikke alene forklare mekanismerne bag en relation. Individet har brug for sociale forudbestemte principper for at kunne skabe *mods*, da de specificerer hvordan prototypen af en relation kan dannes. Disse prototyper betegnes *Preos*, og udgør de underliggende mekanismer bestående af personlige ønsker og udsagn hos individet, hvilket betegner alle forudindtaget sociale aspekter der ligger til grund for dannelsen af en relation (Fiske,2004:4).

De fire komponenter uddybes selvstændigt i det følgende.

2.5.1 CS – Communal Sharing

Tilstanden "CS" ser socialitet som opfattelse af at flere personer med et fælles tilknytningsgrundlag i en relation, der i en hvis grad, gør dem socialt afhængige. Relationen er skabt af de enkelte dele, og delementer har forskellige tilgange til socialiteten.

For at kunne skabe en relation i en given kontekst, er de tilknyttede personer og objekter nødt til at komplimentere relationens for at kunne definere hvad og hvem der har noget til fælles. Formålet er at strukturere interaktionen i gruppen eller i det imaginære tilknytningsforhold der eksisterer mellem virksomhed og kunde. Nogle underliggende mekanismer er mere intense, imens andre er mindre og underlagt restriktioner. Eksempelvis er relationen mellem mor og barn stærk, da denne har en naturlig relation i blodbåndet der forbinder parterne. Forbrugeren vil ifølge Fiske altid være underlagt principperne i denne relation, da tilstanden skabes gennem fælles interesser og principper der tilknytter objekterne i samspillet. Alle objekterne i relationen har brug for et fælles standpunkt for at kunne interagere. Både virksomheden og kunden søger at kommunikere med hinanden, da det grundlæggende handler om at virksomheden gerne vil sælge, og forbrugeren gerne vil købe (Fiske, 2004:3-5).

2.5.2 AR – Authority Ranking

Tilstanden i AR er baseret på asymmetriske forskelle, der udspringer i transitive skabelser – hvilket betyder at tilstanden er opdelt efter lineær rangorden. Tilstanden i AR definerer ikke hvordan personer er rangordnet i forhold til sociale genstandsfelte, men anskuer et autoritært forhold mellem objekterne, herunder forholdet mellem virksomhed og kunde.

For at relationen kan finde sted skal der opstå transmitterede sociale prototyper, at der inden dannelsen af et samspil allerede er en forudindtaget tilgang til rangordenen i samspillet. Autoriteten i relationen mellem virksomheden og forbrugeren skal derfor ses i forhold til forbruget der skal foretages eller formålet med det samspil der skal dannes. På denne måde sikres alle parter i relationen at kunne indfinde sig i den ønskede rolle der. Eksempelvis har forholdet mellem sælgers og købers tilstand ændret sig, da det ikke længere er virksomhederne der bestemmer, men forbrugeren. Derfor opstår der ofte dissonans i en relation, da forholdet mellem de to involverede parter ikke altid stemmer overens med deltagerens subjektive forståelse og forventning til autoriteten i relationen (Fiske, 2004:4-5).

2.5.3 EM – Equality Matching

Tilstanden i EM konstruerer relationer gennem additiv ubalance der viser afvigelserne fra den forventede norm der finder sted forud for relationen. EM søger at skabe balance i ubalancen og tilstanden henviser til selve interaktionen mellem parterne, og om der er balance.

Tilstanden i balancen er baseret på fordele og ulemper ved indtrædelsen i relationen, hvilket derfor kræver sammenfald af interesser hos parterne for at der kan være balance. Hvis ikke, opstår der additiv ubalance hvor den ene part vinder, imens den anden part taber mere værdi end der tilføres. De sociale prototyper definerer her parternes mulighed for at stille krav til hinanden og sammenfaldet af parternes prototyper udgør balancen i relationen. Eksempelvis ved en større forhandling af rabatgrundlag mellem virksomhed og kunde indgår begge med en ubalance, men formålet er at skabe balance og nå frem til et fælles rabatgrundlag der fordrer begge parter. Hvis ikke dette er tilfældet opstår der additiv ubalance (Fiske, 2004:5-6).

2.5.4 MP – Market Pricing

Tilstanden i MP organiserer interaktionen med reference til rater eller fordelingen af værdi, og er afhængig af de prototyper der komplimenterer tilstanden gennem sociale og kulturelle forudindtaget accepterede systemer såsom: pris, disponibel indkomst og fælles interesser. MP er udtryk for parternes nøje kalkulerede beregning af værdi gennem cost-benefit analyser.

Penge er den mest benyttede katalysator, men tilstanden i MP opstår allerede før pengene bruges i relationen. Utilitaristiske og moralske aspekter indgår som principper i dannelsen af relationen og spørgsmålet: "Får jeg det ud af relationen, som jeg forventede, og tilføjer det mere værdi?" er ofte stillet. Tilstanden i MP opstiller derfor en betydning af hvilke faktorer der indikerer den specifikke ratio mellem fordele og ulemper, og er resultatet tilstanden i EM. Eksempelvis, hvis forbrugeren kræver rabat, og rabatten synes for lav, vil forventninger til dette ønske bestå af tilstanden i både CS, AR og EM og tilstanden i MP fordeler værdien af de tre tilstande for at forbrugeren kan finde sig tilfreds med udfaldet. Hvilket betyder at, hvis rabatten ikke er høj nok, men forbrugeren får tilført andet værdi der komplimenterer tabet, eksempelvis en højnet social identitet, vil forbrugeren være tilfreds (Fiske, 2004:6-7).

2.5.5 Opsummering af RMT - Relational Model Theory

RMT definerer fire mekanismer der indgår i alle parter interaktion i dannelsen af en relation og består af (CS) kommunikative interaktioner, (AR) rangordnede forskelle, (EM) additiv ubalance og (MP) forholdet mellem disse. De fire mekanismer betegner tilstanden i relationen og mekanismerne ændres og udvikles gennem kontekst afhængige præferencer hos individet. Mekanismerne er en del af et åbent og reflekterende system set gennem individets egen personlighed og det søgte hos andres personlighed, herunder også objekter, organisationer, virksomheder og andre instanser der indgår i relationen. Denne reflektive udvikling i relationens tilstand der består af underliggende mekanismer der skaber denne tilstanden.

Gennem socialpsykologiens anskuelse i dannelsen af relationer, ser vi at der findes ligheder mellem teorierne fremført fra relationsmarketing, såvel som loyalitetsbegrebet. RTM fremviser de fire aspekter som indgår i både forbrugeren og virksomhedens tilgang til dannelsen af en relation. Hvilket gør det muligt at kunne linke forskellige tilgange til anskuelsen af loyalitet da RTM påviser at de fire mekanismer ligger til grund for alle relationer. Dette gør det svært for virksomhederne, hvis de ikke ved hvilke værdier der tages med ind i samspillet fra forbrugers side af, samt hvilken værdi der ønskes ved udgangen af samspillet. Dette påviser vigtigheden i at man som virksomhed i dag er nødt til at anskue tilgangen til samspillet fra forbrugeren synsvinkel også, og ikke alene ud fra virksomhedens perspektiv. Kort sagt, det kræver en forståelse af de bagvedliggende mekanismer i samspillet.

2.6 Virksomhedens syn på kundeloyalitet

Det ses at følgende definitioner af kundetilfredshed og kundeloyalitet er et validt udgangspunkt for spillet mellem virksomhed og kunde på et stadigt foranderligt og komplekst forbrugermarked.

"Satisfaction is the consumer's fulfillment response. It is a judgement that a product or service feature, or the product or service itself, provided (or is providing) a pleasurable level of consumption-related fulfillment, including levels of under- or overfulfillment." (Oliver, 1997:13).

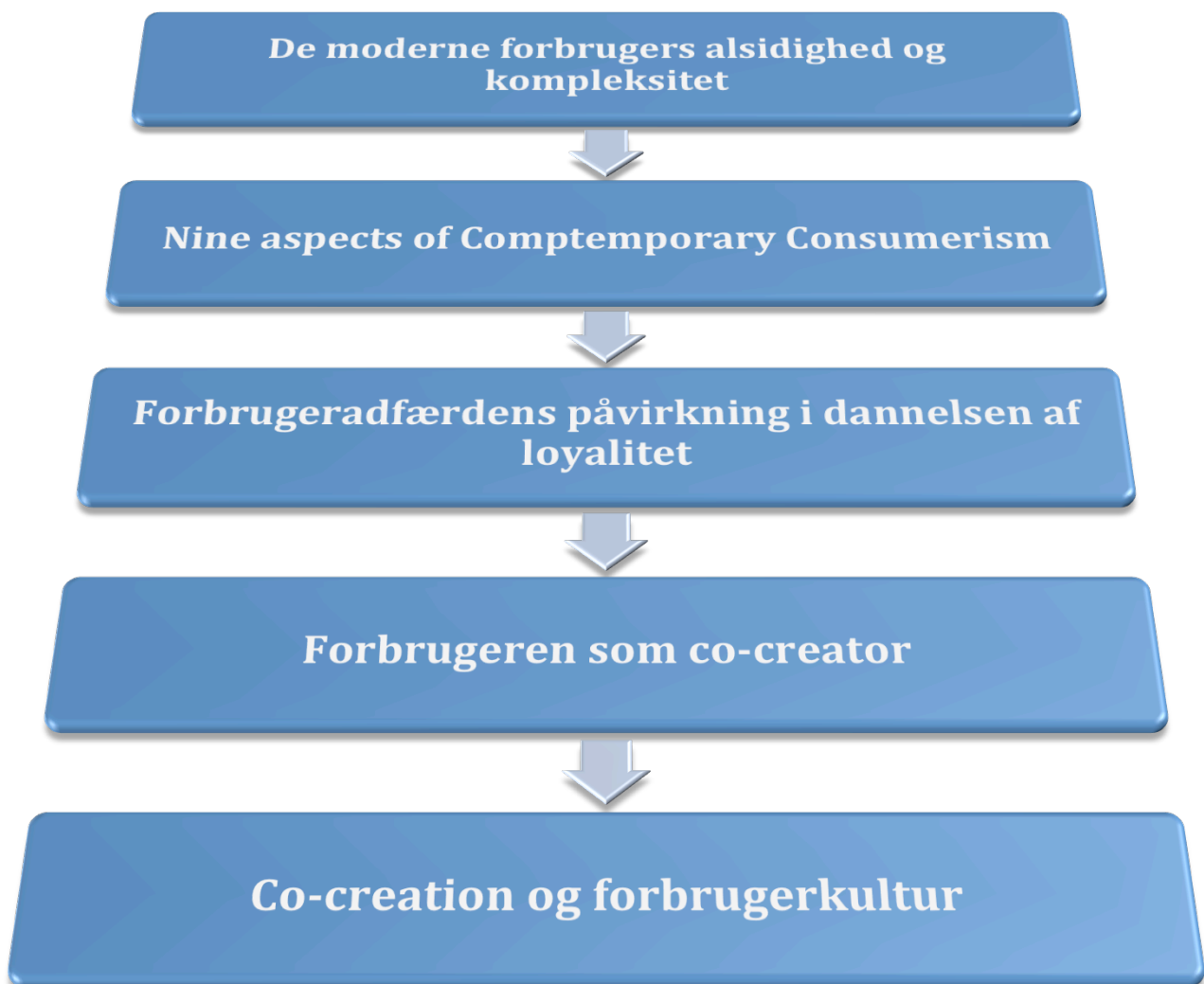
"Customer loyalty is a deeply held commitment to rebuy or repatronize a preferred product or service consistently in the future, despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behavior." (Oliver, 1999:36).

Kapitlet har vist at kundetilfredshed og loyalitet hænger sammen, og at en tilfreds kunde har større tendens til at blive loyal, hvorimod en loyal kunde ikke nødvendigvis er tilfreds. Kapitlet fremviser at virksomheder skal stræbe efter at opnå fortjent loyalitet, da det er her den ægte kundeloyalitet skabes. Kundetilfredshed findes i selve overgangen til kundeloyalitet, og betegnes som et værktøj for virksomhederne i selve interaktionen med forbrugerne (Hennig-Thurau, 2002; Grönroos, 2006; Vargo, 2008a; Anderson, 2008).

Selve loyaliteten vil ifølge samme forskere opnås gennem sammensat loyalitet, da det muliggør at kunne rodfe psykologiske-, sociale- og kulturmæssige indvirkninger i selve dannelsesprocessen. Yderligere viser kapitlet at virksomheden skal inddrage forbrugeren som facilitator af denne proces for at opnå den ægte loyalitet. Heri skal virksomhederne være påpasselig med graden af personlighed og tilknytning til forbrugeren da et for tæt forhold til kunden kan udmunde sig i opportunistisk adfærd. At virksomheden står som taber, og forbrugeren alene som vinder. Hvilket ikke gør det profitabelt for virksomheden at stræbe efter kundeloyalitet (Hennig-Thurau, 2002:235).

Med inddragelsen af socialpsykologiens anskuelse af problemstillingen, ses der ligheder mellem teorierne fremført fra relationsmarketing og loyalitetsbegrebet. Dette skyldes at enhver relation består af underliggende mekanismer, der tilsammen skaber grundlaget for de fremførte teoriers formål. Hvis en relation kan danne grundlag for loyalitet, vil det være nødvendigt at anskue problemstillingen fra modpartens synsvinkel, hvorfor at næste kapitel har til formål at kondensere denne dannelsesproces gennem de moderne forbrugeres synsvinkel.

Kapitel 3 - De moderne forbrugere & loyalitet



Figur 5: **Visuel opstilling af kapitel 3**
(Lauritsen, 2012)

Formålet med dette kapitel er at klarlægge vejen til kundeloyalitet set gennem de moderne forbrugeres øjne, samt hvordan samspil med virksomhederne kan udmunde sig i højnet værdi hos forbrugeren. I forlængelse heraf undersøges om der er tale om én såkaldt moderne forbruger, eller er der tale om flere multiple aspekter hos den samme forbruger?

3.1 De moderne forbrugeres kompleksitet og alsidighed

Skiftet fra TM til RM¹³ har skabt en forbruger, hvis efterspørgsel er blevet uforudsigelig og præget af forbrugers egen individualisme. Et produkt eller en service opfylder ikke længere kun et funktionelt behov, de skal være et symbol på en ønsket social identitet (Lye, 2005:220; Solomon, 2006:518). De moderne forbrugere har et ønske om at kunne identificere sig med selve produktet og de signaler det udsender (Arnould, 2005; Firat, 1995:248-249).

Forbrugerne har aldrig været mere komplekse eller alsidige, og B2C markedet har aldrig været så præget af nytænkning og intens konkurrence blandt producenterne. I den vestlige industrialiserede verden bliver forbrugerne dagligt udsat for et mangfoldigt udbud af reklamer, produkter eller services, der hver især giver forbrugeren mulighed for at skræddersy sin tilværelse gennem sit forbrug. Budskaber som, bedre livsstil, større livsglæde eller at kunne fremme sin sociale identitet er nutidens faktorer der spiller en væsentlig rolle i måden der forbruges på (Arnould, 2005:871). Yderligere ses det at de moderne forbrugere kræver politisk korrekt produktion – ordentlige arbejdsforhold for de ansatte, beskyttelse af miljøet og bæredygtighed. Det er ikke nok, at producenterne alene leverer et kvalitetsprodukt, produktionen bag skal stemme overens med forbrugers egne værdier (Solomon, 2006).

På trods af dette er de nye værdier ikke kun et udtryk for, at være mere end man er, men et udtryk for at den moderne forbruger er blevet mere kvalitetsbevidst. Eksempelvis ser man studerende købe friskmalet kaffe i en delikatesseforretning, samtidig med at direktøren køber ind i Fakta. Her er der ikke tale om en iscenesættelse, men forbrugers individuelle forståelse der søger kvalitet frem for kvantitet (Firat, 1995:248). Den nye dagsorden og arbejdsmæssige ændring i samfundet har ligeledes påvirket forbrugers hverdag i højere grad, hvor kvinder ikke længere kun er hjemmegående husmødre, og mænd hårdtarbejdende eneforsørgere af familien (Solomon, 2006:217). Dette har skabt en efterspørgsel efter bekvemmelighed og produkter, der er tilpasset en travl hverdag (Solomon, 2006:510; Kotler, 2009:230-231).

¹³ Transaktionsmarketing til relationsmarketing.

Summeret for disse tiltag er at de skal understøtte forbrugerens ønske om en moderne livsstil - en livsstil præget af sundhed, velvære og høj levestandard hvor det ikke længere er virksomhederne der styrer forbrugerne, men forbrugerne der stiller krav til virksomhederne (Sureshchandar, 2002:364; Lye, 2005:220; Tebould, 2006:15; Kotler, 2009).

Hvilke konsekvenser har dette for virksomhederne, og betyder dette at forbrugsadfærden har ændret sig, eller er det de omkringliggende faktorer i konteksten der har ændret sig?

3.1.1 Fragmentering, Segmentering og selvscenearbejdelse

Hverdagen i det vestlige industrialiserede samfund ansues ifølge filosofen Jean-François Lyotard som fragmenteret og mere kompleks end hidtil set. Hans argument falder på at de "tre store fortællinger" Kristendommen, Nationalismen og marxismen der førhen passede ind i samfundets logik ikke længere er udgangspunktet for dannelsen af normer og individets ageren. Yderligere postulerer han at forestillingen om en endegyldig sandhed ikke længere eksisterer (Lyotard i Jacobsen, 1999:20). Denne antagelse har været udgangspunktet for megen moderne forskning inden for forbrugeradfærd og dets kulturelle sfære, og bakkes op af flere forskere inden for både marketing, forbrugeradfærd og psykologi (Giddens, 1996; Firat, 1993; Jacobsen, 1999; Holt, 2002). Førhen var autoriteter, normer og traditioner stabile holdninger og pejlemærker hos individet, men i dag ses det som den enkeltes subjektive indretning og tilgang til livet (Jacobsen, 1999:25).

Der eksisterer et stort behov hos individet for at skabe egen identitet, da individet som menneske og forbruger vil være garant for egen sociale identitet. Giddens (1996) definerer ud fra en social psykologisk kontekst at overgangen til det moderne samfund har ændret individets identitetsopfattelse, og individets egen subjektivitet har influeret det komplicerede netværk samfundet i dag består af. Forbrugeren vil være medbestemmer i dannelsen af egen identitet og anskuer det moderne samfund ud fra et holistisk syn. At spændingen mellem individ og samfund er der hvor individet søger at skabe sin egen identitet (Giddens, 1996:130-134). I modsætning til Lyotards, ser Giddens samfundets udvikling som skaber af splittelse hos individet og denne splittelse ses i en følelse af fragmentering. Det er ikke individet, men konteksten der er fragmenteret og forbrugeren søger at være en del af denne fragmentation (Giddens, 1996:135).

Dette viser at de moderne forbrugere tillægger sig holistiske identiteter gennem forbruget af produkter og services, der af Giddens henvises til som remedier (Giddens, 1996:136). Det mangfoldige udbud af remedier består af brudstykker, herunder reklamer, nyheder og andre afsendere der er til for at pirre individets kognitive sanser, og ønske om en social identitet. Individets opfattelse af disse brudstykker følger ikke længere én ideologi, individet bruger dem til at skabe forskellige identiteter

afhængigt af konteksten. Forbruget af produkter og services er derfor store brudstykker i individets skabelse af identitet (Giddens, 1996:140-147). Dette bakkes op af Jacobsen (1999) der henviser til at selve forbruget er blevet en metode for individet til at realisere sin ønskede livsstil (Jacobsen, 1999:26).

Betyder dette at individet er i stand til at besidde flere identiteter afhængigt af konteksten?

3.1.2 Skabelsen af multiple identiteter

Antagelse om en multipel identitetsskabelse er bakket op af Firat (1993) der i en empirisk undersøgelse af forbrugerens tilgang ser nærmere på dannelsen af identiteter i forbruget:

"Consumerism is very much a social act where symbolic meanings, social codes, and relationships, in effect, the consumer's identity and self, are produced and reproduced." (Firat, 1993:235).

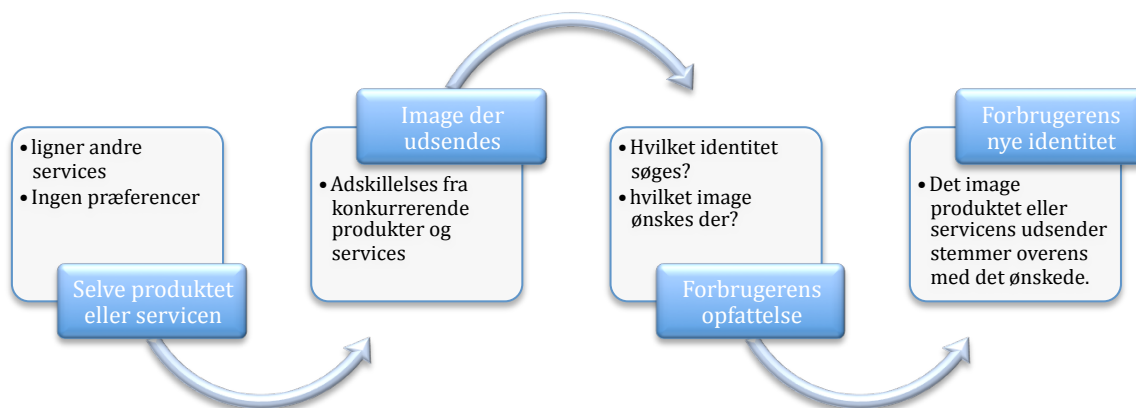
Det bekræftes her at forbruget er en social genstand der kontinuerligt er med til at skabe og genskabe individets egen, såvel som social identitet. Yderligere viser denne undersøgelse at måden det sker på er at forbrugeren kontinuerligt skifter mellem produkter og services der skaber en ønsket tilstand i forskellige kontekster:

"The modern consumers are encouraged by marketing messages and images to play a game of image-switching. [Firat, 1993:232]

Figur 6 illustrerer denne proces der påviser at forbrugerne foretager "image-switching".

Figur 6: **Image-switching hos de moderne forbrugere.**

(Lauritsen, 2012 baseret efter teoretisk model (Firat, 1993:235).



Figur 6 viser at det ikke længere alene er produktet eller servicens funktionelle egenskaber der udgør k bsbeslutningen, men derimod sammenkoblingen med den ønskede identitet og det image der udsendes der er genstand for forbrugerens endelige valg.

Forbrugeren har mulighed for at fremvise en identitet der afspejler det forbrugeren ønsker omverden skal se (Firat, 1993:233). Yderligere påvises det at individet ikke kun iscenesætter sig selv gennem ét køb eller brugen af én service, de moderne forbrugere har kapacitet til at besidde flere identiteter samtidig (Firat, 1995:44). Den store forskel skal ses i at det ikke længere er muligt at segmentere ud fra den traditionelle metode, hvor forbruget søges forstået og forklaret ud fra konsistente variabler¹⁴. De moderne forbrugere påvirkes i højere grad af den fragmentering der eksisterer i samfundet, og gør det derfor muligt at besidde en multipel identitetsform.

Dette bakkes op af flere forskere der afviger fra den traditionelle forskningsmetode, og påkalder segmentering efter livsstilsvariabler¹⁵, hvor de traditionelle metoder kun kan benyttes til opdeling af forbrugergrupper (Firat, 1993, 1995; Fournier, 1998; Holt, 2002). Hvilket gør det svært for virksomheder at opstille scenarier for hvordan man kan tiltrække de moderne forbrugere, og især at fastholde interessen (Fournier, 1998; Holt, 2002).

Betyder dette at det kræver en dybere forståelse af den fragmentering og multipel identitetsform der eksisterer hos forbrugeren? Er det muligt at udvikle et billede af hvilke identiteter, og hvordan forbrugeren ønsker at tilkoble dette til den sociale identitet?

¹⁴ Alder, køn, indkomst, civilstatus etc.

¹⁵ De forskellige identiteter de moderne forbrugere ønsker at besidde, på kryds og tværs af kontekster for at fuldende den ønskede sociale identitet.

3.2 Nine Aspects of Contemporary Consumerism

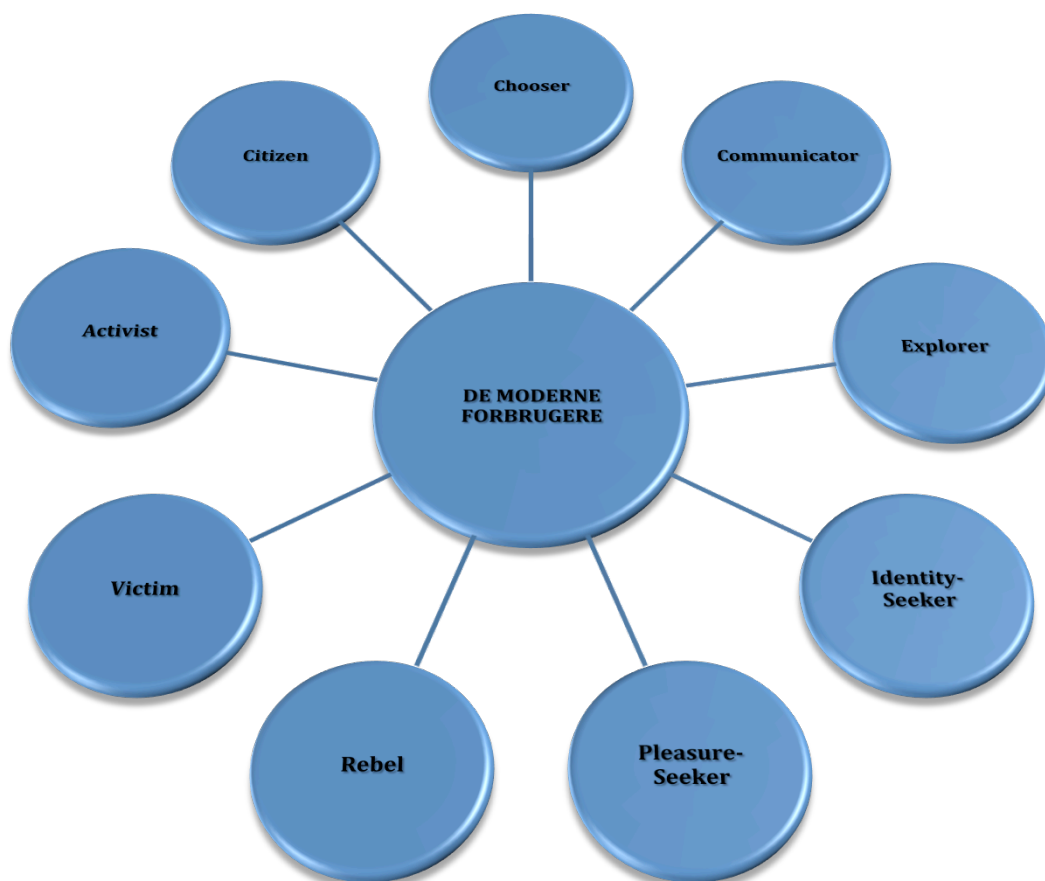
Det ses at de moderne forbrugere er i stand til at besidde multiple identiteter, hvilket af Gabriel og Lang (2006) i deres bog *"The unmanageable Consumer"* har fremlagt ni aspekter af. Denne fremstilling af de moderne forbruger, de omkringliggende faktorer og hvordan disse aspekter influerer og er influeret af dannelse af identiteter er udgangspunktet for dette afsnit.

De ni aspekter klarlægger hvordan de moderne forbrugere tillægger sig den eller de identiteter der ønskes, hvilket ifølge Gabriel kræver stor forståelse og anerkendelse af disse aspekter, hvis man som virksomhed i dag vil skabe profit (Gabriel, 2006:188). Det ses i dette aspekt at måden at forbruge på indeholder enten ét aspekt, eller er baseret på en sammensætning af flere eller alle ni aspekter. Disse ni aspekter er illustreret i nedenstående figur 7, og vil efterfølgende være uddybet i figur 8 hver for sig.

Figur 7: **The nine aspects of contemporary consumerism**

Modellen viser de ni aspekter af de moderne forbrugeres måde at interagere i det moderne forbrugssamfund fremlagt i: *"The Unmanageable Consumer"* af Gabriel, Y. & Lang, T. (2006).

(Lauritsen, 2012)



Figur 8: Uddybning af de ni identiteter de moderne forbrugere søger ifølge Gabriel (2006)

(Lauritsen, 2012)

Chooser

- "Vælgeren" er forbundet med de valg og fravalg en forbruger står over for, og hvordan valget af alternativer påvirker den potentielle vinding ved et forbruget. Vælgeren ser betydning af produktet eller servicen som et element der skal sikre behovet der ønskes. I dette ses der funktionelle behov der motiverer søgning efter produkter eller services baseret på en funktionel eller instrumentel behovsdannelsen. Forbrugeren som vælger søger derfor at fastholde ét samspil frem for flere, hvis virksomheden skaber passende funktioner der kan omdannes til forbrugers egen opfattelse af værdi. Hvilket betyder at såfremt der eksisterer for mange muligheder kan der opstå kognitiv dissonans hos forbrugeren da denne føler sig forpligtet til at træffe et valg. Vælgeren er bange for at træffe det forkerte, da et mangfoldigt udbud resulterer i dissonans (Gabriel, 2006:25-43).

Communicator

- "Kommunikatøren" ser verden som et system af objekter der kommunikerer et budskab til hinanden og forbruget som en del af et informationssystem hvor tilhørte forbrugerkultur og holdning indgår. Objekterne er derfor genstande af social symbolik da kommunikatørens forbrug fortæller en historie om vedkommende og forbruger ikke af funktionelle behov, men på baggrund af symbolsk værdi og hvilket signal forbruget udsender. Denne værdi skaber social anerkendelse der udsender et ønsket signal til andre forbrugere (Gabriel, 2006:44-57).

Explorer

- "Udforskeren" ser verden som en genstand der skal udforskes og produkter eller services ses også som genstande. Denne type søger væk fra vaner og rationelle valg, da forbruget er kendetegnet gennem nysgerrighed, åbenhed og muligheden for at udforske det mangfoldige udbud der eksisterer på de forskellige markedspladser. Udforskerens besidder ekstrem hedonistisk adfærd, da produktet eller servicen har til formål at skabe behagelige følelser og glæde gennem oplevelser der ligger over forventningerne og behovet. Udforskerens opfattelse af værdi sker via emotionelle faktorer der gør forbruget til et eventyr (Gabriel, 2006:64-77).

Identity-Seeker

- "Identitetssøgeren" udspringer fra "Vælgeren" og "Udforskeren" og søger at skabe sin identitet gennem et forbrug. At vælge produktet eller servicen, udforske det, købe det eller at få det vist er alle elementer der skal skabe en identitet. Det mangfoldige udbud i det moderne samfund har skabt denne type, og en forbruger behøver ikke længere at have en fastlåst identitet, da identiteten kan ændres gennem forbruget. Identitetssøgeren skaber sin egen identitet efter den kontekst vedkommende befinder sig i, samt ønsker at være en del af. Dette muliggør at når dette aspekt træder i kraft, kan der opstå et behov hos forbrugeren for at sammensætte flere identiteter baseret på de andre otte aspekter (Gabriel, 2006:78-92).

Pleasure-seeker

- "Livsnyderen" ser glæden og opfatter forbruget gennem sine følelser, tæt forbundet med kærlighed og der søges en nydelsen gennem hele købsprocessen. Dette fuldføres når behovet tilfredsstilles og forbruget højner den emotionelle oplevelse livsnyderen har tillagt forbruget. Æstetik er især vigtigt, og går forud for både behov og ønske, da livsnyderen begærer forbruget i ønsket om en højnet tilværelse og nydelsen ved at leve. Gentagende købsadfærd skal derfor kontinuerligt skabe merværdi, da brugen af samme produkt eller service ved hvert møde skal tillægge ny og uudforsket værdi (Gabriel, 2006:112-124).

Rebel

- "Rebellen" opfatter objekterne fremført hos "Kommunikatøren" som indikationer på afvisninger af status quo. Rebellen er modstander af den moderne forbrugskultur og konventionel forbrugsadfærd. Rebellen ser sig selv som repræsentant mod kapitalismen og autoriteter. Rebellen tillægger produktet eller servicen egen subjektive holdning eller symbolik der fremmedgør produktet i en sådan grad at det mister sin oprindelige værdi. Rebellen søger dog stadig efter at udtrykke symbolik og værdi i selve forbruget, men higer efter at tillægge det rebelske og anarkistiske træk (Gabriel, 2006:152-161).

Victim

- "Offeret" er modsætningen til "Livsnyderen" da offeret ikke føler nydelse ved et forbrug, da forbruget ikke tillægger mere værdi end der fravælges. Eksempelvis, at det økonomiske tab er større end den hedonistiske værdi produktet eller servicen søger at skabe. Herunder tilføres politisk værdi og offerets ideologiske standpunkt træder oftest i kraft når der skal forbruges. Offeret er i en tilstand af at føle sig udnyttet af kapitalismen, da virksomhederne har for meget magt og ikke anerkender en positiv magtbalance i relationen. Offeret søger ikke et samspil da betragtes som et rum for slaver af det kapitalistiske samfund. Hvilket alene skyldes at virksomhederne søger at profitmaksimere og tillægger derfor ikke den ønskede værdi offeret søger, da denne kun ønsker positiv værdi hos forbrugeren (Gabriel, 2006:134-148).

Activist

- "Aktivisten" søger at identificere sig med korrekte værdier og at skabe en retfærdig bevidsthed omkring dennes tilhørende sociale gruppe. Aktivistens værdisæt udspringer af forskellige komponenter såsom; 'kooperative bevægelser' der kræver at forbrugeren tager kontrol over produktionen; 'Værdi for pengene' der gennem videnskabelige beviser skal påvise at produktet eller servicen lever op til kravene stillet af samfundet. Sidst ses den politiske aktivist der søger at restrukturere og redefinere måden der forbruges på til at blive moralsk- og etisk korrekt. Aktivisten er motiveret af skabelsen af så høj værdi hos sig selv som muligt, ligegyldigt værdiformen, men går på kompromis med funktionelle behov, hvis værdien i behovet for etik og moral overstiger dette (Gabriel, 2006:172-82).

Citizen

- "Borgeren" og dens måde at forbruge på skal ses gennem virksomhedens attitude og udsendelse af signaler der skal stemme overens med ønskede kerneværdier hos borgeren. Borgeren søger en relation hos virksomheden der udviser en forståelse af forbrugers sociale forhold, da det ønskes at virksomheden udviser ansvar og pleje af forbrugeren, dets egne ansatte og samfundet som en helhed. Borgeren er selvcentreret, da et forkert forbrug kan have sociale og økonomiske konsekvenser i dannelsen af en ønsket identitet, da dette kan sende forkerte signaler til andre forbrugere i samfundet. Borgeren bekymrer sig om menneskerettigheder og vilkårene i tredje verdens lande, og vil til enhver tid evaluere konsekvenserne af den værditilvækst der kan opnås i forbruget (Gabriel, 2006:183-188).

3.2.1 Opsummering af de ni aspekter og kritik af loyale forbrugere.

Det ses i figur 8 at de moderne forbrugere besidder ni forskellige identiteter når der skal foretages et forbrug, og at de læner sig op af det aspekt der tilsvarende matcher deres personlighed. Samtidigt formår de moderne forbrugere at besidde alle ni identiteter, da konteksten forbrugeren befinder sig i er medpåvirkende til hvilken identitet der ønskes i selve forbruget.

Skabelsen af kundeloyalitet kræver ifølge Gabriel en dybdegående forståelse af de ni aspekter, da muligheden for forbrugerens multiple identitetsdannelse stiller store krav til virksomhederne afhængigt af hvilken identitet forbrugeren søger i situationen. Forbrugeren agerer forskelligt og graden af loyalitet svinger afhængigt af forbruget (Gabriel, 2006:192). Yderligere stiller Gabriel (2006) spørgsmålstejn ved om det overhovedet er muligt at opnå loyalitet hos de moderne forbrugere, da et så mangfoldigt udbud og tilgang af nye teknologier, nye påfund og heterogene markedspladser skaber uanede mængder af muligheder for forbrugeren at identificere sig med (Gabriel, 2006:188-192).

På baggrund af dette kan det argumenteres at kulturen og samfundet især spiller en rolle for hvordan de moderne forbrugere agerer i dag. Der er tale om påvirkningsaffektive mekanismer der følger forbrugeren både før, under og efter forbruget er foretaget. Der ligger klare indikationer på at service er et væsentligt aspekt af betydning, da forbruget i sig selv ikke er et mål, men de omliggende faktorer er af så høj betydning at det er fatalt for virksomheden ikke at fokusere på disse.

Kan der i forlængelse af dette ses en sammenhæng mellem forbrugerkulturen påvirkning i dannelsen af loyalitet, og hvilke krav forbrugerne stiller til en virksomheds omstillingsparathed?

3.3 Forbrugeradfærdens påvirkning i dannelsen af loyalitet

Ifølge Holt (2002) kan der påvises en sammenhæng mellem forbrugerkultur og branding, hvori dannelsen af loyalitet indgår. Sammenhængen ses ved at forandringer i forbrugerens behov og kultur, samt individuelle forventninger har en direkte påvirkning i skabelsen af en brandværdi der kan udmunde sig i loyalitet (Holt, 2002:78).

Dette bakkes op af en de ledende danske forskere inden for branding der postulerer:

“Branding as a managerial institution and consumer culture are co-constitutive of each other and changes in one will generate changes in the other, not in a linear way but sometimes working in the same cultural direction, sometimes forming counter-attacks to each other.” (Askegaard i Schroeder, 2006:100).

I forlængelse heraf har Holt opstillet en teoretisk forklaring af hvordan forholdet mellem forbrugerkultur og branding har udviklet sig gennem forbrugerens modstridende reaktion mod branding. Ifølge denne teori påvirkes loyalitet direkte af tendenserne i forbrugerkulturen og det kræver derfor en kontinuerlig tilpasning af virksomhedens strategi for at opretholde det krævede image som forbrugeren ønsker. Konsekvensen er at forbrugerkulturen ændrer sig tilsvarende da den søger at løsrive sig fra virksomhedens indflydelse (Holt, 2002:79). Dette betyder at selvom der eksisterer et samspil mellem virksomhed og kunde eksisterer der en mekanisme med to poler der konstant bevæger sig mod, og væk fra hinanden. Holt definerer denne mekanisme som følgende:

“When firms push aggressively at the moorings of the branding paradigm, and as consumers become more knowledgeable and reflexive about the previously accepted mechanics of branding, the conventional branding techniques developed within the culture gradually loses their efficacy.” (Holt 2002:80).

Denne definition er baseret på adskillige undersøgelsers resultater af forskelle og ligheder i i samspillet mellem de moderne forbrugere og virksomhederne (Klein 1999; Lasn 2000; Potter, 2002). Det ses at forbrugerkultur ændrer sig over tid, og en stigende modstand over for virksomhedernes magt opstår, da de moderne forbrugere trodser virksomhedernes dominans ved at stille krav til hele processen. Forbrugerne fortager bevidste valg og fravalg af de virksomheder de ønsker og ikke ønsker at identificere sig med (Holt, 2002:82).

Hver gang en virksomhed forsøger at optimere sin tilgang til forbrugerne ved at udvikle nye metoder og strategier afføder det en direkte modreaktion i forbrugerkulturen. Forbrugerne søger at finde sig til rette i den identitet de ønsker, og hvis virksomhederne ikke formår at indrette sig efterlader det et tomrum i forbrugerkulturen. Dette tomrum vil blive udfyldt i to aspekter – loyalitet eller illoyalitet. Hvis udviklingen følger med den eller de identiteter forbrugerne søger kan der opstå loyalitet. I tilfælde af at det ikke sker, vil forbrugeren afvige fra virksomhedens udbudte produkt eller service og søge identiteten hos en anden virksomhed (Holt, 2002:80-82).

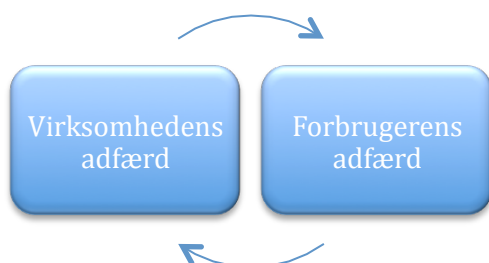
Hvilken effekt har kulturen på forbrugerens direkte valg- og fravalg af produkter og services?

3.3.1 Forbrugeren som med- eller modspiller af relationer

For at kondensere dette forhold søges der forståelse i Fourniers (1998) udlægning af brand-forbruger relationen, der påviser at:

”consumers do not choose brands, they choose lives.” (Fournier, 1998:367).

Argumentationen er at både virksomheder og forbruger har en bestemt adfærd, da virksomheden handler og kommunikerer på en bestemt måde, men opfattes varierende af forbrugeren. Forbrugeren tager ikke brandets identitet til sig, men lægger dets betydning til egen social identitet. Dette gør at forbrugers valg bliver en kulturel ressource der bruges til at konstruere en identitet, hvilket er udgangspunktet for at forbrugeren vil bruge samme brand (Fournier 1998:368). Denne vekselvirkning er illustreret i figur 8:



Figur 9: **Adfærdens vekselvirkning**

(Lauritsen, 2012 – på baggrund af original model (Fournier, 1998:366).

Ifølge modellen ses det at mening og betydning hos forbrugeren opstår i selve samspillet med virksomheden og omvendt. Forbrugeren opfatter sig selv som aktiv medspiller der besidder en vital rolle i forhandlingen af hvilken identitet produktet eller servicen skal udsende.

Dette bakkes op af Østergaard (2000) der henviser til at forbruget skal give mening i forbrugers liv, og ikke værdi til virksomheden:

”Consumption is based on a desire for a meaning in life (...) because the consuming individual, in this approach, uses the consumption of products and services as bricks in the construction of a meaningful life. It is an ongoing project for the consuming individual to construct meaning, and it is based on emotions and feelings where the single consuming individual tries to create a coherent life.” [Østergaard, 2000:17].

Hvis forbrugeren vælger at indgå i en relation med en virksomhed kræver vedkommende at agere som central aktør, og virksomheden skal alene tilføre værdi til forbrugers liv (Fournier, 1998:367; Østergaard, 2000:17). Dette viser at der fra forbrugers side er et ønske om at være aktiv medspiller og medproducent af selve produktet eller servicen.

Hvilke underliggende faktorer gøre sig i forlængelse af dette gældende hos forbrugeren i samspillet? Hvad indebærer dette samspil, og hvordan kan forbrugeren gøres til medproducent, og herigennem opnå sin ønskede værdi der kan føre til loyalitet?

3.4 Forbrugeren som co-creator

Begrebet co-creation blev første gang introduceret af Prahalad og Ramaswamy (2000) der forklarer at virksomheder skal søge at gøre forbrugeren til medproducent og se forbrugeren som skaber af radikale og transformative ændringer i det industrielle system. Forbrugeren vil ikke være passiv modtager, men forventer at være aktiv medspiller (Prahalad, 2000:79).

"Customers are fundamentally changing the dynamics of the marketplace. The market has become a forum in which consumers play an active role in creating and competing for value." (Prahalad, 2000:80).

Tilgangen bygger på at forbrugeren er kilden til kompetencer for virksomheden, da forbrugers individuelle færdigheder og ønske, netop ses i den viden virksomheden søger. Dette gør at forbrugeren er tilfreds, og derfor ønsker at være loyal over for den virksomhed der formår at opfylde kravene.

Forbrugeren er villig til at lære og eksperimentere for at højne egen værdi ved at indgå i dialog med virksomheder der anerkender forbrugers kompetencer. Disse kompetencer udspringer som et nyt "produkt" af den kollektive viden der er til stede i hele forbrugerkulturen (Prahalad, 2000). Der opstår en ny rollefordeling hvor alle deltagende parter i samspillet betragtes som vidensdelere, herunder virksomheden, investorer, forbrugeren og forbrugerkulturen (Prahalad, 2000:81). Ifølge Prahalad er virksomheder der mestrer dette, dem der kan opnå konkurrencemæssige fordele:

"They have to engage their customers in an active, explicit, and ongoing dialogue; they have to mobilize communities of customers; they have to manage customer diversity; and they have to co-create personalized experiences with customers." (Prahalad, 2000: 81)

Ved at indgå i dialog, mobilisere kundeplatforme og skabe personaliserede oplevelser opstår der et værdifuldt samspil med forbrugeren. Forbrugeren søger hen hvor dette samspil eksisterer. Resultatet er at det om muligt kan udmunde sig i netop den personaliserede følelse forbrugeren ønsker. Virksomhederne skal søge at udnytte de ressourcer der er til rådighed, og ikke anskue forbrugeren som kunder, men anerkende dem som aktive medspillere (Prahalad, 2000:83; Prahalad, 2002).

I forlængelse heraf, hvorfor vælger de moderne forbrugere at indgå i et sådan samspil, hvor begge parter søger at opnå og skabe loyalitet?

3.4.1 Co-Creation som værdiskabende faktor hos de moderne forbrugere

At anvende co-creation som tilgang til loyalitet, er ikke ligetil, det kræver en aktiv og kontinuerlig forståelse af de moderne forbrugere og deres forbrugerkultur. De moderne forbrugere ønsker ikke pre-fabrikerede produkter, de vil forme deres egne oplevelser og skabe personlige erfaringer forud for deres endelige forbrug (Prahalad, 2000:83-84). Forbrugeren søger indflydelse før "the moment of truth", og denne proces betegnes som "a new approach to value creation" – at samspillet er der, hvor forbrugeren egenhændigt definerer hvad der er værdifuldt (Prahalad, 2002:3-4; von Hippel 2005; Ramaswamy, 2010).

Yderligere har både udviklingen i samfundet og den teknologiske verden muliggjort dannelsen af co-creation, da internettet og sociale platforme som Facebook, Twitter og blogs gør at forbrugerne har direkte kontakt til virksomhederne og omvendt. Resultatet er at adgangen til information og viden ikke længere er underlagt virksomhederne, der er opstået en ligeværdig adgang hvor forbrugeren er relativt uafhængige af virksomhederne (Prahalad, 2000:86; Prahalad, 2002:2).

Dette bekræftes af Von Hippel (2005) der gennem empiriske undersøgelser har påvist at, mængden og kvaliteten af information forbrugerne kan tilegne virksomhederne udmanøvrerer den ekspertviden der allerede eksisterer internt hos virksomhederne (Von Hippel, 2005:139). Endvidere effektiviserer det hele processen da der opstår en kontinuerlig innovationsdrevet fremgang der gør virksomheden omstillingsparat. Forbrugeren kan i nuet direkte styre sin egen skabelse af en fremtidig loyalitet, da forbrugeren ser sig selv som den direkte kilde til information og viden til virksomhederne (Von Hippel, 2005:143).

Nøglen til succes skal ifølge dette findes hos de moderne forbrugere. Hvis virksomhederne ikke vælger at inddrage forbrugeren direkte, kan forbrugeren med sin viden betragtes som konkurrent, da den viden de besidder tilgår andre virksomheder der formår at omstille sig (von Hippel, 2005; Prahalad, 2000:86).

Hvis dette er sandt, hvordan er co-creation en del af forbrugerkulturen, og hvilke faktorer spiller den i forhold til forbrugeren? Hvilke sociale normer i kulturen kan linkes til dannelsen af loyalitet?

3.5 Co-creation og forbrugerkultur

Co-creation er ifølge sociologen Arvidsson (2008) ikke et fænomen der er skabt i nyere tid, men et fænomen der altid har eksisteret. Ifølge Arvidsson har forbrugeren altid co-produceret varer og services i deres hverdagsbrug og fået dem til at give mening. Den akademiske forestilling om at co-creation skal ses som en hændelsen i samtiden er ikke sand. Dette skyldes at forbrugernes tilgang til virksomhederne er baseret på refleksion af allerede eksisterende praksisser der finder sted grundet sociale transformationer og strukturelle ændringer i den vestlige verdens industrialiserede samfund (Arvidsson, 2008:326).

Opdagelsen af co-creation er en manifestation formet af den økonomiske udvikling, samt de omkringliggende kulturelle faktoreres ændringer i samfundet (Arvidsson, 2008:324-325). Argumentet følger Hippels (2005) udlægning af at co-production ikke længere er en forhindring eller udfordring for virksomhedernes traditionelle fremgangsmetode. Co-creation er en naturlig udvikling af systemet, da det inddrages som et aktivt redskab med formålet at følge tendenserne i markedet. Co-creation skal ifølge dette ses som et produkt af dynamiske tilstande der skabes i samtidens forbrugerkultur (Arvidsson, 2008:327). Dette betyder at udviklingen og intensiveringen af politisk aktivisme, interessefællesskaber, mangfoldige udbud og en stigende konkurrence på markedet har gjort de moderne forbrugere klogere. Arvidsson baserer denne tilgang på de tre nedenstående forhold der forklarer hvorfor at co-creation er måden forbrugerne ønsker at indgå i et samspil.

1. Udbredelsen af nye kommunikationsteknologier hvor sociale netværksplatforme, har udmundet sig i global forbrugerkultur hvor produkter og services indskrives som en direkte kombination af hverdagspraksisser. Forbrugerne samler information hos hinanden, og kan direkte støtte op om hinandens valg eller fravalg af virksomheder. Dette har medvirket til en konstruktion af multiple livsstile og identiteter og er en bærende faktor for magtskiftet (Arvidsson, 2008:327).
2. De økonomiske omstrukturingsprocesser der siden den finansielle krise har påvirket de moderne forbrugere i en sådan grad at tilliden til traditionelle organisationer er faldet til et minimum. Den klassiske kapitalistiske økonomisk model som udgangspunkt for tilværelsen har mistet sin værdi og troværdighed hos forbrugeren (Arvidsson, 2008:328).
3. Fremkomsten af samfundet som vidensbaseret har gjort de moderne forbrugere dygtigere og bedre til at foretage valg der ikke underkender egen identitet og krav til livet. Niveauet af viden hos det enkelte individ er steget drastisk, og gjort forbrugeren i stand til at varetage beslutninger om selvrealisering, da de ikke længere er underlagt virksomhedernes marketingskampagner og tiltag (Arvidsson, 2008:328).

Disse tre forhold ses af Arvidsson som de væsentlige bagvedliggende mekanismer om hvorfor co-creation er måden forbrugeren nu og fremadrettet vil vælge og fravælge den ene virksomhed frem for den anden:

”The result of these three processes has been a unprecedented supply of talented people with an unprecedented access to technologies for the production and distribution of knowledge, creativity, and other immaterial goods and with a powerful motivation to be co-productive.” (Arvidsson, 2008: 328)

Dette bekræfter at der er tale om moderne forbrugere hvis tilgang til virksomhederne er et ønske om samspil. Samspillet er co-creation hvor forbrugerne anerkender muligheden for at blive loyal, såfremt virksomhederne kan efterkomme de krav der stilles til dannelsen og selve samspillet (Prahalad, 2000; Von Hippel, 2005; Arvidsson, 2008: 330).

3.6 Er svaret på min undren fundet, eller kræver det en dybere analyse af samspillet?

For endeligt at kunne konkretisere et grundlag for at koble de Marketing Management, forbrugeradfærd og socialpsykologien sammen i en ny konstituerende model, er det nødvendigt at se på hvilke aspekter de forskellige udfald af et samspil har. Derfor vil det efterfølgende afsnit med en ny teoretisk belysning af de beslutninger der indgår før, under og efter dannelsen af samspillet, være udgangspunkt for en kritisk belysning af grundlaget for at skabe en ny og konstituerende model.

3.6.1 Udfaldet af beslutninger i et samspil

Axelrods (2000) artikel *"On six advances in Cooperation Theory"*, søger at afdække hvordan beslutninger og udfald, forbundet med dannelsen af et samspil, påvirker samarbejdet mellem virksomhed og kunde. Axelrod fremlægger hvordan man gennem *"Prisoners Dilemma"*¹⁶, kan søge at forklare det samspil der foregår mellem to eller flere parter og hvordan udfaldet af de beslutninger der foretages, sideløbende påvirker hinanden og udfaldet af deres resultater.

"The possible payoffs are the reward for mutual cooperation, which is greater than the mutual defection. (...) A player can use a strategy that relies on the information available so far to decide at each move which choice to make. Since the players do not know when the game will end (...) they both have an incentive to develop cooperation." (Axelrod, 2000:4).

Det ses at begge parter er bedre stillet ved at indgå i et samspil, da de fælles interesser er at opnå så høj værdi som muligt. Virksomheden ser ikke se kunden som engangskøber, men søger at skabe en loyal kunde. De moderne forbrugere søger ikke loyaliteten direkte, men at tilstræbe sig det bedste udfald af samspillet. Der kan her opstå en konflikt, da udfaldet er at højne begge parters værdi, men gennem en subjektiv tilgang til værdien. Begge parter ved at det på et tidspunkt ende, da et samspil ikke er en evig proces, men usikkerheden omkring hvornår det vil ende skaber et paradoks (Axelrod, 2000:17-18).

Det pointeres her at når der er tale om et samspil, er faktorer som tillid, virksomhedens omdømme, parternes indbyrdes historie og en fælles følelse af at nå et samlet højere niveau til stede før, under og efter dannelsen af et samspil (Axelrod, 2000:21). Sammenlagt kræver det følgende:

"Cooperation can be sustained if and only if the payoffs parameters and the shadow of the future is favourable enough (...) [and] if the other player is likely to be sufficiently responsive." (Axelrod, 2000:18).

¹⁶ Prisoners dilemma er i sin simpleste forstand bygget op omkring et paradoks i beslutningsprocesser. Det er teorien om to individers handlinger for egen bedste interesse da ikke udmunder sig i den optimale løsning. Resultatet sker gennem en logisk forklaring af at begge parter skal indfinde sig med at være i en dårligere tilstand, såfremt de ikke vælger at samarbejde. Et godt eksempel er, to venner Peter og John er anklaget for at have foretaget en forbrydelse og bliver afhørt i hvert sit lokale. Begge har det mål at minimere deres strafferamme, og begge parter har samme udgangspunkt: Peter kan erklære sig skyldig eller ikke skyldig. Hvis Peter erklærer sig ikke skyldig, kan John erklære sig ikke skyldig og få en toårig dom, eller erklære sig skyldig og få en etårig dom. Det bedste valg for John er at erklære sig skyldig, hvis Peter erklærer sig ikke skyldig. Hvis Peter erklærer sig skyldig, kan John erklære sig ikke skyldig kan han risikere at få en femårig dom. Omvendt, hvis både Peter og John erklærer sig skyldig kan de begge få en treårig dom. Hvilket derfor er det bedst for begge parter. Peter har samme situation foran sig som John. Resultatet er at de begge erklærer sig skyldige, og afsoner begge en treårig dom. De var begge skyldige, men havde de i stedet samarbejdet og erklæret sig ikke skyldig kunne de nøjes med at afsoner en toårig straf, hvilket havde været det optimale for begge parter (Investopedia.com/definition of prisoners dilemma).

Det ses her at virksomheden søger at gøre forbrugeren loyal, da det kan skabe profit og værditilvækst. Forbrugeren derimod, søger at optimere sin egen værdi, om det så er hos den ene eller anden virksomhed. Forbrugeren søger at eksperimentere, frem for at optimere, grundet det mangfoldige udbud på B2C markedet (Axelrod, 2000:18).

På baggrund af dette sammenligner Axelrod (2000) samspillet med legen tagfat¹⁷, da virksomheden tilbyder forbrugeren en vare, hvorefter forbrugeren enten køber varen eller ikke. Virksomheden skal herefter vælge sin strategi baseret på udfaldet af forbrugers beslutning. Eksempelvis, hvis forbrugeren ikke køber er virksomheden nødt til at komme med et bedre tilbud. Hvorimod hvis forbrugeren vælger at købe, er næste møde med virksomheden forbrugers status quo, da samspillet har et ny udgangspunkt. Virksomheden er nødsaget til, igen, at højne den værdi der tilføres forbrugeren, for at forbrugeren ikke overgår til konkurrenten, eller ikke vælger at købe. Dette scenarie fortsætter indtil det er et tab for virksomheden da samspillet ikke længere er rentabelt (Axelrod, 2000:27-28). Selve skabelsen af loyalitet, vil ikke være til stede, da dette scenarie ikke kan svare sig for virksomheden. Resultatet er at forud for selve dannelsen af det søgte samspil er selve dannelsen af en så kompleks struktur at det direkte stiller spørgsmålstejn ved om loyalitet er en rentable faktor for virksomheden. Dette stiller virksomheden i en ufavorabel situation.

Virksomheden skal, som nævnt, kontinuerligt skabe en højere værdi end den der kan opnås hos konkurrenten, men konkurrenten vil samtidig bruge samme taktik. Forbrugeren vil søge derhen hvor fremtidens usikkerhed gavner forbrugeren mest, samtidig med at der handles i nutiden. Hvilket direkte er påvirket af den intense konkurrence på B2C markedet. Alene fordi forbrugeren ikke ved om der udbydes et endnu bedre alternativ i morgen (Axelrod, 2000:30).

¹⁷ Direkte oversat fra "Tit for Tat" (Axelrod, 2000:27).

3.7 Forbrugerens tilgang til loyalitet

Kapitel tre har frembragt en større viden om de moderne forbrugere, der primært viser at skiftet fra TM til RM har skabt en forbruger, hvis efterspørgsel er blevet uforudsigelig og præget af forbrugerens egen individualisme. For blot tyve år siden var det virksomhederne der styrede forbrugerne, men nu er det forbrugerne der styrer virksomhederne. Dette skyldes at forbruget ikke blot skal opfylde et funktionelt behov, det skal skabe en ønsket identitet. Hertil viser kapitlet at måden det sker på er at forbrugeren kontinuerligt skifter mellem produkter og services der skaber en ønsket tilstand i forskellige kontekster. Dette skyldes at der eksisterer et stort behov hos individet om at skabe egen identitet, da individet som menneske og forbruger vil være garant for egen sociale identitet. Ifølge Giddens (1996) skyldes det ændringer i individets identitetsopfattelse, da individets egen subjektivitet har influeret det komplicerede netværk samfundet i dag består af. At spændingen mellem individ og samfund er der hvor individet søger at skabe sin egen identitet (Giddens, 1996:135). Hertil viser kapitlet at der ikke blot er tale om én identitet, ifølge Gabriel (2006) kan en forbruger besidde ni aspekter i samme identitet, da et så mangfoldigt udbud og tilgang af nye teknologier, nye påfund og heterogene markedspladser skaber uanede mængder af muligheder for forbrugeren at identificere sig med.

Yderligere viser kapitlet at det de moderne forbrugere søger, er at være medspiller i selve dannelsen af forbruget. Forbrugeren besidder en stor viden, og denne viden er netop det virksomhederne har brug for i et så konkurrencepræget marked.

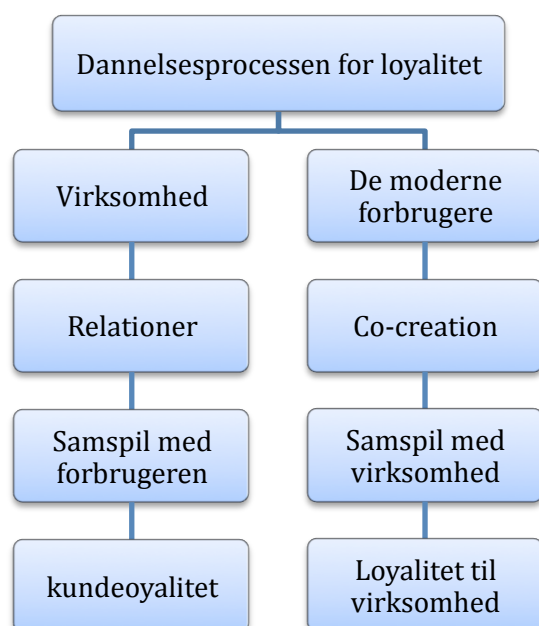
Samlet set skal de konkrete forandringer findes i de fire nedenstående aspekter:

1. Udbredelsen af nye kommunikationsteknologier har været medvirkende til dannelsen af forbrugerens søgen efter multiple identiteter.
2. De økonomiske omstrukturingsprocesser har påvirket de moderne forbrugere i en sådan grad at de har mistet tilliden til traditionelle organisationer, og virksomhederne.
3. Fremkomsten af samfundet som vidensbaseret har gjort de moderne forbrugere i stand til at varetage deres egen selvrealisering og mindre påvirkelige af marketing.
4. Sammenfaldet af forbrugerens og virksomhedens beslutninger og udfald af dialog.

Kapitel 4 - Virksomhedens vej til ægte loyalitet

I kapitel to og tre ses dannelsen af loyalitet ud fra forskningstraditionerne Marketing Management og Forbrugeradfærd. Desuden er væsentlige aspekter fra socialpsykologien inddraget for at give et samlet billede af kompleksiteten i samspillet. Nedenstående model viser dannelsesprocessen for loyalitet i en forenklet udgave baseret på den frembragte viden i de to forrige kapitler.

Figur 10: **dannelsesprocessen for loyalitet**
(Lauritsen, 2012)



Resultatet er at når virksomheden søger at skabe ægte loyalitet, er den nødt til at inddrage alle parter. Det kræver en dybdegående forståelse af det der driver de moderne forbrugere, samt de bagvedliggende mekanismer der ligger til grund for dannelsen af loyalitet. Dette bekræfter min antagelse om at forudsætningerne for at skabe kundeloyalitet nødvendiggør en sammenlægning af de tre paradigmers¹⁸ tilgange.

Denne betragtning skal findes i traditionernes manglende evne til at sammenkoble de væsentlige elementer, der kan bryde den eksisterende kompleksitet i samspillet. Hvilket bekræftes af flere forskere (Grönroos, 1994; Prahalad, 2000; Holt, 2002; Arvidsson, 2008).

I Dette kapitel søger jeg med udgangspunkt i ovenstående, at frembringe et nyt perspektiv på den endelige forståelse. Yderligere vil Axelrods (2000) belysning af de underliggende mekanismers betydning fra afsnit 3.7.1 inddrages som diskuterende faktor i kapitlets søgning på at koble de tre paradigmer. Samlet set skal dette skabe en model der derved kan frembringe de svar kapitel to og tre ikke kunne.

¹⁸ Marketing Management, Forbrugeradfærdsteori og Socialpsykologien. Herefter henvist til som "de tre paradigmer".

4.1 Tre faser i skabelsen af loyalitet

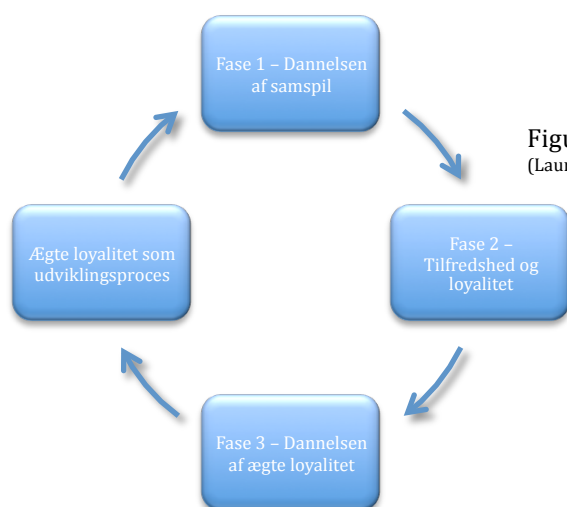
Dannelsesprocessen af loyalitet er i dag af en så kompleks struktur at der af forskere stilles spørgsmål ved om det overhovedet er muligt (Douglas, 2000:10). Dette skyldes i mine øjne at der ikke er fokus på at sammensætte de forskellige traditioners teoretiske grundlag. En sammenlægning kunne måske klarlægge den proces der skaber det samspil som søges af begge parter.

Min antagelse er at denne sammenlægning ikke alene vil tilføre værdi til virksomheden i form af profit, men at det tilfører viden, kompetencer, og unikke tilstedekomster af tiltag virksomheden ikke selv ville kunne frembringe. Derved øges værdien hos alle deltagende parter, og gør at virksomheden ikke kun er nødsaget til at holde fokus på loyale kunder. Virksomheden kan inddrage både tilfredse, utilfredse, loyale og illoyale kunder i et samspil der gør det muligt at bruge ægte loyalitet som udviklingsproces sammen med de moderne forbrugere.

Den nye models overordnede tilgang er illustreret i figur 11, der viser loyalitet som en cirkulær udviklingsproces.

For at vurdere validiteten af den opstillede model anskues det gennem én virksomheds tilgang til de moderne forbrugere. Yderligere indtager jeg som forsker en ekspertrolle, der henviser til brugen af modellen som en løsning for virksomheden. Dette gøres for at kunne påvise brugbarheden af modellen på den bedst tænkelige måde.

Hvis virksomheden gennem tre faser kan opnå ægte loyalitet, hvad har dette så af betydning for virksomhedens fremtid, og skal virksomheden søge loyalitet som mål eller tilstand?



Figur 11: **Ægte loyalitet som cirkulær udviklingsproces.**
(Lauritsen, 2012)

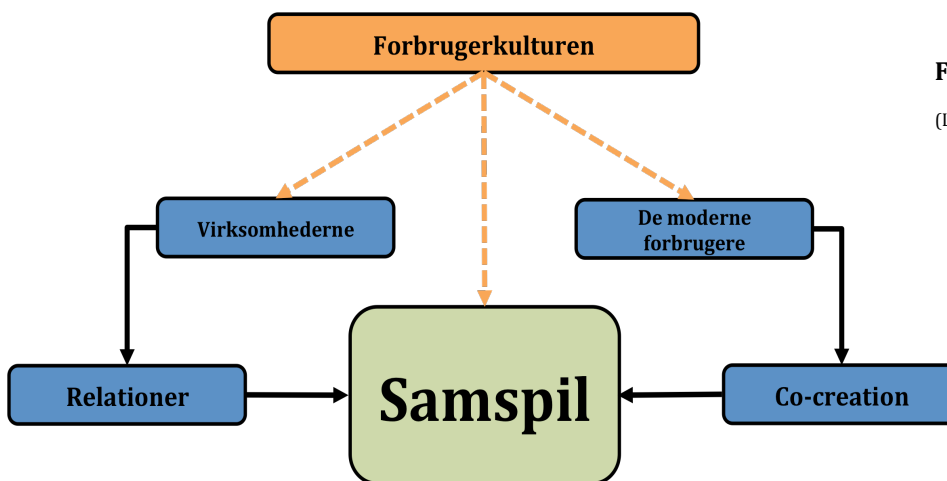
4.2 Fase 1 – Dannelsen af samspil

Analysen fra kapitel to viser at et samspil er en interaktiv adfærd i et givent tidspunkt der involverer både virksomheden, de moderne forbrugere samt andre interessenter. Samspillet skabes gennem relationer, co-creation, samt forbrugerkulturens- og de bagvedliggende mekanismers påvirkning af samspillet. I den nye model udgør dette fase 1.

For at fase 1 kan være gældende skal dette spørgsmål fra min undren kunne besvares:

Hvorfor skal marketingstrategien gradbøjes og skræddersyes for hver ny kunde vi opsøger?

Nedenstående model illustrerer skabelsen af fase 1 med udgangspunkt i spørgsmålet.



Figur 12: Fase 1

(Lauritsen, 2012)

4.2.1 Opnåelse af værdi i samspillet

Formålet med fase 1 er for virksomheden at skabe en servicecentreret tilgang hvor forbrugeren er den centrale kerne. Fase 1 er bygget op omkring kunden selv og dennes efterspørgsel. Virksomheden skal derfor bygges op omkring det der kræves for at skabe den ønskede værdi og efterspørgsel. En værdi der skabes i samspillet mellem virksomhed og forbruger. Analysen fra kapitel to viser at resultatet heraf er at rollefordelingen hos virksomheden og kunden ændrer sig, da forbrugeren har en fremtrædende rolle og er det bærende element i samspillet. Virksomheden skal som udgangspunkt påtage sig en rolle som supporter af denne værdiskabelse, da opgaven er at udvikle de nødvendige ressourcer, midler eller kompetencer der kræves af forbrugeren.

Yderligere viser analysen fra kapitel tre at det er bestemt ud fra at virksomheden og de moderne forbrugere har en subjektiv forudbestemt adfærd. Virksomhedens måde at handle og kommunikere på opfattes varierende af forbrugeren. Virksomhedens adfærd skal udsende signaler der stemmer overens med det billede forbrugeren ønsker at identificere sig med. Dette skyldes at forbrugerens

ønske er at være aktiv medspiller i det samspil der går forud for forbruget, da forbrugeren ikke ønsker at blive betragtet ud fra et ordinært virksomhed-kunde forhold. De moderne forbrugere vælger at indgå i et samspil når de kan agere som central aktør, og at samspillet tilfører værdi til forbrugers liv, tilfredsstiller behovet og lever op til forudindtaget forventninger.

4.2.2 Relationer i dannelsen af et samspil

Redegørelsen i dannelsen af relationer fra kapitel to, viser at den bærende faktor for virksomheden skal findes i de bagvedliggende mekanismer i de relationer der skaber det søgte samspil. Relationerne udgør et strategisk fundament der kan optimere de moderne forbrugers billede af virksomheden.

Udfaldet af relationen skaber indgangsvinklen til samspillet, hvilket kræver at relationen skaber værdi hos forbrugeren og ikke kun tilgodeser virksomheden. Relationen kan optimere forbrugers holdning og adfærd til virksomheden, og skabe en indgangsvinkel til samspillet af positiv karakter. En positiv relation gør at forbrugeren finder det attraktivt at indgå i et samspil, da det minimerer risici og simplificerer beslutningsprocessen. Hvis virksomheden formår at opstille et scenarie som forbrugeren kan identificere sig med, vil konkurrerende alternativer miste deres værdi.

4.2.3 Co-creation i dannelsen af et samspil

Den opnåede viden fra Kapitel tre viser at forbrugeren søger dannelsen af et samspil gennem co-creation. Samspillet skal ifølge dette være en aktiv og vedvarende dialog hvor mobilisering af forbrugerfællesskaber og skabelsen af personaliserede oplevelser finder sted. De moderne forbrugere ønsker ikke pre-fabrikerede produkter, de vil forme deres egne oplevelser og skabe personlige erfaringer i samspillet. Forbrugeren søger en indflydelse før et endeligt forbrug. Samspillet er hos forbrugeren et udtryk for en tilgang til dannelsen af værdi, da forbrugeren egenhændigt definere hvad der er værdifuldt.

Analysen i kapitel tre viser yderligere at udviklingen i samfundet og den teknologiske verden gør at samspillet skaber en direkte relation mellem parterne, og der opstår en ligeværdig vidensdeling hvor forbrugerne er relativt uafhængig af virksomhederne. Dette skyldes at forbrugeren er den direkte kilde til information og viden, da forbrugeren i sin livsverden besidder den værdi virksomhederne ønsker at skabe i samspillet. Samspillet med forbrugerne udmanøvrerer derfor den ekspertviden der allerede eksisterer internt hos virksomhederne. Diskussionen omkring beslutningernes betydning fra kapitel tre træder her i kraft, hvis virksomheden ikke anerkender forbrugers viden som valid. Medtages forbrugeren ikke direkte i samspillet, kan samspillet allerede på nuværende tidspunkt krakelere, og forbrugeren overgår til en konkurrent.

4.2.4 Forbrugerkulturens påvirkende mekanismer i dannelsen af et samspil

Kapitel tres inddragelse af forbrugerkulturen som tilstand, viser at kulturen påvirker samspillet direkte, samt de beslutninger der individuelt foretages af begge parter.

Analysen fra kapitel tre viser at forbrugerkulturens påvirkning af samspillet skabes af refleksioner i allerede eksisterende praksisser. Refleksionerne er resultatet af sociale transformationer og strukturelle ændringer i den vestlige verdens industrialiserede samfund. Ifølge dette skal virksomheden monitorere samspillet, ved ikke at se det som et enestående tilfælde, men som en evig transformation. Samspillet skal kunne tilpasse sig konteksten ved at åbne op for, at de moderne forbrugere kan udsende en social identitet direkte influeret af den forbrugerkultur de tilhører. Dette opstår gennem dynamiske tilstande i forbrugerkulturen og den livsverden forbrugeren tilhører.

Analysen viser i forlængelse heraf at virksomheden skal sikre at sociale netværksplatforme og kommunikationsteknologier er til rådighed i samspillet, da samspillet finder sted i en global forbrugerkultur hvor forbruget indskrives som en direkte kombination af hverdagspraksisser. Forbrugerne har mulighed for at konstruere de identiteter der ønskes, og være medstifter af samspillet. Her stilles der store krav til virksomheden, da forbrugerne åbenlyst kan indsamle og afgive information om fordele og ulemper ved virksomheden til andre forbrugere i samspillet.

Yderligere ses det at de økonomiske omstrukturingsprocesser efter den finansielle krise har påvirket de moderne forbrugere i en sådan grad at tilliden til traditionelle organisationer er faldet til et minimum. Virksomheden skal fokusere på at skabe tillid til forbrugerne ved at gøre dem til medspillere, da forbrugerne forud for samspillet har en lav grad af troværdighed til virksomheden.

Ved at lade forbrugeren varetage beslutninger om selvrealisering selv, kan forbrugeren stille krav til samspillet og samtidig føle at virksomheden giver forbrugeren lov til at udfolde sig. Virksomheden genvinder derved troværdigheden og tilliden og kan takle de bagvedliggende mekanismers påvirkning i måden forbrugeren nu, og fremadrettet vælger dette samspil frem for et konkurrerende.

4.2.5 Samspillet og overgangen til fase 2

De opstillede scenarier i fase 1 viser at virksomheden skal fokusere på kravene i et kontekstmæssig perspektiv der kræver refleksion i nuet, og forståelse for forbrugerens krav. Virksomheden skal ikke fokusere på en langsigtet relation da den alt andet end lige opstår automatisk, hvad end den af positiv eller negativ karakter. Det første møde med virksomheden, "the moment of truth" er der hvor døren til samspillet åbnes. Hvilket i kapitel to fremhæves som det mest essentielle og følsomme punkt for

virksomheden. Forbrugeren vil i det første møde teste virksomhedens evne til at imødekomme forventninger og krav til nærværende og fremtidens møder.

Fase 1 viser at der kræves en høj servicestandart, da virksomheden i hvert møde har potentialet til at sikre og højne forbrugers overordnet tilfredshed og villighed til at handle i fremtiden. Servicen skal hos virksomhederne bruges som kernekompetence i selve samspillet da det udgør det løfte virksomheden har givet forbrugeren om en fremtidig tilfredshed. Servicen påvirker direkte samspillets udfald af om kunden er tilfreds eller utilfreds, og servicen som værktøj er en katalysator der følger samspillet mellem forbrugeren og virksomheden gennem hele processen. Servicen kan medvirke til at forbrugers beslutningsprocesser simplificeres i samspillet.

Endvidere viser analysen i kapitel to, at de bagvedliggende mekanismer påvirker samspillet i positiv eller negativ karakter. Virksomheden skal sikre at de kommunikative interaktioner mellem virksomheden og forbrugeren fungerer. Der skal eksistere en fælles tilstand i samspillet der gør virksomheden og forbrugeren afhængig af hinanden. Virksomheden skal ifølge RMT¹⁹ anerkende at forbrugeren besidder den største del af magt og autoritet i samspillet. Dette skal stemme overens med hver deltagers subjektive forståelse og forventning til rollefordelinger og autoritære rangorden.

Analysen i kapitel tre, viser at virksomheden skal opfatte den adfærd forbrugeren udviser. Eksempelvis kan forbrugeren være nysgerrig for det tilbudte hos virksomheden, men søger ikke at foretage et køb. Hvis virksomheden tilgang er salgspræget opstår der dissonans og forbrugeren søger væk fra samspillet. Den viden forbrugeren besidder kan blive brugt imod virksomheden, i form af negativ WOM²⁰ og skabe et forkert billede af virksomheden. Resultatet er additiv ubalance i samspillet.

Kapitel to's fremlægning af additiv ubalance viser at virksomhedens kan vende det til sin fordel, da forbrugeren ikke ønsker at købe, men alene ønsker at tilføre værdi til samspillet i form af nysgerrighed. Denne nysgerrighed gør at udfaldet af samspillet kan være af positiv karakter, såfremt virksomheden opfatter indgangsvinklen. Efterfølgende vil forbrugers næste møde med virksomheden kunne udvikle sig til et forbrug, og samspillet vil overgå til fase 2.

Sammenlagt ses det at, hvis virksomheden er i stand til at opfylde kriterierne i fase 1, kan gåden – hvorfor marketingsstrategien skal gradbøjes og skræddersyes for hver ny kunde der opsøges, løses. Til gengæld viser opstillingen af fase 1 ikke hvorvidt der eksisterer et konkret bud på om det kan svare sig for virksomheden at søge loyaliteten hos de moderne forbrugere.

¹⁹ Relational Model Theory 2.0

²⁰ Word Of Mouth

4.3 Fase 2 – samspillet som katalysator for tilfredshed og loyalitet

Fase 2 er udfaldet af det skabte samspil og viser interaktionen mellem virksomhed og kunde, hvor det reelle køb foretages. For at fase 2's udfald skal være af positiv karakter, kræver det at dette speciales valg af definition af kundetilfredshed opfyldes:

"Satisfaction is the consumer's fulfillment response. It is a judgement that a product or service feature, or the product or service itself, provided (or is providing) a pleasurable level of consumption-related fulfillment, including levels of under- or overfulfillment." (Oliver, 1997:13).

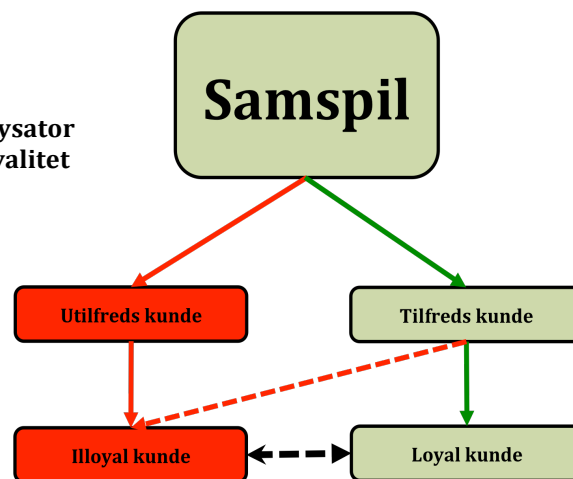
Yderligere skal fase 2 kunne besvare nedenstående spørgsmål fra min undren:

Hvorfor er der så store forskelle i hvad kunderne forbinder med loyalitet, og hvordan vi kan gøre dem tilfredse?

Disse to krav er illustreret i figur 13, der viser skabelsen af fase 2.

Figur 13: **Fase 2 – Samspillet som katalysator for tilfredshed og loyalitet**

(Lauritsen, 2012)



4.3.1 Fra (u)tilfredshed til (il)loyal?

Kapitel to's indledende diskussion af kundetilfredshed viser at der efter dannelsen af et samspil vil udfaldet være en tilfreds- eller utilfreds kunde. Overgangen til fase 2 er vigtig, da det er her forbrugeren vælger eller fravælger virksomheden frem for konkurrerende. Der skal skabes et samspil hvor forbrugeren er medproducent af selve forbruget. I denne del af processen er der både førstegangskøbere, samt genkøbere tilstede, uden at de nødvendigvis er loyale.

Analysen fra kapitel to viser at virksomheden skal sikre oplevelsen ved det udbudte opfylder alle forbrugsrelaterede behov og forventninger både før, under og efter købet. Virksomheden skal anskue kundetilfredshed som en vedvarende proces, og ikke en tilstand. Dette skyldes at anskuelsen af tilfredshed er subjektivt varierende hos de moderne forbrugere, da deres egne præferencer afgør udfaldet.

Endvidere viser kapitel to at de moderne forbrugere nødvendigvis ikke er utilfredse med virksomheden ved en dårlig oplevelse, men heller ikke tilfreds ved en god oplevelse. Forbrugeren skal føle at behovet der tages med ind i samspillet bliver anerkendt af virksomheden, og at de bagvedliggende faktorer bliver tilfredsstillet. Kundetilfredsheden i sig selv, er ikke en pålidelig indikator for loyalitet, men udgør et nødvendigt trin i opnåelsen af kundeloyalitet. I takt med at forbrugeren bevæger sig gennem de forskellige stadier af loyalitet, mindskes betydningen af tilfredshed. Kundetilfredsheden skal ses som et udfald af fase 2, da den indgår som funktion af tidligere oplevelser og forventninger. Såfremt udfaldet af fase 2 er af positiv karakter vil forbrugeren evalueringen af forbruget stå klart frem for alternativer.

Analysen fra kapitel tre viser at selve forbruget kan skabe en god eller dårlig oplevelse. Virksomheden skal søge at gøre en god oplevelse fantastisk, eller en dårlig oplevelse god, hvilket relativt set har samme effekt, da værdien der tilføres har samme grad af tilfredshed. Dette skyldes direkte de udfald forbrugeren søger, da det kan skabe en konflikt af interesser hvis virksomheden ikke forstår forbrugeren grad af deltagelse i samspillet. Forbrugeren søger samspillet gennem refleksion, hvor påvirkningen af de bagvedliggende mekanismer afgør hvorvidt der er tale loyalitet eller illoyalitet.

4.3.2 Fase 2 er optakten til loyalitet

Fase 2 skal på baggrund af det forrige afsnit ses som optakten til loyalitet, og virksomheden se hvilke opfattelser forbrugerne har i det pågældende tidspunkt. Kapitel tre viser at forbrugeren i denne fase adviseres af egne psykologiske mekanismer og gennemgår en mental proces hvor det søgte karakteristika hos virksomheden evalueres. Samspillet udgør her principperne fra udlægget om legen tagfat.

Analysen fra kapitel to bekræfter dette, da det ses at samspillet er underlagt forbrugeren tanker, meninger, holdninger og opfattelser, samt i hvilket omfang det indeholder forbrugeren præferencer. Yderligere opstår der en følelsesmæssig mekanisme i underbevidstheden hos forbrugeren, som konsekvens af forbrugeren gode og dårlige oplevelser i samspillet. Dette resulterer i at de bagvedliggende mekanismer danner et kognitivt samspil hos forbrugeren selv, og hvis virksomheden ikke formår at skabe det ønskede hos forbrugeren kan der opstå dissonans.

Virksomheden skal her søge at sammenholde disse faktorer gennem hele processen, og opfange hvad den enkelte forbruger stiller af krav forud for at blive loyal. På denne måde formår virksomheden at skabe en personaliseret oplevelse der afviger fra pre-fabrikerede produkter. Dette giver de moderne forbrugere en direkte indflydelse på graden af loyalitet.

Sammenlagt besvarer fase 2 spørgsmålet fra min undren, da der netop er så store forskelle i hvad kunderne forbinder med loyalitet, og hvordan de føler at deres behov bliver tilfredsstillet. Virksomheden skal søge at fastholde hver forbruger i det subjektive samspil der er skabt.

På baggrund af dette kan fase 2 skabe et resultat der er sammenligneligt med ægte loyalitet, men det kræver at virksomheden forstår de bagvedliggende mekanismers påvirkning. Hvilket henleder til fase 3 i modellen – dannelsen af ægte loyalitet.

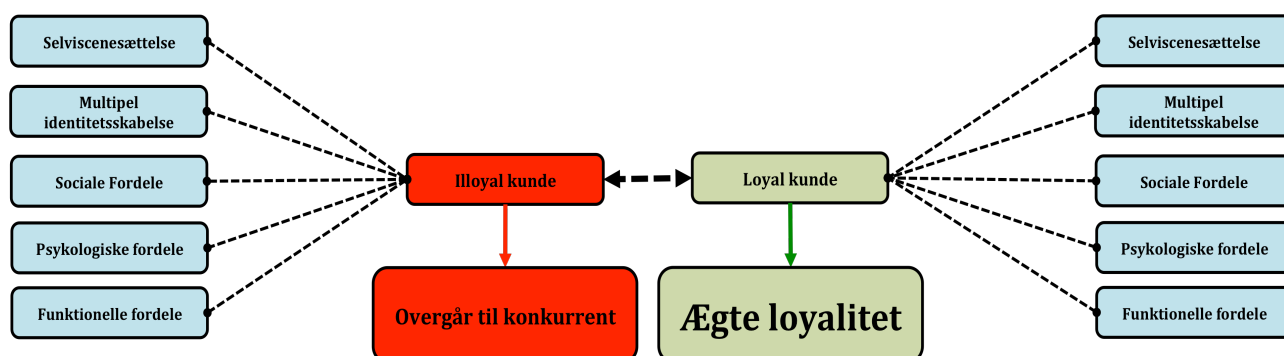
4.4 Fase 3 – Dannelsen af ægte loyalitet

Tredje fase er der hvor virksomheden skal søge at forstærke loyaliteten ved at tilkendegive tilstedeværelsen af de bagvedliggende mekanismer hos forbrugeren. For at fase 3 er mulig skal definition af ægte loyalitet stemme overens med besvarelsen af det sidste spørgsmål fra min undren.

“Customer loyalty is a deeply held commitment to rebuy or repatronize a preferred product or service consistently in the future, despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behavior.” (Oliver, 1999:36).

Hvorfor er der så store forskelle i præferencer for hvad de kræver af virksomheden, selvom de er inden for samme niche?

Fase 3 er illustreret i nedenstående model der redegør for besvarelsen af ovenstående krav.



Figur 14: **Fase 3 – Dannelsen af ægte loyalitet.**

(Lauritsen, 2012)

Analysen fra kapitel to viser at ægte loyalitet opstår hvis den er forudindtaget og ikke tilfældig. Der skal være en respons mellem virksomheden og forbrugeren, i form af en konkret adfærd, og denne adfærd skal udtrykkes over en længere periode. Yderligere skal forbrugers bagvedliggende psykologiske mekanismer indgå som faktorer, og at forbrugeren vil foretage til- og fravalg af virksomheder. Dette skal ifølge analysen i kapitel to ske som funktion af beslutnings- og evalueringsprocesser, der tilbage i fase 1 og 2 skal være af positiv karakter, og skabe forhøjet værdi hos forbrugeren.

4.4.1 Selviscenesættelse

Den frembragte viden i kapitel tre viser at et forbrug ikke længere kun opfylder et funktionelt behov, det er et symbol på forbrugers identitet. De moderne forbrugere har et ønske om kunne identificere sig med produktet og de signaler det udsender. Der ses her en spænding i forbrugers måde at iscenesætte sig selv, hvilket gør at samspillet skal være den katalysator der stabiliserer spændingen. Analysen i kapitel tre forklarer at forbrugeren som menneske ønsker være garant for egen sociale identitet, da det ses som en metode for at realisere den ønskede livsstil på.

4.4.2 Multipel identitetsdannelse

Analysen i kapitel tre fremhæver i forlængelse af det forudgående afsnit, at der eksisterer ni aspekter²¹ forbrugeren iscenesætter sig selv med. Forbrugeren læner sig op af det aspekt der tilsvarende matcher dennes personlighed. Samtidigt ses det at forbrugeren kan besidde alle ni aspekter, da konteksten forbrugeren befinder sig i er medpåvirkende til hvilken identitet der søges. Dette forstærker spændingen i samspillet og påvirker direkte samspillet udfald.

Både kapitel to og tre fremhæver at det ikke alene er samspillet konkrete forbrugstilstand der udgør spændingen, men sammenfaldet mellem de beslutninger der foretages af begge parter.

Beslutningernes udfald danner ikke kun grundlag for et forbrug, der tale om en kontekstbaseret søgning efter multiple identiteter hos forbrugeren. Virksomheden skal derfor ikke segmentere kunderne ud fra traditionelle metoder, men segmentere efter brudstykkernes betydning af forbrugernes identitet i den givne kontekst samspillet udspiller sig i.

4.4.3 Sociale, funktionelle og psykologiske fordele

Analysen i kapitel to viser at under dannelsen af selve samspillet, skal virksomheden sikre at forbrugers sociale, psykologiske og funktionelle fordele er opfyldt. Disse fordele skal sikre at forbrugers præferencer tilkendes da forbrugeren subjektivt klassificerer den værdi der udmunder sig i loyalitet. Forbrugeren finder det attraktivt at være loyal da det minimerer risici og simplificerer beslutningsprocessen, og søger derfor ikke alternativer. De nævnte fordele fra kapitel to skal være opfyldt, samt kravene fra fase 1 og 2 for at dannelsen af ægte loyalitet finder sted. Fordelene uddybes herefter hver for sig.

» Sociale fordele:

Virksomheden skal fokusere på selve forbrugers relation til virksomhedens image. Denne relation skal skabe en følelse af familiærhed, personlig anerkendelse, venskab, social identitet, rolleskabelse og social support hos forbrugeren. Forbrugeren søger en følelse af glæde under skabelsen af ægte loyalitet, og kræver at virksomheden supportere forbrugers sociale miljø og kultur. Dette er en skrøbelig del af processen, da der kan opstå en relation af for personlig karakter. En for personlig relation vil udmunde sig i højere krav hos forbrugeren, og derfor ikke være realiserbart for virksomheden, da forbrugeren vil føle skuffelse i stedet for glæde. Sociale fordele skal sikres af virksomheden med en personlig, men professionel distance til forbrugeren.

²¹ Chooser, Communicator, Explorer, Identity-Seeker, Pleasure-Seeker, Rebel, Victim, Activist, Citizen.

» **Psykologiske fordele:**

For at sikre at den professionelle distance ikke bliver for professionel, kræver det at virksomheden opnår tillid hos forbrugeren. Virksomheden skal sikre at den direkte kontakt med kunden i hvert møde imødekommer den følelse forbrugeren har i nuet. Dette skyldes at de psykologiske fordele skaber en mindskning af risiko og angst hos forbrugeren. I takt med udviklingen af samspillet, vil hvert møde mindske usikkerheden og skabe tillid mellem parterne.

» **Funktionelle fordele:**

Dette element er underlagt selve handlen mellem virksomheden og forbrugeren, da de funktionelle fordele involverer alle funktionelle tiltag i relationen. Underlagt dette skal forbrugers opfattelse af at lave en bedre handel og føle sig tilfreds være til stede. Det handler om at de økonomiske fordele kunden vinder ved at indgå i samspillet, konkret skal bidrage til forbrugers liv. Virksomheden skal sikre at det produktet eller servicen lover at skabe stemmer overens med det faktiske udfald af benyttelsen. Analysen i kapitel tre viser at dette tages for givet hos forbrugeren, men er det primære formål, at forbrugeren køber det udbudte af virksomheden.

4.4.4 Ægte loyalitet opstår, men hos hvilken virksomhed?

De tre faser viser at skabelsen af ægte loyalitet kræver en dybdegående forståelse af forbrugers ønske om multipel identitetsdannelse. Der stilles store krav til virksomheden afhængigt af hvilken identitet forbrugeren søger i situationen. Samlet kræver det at forbrugers billede af virksomheden er forudindtaget og ikke tilfældig. Forudindtaget i den forstand at virksomheden gennem de første to faser har formået at efterkomme hvert et krav stillet af forbrugeren.

Hertil viser analysen i kapitel tre at forbrugeren agerer forskelligt afhængigt af forbrugsaspektet og graden af loyalitet derfor kan svinge. Det er især svært for virksomheden at opnå ægte loyalitet da et så mangfoldigt udbud og tilgang af nye teknologier, nye påfund og heterogene markedspladser skaber uanede mængder af muligheder for forbrugeren at identificere sig med.

Virksomheden skal sikre en relation til forbrugeren der gør at de i fremtiden vil købe virksomhedens udbudte tilstand, da analysen viser at det ikke er nok at sælge et produkt, virksomheden skal sælge en tilstand. Virksomheden skal søge at komplementere de bagvedliggende mekanismer påvirkning og gøre forbrugeren til medproducent. Dette betyder at ægte loyalitet kan opstå, hvis samspillet både før, under og efter er af en sådan karakter at de bagvedliggende mekanismers tilstand bliver underordnet loyaliteten, og at forbrugeren er medproducent i alle tre faser.

Yderligere ses det at hvis virksomheden ikke formår at fastholde forbrugerens interesse og anerkende de bagvedliggende mekanismers betydning, kan forbrugeren med sin viden betragtes som konkurrent. Resultatet er at der opstår illoyalitet da både kundetilfredsheden og loyaliteten er lav. Samspillet mellem virksomhed og kunde vil opbryde, da det virksomheden tilbyder ikke har nogen form for relevans hos forbrugeren. Ikke desto mindre viser inddragelsen af de bagvedliggende mekanismers betydning for beslutningsprocesserne, at når ægte loyalitet skabes, er det ikke ensbetydende med at det er den optimale situation for virksomheden.

Et spørgsmål der stadig står tilbage, er hvad virksomheden overordnet skal søge. Er det den ægte loyalitet, eller er der tale om en proces hvor ægte loyalitet indgår som element i en cirkulær udviklingsproces for virksomheden?

4.5 Ægte loyalitet som dannelsen af cirkulære udviklingsprocesser

De tre faser viser at ægte loyalitet skabes i et samspil, og at graden af loyalitet alene er udfaldet af den værdi samspillet skaber. Der er ikke tale om en generalisttilgang hvor ethvert samspil mellem virksomhed og kunde kan udmunde sig i ægte loyalitet. Der er tale om et samspil der kan skabe værdi af henholdsvis positiv eller negativ karakter alt afhængigt af om forbrugerens krav og den ønskede identitet stemmer overens med det virksomheden udbyder gennem alle tre faser.

Yderligere ses der mange bud på hvorvidt ægte loyalitet er profitabelt, eller hvorvidt de moderne forbrugere er af en så kompleks struktur at det ikke er muligt at gøre dem loyale. Enigheden blandt forskerne ses ikke i at loyalitet er lig med succes, men at samspillet er det der skaber den ægte værdi for både virksomhed og forbruger. Kritikken fra kapitel to viser at loyalitetsteoretikerne alene fokuserer på fastholdelsen af kunder, hvormed tilgangen af nye kunder negligeres. På baggrund af denne undersøgelse ses det at tilgangen af nye kunder, skabelsen af ægte loyale kunder, samt utilfredse og illoyale kunder alle har betydning for virksomhedens fremtid.

4.5.1 Profitabiliteten af ægte loyalitet og tilstedeværelsen af pareto Law

De tre faser viser at når der opstår ægte loyalitet, er der visse forbehold virksomheden skal tage. Kritikken fra kapitel to og pareto law, er stadig gældende.

Dette skyldes i mine øjne at virksomheden aldrig vil kunne helgardere sig imod opportunistisk adfærd hos de moderne forbrugere. At der forbruges alene efter eget skøn, og forbruget kun har til formål at højne forbrugerens egen værdi. Dette begrundes med at det mangfoldige udbud og den stadig stigende konkurrence på B2C-markedet, kan drage markedets nye magtstruktur ud i situationer hvor magten stiger forbrugerne til hovedet. Yderligere kan dette udmunde sig i situationer hvor pareto laws opdeling af profitmarginen skaber en forværret situation for virksomheden.²² I dette tilfældet kræver det en endnu større andel af de servicemæssige ressourcer for at de moderne forbrugere vil forblive tilfredse og loyale. Dette sætter igen direkte spørgsmålstejn ved profitabiliteten af den ægte loyalitet.

Hertil mener jeg som forsker at det ikke er helt rigtigt, da visse forbehold om hvad der har værdi for virksomheden må tages med i denne diskussion. Profit er ikke altid lig penge, og viden kommer oftest til udtryk gennem – ”viden til vækst”. På baggrund af dette er det min antagelse at hvis virksomheden anskuer de tre faser som en cirkulær udviklingsproces hvor kunder der kan betegnes som utilfredse, illoyale, tilfredse, delvist tilfredse, delvist loyale, og ægte loyale indgår i samspillet, vil virksomheden i fremtiden have en konkurrencemæssig fordel der negligerer til- og afgang af alle typer af kunder.

²² Dette med udgangspunkt i at pareto law stadig viser at 80 % af virksomhedens totale salgsvolumen bliver genereret af 20 % af kunderne, men samtidig bruges 80 % af totalomkostningerne på at servicere 20 % af kunderne.

4.5.2 Skabelsen af kontinuerlig udvikling – viden til vækst

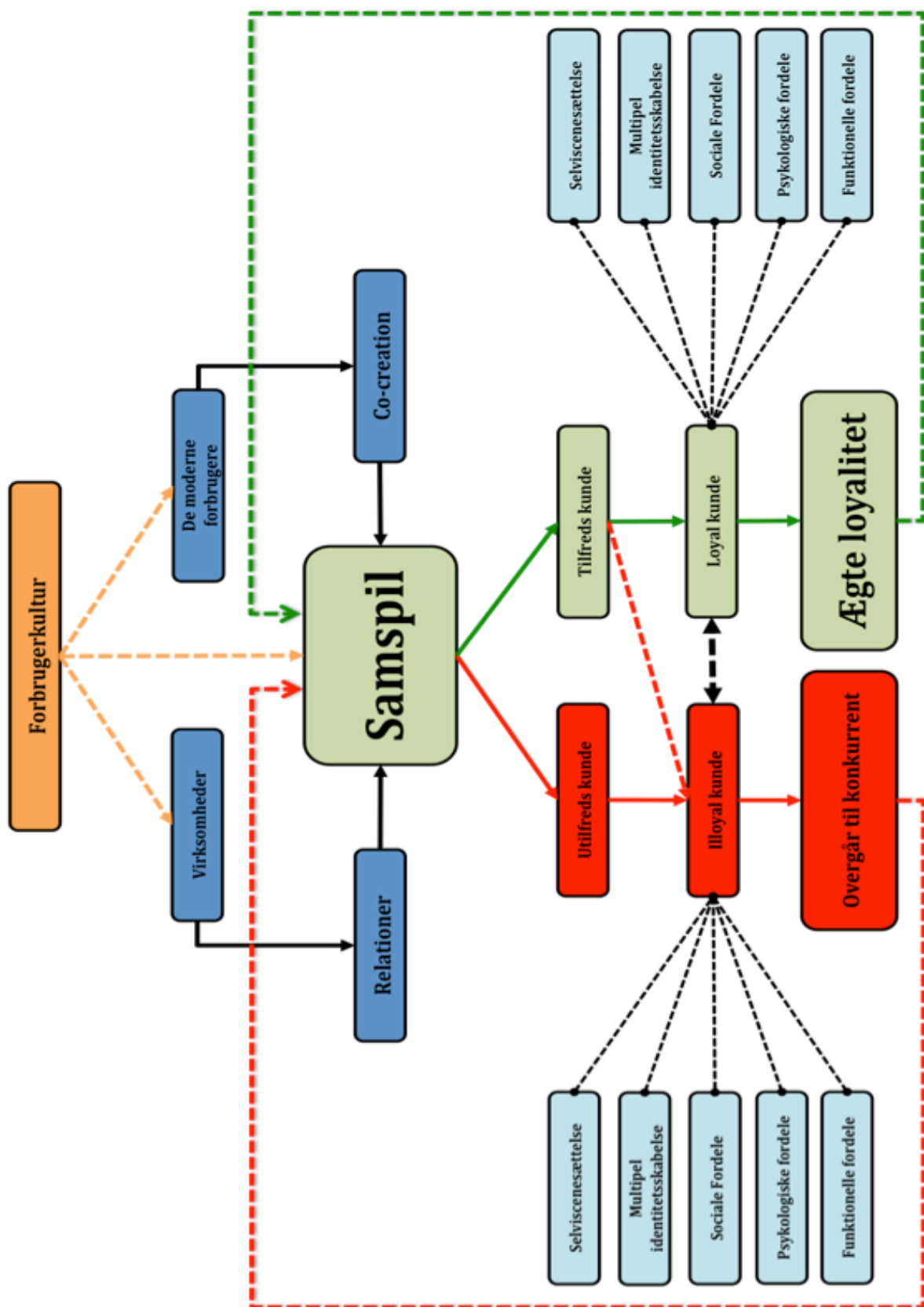
De tre faser i modellen viser at når man sammensætter de elementer der ligger til grund for dannelsen et samspil, skabes der et unikt rum hvor den individuelle forbruger kan udvikle sin egen grad loyalitet. Kapitel to viser at det effektiviserer hele processen hvor der opstår en innovationsdreven fremgang der gør virksomheden omstillingsparat til det forbrugeren ønsker, og forbrugeren kan i nuet direkte styre skabelsen af ønsket om en fremtidig loyalitet.

Analysen fra kapitel tre bekræfter dette og viser at når forbrugeren søger en identitet i samspillet, vil identiteten udvikle sig i nuet. Hvis virksomheden forstår de forskellige aspekter af den søgte identitet i de tre faser, vil virksomheden kunne guide forbrugeren i den rigtig retning.

Det ses at virksomheden ikke skal anskue den ægte loyalitet som målet, men at søge at genskabe de tre faser igen ved at lade samme forbruger indgå i samspillet. Nogle kunder vil være loyale, og føle sig tilfreds med det udbudte, alt imens andre kunder vil være loyale, men kræve mere og mere. Nogle kunder vil samtidige være tilfredse, men illoyale, da de ikke kan få opfyldt alle behov hos den pågældende virksomhed. Samtidig med at nogle kunder blot ikke har den mindste interesse i at indgå i et samspil. Derfor skal virksomheden søge at samle alle typer af forbrugere i samspillet, hvor der opstår en generisk effekt, hvis udfald er at virksomheden kan segmentere sin kunder efter profitabilitet i form af både likvide midler og viden. Nogle kunder er for virksomheden kun profitable ved at handle i virksomhedens favør på nogle punkter, men vil samtidig gerne bidrage til den vidensudveksling der er i samspillet.

Man kan argumentere for at den viden de utilfredse og illoyale kunder besidder, overgår den profitabilitet som pareto law fremviser, og gør at virksomheden kan omstille sine processer og strategier. En strategi der kan tiltrække de illoyale kunder, som netop er loyale hos en konkurrerende virksomhed. Når dette sker kan der opstå en proces der fremadrettet sikrer virksomhedens konkurrencemæssige fordel på B2C markedet.

Viden, profit, utilfredshed, tilfredshed, loyalitet, illoyalitet og ægte loyalitet kan derfor indgå som værktøjer i skabelse af det rum der skaber den højeste værdi for alle parter. Et samspil skabt af alle de aspekter de moderne forbrugere søger og en udviklingsproces når virksomheden følger den cirkulære tilgang til skabelsen af ægte loyalitet som er illustreret i den efterfølgende og afsluttende model. Dette bekræfter min antagelse om en sammenlægning af de tre paradigmers tilgange. Modellen fremgår på næste side.



Figur 15: Virksomhedens fremtid som cirkulær udviklingsproces
(Lauritsen, 2012)

Kapitel 5 - Konklusion & perspektivering

5.1 Konklusion

Dette speciale har gennem et konceptuelt studium søgt at bidrage med en samlet forståelse af virksomheders tilgang til de moderne forbrugere, med henblik på at skabe kundetilfredshed og loyalitet. Jeg kan efter endt undersøgelse konkludere at problemstillingen er af så kompleks karakter, at der kan stilles spørgsmålstejn ved om det er muligt at opnå ægte vedvarende loyalitet hos de moderne forbrugere.

På grundlag af de benyttede forskeres teorier i kapitel to, vurderes, at ud fra virksomhedens synsvinkel er kundetilfredshed en funktion af tidligere oplevelser, og loyaliteten skabes gennem en sammenkobling af holdningsmæssig- og adfærdsmæssig loyalitet – betegnet sammensat loyalitet. Yderligere viste analysen, at såfremt ægte loyalitet skal finde sted kræver det at alle bagvedliggende mekanismer er underlagt loyaliteten. Heraf følger et krav om at samspil dannes af relationer, hvis formål er at gøre de moderne forbrugere til medspillere i deres eget forbrug. I den efterfølgende analyse af samme kapitel, ses det at disse faktorer ikke holder stik. En virksomhed skal i dag anerkende, og ikke udelukke, tilstedeværelsen af de bagvedliggende mekanismers betydning for dannelsen af et samspil.

I kapitel tre er problemstillingen belyst ud fra de moderne forbrugeres synsvinkel. Det ses at skiftet fra TM til RM har skabt en forbruger, hvis efterspørgsel er blevet uforudsigelig og præget af forbrugers egen individualisme. Hvilket skyldes at forbruget ikke blot skal opfylde et funktionelt behov, det skal skabe en ønsket identitet. Forbrugeren veksler mellem produkter og services der skaber en ønsket tilstand i nuet, hvilket ikke kan skabes gennem relationer.

På baggrund af analysen i kapitel tre, ses der et stort behov hos individet om at skabe egen identitet, da individet som menneske og forbruger vil være garant for egen sociale identitet. Dette skyldes ændringer i individets identitetsopfattelse, da individets egen subjektivitet har influeret det komplicerede netværk samfundet i dag består af. Det ses at der i denne søgning efter identitetsskabelse ikke blot er tale om én identitet, men at de moderne forbrugere kan besidde ni aspekter i samme identitet, der grundet heterogene markedspladser skaber uanede muligheder for forbrugeren at identificere sig med.

I kapitel to og tre konkluderes det, at inddragelsen af socialpsykologien som underbyggende faktor for den gennemgående analyse har større betydning end først antaget. De underliggende psykologiske

mekanismer i samspillet mellem en virksomhed og de moderne forbrugere er således uden tvivl medbestemmende faktorer for udfaldet af et samspil.

I kapitel fire var formålet at opbygge en model der sammenkobler de tre paradigmer: Marketing management, Forbrugeradfærd og socialpsykologien for at kondensere den eksisterende teori. Der er udviklet en model, der gennem tre faser kan bane vejen for en virksomheds tilgang til ægte loyalitet. Modellen viser ligesom analysen, at de moderne forbrugere ikke har tendens til at opretholde en ægte vedvarende loyalitet. De moderne forbrugere søger derhen hvor deres behov kan stilles i nuet. De samspil der kan opstille de bedst tænkelige forhold for forbrugeren, er dem der bliver valgt frem for konkurrerende. En moderne forbruger kan og vil være ægte loyal, indtil det punkt hvor det ikke længere er rentabelt for virksomheden at fastholde kunden, eller der opstår en nyt og bedre samspil, overensstemmende med præferencerne hos den pågældende forbruger.

Udarbejdelse af modellen i kapitel fire, viser slutteligt, at der i en søgning efter ægte loyalitet opstår et rum, hvor virksomheden har mulighed for at inddrage alle typer af kunder. Selve samspillet er der hvor den oprigtige værdi skabes, og hvis virksomheden formår at opstille et rum hvor alle typer af forbrugere kan indgå, vil det kunne skabe vedvarende konkurrencemæssige fordele i fremtiden.

Det kan derfor samlet konkluderes at undersøgelsen har vist, at virksomheder i dag skal søge efter, at gøre ægte loyalitet til en udviklingsproces, hvor til- og afgang af nye, såvel som loyale kunder er tilstede. De tre faser i modellen skaber en cirkulær udviklingsproces hvor kunder der betegnes som utilfredse, illoyale, tilfredse, delvist tilfredse, delvist loyale, og slutteligt ægte loyale indgår i selve samspillet. Dette skaber konkurrencemæssige fordele der udligner til- og afgang af alle typer af kunder.

Profit er ikke altid lig penge, men viden er lig vækst. Hvilket gør at virksomhederne skal anerkende at det ikke er muligt at opretholde et profitabelt niveau, alene baseret på ægte loyale kunder. De virksomheder der forstår dette, kan fremadrettet anskue sin egen til- og afgang, samt konkurrentens til- og afgang. På denne måde udvikles samspillet efter tendenserne på B2C markedet, og samspillet vil efterkomme kravene og diversiteten hos de moderne forbrugere.

Ægte loyalitet er ikke et mål i sig selv – ægte loyalitet er endnu et værktøj i virksomhedens fremadrettede udviklingsproces.

5.2 Perspektivering

Dette speciale opererer på et teoretisk niveau der går forud for alle kvantitative- og kvalitative undersøgelser. Derfor er det ikke relevant at fortsætte i en teoretisk undersøgelse, da dette ville kræve en empirisk afprøvning i fremtiden.

Mit valg af perspektivering er at teste de tre faser i den opstillede model i en empirisk undersøgelse, for at vurdere validiteten og anvendeligheden af modellen. Som præsenteret i forordet bør det være muligt direkte at teste implementering af modellen i konkrete virksomheders forretningsprocesser.

I Studenterbolaget²³ har vi både engangskøbere, men primært loyale og vedvarende kunder der benytter sig af vores ydelser, og i en sådan grad at de ikke føler et behov for at skifte til en anden leverandør. Løbende har vi oplevet at flere af de loyale, både små og store kunder efter ét års tid som kunde, begynder at kræve mere af virksomheden. Her ses et direkte link til pareto law, hvor graden af det vores kunder ønsker, tager et stigende indhug i profitabiliteten af kunderne. Hvilket viser at selvom kunderne er tilfredse, og loyale har de en trang til at kræve mere og mere, og forventer at virksomheden skal efterkomme disse krav. Der ses her tydelige træk mellem det teoretiske og empiriske hos de moderne forbrugere, og det kundesegment Studenterbolaget operer med.

Det interessante vil være at opstille en workshop, hvor de tre faser i modellen kan indarbejdes under forhold hvor vi kan monitorere kundernes ageren med hinanden, og med virksomheden. Denne workshop kan danne rammerne for at kunne teste min nye viden, og skabe et billede af hvilke elementer der stemmer overens med det faktiske, for derefter at kunne revidere og udvikle modellen. Derved indgår modellen både som værktøj i det empiriske, men det empirisk indgår som udviklingsproces for det teoretiske. De tre spørgsmål fra min undren, kan efter endt undersøgelse omskrives til de følgende empiriske forskningsspørgsmål:

- » Hvordan skal en workshop bygges for at kunne skabe rummet i et samspil, hvor kunden har lyst til at udvikle virksomheden for egen-, de andre forbrugeres- samt virksomheden skyld?
- » Hvad skal samspillet indeholde, for at det kan ramme bredt og samtidig være i stand til at leve op til de individuelle behov og krav hos de moderne forbrugere?
- » Vil kunderne i en workshop bidrage med deres viden, så virksomheden kan opstille de bedste scenarier for kunden selv, og samtidigt være profitabelt for virksomheden?

²³ Se bilag 1 for uddybning.

Kapitel 6 - Litteraturliste

- Andersen, H. & Kaspersen, L. B.** (2007): "Klassisk og Moderne Samfundslitteratur", 4. udgave. Hans Reitzels Forlag.
- Aaker, D.A.** (2002), Building strong brands, New York: The Free Press.
- Arvidsson, A.** (2008), "The Ethical Economy Customer Coproduction", *Journal of Macromarketing*, 28, s. 326-338.
- Arnould, J. E. & Thompson, J. C.**, (2005), "Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research", *JOURNAL OF CONSUMER RESEARCH*, Inc., Vol. 31, s. 868-880
- Arnold, E. & Price, L.** (1993): "River Magic: Extraordinary Experience and the Extended Service Encounter". *Journal of consumer research*, vol. 20.
- Ambler, T. & Styles, C.** (1997), "Brand development versus new product development: toward a process model of extension decisions", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 6 No. 4, s. 222-234.
- Assael, H.** (2004), "Consumer Behavior – A Strategic Approach." Houghton Mifflin.
- Axelrod, R.** (2000), "On six advances in Cooperation Theory", *Forskningsartikel i Analyse & Kritik*, s. 130-151.
- Bareham, J.**, (2004), "Can consumers be predicted or are they unmanageable?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 16 Iss: 3 s. 159 – 165.
- Ball, D. & Coelho, P.** (2004), "The Role of communication and trust in explaining customer loyalty, An extension to the ECSI model", *European Journal of Marketing*, Vol. 38, No. 9/10.
- Beatty, S.E. & Mxayer, M. et al.** (1996), "Customer-sales associate retail relationships", *Journal of Retailing*, Vol. 72 No. 3, s. 223-247.
- Berry, L.L.** (1995), "Relationship marketing of services: growing interest, emerging perspectives", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 No. 4, s. 236-2445.
- Berry, L.L.** (2000), "Cultivating service brand equity", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 No. 1, s. 128-137.
- Berry, L.L.** (2002), "Relationship marketing of services: perspectives from 1983 and 2000", *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 1 No.1, s. 59-77.
- Bitner, M.J.** (1995), "Building service relationships: it's all about promises", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 No. 4, s. 246-251.
- Browning, M., Crossley, T.**, (2001), "The Life-Cycle Model of Consumption and Saving", *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 15, No. 3, s. 3-22.
- Buhl, C.** (2005), "Det lærende brand – idérig branding til idéfulde forbrugere", Børsens forlag A/S, København.
- Carroll, D. C.** (2001), "A Theory of the Consumption Function, with and without Liquidity Constraints", *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 15, No. 3, s. 23-45.

- Collin, F., & Køppe, S.,** (2003), "Humanistisk videnskabsteori", 2. udgave, 4. Oplag, Søborg: DR Multimedie.
- Coulter, R.A. & Ligas, M.** (2004), "A typology of customer-service provider relationships: the role of relational factors in classifying customers", *Journal of Services Marketing*, Vol. 18 No. 6, s. 482-493.
- Czepiel, J.A.** (1990), "Service encounters and service relationships: implications for research", *Journal of Business Research*, Vol. 20 No. 1, s. 13-21.
- Christopher, M. Payne, A. & Ballantyne, D.** (2002), *Relationship marketing [electronic resource: creating shareholder value]*, Oxford; Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Day, G. S.** (1969), "A Two-Dimensional Concept Of Brand Loyalty," *Journal of Advertising Research*, Vol. 9, Issue 3.
- Daffy, C.** (1996), "Once a Customer – Always a Customer. How to deliver customer service that creates customers for life", Oak tree Press, Dublin.
- Dall'Olmo R., F. & de Chernatony, L.** (2000), "The service brand a relationship builder", *British Journal of Management*, Vol. 11, s. 137-150.
- Demirdjian, Z. S. & Senguder, T.** (2004) "Perspectives in Consumer Behavior: Paradigm Shifts in Prospect", *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol. 4 Issue 1/2, s. 348-353.
- Dick, A.S., Basu, K.** (1994), "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework", *Academy of Marketing Science*, Vol. 22 No. 2, s. 99-113.
- Donaldson, B.,** (1998), "Sales Management; Theory and Practice", Macmillan Business, 2nd edition.
- Dekel, O. & Prince, C. & Beaver, G.,** (2007) "The changing orientation of marketing: an emerging post-modern perspective", Published online in Wiley InterScience, The Derbyshire Business School, UK, vol 16, issue 795, s. 245-255.
- Douglas, C. H.** (2000), "Is Customer Loyalty a Pernicious Myth?", *Business Horizons*, Vol. 43. s. 4-13.
- Dreier, O.** (2011), "Personality and the Conducts of everyday life", *Nordic Psychology*, 63(2), side 4-23.
- Elster, J.** (1998) "Social Mechanisms: An Analytical Approach to Social Theory" Cambridge: Cambridge University Press.
- Ehigie, O. B. & Megan Taylor,** (2009), "Managing students' loyalty to school after graduation through relationship marketing", *The TQM Journal*, Vol. 21 Iss: 5 s. 502 – 516.
- Fornell, C.** (1992), "A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience", *Journal of Marketing*, Vol. 56, Issue 1.
- Fuglsang, Lars & Olsen, Poul Bitsch** (2003) "Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne." På tværs af fagkulturer og paradigmer. Roskilde Universitetsforlag.
- Firat, A. et al.** (1995): "Liberatory Postmodernism and the Reenchantment of Consumption". *Journal of consumer research*.
- Firat, F. A & Venkatesh, A.** (1995), "Liberatory Postmodernism and the Reenchantment of Consumption", *The Journal of Consumer Research*, Vol. 22, No. 3, s. 239-267.
- Firat, A. F. and Venkatesh, A.** (1993), "Postmodernity: The Age of Marketing", *International Journal of Research in Marketing* vol. 10 nr. 3, s. 227-249.

- Fiske, A. P.**, (2004), "Relational models theory. In Haslam, N. – Relational Model Theory, A contemporary overview", Laurence Earlbaum Publisher, London.
- Firat, A. Fuat, Dholakia N. og Venkatesh, A.** (1995), "Marketing in a postmodern world", European Journal of Marketing, vol. 29, nr. 1, s. 40-56.
- Fournier, S.** (1998), "Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research", Journal of Consumer Research, Vol. 24, s. 343-373.
- Gadamer, H. G.** (1977). Philosophical hermeneutics University of California Press.
- Gabriel, Y. & Lang, T.** (2006), *The Unmanageable Consumer*, London: SAGE Publications Ltd.
- Galloway, L.**, (1999), "Hysteresis: a model of consumer behaviour?", Managing Service Quality, Vol. 9 Iss: 5, s. 360 – 370.
- Grönroos, C.** (1994), "From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing", Marketing Decision, Vol. 32 No. 2, s. 4-20.
- Grönroos, C.** (2006), "Adopting a service logic for marketing", Marketing Theory, Vol. 6 No. 3, s. 317-333.
- Grönroos, C.** (2007), Service management and marketing: customer management in service competition, 3rd ed., Chichester: John Wiley & Sons.
- Grønholdt, L., Kristensen, K. & Martensen, A.** (1998), "Kundetilfredshed, Loyalitet og indtjening", Ledelse & Erhvervsøkonomi.
- Gremler, D.D. & Brown, S.W.** (1999), "The loyalty ripple effect: appreciating the full value of customers", International Journal of Service Industry Management, Vol. 10 No. 3, s. 271-291.
- Gwinner, K.P., Gremler, D.D. & Bitner, M.J.** (1998), "Relational benefits in services industries: the customer's perspective", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 26 No. 2, s. 101-114.
- Giddens, A.** (1996): Modernitet og selvidentitet. Hans Reitzels Forlag A/S, Dansk udgave.
- Glasman, R. L. & Albarracín, D.** (2006), "Forming Attitudes That Predict Future Behavior: A Meta-Analysis of the Attitude–Behavior Relation", Psychological Bulletin, Vol. 132, No. 5, 778–822.
- Harnow, S.** (2005): "Hvad er videnskabsteori". Akademisk forlag, Kbh, Gyldendal.
- Hackley, C.**, (2003), "doing research projects in Marketing, Management and Consumer Research", Routledge.
- Hensel, S. J.** (1990), Service Quality Improvement and Control: A customer based Approach", Journal of Business Research, Elsevier Science Publishing, vol. 20, s. 43-54.
- Holt, D. B.** (2002), 'Why Do Brands Cause Trouble? A Dialectical Theory of Consumer Culture and Branding', Journal of Consumer Research, Inc. vol. 29, s. 70-90.
- Hartley, B. & Starkey, M.** (1996), "The management of Sales and Customer Relations", International Thomson Business Press, ITP.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K.P. & Gremler, D.D.** (2002), "Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality", Journal of Service Research, Vol. 4 No.3, s. 230-247.
- Heinman, E. S. et al.**, (2004), "The new Conceptual Selling", Kogan Page, 2nd edition..

- Jacobsen, G.** (1999), "Branding i et nyt perspektiv – mere og andet end mærkevare", Handelshøjskolens Forlag, København.
- Jacoby, J. & Chestnut, R. W.** (1978), "Brand Loyalty Measurement and Management.", New York: John Wiley.
- Jacoby, J.** (1971), "A Model of Multi-Brand Loyalty." *Journal of Advertising Research*, Vol. 11, Issue 3.
- Jacoby, J. & Kyner, D. B.** (1973) "Brand Loyalty Vs. Repeat Purchasing Behavior." *Journal of Marketing Research*, Vol. 10, Issue 1.
- Jones, T., Taylor, S.F.** (2007), "The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions?", *Journal of Services Marketing*, Vol. 21 No. 1, s. 36-51.
- Jensen, J. et al**, (2006), "Analyse af Spørgeskemadata med SPSS, Teori Anvendelse og Praksis", Syddansk Universitetsforlag, 1. udgave, 1. Oplag.
- Johnson, M. D.; Anderson, E. W.; Fornell, C.** (1995) "Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. *Journal of Consumer Research*, Vol. 21, Issue 4.
- Kang, G. & James, J.** (2004): "Service quality dimensions: an examination of Grönroos' service quality model". *Managing Service Quality*, vol. 14. No. 4.
- Kotler, P. & Keller, K. et al.** (2009): "*Marketing Management*." Prentice Hall.
- Karpatschhof, B.** (2006) "Kvalitativ og kvantitativ metode", Akademisk Forlag, København.
- Kvale, S. & Brinkmann, S.** (2008): "*Interview – Introduktion til et håndværk*." Hans Reitzels Forlag.
- Klein, N.** (2000), "No logo: taking aim at the brand bullies", Flamingo, London.
- Keat, R. & J.Urry** (1975), "Social theory as science", Routledge & Keagan Paul, London.
- Lye A, et al.** (2005): "Decision waves: consumer decisions in today's complex world". *European Journal of Marketing* Vol. 39 No. 1.
- Lyck, L.** (2008): "Service- og oplevelsesøkonomi i teori og praksis". Academica.
- Liljander V. & Roos I,** (2002), "Customer-relationship levels - from spurious to true relationships", *Journal of Services Marketing*, Vol. 16 Iss: 7 s. 593 – 614.
- Li-Wei Wu,** (2011), "Satisfaction, inertia, and customer loyalty in the varying levels of the zone of tolerance and alternative attractiveness", *Journal of Services Marketing*, Vol. 25 Iss: 5 s. 310 – 322.
- Li-Wei Wu, Chung-Yu Wang,** (2012), "Satisfaction and zone of tolerance: the moderating roles of elaboration loyalty programs", *Managing Service Quality*, Vol. 22 Iss: 1 s. 38 – 57.
- Martín R., D., Barroso C., C. & Armario, E.M.** (2007), "Explaining market heterogeneity in terms of value perceptions", *The Service Industries Journal*, Vol. 27 No.8, s. 1087-1110.
- Olsen, H.** (2002), "Kvalitative Kvaler. Kvalitative Metoder og Danske Kvalitative Interviewundersøgelers Kvalitet". Akademisk Forlag.
- Outhwaite, William** (1996): "Klassisk og moderne samfundsteori", Reitzels Forlag, København.
- Oliver, R.L.** (1999), "Whence consumer loyalty?", *Journal of Marketing*, Vol. 63, s.33-44.

- O'Malley L. & Tynan C.**, (2000), "Relationship marketing in consumer markets - Rhetoric or reality?", *European Journal of Marketing*, Vol. 34 Iss: 7 s. 797 – 815.
- Patterson, M. & O'Malley, L.** (2006), "Brands, consumers and relationships: a review", *Irish Marketing Review*, Vol. 18 No. 1&2, s. 10-20.
- Peppers, D. & Rogers, M.**, (2005), "Customers don't grow on trees, *Fast Company*, July, s. 25-6.
- Price, L.L. & Arnould, E.** (1999), Commercial friendship: service provider-client relationships in context", *Journal of Marketing*, Vol. 63, s. 38-56.
- Prahalad, C. K.** (2004a), "The concept of co-creation", Spotlight column, Editor, *Strategic Direction*, Vol. 20 Iss: 11 s. 25 – 27.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V.** (2004b), "Co-creating unique value with customers", *Strategy & Leadership*, Vol. 32 No. 3, s. 4-9.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V.** (2000), "Co-opting Customer Competence", *Harvard Business Review*.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V.** (2002), "The Co-Creation Connection", April 9, 2. Quarter, issue 27, www.strategy-business.com.
- Ravald, A. & Grönroos, C.** (1996), "The value concept and relationship marketing", *European Journal of Marketing*, Vol. 30 No. 2, s. 9-30.
- Ramaswamy, V. & Gouillart, F.** (2010), "The Power of Co-Creation – Build it with them to Boost Growth, Productivity, and Profits", Free Press.
- Reynolds, K.E. & Beatty, S.E.** (1999), "Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing", *Journal of Retailing*, Vol. 75 No. 1, s. 11-32
- Reichheld, F. & Earl S., Jr.** (1990), "Zero Defections: Quality Comes to Services", *Harvard Business Review* sep.-okt.
- Rønn, C.** (2006), "Almen videnskabsteori for professionsuddannelserne iagttagelse, viden, teori, refleksion", Alinea.
- Solomon, M. et al** (2006): "Consumer Behaviour – A European Perspective". Prentice Hall.
- Sack, D. R.** (1988), "The Consumer's World: Place as Context", *American Geographers*, vol. 78, iss: 4, s. 642-664.
- Schieffer, R.**, (2005), "Ten Key Consumer insights", Mason, OH: Thompson.
- Schroeder, J.E. & Salzer-Mörling, M.** (2006), "Brand Culture", London & New York: Routledge.
- Silverman, G.** (2001), "The Secrets of Word-of-Mouth Marketing", Amacom.
- Sheth, J.N. & Parvatiyar, A.** (2002), "Evolving relationship marketing into a discipline", *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 1 No. 1, s. 3-16.
- Sureshchandar, G. et al.** (2002): "The relationship between service quality and customer satisfaction - a factor specific approach". *Journal of service marketing*, vol. 16. No. 4.
- Sweeney, J.C. & Webb, D.A.** (2007), "How functional, psychological, and social relationship benefits influence individual and firm commitment to the relationship", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 22 No. 7, s. 474-488.

- Söderlund, M.**, (1998), "Customer satisfaction and its consequences on customer behaviour revisited: The impact of different levels of satisfaction on word-of-mouth, feedback to the supplier and loyalty", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9 Iss: 2 s. 169 – 188.
- Tebould, J.** (2006), "Service is frontstage." INSEAD.
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F.** (2008a), "From goods to service(s): Divergence and convergence of logics", *Industrial Marketing Management*, Vol. 37, s. 254-259.
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F.** (2008b), "Service-dominant logic: continuing the evolution", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 36 No. 1, s. 1-10.
- Von Hippel, E.** (2005), "Democratizing Innovation", The MIT Press.
- Wad, P.** (2000), "Komparation i kritisk realistisk perspektiv", *Dansk Sociologi*, udgave 3.
- Webster, F.E.** (1994), "Defining the new marketing concept", *Marketing Management*, Vol. 2 No. 4, s. 22-31.
- Wikström, S.** (1996), "Value creation by company-consumer interaction", *Journal of Marketing Management*, Vol. 12, s. 359-374.
- Zeithaml, A. et al.** (1995): "Problems and Strategies in Service Marketing". *Journal of Marketing*, vol. 49.
- Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J.** (2003), *Services marketing: integrating customer focus across the firm*, Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Zeithaml, A. et al.** (2006), "*Service Marketing*." McGrawHill.
- Zins, A.H.** (2001), "Relative attitudes and commitment in customer loyalty models: some experience in the commercial airline industry", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12 No. 3, s. 269-294.
- Østergaard, P. & Jantzen, C.** (2000), "Shifting perspectives in consumer research: from buyer behaviour to consumption studies", Beckmann, S.C. & Elliott, R.H., eds. (2000): *Interpretive Consumer Research*. Copenhagen Business School Press, København, s. 9-23.

Andet litteratur, hjemmesider og egne publikationer

- Cannes Lion, 2012.** "At eje forbrugers hjerte"
<http://jyskebank.tv/013406145181066/det-handler-om-at-eje-forbrugernes-hjerte>
- Lauritsen, A. B.** (2010), "Hvad service kvalitet er for den moderne forbruger, når service er en oplevelse", Bacheloropgave, Ba.Negot, engelsk. SDU, Syddansk Universitet, Odense.
- Mettler, L.** (2001), "Caesar and Marie-Louise Ritz - Hôtelières des Rois", Brunner Verlag.
- Definitionen af Prisoners Dilemma** - www.investopedia.com/definition/prisoners-dilemma

Kapitel 7 - Bilag

7.1 Bilag 1, imageprofil – Studenterbolaget.



SB SERVICE & LEVERING APS

Studenterbolaget er et foretagende der varetager indkøb af bl.a. øl, sodavand og spiritus til danske studenterdrevne organisationer. Selve idéen udsprang på Egmont kollegiet i København, hvor det i efteråret 2010 lykkedes at reducere priserne med 30-50 %.

Det danske ølmarked er kendetegnet ved monopolisme og uigennemskuelighed, hvilket medfører et prisniveau der ligger væsentligt over hvad det burde i en ideel situation. Den manglende gennemskuelighed og det relativt begrænsede antal udbydere på den danske scene gør det omstændigt at forhandle om de forhøjede priser. Hele den langsommelige og arbejdstunge proces har Studenterbolaget gennemført på vegne af danske studerende, og samler således alle danske studerende i et stærkt, fælles indkøbsnetværk. Studenterbolaget opererer kun på markedet for studerende, og drives udelukkende af studerende. Der differentieres ikke mellem stor og lille, og alle samarbejdspartnere tilbydes alle produkter til samme lave pris.

For at reducere administrationsbyrden er alle processer til ordrehåndtering digitaliseret og foregår gennem websitet studenterbolaget.dk. Leverandøren kører alle varer direkte til døren og afhenter ligeledes returvarer og pant. Der er ingen grænser for hvilke produkter Studenterbolaget kan distribuere - mangler du det, skaffer vi det!

Omsætningen i det fælles indkøbsnetværk er siden opstart i februar 2011 vokset med ca. 21 % hver måned, hvilket betyder at Studenterbolaget til dato har forbedret priser og vilkår for mere end 40.000 studerende rundt omkring i landet.

I takt med at netværket udvides er der hele tiden brug for nye tiltag. Derfor har Studenterbolaget konstant fokus på at strømline processer og mindske omkostningerne for at kunne blive ved med at skabe bedre priser og service for de studerende. IT-systemet er under en større udviklingsfase, der vil gøre det endnu lettere for de studenterdrevne organisationer at varetage alt fra de små daglige indkøb til de helt store arrangementer som festivaler og introfester.

På baggrund af det udførte arbejde og de studerendes opbakning, modtog Studenterbolaget I oktober 2011 prisen som årets iværksætter i København 2011, ved at vinde "Best of the Best '11". Studenterbolaget er kommet for at blive, og der er stadig masser af opgaver der skal løftes på dette område. Alle interesserede studenterorganisationer skal have tilbuddet om at blive tilknyttet som aktive samarbejdspartnere, og selv når det er sket, skal leverandørerne stadig presses hårdere. Alene med det formål, at desto større volumen der opnås, desto bedre rabatter kan der opnås, og desto lavere priser kan der skabes.

7.2 Bilag 2 – Bevis, "Best Of The Best '10/11"



BEST OF THE BEST

**Copenhagen School of Entrepreneurship &
Københavns Handelsstands Klubs legat 2011**

DKK 40,000

For showing growth potential, courage and commitment

SBSL

Anders Boserup Lauritsen

Thor Hauberg

Viktor Christensen

Entrepreneurs are not only individual persons developing an idea. Most of the theoretical innovation and entrepreneurship theory provide evidence that teams of entrepreneurs and cross-disciplinary teams are the entrepreneurs who have a high growth potential.

SBSL is creating value for the customers through their agreement with the Danish breweries and other suppliers. The cross-disciplinary team behind SBSL can through their passion and abilities take the concept to new levels. SBSL is taking up the challenge with major players in the market, which makes SBSL unique. It is a very persuasive and ambitious business plan and a good video. SBSL gave a very professional impression on the jury.

They are very ambitious and professional in their approach. They are good networkers and show a very high level of engagement and creativity. They are now proving their ability to use their discipline to create value. Their spirit is high and we feel confident they will make it.

Mette Mønsted

Vice Dean for Entrepreneurship

Copenhagen School of Entrepreneurship

