



Effekten av lojalitetsdrivere når alle lavpriskjedene har kundelojalitetsprogram

- En studie av lavpriskjedene i det norske dagligvaremarkedet

Ola Bergem | Even Schiøll Sørli

Veileder: Øyvind Helgesen

Masterutredning i økonomisk styring

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i økonomi- og administrasjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer inntår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

Dagligvarehandelen i Norge har et økende fokus på langsiktige kunderelasjoner gjennom lojalitetsprogram. I denne studien blir kundetilfredshet og kjede-image behandlet som medierende variabler for pris, lokasjon, servicekvalitet og varesortiment til kundelojalitet. Det antas også at kundelojalitetsprogram har både en direkte effekt på kundelojalitet, samt en modererende effekt på “tilfredshet-lojalitetslinken”. I tillegg er vane og kjønn inkludert som kontrollvariabler.

Konteksten er lavpriskjedene Rema 1000, Kiwi og Coop Extra. Datagrunnlaget er en spørreundersøkelse blant kundene til hver kjede, og dette analyseres gjennom partial least square (PLS) strukturell modellering. Funnene antyder at pris, servicekvalitet og varesortiment har en signifikant positiv effekt på kundelojalitet gjennom kundetilfredshet og kjede-image. Både tilfredshet og image hadde signifikante effekter på lojalitet, men økning av tilfredshet virker til å være viktigere enn imagebygging hos alle tre kjedene. I tillegg hadde kundelojalitetsprogram en signifikant direkte effekt på kundelojalitet, og modererer “tilfredshet-lojalitetslinken” hos både Rema 1000 og Coop Extra. Varesortiment hadde den største totale effekten på kundelojalitet hos alle kjedene, mens lojalitetsprogrammet til Rema og pris hos Kiwi også ga sterk effekt på lojalitet. Utredningen diskuterer de ledelsesmessige implikasjonene av disse funnene. Ved å allokere ressurser til justerbare drivere av pris, servicekvalitet, varesortiment, kundelojalitetsprogram kan ledere bidra til å øke kundelojalitet og dermed oppnå høyere kundelønnsomhet. Videre forskning på kundelojalitet bør utvides ved å inkludere tillit til kjede, byttekostnader og justerbare drivere av lojalitetsprogram.

Forord

Denne utredningen er skrevet som en avslutning på mastergraden i økonomi og administrasjon ved Norges Handelshøyskole. Masterutredningen er skrevet over ett semester og utgjør 30 studiepoeng.

Vi har begge hovedprofil i økonomisk styring og bakgrunnen for tema kommer fra vår interesse for norsk dagligvare. Utredningen tar utgangspunkt i en spørreundersøkelse utført av lavpriskjedenes kunder. Dataen har blitt brukt til å oppnå større innsikt i hva som driver lojalitet i norsk dagligvare. Arbeidet har gitt oss en bratt læringskurve spesielt innenfor oppgaveskriving, databehandling og bruk av ulike statistikkprogrammer.

Vi ønsker å rette en stor takk til vår veileder Øyvind Helgesen for gode og konstruktive tilbakemeldinger. En stor takk går også til Lars Midtgaard, administrerende direktør i Hansa Borg, for viktige innspill om norsk dagligvare. Samtidig vil vi takke alle som tok seg tid til å svare på spørreundersøkelsen. Uten deres bidrag kunne ikke denne utredningen blitt gjennomført.

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	II
Forord	III
Innholdsfortegnelse	IV
Figurliste	VI
Tabelliste	VII
1 Innledning	1
1.1 Formål og problemstilling	1
1.2 Utredningens struktur	3
2 Teori og relevant litteratur	4
2.1 Kundelojalitet	4
2.2 Kundetilfredshet	6
2.3 Kjede-image	7
2.4 Drivere av kundetilfredshet og kjede-image	8
2.5 Kundelojalitetsprogram	10
2.5.1 Interne og eksterne faktorer ved lojalitetsprogram	12
2.5.2 Digitale kundelojalitetsprogram	16
2.6 Kontrollvariabler	17
2.7 Utvidet konseptuell modell	18
2.7.1 Hypoteser	19
3 Kontekst	22
3.1 Aktørene i det norske dagligvaremarkedet	22
3.2 Kjedenes kunderelasjoner og kundenes maktposisjon	29
3.3 Leverandørers makt	31
3.4 Substitutt – Dagligvare på nett	32
3.5 Trussel fra nye aktører	33
3.6 Reguleringen av dagligvaremarkedet og tilfeldigheter	34
4 Metode	35
4.1 Forskningsfilosofi	35
4.2 Forskningstilnærming	35
4.3 Forskningsdesign	36
4.4 Valg av metode	36
4.5 Utvalg	37
4.6 Datainnsamling	37
4.6.1 Spørreskjema	37
4.6.2 Operasjonalisering	40
4.6.3 Oversikt over spørsmålene i spørreskjemaet	42
4.7 Evaluering av datamaterialet	45
4.7.1 Reliabilitet	45
4.7.2 Validitet	46
4.8 Statistiske metoder	48
4.8.1 Faktoranalyser	48

4.8.2	Deskriptiv statistikk	49
4.8.3	Multiple regresjonsanalyser	49
4.8.4	En-veis analyse (ANOVA)	51
4.8.5	Invariansanalyse	51
5	Analyse av data	53
5.1	Utvalget	53
5.2	Datasettets egnethet	57
5.3	Deskriptiv statistikk og gjennomgang av begreper	58
5.3.1	Avhengig variabel: Kundelojalitet	58
5.3.2	Kundetilfredshet og kjede-image	60
5.3.3	Drivere av kundetilfredshet og kjede-image	62
5.3.4	Lavpriskjedenes kundelojalitetsprogram	64
5.3.5	Korrelasjonsmatrise av etablerte begrep	65
5.3.6	Deskriptiv statistikk av begrep på tvers av kjedene	66
5.3.7	Enveis variansanalyse (ANOVA)	67
5.4	Lavpriskjedenes strukturelle modeller	68
6	Diskusjon og implikasjoner	75
6.1	Drøftelse av funn	75
6.2	Ledelsesmessige implikasjoner	82
6.3	Forslag til videre forskning og begrensninger ved studien	87
7	Konklusjon	89
	Litteraturliste	90
	Vedlegg	108
	<i>Vedlegg 1: Respondentenes alder</i>	108
	<i>Vedlegg 2: Korrelasjonsmatrise av utrednings spørsmål (del 1) (n = 727; n = 506 for spm. 33-37)</i>	109
	<i>Vedlegg 2: Korrelasjonsmatrise av utrednings spørsmål (del 2) (n = 727; n = 506 for spm. 33-37)</i>	110
	<i>Vedlegg 3a: Faktorenladninger funnet i utforskende faktoranalyse</i>	111
	<i>Vedlegg 3b: Monte Carlo Simulering</i>	112
	<i>Vedlegg 4: Kundelojalitet</i>	113
	<i>Vedlegg 5: Validering av kundelojalitet</i>	113
	<i>Vedlegg 6: Kundetilfredshet</i>	114
	<i>Vedlegg 7: Kjede-image</i>	115
	<i>Vedlegg 8: Pris</i>	116
	<i>Vedlegg 9: Lokasjon</i>	116
	<i>Vedlegg 10: Servicekvalitet</i>	117
	<i>Vedlegg 11: Varesortiment</i>	118
	<i>Vedlegg 12: Kundelojalitetsprogram</i>	119
	<i>Vedlegg 13: Enveis variansanalyse (ANOVA)</i>	120
	<i>Vedlegg 14: Kontroll av dummyvariabelen kjønn (PLS Multigroup Analysis)</i>	124
	<i>Vedlegg 15: Estimert av direkte, indirekte og totale effekter (standardized coefficients)</i>	126
	<i>Vedlegg 16: Interaksjonseffekter Rema 1000</i>	129
	<i>Vedlegg 17: Interaksjonseffekter Coop Extra</i>	130
	<i>Vedlegg 18: Invarians test av utredningens stier på tvers av kjedene</i>	131

Figurliste

Figur 1.1: Generell modell av lojalitetsdrivere og kundelojalitet	2
Figur 2.1: Den konseptuelle modellen med hypoteser	18
Figur 3.1: Markedsandeler per konseptkjede (Dagligvarerapporten, 2017)	23
Figur 3.2: Utvikling i segmentene 2011-2016	25
Figur 5.1: Oversikt av respondentenes foretrukne første-, andre- og tredjebutikk (n =727).....	54
Figur 5.2: Kjønnfordeling på respondentenes førstevalg av butikk	55
Figur 5.3: Fordeling av respondenter basert på bosatt fylke	56
Figur 6.1: Den begrensede og foretrukne modellen av Rema 1000, estimert med PLS	77
Figur 6.2: Den begrensede og foretrukne modellen av Kiwi, estimert med PLS.....	78
Figur 6.3: Den begrensede og foretrukne modellen av Coop Extra, estimert med PLS	80

Tabelliste

Tabell 4.1: Oversikt over spørsmål.....	43
Tabell 5.1: Faktorer basert på egenverdi	58
Tabell 5.2: Deskriptiv statistikk for spørsmål som måler kundelojalitet	59
Tabell 5.3: Antall handleturer som proxy for handlingslojalitet.....	60
Tabell 5.4: Deskriptiv statistikk for spørsmål som måler kundetilfredshet	61
Tabell 5.5: Deskriptiv statistikk for spørsmål som måler kjede-image.....	61
Tabell 5.6: Deskriptiv statistikk for drivere av kundetilfredshet og kjede-image.....	62
Tabell 5.7: Deskriptiv statistikk for spørsmål som måler kundelojalitetsprogram	64
Tabell 5.8: Korrelasjonskoeffisienter mellom konstruerte begreper og forklart varians	66
Tabell 5.9: Deskriptiv statistikk for hver enkelt kjede.....	66
Tabell 5.10: Strukturell modell resultat: sti koeffisienter, t-verdier og variansforklaring	69
Tabell 5.11: Strukturell modell resultat: sti koeffisienter, t-verdier og variansforklaring	70
Tabell 5.12: Strukturell modell resultat: sti koeffisienter, t-verdier og variansforklaring	72
Tabell 5.13: Oppsummering av hypoteser	74

1 Innledning

I markeder som dagligvare, hvor konkurransen er sterk, har det blitt mer vanlig at kunden foretar kjøp hos flere kjeder. Dette skaper et økt fokus på strategier som omhandler kunderelasjoner, lojalitet og gjenkjøp (Pan & Zinkhan, 2006; Martos-Partal & González-Benito, 2009). Å binde kunder er mindre kostnadskrevenne enn å tilegne seg nye (Reichheld, 1996; Richards & Jones, 2008), noe som antyder at lojale kunder er mer lønnsomme enn andre kunder (Kumar & Shah, 2004; Helgesen, 2006). For å kunne implementere en passende markedsstrategi, er det derimot nødvendig å identifisere de kausale forhold mellom konseptene som utgjør en lojalitetsmodell. Viktige elementer av en defensiv strategi omhandler å skape kundetilfredshet og konstruksjon av byttebarrierer (Fornell, 1992). I senere tid har også image-bygging og kundelojalitetsprogram vist seg å være essensielle verktøy for å binde og skape gjenkjøpsatferd hos kunder (Johnson et al., 2001; Helgesen & Nettet, 2007; Gupta & Pirsch, 2008; Liu & Yang, 2009; Zakaria et al., 2014). Dorotic et al. (2012) og Dorotic & Olsen (2013) beskriver dette som en effekt av at lojalitetsprogram skaper økonomiske eller psykologiske incentiver til å vedlikeholde forholdet med kjeden. Effektiviteten av lojalitetsprogram har derimot vært svært omdiskutert i litteraturen. På den ene siden finnes det studier som viser at kundelojalitetsprogram har liten eller ingen effekt på kundeatferd (Sharp & Sharp, 1997; Meyer-Waarden & Benavent, 2007), mens andre indikerer en positiv virkning av å ha disse programmene (Lal & Bell, 2003; Taylor & Neslin, 2005; Liu, 2007).

1.1 Formål og problemstilling

Det er mange faktorer som har innvirkning på kundelojalitet. Vi har derimot ikke funnet studier innenfor dagligvaremarkedet som samtidig fokuserer på kundetilfredshet, image-bygging og konkurrerende lojalitetsprogram. Formålet med denne utredningen er derfor å analysere effekten av ulike lojalitetsdrivere på kundelojalitet, når alle lavpriskjedene bruker kundelojalitetsprogram. Utredningen behandler kundetilfredshet og kjede-image som medierende variabler for lojalitetsdriverne til lojalitet. Det antas også at kundelojalitetsprogram har en direkte effekt på kundelojalitet, samt en modererende effekt på "tilfredshet-lojalitetslinken".

Konteksten er de norske lavpriskjedene Rema 1000, Kiwi og Coop Extra. Siden Coop Extra skiftet navn til “*Extra*” høsten 2015, har vi valgt å bruke navnet “*Coop Extra*” for å unngå eventuell forvirring (Coop, 2015a). Konkurransen blant disse tre aktørene kan karakteriseres som hard, og bare 10 prosent av dagligvarekunder melder at de holder seg til én enkelt butikk eller kjede (Dorotic & Olsen, 2013). Begynnelsen av 2017 markerte i tillegg tidspunktet da lojalitetsprogram ble anvendt av alle aktørene. Bidraget med denne studien er å gi innsikt i hvordan ressurser bør fordeles til aktiviteter som er viktige for gjenkjøpsatferd.

Den overordnede problemstillingen for utredningen er følgende: *Hvordan påvirker lojalitetsdrivere kundelojalitet innenfor lavpriskjedene i dagligvaremarkedet når alle har kundelojalitetsprogram?* Figur 1.1 illustrerer en forenklet modell av sammenhengen som blir studert.



Figur 1.1: Generell modell av lojalitetsdrivere og kundelojalitet.

For å svare på den overordnede problemstillingen vil vi se nærmere på følgende forskningsspørsmål:

1. Hvilken utvalgt lojalitetsdriver har størst total effekt på kundelojalitet?
2. Er kundetilfredshet og kjede-image mediatorer av kundelojalitet, og hvis ja, hvilken påvirkning har de på kundelojalitet?
3. Hvilken påvirkning har kundelojalitetsprogram på kjedenes kundelojalitet, og modererer den “tilfredshet-lojalitetslinken”?
4. Er det forskjeller i kundelojalitet blant lavpriskjedene, og hvis ja, hva kan dette skyldes?
5. Hva er de ledelsesmessige implikasjonene av funnene med hensyn på å skape kundelojalitet i dagligvaremarkedet?

1.2 Utredningens struktur

Utredningen består av syv kapitler og har følgende oppbygning: *Kapittel 1* utdyper utredningens bakgrunn og formål, problemstillinger og struktur. *Kapittel 2* presenterer relevant teori, samt modellen og hypoteser for utredningen. *Kapittel 3* redegjør for oppgavens kontekst. Videre i *kapittel 4* beskrives valg av empirisk metode, datainnsamling og utvalg. Analyser og resultater blir presentert i *kapittel 5*, før vi avslutningsvis diskuterer funn og ledelsesmessige implikasjoner i *kapittel 6* og konkluderer i *kapittel 7*.

2 Teori og relevant litteratur

Siden kundelojalitet antas å ha en positiv relasjon til kundelønnsomhet (Helgesen, 2006), er det viktig å kartlegge hva som er driverne av lojalitet. Tidligere studier har avdekket at blant annet kundetilfredshet (Macintosh & Lockshin, 1997; Sivadas & Baker-Prewitt, 2000), funksjonelle motiver (Babin et al., 1994; Mimouni-Chaabane & Volle, 2010; Olsen & Skallerud, 2011) og hedonistiske motiver (Rintamäki et al., 2006), lokasjon (Reinartz & Kumar, 1999; Karande & Lombard, 2005), kundeinvolvering (Zaichkowsky, 1985; Dowling & Uncles, 1997; Yi & Jeon, 2003), servicekvalitet (Sweeney et al., 1999), varesortiment (Hoch et al., 1999), vane (Henderson et al., 2011; Ajzen, 2002), pris (Zeithaml, 1988; Rao & Monroe, 1989), butikk- og kjede-image (Neset et al., 2011), kundelojalitetsprogram (Dorotic & Olsen, 2013) og personlig interaksjon (Tauber, 1972) påvirker kundens lojalitet.

I utredningens modell er den ultimate avhengige variabelen kundelojalitet (figur 1.1). Den påvirkes av lojalitetsdriverne pris, lokasjon, servicekvalitet og varesortiment, som har en indirekte effekt gjennom de medierende variablene kundetilfredshet og kjede-image. I tillegg har kundelojalitetsprogram en direkte effekt på lojalitet, men også en medierende effekt på “tilfredshet-lojalitetslinken” (figur 2.1). Variablene har blitt inkludert basert på en kontekstuell vurdering av dagligvaremarkedet. Avslutningsvis i kapitlet vil det derimot gis en kort gjennomgang av ekskluderte begreper som har blitt vurdert.

2.1 Kundelojalitet

Det eksisterer mange tilnærminger for å beskrive kundelojalitet og begrepet blir gjerne definert på ulike måter (Oliver, 1997; Dick & Basu, 1994; Bennet & Bove, 2002).

Butikklojalitet kan ifølge Bloemer og de Ruyter (1998, s. 500) defineres som:

“the biased (i.e. non-random) behavioral response (i.e. revisited), expressed over time, by some decision-making unit with respect to one store out of a set of stores, which is a function of psychological (decision making and evaluative) processes resulting in brand commitment.”

Kundens adferd vil dermed kunne være uttrykk for at det skapes relasjoner med en bedrift. Dette vil være tilfellet når kunder gir bedriften ros, anbefaler den overfor andre, øker sitt innkjøpsvolum, eller godtar å betale en høyere pris (Zeithaml et al., 1996). Ifølge Rowley (2005) er lojale kunder ønskelig fordi de er mindre prissensitive, reduserer markedsføringskostnadene for å tilegne seg nye kunder og bedrer bedriftens lønnsomhet. Videre er lojale kunder mindre kostnadskrevenne, siden de har bedre produktkunnskap og krever mindre informasjon (Bowen & Chen, 2001). Rhee & Bell (2002) mener at selv om kunder ofte handler hos flere butikker, har de typisk en større tilknytning til sin "hovedbutikk". Å være kundens primærbutikk er av stor betydning innenfor dagligvaremarkedet (Knox & Denison, 2000), fordi lojale kunder handler for dobbelt så mye her sammenlignet med andre butikker.

Bloemer og de Ruyters definisjon tilsier at lojalitet innebærer mer enn bare gjenkjøp hos butikk, men antyder også at det foreligger en viss grad av preferanse og dedikasjon. Opprinnelig ble konseptet butikklojalitet tolket ut ifra et handlingspsykologisk perspektiv, hvor gjenkjøp ble oppfattet som et eksternt uttrykk for kundens lojalitet. Således kunne man linke dette direkte til salg, som ofte er det ultimate målet for bedrifter (Jacoby & Chestnut, 1978). I ettertid har lojalitet utviklet seg ettersom markedsførere har innsett at å måle atferd ikke alene kan forklare kundelojalitet. En av disse er Oliver (1997, s. 34) som har videreført definisjonen:

“a deeply held commitment to rebuy or patronize a preferred product or service consistently in the future, despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behavior.”

Olivers definisjon av lojalitet inneholder både atferd og holdningskomponenter, samtidig som den gir rom for eksterne påvirkninger. Basert på dette har Oliver (1999) også utviklet en firetrinns lojalitetsmodell. Den antyder at ulike aspekter av lojalitet ikke synliggjøres samtidig, men heller fortløpende over tid. På hvert trinn av modellen vil ulike faktorer som påvirker lojalitet kunne avdekkes. De tre første trinnene, kognitiv, affektiv og konativ lojalitet, viser til kundens holdningslojalitet, mens det fjerde og siste trinnet omhandler handlingslojalitet. Kognitiv lojalitet består av tankemessige og kunnskapsmessige assosiasjoner til tilbudet, mens affektive vurderinger inkluderer mer følelser og emosjoner mot et spesifikt merke. Konativ lojalitet innebærer at holdningslojalitet må ledsages av en

kjøpsintensjon mot et bestemt merke. Dette er en sterkere form for lojalitet enn affektiv lojalitet. I motsetning til andre typer lojalitet, som genererer kjøpsintensjon, innebærer handlingslojalitet også at kunden ikke vurderer alternative tilbud fra konkurrenter (Oliver, 1999).

I denne studien defineres butikklojalitet som kundens foretrukne kjede for kjøp av dagligvarer. Dette innebærer at vi primært måler kundens holdningsmessige affektive lojalitet overfor en valgt lavpriskjede. Lojaliteten som kunden uttrykker vil dermed være et resultat av affekten (preferansen) for kjeden. Denne lojaliteten forventes å være tilstede i markedet fordi byttekostnadene er lave mellom kjedene.

2.2 Kundetilfredshet

Kundetilfredshet er et kritisk mål av en bedrifts suksess og har vist seg å påvirke kundens holdninger, gjenkjøp og positive omtaler (Sivadas & Baker-Prewitt, 2000). Tilfredshet er en god indikator for fremtidig kjøpsatferd (Kasper, 1988). Dette påvirker også lønnsomheten (Anderson et al., 1994) og kan derfor på sikt føre til lojale kunder (Oliver, 1997). Til tross for at kundetilfredshet er et velkjent konsept innenfor markedsføringslitteraturen, er det ingen allmenn akseptert definisjon. Oliver (1997, s. 13) definerer kundetilfredshet på følgende måte:

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

Oliver er opptatt av om kundens tilfredshet eller glede innfrir ved en evaluering av produktet eller tjenesten. Tse & Wilton (1988, s. 204) er derimot mer opptatt av gapet mellom kundens forventninger og hva produktet/tjenesten tilfredsstillter hos kunden. De definerer kundetilfredshet på følgende måte:

“The consumer’s response to the evaluation of the perceived discrepancy between prior expectations (or some norm of performance) and the actual performance of the product as perceived after its consumption.”

Det er flere som benytter seg av denne definisjonen (Kotler & Keller, 2006; Lovelock & Wirtz, 2007) til å studere hvordan kunden evaluerer produktet eller tjenesten sammenlignet med sine forventninger. Yi (1990) mener imidlertid at det er to ulike definisjoner på kundetilfredshet, avhengig av om kundetilfredshet anses som en prosess eller et utfall av en prosess. Dette kan relateres til Olivers (1997) definisjon som fokuserer på en følelse av tilfredshet etter en erfaring assosiert med et bestemt kjøp av et produkt eller tjeneste. Den andre gruppen forskere ser på kundetilfredshet som en evaluerende prosess, hvor opplevelsen evalueres opp mot forventningene. Gitt at kunden er i stand til å evaluere serviceytelsen som mottas, vil resultatet av denne evalueringen bli sammenlignet med forventningene han eller hun hadde før kjøp eller forbruk (Oliver, 1980). Hvis utfallet stemmer overens med kundens forventninger har vi *confirmation*. Skulle det derimot foreligge avvik så opplever kunden *disconfirmation*. Positiv disconfirmation vil øke eller vedlikeholde tilfredshetsnivået, mens negativ disconfirmation vil skape misnøye. Med røtter i sosialpsykologien (Weaver & Brinckman, 1974) og organisasjonsatferd (Ilgen, 1971), omhandler disconfirmation to prosesser som består av formasjonen av forventninger og disconfirmation av disse forventningene. Forskning på beslutninger antyder at positiv eller negativ disconfirmation vil påvirke kundetilfredshet på ulikt vis. Generelt vil negativ disconfirmation veie tyngre enn positiv av tilsvarende verdi (Kahneman & Tversky, 1979). I utredningen behandler vi kundetilfredshet som den akkumulerte erfaringen av kundens kjøps- og forbruksopplevelse.

2.3 Kjede-image

Image-bygging anses som et helt essensielt verktøy for å trekke til seg og binde kunder (Bloemer & de Ruyter, 1998; Pan & Zinkhan, 2006). Utvikling av kjede-image kan forhindre at kunder bytter til andre kjeder (Knox & Denison, 2000). *Image* er derimot et mangfoldig begrep som kan defineres på ulike måter. Dette inkluderer blant annet; “*a set of beliefs, ideas and impressions held regarding an object*” (Lovelock & Wirtz, 2007, s. 628). Fra et interessent-perspektiv kan det defineres som: “*summary of the impressions or perceptions held by external stakeholders*” (Chun, 2005, s. 95). Ulike interessenter vil danne seg et image av ulike enheter som produkter, merkevarer, organisasjoner og kjeder av organisasjonen (Fombrun & van Riel, 1997). Dagligvarekunder vil altså kunne ha et image av både den enkelte butikk og kjeden som butikken tilhører. Ifølge Markus (1977) vil mennesker utvikle kunnskapssystemer (kognitive skjema) for å tolke sine persepsjoner av kjeden. Dette

etableres og utvikles i kundens hode gjennom kommunikasjon og akkumulert erfaring. Kjede-image antas å inneha de samme karakteristikene som skjema individet har av seg selv med hensyn til påvirkning i kjøpsbeslutninger. Altså, et godt kjede-image vil kunne stimulere til kjøp hos én kjede ved å forenkle beslutningsregler.

Ifølge Christopher og Gaudenzi (2009) er det gjerne nettverk eller kjeder som konkurrerer, ikke butikker. I økende grad søker flere kjeder å bygge sterke kjede-image for å skape relativ attraktivitet ovenfor kunden, og differensiere seg fra konkurrenter (Andreassen & Bredal, 1996). Denne utviklingen er i tråd med Lovelock (1984) som hevder at image vil ha en avgjørende rolle i kunders beslutningsprosesser, når konkurrerende tilbud antas å ha identisk ytelse, pris og tilgjengelighet.

Van Riel (1995) antyder at mye av kommunikasjonen som kommer fra kjeder er vinklet mot å forsterke kjede-imaget. Dutton & Dukerich (1991) konstaterer at kjedens jobb skal omhandle kommunisering av image og ikke skape et image som er kunstig. Et positivt image og omdømme bør være bygget på kjedens faktiske identitet (Balmer, 1997). Fombrun (1996) bygger på dette ved å antyde at kjedens image ikke alltid reflekterer kjedens identitet. Ofte kan image være forvrengt som følge av at kjeden forsøker å påvirke folks oppfatning av kjeden gjennom markedsføringstiltak. En kjedes omdømme vil derimot konkretisere den generelle oppfatningen ansatte, kunder, leverandører, konkurrenter og offentligheten har av selskapet. “Omdømme” består altså av andres persepsjoner av kjeden. Ut ifra dette perspektivet, og at vi anser begrepet “Kjede-image” som utradisjonelt i norsk dagligtale, velger vi å benytte “Omdømme” i utredningens spørreskjema (tabell 4.1). Selv om disse begrepene blir skilt tydeligere i internasjonal sammenheng, erfarer vi ofte at de forveksles for å være det samme i norsk presse. Andreassen & Lindestad (1998) og Helgesen et al. (2010) finner at kjede-image har en positiv påvirkning på butikklojalitet, både direkte og indirekte via kundetilfredshet.

2.4 Drivere av kundetilfredshet og kjede-image

Markedsføringslitteraturen har identifisert en rekke modeller og variabler som forklarer variasjonen i kundetilfredshet, image og kundelojalitet (Oliver, 1997; Johnson et al., 2001; Hayes, 2008; Walsh & Beatty, 2007). Drivere av tilfredshet og image antas å ha en direkte eller indirekte effekt på kundelojalitet (Baker et al., 2002; Gupta & Pirsch, 2008, Helgesen &

Nesset, 2007; Nesset et al., 2011). For en aktør i dagligvaremarkedet vil det være viktig å velge variabler som er viktige for kunden, og som indikerer hva som må gjennomføres for å øke lønnsomheten (McNair et al., 2001; Smith & Wright, 2004).

Butikkens image kan uttrykkes som en funksjon av fremtredende attributter til en bestemt butikk. Disse evalueres og vektet mot hverandre (Bloemer & de Ruyter, 1998), reflekteres i butikkens fysiske miljø, skaper persepsjoner relatert til vareutvalg og oppfattet servicekvalitet (Semeijn et al., 2004). De måles av attributter som variasjon i sortiment, service fra ansatte, butikkens atmosfære, produktkvalitet og overordnet holdning (Collins-Dodd & Lindley, 2003). Gupta & Pirsch (2008) viser til en rekke attributtbaserte dimensjoner av image. Fremfor å betrakte disse attributtene som formelle mål på kjedenes image, blir de i dette studiet sett på som drivere som måler det overordnede kjede-image. Videre er det en rekke tilnærminger for å identifisere drivere av kundetilfredshet (Oliver, 1997; Helgesen, 2007; Hayes, 2008). Dette inkluderer blant annet SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988, 1994) og SERVPERF (Cronin & Taylor, 1992), som begge tilbyr evalueringsstandarder uavhengig av kontekst. Ytterligere drivere av dagligvaremarkedet bør også vurderes (Nesset et al., 2011). Dette studiet inkluderer følgende drivere av både kundetilfredshet og kjede-image: pris, lokasjon, servicekvalitet og varesortiment.

Empiriske studier antyder at pris som lojalitetsdriver varierer etter butikkkonsept. Kundens persepsjon av butikkpriser antas å ha en positiv effekt på både kundetilfredshet og butikk-image (Ailawadi & Keller, 2004; Miranda et al., 2005; Pan & Zinkhan, 2006). Blant annet vil det overordnede prisbildet av en butikk påvirke butikkvalg (Cox & Cox, 1990). Kunder som foretrekker å handle billige varer har dermed en tendens til å velge butikker med lavprisformat (Baltas & Papastathopoulou, 2003). Prisbeslutninger blir stadig viktigere å ta hensyn til siden dagens forbrukere har flere alternativer å velge mellom. De er også bedre informert om alternativene i markedet (Levy & Weitz, 2007). Ofte oppstår det retningslinjer på pris mellom konkurrenter for å garantere lik eller lavere pris på produkter (Kukar-Kinney et al., 2007). Disse retningslinjene stimulerer til priskonkurransen i markedet ved å signalisere til forbrukeren at det tilbys lave priser hos en kjede, noe som øker kjøpsfrekvens og kundens innkjøp (Jain & Srivastava, 2000).

Lokasjon regnes som et kritisk element i enhver kjedes suksess (Reinartz & Kumar 1999; Karande & Lombard 2005). Butikkens lokasjon er ofte den primære årsaken til at den velges

av kunder (Meyer & Eagle, 1982; Fotheringham, 1988). Levy & Weitz (2007) mener at beslutninger om lokasjon er av strategisk betydning fordi de kan brukes til å utvikle bærekraftige konkurransefortrinn. Hvis en kjede har den mest attraktive lokasjonen må konkurrenter akseptere en “nest-best” lokasjon. Kundens antagelser om butikk-lokasjon antas å påvirke både kundetilfredshet og kjede-image positivt (Pan & Zinkhan, 2006; Levy & Weitz, 2007).

Servicekvalitet innebærer de aktivitetene som utføres for å gjøre opplevelsen av å handle hos en kjede mer belønnende for kunden. Når servicekvaliteten vurderes vil kunden sammenligne persepsjoner av servicen med sine forventningene til servicen. Hvis forventningene blir møtt eller overgått blir kundene tilfredse, mens de blir misfornøyde hvis servicekvaliteten de mottar er lavere enn forventningene de hadde på forhånd. Det antas at servicekvalitet har en indirekte effekt på gjenkjøpsintensjoner via kundetilfredshet (Sweeney et al., 1999). Ifølge Grönroos (1984) er servicekvaliteten til en kjede den viktigste driveren av kjedens image, fordi kunden ser eller opplever kjeden gjennom servicen som tilbys.

Variasjon i varesortiment påvirker kundens persepsjon av butikker (van Herpen & Pieters, 2002). Persepsjoner av produktvariasjon vil igjen påvirke både tilfredshet og valg av butikk positivt (Hoch et al., 1999). I tillegg vil bredden og dybden av varer innenfor en produktkategori påvirke kjedens image (Levy & Weitz, 2007). Videre så vil kjedenes økende fokus på egne merkevarer gi kjeder en mulighet til å kunne differensiere sitt tilbud fra konkurrenters sortiment (Ailawadi & Keller, 2004). Dette vil kunne føre til økt omsetning og lønnsomhet gjennom større innflytelse i forhandlinger med leverandører (Narasimhan & Wilcox, 1998) og sterkere lojalitet til kjeden (Steenkamp & Dekimpe, 1997).

2.5 Kundelojalitetsprogram

Lojalitetsprogram er et viktig verktøy i håndteringen av bedriftens kunderelasjoner (Liu & Yang, 2009). Basert på beskrivelser av lojalitetsprogram i eksisterende litteratur (Sharp & Sharp, 1997; Bolton et al., 2000), velger vi å benytte oss av følgende definisjon:

“Et lojalitetsprogram er et integrert system av markedsføringstiltak som tar sikte på å gjøre kundemedlemmer mer lønnsomme gjennom å øke deres lojalitet.”

Et lojalitetsprogram skal ifølge Leenheer (2004) og Dorotic og Olsen (2013) inneholde en rekke kritiske elementer. Først og fremst må kundene formelt bli *medlemmer* av lojalitetsprogrammet for å kunne gjøre nytte av medlemsfordelene. Programmet bør også ha et *langsiktig tidsperspektiv*, fordi man vanligvis har en intensjon om å styrke relasjonen mellom bedriften og kunden. Således bærer programmet preg av å være en langsiktig investering. Et lojalitetsprogram bør også gi *fordeler* til medlemmer som utfører en spesifikk atferd på en strukturert måte. På denne måten skaper programmet incentiver til at kunden regelmessig ønsker å vise denne atferden for å oppnå belønning. Videre muliggjør et kundelojalitetsprogram som plattform utnyttelsen av *løpende markedsiltak* overfor medlemmene av programmet.

Innenfor dagligvaremarkedet, hvor det i stor grad tilbys homogene produkter og kundene har høy kjøpsfrekvens, er relasjonsmarkedsføring og lojalitetsstrategier fremtredende og utbredt. Lojalitetsprogram er således et viktig verktøy i gjennomføringen av strategier og ulike tilnærminger til markedsorienteringen (Leenheer & Bijmolt, 2008). De overordnede målene ved innføringen av et lojalitetsprogram er tredelt (Nunes og Drèze, 2006); det innebærer å binde kunder (Leenheer et al., 2007), øke kundelojaliteten (Meyer-Waarden, 2007) og samle data om kundens kjøpsvaner (Kumar & Shah, 2004). Et velfungerende program bruker relasjonsbygging for å incentivere en kunde til å kjøpe oftere, samt øke kjøpsmengden over tid. Det skaper også en preferanse fremfor konkurrerende programmer (Dorotic & Olsen, 2013).

I prinsippet handler lojalitetsprogram om å forsterke atferd. Dette kommer av en antagelse om at handlinger (som kjøp) blir gjentatt hvis de belønnes (Bridson et al., 2008). Hvor effektivt et lojalitetsprogram er avhenger av hvordan man definerer lojalitet. For de fleste vil begrepet være knyttet til noe mer enn bare preferanse, og snarere ansees som en pågående forpliktelse til handling (McGoldrick & Andre, 1997). På bakgrunn av dette har mange forskere satt spørsmålsteget ved om det virkelig er mulig å generere slik troskap blant kundene (Uncles et al., 2003). Spesielt gjelder dette når nivået av gjensidig avhengighet og personlig kontakt er lavt i markedet (O'Malley & Tynan, 2000). Lojalitetsprogram som brukes i store forbrukermarked blir ofte ansett for å være en del av kjedens repertoar av salgsfremmende verktøy. Ofte tar den sikte på å fremme gjensalg fremfor å skape holdningsmessig engasjement, noe som er en indikasjon på at fokuset er orientert rundt kortsiktige fremfor langsiktige kunderelasjoner (Oliver, 1997; Wright & Sparks, 1999).

Kunder i dagligvaremarkedet er ofte medlem av flere lojalitetsprogram (Zakaria et al., 2014). For at programmet skal skape lojalitet bør det derfor inneholde spesielle belønninger for lojale kunder. Hvis kundens persepsjoner overgår deres forventninger, vil dette kunne resultere i økt tilfredshet (Kotler & Armstrong, 1991). Når kunden er fornøyd fører dette ofte til gjenkjøp hos butikken (Buttle, 2006). I tillegg burde lojalitetsprogram kontinuerlig etterspørre at kunden “spiller” med. “Spill” i denne konteksten innebærer at kunden involverer seg i programmet. Dette krever at kjeden på en kreativ måte introduserer relevante og oppnåelige funksjoner i sine program, som binder kunden på lang sikt. Det er først når kunden tar beslutningen om å “spille” at de anser belønningene som relevante og oppnåelige (Johnson, 1999).

2.5.1 Interne og eksterne faktorer ved lojalitetsprogram

Når man studerer effekten av lojalitetsprogram, er det viktig å erkjenne at programmene ikke opererer som separerte enheter i et isolert miljø (Liu & Yang, 2009). Suksessen til et lojalitetsprogram avhenger derfor ikke bare av dets design, men også av andre faktorer i miljøet. Gitt dette har blant annet Arunmuhil og Arumugam (2013) foreslått at man må ta med både interne og eksterne påvirkninger i vurderingen av et lojalitetsprograms effektivitet. Faktorer som kan ha intern påvirkning på programmet er hvordan selve programmet er designet og administrert, og hvordan dette passer inn i bedriftens overordnede målsetninger. Eksterne påvirkninger er derimot kundene (målgruppen) og konkurrerende lojalitetsprogrammer.

Interne faktorer

Program-relaterte faktorer inkluderer programmets design, men også hvordan det blir administrert. Fra et designperspektiv må et lojalitetsprogram inneholde tre nøkkelspesifikasjoner: *medlemskapskrav, poengstruktur og belønninger*. Det første punktet omhandler praktisk bruk av programmet, samt kostnader for deltakelse. Her skiller det gjerne mellom frivillig eller automatisk registrering, og gratis eller avgiftsbasert medlemskap. Programmene er også ulike med tanke på hvor beleilig det er for kunden å delta (O'Brien & Jones, 1995). I noen programmer vil man akkumulere poeng eller rabatter automatisk. I andre program kreves det derimot mer innsats fra kunden, som for eksempel fremvisning av medlemskapskort. O'Brien og Jones (1995) mener at beleiligheten rundt deltakelse kan

påvirke hvor tiltrekkende kunden finner et lojalitetsprogram. Foreløpig har effektene av deltakelseskrav ikke blitt viet mye empirisk oppmerksomhet (Arunmuhil & Arumugam, 2013).

Poengstruktur omhandler mengden av bonuspoeng som utdeles, poengtersklene for å motta belønninger og om man skal bruke ulike bonusnivåer. Når det gjelder utstedelse av poeng eller rabatter har van Osselaer et al. (2004) funnet at selv om poengterskelen er konstant, vil måten fordelingen gjøres på ved hvert kjøp (økende akkumulering kontra faste poeng ved hvert kjøp) påvirke kundenes valg. Dette antyder at måten poeng eller rabatter deles ut på ikke er vilkårlig. Poengterskel er et annet viktig aspekt ved poengstrukturen, og har blitt knyttet til kundens opplevde relevans av programmet (O'Brien & Jones, 1995). Hvis poengterskelen for en gratis belønning er altfor høy, vil den kunne bli ansett som uoppnåelig og således bli sett på som irrelevant for kunden.

Når det gjelder belønninger trekker O'Brien og Jones (1995) frem at lojalitetsprogram med mangelfull belønningsstruktur, kan tiltrekke seg gjenkjøp av foretakets mindre lønnsomme kunder. Ofte skjer dette når lojalitetsprogram gir incentiver til å kjøpe høyt nedsatte varer. Dermed tiltrekkes kunder som utelukkende handler etter tilbudsvare. Tilsvarende, når belønningene potensielt overstiger verdien av varen eller tjenesten, eller om disse belønningene ikke forsterker de mest lojale kundenes kjøpsatferd, vil foretaket i prinsippet ende opp med å "kjøpe" kjøpsatferd på kort sikt. På lang sikt derimot, vil ikke dette endre kundens holdninger eller kjøpsintensjoner. Dermed er det helt avgjørende at man konstruerer et program som sikrer at de mest lønnsomme kundene får de beste insentivene.

Flere eksperimentelle og analytiske studier har sett på effekten av designet til ulike lojalitetsprogram. Ut ifra dette kan det trekkes ut forskjeller mellom utsatte kontra umiddelbare belønninger (Zhang et al., 2000; Yi & Jeon, 2003). Kundebelønning basert på varene kunden velger er umiddelbar hvis belønningen gis ved kjøp (prisavslag), og utsatt når kunden blir belønnet ved en fremtidig kjøpsanledning (kuponger og spareprogram). I situasjoner med lav-involvering har umiddelbar belønning høyere verdi for kunden, sammenlignet med utsatt belønning. Derimot risikerer man at kunden utvikler lojalitet til programmet og ikke til kjeden (Yi & Jeon, 2003). En fordel med utsatt belønning er at det skaper byttekostnader, noe som reduserer prisfølsomheten og gir foretaket mulighet til å ta en høyere pris (Kim et al., 2001). Eksperimentell forskning viser at produktrelaterte belønninger

er bedre i stand til å skape fordelaktige merkeassosiasjoner, sammenlignet med andre typer belønninger (Roehm et al., 2002).

I tillegg til program-relaterte design faktorer har forskning vist at administrasjon har en effekt på suksessen til lojalitetsprogrammet. Leenheer og Bijmolt (2008) finner at kunnskap om kunden har en sterk positiv effekt på kundelojalitet. Dataanalyse er derfor essensielt hvis en detaljist ønsker å forstå sine kunder. Ofte gjøres dette gjennom “data mining” fra lojalitetsprogrammene. Dette muliggjør tilgang til økt kundekunnskap som kan brukes direkte i (én til én) kommunikasjon med kunden. Det antas at suksessen til et lojalitetsprogram også avhenger av den organisatoriske støtten til programmet, samt mengden av ressurser ledelsen er villig til å bruke på empirisk testing av programmet (Arunmuhil & Arumugam, 2013).

Eksterne faktorer - kunden

Selv om designet og administreringen av et kundelojalitetsprogram er optimalt, er det kundenes reaksjon til programmet som vil avgjøre om det blir en suksess. Reaksjonen kan grovt sett inndeles i bedriftsspesifikke holdnings- og atferdsmessige faktorer, eller trekk og karakteristika ved kunden på tvers av bedrifter. I førstnevnte finner Lal & Bell (2003) og Liu (2007) at selv om lojalitetsprogram anses som en defensiv strategi primært rettet mot tunge kjøpere, er økningen i kjøpsmengde og kjøpsfrekvens høyest blant “småkjøpere”. Dette skyldes at lojalitetsprogram kan eliminere såkalt “cherry-picking” atferd, dvs. at kunden velger å foreta hele sitt innkjøp hos bare én butikk (Lal & Bell, 2003), og oppmuntrer til kryssalg (Liu, 2007).

Ytterligere studier har segmentert forbrukere basert på deres egenskaper eller generiske trekk. Dette inkluderer blant annet sosiodemografiske egenskaper (Leenheer et al., 2007) og trekk ved kjøpsorientering (Mägi, 2003), fremtidig orientering (Kopalle & Neslin, 2003), variasjonssøking (Zhang et al., 2000), prisfølsomhet (Kim et al., 2001; Kopalle et al., 2007), samt kundens tilhørighet til programmet (Nunes & Drèze, 2006). I følge Arunmuhil & Arumugam (2013) er det bare fremtidig orientering og prisfølsomhet som har mottatt tilstrekkelig empirisk støtte.

Siden lojalitetsprogram belønner nåværende atferd på et fremtidig tidspunkt, er det ikke overraskende at slike program ofte er mer attraktive for kunder som verdsetter fremtidige belønninger (Kopalle & Neslin, 2003). Når det gjelder prisfølsomhet, har dette ifølge Kopalle

et al. (2007) vist seg å ha en modererende effekt på kundenes reaksjoner til ulike element i programdesignet. I hvilken grad kunden føler at de passer inn i et lojalitetsprogram har også vist seg å ha avgjørende effekt på om de føler seg fortjent til programmets belønninger (Nunes & Drèze, 2006). Når en belønningsterskel er altfor lav vil belønningen bli mindre attraktiv (Kivetz & Simonson, 2002). Balansen mellom belønning og hva som kreves av kunden er derfor avgjørende for hvor effektivt et lojalitetsprogram vil bli.

Eksterne faktorer - konkurransen mellom lojalitetsprogram

Et problem med kun å se på program- og kunderelaterte faktorer er at man får en isolert setting som ikke tar høyde for påvirkninger. I realiteten vil de fleste lojalitetsprogram møte konkurranse fra rivaliserende program som tilbyr tilsvarende fordeler, og dermed er innmelding i flere program vanlig blant kunder. Innenfor forbrukermarkedet har Meyer-Waarden (2007) funnet ut at kunder i snitt har tre kortbaserte lojalitetsprogram. Forskning på lojalitetsprogram har derimot stort sett behandlet programmene som parallelle strategier og ikke forsøkt å forklare konkurransen dem imellom. Mägi (2003) og Meyer-Waarden (2007) finner at når kunder har program fra konkurrerende kjeder reduseres innkjøp (“share-of-wallet”) og livsløpsverdi (“customer lifetime value”) hos hver enkelt kjede. Disse studiene ser derimot ikke på den direkte effekten av konkurranse på programmets ytelse eller årsakene til konkurransens påvirkning.

Markedsførere har økende bekymring for funn som tilsier at promosjon som brukes i lojalitetsprogram, blir håndplukket av kunder som handler gjennom involvering i flere lojalitetsprogram. Disse kundene bytter mellom ulike butikkjeder for å dra nytte av de beste tilbudene som er tilgjengelig (Dowling & Uncles, 1997; Wright & Sparks, 1999; Bellizzi & Bristol, 2004; Capizzi & Furguson, 2005). Fra et relasjonsmarkedsføringsperspektiv er dette i strid med lojalitetsprogrammene intensjon om å belønne de lojale kundene, og således kan det tyde på fundamentale mangler ved strukturen til disse programmene. Mens en rekke organisasjoner tilbyr lojalitetsprogram for å bygge langsiktige relasjoner, så tilsier lave byttebarrierer at dette ofte ikke blir realisert. Banassiewicz (2005) hevder at lojalitetsprogram kan bli en gjeldspost i stedet for en eiendel hos bedriften. Dette skyldes dårlig planlegging og manglende kunnskap om bedriftens kunder. Tvert imot så belønner mange programmer kunder som ikke er lønnsomme. Dette er kunder som effektivt kan bli påvirket av mer fristende tilbud fra konkurrenter (Parker & Worthington, 2000).

Liu og Yang (2009) har funnet at store bedrifter ser ut til å dra mer fordel av sine lojalitetsprogrammer, sammenlignet med mindre bedrifter. Videre finner undersøkelsen at når etterspørselen etter produktkategorier er rigid, vil påvirkningen fra individuelle lojalitetsprogram reduseres etter hvert som markedet blir mettet av konkurrerende programmer. Hvis produktkategorien derimot er enkel å utvide, vil metningseffekten forsvinne. Under denne betingelsen kan lojalitetsprogram hjelpe en industri med å oppnå konkurransefortrinn over substitutt utenfor industrien. Således kan flere lojalitetsprogram eksistere under et mettet marked.

2.5.2 Digitale kundelojalitetsprogram

I et studie gjort av Liljander et al. (2009) ble det funnet at digitale lojalitetsprogram forsterker kundens image og holdning til merket, spesielt blant de som allerede er vant med mobile tjenester. I perioden 2011-2016 har andelen av nordmenn som bruker smarttelefon økt fra 46 prosent til 81 prosent (Kantar TNS, 2016). Dermed er det rimelig å anta at digitale lojalitetsprogram kan ha en sterkere effekt på lojalitet sammenlignet med tidligere. Videre muliggjør teknologiske fremskritt at bedrifter kan skape dype og langsiktige relasjoner med sine kunder. Dette gjøres gjennom aktivt fokus på motivasjon, "big data" og introduksjon av spill-element inn i lojalitetsprogrammene. Med dette menes et interaktivt design for kunden og "big data" analyse for bedriften. Denne fremgangsmåten benytter seg av prestasjoner, status og belønninger, noe som er de samme prinsippene som får folk til aktivt å bruke spill-applikasjoner. Ifølge John (2014) vil dette motivere brukerne til å tilbringe mer tid på applikasjonen. Tanken med å introdusere spill-element i lojalitetsprogram er å skape et fellesskap blant kundene som genererer lojalitet. Eksempelvis har Telefora, en amerikansk blomsterbutikk, økt sin konverteringsfrekvens med 92 prosent etter implementering av spill-element i sitt lojalitetsprogram. Det kan dermed være interessant å generere mer empirisk innsikt i effekten digitale lojalitetsprogram har på kundelojalitet og kundetilfredshet.

2.6 Kontrollvariabler

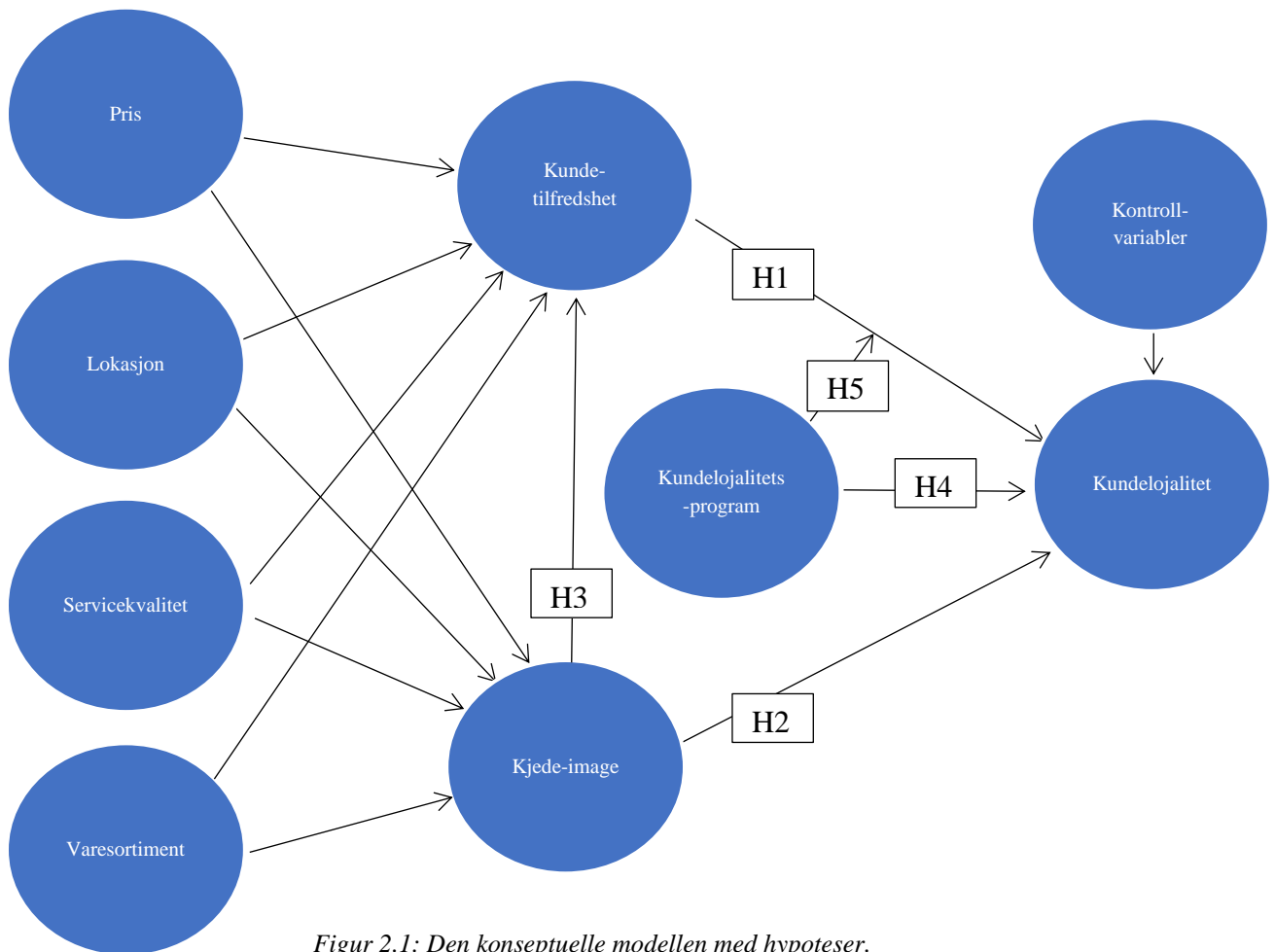
Denne utredningen inkluderer kontrollvariablene handlingslojalitet, vane og demografiske variabler (alder, kjønn og bosted). Alle kontrollvariablene blir testet for direkte effekter på kundelojalitet.

Ifølge Sharp & Sharp (1997) skal effektiviteten av taktikker innen relasjonsmarkedsføring evalueres ut fra hvilken endring i atferd de skaper. De Wulf et al. (2001) bygger videre på dette ved å konstruere handlingslojalitet som et sammensatt mål, basert på kundenes kjøpsfrekvens og antall penger brukt hos en forhandler sammenlignet med tilsvarende forhandlere. Aarts et al. (1998) indikerer at vaneatferd fører til at samme type atferd utføres igjen. Ouellette & Wood (1998) påpeker at når en atferd har blitt til vane blir den automatisk, og utføres dermed uten bevisste beslutninger. Ifølge Beatty & Smith (1987) blir rundt 40-60 prosent av kjøpene forbrukere foretar gjort gjennom vane. I tillegg vil en godt integrert vane kunne føre til at ekstern informasjon blir utestengt eller ignorert i kjøpsbeslutninger.

Kjønn, alder og bosted er demografiske variabler som ofte brukes for å studere forskjeller i populasjonen som undersøkes. Menn og kvinner har som regel forskjellige holdninger, forventninger, følelser og atferd, og dette gir ulike oppfatninger av kulturer og interesser (Halvor & Svartdal, 2016). Generelt er menn primært drevet av sosiale normer som krever kontroll, mestring og mestringstro mot å nå selvdrevne mål. Kvinner er derimot mer styrt av omtanke for seg selv og andre, og har sterkere tilknytning og harmoniske forhold med andre (Babakus & Yavas, 2008). Dette betyr at kvinner er mer disponert for å være mer relasjonsorientert og lojale enn menn (Pan & Zinkhan, 2006). Kundenes alder har en sterk effekt på hvordan de tolker opplevelser eller former holdninger mot markedskommunikasjon (Patterson et al., 1997). Sammenlignet med yngre kunder vil eldre kunder i mindre grad endre kjøpemønster og produktpreferanser. I tillegg har de mindre ønske om å bytte forhandler (Patterson, 2007; Yoon et al., 2008). Videre hevder Wood (2004) at eldre kunder har en tendens til å være mer lojale i forhold til yngre kunder. Eldre kunder har også en mindre variasjonssøkende atferd.

2.7 Utvidet konseptuell modell

I figur 1.1 ble en generell modell for kundelojalitet presentert. Med bakgrunn i akademisk litteratur har denne i figur 2.1 blitt videreutviklet til en konseptuell modell, som i det videre skal utforskes. Variablene pris, lokasjon, servicekvalitet og varesortiment anses som drivere til lojalitet via de medierende variablene kundetilfredshet og kjede-image. Skal lojalitet påvirkes, må derfor lojalitetsdriverne endres. I tillegg vil lojalitetsprogram kunne ha både en direkte effekt på kundelojalitet, samt en modererende effekt på “tilfreds-lojalitetslinken”.



Figur 2.1 illustrerer forholdet mellom kundelojalitet og de andre latente variablene, samt kontrollvariablene kjønn og vane. Modellen viser også hvilke hypoteser som skal testet. Disse vil nå bli utdypet.

2.7.1 Hypoteser

Kundetilfredshet kan defineres på mange måter (Oliver, 1997). I konteksten til denne utredningen vil begrepet være knyttet til kundens tilfredshet med den enkelte lavpriskjeden. Tilfredshet defineres derfor som kundens etterkjøpsvurdering og subjektive evaluering av i hvilken grad kjeden tilsvare, eller overgår, kundens forventninger (Demoulin & Zidda, 2008). Tilfredshetsbegrepet innebærer altså en sammenligning av kjedenes oppfattede og forventede prestasjon. Kundetilfredshet blir ofte regnet som en hoveddriver av lojalitet og gjenkjøpsintensjon, samt en viktig mediator av kjedenes lojalitetsdrivere (Macintosh & Lockshin, 1997; Sivadas & Baker-Prewitt, 2000). Dette gir følgende hypotese:

H1: Kundetilfredshet har en positiv effekt på kundelojalitet.

Image-bygging blir sett på som et essensielt verktøy for å tiltrekke og binde kunder (Bloemer & de Ruyter, 1998; Helgesen & Nettet, 2007). Image har også en positiv effekt på kundelojalitet (Hildebrandt, 1988; Johnson et al., 2001; Helgesen et al., 2010). I modeller hvor både image og tilfredshet er inkludert, vil det være ulike tilnærminger til å modellere forholdet avhengig av om image er et utfall av tilfredshet eller omvendt. Helgesen & Nettet (2007) argumenterer for at kjedens image kan være et utfall av tilfredshet når kjeden ikke har bygget opp et image. Prosessen med å bygge opp image tar tid og ressurser, noe som innebærer at imaget til en nyetablert kjede vil være et utfall av kundens tilfredshet. Derimot så hevder Bloemer & de Ruyter (1998) og Helm (2007) at image kan være en uavhengig variabel til tilfredshet. Dette vil være tilfellet for kjeder med sterke kjede-image. Aktørene i utredningen har en lang og dominerende historie innenfor norsk dagligvare, og kan karakteriseres som innehavere av sterke kjede-image. Hvis én av de åpner en ny butikk, forventes det derfor at kjedens image vil ha en effekt på hvor tilfreds kundene er. Det er derfor nærliggende å anta at kjedenes image vil kunne ha en positiv effekt på kundetilfredshet. Basert på dette tar vi utgangspunkt i at det foreligger en positiv effekt fra kjedenes image direkte på kundelojalitet, og indirekte via kundetilfredshet. Vi ønsker dermed å teste følgende hypoteser:

H2: Kjede-image har en positiv effekt på kundelojalitet.

H3: Kjede-image har en positiv effekt på kundetilfredshet.

Selv om navnet “lojalitetsprogram” tilsier at det har et forhold til lojalitet, er det motstridende empiri når det gjelder effekten av programmet (Shugan, 2005; Leenheer et al., 2007). Liu (2007) hevder derimot at lojalitetsprogram er en signifikant driver av lojalitet. Studien avkrefter også at lojalitetsprogram bare er et promosjonsverktøy som gir midlertidige salgsøkninger, noe som også antydes av McGoldrick & Andre (1997). I stedet kan lojalitetsprogram ha et vedvarende positivt forhold til lojalitet. Videre konkluderer Leenheer & Bijmolt (2008) med at kundelojalitetsprogram blir implementert oftere i bransjer med høy kjøpsfrekvens. Dagligvare er et godt eksempel på dette. Lojalitetsprogram i disse bransjene har høyere sannsynlighet for å skape lojalitet, sammenlignet med bransjer hvor kjøpsfrekvensen er lavere.

Ifølge Dorotic & Olsen (2013) kan “tilfredshet-lojalitetslinken” styrkes dersom et lojalitetsprogram tilbyr attraktive og engasjerende fordeler, som fremstår som verdifulle for kundene. Effekten vil derimot variere avhengig av fordelene som tilbys. Mens økonomiske (harde) insentiver i hovedsak fører til økt omsetning, påvirker sosiale (myke) fordeler hovedsakelig kundens lojalitetsfølelse. Økonomiske insentiver kan til og med fungere mot sin hensikt, ved at lojalitet mot varemerket reduseres, fordi det i stedet oppstår lojalitet til de økonomiske insentivene. Basert på dette har vi valgt å se på hvilken modererende effekt de ulike lavpriskjedenes lojalitetsprogram har på “tilfredshet-lojalitetslinken”. Effekten av de norske lavpriskjedenes programmer, med hensyn til om brukere er mer tilfredse enn ikke-brukere, er foreløpig ukjent. Alternativt kunne vi også valgt å se på hvordan lojalitetsprogram modererer “kjede-image-lojalitet linken”, men vi har ikke funnet teoretisk støtte for denne relasjonen. Vi tester dermed følgende hypoteser:

H4: Lojalitetsprogram har en positiv effekt på kundelojalitet.

H5: Lojalitetsprogram har en modererende effekt på “tilfredshet-lojalitetslinken”.

Seleksjonsprosessen av begreper har vært omfattende, siden det er flere som kunne ha vært aktuelle i utredningen enn de som ble valgt. Dette gjelder eksempelvis *tillit* og *byttekostnader*. Morgan & Hunt (1994, s. 23) har funnet at tillit eksisterer når “*one party has confidence in an exchange partner’s reliability and integrity*”. Doney & Cannon (1997) finner en direkte link mellom tillit og lojalitet, og ifølge Pavlou (2003) er tillit en forutsetning for å skape gjenkjøpsatferd. *Byttekostnader* inndeles ofte i økonomiske, fysiske og emosjonelle kostnader (Fornell, 1992; Lam et al., 2004; Barroso & Picón, 2012).

Byttekostnader blir i stadig større grad ansett som et verktøy for å beholde relasjonelle forhold til kunden, uavhengig av kundens tilfredshet med tilbyderen (Jones et al. 2007). Det hadde vært interessant å inkludere økonomiske byttekostnader i utredningen for se hvilken påvirkning dette har, siden alle aktørene har lojalitetsprogram. Problemet med å inkludere flere variabler i modellen er imidlertid at den kan bli for kompleks. I tillegg vil inkludering av flere variabler innebære at flere spørsmål må med i undersøkelsen. Dette kan resultere i et utilstrekkelig antall respondentsvar. Siden vi skal sammenligne tre kjeder kreves det dermed tilstrekkelig med svar fra hver enkelt kjede. Begrepene ovenfor ble derfor ikke inkludert i utredningens modell.

For å kunne teste hypotesene og besvare forskningsspørsmålene, må det innsamles relevant data. Hvordan dette skal gjøres vil bli utdypet i kapittel 4, hvor det redegjøres for de metodiske valgene i utredningen. I det følgende vil derimot utredningens kontekst bli presentert.

3 Kontekst

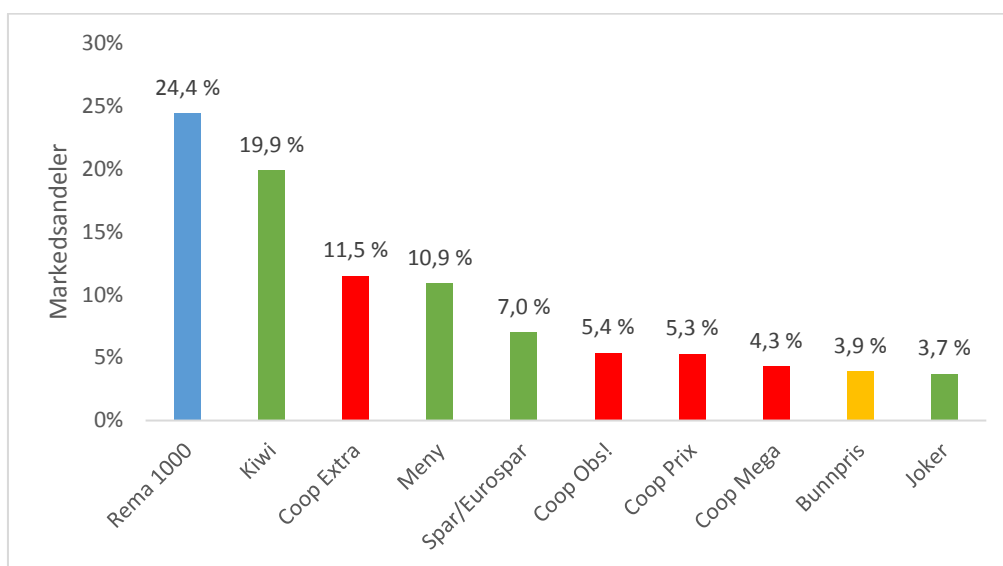
Strukturen i kapitlet tar utgangspunkt i Porters bransjeanalysemodell. Dette innebærer at underkapitlene reflekterer kreftene som er i modellen.

3.1 Aktørene i det norske dagligvaremarkedet

For å finne rot til opphavet av dagens dagligvarekjeder, må vi tilbake til samvirkelagens opprinnelse. Frem til 1980-tallet var det norske dagligvaremarkedet avgrenset i regionale markeder. Matvarebransjen var preget av lite priskonkurranse, og det var grossistene som satt ved makten. På 1970- og starten av 1980-tallet fikk leverandører større makt som følge av at de opererte med nasjonale varemerker, samtidig som butikkene var preget av selvstendige kjøpmenn (Landbruks- og matdepartementet, 2011). Detaljistene var små og uavhengige, og kun 39 prosent av butikkene var tilknyttet en kjede. Maktbalansen endret seg derimot i løpet av 1980-årene da kjedestrukturen vokste frem, og allerede i 1992 var 96 prosent av dagligvarebutikkene knyttet til kjededetaljister. Kjedenes defineres i dag som paraplykjeder, og de er vertikalt integrert med grossist- og detaljistleddet. Det er fremdeles høy konsentrasjon av aktører på leverandørsiden, noe som skiller Norge fra andre europeiske land.

Dagligvaremarkedet i dag er et oligopol som hovedsakelig består av aktørene Rema 1000, NorgesGruppen og Coop Norge. Til sammen har de en markedsandel på over 90 prosent. I følge Dagligvarehandelen (2017) er NorgesGruppen den største aktøren med en andel på 42,3 prosent. Coop Norge og Rema 1000 har henholdsvis 29,4 og 24,4 prosent, mens Bunnpris har 3,9 prosent. Rema 1000 virker tilsynelatende som den minste av de tre store aktørene, men som konseptkjede er den størst. Dette kommer frem av figur 3.1 som viser en oversikt over de ti største konseptkjedene i Norge, rangert fra høyest til lavest markedsandel. Fargekodene indikerer hvilke kjeder som har samme eier. Rema 1000 (blå) er eid av Reitangruppen, mens de grønne kjedene eies av NorgesGruppen. Av de grønne er Kiwi størst med 19,9 prosent markedsandel. Konseptkjedene som eies av Coop Norge er markert med rødt. Den største blant disse er Coop Extra som har hatt en enorm vekst etter Coop Norge sitt oppkjøp av ICA. Kjeden har nærmest doblet sine markedsandeler de siste årene med 6,1 og 7,9 prosent i henholdsvis 2014 og 2015 til 11,5 prosent i 2016 (Dagligvare-handelen, 2016). Bunnpris (3,9 %) markeres med fargen gul og er ikke eid av en paraplykjede. Kjeden er, i motsetning til

paraplykjedene, ikke vertikalt integrert og foretar innkjøp og distribusjon via NorgesGruppen (Konkurransetilsynet, 2016).



Figur 3.1: Markedsandeler per konseptkjede (Dagligvarehandelen, 2017).

Videre viser figur 3.1 at utredningens valgte lavpriskjeder også er kjedene med høyest markedsandeler. Disse kjedene utgjør lavprissegmentet i dagligvaremarkedet.

I 2017 innførte Rema 1000 for første gang sitt eget lojalitetsprogram, “Æ”. Kjeden har også forsøkt å føre en bestevennstrategi ovenfor sine leverandører. Denne strategien går ut på å redusere antall merkevarer i sortimentet, inngå langsiktige og eksklusive avtaler med færre leverandører og samtidig åpne for flere regionale og lokale leverandører. I samtale med Lars Midtgaard¹ kommer det frem at en “*bestevennstrategi som sier ja takk til noen og nei takk til andre har vi aldri sett før*”. Vanlig praksis har vært at kjedene opererer med kategorikapteiner, dvs. leverandører som gis større ansvar for kategorien. Disse aktørene har ofte mer innflytelse i kategoriprosjekter og har ofte tilgang til forbrukerdata. Ifølge Ole Robert Reitan² (Valvik, 2017a) er bakgrunnen for bestevennstrategien å oppnå bedre innkjøpsbetingelser ovenfor leverandørene, slik at de kan konkurrere på like vilkår som NorgesGruppen. I tillegg mener han at lavpriskjedene har blitt for like. Den nye sortimentpolitikken skal derfor bidra til at Rema 1000 skiller seg mer ut fra konkurrentene.

¹Administrerende direktør i Hansa Borg. Personlig meddelelse (16. mars, 2017).

²Administrerende direktør i Rema 1000.

For å være en bestevenn hos Rema 1000 må leverandøren betale store årlige summer til kjeden. Eksempelvis antok Lars Midtgaard³ at Ringnes har en treårsavtale med Rema 1000, hvor de betaler omkring 300-400 millioner kroner årlig.

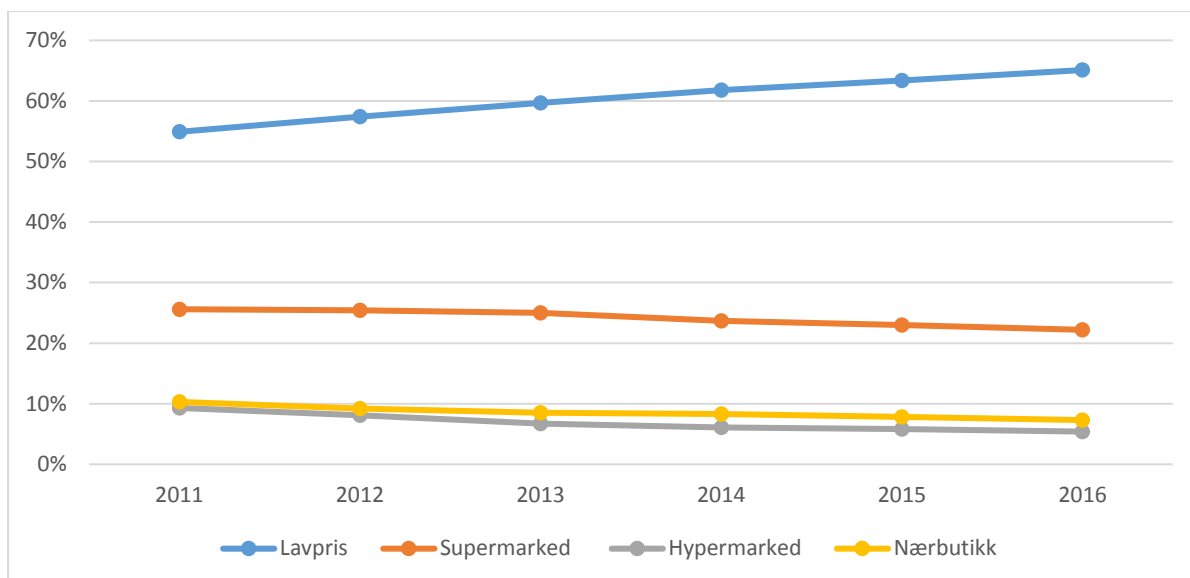
Konsekvensen av Rema 1000 sine nye satsinger har vært tapt omsetning og sviktende omdømme. Ifølge Valvik (2017b) viser tall fra analyseselskapet Nielsen at Rema 1000 sin omsetning har falt med 4,2 prosent i løpet av perioden januar-april, sammenlignet med 2016. Samtidig har konkurrentene Kiwi og Coop Extra økt med henholdsvis 2,6 og 4,4 prosent. Omsetningssvikt og stort opprør blant kunder i lokale markeder har også ført til at Rema 1000 bryter med sin strategi om tilnærmet like tilbud over hele landet. “*Bare lave priser*” og “*Det enkle er ofte det beste*” har blitt byttet ut med tilbudskampanjer i utsatte områder for å lokke til seg kunder (Valvik, 2017a). Et eksempel på dette er perioder med 50 prosent avslag på frukt og grønt på Østlandet og Nord-Norge, hvor Rema har fjernet sterke merkevarer som eksempelvis ølmerkene Borg og Mack. Videre viser den årlige omdømmeundersøkelsen til Kantar TNS⁴ (2017) at Rema 1000 sitt omdømme har falt med 32 prosentpoeng, sammenlignet med 2016. Dette er det høyeste fallet registrert i en norsk virksomhet siden undersøkelsen ble opprettet i 2008. Ifølge Kantar kan dette fallet synes å ha bidratt til at dagligvarekunder ser mer positivt på Kiwi og Coop enn før.

Segmentene i norsk dagligvare

Dagligvarebransjen kan deles inn i fire ulike segment, der dagligvarekjedene dekker kundenes behov gjennom ulike konseptkjeder. Disse segmentene består i hovedsak av nærbutikk, lavpris, supermarked og hypermarked. Segmentene skiller seg fra hverandre på butikkstørrelse, beliggenhet, prisnivå, varesortiment og servicenivå. Lavprissegmentet har den desidert største andelen av markedet på 65,1 % (Dagligvarehandelen, 2017). Denne andelen består primært av Rema 1000, Kiwi og Coop Extra.

³ Personlig meddelelse (16. mars, 2017).

⁴ Kantar TNS (Taylor Nelson Sofres) er Norges største markedsanalysebyrå.



Figur 3.2: Utvikling i segmentene 2011-2016.

Figur 3.2 viser utviklingen de siste fem årene (Dagligvarehandelen 2013; 2014; 2015a; 2016a; 2017) blant de fire ulike segmentene i markedet. Lavprissegmentet har hatt en moderat økning, mens nærbutikk, super- og hypermarked har hatt en moderat nedgang. Trenden med at lavprissegmentet øker sin andel av markedet strekker seg tilbake 10-15 år. Eksempelvis var andelen til lavpris i 2005 på 46,9 % (Valvik, 2017c). Hvis denne trenden fortsetter tror Arne Reiler⁵ at lavprissegmentet kan nå 80 % markedsandel innen fem-seks år. Dette kan føre til en dramatisk endring for supermarked segmentet, dersom de ikke klarer å endre matvanene til kundene. Én grunn til at denne trenden har kommet, og muligens forblir, er at gapet mellom lavpris og de andre segmentene har minsket de siste årene. Dagligvareekspert Erik Fagerlid⁶ trekker frem at lavpriskjedene ikke kan sammenlignes med lavprisbutikker i utlandet. De har relativt lavere priser enn hva Rema 1000, Kiwi og Coop Extra har. Samtidig påpeker Marius Risan⁷ at “nærbutikk” begrepet bør revurderes, og at de nærmeste butikkene ofte er Rema 1000 eller Kiwi (Haugdahl, 2015).

Lavpriskjedene har utviklet seg mye siden 2005 når det kommer til egen innovasjon og vareutvalg. Dette har vært med på å få fokuset til forbrukerne mer rettet mot pris. Samtidig har både myndighetene og media hatt økt fokus på dagligvarepriser de siste årene (Norgesgruppen, 2016). Odd Gisholt⁸ mente i 2016 at hypermarked- og nærbutikksegmentet

⁵ Dagligvareekspert ved Reiler Consulting. Intervju med Marita E. Valvik (8. mai, 2017).

⁶ Dagligvareekspert ved PA Consulting Group. Intervju med Marita E. Valvik (8. mai, 2017).

⁷ Kjedeansvarlig i Nilsen.

⁸ Varehandelsekspert ved BI.

vil forbli små, mens supermarkedkjedene kommer til å ta opp kampen mot lavpriskjedene (Johansen, 2016). Han tror ikke at “priskrigen” vil ta slutt og at supermarkedkjedene må belage seg på å konkurrere på pris i fremtiden. Et eksempel på dette er Meny sin satsning på lavere priser gjennom “kronemarkedet”. Vegard Kjuus⁹ påpeker imidlertid at kunderelasjoner kan styrkes, gjennom et bedre varesortiment og økt servicekvalitet med fagutdannede medarbeidere (Dietrichson, 2017). Konkurransen i markedet vil fortsette ifølge ekspertene, men det vil være sannsynlighet for økt vekst innenfor dagligvare. Kundene er de som sitter med makten over hvor de vil handle, og dagligvarekjedene må tilpasse seg den smarte forbruker (Virke Dagligvare, 2015).

Rema 1000 og Reitangruppen

Den første Rema 1000 butikken ble åpnet i 1979 og var inspirert av den tyske lavpriskjeden ALDI (Rema, 2015). Reitangruppen jaktet etter noe utradisjonelt fra det store vareutvalg fokuset som var normen i markedet, og begrenset derfor varesortimentet til 500-600 varer. Dette var kun de varene som folk flest trengte til en lavere pris. Senere økte Reitangruppen vareutvalget til 1000 artikler, og dette ga opphavet til navnet “Rema 1000”. Konseptet ble en suksess og ved inngangen til 1990-tallet var det etablert en Rema 1000 butikk på samtlige tettsteder i Norge, hvor det var flere enn 10 000 innbyggere. I dag er Rema 1000 tilstede i hele Skandinavia med over 700 utsalgssteder (595 av disse er i Norge). Kjeden har i snitt 5200¹⁰ varelinjer. Rema er også vertikalt integrert og frakter varer ut til sine butikker gjennom datterselskapet Rema Distribusjon Norge AS. Med en netto omsetning i 2016 på 41,34 milliarder er Rema 1000 en økonomisk bærebjelke for Reitangruppen. Paraplykjeden befatter seg derimot på andre forretningsområder som Reitan Servicehandel, Reitan Eiendom, Reitan Kapital og Uno-X gruppen. Rema 1000 beskriver seg forøvrig på følgende vis (Rema, 2017a): *“Rema 1000 er Norges ledende dagligvarekjede og har en av landets sterkeste merkevarer. Vi har over 500 butikker fra nord til sør og skal gi deg dagligvarer med god kvalitet til Norges laveste priser, solgt av hyggelige og dyktige folk.”*

Rema 1000 er den eneste aktøren i dagligvaremarkedet som opererer med en rendyrket franchising form. Dette innebærer at butikkene primært drives av kjøpmenn som inngår franchiseavtale med Reitangruppen. Ifølge Rema (2017b) regulerer denne avtalen hvordan

⁹ *Kjederedaktør for Meny.*

¹⁰ Personlig meddelelse fra Rema 1000 via kundeservice.

franchisetakeren skal forholde seg til kjeden og hvilke krav som skal oppfylles. Kjøpmannen besitter blant annet det økonomiske ansvaret og risikoen ved driften. Valvik (2017d) avslører at dette innebærer at kjøpmennene må betale en franchiseavgift på cirka 7 prosent av butikkens omsetning. Dermed får Reitangruppen inntekter uavhengig av hvor lønnsom driften er for kjøpmennene. Bruttomargin blir et avgjørende nøkkeltall i lønnsomheten av å drifte den enkelte Rema 1000 butikken. Dette er forskjellen på hva kjøpmannen betaler for en vare og salgssummen av varen. For Rema 1000 ligger bruttomarginen på rundt 17 prosent, og dette skal dekke alle kjøpmannens kostnader. Dette blir problematisk når Rema 1000 sentralt går inn i priskriger, eller når det er manglende avtaler med leverandører, fordi kjøpmennene har det økonomiske ansvaret. I 2017 har det vært unntakstilstander fra denne regelen i landsdeler som har vært utsatt for boikott fra kundene. Dette gjelder spesielt hvor kjente merkevarer som Hansa, Mack, Aass og Borg har blitt kastet ut av butikkene. I disse tilfellene har Rema 1000 gått inn med støtte fra det de kaller sin (økonomiske) “krigskasse”.

Kiwi og Norgesgruppen

Som Norges største handelshus har Norgesgruppen over 1800 dagligvarebutikker (Norgesgruppen, 2017a). Norgesgruppen er en ledende aktør innenfor ulike konsepter i dagligvare, servicehandel og storhusholdning, og hadde i 2016 en netto omsetning på 71,66 milliarder. Selskapet, slik vi kjenner det i dag, er et resultat av sammenslåing av flere tidligere matkjeder. Sammenslåingen har vært fordelaktig siden det gir økt effektivisering og økonomisk vekst gjennom stordriftsfordeler. Dette innebærer blant annet at de eier sin egen engrosvirksomhet, ASKO, til å distribuere matvarer ut til sine kjeder (Norgesgruppen, 2017b). Norgesgruppens største konseptkjede er Kiwi og denne ble etablert i 1979. Kjeden hadde i 2016 en omsetning på 33,74 milliarder (Norgesgruppen, 2017c), og er den største aktøren i markedet etter Rema 1000. Målt i antall butikker er Kiwi derimot dominerende med 653 utsalgssteder i Norge. Kiwi sin lavprisprofil omhandler å tilby sunne varer til en billig pris. Kjeden har derfor et stort fokus på et stort og billig utvalg av frukt og grønt. I snitt består sortimentet til en Kiwi butikk av cirka 4500 varelinjer¹¹. Videre har kjeden følgende målsetning (Kiwi, 2017): *“Kiwi sitt mål er å være best. Med best mener vi alltid å være blant de to billigste på pris og aller best på nærhet, tilgjengelighet, avtaler og garantier”*.

¹¹ Personlig meddelelse fra Kiwi via kundeservice.

Coop Extra og Coop Norge

Coop Norge er samvirkelagens fellesorganisasjon og eies i dag av 1,5 millioner forbrukere (Coop, 2017a). Paraplykjeden ble stiftet i 1906 under navnet Coop Norges Kooperative Landsforening (Coop NKL), og har røtter fra samvirkelagene på 1800-tallet (Coop, 2017b). Sammenslåingen gjorde at Coop kunne foreta større partikjøp til lavere innkjøpspriser, som dermed kunne videreselges til rimeligere priser for kundene. Kjedens størrelse ga den også mye markedsrett i store deler av 1900-tallet. Ifølge Ekberg (2008) har Coop vært drivkraft i moderniseringen av dagligvaremarkedet. Dette gjelder spesielt ved innovasjoner som selvbetjeningsbutikker, supermarkeder, hypermarkeder, kjededrift og kundelojalitetsprogram. I dag driver kjeden rundt 1200 butikker i Norge og har en årlig netto omsetning på 49,81 milliarder (Dagligvarehandelen, 2017). Coop bruker ikke, i motsetning til sine konkurrenter, franchising som del av sin forretningsmodell.

I 2015 gjorde Coop Norge et oppkjøp av ICA Norge AS. Dette innebar en overtagelse av cirka 550 utsalgssteder, noe som gjorde at Coop passerte Rema 1000 som den nest største aktøren i det norske dagligvaremarkedet. På grunn av fare for vesentlig begrenset konkurranse i lokale markeder besluttet Konkurransetilsynet (2015) at 93 av butikkene måtte videreselges til Bunnpris (43) og Norgesgruppen (50). Oppkjøpet har likevel gitt kjeden en kraftig økning i både markedsandeler (1,52 prosent vekst) og omsetning (8,7 prosent økning). I forkant av oppkjøpet var Coop svakt representert (i markedsdeler) på Østlandet og deler av Vestlandet. ICA var derimot sterkest representert i disse områdene. Oppkjøpet førte derfor med seg en synergieffekt for Coop som sikret en sterkere markedsportefølje. På lang sikt mener Geir Inge Stokke¹² (2016) derimot at det er kritisk for Coop å tydeliggjøre kjedenes rolle hvis oppkjøpet skal lykkes.

Den første Coop Extra butikken ble åpnet i 2006 (Coop Extra, 2017). Kjeden har rundt 330 butikker i Norge, og 120 av disse ble tilført etter oppkjøpet av ICA (Coop, 2015a). Denne tilføringen ga Coop Extra en sterk tilstedeværelse i blant annet Oslo, hvor 40 butikker ble åpnet på veldig kort tid. I dag er det den desidert største matvarekjeden innenfor Coop Norge, og hadde i 2016 en netto omsetning på 19,48 milliarder (Dagligvarehandelen, 2017). Ifølge Coop (2015b) var det bare syv prosent av Oslos befolkning som kjente til kjeden etter overtagelsen. Økt kjennskap til kjeden har derfor vært et fokusområde for Coop i etterkant.

¹² Konsernsjef i Coop Norge SA.

Som lavpriskjede satser Coop Extra (Coop Extra, 2017) på et “*extra stort utvalg til extra lave priser som hjelper deg å leve smartere*”. Den gjennomsnittlige butikken hadde i 2016 et snitt på 5764 varelinjer i sortimentet¹³, noe som er vesentlig høyere enn lavpriskonkurrentene.

3.2 Kjedenes kunderelasjoner og kundenes maktposisjon

Ifølge Landbruks- og matdepartementet (2011) ligger paraplykjedenes makt over kunden i den kontrollen de har over systemet, utformingen av butikker og plasseringen av varer. Først og fremst er kjedene opptatt av å tiltrekke kunder til sine butikker fremfor konkurrentenes. I denne sammenhengen vil forhold som pris, lokasjon, servicekvalitet, varesortiment, kjede-image og parkeringsforhold spille en avgjørende rolle. Den ideelle situasjonen er når forbrukeren etablerer en vane for å dra til bestemte kjeder for å dekke sine behov. For paraplykjedene er det kritisk å ha riktig plassering av butikkonsept, som dekker behovene til flertallet av forbrukerne i et gitt lokalt marked. Dette gjør at man tiltrekker seg de “riktige” kundene som kan bli lojale til kjeden.

Forbrukeres preferanser endrer seg (Virke Dagligvare, 2015). Eksempelvis har de blitt mer prisbevisste, og de har blitt mer opptatt av sunn og lokalprodusert mat. Forbrukerne har aldri hatt større mulighet til å velge hvor, hvordan og hva de handler. Jarle Wilter Slørstad¹⁴ (2016) påpeker at dagligvarekunder er lite lojale basert på undersøkelser utført av kjeden. Blant annet har 43 prosent av Kiwi sine stamkunder Rema 1000 som sekundærbutikk. Coop (2011) støtter Slørstad sin påstand om lojalitet, og trekker frem at butikkdekningen (antall butikker per 1000 forbruker) i Norge er størst i Europa. I snitt handler nordmenn 3,6 ganger per uke hos en nærliggende butikk, fremfor å utføre en storhandel én gang i uken hos et hypermarkedet. Kunder skifter derfor butikk ut fra hva som passer de best der og da. Dette gjør at kjedene må tilpasse seg kundenes faktiske atferd, noe som ofte ikke er sammenfallende med hva kundene sier de vil ha. Vareutvalget styres også av kundenes kjøpsbeslutninger, fordi en stor andel av nylanserte produkter ikke overlever sitt første år i kjedenes butikker. Selv om det er mange kjeder og butikker, kan forbrukerne derimot i prinsippet bare velge mellom de tre store paraplykjedene.

¹³ Personlig meddelelse fra Coop Extra via kundeservice.

¹⁴ *Avdelingsleder Pris i Norgesgruppen.*

Basert på utviklingen i forbrukerpreferanser har kjedene et økt fokus på å være tilstede på de plattformene og kanalene som kunden er opptatt av. Ved hjelp av digitalisering kan kundene få en enklere og mer relevant handleopplevelse, hvor kjedene forsøker å knytte seg til eksisterende kunder gjennom datamining. Dette muliggjør økt effektivitet i markedsarbeidet ved at det innhentes oversikt over kundenes kjøpemønster og produktpreferanser. Kjedene gjør dette igjennom kundelojalitetsprogram, hvor kunder får rabatter i bytte mot kjøpehistorikk.

Rema 1000 lanserte “Æ” i januar 2017. Programmet skiller seg fra konkurrentene ved at kundene gis 10 % avslag på de 10 varene de bruker mest penger på, samt 10 % på frukt og grønt. I slutten av februar hadde over 1 million nordmenn lastet ned applikasjonen (Hamre, 2017). Som medlem oppnår man også en lavere pris på enkelte varer. I tillegg får man oversikt over egen kjøpshistorikk og spart beløp via rabatter. Medlemskapet krever at man laster ned “Æ” til mobil, og at man registrerer seg ved å legge inn telefonnummer. Applikasjonen gir også mulighet for å kunne registrere bankkort, slik at man ikke må fremvise bevis på sitt medlemskap ved rabattert kjøp. Når man har foretatt handelen mottas rabatten direkte i kassen.

I januar 2016 lanserte Kiwi kundelojalitetsprogrammet “*Kiwi Pluss*” (Bjørkøy, 2017), og i dag har programmet over 900 000 brukere. Kriteriet for innmelding er at man allerede er eller blir medlem av Norgesgruppens Trumf-program. Trumf medlemskap gir blant annet rabatt på én prosent på samtlige dagligvarer. Registrering foregår på Kiwi sin hjemmeside og det er valgfritt å bruke medlemskort eller registrert kredittkort når man handler. Programmet finnes derimot ikke i applikasjonsform, noe som skiller det fra “Æ” og “*Coop Medlem*”. “*Kiwi Pluss*” gir medlemmer 15 % rabatt på frukt og grønt (14 % direkte og 1 % fra Trumf) som overføres til kundens Trumf konto etter hver handel. I tillegg sender programmet ut oppskrifter, ukemenyer og skreddersydd kommunikasjon basert på kjøpshistorikk til alle brukere.

Som medlem av “*Coop Medlem*” får man 1 % kjøpsutbytte på alle varer og 11 % rabatt på frukt og grønt (Coop, 2017c). I tillegg får medlemmer egne medlemskupp og verdikuponger som er skreddersydd for hvert medlem basert på kjøpshistorikk. For å bli medlem av programmet må man registrere seg på nett, og her foreligger det et depositum på kroner 300 (Coop, 2017d). Når man skal benytte programmets rabatter må man fremvise plastkort eller mobilapplikasjonen i kassen til hver handel, noe som skiller “*Coop Medlem*” fra

konkurrentenes programmer. Kjøpsutbytte blir utbetalt fra Coop hvert år i januar måned. Med en medlemsmasse på 1,3 millioner nordmenn forsøker Coop aktivt å justere kataloger og kommunikasjon basert på informasjonen som programmet gir. Dette muliggjør justering av produktutvalg og utsending av personalisert (én til én) kuponger med tilbud som er relevante for ethvert medlem. Ifølge Dorotic & Olsen (2013) økte Coop kjøp fra forsidekampanjer med 61 prosent etter at kampanjebrosjyrene ble justert basert på kundedata. I tillegg økte veksten i omsetning etter samlede kampanjer og generelle kampanjeløft med henholdsvis 8,0 og 3,3 prosent.

3.3 Leverandørers makt

Leverandørens makt i dagligvaremarkedet svekkes etter hvert som antallet kjeder reduserer. I dag må de i prinsippet forholde seg til tre paraplykjeder. Makten til kjedene ligger i kontrollen over markedsadgangen og evnen til å sikre ønsket utfall over forhandlingsresultatene (Landbruks- og matdepartementet, 2011). I teorien kan leverandører utøve makt ved å nekte å levere varer til kunder, og ved inngåelse av avtaler med ulike vertikale bindinger. Muligheten for å bruke disse virkemidlene avhenger derimot av leverandørens forhandlingsstyrke. Ifølge Lars Midtgaard¹⁵ har kunden ulik merkeloyalitet i ulike produktkategorier, og eksempelvis er lojaliteten svært sterk til øl- og sjokoladeprodukter. Leverandører av disse produktene har derfor ofte en sterk forhandlingsposisjon, siden kunden forventer at visse merkevarer skal være i sortimentet. Dette var tilfellet da Rema 1000 fjernet varer fra sortimentet i området hvor varene har høy merkeloyalitet. I henholdsvis Bergen (Hansa) og Tromsø (Mack) ble omsetningen i januar derfor nærmere 40 prosent redusert (Valvik, 2017e). I ettertid har kjøpmenn i Rema 1000 fremhevet “ølstriden” som en hovedårsak til fallet i omsetning (Breivik, 2017).

Paraplykjedene selger også egne merkevarer (EMV). Bruttomarginen på disse varene er rundt 25-30 prosent høyere sammenlignet med andre merkevarer (Landbruks- og matdepartementet 2011). Produksjon av EMV styrker også kjeders makt over leverandører (Narasimhan & Wilcox, 1998). Totalt har andelen av EMV i markedet økt fra 9,8 til 16,8 prosent i perioden 2010 til 2015 (Alfnes & Dulrud, 2016). I 2016 var i snitt er én av fire varer i en norsk

¹⁵ Personlig meddelelse (16. mars, 2017).

handlekurv EMV (NorgesGruppen, 2017d), og veksten er raskere enn veksten i det totale markedet (Dagligvarehandelen, 2016b).

Fra utelukkende å være i lavprissegmentet, har EMV de siste årene blitt utvidet til både ferskvaredisken og premium-segmentet (Dagligvarehandelen, 2015b). Kantar TNS (Olsen & Olsen, 2017) hevder at det har utviklet seg to ulike generasjoner av EMV. Den første er en lavprisvariant som skal utfordre leverandørene på pris. Dette er eksempelvis “Rema Prima” fra Rema 1000, “First Price” fra NorgesGruppen og “X-tra” fra Coop (Valvik, 2017f). Den andre generasjonen utfordrer leverandørene på kvalitet og innovasjonslederskap. Satsningen på EMV av høy kvalitet kan skyldes et avvik mellom kundenes forventinger til hvilke varer som er i sortimentet, og varene som faktisk tilbys. Eksempelvis vil “Jacobs utvalgte” fra NorgesGruppen (2017e), “Solvinge” fra Rema 1000 (2017c) og “Smak forskjellen” fra Coop (2017e) være høykvalitetsprodukter som tilbys av kjedene.

Fra årsrapporten til Coop (2015) kommer det frem at kjeden ønsker økt satsning på egne merkevarer. De mener salget av EMV øker vesentlig mer enn salget av andre merker, og at dette sikrer økt kundelojalitet og lønnsomhet. Denne påstanden styrkes av Landbruks- og matdepartementet (2011), som viser til at EMV kan styrke kundelojaliteten gjennom å differensiere vareutvalget fra andre konkurrerende kjeder. EMV vil også spille en viktig rolle i å skape konkurransekraft, være unik og oppbygning av prisposisjonering. Av paraplykjedene har Coop og Rema 1000 høyest andel av EMV, med nærmere 20 prosent av omsetningen (Dagligvarehandelen, 2015b). Rema 1000 sin satsning har det siste året vist seg å være sterk etter at flere merkevarer har blitt byttet ut med egne merkevarer (Valvik, 2017f). Ifølge Norgesgruppen (2017c) er omtrent 12 prosent av omsetningen fra egne merkevarer. De forventer at andelen av egne merkevarer vil øke i dagligvaremarkedet på grunn av behov for differensiering, kategoriutvikling og økt konkurransekraft for kjedene.

3.4 Substitutt – Dagligvare på nett

Befolkningen kjøper stadig flere varer via internett og skillet mellom netthandel og fysisk handel blir mer visket bort. Postnords årlige rapport viser at nordmenn handlet på nett for 50,1 millioner kroner i 2016 (Postnord, 2017). Per person tilsvarer dette 1.691 kroner, noe som er en økning fra 1.088 kroner i 2015. Selv om netthandel av dagligvarer tilsvarer kun én prosent av den totale omsetningen til norsk dagligvare, er denne kanalen i vekst. Det er mange ulike strategier nettbutikkene benytter og mange ulike aktører. Noen nettbutikker er

nisjebutikker som spesialiserer seg på spesifikk type mat, mens andre satser på et bredt vareutvalg og kan sammenlignes mer med tradisjonelle dagligvarebutikker. Noen aktører som eksempelvis Adams Matkasse velger en pakkeløsning hvor alle ingredienser og oppskrifter er inkludert mens andre aktører selger maten ferdiglaget.

Innenfor dagligvarehandel kan vi kalle netthandel et substitutt som ikke har gitt sterk konkurranse foreløpig. Den største utfordringen har vært logistikk og leveringen av varene på større geografiske områder (Elms et al., 2016). Netthandel av matvarer er et fenomen som startet på slutten av 90-tallet, men det er først i senere tid at veksten har økt. Bendik Samuelsen¹⁶ mener at prisnivået og effektiv levering vil være avgjørende for at aktørene kan vokse seg store i Norge. Ved hjelp av smarte strategiske grep, som eksempelvis Kolonials egne hentestasjoner, har prisene på dagligvarene gått ned og er nærmere prisnivået til butikker enn tidligere. Det at de store dagligvarekjedene har begynt å gå inn i netthandelsegmentet er også en indikator på at mulighetene for vekst er større. Dersom kunden kjenner til kjedenavnet, og er tilfreds med butikkløsningen, er det enklere å ta i bruk en netthandelsløsning (Mikalsen & Valvik, 2016). Odd Gisholdt¹⁷ (Kleppe, 2015) trekker frem at Norgesgruppens satsning på netthandel gjennom Meny har gode sjanser på grunn av innkjøpsbetingelser, bredt varesortiment, stor kundebase og butikker som hentepunkt. Lars Midgaard¹⁸ legger også frem at de etablerte aktørene i markedet er favoritter til å tjene penger på en slik forretningsmodell.

3.5 Trussel fra nye aktører

I samtale med Lars Midgaard¹⁹ kommer det frem at det primært er tre inngangsbarrierer til det norske dagligvaremarkedet. For det første må distribusjon av varer håndteres av kjeden. Siden Norgesgruppen eier Asko, Rema 1000 har Rema Distribusjon og Coop driver Coop Transport, gir dette et konkurransefortrinn hvis en ny aktør skal komme inn i markedet. Alternativt kan man benytte seg av distribusjonen til én av paraplykjedene, men dette vil sannsynligvis ikke være på konkurransedyktige betingelser. Det andre hinderet er handelsrestriksjonene inn til Norge. Disse er riktignok like for alle som er i landet, men det kan være utfordrende å dra nytte av skalafordeler gjennom eksport fra utlandet. En tredje

¹⁶ Professor ved Institutt for markedsføring ved BI.

¹⁷ Varehandelsekspert.

¹⁸ Personlig meddelelse (16. mars, 2017).

utfordring som nye aktører møter i det norske dagligvaremarkedet, er et veldig proteksjonistisk system blant landbruks- og meieriprodukter. Siden dette er store kategorier blir det mindre attraktivt for nye aktører å etablere seg.

På tross av de nevnte hindringene har flere utenlandske aktører forsøkt å etablere seg. Ett eksempel er den tyske lavprisgiganten Lidl, som forsøkte å etablere seg i perioden 2004-2008. Ifølge Lars Midtgaard feilet Lidl fordi de ikke fikk utnyttet sine innkjøpsfordeler på nettopp landbruksprodukter, slik at markedssituasjonen ble svært krevende. Trond Blindheim²⁰ forteller i intervju med Dagens Næringsliv (Hagen, 2008) at Lidl feilet fordi dagligvaremarkedet er mettet. I tillegg hadde kjeden dårlig lokasjon på sine butikker og merkevarene de tok inn i markedet var ukjente for de norske forbrukerne.

3.6 Reguleringen av dagligvaremarkedet og tilfeldigheter

I dagligvarebransjen er det primært Konkurransetilsynet som står for reguleringen. Denne statlige etaten har som formål å fremme konkurranse for å bidra til effektiv bruk av samfunnets ressurser. Lars Midtgaard fortalte at Konkurransetilsynet ikke ønsker at dagligvaremarkedet skal bli enda mer konsentrert enn det er nå. Dette vil være tilfellet hvis NorgesGruppen blir større på bekostning av de andre aktørene. I tillegg må etaten sørge for at ingen aktører utnytter sin posisjon til å eliminere konkurranse. Reguleringen av dette skjer primært gjennom konkurranselovens paragraf 10, *Konkurransbegrensede avtaler mellom foretak*, og paragraf 11, *Utilbørlig utnyttelse av dominerende stilling*.

På spørsmål om tilfeldigheter som kunne vært interessant i norsk dagligvare trekker Lars Midtgaard frem; *“Jeg tror at hvis Rema hadde blitt solgt til en internasjonal aktør med enda større muskler enn det Norgesgruppen har, så tror jeg konkurransetilsynet ville jublet. Og det at ikke Lidl lykkes, det at ikke ICA lykkes, er en kjempenedtur for det totale konkurransebildet. Men konkurransetilsynet har jo vært veldig tydelig på at toll og handelshindringer i landbrukssektoren vil gjøre det vanskelig for å ha konkurranse slik det er i andre land.”*

²⁰ Rektor ved Høyskolen i Kristiania.

4 Metode

For å kunne gi svar på utredningens problemstilling må det samles inn og analyseres data som konklusjoner kan bygges på. Hensikten med dette kapittelet er å redegjøre for hvilke metodiske valg som ligger til grunn for innsamlingen, samt behandlingen av datamaterialet.

4.1 Forskningsfilosofi

Forskningsfilosofi er et system av oppfatninger og antagelser om kunnskapsutvikling (Saunders et al., 2016). Primært skilles det mellom fem typer forskningsfilosofier; *positivisme*, *kritisk realisme*, *interpretivistisk*, *postmodernisme* og *pragmatisme*. Utredningen har en tilnærming der det ses på de kausale forholdene som kan danne en lojalitetsmodell. Ved bruk av innsamlet data er hensikten å se på forhold mellom det avhengige og det uavhengige. Denne tilnærming er i tråd med et positivtisk syn, hvor filosofien er at mennesker kan finne meninger til hendelser og fenomener (Gill & Johnson, 2010). Filosofien antar at verden i dag er hva vi ser, og at det finnes sammenhenger som kan forklare relasjoner mellom objektet (empiriske fakta) og subjektet (forskerens funn). Dannelse av hypoteser og forskningsspørsmål som knyttes opp mot tidligere forskning vil ha en slik sammenheng.

4.2 Forskningstilnærming

I valg av forskningstilnærming skilles det hovedsakelig mellom to typer; *induktiv* og *deduktiv*. Graden av tilgang på eksisterende teori i begynnelsen av studiet betyr mye for hvilken tilnærming som bør velges. Formålet med utredningen er å analysere de kausale forholdene mellom de ulike lojalitetsdriverne og kundelojalitet. Dette er et fenomen som har en sterk forankring i markedslitteraturen. En deduktiv tilnærming er derfor naturlig (Saunders et al., 2016). Hensikten med denne metoden er å først skape forventninger om hvordan virkeligheten ser ut, og deretter samle inn empiri for å teste om forventningene stemmer. Dette gjøres ved å danne hypoteser eller forskningsspørsmål ut fra den eksisterende litteraturen, hvor man går “*fra teori til empiri*” (Jacobsen, 2005, s. 28).

4.3 Forskningsdesign

Et forskningsdesign er en overordnet plan for hvordan forskningen skal gjennomføres (Saunders et al., 2016). Det finnes i hovedsak tre typer forskningsdesign: *utforskende design* (eksplorerende), *beskrivende design* (deskriptive) og *forklarende design* (kausale) (Jacobsen, 2005; Ghauri & Grønhaug, 2010) Valg av forskningsdesign gjøres på bakgrunn av hva utredningen skal gi svar på. For å utdype valg av forskningsdesign blir det i det følgende tatt utgangspunkt i utredningens forskningsspørsmål.

De tre første forskningsspørsmålene er av en kausal natur og omhandler sammenhengen mellom den avhengige variabelen og de uavhengige variablene. For disse forskningsspørsmålene vil et forklarende design være mest egnet, siden utredningen søker å forklare kundelojalitet og drivere av dette (Gripsrud et al., 2010). På grunn av mengden respondenter, og at utredningen sammenligner lavprisaktører, er det ikke hensiktsmessig å foreta datainnsamlinger over flere perioder. Det blir derfor benyttet en tverrsnittsundersøkelse med datainnsamling fra et avgrenset tidspunkt (Johannessen et al., 2016).

Forskningsspørsmål fire er av en deskriptiv natur og omhandler en sammenligning av lavpriskjedenes kundelojalitet. Denne utredningen ønsker dermed å avdekke eventuelle forskjeller som måtte være tilstede i lojaliteten blant aktørens kunder. Siden dette omhandler å beskrive hvordan fenomener varierer sammen på et gitt tidspunkt, vil et beskrivende design være ideelt for å svare på forskningsspørsmålet (Jacobsen, 2005).

Det må også vurderes om den kvantitative metoden skal være intensiv eller ekstensiv. Utredningen ser på hvordan lojalitetsdrivere påvirker kundelojalitet. Det blir derfor benyttet et ekstensivt design, hvor det blir undersøkt mange enheter uten å gå i dybden. Dette gjør at utredningen får muligheten til å undersøke mange dagligvarekunder. I tillegg muliggjør metoden en sammenligning av de ulike lavpriskjedene.

4.4 Valg av metode

Utredningen benytter primært en kvantitativ metode til datainnsamlingen. Dette skyldes at utredningen ser på kjente og veletablerte begreper og fenomener. Dermed er det mulig å strukturere informasjonen på en kvantifiserbar måte (Johannessen et al., 2016). Fordelen med

en kvantitativ tilnærming er muliggjøringen av å spørre mange respondenter og få et representativt utvalg. Dette øker også muligheten for å generalisere fra respondentene til alle man er interessert i å uttale seg om. En annen fordel ved en kvantitativ tilnærming er at man kan beskrive et gitt forhold relativt presist. Respondentenes fordeling av svar på et spørsmål kan beskrives eksakt i prosent eller antall. I tillegg kan man si mye om variasjon og samvariasjon i ulike forhold (Jacobsen, 2005).

4.5 Utvalg

Populasjonen som utvalget baseres på er de valgte lavprisaktørens kunder. Innenfor hver kjede vil respondentene kunne være i alle aldre og kjønn, og være bosatt hvor som helst i Norge. Spørsmålene som gis vil også være lik for kjedenes kunder med unntak av lojalitetsprogram. Bakgrunnen for dette er å minimere tilfeldige feil i utvalget. Spørreundersøkelsen vil derfor bare stille spørsmål til de som har kjedens program. Man må være minst 15 år for å kunne være medlem av lojalitetsprogrammene *Æ* og *Kiwi Pluss*, mens *Coop Medlem*²¹ har ingen aldersbegrensning (Rema, 2017d; Trumfvisa, 2017). Således forventes det at bare de som er minst 15 år vil besvare disse spørsmålene.

4.6 Datainnsamling

En datainnsamling baserer seg på enten primærdata eller sekundærdata. Mens primærdata innebærer at data blir samlet inn til et spesielt forskningsmål, vil sekundærdata være data allerede samlet inn for andre formål (Ghauri & Grønhaug, 2010). Avhandlingens empirigrunnlag vil basere seg på primærdata fra kunder av lavpriskjedene, siden det ikke finnes eksisterende data som kan svare på problemstillingen.

4.6.1 Spørreskjema

For å samle inn primærdata ble det utarbeidet et elektronisk spørreskjema. Skjemaet har lukkede svaralternativer og har blitt programmert slik at de fleste spørsmål må besvares.

²¹ Personlig meddelelse fra Coop via kundeservice.

Unntaket er spørsmål 42 hvor respondenten kan komme med sine egne kommentarer til undersøkelsen. Dette gir rom for å tilegne seg tilleggsinformasjon som spørreskjemaet ellers ikke ville ha fanget opp. Ved å bruke lukkede svaralternativer vil svarene være forhåndsbestemt, noe som gjør den innsamlede informasjonen lettere å systematisere. Dermed blir det relativt lite ressurskrevende å samle inn mye informasjon på kort tid. En slik innsamling gjør det mulig å gjennomføre statistiske analyser, og hypotesene i utredningen kan derfor bli testet (Jacobsen, 2005).

Et sentralt poeng i alle undersøkelser er om respondenten føler at data vil bli konfidensielt behandlet eller ikke. I mange tilfeller vil respondenten oppleve det som problematisk at intervjueren både ser og hører hva de sier. Dette kan gi en følelse av å ha “avslørt seg”. Slike problemer er mindre ved elektroniske spørreskjemaer, fordi anonymitetsfølelsen styrkes når den personlige avstanden til undersøkeren øker. I tillegg har spørreskjema den fordel at de kan besvares når og hvor som helst. Dette gjør at konteksteffekter i større grad kan unngås, enn hva som er tilfellet ved en mer personlig datainnsamling. Under mer personlige omstendigheter vil respondentene kunne være i mer tidkrevende situasjoner. Dermed kan elektroniske skjemaer medvirke til at både flere respondenter svarer, men også at undersøkelsen produserer mer sanne svar.

Det er flere utfordringer forbundet med en kvantitativ innsamling av data gjennom spørreskjemaer. Siden det blir benyttet lukkede svaralternativer, er det viktig å utforme spørsmålene på en god måte (Ghauri & Grønhaug, 2010). Hvilke spørsmål som blir stilt, hvordan spørsmålene blir stilt, og i hvilken rekkefølge de kommer, kan være avgjørende for hvordan respondentene svarer. Svarene kan dermed bli “*et resultat av undersøkelsen, enn en måling av hva folk faktisk mener*” (Jacobsen, 2005, s. 134). Ved å være nøye i utformingen av spørreskjemaet er det mulig å minimere dette problemet. Spørsmålene i utredningens spørreskjema er derfor formulert på en enkel og konsis måte. Det blir også utelatt ledende spørsmål, siden dette kan føre til at respondentene svarer det de tror de bør svare. For å unngå at målingen skal bli unøyaktig, blir det heller ikke spurt om flere begrep i samme spørsmål (Ghauri & Grønhaug, 2010). I et forsøk på å forhindre at spørreskjemaet blir oppfattet som tungvint av respondentene, ble de enkleste og mest generelle spørsmålene stilt før de mer spesifikke.

Ordet “svært” blir brukt som et ytterpunkt i mange av påstandene som benyttes. Dette henger sammen med at ytterpunktene i likert-skalaene bruker frasene “Svært uenig” og “Svært enig”. Det har likevel blitt besluttet å ikke bruke “svært” i alle påstandene respondenten skal ta stilling til, siden dette kan gjøre at undersøkelsen blir oppfattet som unødvendig tunglest. Ordet “svært” er derimot brukt et tilstrekkelig antall ganger, slik at det er rimelig å anta at respondenten oppfatter dette som et ankerpunkt, selv i påstander som ikke uttrykkelig bruker ordet. Videre er også det lagt inn sideskift i spørreskjemaet, slik at ikke alle spørsmålene blir vist samtidig.

En annen utfordring med elektroniske spørreskjemaer er å oppnå et tilstrekkelig antall med respondentsvar. Ifølge Jacobsen (2005) er én løsning å gjøre undersøkelsen så kort som mulig. Dette vil være viktig i denne utredningen, siden respondentene er dagligvarekunder som kan ha liten tid til å besvare undersøkelser. Undersøkelsen ble derfor designet til å være lite tidkrevende. Videre så ble utformingen av spørreskjemaet gjort med fokus på brukervennlighet. Et valg som ble gjort var å ha fokus på et konkret men “folkelig” språk. Siden utredningen uttaler seg om forskjellige målgrupper (kunder av ulike lavpriskjeder), må spørreundersøkelsen ta hensyn til dette.

For å sammenligne lavpriskjedenes kundelojalitet er det nødvendig å inkludere filterspørsmål (spørsmål 3 og 32 i tabell 4.1). Dette muliggjør at ulike undergrupper får forskjellige spørsmål i et og samme skjema. Alternativt kunne vi ha utformet ett spørreskjema for hver enkelt gruppe, men dette ville ha blitt for omfattende og tidkrevende i forhold til analysearbeidet. Filterspørsmål er fordelaktig siden det bare opereres med én undersøkelse, noe som forenkler dataregistrering og dataanalyse. I tillegg blir undersøkelsen mindre tidkrevende å gjennomføre.

En mulig svakhet ved å inkludere flere grupper i samme spørreskjema, er at selve skjemaet blir mer komplisert og vanskeligere å finne ut av (Jacobsen, 2005). Denne effekten har blitt minimert ved at tilleggsinformasjon presenteres sammen med filterspørsmålet. Dermed blir respondenten gjort oppmerksom på hva det valgte svaralternativet innebærer senere i undersøkelsen. Spørreskjemaet er også programmert slik at man bare får spørsmål om sin valgte kjede. Det er derfor ikke mulig for en respondent, som for eksempel har Rema 1000 som sin første-butikk, å svare på spørsmål relatert til Kiwi eller Coop Extra.

I forkant av datainnsamlingen har undersøkelsen blitt testet i praksis ved at det ble sendt ut en pre-test til et tilfeldig utvalg på 38 lavpriskunder. Undersøkelsen ble også sendt til veileder og en professor ved Norges Handelshøyskole. Hensikten med dette var å avdekke om spørsmålene eller undersøkelsesdesignet burde omformuleres, og om undersøkelsen var lett forståelig og ikke tok mer tid enn ønskelig. Det ble gitt tilbakemeldinger på at spørreskjemaet var enkelt å forstå og av passe lengde. I snitt brukte respondentene i pre-testen cirka fem minutter på å gjennomføre undersøkelsen. Videre så dannet respondentsvarene grunnlag for å kunne måle den diskriminant validiteten til spørreundersøkelsen. Dette ble gjort ved å kjøre en faktoranalyse i SPSS, hvor vi analyserte avhengighetsforholdet mellom variablene, for deretter å forklare deres felles underliggende faktorer.

Survey-verktøyet Qualtrics ble brukt til å administrere og distribuere undersøkelsen. Hver respondent fikk en individuell link som ble knyttet til IP-adressen de bruker. Dermed kan den enkelte respondent bare gjennomføre undersøkelsen én gang, noe som styrker validiteten i datagrunnlaget. Distribusjonen av spørreskjemaet skjedde primært via sosiale medier som Facebook, ulike mat-forum, debattforum og i kommentarfeltet til nettbaserte nyhetssaker om dagligvaremarkedet. På Facebook delte vi undersøkelsen til alle våre venner og bekjente, hvor noen også delte undersøkelsen videre. Relevante matforum ble funnet ved bruk av søketjenesten Google. Vi tok sikte på å dele vår undersøkelse i matforum hvor det var mye diskusjon om norsk dagligvare. Videre delte vi undersøkelsen på debattforumet /r/Norge²². Her måtte vi imidlertid på forhånd kontakte administrator for tillatelse. I nyhetssaker om dagligvare distribuerte vi spørreundersøkelsen i kommentarfeltene. Dette ble gjort ved å innledningsvis introdusere oppgavens omfang og formål. Deretter ble en link til spørreundersøkelsen lagt ved i slutten av innlegget. De utvalgte kanalene ovenfor ble valgt fordi vi forventet en høyere svarrespons fra disse, sammenlignet med andre kanaler hvor interessen for dagligvare er mindre.

4.6.2 Operasjonalisering

En utfordring med spørreskjema er faren for at respondentene kan tolke samme spørsmål ulikt. For å redusere dette potensielle problemet må begreper operasjonaliseres. Prosessen innebærer å gjøre om abstrakte eller kvalitative begrep til noe operativt eller målbart. Dette

²² /r/Norge er en norsk undergruppe på Reddit.com med cirka 75.000 medlemmer (3. juni, 2017).

gjøres gjennom å konkretisere og kategorisere begrepene som skal måles. Siden de ikke lar seg måle direkte, er det nødvendig å komme frem til konkrete indikasjoner av dem. Man forsøker altså å måle begrepene indirekte. Resultatet av operasjonaliseringen betegnes som en variabel. Dette er en spesifikk egenskap eller et kjennetegn ved enhetene som varierer med forskjellige verdier (Jacobsen, 2005). Operasjonalisering er en viktig prosess både for å sikre reliabilitet og validitet i undersøkelsen (Johannessen et al., 2016). Validitet vil si at de valgte indikatorene måler det abstrakte begrepet, mens høy grad av reliabilitet oppnås hvis målingen av indikatorene er nøyaktig og presis.

Spørreskjemaet er basert på 41 spørsmål, hvor 33 av disse er indikatorer som måler de åtte latente variablene. Hvert begrep måles ved hjelp av fire spørsmål (eller påstander), med unntak av begrepet *Kundelojalitetsprogram* som måles med fem. Det kan være fordelaktig å bruke flere spørsmål, siden det styrker begrepens interne validitet, ved at flere aspekter ved begrepene blir målt. Hvis en bekreftende faktoranalyse trekker ut én faktor måles det dermed ett begrep, og det oppnås konvergent validitet. Undersøkelsen inneholder også syv kontrollspørsmål (kjønn, alder, rangering av lavpriskjedene etter hvor kunden foretrekker å handle, hvor kunden har foretatt sine 10 siste handleturer, vane, bostedsfylke og kommentar fra respondent).

En kritikk til denne datainnsamlingsmetoden er at man risikerer å bare lete etter informasjon som man finner relevant. Konsekvensen av dette er at man ender opp med å ignorere informasjon som ikke støtter de forventningene man startet med (Jacobsen, 2005). For å minimere denne effekten inneholder utredningen også empiri som er hentet fra eksperter innen dagligvare. Dette inkluderer blant annet et intervju med Lars Midtgaard²³. I motsetning til spørreskjemaet, som er en veldig rigid og lukket datainnsamling, er intervjuet mer åpent med tanke på empirien som innhentes. Dette innebærer å være mer mottakelige for ny og potensielt overraskende informasjon. Således inneholder oppgaven dermed fragmenter fra begge innsamlingstilnærmingene. Hovedtyngden av datainnsamlingen er derimot hentet fra spørreskjemaet.

Begrepens fire (eller fem) påstander danner en Likert-skala hvor hver påstand har syv svaralternativer. Variasjonen i svarene for hvert begrep kan dermed være fra 4 til 28, noe som tilsvarer 25 mulige svaralternativer (31 for kundelojalitetsprogram). Det er flere fordeler

²³ Personlig meddelelse (16. mars, 2017).

knyttet til å bruke skalaer med flere verdier (Johannessen et al., 2016). Blant annet muliggjør det at respondentene kan nyansere svar gjennom å markere området på skalaen som gjenspeiler deres oppfatning. Ifølge Krosnick & Presser (2010) vil skalaer som inneholder beskrivelse av hvert trinn gi høyere reliabilitet enn skalaer som ikke gir dette. Basert på dette har vi valgt å beskrive hvert trinn i spørreskjemaet, hvor “Svært uenig” og “Svært enig” danner ytterpunktene på svaralternativene. Siden hvert begrep dannes ved å kombinere fire (eller fem) variabler, kan dataen analyseres som intervall (Boone Jr & Boone, 2012). Dette innebærer at vi kan bruke deskriptiv (gjennomsnitt, standardavvik, skjevhet og kurtosis) og parametriske statistikk (Pearsons r , ANOVA, t-test og regresjon).

4.6.3 Oversikt over spørsmålene i spørreskjemaet

En oversikt over spørsmålene er presentert i tabell 4.1. Disse er kategorisert etter hvilken variabel de forsøker å konkretisere. Den reelle rekkefølgen av spørsmålene, samt sideskift, kommer derfor ikke frem av tabellen. I all hovedsak blir de ulike relasjonene i utredningsmodell testet av måleskalaer som allerede er utviklet og validert. Ekstra spørsmål har derimot blitt lagt inn for å oppnå en mer helhetlig og kontekstuell måling. Av disse er spørsmål nummer 3 det mest nevneverdige: *“Ranger følgende kjeder etter hvor du foretrekker å handle”*. Bakgrunnen for dette spørsmålet er en avveining i forbindelse med spørreskjemaets videre struktur. Respondentens valg av “første-butikk” danner grunnlaget for spørsmålsutformingen i de andre spørsmålene. Det elektroniske spørreskjemaet er programmert slik at den valgte kjeden fyller det blanke området i spørsmålet (tabell 4.1). Ved spørsmål 32-37 vil “første-butikkens” lojalitetsprogram fylle dette området. Denne forenklingen ble gjort siden det ville ha blitt for omfattende å dele ut én undersøkelse for hver lavpriskjede. I stedet ble det besluttet å rette fokuset inn mot det respondentene anser som sin “første-butikk”. Når respondenten foretar valget, vil han eller hun bli gjort oppmerksom på hva dette vil innebære videre i de neste spørsmålene. Det ble også blitt lagt til randomisering i rekkefølgen av spørsmålets svaralternativer, slik at effekten av rekkefølge blir minimert.

Tabell 4.1: Oversikt over spørsmål.

Variabel	Spørsmål	Kilde
Kundelojalitet	20: Jeg anbefaler __ til venner og bekjente 21: Jeg snakker positivt om __ 22: Jeg kommer til å foreta mine kjøp hos __ i fremtiden 23: Jeg foretrekker å gjøre mine kjøp hos __	<i>Zeithaml et al., 1996</i> <i>Nesset et al., 2011</i>
Kundetilfredshet	24: Sammenlignet med min ideelle matbutikk er jeg svært tilfreds med __ 25: Basert på mine erfaringer med __ er jeg svært tilfreds med kjeden 26: Mine kjøpsopplevelser hos __ har alltid vært positive 27: Jeg er tilfreds med __	<i>Ryan et al., 1995</i> <i>Nesset et al., 2011</i>
Kjede-image	28: Min oppfatning er at __ kunder generelt synes kjeden har et godt omdømme 29: Mine venner og bekjente vil si at __ har et godt omdømme 30: Jeg synes __ har et godt omdømme 31: Folk flest synes __ har et godt omdømme	<i>Helgesen et al., 2010</i> <i>Dobler et al., 2014</i>
<u>Drivere av tilfredshet og kjede-image:</u> Pris	4: __ har svært konkurransedyktige priser 5: Jeg er fornøyd med prisnivået hos __ 6: Min oppfatning er at __ har lave priser 7: Sammenlignet med andre lavprisbutikker, er prisene hos __ lavere	<i>Nesset et al., 2011</i> <i>Jain & Srivastava, 2000</i>
Lokasjon	8: __ sin lokasjon gjør at jeg handler der 9: __ sin lokasjon er viktig for meg 10: __ har en god lokasjon 11: __ er min lokale butikk	<i>Nesset et al., 2011</i>
Servicekvalitet	12: De ansatte hos __ er høflige 13: Ventetiden i kassen hos __ er kort 14: De ansattes hos __ er hjelpsomme 15: __ sine ansatte gir meg personlig oppmerksomhet	<i>Sweeney et al., 1999</i>
Varesortiment	16: __ har et godt vareutvalg 17: __ har de varene jeg trenger 18: Utvalget hos __ er tilfredsstillende 19: __ har de varene jeg forventer de skal ha	<i>Nesset et al., 2011</i> <i>Utviklet av utredningens forskere</i>
Kundelojalitets-program	32: Har du __? 33: Jeg bruker __ hver gang jeg handler hos __ 34: Jeg oppfatter __ som relevant når jeg handler hos __ 35: __ gir meg gode medlemsfordeler 36: __ er lett å bruke 37: Jeg anbefaler __ til venner og bekjente	<i>Utviklet av utredningens forskere</i> <i>O'Brien & Jones, 1995</i> <i>Yi & Jeon, 2003</i>
Kontrollvariabler	1: Kjønn 2: Alder 40: Bostedsfylke 41: Kommentar fra respondent 3: Ranger følgende kjeder etter hvor du foretrekker å handle 38: Av dine 10 siste handleturer, hvor mange var hos Rema 1000, Kiwi og Coop Ekstra? 39: Jeg handler hos __ på grunn av vane?	<i>Utviklet av utredningens forskere</i> <i>De Wulf et al., 2001</i> <i>Forbrukerrådet, 2012</i>

Den første variabelen i tabell 4.1, kundelojalitet, inkluderer fire spørsmål som er adoptert. De to første spørsmålene tilsvarer målingen gjort i undersøkelsen til Zeithaml et al. (1996), mens

de to andre spørsmålene er hentet fra Nettet et al. (2011). Spørsmålene muliggjør en måling av kundens holdningslojalitet.

Kundetilfredshet måles basert på en helhetsvurdering av tilfredshetsnivået, en sammenligning med forventninger, og en sammenligning med en ideell situasjon. Dette gjenspeiles i spørsmål 24-26, og er tilnærmet lik målingen gjort av Ryan et al. (1995). Utredningen inkluderer også et spørsmål om kundens spontane vurdering av sin tilfredshet, som ble hentet fra Nettet et al. (2011). Videre blir kjede-image målt av tre elementer adoptert fra Helgesen et al. (2010) og ett element fra Dobler et al. (2014).

Driverne av tilfredshet og kjede-image består av begrepene pris, lokasjon, servicekvalitet og varesortiment. Disse måles med fire spørsmål hver, hvor lokasjon, tre varesortimentsspørsmål og ett prisspørsmål er hentet fra Nettet et al. (2011). Resten av prisspørsmålene er adoptert fra Jain & Srivastava (2000), mens servicekvalitet er hentet fra Sweeney et al., (1999). Etter samtale med Lars Midtgaard²⁴ besluttet vi å måle varesortiment med et fjerde spørsmål (spørsmål 19 i tabell 4.1). Han mente at det i dagens dagligvaremarked kan være et gap mellom hva kundene forventer skal være i lavpriskjedenes varesortiment, og hva kjedene faktisk tilbyr. Basert på hans erfaringer vil dette kunne påvirke både kundetilfredshet og kjedenes image, positivt eller negativt, avhengig av hvilke forventninger kunden har til varesortimentet.

Kundelojalitetsprogram inneholder seks spørsmål, hvor ett er utviklet av utredningens forskere. Resten er adoptert fra O'Brien & Jones (1995) og Yi & Jeon (2003). Spørsmål 32, "Har du ___?", ble inkludert for å skille brukere av lojalitetsprogram fra ikke-brukere. Respondenter som svarer "Nei" på dette blir kvalifisert som ikke-brukere. En konsekvens av dette valget er at de blir ekskludert fra å svare på resten av spørsmålene om kundelojalitetsprogram. I stedet blir de flyttet frem til neste del av spørreundersøkelsen. Dette er fordelaktig siden disse respondentene ikke nødvendigvis har tilstrekkelig med forutsetninger for å kunne svare på spørsmål om kjedens lojalitetsprogram. I tillegg kan denne ekskluderingen gjøre undersøkelsen mindre tidkrevende for ikke-brukere, noe som kan føre til at flere fullfører.

²⁴ Personlig meddelelse (16. mars, 2017).

Kontrollvariabler består av syv elementer. Spørsmål 1-3 og 41-42 er utviklet av utredningens forskere, mens de resterende er adaptert fra De Wulf et al. (2001) og Forbrukerrådet (2012). Tre av spørsmålene er demografiske og omhandler kjønn, alder og fylkesbasert bosted. Gjennom spørsmål 42 får respondentene mulighet til å komme med innspill eller kommentarer. I spørsmål 3 blir respondenten bedt om å rangere Rema 1000, Kiwi og Coop Extra etter hvor de foretrekker å handle. Dette spørsmålet danner grunnlaget for resten av undersøkelsen, siden resterende spørsmål vil omhandle respondentens valgte primær-butikk. Naturlig nok blir dette presentert på første side av undersøkelsen. Videre inneholder undersøkelsen ett spørsmål om vane fra Forbrukerrådet (2012). Spørsmål 38 fra De Wulf et al. (2001) ble inkludert for å validere den avhengige variabelen, kundelojalitet. Bakgrunnen for dette er å teste om begrepet også inneholder handlingslojalitet. Av hensyn til at spørreskjemaets størrelse kan gi et utilstrekkelig antall respondenter, ble det besluttet å ikke inkludere flere spørsmål i undersøkelsen.

4.7 Evaluering av datamaterialet

For at en studie skal kunne karakteriseres som god må resultatene være av pålitelig og gyldig karakter (Jacobsen, 2005). I kvantitative studier som benytter seg av spørreundersøkelser, er det svært sentralt å vurdere reliabilitet, begrepsvaliditet og ekstern validitet.

4.7.1 Reliabilitet

Reliabilitet knytter seg til nøyaktigheten av undersøkelsens data, hvilke data som brukes, innsamlingsmetode og hvordan data skal bearbeides (Johannessen et al., 2016). Når en undersøkelse er pålitelig betyr det at den har en lav grad av tilfeldige feil (Pallant, 2010). Dette betyr at dersom undersøkelsen gjentas flere ganger, under like forhold, vil den gi de samme resultatene. Reliabilitet kan inndeles i tre kategorier: *stabilitet*, *representativitet* og *intern konsistens* (Neuman, 2014).

Stabilitet innebærer hvorvidt resultatene er pålitelige over tid. Dette betyr at målingene gir samme resultat, uavhengig av om de blir utført på forskjellige tidspunkt. En utfordring i denne utredningen, er at de fleste spørsmålene i spørreskjemaet baserer seg på subjektive oppfatninger om forhold over flere perioder. Dette kan redusere stabiliteten til svarene over

tid. Den vanligste måten å teste stabilitet på er å gjennomføre en “test-retest” av studien. Det betyr at de samme respondentene svarer på samme undersøkelse på to ulike tidspunkter. Dette ble ikke gjort i denne utredningen på grunn av det begrensede tidsrommet vi har hatt til rådighet. Alle spørsmålene er imidlertid et ankerfeste respondentene kan ta utgangspunkt i; dermed har de noe konkret å forholde seg til, noe som kan bidra til økt stabilitet.

Representativitet handler om pålitelighet mellom ulike undergrupper. Dette betyr at svarene bør være uavhengige av hvilken gruppe som blir spurt. Undersøkelsen blir sendt ut til kunder av lavpriskjedene. Det er ingen grunn til å anta at det vil være store avvik i respondentenes kunnskap om dagligvare generelt. Derimot så kan det være en forskjell i kunnskapen til kundene som bruker lojalitetsprogram og de som ikke bruker det.

Intern konsistens handler om hvor konsistent et sett av spørsmål måler det begrepet de er ment til å måle (Gripsrud et al., 2010). Jo mer abstrakt og omfattende et begrep er, desto flere spørsmål kan bli nødvendig for å måle det. Hvis det er høy intern konsistens mellom spørsmålene, betyr dette at målingen er pålitelig. Dette sjekkes via en bekreftende faktoranalyse, hvor målet er at variansuttrekket skal være minst 50 prosent. Ved å inspisere faktorladningene kan en finne ut om det er spørsmål som trekker snittet ned. Eksempelvis må ladninger som er under 0,7 muligens trekkes ut fordi de måler mer av noe annet enn begrepet (Comrey & Lee, 1992). Dette avdekkes også av en reliabilitetsanalyse som gir en Cronbachs Alfa verdi. Verdien er et tall mellom 0 og 1, og viser om det er tilstrekkelig konsistens mellom spørsmålene som utgjør begrepet. En Cronbachs Alfa verdi over 0,7 viser en akseptabel intern konsistens, mens verdier under 0,5 er uakseptabel (George & Mallery, 2011).

4.7.2 Validitet

Validitet omhandler gyldigheten av studien. Gyldighet innebærer at det som skal måles, blir målt på en god måte. Dette betyr at “*vi faktisk måler det vi tror vi måler*” (Jacobsen, 2005, s. 19). De mest relevante formene for validitet i denne undersøkelsen er: *overflatevaliditet*, *begrepsvaliditet* og *ekstern validitet*.

4.7.2.1 Overflatevaliditet

Når spørreskjema benyttes i studier, er det viktig å sikre god overflatevaliditet på forhånd. Dette sikrer at spørsmålene, ut fra et forskningsperspektiv, måler det de er ment til (Neuman, 2014). For å sikre god overflatevaliditet ble spørreskjemaet vurdert av veileder og en professor ved Norges Handelshøyskole. I tillegg ble enkelte spørsmål diskutert med Lars Midtgaard, som resulterte i at ett spørsmål ble inkludert (spørsmål 19 i tabell 4.1). Alle tilbakemeldingene viste at spørsmålene var av tilfredsstillende antall, og at de var tilstrekkelig dekkende av begrepene.

4.7.2.2 Begrepsvaliditet

En av de store utfordringene ved å bruke spørreskjema med faste alternativer, er å sikre at spørsmålene måler de fenomenene man ønsker å undersøke. For å oppnå høy begrepsvaliditet må begrepene derfor bety det samme for respondentene, og de som har designet undersøkelsen (Jacobsen, 2005). Når dette er tilfellet vil det være en klar sammenheng mellom det teoretiske begrepet som blir målt, og operasjonaliseringen av begrepet (Gripsrud et al., 2010). Hvis ett (eller flere) av spørsmålene derimot ikke korrelerer, vil vi kunne anta at dette spørsmålet måler noe annet. Dette kalles konvergerende-diskriminerende validitet (Campbell & Fiske, 1959).

I denne utredningen er det viktig å vurdere begrepsvaliditeten for lojalitet, kundetilfredshet, kjede-image, pris, lokasjon, servicekvalitet, varesortiment og lojalitetsprogrammer. For å sikre høy begrepsvaliditet kan det kontrolleres for konvergent validitet (Neuman, 2014). Konvergent validitet er et mål på om spørsmålene til et begrep er mer konsistent med hverandre enn spørsmål som tilhører andre begrep (Gripsrud et al., 2010). En annen form for begrepsvaliditet er diskriminant validitet, som viser i hvilken grad spørsmålene måler ulike ting. Dette innebærer å teste om spørsmålene til ulike begreper, er tilstrekkelig uavhengige av hverandre. Hvis dette er tilfellet vil de representere ulike fenomener. Hvert enkelt begrep har minst fire påstander. En utfordring med mange påstander per begrep er derfor at spørreskjemaet kan bli oppfattet som for krevende. Dette kan resultere i at færre respondenter fullfører undersøkelsen. Fire variabler har derimot blitt valgt siden det gir et mer robust mål på de latente variablene.

4.7.2.3 Ekstern validitet

Ekstern validitet dreier seg om muligheten for å kunne generalisere funn fra studien til å gjelde hele populasjonen. Spørreundersøkelsen vil søke å generalisere funn fra utvalget som blir studert, til en større populasjon som ikke blir studert. Dette betegnes som statistisk generalisering. Jacobsen (2005, s. 265) påpeker derimot at det ikke kan generaliseres “*til noe annet enn den populasjonen utvalget er trukket fra*”. Siden utredningen ser på dagligvarekunder i lavprissegmentet, omfatter populasjonen en stor del av den norske befolkningen. Utvalget fra hver av kjedene vil kunne ha større betydning for de videre statistiske analysene, enn den eksterne validiteten. Dette skyldes at det er vanskelig å definere den faktiske populasjonen.

4.8 Statistiske metoder

Primærdata kan analyseres ved bruk av flere statistiske metoder. I denne delen vil utredningens valgte metoder bli utdypet.

4.8.1 Faktoranalyser

En faktoranalyse er en analyseteknikk som brukes for å forstå korrelasjonsstrukturen i et sett av observerte variabler. Utgangspunktet for analysen er å undersøke hvor mange faktorer som finnes i blant et sett med observerte variabler, og i hvilken grad disse observerte variablene er relatert til en felles underliggende faktor (Kahn, 2006). På denne måten vil en faktoranalyse kunne forenkle et stort og komplekst sett av data til et mindre sett av latente, underliggende faktorer (Kline, 2002). Faktoranalyse omtales derfor ofte som en datareducerende metode.

Hovedsakelig finnes det to former for faktoranalyse: *utforskende* og *bekreftende*. En utforskende faktoranalyse summerer data ved å gruppere observerte variabler som er korrelerte. Analysen utføres uten noen antagelser om den resulterende faktorstrukturen (Ulleberg & Nordvik, 2001; Jöreskog, 2003). Den bekreftende faktoranalysen benyttes derimot til å teste spesifikke antakelser eller tidligere teori innen et gitt område (du Toit & du Toit, 2001; Kline, 2002).

Når faktoranalyser skal gjennomføres må fire forutsetninger være oppfylt (Pallant, 2010). Først og fremst må det være anskaffet tilstrekkelig med observasjoner. Det bør minimum være 5 observasjoner per variabel, men helst 10 (Hair et al., 2010). Korrelasjonskoeffisientene mellom de ulike variablene bør også være høyere enn 0,3, samt at Kaiser-Meyer-Olkin-verdien er 0,6 eller høyere. I tillegg er det forutsetningen om en lineær sammenheng mellom variablene. Videre bør avvikende observasjoner identifiseres og deretter omkodes eller fjernes. Dette skyldes at faktoranalyser er svært sensitive til ekstremverdier.

Denne utredningen vil gjøre bruk av bekreftende faktoranalyser for å finne faktorer som kan representere begrepene lojalitet, tilfredshet, kjede-image, pris, lokasjon, servicekvalitet, varesortiment og kundelojalitetsprogram. Siden SPSS benyttes vil det av tekniske begrensninger utføres en Principal Component Analysis (PCA) i stedet. Dette er ikke problematisk fordi fellesvariansen i store korrelasjonsmatriser, hvor korrelasjonskoeffisientene er høye, vil bli stor. Tilsvarende vil den unike variansen bli liten. Derfor vil forskjellen mellom PCA og faktoranalyse bli så liten at metodene er tilnærmet like.

4.8.2 Deskriptiv statistikk

For å kunne si noe om karakteristika ved utvalget blir deskriptiv statistikk ofte anvendt (Johannessen et al., 2016). Mange av undersøkelsens spørsmål blir målt på ordinalnivå, dvs. 1-7 rangering, og for disse spørsmålene vil det være interessant med gjennomsnitt, standardavvik, skjevhet og kurtosis. Siden det er krevende å vite noe om avstanden mellom rangerte verdier, blir gjennomsnittsverdier ofte kritisert (Gripsrud et al., 2010). Dette kan derimot forsvares hvis man forutsetter at det er lik avstand mellom punktene på Likert skalaen. Denne antagelsen vil gjøre at den ordinale variabelen blir på et tilnærmet intervallnivå.

4.8.3 Multiple regresjonsanalyser

Multiple regresjonsanalyser blir benyttet for å se på sammenhengen mellom ulike variabler. Regresjonsanalyser gjør det mulig å ha en formening om hvordan de uavhengige variablene kan forklare variasjonen i den avhengige variabelen. For å undersøke modellens statistiske

signifikansnivå vil det bli foretatt en vurdering av t-verdier. En regresjonsmodellens forklaringskraft (R^2) sier hvor mye av variansen i den avhengige variabelen som kan forklares av de uavhengige variablene (Johannessen et al., 2016). Én type regresjonanalyse er *partial least square path modelling* (PLS). PLS er en multivariat statistisk teknikk som estimerer årsak-effekt forhold mellom begreper (Henseler et al., 2009). Denne statistiske teknikken har vist seg å være sterk i tilfeller hvor datasettet inneholder få respondenter, i forhold til antall forklaringsvariabler. Den er også robust når måleskalaene har få elementer og distribusjonskarakteristikkene er ukjente (Hoskuldsson, 1988; Hair et al., 2010). PLS estimeres gjennom regresjonsbaserte metoder og fokuserer på variansforklaring. Dette innebærer prediksjon av avhengig(e) variabel (variabler) basert på formede komponenter, som fanger mest mulig informasjon fra de uavhengige variablene. Siden utredningen tar sikte på å lage en modell for tre lavpriskjeder, vil PLS være å foretrekke. Den krever ikke like mange respondenter som andre statistiske metoder, som LISREL og AMOS. PLS vil også være godt egnet til å forklare de komplekse forholdene som foreligger i utredningens konseptuelle modell (Fornell et al., 1990).

For å teste interaksjonseffekter kan man bruke “moderating regression” eller en “structural equation modeling” (SEM) multigruppe metode (Hair et al., 2010). Den vanligste metoden er å bruke SEM multigruppe. Når den potensielle moderatorvariabelen er en ikke-kategorisk variabel, må variabelen transformeres til en kategorisk variabel. Dette gjøres gjennom en median-splitt. Ved å estimere identiske strukturelle modeller for hver av de tre undergruppene, og sammenligne med de strukturelle koeffisientene, er det mulig å avdekke interaksjonseffektene. Siden lojalitetsprogram også er en prediktorvariabel til kundelojalitet, er det ikke passende å splitte den i undergrupper for undersøke dens rolle som moderator. Splitten vil i dette tilfellet skape en reduksjon i variansen til prediktorvariabelen, som påvirker den avhengige variabelen (Peters & Champoux, 1979; Olsen et al., 2005). Dette vil være tilfellet i utredningens modell. Splitten kan dermed føre til type to feil, hvor nullhypotesen blir forkastet når den egentlig er sann. Man finner altså statistiske forskjeller hvor det ikke eksisterer noen. Dermed benyttes “moderating regression” som fremgangsmetode. Denne analysemetoden krever en konstruksjon av interaksjonstermene. Dette gjøres i SmartPLS ved å multiplisere alle kombinasjonene av standardiserte indikatorer til moderatorvariabelen og prediktorvariabelen.

4.8.4 En-veis analyse (ANOVA)

For å teste om tre eller flere grupper er forskjellige ved en deskriptiv variabel, brukes en “en-veis varians analyse” (ANOVA) (Saunders et. al., 2016). En ANOVA analyse tester spredningen, mellom og i gruppene, ved å sammenligne gjennomsnittsverdier. Analysen gir et resultat som forklarer spredningen ved en F-verdi, som igjen forteller noe om sammenligningen mellom gruppens varians innad i gruppen og mellom gruppene (Pallant, 2013). En signifikant F-verdi betyr at det er en signifikant forskjell mellom de ulike gruppene. Deretter kartlegges det hvilke grupper som er ulike i en Post-hoc test.

Det er visse krav som må ligge til grunn ved datamaterialet for å gjennomføre en ANOVA-analyse (Pallant, 2013). Den avhengige variabelen må måles på et intervall- eller skalanivå. Utvalget fra populasjonen skal også være randomisert og resultatet må være uavhengig, samt ha en normal distribusjon. Det kreves også homogenitet i variablene (variabiliteten til hver gruppe er lik). Normaldistribusjon er imidlertid ikke nødvendig ved store utvalg (>30 respondenter).

4.8.5 Invariansanalyse

Mange studier som bruker PLS vil ofte sammenligne resultatet på ulike grupper av respondenter (Okazaki & Mueller, 2007). Eksempelvis har Brettel et al. (2008) sammenlignet drivere av markedsorientering på tvers av tre land. Tilsvarende har Singh et al. (2006) analysert internasjonale konsumenters aksept av bruksgrad av nettsted, som er designet for ulike land. Sammenligninger av effekten til ulike grupper krever at det testes for invarians, slik at validiteten av resultatene og konklusjonene styrkes (Millsap, 2011).

En invarians analyse tester om samme begrep blir målt likt for ulike grupper innen samme populasjon. Hvis man har en forventning om at modeller vil variere for ulike undergrupper av populasjonen, bør det gjennomføres en PLS-basert multigruppeanalyse (MGA) (Henseler et al., 2016). MGA antar at populasjonsparameteren (stikoeffisienten) β er ulik for to grupper ($\beta^{(1)} \neq \beta^{(2)}$). En MGA analyse vil være interessant for å teste om variablenes stier blir målt likt på tvers av lavpriskjedene. PLS-MGA krever ikke antagelser om distribusjon i datasettet, og kan enkelt anvendes ved å bruke bootstrap-resultatene som genereres for hver kjede i SmartPLS. Fremgangsmåten avdekker sannsynligheten for at populasjonsparameteren er

forskjellig for ulike grupper på en unik måte. Det utføres først en separat bootstrap analyse av hver kjede, hvor resultatene deretter brukes som grunnlag for å teste forskjeller mellom gruppene. Fremfor å bruke antagelser om distribusjon evalueres den observerte distribusjonen i bootstrap-resultatene. Gitt to grupper med parameterestimat, $\beta^{(1)}$ og $\beta^{(2)}$, kan den betingede sannsynligheten $P(b^{(1)} > b^{(2)} | \beta^{(1)} \leq \beta^{(2)})$ estimeres. Her representerer $\beta^{(1)}$ og $\beta^{(2)}$ den sanne populasjonsparameteren til hver kjede. P angir hvilket signifikansnivå den betingede sannsynligheten ligger på og viser om $\beta^{(1)}$ er signifikant forskjellig fra $\beta^{(2)}$.

Dette kapitlet har redegjort for de metodiske valgene for innsamling og behandling av data. Videre blir utredningens datamateriale presentert og analysert i kapittel 5.

5 Analyse av data

I denne delen gjennomføres det analyser som skal gi svar på utredningens problemstilling: *“Hvordan påvirker lojalitetsdrivere kundelojalitet innenfor lavpriskjedene i dagligvaremarkedet når alle har kundelojalitetsprogram?”* Først blir resultatene av utvalget analysert (5.1). Deretter testes datasettets egnethet (5.2). Deskriptiv statistikk og gjennomgang av begreper blir gjort i del 5.3. I tillegg inkluderes validitet- og reliabilitetstester. Til slutt utføres det PLS-analyse på alle tre kjedene for å bekrefte eller avkrefte modellenes fem hypoteser (5.4).

5.1 Utvalget

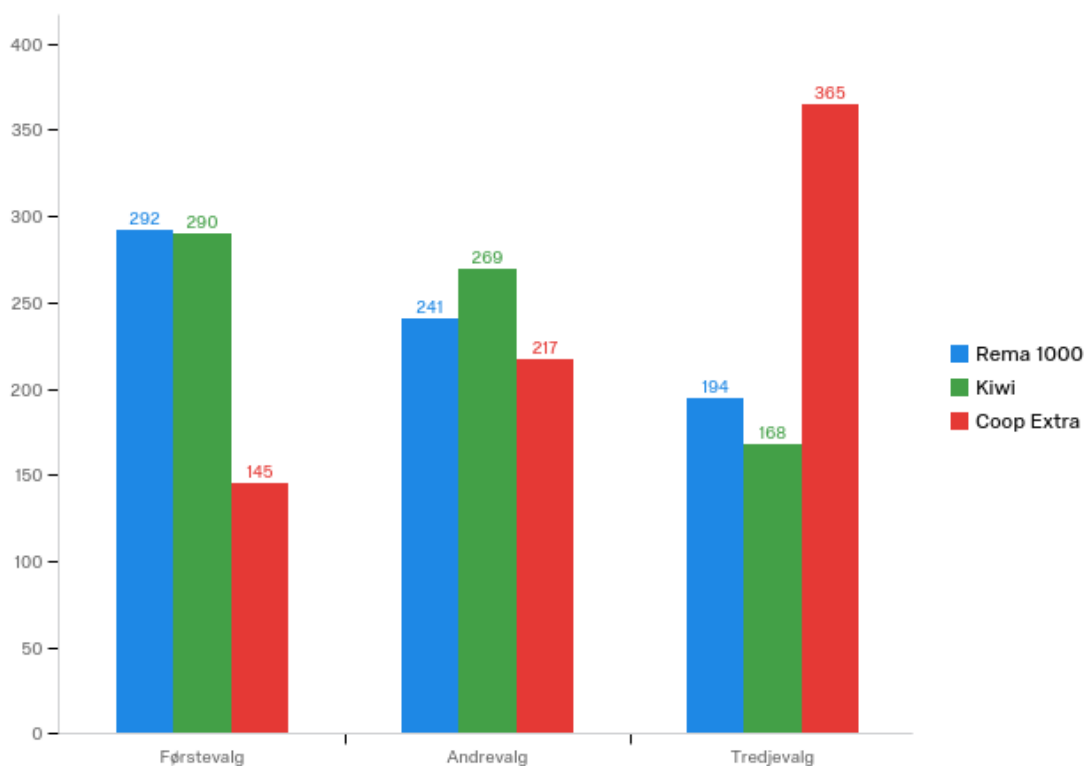
Spørreundersøkelsen ble distribuert via sosiale medier, relevante nettforum og i kommentarfelt til norske nettaviser, i saker som omtalte dagligvaremarkedet. Denne prosessen tok cirka tre uker og pågikk primært i tidsrommet 3. april - 23. april. I forkant av dette ble det også samlet inn 38 svar, i forbindelse med pre-testen av spørsmålene. Totalt ble det registrert 744 svar. Gjennomsnittsalderen til respondentene (vedlegg 1) er 32, 35 og 33 år for henholdsvis Rema 1000, Kiwi og Coop Extra.

Alle respondentene svarte på samtlige spørsmål. Ved bruk av spørreskjema-programmet Qualtrics utelukket vi respondenter som ga ufullstendige svar. Denne grensen ble satt til undersøkelser som ikke var 100 prosent fullført. Bakgrunnen for dette valget var at “missing values” kunne skape støy i analysen. Siden datainnsamlingen ga tilstrekkelig med svar til å foreta PLS-analyser, anså vi ikke utelukkelsen som et problem. Videre ble det kontrollert for inkonsistens i svarene. For eksempel oppga en respondent at han var 100 år og “svært uenig” i samtlige påstander. Den vanligste årsaken til at vi fjernet svar var derimot at respondenten hadde svart “svært enig” eller “svært uenig” på hele undersøkelsen. På bakgrunn av denne kontrollen ble 17 respondenter fjernet. Av disse hadde fem valgt Rema 1000, seks valgt Kiwi og seks valgt Coop Extra som preferert førstebutikk. Fra det opprinnelige datasettet på 744 respondenter ble 727 respondenter benyttet videre i analysen.

Respondentenes prefererte valg av første-, andre- og tredjebutikk

Figur 5.1 viser hvordan respondentene fordeler seg på de ulike kjedene med tanke på hva som er første-, andre- og tredjevalg av butikk. Førstevalg av butikk fordeler seg med 292 på Rema 1000 (40,2 %), 290 på Kiwi (39,9 %) og 145 på Coop Extra (19,9 %). Rema 1000 og Kiwi er dermed representert med omtrent like størrelser i utvalget. Ut i fra kjedenes relative markedsandeler (figur 3.1) skulle man trodd at Rema 1000, som markedsleder, hadde en større oppslutning av svar i forhold til Kiwi. Gitt de siste målingene av kjedenes omsetning er dette funnet derimot ikke overraskende. Rema 1000 har tapt 4,2 prosent siden januar, mens Kiwi har økt med 2,6 prosent. Coop Extra har økt med 4,4 prosent, og har i tillegg en markedsandel som tilsvarer cirka halvparten av de andre lavpriskjedene.

Respondentenes valg av andrebutikk er omtrent lik mellom kjedene. Dette representeres med 241 hos Rema 1000 (33,2 %), 269 hos Kiwi (37,0 %) og 217 hos Coop Extra (29,9 %). Under tredjebutikk vises det en klar preferanse for å velge Coop Extra (50,2 %). 365 respondenter oppga dette som det minst foretrukne stedet å handle. Til sammenligning valgte 194 respondenter Rema 1000 (29,7 %) og 168 Kiwi (23,1 %).



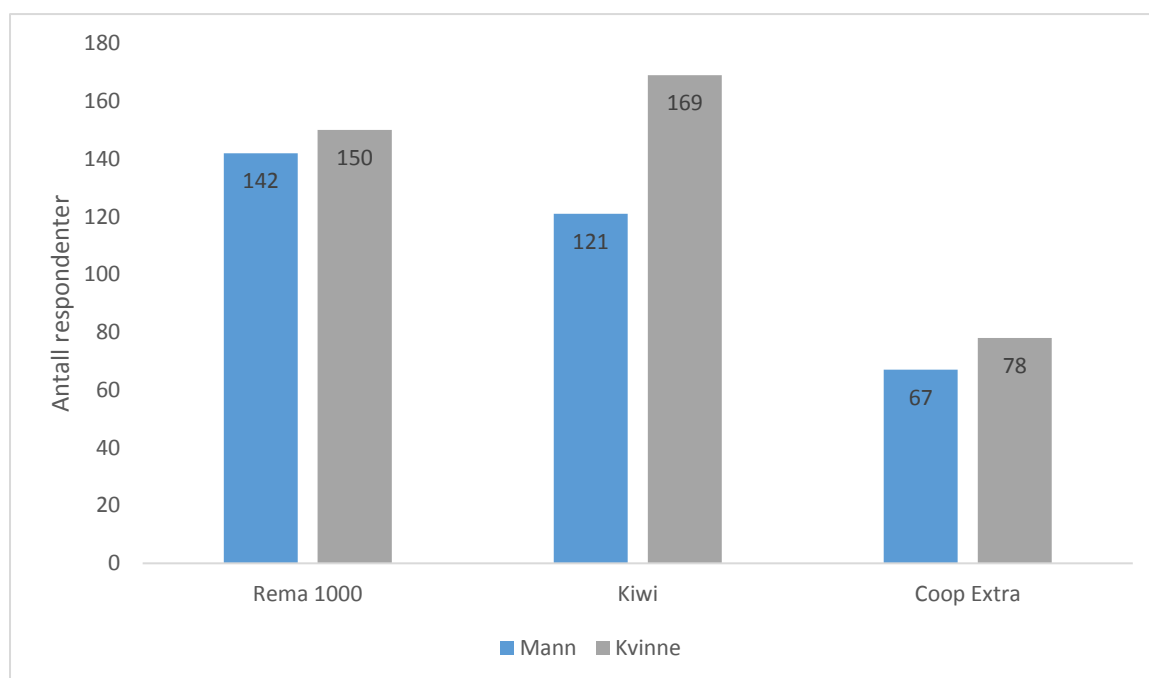
Figur 5.1: Oversikt av respondentenes foretrukne første-, andre- og tredjebutikk (n = 727).

Basert på disse funnene konkluderes det med at utvalget gir et godt bilde på kjedenes faktiske markedsandeler.

Demografisk statistikk – Kjønn og fylkesfordeling

Kjønn

Av de totalt 727 respondentene var 397 kvinner og 330 menn. Figur 5.2 gir en oversikt over hvordan kjønnene fordeler seg på de ulike kjedene. I utvalget til Rema 1000 er det 48,6 prosent menn og 51,4 prosent kvinner. Dette gir et lite flertall av kvinnelige respondenter. Hos Kiwi er denne fordelingen mer markant med 41,7 prosent menn og 58,3 prosent kvinner. I Coop Extra er det 46,2 prosent menn og 53,8 prosent kvinner. Kjønnene fordeler seg dermed tilnærmet likt hos både Rema 1000 og Coop Extra. Andelen av kvinner kontra menn er derimot høyest hos Kiwi.

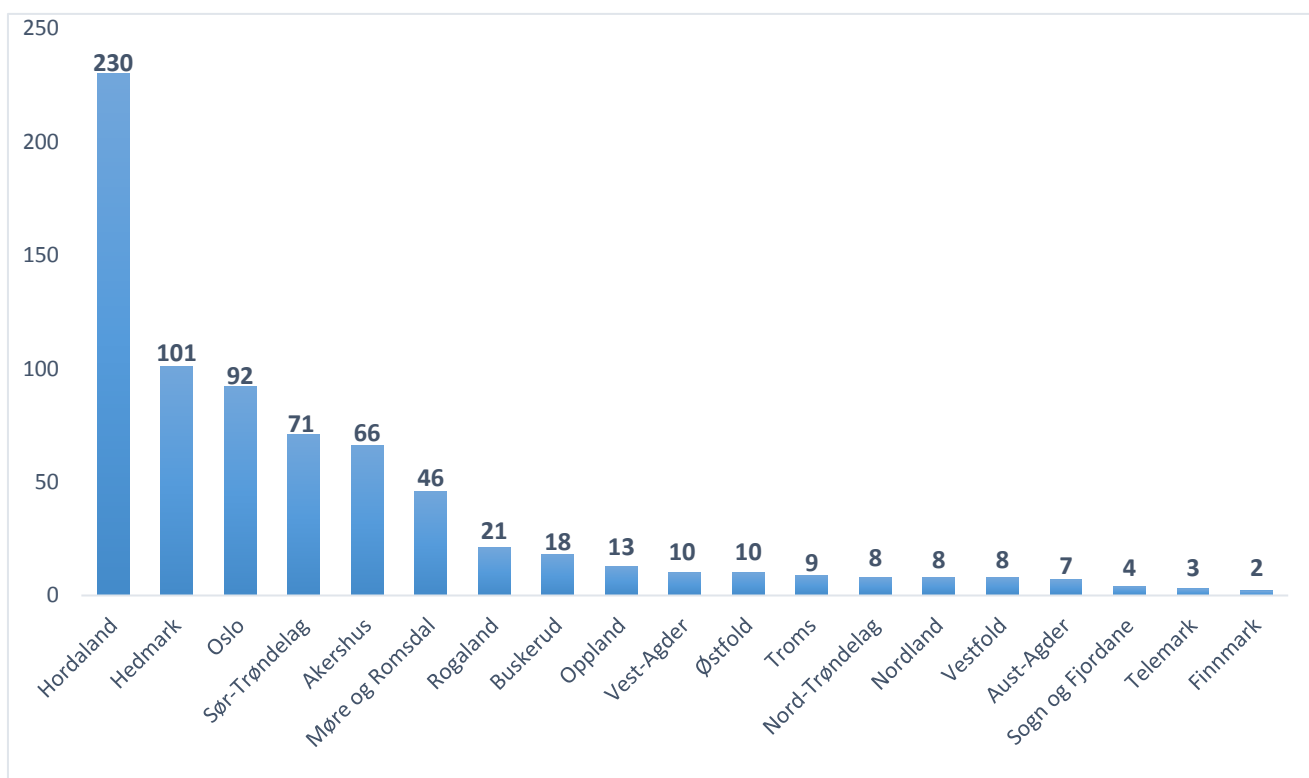


Figur 5.2: Kjønnfordeling på respondentenes førstevalg av butikk.

Forskjellen i antallet respondenter mellom kjønnene ble vurdert som for liten til at svarene fra kvinner og menn skulle behandles forskjellig. Konklusjonen blir derfor at begge kjønnene er godt representert hos alle lavpriskjedene.

Bostedsfylke

Det kan være mange årsaker til at undersøkelsen gir en klar preferanse for Coop Extra som tredjebutikk. Den mest innlysende er respondentenes bosted i forhold til kjedenes geografiske lokalisering. Hvis man ikke har butikken i sitt nærområde er det naturlig at man ikke har en preferanse for å handle der. I figur 5.3 kan vi se at Hordaland (230), Hedmark (101) og Oslo (92) er fylkene med flest respondenter. Dette er også fylkene hvor flest respondenter rangerer Coop Extra som sin tredjebutikk. Ifølge Coop (2017f) er det henholdsvis 32, 7 og 20 butikker i Hordaland, Hedmark og Oslo. Det kan bety at kjedens lokalisering spiller en større rolle i Hedmark enn hva det gjør i Hordaland og Oslo.



Figur 5.3: Fordeling av respondenter basert på bosatt fylke.

Figur 5.3 viser også at spørreundersøkelsen er besvart i samtlige fylker. Gitt distribusjonskanalene som er brukt (og at utredningen har tilknytning til Norges Handelshøyskole) er det ikke overraskende at Hordaland ga flest svar. Undersøkelsen resulterte i betydelig flere svar fra Østlandet (Hedmark, Oslo, Akershus), Vestlandet (Hordaland og Møre og Romsdal) og Trøndelag (Sør-Trøndelag) sammenlignet med Sørlandet (Vest-Agder og Øst-Agder) og Nord-Norge (Nordland, Troms og Finnmark). Grunnen kan være at Facebook var distribusjonskanalen som ga flest svar. Siden våre sosiale nettverk er størst i disse landsdelene (Østlandet og Vestlandet) er dette en forventet fordeling

av respondenter. Landsdelene med flest respondenter er også de med generelt flest innbyggere. Dermed kan fordelingen i utvalget være representativ for populasjonen.

På bakgrunn av respondentenes prefererte førstebutikk i forhold til markedsandeler, kjønn og bosted, er det god grunn til å anta at funnene i utvalget ($n = 727$) er ikke ikke-representativ for populasjonen.

5.2 Datasettets egnethet

Ved diskriminant validitet er hensikten å bekrefte at spørsmålene ikke overlapper hverandre. Spørsmålenes uavhengighet til hverandre testes også for å måle robustheten. Vedlegg 2 viser en korrelasjonsmatrise for samtlige spørsmål tilknyttet utredningens valgte variabler.

Korrelasjonsmatrisen viser diskriminant validitet gjennom korrelasjon mellom spørsmålene, og viser at spørsmålene måler ulikt. Spørsmålene som omhandler *Varesortiment*, *Kundelojalitet* og *Kundetilfredshet* har en sterk korrelasjon (over 0,5) med andre spørsmål som ikke er rettet til samme variabel. Likevel indikerer dette diskriminant validitet ettersom ingen av disse spørsmålene har en koeffisient over 0,7. Spørsmålene som er ment å danne én bestemt variabel har imidlertid tilfeller med sterkere korrelasjon. Eksempelvis har spørsmål 17 og 18 for variabelen *Varesortiment* en meget sterk korrelasjon (0,82), noe som kan tyde på at den konvergente validiteten er god.

Korrelasjonsmatrisen viser jevnt over sterk korrelasjon mellom spørsmålene, men det er også noen lave koeffisienter som skiller seg ut. Av de lave korrelasjonskoeffisienter er noen ikke-signifikante. Dette gjelder for spørsmål 8-11 som skal forklare *Lokasjon*, samt spørsmål 33 som skal forklare *Kundelojalitetsprogram*. Disse ikke-signifikante korrelasjonene kan skape støy videre i analysen, noe som kan påvirke om hypotesene vil bli støttet eller ikke. Vi velger likevel å beholde spørsmålene inntil videre.

En utforskende faktoranalyse ble utført for å teste hvor mange faktorer som fanges opp uten en antagelse om antall faktorer på forhånd. Dette kan forsterke indikasjonen om diskriminant validitet. Det er også interessant å se hvor mange faktorer SPSS trekker ut av datasettet, og hvordan spørsmålene lader til hver faktor. Vedlegg 3a viser oversikt over total variansforklaring, mens tabell 5.1 er en oppsummering av antall faktorer som ble funnet basert på en egenverdi over 1.

Tabell 5.1: Antall faktorer basert på egenverdi over 1.

Faktor	1*	2*	3*	4*	5*	6*	7	8
Total	11.81	3.07	2.50	1.83	1.59	1.48	0.99	0.87

* Indikerer at faktoren er funnet

Faktoranalysen trekker ut seks faktorer (nesten syv i og med at faktor nr. syv har en egenverdi på 0,99). Basert på den konseptuelle modellen ønskes det imidlertid åtte forklarte faktorer. Det er derimot naturlig at noen variabler fanges opp som felles faktorer i et datasett hvor noen variabler er drivere til andre. Siden det opereres med en syvpunkts svarskala kan dette også påvirke resultatene. Videre testes og verifiseres faktorenes egenverdi gjennom en Monte Carlo simulering (Pallant, 2013). Alle faktorenes (faktor 1-6) egenverdi fra faktoranalysen er av en høyere verdi enn faktorene funnet ved Monte Carlo simuleringen (vedlegg 3b). Dermed beholdes alle faktorene. Spørsmålenes ladninger på de ulike faktorene er i tråd med hvilket begrepet de skal representere. Variablene tilknyttet *Kundetilfredshet* (spørsmål 24-27) og *Kundelojalitet* (spørsmål 20-23) er de som lader mest likt med andre variabler. Dette har for øvrig ikke stor betydning for videre analyse siden faktoranalysen indikerer sterk diskriminant validitet.

Resultatene fra korrelasjonsmatrisen, den utforskende faktoranalysen og Monte Carlo simuleringen er tilfredsstillende. Det konkluderes derfor med at datasettet er egnet for videre statistisk analyse.

5.3 Deskriptiv statistikk og gjennomgang av begreper

Deskriptiv statistikk av spørsmålene som måler utredningens åtte latente variabler presenteres i det følgende. Hensikten er å oppsummere og organisere datamaterialet for å skape oversikt over de viktigste egenskapene ved datasettet. Statistikken beskriver hva innsamlet data faktisk viser (Trochim, 2006). Tabellene inneholder gjennomsnitt (Mean), standardavvik (SD), skjevhet (Skewness) og kurtosis.

5.3.1 Avhengig variabel: Kundelojalitet

Tabell 5.2 viser deskriptiv statistikk for den avhengige variabelen, kundelojalitet (spørsmål 20-23). Spørsmål 20 gir en lavere snittverdi (4,98) enn de andre lojalitetsspørsmålene. Variasjonen (SD) er i

tillegg høyest for dette spørsmålet, mens skjevheten er negativ for alle lojalitetsspørsmålene. Negativ skjevhet indikerer at svarene klynger seg mot det øvrige sjiktet av skalaen. Alle spørsmålene foruten spørsmål 20 har positiv kurtosis.

Tabell 5.2: Deskriptiv statistikk for spørsmål som måler kundelojalitet.

Spørsmål	Mean	SD	Skewness	Kurtosis	Forklart varians	Cronbachs Alfa
20: Jeg anbefaler __ til venner og bekjente	4,98	1,53	-0,61	-0,12		
21: Jeg snakker positivt om __	5,20	1,38	-0,80	0,44		
22: Jeg kommer til å foreta mine kjøp hos __ i fremtiden	5,70	1,07	-0,90	1,07		
23: Jeg foretrekker å gjøre mine kjøp hos __	5,50	1,27	-1,04	1,19		
*Kundelojalitet	5,35	1,31	-0,84	0,65	70,4 %	0,86

Merk: $n = 727$

* "Summated scale": $(\text{Spørsmål } 20 + 21 + 22 + 23) / 4$

Etablering av begrepet "Kundelojalitet"

En bekreftende faktoranalyse avdekker om de fire spørsmålene som omhandler lojalitet kan danne ett enkelt begrep: "Kundelojalitet" (vedlegg 4). Ifølge Tabachnick & Fidell (1989) vil en Kaiser-Meyer-Olkin verdi på 0,60 eller mer, indikere at dataen er tilstrekkelig egnet for faktoranalyse. Kaiser-Meyer-Olkin (0,74) og Bartlett's test (signifikant på 1 %-nivå) er derfor tilfredsstillende, slik at en faktoranalyse gjennomføres for begrepet. I tillegg tilfredsstillende datasettet anbefalingen om antall observasjoner per variabel (Hair et al., 2010). Med 727 observasjoner og fire spørsmål opereres det med ~182 observasjoner per spørsmål. Dette er innenfor minimumskravet om fem observasjoner per spørsmål. Den bekreftende faktoranalysen viser at det kan trekkes ut én faktor, som forklarer 70,4 prosent av variasjonen i de fire spørsmålene om lojalitet.

Reliabiliteten til "Kundelojalitet" kontrolleres ved å beregne en Cronbachs Alfa verdi. Ifølge George & Mallery (2011) er Cronbachs Alfa verdier $\geq 0,90$ utmerket, $\geq 0,80$ gode, $\geq 0,70$ akseptable og $\geq 0,60$ diskutabile, mens verdier under 0,60 er dårlige. Cronbachs Alfa verdien til "Kundelojalitet" er på 0,86 og kan karakteriseres som en god reliabilitetsverdi. På bakgrunn av dette dannes begrepet "Kundelojalitet" basert på summen av spørsmålene dividert med antall spørsmål ("summated scale"). Alternativet ville vært å bruke vektene fra faktoranalysen (lage nye vektete variabler), for å teste robustheten i resultatene. Dette ble imidlertid ikke gjort.

Validering av variabelen “Kundelojalitet”

For å validere kundelojalitet ble respondentene i spørreundersøkelsen stilt følgende spørsmål: “Av dine 10 siste handleturer, hvor mange var hos Rema 1000, Kiwi og Coop Extra?”. Dette spørsmålet ga oss tre variabler (antall handleturer hos hver enkelt kjede). Vi har valgt å ta utgangspunkt i antall handleturer kunden har gjennomført hos sin foretrukne kjede, og anser dette som en proxy for handlingslojalitet. Deskriptive statistikker for disse variablene er gitt i tabell 5.3. I snitt handler kundene mellom 6-7 ganger av de siste 10 handleturene hos sin foretrukne kjede. Standardavviket følger tilnærmet samme mønster for alle kjedene, og er på cirka 2,85. I tillegg er både skjevhet og kurtosis negativt for variablene.

Tabell 5.3: Antall handleturer som proxy for handlingslojalitet.

Kjede	Mean	SD	Skewness	Kurtosis
Rema 1000	6,94	2,85	-0,85	-0,17
Kiwi	6,43	2,89	-0,75	-0,38
Coop Extra	6,15	2,83	-0,64	-0,43

Pearsons korrelasjonskoeffisient (vedlegg 5) mellom *Kundelojalitet* og antall butikkbesøk er signifikant for Rema 1000 ($r = 0,22$; $p < 0,001$; $n = 292$), Kiwi ($r = 0,25$; $p < 0,001$; $n = 290$) og Coop Extra ($r = 0,14$; $p < 0,100$; $n = 145$). Ifølge Cohen (1988) vil styrken til en korrelasjonskoeffisient mellom 0,1 og 0,29 indikere svake samvariasjoner mellom variablene. Dette antyder at lojaliteten til kjede og antall handleturer har en svak lineær sammenheng. Begrepet *Kundelojalitet* omfatter dermed primært holdningslojalitet, fremfor handlingslojalitet.

5.3.2 Kundetilfredshet og kjede-image

Kundetilfredshet

Tabell 5.4 viser at spørsmålene som forventes å måle kundetilfredshet (spørsmål 24-27) har sammenfallende snittverdier og standardavvik. Skjevheten er negativ og kurtosen er positiv. Negativ skjevhet er ofte tilfellet når subjektive data blir målt (Hair et al., 2010).

Tabell 5.4: Deskriptiv statistikk for spørsmål som måler kundetilfredshet.

Spørsmål	Mean	SD	Skewness	Kurtosis	Forklart varians	Cronbachs Alfa
24: Sammenlignet med min ideelle matbutikk er jeg svært tilfreds med __	5,05	1,44	-0,92	0,45		
25: Basert på mine erfaringer med __ er jeg svært tilfreds med kjeden	5,38	1,24	-1,13	1,31		
26: Mine kjøpsopplevelser hos __ har alltid vært positive	5,06	1,35	-0,78	0,22		
27: Jeg er tilfreds med __	5,60	1,13	-1,36	2,59		
*Kundetilfredshet	5,27	1,29	-1,05	1,14	77,1 %	0,90

Merk: $n = 727$
 *“Summated scale”: (Spørsmål 24 + 25 + 26 + 27) / 4

Etablering av begrepet “Kundetilfredshet”

I likhet med den bekreftende faktoranalysen for “Kundelojalitet”, gis det en tilfredsstillende Kaiser-Meyer-Olkin verdi (0,82) og en signifikant (1 %-nivå) Bartlettts test for “Kundetilfredshet”. Vedlegg 6-12 viser at disse indikatorene også er tilfredsstillende for de resterende begrepene i analysen.

Den bekreftende faktoranalysen viser at det kan trekkes ut én faktor, hvor 77,1 prosent av variasjonen i spørsmålene forklares av denne faktoren. Cronbachs Alfa verdien er på 0,90 og kan karakteriseres som utmerket. Dermed blir det dannet et nytt begrep, “Kundetilfredshet”.

Kjede-image

Den deskriptive statistikken i tabell 5.5 (spørsmål 28-31) viser at svarene har tilsvarende like verdier for gjennomsnitt, standardavvik, skjevhet og kurtosis. Alle spørsmålene til *Kjede-image* har negativ kurtosis, i motsetning til spørsmålene som beskriver *Kundelojalitet* og *Kundetilfredshet*.

Tabell 5.5: Deskriptiv statistikk for spørsmål som måler kjede-image.

Spørsmål	Mean	SD	Skewness	Kurtosis	Forklart varians	Cronbachs Alfa
28: Min oppfatning er at __ kunder generelt synes kjeden har et godt omdømme	5,18	1,19	-0,58	-0,05		
29: Mine venner og bekjente vil si at __ har et godt omdømme	4,99	1,24	-0,44	-0,26		
30: Jeg synes __ har et godt omdømme	5,17	1,24	-0,65	-0,04		
31: Folk flest synes __ har et godt omdømme	4,95	1,25	-0,39	-0,32		
*Kjede-image	5,07	1,23	-0,52	-0,17	84,2 %	0,94

Merk: $n = 727$
 *“Summated scale”: (Spørsmål 28 + 29 + 30 + 31) / 4

Etablering av begrepet “Kjede-image”

Den bekreftende faktoranalysen avdekker at det kan trekkes ut én faktor med en variansforklaring på 84,2 prosent. Cronbachs Alfa (0,94) er utmerket. På bakgrunn av kjede-image spørsmålene blir det derfor dannet et nytt begrep, “Kjede-image”.

5.3.3 Drivere av kundetilfredshet og kjede-image

Tabell 5.6 viser at mønstret i spørsmålene som skal beskrive *Pris*, *Lokasjon*, *Servicekvalitet* og *Varesortiment* er generelt sammenfallende for snitt, standardavvik, skjevhet og kurtosis. Derimot har spørsmål 4 og 5 noe høyere kurtosis enn de andre spørsmålene i tabellen, mens spørsmål 11, 15 og 16 har negativ kurtosis.

Tabell 5.6: Deskriptiv statistikk for drivere av kundetilfredshet og kjede-image.

Spørsmål	Mean	SD	Skewness	Kurtosis	Forklart varians	Cronbachs Alfa
4: __ har svært konkurransedyktige priser	5,79	1,19	-1,32	2,10		
5: Jeg er fornøyd med prisnivået hos __	5,58	1,15	-1,40	2,54		
6: Min oppfatning er at __ har lave priser	5,51	1,23	-1,19	1,75		
7: Sammenlignet med andre lavprisbutikker, er prisene hos __ lavere	4,85	1,24	-0,37	0,12		
*Pris	5,43	1,20	-1,07	1,63	69,2 %	0,85
8: __ sin lokasjon gjør at jeg handler der	5,75	1,47	-1,33	1,18		
9: __ sin lokasjon er viktig for meg	5,79	1,29	-1,28	1,54		
10: __ har en god lokasjon	5,77	1,31	-1,39	1,72		
11: __ er min lokale butikk	5,25	1,89	-0,87	-0,51		
*Lokasjon	5,64	1,49	-1,22	0,98	69,3 %	0,84
12: De ansatte hos __ er høflige	5,69	1,07	-1,01	1,36		
13: Ventetiden i kassen hos __ er kort	5,36	1,19	-0,81	0,51		
14: De ansattes hos __ er hjelpsomme	5,48	1,16	-0,79	0,46		
15: __ sine ansatte gir meg personlig oppmerksomhet	4,50	1,46	-0,22	-0,49		
*Servicekvalitet	5,26	1,22	-0,71	0,46	65,2 %	0,81
16: __ har et godt vareutvalg	4,99	1,52	-0,83	-0,06		
17: __ har de varene jeg trenger	5,49	1,28	-1,24	1,44		
18: Utvalget hos __ er tilfredsstillende	5,30	1,44	-1,01	0,41		
19: __ har de varene jeg forventer de skal ha	5,51	1,29	-1,17	1,14		
*Varesortiment	5,32	1,38	-1,06	0,73	78,2 %	0,91

Merk: $n = 727$

* “Summated scale”: (Begreps 4 spørsmål addert sammen) / 4

Etablering av “Pris”

En bekreftende faktoranalyse avdekket at det kan trekkes ut én faktor fra spørsmålene (spørsmål 4-7) som er ment til å beskrive *Pris*. Denne faktoren forklarer 69,2 prosent av variansen i prisspørsmålene. Spørsmål 7 har derimot en faktorladning på 0,71, noe som tilsvarer et variansuttrekk på 0,50. Dette er på grensen til hva som er anbefalt (Comrey & Lee, 1992). Hvis et variansuttrekk er mindre enn 0,50 kan det oppstå støy, fordi variabelen måler mer av noe annet enn begrepet. Cronbachs Alfa ga en verdi på 0,85 for begrepet *Pris*, og kan karakteriseres som god. Ved fjerning av spørsmål 7 økte imidlertid Cronbachs Alfa til 0,87. Ingen spørsmål ble derimot fjernet. Dette skyldes at fire spørsmål gir et mer robust mål på *Pris* enn tre. I tillegg er Cronbachs Alfa verdien for begrepet allerede god. Dermed dannes det et nytt begrep, “*Pris*”.

Etablering av “Lokasjon”

Basert på en bekreftende faktoranalyse trekkes det ut én faktor fra spørsmålene (spørsmål 8-11). Summen av begrepets forklarte varians er på 69,3 prosent. Cronbachs Alfa gir en verdi på 0,84. Spørsmål 9 har i likhet med spørsmål 7, en faktorladning på 0,71. Fjerning av spørsmålet ga en Cronbachs Alfa verdi på 0,85. Denne endringen er minimal og det benyttes derfor fire spørsmål for dannelsen av begrepet “*Lokasjon*”. Gjennomsnittsverdien (5,64) og standardavviket (1,49) til “*Lokasjon*” er høyest blant begrepene i tabell 5.6.

Etablering av “Servicekvalitet”

Én faktor trekkes ut for spørsmålene (spørsmål 12-15) som skal beskrive “*Servicekvalitet*”. Denne forklarer 65,2 prosent av variansen i spørsmålene. Cronbachs Alfa verdien er på 0,81, og økte ikke ved eliminering av spørsmål. Begrepet “*Servicekvalitet*” blir derfor etablert basert på alle fire spørsmålene.

Etablering av “Varesortiment”

Den bekreftende faktoranalysen trekker ut én faktor med en variansforklaring på 78,2 prosent. Cronbachs Alfa verdien er på 0,91 noe som kan klassifiseres som en utmerket verdi. Spørsmål 16-19 benyttes derfor til å konstruere begrepet “*Varesortiment*”.

5.3.4 Lavpriskjedenes kundelojalitetsprogram

Den deskriptive statistikken i tabell 5.7 viser generelt høye verdier for snitt og variasjon (SD). Spørsmål 33 (6,30) og spørsmål 36 (6,22) er variablene med høyest snittverdier i spørreundersøkelsen. I tillegg har disse spørsmålene uvanlig høy kurtosis på henholdsvis 5,01 og 4,7. Dette betyr at “halene” i svarfordelingen strekker seg langt fra gjennomsnittet. Det indikerer at spørsmålene har et høyt antall avvikende observasjoner fra normalen.

Tabell 5.7: Deskriptiv statistikk for spørsmål som måler kundelojalitetsprogram.

Spørsmål	Mean	SD	Skewness	Kurtosis	Forklart varians	Cronbachs Alfa
33: Jeg bruker ___ hver gang jeg handler hos ___	6,30	1,17	-2,20	5,01		
34: Jeg oppfatter ___ som relevant når jeg handler hos ___	5,85	1,47	-1,54	1,86		
35: ___ gir meg gode medlemsfordeler	5,45	1,49	-1,07	0,81		
36: ___ er lett å bruke	6,22	1,09	-1,95	4,70		
37: Jeg anbefaler ___ til venner og bekjente	5,04	1,70	-0,65	-0,28		
*Kundelojalitetsprogram	5,64	1,44	-1,30	1,77	62,7 %	0,80

Merk: $n = 506$

*“Summated scale”: $(\text{Spørsmål } 34 + 35 + 36 + 37) / 4$

Etablering av begrepet “Kundelojalitetsprogram”

En bekreftende faktoranalyse viste at det kunne trekkes ut én faktor som forklarte 57,3 prosent av variasjonen i spørsmålene 33-37. Den laveste faktorladningen kom fra spørsmål 33 og var på 0,68. Dette er noe som tilsvarer et variansuttrekk på 0,47. Variansuttrekket er under den anbefalte grensen, og spørsmålet ble derfor vurdert for eliminering. Cronbachs Alfa viste en verdi på 0,81 da alle spørsmålene var inkludert. Derimot ble denne verdien redusert til 0,80 ved fjerning av spørsmål 33. Eliminering av spørsmålet påvirket dermed ikke reliabiliteten nevneverdig. Det var derfor ikke tilstrekkelig å ta kun utgangspunkt i begrepets konsistens, men også hvor store faktorladningene er for hvert spørsmål. Spørsmål 33 ble derfor eliminert slik at begrepet *Kundelojalitetsprogram* konstrueres basert på spørsmål 34-37. Fjerning av spørsmål 33 øker variansforklaringen fra 57,3 til 62,7 prosent.

I motsetning til de andre bekreftende faktoranalysene med 727 observasjoner, har kundelojalitetsprogram 506. Dette skyldes at de som ikke bruker kundeprogrammer ble ekskludert fra å svare på disse spørsmålene. Med 506 observasjoner og fire variabler opereres

det med ~127 observasjoner per variabel. Dette er også klart innenfor minimumskravet om fem observasjoner per variabel.

5.3.5 Korrelasjonsmatrise av etablerte begrep

Tabell 5.8 viser korrelasjonen mellom de konstruerte variablene og begrepenes forklarte varians. Diskriminant validitet avdekkes ved å sammenholde de kvadrerte korrelasjonskoeffisientene med begrepenes variansuttrekk. Mange av korrelasjonene er over 0,50, noe som ifølge Cohen (1988) betyr at korrelasjonstyrken er sterk. Dette indikerer et svært sterkt forhold mellom begrepene. Den høyeste koeffisienten er mellom *Kundetilfredshet* og *Kundelojalitet* (0,75), som kvadrert blir cirka 0,56 (~56 %). Høy korrelasjon er ikke overraskende siden *Kundetilfredshet* vanligvis blir funnet til å være hoveddriveren av butikklojalitet (Sivadas & Baker-Prewitt, 2000; Szymanski & Henard, 2001). Den kvadrerte korrelasjonen er imidlertid under variansuttrekkene til begge begrepene, og indikerer diskriminant validitet.

Det laveste variansuttrekket er for *Kundelojalitetsprogrammer* (62,7 %). Den høyeste korrelasjonskoeffisienten for dette begrepet er på 0,53 mot *Kundelojalitet*, og kvadrert blir dette 0,28 (~28 %). Det er også under variansuttrekket. *Lokasjon* har ikke-signifikante korrelasjoner med *Kjede-image*, *Varesortiment* og *Kundelojalitetsprogram*. Dette er i tråd med resultatene i korrelasjonsmatrisen for alle spørsmålene (vedlegg 2), hvor alle variablene til *Lokasjon* har flere ikke-signifikante korrelasjoner. Korrelasjonsmatrisen viser imidlertid tilfredsstillende diskriminant validitet mellom begrepene.

Tabell 5.8: Korrelasjonskoeffisienter mellom konstruerte begreper og forklart varians.

Symboler		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
Y1	Kundelojalitet	70,4 %							
Y2	Kundetilfredshet	0.75**	77,1 %						
Y3	Kjede-image	0.59**	0.63**	84,2 %					
Y4	Pris	0.54**	0.55**	0.34**	69,2 %				
Y5	Lokasjon	0.13**	0.11**	0.04	0.12**	69,3 %			
Y6	Servicekvalitet	0.51**	0.53**	0.40**	0.30**	0.27**	65,2 %		
Y7	Varesortiment	0.60**	0.72**	0.51**	0.41**	0.01	0.40**	78,2 %	
Y8	Kundelojalitetsprogram	0.53**	0.45**	0.29**	0.40**	0.02	0.30**	0.41**	62,7 %

Merk: $n = 727$ for alle variabler unntatt *Kundelojalitetsprogram* ($n = 506$)

**Korrelasjon er signifikant på 1%-nivå (tosidig)

5.3.6 Deskriptiv statistikk av begrep på tvers av kjedene

Tabell 5.9 viser deskriptiv statistikk for de konstruerte variablene sett fra hver enkelt kjede. Den høyeste gjennomsnittverdien for Rema 1000 gjelder for *Lokasjon* (5,85). Hos både Kiwi og Coop Extra er den høyeste verdien derimot for *Kundelojalitetsprogram* (5,68 og 5,83). *Kjede-image* er den laveste snittverdien for Rema 1000 (4,61), mens *Kundetilfredshet* (5,36) og *Pris* (5,03) er lavest for henholdsvis Kiwi og Coop Extra. Variansen (SD) er generelt godt over 1,00 hos alle tre kjedene. Det høyeste avviket for Rema 1000 kommer fra *Kundelojalitetsprogram* (1,53), mens det for Kiwi (1,49) og Coop Extra (1,60) er *Lokasjon*.

Tabell 5.9: Deskriptiv statistikk for hver enkelt kjede.

Lavpriskjede:	Mean	SD	Skewness	Kurtosis
Rema 1000				
*Kundelojalitet	5,29	1,34	-0,73	0,35
*Kundetilfredshet	5,18	1,33	-0,99	0,91
*Kjede-image	4,61	1,29	-0,25	-0,58
*Pris	5,61	1,13	-1,13	1,81
*Lokasjon	5,85	1,40	-1,53	2,33
*Servicekvalitet	5,17	1,28	-0,67	0,38
*Varesortiment	5,14	1,49	-0,84	0,05
*Kundelojalitetsprogram	5,52	1,53	-1,23	1,51

Merk: $n = 292$ for alle begrep unntatt **Kundelojalitetsprogram* ($n = 230$)

Kiwi				
*Kundelojalitet	5,45	1,28	-0,97	1,02
*Kundetilfredshet	5,36	1,28	-1,18	1,46
*Kjede-image	5,48	1,08	-0,80	0,89
*Pris	5,46	1,22	-1,25	2,38
*Lokasjon	5,60	1,49	-1,14	0,73
*Servicekvalitet	5,38	1,19	-0,91	1,19
*Varesortiment	5,38	1,33	-1,18	1,19
*Kundelojalitetsprogram	5,68	1,36	-1,28	2,01

Merk: $n = 290$ for alle begrep unntatt *Kundelojalitetsprogram ($n = 169$)

Coop Extra				
*Kundelojalitet	5,26	1,31	-0,78	0,66
*Kundetilfredshet	5,31	1,19	-0,83	0,83
*Kjede-image	5,21	1,03	-0,09	-0,79
*Pris	5,03	1,20	-0,66	0,56
*Lokasjon	5,32	1,60	-0,87	-0,07
*Servicekvalitet	5,20	1,15	-0,35	-0,50
*Varesortiment	5,60	1,19	-1,23	1,71
*Kundelojalitetsprogram	5,83	1,30	-1,49	2,60

Merk: $n = 145$ for alle begrep unntatt *Kundelojalitetsprogram ($n = 107$)
 * "Summated scale": (Begrepets 4 spørsmål addert sammen) / 4

Mønstrene i skjevhet er negative og sammenfallende for alle tre kjedene. *Lokasjon* (2,33), *Pris* (2,38) og *Kundelojalitets-program* (2,60) gir desidert høyest kurtosisverdi for henholdsvis Rema 1000, Kiwi og Coop Extra.

5.3.7 Enveis variansanalyse (ANOVA)

Det ble gjennomført en enveis-variensanalyse (ANOVA) for å teste om det er signifikante forskjeller i de konstruerte begrepene på tvers av kjedene (vedlegg 13). I analysen ble de tre kjedene konstruert som tre grupper, og begrepene ble basert på undersøkelsens samtlige 727 respondenter. Analysen ble derfor gjennomført med 3 grupper og 8 konstruerte begreper.

I ANOVA er det en antakelse om homogenitet i variansen til gruppens begreper. Denne antakelsen testes ved bruk av Levenes varianslikhetstest (Levene, 1960). Basert på dette tilfredsstillende *Kundelojalitet*, *Kundetilfredshet*, *Pris* og *Servicekvalitet* kravet om homogenitet. Resultatet fra ANOVA F-testen viser at gruppene ikke er signifikant forskjellige fra hverandre for begrepene *Kundelojalitet* og *Kundetilfredshet*. På tvers av kjedene er det derfor ingen forskjell i hvordan kundene opplever disse begrepene. *Pris* og *Servicekvalitet* fikk derimot signifikante F-verdier, noe som indikerer at det er ulikheter mellom gruppene. Post

Hoc testen viser at *Pris* for gruppen Coop Extra er signifikant forskjellig fra både Rema 1000 og Kiwi, mens ingen signifikante forskjeller blir funnet mellom Rema 1000 og Kiwi. Testen viser også at *Servicekvalitet* er kun signifikant ulik mellom Rema 1000 og Kiwi.

Analysen viser at *Kjede-image*, *Lokasjon*, *Varesortiment* og *Kundelojalitetsprogram* bryter med homogenitetskravet, dvs. at variansen i begrepene er ikke-signifikant homogen. Robustheten til begrepene må derfor testes (Brown & Forsythe, 1974). Dette gjøres gjennom en Brown og Forsythe test for lik populasjonsvarians, og en Welch test for lik populasjonsgjennomsnitt. Testene benyttes som alternativ til ANOVA når variansen er heterogen mellom begrepene. Signifikante verdier indikerer at minst én av gruppene er signifikant ulik fra hverandre. Ifølge Tomarken & Serlin, (1986) er Welch testen også en god kontroll av type én feil som kan oppstå når gruppene både har et ulikt antall respondenter og ulik varians. Begge testene viser signifikante verdier for *Kjede-image*, *Lokasjon* og *Varesortiment* med p -verdi $< 0,05$, mens *Kundelojalitetsprogram* ikke er signifikant ($F = 2,78$; $p_{\text{Welch}} = 0,06$; $p_{\text{Brown-Forsythe}} = 0,06$). Variasjonen i gruppenes gjennomsnitt er derfor ulik for alle begrepene bortsett fra *Kundelojalitetsprogram*. Post Hoc testen viser ulikheter i *Kjede-image* for alle kjedene. Det er også signifikante forskjeller for begrepene *Lokasjon* og *Varesortiment* mellom alle gruppene, bortsett fra mellom Kiwi og Coop Extra.

5.4. Lavpriskjedenes strukturelle modeller

Utredningens modell ble estimert for hver enkelt kjede med PLS, gjennom en “bootstrapping” prosedyre med 500 prøver. I det følgende presenteres resultatene fra analysen av hver enkelt kjede når modellene er ubegrenset.

Rema 1000

Tabell 5.10 viser resultatene fra estimeringen av den strukturelle modellen illustrert i figur 2.1, med hensyn på Rema 1000. Ut i fra PLS er variansforklaringen til de tre endogene variablene tilfredsstillende. Modellen forklarer henholdsvis 68 %, 73 % og 33 % av variansen i *Kundelojalitet*, *Kundetilfredshet* og *Kjede-image*.

Tabell 5.10: Strukturell modell resultat: sti koeffisienter, t-verdier og variansforklaring.

Variansforklaring, PLS:			
R ² Kundelojalitet: 0,68			
R ² Kundetilfredshet: 0,73			
R ² Kjede-image: 0,33			
Sti	Hypoteser	Standardiserte sti koeffisienter	t-verdier [#]
Kundetilfredshet → Lojalitet	H1	0,57	11,81 ^{***}
Kjede-image → Lojalitet	H2	0,11	2,54 ^{**}
Kundelojalitetsprogram → Lojalitet	H4	0,27	5,64 ^{***}
Kundelojalitetsprogram → Tilfredshet-lojalitetslinken	H5	0,09	2,11 ^{**}
Kjede-image → Kundetilfredshet	H3	0,21	5,08 ^{***}
Pris → Kundetilfredshet		0,26	5,64 ^{***}
Pris → Kjede-image		0,08	1,37
Lokasjon → Kundetilfredshet		-0,01	0,21
Lokasjon → Kjede-image		0,05	0,61
Servicekvalitet → Kundetilfredshet		0,19	5,09 ^{***}
Servicekvalitet → Kjede-image		0,16	2,66 ^{***}
Varesortiment → Kundetilfredshet		0,44	7,99 ^{***}
Varesortiment → Kjede-image		0,43	7,06 ^{***}
Kjønn → Lojalitet (Kontroll)		0,08	2,50 ^{**}
Vane → Lojalitet (Kontroll)		0,01	0,39

Merk: ^{***} $p < 0,01$ (tosidig); ^{**} $p < 0,05$ (tosidig); ^{*} $p < 0,1$ (tosidig); [#]PLS t-verdier er basert på bootstrapping med 500 prøver.

Fem av fem hypoteser støttes enten på 0,01 eller 0,05 nivå av signifikans. *Kundetilfredshet*, *Kjede-image* og *Kundelojalitetsprogram* har alle en signifikant direkte positiv effekt på *Kundelojalitet*. *Kjede-image* har også en indirekte positiv effekt på *Kundelojalitet* via *Kundetilfredshet*. *Kundetilfredshet* er variabelen med den desidert største påvirkning på *Kundelojalitet*, med en standardkoeffisient på 0,57. *Kundelojalitetsprogram* og *Kjede-image* har også positive koeffisienter på henholdsvis 0,27 og 0,11. I tillegg har *Kjede-image* (0,21) en signifikant direkte positiv effekt på *Kundetilfredshet*, mens *Kundelojalitetsprogram* (0,09) har en modererende positiv effekt på “tilfredshet-lojalitetslinken”. Av driverne til *Kundetilfredshet* og *Kjede-image* har *Servicekvalitet* og *Varesortiment* en signifikant positiv effekt. I tillegg har *Varesortiment* (0,36) den største indirekte effekten på *Kundelojalitet* (vedlegg 15). *Pris* har også en signifikant positiv effekt på *Kundetilfredshet*, men ikke på *Kjede-image*. Det vil si at den indirekte effekten fra *Pris*, via *Kjede-image*, uteblir på *Kundelojalitet*. *Lokasjon* har ingen signifikante effekter.

Dummyvariabelen *Kjønn* (0,08) har en signifikant direkte effekt på *Kundelojalitet*. En multigruppeanalyse av respondentenes kjønn (vedlegg 14) viser at PLS modellen gir cirka samme forklaringsgrad, både for *Kundelojalitet* og *Kundetilfredshet*. Forklaringsgraden til *Kjede-image* er imidlertid høyere hos menn. *Varesortiment* har også høyere effekt for menn enn kvinner på både *Kundetilfredshet* og *Kjede-image*. Videre har *Vane* en ikke-signifikant effekt på *Kundelojalitet*.

Ved å utelukke den direkte effekten av *Kundelojalitetsprogram* på *Kundelojalitet* (altså forkaste H4), er det akseptabelt å utføre en multigruppeanalyse for å analysere moderasjonseffekten ytterligere (vedlegg 16). For å kunne tolke interaksjonseffektene av *Kundelojalitetsprogram*, deles utvalget inn i to undergrupper basert på en median splitt. Den ene gruppen består av respondenter som svarer med relativt lav grad av enighet, mens den andre gruppen består av de med relativt høy grad av enighet. Resultatene viser at variansforklaringen til *Kundelojalitet*, er høyere blant de som har høy grad av enighet i spørsmålene om *Kundelojalitetsprogram*. Derimot er forklart varians i de medierende variablene, *Kundetilfredshet* og *Kjede-image*, høyere blant de som har lav grad av enighet. *Kjede-image* (0,28) har en signifikant positiv effekt på *Kundetilfredshet* for de som har høy enighet, mens denne effekten er ikke-signifikant for de med lav enighet. Analysen viser altså at *Kundelojalitetsprogram* har en svak interaksjonseffekt for både høy og lav enighet.

Kiwi

Resultatene presentert i tabell 5.11 er tilfredsstillende for Kiwi. PLS analysen viser at modellen forklarer 64 %, 69 % og 39 % av variansen i *Kundelojalitet*, *Kundetilfredshet* og *Kjede-image*.

Tabell 5.11: Strukturell modell resultat: sti koeffisienter, t-verdier og variansforklaring.

Variansforklaring, PLS:			
R ² Kundelojalitet: 0,64			
R ² Kundetilfredshet: 0,69			
R ² Kjede-image: 0,39			
Sti	Hypoteser	Standardiserte sti koeffisienter	t-verdier [#]
Kundetilfredshet → Lojalitet	H1	0,47	6,52***
Kjede-image → Lojalitet	H2	0,33	4,47***
Kundelojalitetsprogram → Lojalitet	H4	0,18	3,68***

Kundelojalitetsprogram → Tilfredshet-lojalitetslinken	H5	0,05	1,48
Kjede-image → Kundetilfredshet	H3	0,34	5,02***
Pris → Kundetilfredshet		0,20	2,53**
Pris → Kjede-image		0,30	4,19***
Lokasjon → Kundetilfredshet		0,02	0,42
Lokasjon → Kjede-image		0,00	0,03
Servicekvalitet → Kundetilfredshet		0,19	3,28***
Servicekvalitet → Kjede-image		0,18	2,69***
Varesortiment → Kundetilfredshet		0,34	6,06***
Varesortiment → Kjede-image		0,33	4,79***
Kjønn → Lojalitet (Kontroll)		0,07	1,75*
Vane → Lojalitet (Kontroll)		0,01	0,27

Merk: *** $p < 0,01$ (tosidig); ** $p < 0,05$ (tosidig); * $p < 0,1$ (tosidig); #PLS t -verdier er basert på bootstrapping med 500 prøver.

Fire av fem hypoteser støttes på et 0,01 signifikansnivå. Unntaket er H5, “*Kundelojalitetsprogram har en modererende effekt på “tilfredshet-lojalitetslinken”*”, som blir forkastet. *Kundetilfredshet*, *Kjede-image* og *Kundelojalitetsprogram* har alle en signifikant direkte positiv effekt på kundelojalitet. I tillegg har *Kjede-image* en indirekte positiv effekt på *Kundelojalitet* via *Kundetilfredshet*. *Kundetilfredshet* har den desidert største påvirkningen, med en effekt på 0,47, mot effekten av *Kjede-image* på 0,33 og *Kundelojalitetsprogram* på 0,18. Videre har *Kjede-image* (0,34) en signifikant direkte positiv effekt på *Kundetilfredshet*. Driverne *Pris*, *Servicekvalitet* og *Varesortiment* har en direkte positiv påvirkning på *Kundetilfredshet* og *Kjede-image*. Disse effektene har et 0,01 signifikansnivå, med unntak av *Pris-Kundetilfredshet* stien som har et 0,05 signifikansnivå. Den sterkeste driveren av lojalitet er *Varesortiment* (vedlegg 15) med en indirekte effekt på 0,32. *Pris* (0,237) og *Servicekvalitet* (0,165) har også signifikante effekter på lojalitet. *Lokasjon* har derimot ingen signifikante effekter på hverken *Kundetilfredshet* eller *Kjede-image*. Videre har *Kjønn* (0,07) en signifikant positiv effekt på *Kundelojalitet*. Kvinner har jevnt over en høyere variansforklaring på *Kundetilfredshet* og *Kjede-image* (vedlegg 14). I tillegg utpeker *Kundelojalitet* seg med en 12 prosent høyere forklaringsgrad. Lojaliteten til menn blir derimot i større grad påvirket av kjedens image, mens tilfredshet har sterkest påvirkning på kvinners lojalitet. Tilfredsheten til menn blir derimot ikke signifikant positivt påvirket av Kiwi sitt image. Image har derimot en sterk effekt (0,49) på kvinners tilfredshet. Kjønnenes lojalitet drives dermed primært av ulike medierende variabler. *Vane* har ingen signifikant direkte effekt på kundelojalitet.

Coop Extra

Tabell 5.12 viser at variansforklaringen, i likhet med Rema 1000 og Kiwi, er tilfredsstillende for de endogene variablene. Variablene *Kundelojalitet*, *Kundetilfredshet* og *Kjede-image* har en forklaringsgrad på henholdsvis 60 %, 71 % og 35 %.

Tabell 5.12: Strukturell modell resultat: sti koeffisienter, t-verdier og variansforklaring.

Variansforklaring, PLS:			
R ² Kundelojalitet: 0,60			
R ² Kundetilfredshet: 0,71			
R ² Kjede-image: 0,35			
Sti	Hypoteser	Standardiserte sti koeffisienter	t-verdier [#]
Kundetilfredshet → Lojalitet	H1	0,62	5,66 ^{***}
Kjede-image → Lojalitet	H2	0,13	1,28
Kundelojalitetsprogram → Lojalitet	H4	0,16	2,12 ^{**}
Kundelojalitetsprogram → Tilfredshet-lojalitetslinken	H5	0,12	3,29 ^{***}
Kjede-image → Kundetilfredshet	H3	0,36	5,99 ^{***}
Pris → Kundetilfredshet		0,17	2,84 ^{***}
Pris → Kjede-image		0,22	2,69 ^{***}
Lokasjon → Kundetilfredshet		0,04	0,45
Lokasjon → Kjede-image		0,03	0,26
Servicekvalitet → Kundetilfredshet		0,14	2,37 ^{**}
Servicekvalitet → Kjede-image		0,34	4,26 ^{***}
Varesortiment → Kundetilfredshet		0,42	6,48 ^{***}
Varesortiment → Kjede-image		0,22	2,72 ^{***}
Kjønn → Lojalitet (Kontroll)		0,05	0,81
Vane → Lojalitet (Kontroll)		0,03	0,39

Merk: ^{***} $p < 0,01$ (tosidig); ^{**} $p < 0,05$ (tosidig); ^{*} $p < 0,1$ (tosidig); [#]PLS t-verdier er basert på bootstrapping med 500 prøver.

Fire av fem hypoteser blir støttet på enten et 0,01 eller 0,05 signifikansnivå. H2, “*Kjede-image har en positiv effekt på kundelojalitet*”, blir delvis støttet. Den har ingen direkte signifikant effekt på *Kundelojalitet*, men en indirekte effekt via *Kundetilfredshet* på 0,26. Videre har *Kundetilfredshet* (0,62) en svært sterk effekt på *Kundelojalitet*. *Kundelojalitetsprogram* har derimot både en direkte positiv effekt på *Kundelojalitet* (0,16), og en positiv modererende effekt på tilfredshet-kundelojalitetslinken (0,12). *Pris*, *Servicekvalitet* og *Varesortiment* har en direkte positiv påvirkning på *Kundetilfredshet* og *Kjede-image*. Disse effektene er signifikante på et 0,01-nivå med unntak av *Servicekvalitet-Kundetilfredshet* stien,

som er signifikant på et 0,05-nivå. *Varesortiment* (0,35) har den sterkeste indirekte effekt på *Kundelojalitet* (vedlegg 15). Samtidig har også *Pris* og *Servicekvalitet* signifikante effekter på henholdsvis 0,18 og 0,20. *Lokasjon* har derimot ingen signifikante effekter på hverken *Kundetilfredshet* eller *Kjede-image*, noe som er tilfellet i alle PLS modellene. I tillegg har hverken *Kjønn* eller *Vane* har signifikante effekter på *Kundelojalitet*.

Variansforklaringen til både *Kundelojalitet* og *Kundetilfredshet* er tilnærmet lik for de med høy og lav enighet i spørsmålene om kjedens kundelojalitetsprogram (vedlegg 17). *Kjede-image* har derimot vesentlig høyere forklaringsgrad for de som er mindre enig. Lojaliteten til de som er enige påvirkes derfor mest av *Kundetilfredshet* (0,71), mens *Kjede-image* (0,37) er viktigere for de som er mindre enige. Videre er det forskjeller i hvordan kjedens image blir påvirket. De som er enige er påvirket mest av *Varesortiment* (0,29), mens de som har lav enighet er påvirket mest av *Pris* (0,35) og *Servicekvalitet* (0,49).

Invariansanalyse av kjedenes strukturelle modeller

En invariansanalyse utføres ved bruk av Multigruppeanalyse (MGA) i SmartPLS, for å avdekke om det finnes signifikante forskjeller i hvordan stiene måles for hver kjede (vedlegg 18). Analysen viser at de fleste stiene for Rema 1000 og Kiwi har en ikke-signifikant forskjell. Kundene opplever dermed effektene mellom kjedenes begreper relativt likt. *Kjede-image* oppleves derimot signifikant ulikt både i stien til *Kundelojalitet* og *Kundetilfredshet*. Stiene *Pris-Kjede-image* og *Kundetilfredshet-Kundelojalitet* oppleves også ulikt blant kjedene.

Invariansanalysen av Rema 1000 og Coop Extra viser at *Kjede-image-Kundetilfredshet* og *Servicekvalitet-Varesortiment* stiene oppleves signifikant forskjellig. De andre stiene har ikke-signifikante forskjeller i hvordan de oppleves. Invariansanalysen mellom Kiwi og Coop Extra viser at kun linken mellom *Kjede-image* og *Kundelojalitet* er signifikant forskjellig. Det virker derfor som at effekten fra kjedenes image oppleves ulikt av utvalgets respondenter.

Oppsummering av funn fra lavpriskjedenes strukturelle modeller

I tabell 5.13 gis det en oversikt over hvilke hypoteser som støttes eller forkastes for hver enkelt kjede. Hensikten er å skape et mer oversiktlig bilde av analysen. Generelt støttes de

fleste hypoteser på et 0,01 signifikansnivå. Unntaket er derimot H5 for Kiwi (*Kundelojalitetsprogram har en modererende effekt på “tilfredshet-lojalitetslinken”*). H2 for Coop Extra (*Kjede-image har en positiv effekt på kundelojalitet*) blir kun delvis støttet siden det bare har en indirekte effekt på kundelojalitet.

Tabell 5.13: Oppsummering av hypoteser.

Hypoteser	Konklusjon		
	Rema 1000	Kiwi	Coop Extra
<i>H1: Kundetilfredshet har en positiv effekt på kundelojalitet.</i>	Støttet ^{***}	Støttet ^{***}	Støttet ^{***}
<i>H2: Kjede-image har en positiv effekt på kundelojalitet.</i>	Støttet ^{**}	Støttet ^{***}	Delvis støttet ^{***}
<i>H3: Kjede-image har en positiv effekt på kundetilfredshet.</i>	Støttet ^{***}	Støttet ^{***}	Støttet ^{***}
<i>H4: Kundelojalitetsprogram har en positiv effekt på kundelojalitet.</i>	Støttet ^{***}	Støttet ^{***}	Støttet ^{**}
<i>H5: Kundelojalitetsprogram har en modererende effekt på “tilfredshet-lojalitetslinken”.</i>	Støttet ^{**}	<u>Forkastet</u>	Støttet ^{***}

Merk: ^{***} $p < 0,01$ (tosidig); ^{**} $p < 0,05$ (tosidig); ^{*} $p < 0,1$ (tosidig)

PLS modellenes estimat av kjedenes variabler er ubegrenset. Dette innebærer inkludering av alle variabler for å se hva som er signifikant og ikke. Dette vil bli diskutert i neste kapittel, hvor det også blir presentert en begrenset PLS modell for hver kjede. Disse modellene vil derfor ikke inneholde ikke-signifikante relasjoner.

6 Diskusjon og implikasjoner

6.1 Drøftelse av funn

Fokuset i denne utredningen er på hvordan lojalitetsdrivere påvirker kundelojalitet, når alle lavpriskjedene har kundelojalitetsprogram. Det utvikles en lojalitetsmodell for hver kjede hvor kundelojalitet er den ultimate avhengige variabelen. Modellen inkluderer to medierende variabler, *Kundetilfredshet* og *Kjede-image*, som hver blir påvirket av variablene *Pris*, *Lokasjon*, *Servicekvalitet* og *Varesortiment*. Videre er også kjedenes respektive lojalitetsprogram inkludert med en direkte effekt på kundelojalitet, og en modererende effekt på “tilfredshet-lojalitetslinken”. I tillegg kontrolleres kundelojalitet for kjønn og vanekjøp. Følgende forskningsspørsmål besvares: 1) *Hvilken utvalgt lojalitetsdriver har størst total effekt på kundelojalitet?* 2) *Er kundetilfredshet og kjede-image mediatorer av kundelojalitet, og hvis ja, hvilken påvirkning har de på kundelojalitet?* 3) *Hvilken påvirkning har kundelojalitetsprogram på kjedenes kundelojalitet, og modererer den “tilfredshet-lojalitetslinken”?* 4) *Er det forskjeller i kundelojalitet blant lavpriskjedene, og hvis ja, hva kan dette skyldes?* 5) *Hva er de ledelsesmessige implikasjonene av funnene med hensyn på å skape kundelojalitet i dagligvaremarkedet?*

Fem hypoteser ble testet på tvers av kjedene, hvor alle ble støttet for Rema 1000. De fire første hypotese ble støttet for Kiwi (H1, H2, H3 og H4), mens H5 (*Kundelojalitetsprogram har en modererende effekt på “tilfredshet-lojalitetslinken”*) hadde ingen signifikant effekt. Med unntak av H2 (*Kjede-image har en positiv effekt på kundelojalitet*), som ble delvis støttet, er alle hypotesene støttet for Coop Extra. Av de inkluderte kontrollvariablene (kjønn og vane) hadde kjønn en signifikant direkte effekt på kundelojalitet for Rema 1000 og Kiwi. Resultatene fra utredningen er oppsummert i figur 6.1, 6.2 og 6.3 (ikke-signifikante stier og variabler er ekskludert).

På tvers av kjedene er *Varesortiment* driveren med høyest total effekt på *Kundelojalitet* (vedlegg 15). Dermed besvares det første forskningsspørsmålet. Denne variabelen medieres gjennom *Kundetilfredshet* og *Kjede-image* hos alle kjedene. Funnet indikerer at kundene er sikre i sine evalueringer av kjedenes varesortiment, og at sortimentene i stor grad forklarer variansen til kjedenes image. Dette er ikke overaskende siden *Varesortiment* ofte blir funnet som en kritisk suksessfaktor i butikkpreferanse (Thang & Tan, 2003; Collins-Dodd & Lindley, 2003; Ailawadi & Keller, 2004). Et overaskende funn er at *Varesortiment* har minst

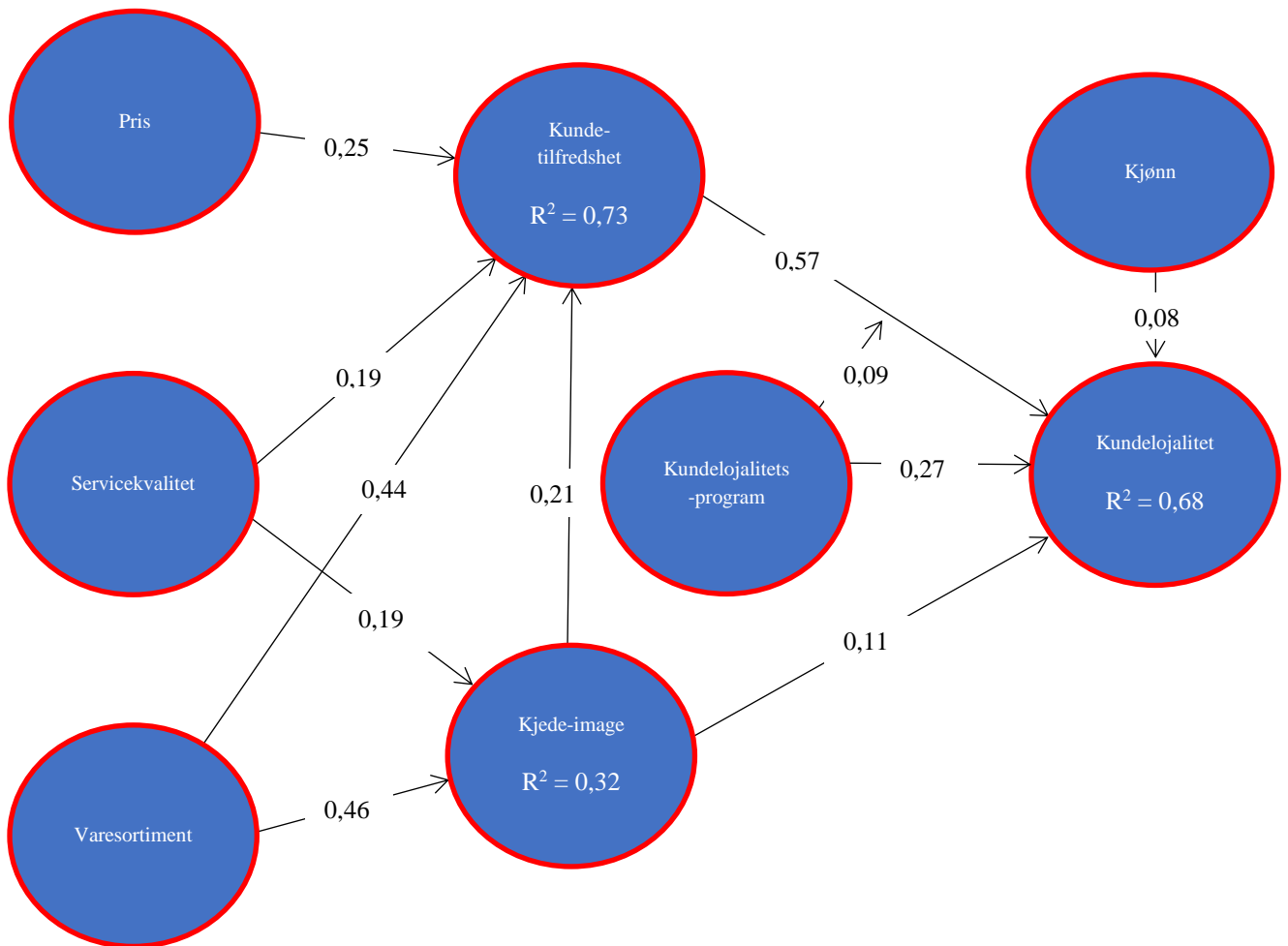
effekt på *Kjede-image* til Coop Extra. Siden kjeden profilerer seg som lavpriskjeden med supermarkedsutvalg, og blant annet er eneste aktør med ferskvaredisk, var det forventet en relativt sterkere effekt på kjedens image.

Kundetilfredshet og *Kjede-image* er medierende variabler av *Kundelojalitet* hos alle tre kjedene. Begge variablene har en direkte effekt på lojalitet hos både Rema 1000 og Kiwi, mens Coop Extra har kun en direkte effekt fra *Kundetilfredshet*. *Kjede-image* (0,26) har derimot en indirekte effekt på *Kundelojalitet*, via *Kundetilfredshet*. Dette kan skyldes mangel på konsistens mellom Coop Extras verdigrunnlag, markedskommunikasjonen og kundenes persepsjoner (Darke & Chung, 2005; Levy & Weitz, 2007). I utgangspunktet var det antatt at begge de medierende variablene skulle ha direkte effekt hos alle kjedene. Derfor støttes H2 bare delvis for Coop Extra. Kjeden har økt i markedsandeler etter at den tok over 120 butikker i 2015, men dette har ikke nødvendigvis resultert i økt kjennskap til kjeden. Coop Extra som kjedekonsept har muligens ikke en tydelig nok profil blant paraplykjedens konsepter, slik at den blir oppfattet mer som en “Coop-butikk” fremfor en “Extra-butikk”. Imaget blir dermed forbundet mer med moderkjeden enn konseptkjeden.

Svaret på forskningsspørsmål to blir at både *Kundetilfredshet* og *Kjede-image* er mediatorer av *Kundelojalitet* hos alle tre kjedene. Den totale effekten fra *Kjede-image* på *Kundelojalitet* er 0,23, 0,49 og 0,26 for henholdsvis Rema, Kiwi og Coop Extra. *Kundetilfredshet* har derimot en positiv effekt på kjedenes lojalitet med 0,57, 0,45 og 0,71 for henholdsvis Rema 1000, Kiwi og Coop Extra. Tilfredshet har dermed en betydelig sterkere effekt på kundens lojalitet. Dette funnet er ikke overraskende siden respondentene svarte på spørsmål for den kjeden de foretrekker å handle hos. Da er det rimelig å anta at de fleste er tilfredse med sin kjede. I tillegg blir tilfredshet ofte funnet som hoveddriveren av lojalitet (Macintosh & Lockshin, 1997; Sivadas & Baker-Prewitt, 2000; Szymanski & Henard, 2001; Bowen & Chen, 2001).

Kundetilfredshet og *Kjede-image* har samme påvirkning på lojalitet for begge kjønnene hos Rema 1000 (vedlegg 14). Hos Kiwi drives derimot kvinners lojalitet primært av tilfredshet med kjeden, noe som ikke er overraskende siden Helgesen & Nettet (2010) finner at kvinner har høyere tilfredshetsnivå med matkjeder enn menn. Menn blir derimot i større grad påvirket av kjedens image. Det bør imidlertid nevnes at tidligere funn med hensyn på kjønn og lojalitet er variert (Ndubisi, 2006; Babakus & Yavas, 2008).

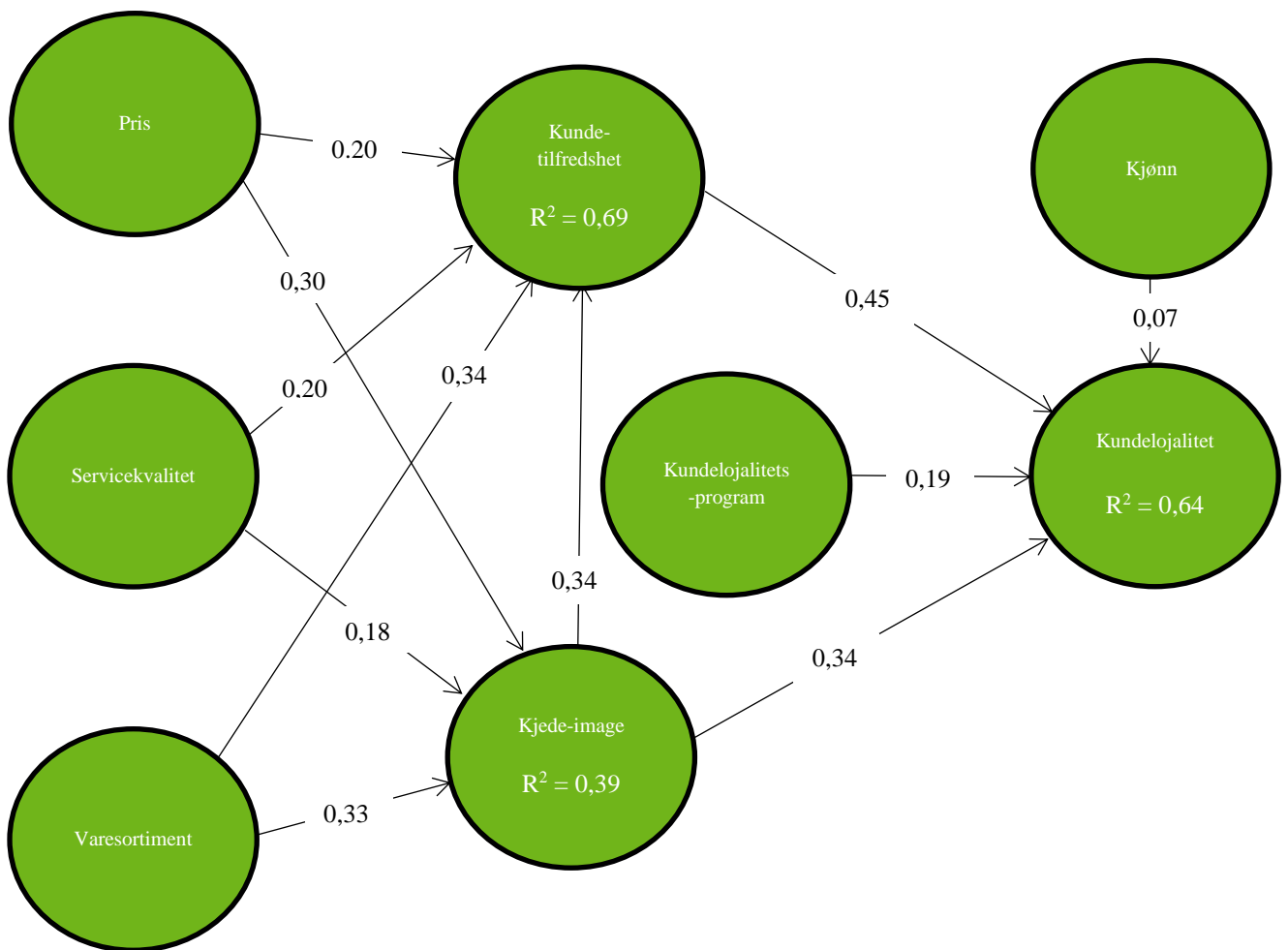
Fra figur 6.1, 6.2 og 6.3 forklares 0,68, 0,64 og 0,58 prosent av variasjonen i *Kundelojalitet* for henholdsvis Rema 1000, Kiwi og Coop Extra. Det er dermed små forklaringsvariasjoner i *Kundelojalitet* blant lavpriskjedene, men avviket er størst blant Rema og Coop Extra. Det kan være mange årsaker til forskjeller i lojalitet mellom kjedene. Derfor er det viktig å se nærmere på hver av driverne siden det er disse kjedene kan påvirke direkte.



Figur 6.1: Den begrensede og foretrukne modellen av Rema 1000, estimert med PLS.

Kundelojalitetsprogram har en direkte signifikant effekt på *Kundelojalitet* hos alle tre kjedene. Effekten er derimot høyest hos Rema 1000 (0,27) sammenlignet med Kiwi (0,19) og Coop Extra (0,18). En mulig forklaring på at *Æ* har en sterkere effekt, er at poengstrukturen til programmet er distinkt for hvert enkelt medlem. Når tilpasninger er gjort basert på individuelle kundepreferanser, fremfor standardiserte løsninger, har kunden høyere betalingsvillighet, kjøpsintensjon og holdning til tjenesten (Franke et al., 2009). Denne

effekten blir sterkere hvis kunden har oversikt over, samt mulighet til å påvirke, preferansene (rabattene) på betydningsfulle produkter. I motsetning til *Æ* tilbyr både *Kiwi Pluss* og *Coop Medlem* faste rabattsatser på hele varesortimentet. Lojaliteten som kommer direkte fra *Kiwi Pluss* kan skyldes kjedens grønne profil, som sannsynligvis tiltrekker seg kunder som er opptatt av å spise sunt. Siden disse kundene får 15 prosent rabatt på frukt og grønt, kan det føre til en preferanse for Kiwi over Rema 1000 (10 %) og Coop Extra (11 %). Effekten fra *Coop Medlem* kan forklares med at paraplykjeden tilbyr individualisert kommunikasjon og kuponger. Dette underbygges ytterligere av at Coop økte salg fra forsidekampanjer med 61 prosent etter de begynte å bruke data fra kundene (Dorotic & Olsen, 2013). Programmet er derimot underordnet Coop Norge, slik at lojaliteten rettes muligens primært mot Coop, fremfor Coop Extra.

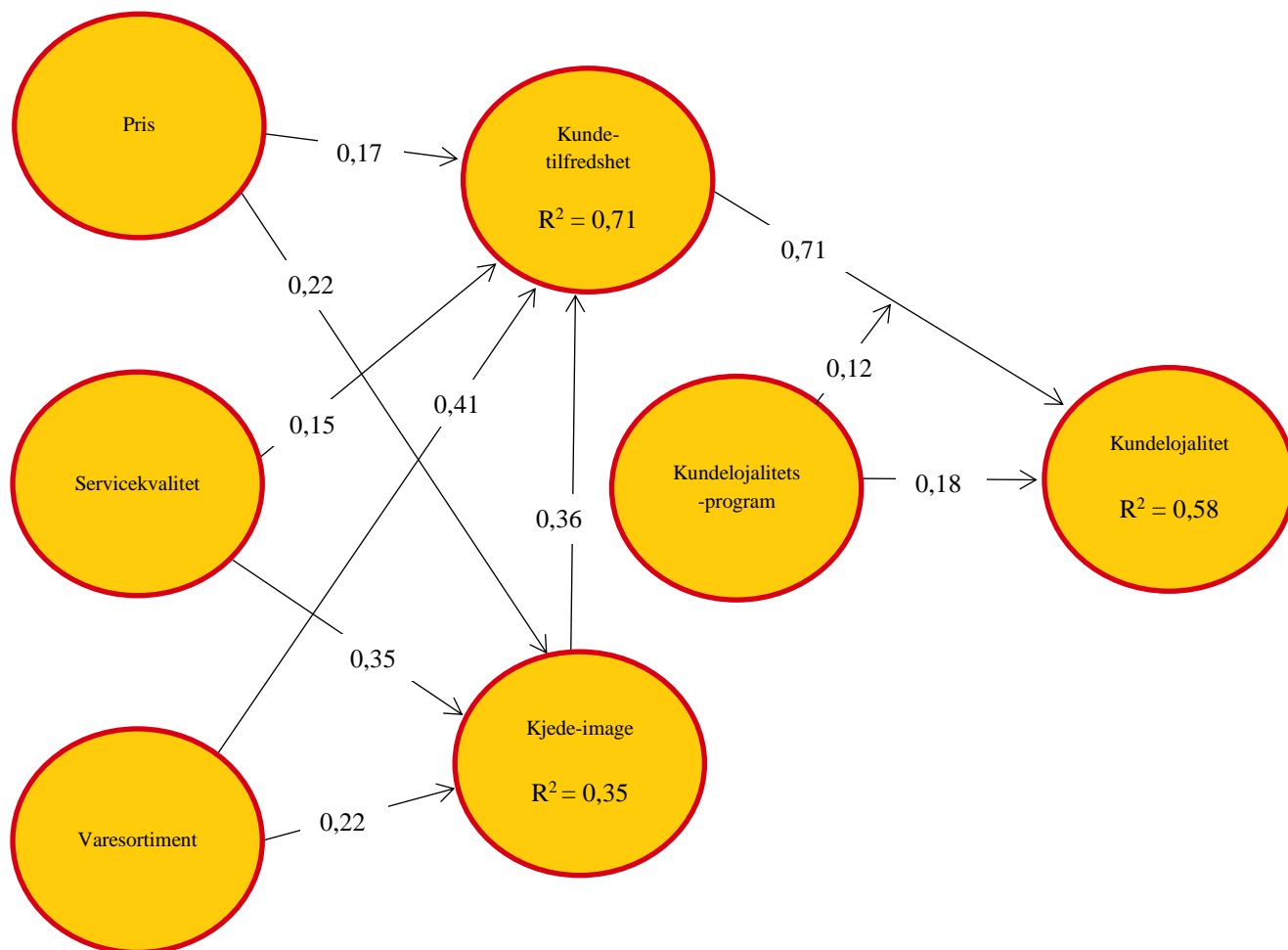


Figur 6.2: Den begrensede og foretrukne modellen av Kiwi, estimert med PLS.

Lojalitetsprogrammene har en modererende effekt på “tilfredshet-lojalitetslinken” hos Rema 1000 og Coop Extra. Dette indikerer at de som bruker *Æ* (0,09) og *Coop Medlem* (0,12) er noe mer tilfredse enn de som ikke har programmene. En årsak til at *Æ* og *Coop Medlem* har signifikant modererende effekt, kan være at programmene bruker kundedata til å tilby skreddersydde tilbud rettet mot den enkelte brukeren. Rema lar kunden bestemme hvilke 10 produkter som skal rabatteres, mens Coop sender kunden kuponger på varer som kan være relevant. Kunden mottar dermed et mangfoldig og relevant belønningsspekter som vil kunne overgå forventningene til programmet, og kan resultere i økt tilfredshet (Kotler & Armstrong, 1991). En årsak til at *Kiwi Pluss* ikke har en modererende effekt hos Kiwi kan være at mange Trumf-medlemmer muligens ikke ser nytten av å anskaffe *Kiwi Pluss*. Dermed kan programmet oppleves som en unødvendig utvidelse. Funnet er ikke overraskende siden *Kiwi Pluss* bare gir rabatt på frukt og grønt. Ifølge Dorotic & Olsen (2013) vil en modererende effekt være tilstede hvis programmet tilbyr attraktive og engasjerende fordeler, som fremstår som verdifulle for kunden. Siden det bare gis rabatt på frukt og grønt i *Kiwi Pluss*, vil kundene sannsynligvis ikke bli mer tilfredse. Dette underbygges også i tabell 5.9, hvor andelen av Kiwi-kunder som har kjedens lojalitetsprogram er vesentlig lavere enn hos konkurrentene.

Den modererende effekten ble ytterligere analysert ved at programbrukerne, hos både Rema og Coop Extra, ble splittet ved medianverdien til *Kundelojalitetsprogram*. Dette ga hver kjede én gruppe som var i høy grad av enighet med spørsmålene, og én gruppe som var i mindre grad av enighet. Hos Rema 1000 viser gruppen med høy grad av enighet en sterkere effekt av de medierende variablene på lojalitet (vedlegg 16). Av driverne har *Pris* en markant sterkere effekt på lojalitet for de med lav grad av enighet (0,23 kontra 0,16). Derimot har de med høy grad en sterkere effekt av *Servicekvalitet* (0,20 kontra 0,12). Funnet er noe motstridene med forventningene, ettersom vi antok at de som er mest tilfredse med lojalitetsprogram også er mest opptatt av pris. Interaksjonseffektene for Coop gir større forskjeller mellom gruppene (vedlegg 17). Effektene av de medierende variablene *Kundetilfredshet* og *Kjede-image* er på henholdsvis 0,71 og 0,49 for de med høy enighet. For de med lav enighet er disse effektene på 0,39 og 0,29. Av driverne til lojalitet er det kun *Servicekvalitet* som skiller seg nevneverdig ut. Her har de med lav enighet en total effekt på 0,29 mot lojalitet. Til sammenligning har gruppen med høy grad av enighet en ikke-signifikant koeffisient på 0,15. Dette kan tyde på at både *Kundelojalitet* og *Kjede-image*

påvirker gruppen med høy enighet i større grad, mens de med lav enighet påvirkes mest av servicekvaliteten.



Figur 6.3: Den begrensede og foretrukne modellen av Coop Extra, estimert med PLS.

Pris har signifikant effekt på både *Kundetilfredshet* og *Kjede-image* hos alle kjedene med unntak av Rema. Kjedens *Pris* blir fullstendig mediert gjennom *Kundetilfredshet*. Dette er et overaskende funn siden det er eneste kjeden med målsetningen om å ha “*Norges laveste priser*”. Til sammenligning fokuserer Kiwi på å være “*blant de to billigste*”. I tillegg er det ikke signifikant forskjell i hvordan *Pris* oppleves mellom disse kjedene (vedlegg 13). Rema 1000 har derfor ikke det lavpris-imaget som kjeden ønsker. Dette kan være et resultat av *Æ*-lanseringen, kjedens bestevenn-strategi og den negative mediendeckningen som har vært i etterkant av lanseringen. Siden Kiwi satser på å ikke være den dyreste lavpriskjeden, fremfor å være billigst, er det et enklere mål å leve opp til. Dette gjør at kundene kan oppleve pris-imaget som mer korrekt, og i tråd med forventningene de har til prisnivået hos kjeden.

Tilsvarende vil være tilfellet for Coop Extra, som heller ikke har en målsetning om å være billigst. Deres fokus er å ha “*Extra lave priser*”. Den totale effekten fra *Pris* på *Kundelojalitet* er 0,15, 0,24 og 0,18 for henholdsvis Rema 1000, Kiwi og Coop Extra. *Pris* har derfor en sterkere effekt på lojalitet hos Kiwi enn for konkurrentene.

Lokasjon er en ikke-signifikant variabel for alle kjedene. Ut ifra valideringen av *Kundelojalitet* (tabell 5.3) er korrelasjonen mellom antall handleturer og foretrukket butikk svak for alle tre kjedene. Dette indikerer at kundens lojalitet til kjede ikke nødvendigvis har en sterk handlingslojalitet, men består primært av holdningslojalitet. Hvor kundene faktisk handler og hvor de ønsker å handle har derfor en svak lineær sammenheng. På den andre siden har alle kjedene over 300 butikker hver. Den geografiske spredning kan derfor gjøre at kunden ikke opplever en relevant forskjell i lokasjon, når beslutninger om handlested skal tas. Lokasjon kan således ha betydning for hvor kunden faktisk handler, men ikke nødvendigvis hvor de foretrekker å handle.

Servicekvalitet hadde en noe svak påvirkning på *Kundetilfredshet* (0,15-0,20) hos alle tre kjedene. Effektene var i tillegg ikke signifikant forskjellige mellom kjedene (vedlegg 18). Dette kan tyde på at kundene ikke forventer spesielt mye service når de handler hos en lavpriskjede. Generelt vil dette være tilfellet når varesortiment består av primært lavinvolveringsprodukter, fordi kjøpsbeslutningene krever minimal innsats (Pan & Zinkhan, 2006). *Servicekvalitet* hadde en tilsvarende svak effekt på *Kjede-image* hos både Rema 1000 og Kiwi. Derimot var det den sterkeste driveren av *Kjede-image* hos Coop Extra (figur 6.3). Kundenes opplevelse av servicekvaliteten beskriver derfor mye av imaget de har av Coop Extra. Dette funnet er overaskende, men skyldes trolig at mange respondenter kan forbinde imaget av Coop Extra med Extra Bygg²⁵. Konseptkjedene har lignende navn og bruker de samme fargene i sin profil. Siden Extra Bygg har et vesentlig mer komplekst varesortiment, kan det derfor forventes at servicekvaliteten er høyere. Dermed blir også persepsjonen av servicekvaliteten hos Coop Extra også høyere gjennom assosiasjon.

Kundene er generelt tilfredse med varesortimentet som tilbys hos sin foretrukne kjede. Driveren har en signifikant positiv effekt på kundetilfredshet med 0,44, 0,34 og 0,41 for henholdsvis Rema 1000, Kiwi og Coop Extra. Effektene har ingen signifikante forskjeller mellom kjedene (vedlegg 18). Det er derimot store forskjeller i hvilken effekt den enkelte

²⁵ Extra Bygg er en lavpris byggevarekjede med stort utvalg innenfor farge, jernvare, varme, innredning, interiør, hage og trelast/byggevarer.

kjedens varesortiment har på *Kjede-image*. Rema 1000 og Kiwi sitt image påvirkes med henholdsvis 0,46 og 0,33, mens Coop Extra sitt varesortiment bare har en effekt på 0,22. Effekten er også signifikant forskjellig mellom Coop og Rema. I forkant av undersøkelsen forventet vi at *Varesortiment* skulle være den sterkeste driveren til Coops image, relativt til konkurrentene, siden de profilerer seg som lavpriskjeden med supermarkedsutvalg. Kjedenes varesortiment har derimot minst påvirkning på image blant lavpriskjedene.

Videre har kjedene et ulikt fokus på egne merkevarer. Rema 1000 bruker “Rema-navnet” i mange av sine egne varer, mens både Kiwi og Coop Extra bruker egne merkenavn som er henholdsvis underordnet Norgesgruppen og Coop Norge. Dermed er det en sterkere relasjon mellom Rema 1000 og merkevaren til Rema (*Rema Prima*), sammenlignet med konkurrentene. Kiwi er derimot en distinkt kjede innenfor Norgesgruppen, slik at kundene muligens kjenner seg igjen i paraplykjedens billige merkevarer og Kiwi sitt lavpris-image. Coop Extra kan ikke i samme grad sies å være distinkt fra hovedkjeden, Coop Norge. I tillegg bruker paraplykjeden “X-tra” som navn på kjedenes rimeligste produktserie. Navnet er svært likt Coop “Extra”, men produktene selges i alle konseptkjedene. Dermed kan det bli opplevd mer som et Coop Norge konsept, fremfor et Coop Extra konsept. Varesortimentets relativt lave effekt på *Kjede-image* kan dermed tilskrives at Coop Extra ikke har en tydelig nok profil innenfor Coop Norge.

6.2 Ledelsesmessige implikasjoner

Utredningens ledelsesmessige implikasjoner er knyttet til hvordan ressurser bør fordeles til aktiviteter som er viktige for gjenkjøpsatferd. Lojalitet, tilfredshet og image kan ikke endres direkte, men de påvirkes gjennom justering av variablene *Pris*, *Servicekvalitet*, *Varesortiment* og *Kundelojalitetsprogram*.

Funnene antyder at alle kjedene bør fokusere på justerbare drivere av varesortiment for å øke lojaliteten til kjeden. I tillegg bør Rema 1000 fokusere nøye på justerbare drivere av *Æ*, mens Kiwi bør vurdere sin prisstrategi. *Varesortiment* ble målt av fire variabler (*__ har et godt vareutvalg*, *__ har de varene jeg trenger*, *Utvalget hos __ er tilfredsstillende* og *__ har de varene jeg forventer de skal ha*). Tabell 5.6 viste at snittverdiene til variablene varierte mellom 4,99 og 5,51, og hadde et samlet snitt på 5,26, på en skala fra én til syv. Snittverdiene for hver enkelt kjede var 5,14, 5,38 og 5,60 for henholdsvis Rema 1000, Kiwi og Coop Extra

(tabell 5.9). Selv om dette er høye nivåer, er det allikevel et forbedringspotensial hos alle kjedene. Faktorladningene til variablene (vedlegg 11) var relativt like og varierte mellom 0,86 og 0,92, hvor “tilfredsstillende utvalg” hadde størst ladning. Begrepsreliabiliteten var også god (Cronbachs Alfa = 0,83). I tillegg representerer de fire variablene 78,2 prosent av variansen til begrepet (tabell 5.6).

Kundelojalitetsprogram ble målt av fire variabler (*Jeg oppfatter ___ som relevant når jeg handler hos ___, ___ gir meg gode medlemsfordeler, ___ er lett å bruke og Jeg anbefaler ___ til venner og bekjente*). Som presentert i tabell 5.7 varierte variablenes snittverdier mellom 5,04 og 6,30 (samlet snittverdi på 5,64). For hver enkelt kjede var gjennomsnittsverdiene i kundelojalitetsprogrammene på 5,52, 5,68 og 5,83 for henholdsvis Rema 1000, Kiwi og Coop Extra. Variablenes faktorladninger (vedlegg 12) varierte mellom 0,72 og 0,81, hvor “oppfattes som relevant” ga høyest ladning. I likhet med *Varesortiment* og *Kundelojalitetsprogram* ble *Pris* også målt med fire variabler (*___ har svært konkurransedyktige priser, Jeg er fornøyd med prisnivået hos ___, Min oppfatning er at ___ har lave priser og Sammenlignet med andre lavprisprodukter, er prisene hos ___ lavere*). Snittverdiene varierte mellom 4,85 og 5,79 (tabell 5.6), og samlet snittverdi for alle kjedene var på 5,43. For hver kjede var snittverdiene 5,61 (Rema 1000), 5,46 (Kiwi) og 5,03 (Coop Extra). Faktorladning til “sammenligning av prisnivå” var betydelig lavere (0,71) enn de andre variablene, som varierte mellom 0,86 og 0,89 (vedlegg 8).

Funnene indikerer at en økning i varesortiment vil være fordelaktig for å skape høyere kundelojalitet til kjede. Dette er i tråd med utviklingen som har vært siden de første lavpriskjedene oppstod i Norge på 1970-tallet. Da var varesortimentet begrenset til 500-600 varer. I dag har Rema 1000, Kiwi og Coop Extra henholdsvis cirka 4500, 5200 og 5700 varelinjer, noe som betyr at utvalget har økt for å tilpasse seg kundenes krav og behov. Denne utviklingen vil sannsynligvis fortsette, siden det fortsatt er et gap mellom varene som tilbys og kundenes forventninger til utvalget. Økning av vareutvalget skaper derimot kostnader. Det kan være utfordrende å overbevise kunder om at selv små prisøkninger vil kunne resultere i høyere verdi, i form av økt varesortiment (Martin et al., 2009). For å kunne holde kostnadene så lave som mulig er det fordelaktig å være vertikalt integrert som kjede. Hver av paraplykjedene eier blant annet sitt eget distribusjonssystem. Dette er én av årsakene til at de har en markedsandel på over 90 prosent i dagligvaremarkedet. Paraplykjedene holder kostnadene lave nok til at det blir ulønnsomt for andre å komme inn i markedet. Tidligere var

også ICA og Lidl en del av dagligvaremarkedet. Fokuset på lave kostnader over tid har derimot ført til en trend hvor færre og færre kjeder finner det lønnsomt å konkurrere.

Kostnadsfokuset er også en grunn til at Rema 1000 introduserte sin nye varesortiment-politikk, hvor enkelte leverandører blir bestevenner. Selv om kjeden har eget distribusjonssystem, er de en mindre aktør enn NorgesGruppen og Coop Norge. Dette gir kjeden, relativt sett, mindre gunstige innkjøpsbetingelser. Ifølge Lars Midtgaard²⁶ har et feilslag i implementeringen av bestevennstrategien vært at kjente merkevarer ble fjernet før nye leverandører var på plass. Strategien burde vært gjennomført i flere steg, og ikke for alle produktkategoriene samtidig. Paulins & Geistfeld (2003) hevder at markedsstrategier bør være i overenstemmelse med kundens forventninger, og bør derfor ha utvalget kunden ønsker. Et gap vil kunne resultere i at kundelojaliteten reduseres. Rema har sannsynligvis overvurdert sin egen merkestyrke i produktkategorier som drikkevarer, hvor kunden kan være mer opptatt av merkevarene enn kjeden som selger de. De har også undervurdert at forbrukerne forventer å finne sterke merkevarer i alle kjedens butikker, og ikke bare i regionen hvor produktet har sitt opphav.

En annen trend som utpeker seg i dagligvaremarkedet er paraplykjedenes økte fokus på egne merkevarer. I 2016 var i snitt én av fire varer i en norsk handlekurv dagligvarekjedens egen merkevare. Denne utviklingen vil sannsynligvis fortsette siden det gir kjedene høyere fortjenestemargin på produktene (Hoch & Banerji, 1993) og økt forhandlingsmakt over leverandørene (Narasimhan & Wilcox, 1998). Det antas også at når en kjede tilbyr egne merkevarer skaper det høyere lojalitet til kjeden (Steenkamp & Dekimpe, 1997), men ikke nødvendigvis innad i paraplykjedene. Siden Coop Extra ikke har et like distinkt og selvstendig image innad i Coop, som Kiwi har i NorgesGruppen, bør kjeden derfor fokusere nøye på å justere drivere av *Kjede-image*. Tiltak som kan skape en direkte link mellom *Kjede-image* og *Kundelojalitet* vil være fordelaktig for å skape en høyere lojalitet til kjeden, siden driverne av *Kjede-image* vil få en høyere total effekt.

Det virker også som at Coop ønsker en tydeligere profil for lavpriskjeden, ettersom de gjennomførte et navneskift i 2015 fra Coop Extra til *Extra*. Et konkret tiltak som paraplykjeden kan vurdere er å lansere egne merkevarer som er eksklusive for Coop Extra. De bør også vurdere å endre navnet på sin rimeligste produktserie, “X-tra”, fordi navnet

²⁶ Personlig meddelelse (16. mars, 2017).

uttales på samme måte som lavpriskjeden. Siden serien selges hos alle matkjedene til Coop skaper dette en mindre tydelig profil for Coop Extra. Alternativt kunne “X-tra” vært en eksklusiv billig-serie for Coop Extra. Det skal nevnes at bruk av egne merkevarer riktignok fører til at andelen av kundens innkjøp blir høyere hos kjeden (Ailawadi et al., 2008), men effekten er avtagende (Kumar & Steenkamp, 2007). Ledere har derfor et dilemma. Selv om det er rasjonelle argumenter for å øke andelen av egne merkevarer, spesielt fra et kostnadsperspektiv, bør ikke egne merkevarer få prioritet i sortimentet over nasjonale merkevarer.

Bedre medlemsfordeler i kundelojalitetsprogrammene vil kunne øke kundelojalitet til kjede. Siden kjedene har mellom 900 000 og 1 500 000 millioner medlemmer hver, og stadig flere nordmenn bruker lojalitetsprogram (Dorotic & Olsen, 2013), er det avgjørende at aktørene gjør grundige vurdering av justerbare variabler. Dette gjelder spesielt for Rema og Æ som har den desidert største direkte effekten på lojalitet, gjennom en skreddersydd rabattordning. Både *Kiwi Pluss* og *Coop Medlem* gir i stedet faste rabattsatser på sine produkter, noe som gjør at konkurransen kan bli sterkere gjennom direkte mot-tilbud fra konkurrentene. Når kunden selv “velger” rabatt, gjennom sin kjøpsatferd, er det derimot vanskelig å komme med én enkel pris- eller rabattjustering. *Coop Medlem* gir riktignok kuponger basert på kjøpshistorikk, men disse velges ikke av brukerne. Selv om effekten av lojalitetsprogram har vært varierende ved faste rabattsatser (Sharp & Sharp, 1997; Lal & Bell, 2003; Meyer-Waarden & Benavent, 2007), har alle kjedenes programmer en positiv effekt på kundelojalitet. Ledere bør imidlertid være varsomme med utdeling av rabatter (Yi & Jeon, 2005). Selv om umiddelbare belønninger gir kunden en høyere opplevd verdi, sammenlignet med utsatte belønninger, risikerer man at det utvikles lojalitet til programmet fremfor kjeden.

Videre vil en endring av justerbare drivere av *Pris* være viktig for både imagebygging og økning av tilfredshet. Det vil derfor være krevende for ledere å fatte beslutninger om prisstrategier, siden det bør være konsistens mellom kjedens verdigrunnlag, markedskommunikasjonen og kundenes persepsjoner (Darke & Chung, 2005; Levy & Weitz, 2007). Effekten av *Pris* på *Kundelojalitet* er høyest hos Kiwi, noe som antyder at de har mest utbytte av å vurdere sin prisstrategi. Selv om NorgesGruppen er den desidert største aktøren i dagligvaremarkedet, med sannsynligvis de beste innkjøpsbetingelse, vil prisedsetting derimot være et dårlig virkemiddel for å øke lojaliteten. Hvis Kiwi setter ned prisen på varene vil dette isolert sett gi høyere lojalitet, men det er rimelig å anta dette vil kunne føre til

priskrig mellom lavpriskjedene. Blir denne priskrigen aggressiv, noe vi ofte opplever rundt høytider, vil kjedene dermed tape marginer uten at lojaliteten nødvendigvis øker.

NorgesGruppen bør i stedet vurdere gjennomføring av andre tiltak for å endre kundenes inntrykk av prisnivået. Én mulighet kan være videreutvikling av *Kiwi Pluss* og Trumf. Forenkling av Trumf kunne ha vært fordelaktig siden programmet er veldig omfattende, og innebærer rabatter hos mange ulike konseptkjeder. Den gjennomsnittlige brukeren av Trumf vil nok ikke være klar over hvor mange kjeder som inngår i programmet, noe som gjør at opptjening av rabatter kan oppleves som uoversiktlig. I stedet kunne NorgesGruppen samlet hele programmet i ett og knyttet det til én mobil applikasjon, slik konkurrentene benytter seg av. Der kunne oversikten over den totale opptjente rabatten hos hver enkelt konseptkjede vært lett tilgjengelig. I tillegg tilbyr alle lavpriskjedenes programmer rabatt på frukt og grønt. *Kiwi Pluss* kunne dermed med fordel ha inkludert rabattordninger på flere produktkategorier, slik at programmet kan differensiere seg fra konkurrentene.

Servicekvalitet og *Lokasjon* var ikke like viktig som *Pris*, *Varesortiment* og *Kundelojalitetsprogram* med hensyn på *Kundelojalitet*. *Servicekvalitet* var derimot signifikant og bør vurderes sammen med *Pris*, *Varesortiment* og *Kundelojalitetsprogram* i beslutninger om hvordan ressurs bør fordeles.

Hovedresultatene fra utredningen er noe ulik resultatene som finnes i en lignende studie av det norske dagligvaremarkedet fra Nettet et al. (2011). Variansforklaringen til lojalitet er omtrent lik mellom studiene, mens tilfredshet i denne utredningen har en høyere variansforklaring for hver kjede. Nettet et al. fant at lojalitetsprogram er en ikke-signifikant kontrollvariabel, mens denne utredningen fant at alle programmene en signifikant positiv direkte effekt. I tillegg modererer kjedenes program "tilfredshet-lojalitetslinken" for både Rema 1000 og Coop Extra. Variansforklaringen av *Kjede-image* tilsvarer derimot en studie gjennomført i det norske bensinmarkedet av Helgesen et al. (2010), men forklart varians av kundetilfredshet er høyere hos lavpriskjedene. Imidlertid må det nevnes at man bør være forsiktig med å tolke forskjellen mellom studiene og denne utredningen. Studiene fokuserte på én butikk mens utredningen tar utgangspunkt i tre kjeder. Det er derfor rimelig å anta at resultatene vil variere.

6.3 Forslag til videre forskning og begrensninger ved studien

Funn fra markedsundersøkelser gir bare delvis informasjon som er nødvendig for å ta beslutninger som leder. I tillegg er det nødvendig med innsikt i kontekstuelle aspekter. Utredningens funn styrkes derfor ved at det ble gjennomført et intervju med Lars Midtgaard, men det hadde ha vært fordelaktig med samtaler fra andre eksperter på norsk dagligvare. Intervjuet ble også foretatt i forkant av undersøkelsen. Derfor ville det også ha vært fordelaktig med intervju(er) i etterkant, slik at man kan sammenligne. Med tanke på at bare tre lojalitetsdrivere, to mediatorer og kjedenes kundelojalitetsprogram ble inkludert i modellen, er andelen av variansforklaring derimot tilfredsstillende. Figur 6.1, 6.2 og 6.3 viser 68 %, 64 %, 58 % (*Kundelojalitet*), 73 %, 69 %, 71 % (*Kundetilfredshet*) og 32 %, 39 %, 35 % (*Kjede-image*) for henholdsvis Rema 1000, Kiwi og Coop Extra. Det er imidlertid flere interessante moment i utredningen som kan undersøkes videre, for å skape ytterligere forståelse av dagligvaremarkedet.

Først og fremst kan flere faktorer være lojalitetsdrivere. Derfor kan det være interessant å se på flere begrep enn hva vi gjorde i denne utredningen. Eksempelvis ble det vurdert å inkludere tillitt til kjede og (økonomiske) byttekostnader. Begrepene ble imidlertid ikke inkludert for å unngå at den konseptuelle modellen skulle bli for kompleks. Alternativt kunne man gått mer i dybden på kjedenes varesortiment. Gitt Rema 1000 sin satsning på bestevenn-leverandører og egne merkevarer, kan variabelen være mer kompleks enn det som kommer frem fra spørreundersøkelsen. Vi var derimot mer opptatt av kundenes generelle oppfatning av varesortiment. Et alternativ kunne ha vært å skille mellom ulike produktkategorier for å avdekke hva som skaper mest tilfredshet og sterkest kjede image. Videre er dagligvare på nett en trend som er i vekst. I 2016 var omsetningen på 50,1 millioner kroner i det norske markedet. Siden dette er et substitutt til tradisjonell dagligvarehandel, kan tilsvarende studier se på hva som driver lojalitet når handelen foregår på nett.

Undersøkelsen ble gjennomført i en periode med mye negativ markedskommunikasjon rettet mot Rema 1000. Det oppfordres derfor til at tilsvarende studier blir gjennomført i fremtiden, for å sammenligne og måle utviklingen over tid. Videre valgte vi innledningsvis i spørreundersøkelsen å skille respondentene basert på hvor de foretrekker å handle. Et forslag til videre forskning er derfor å gjennomføre tilsvarende undersøkelse med et annet inndelingsspørsmål. Dette kan eksempelvis muliggjøre en måling av kundenes handlingslojalitet.

Våre funn tyder på at Coop Extra sitt kjede image ikke skaper direkte lojalitet til kjeden. Ytterligere forskning kan derfor studere bakgrunnen for at kjedekonseptet ikke skiller seg fra “moder-merket”, og hvilke nødvendige tiltak som må iverksettes for å skape et tydeligere image av Coop Extra i forbrukerens hode.

Det er også antatt at lojalitetsprogram vil bli en sterk konkurransearena mellom lavpriskjedene fremover. Siden kundelojalitet påvirkes av kjedenes kundelojalitetsprogram, kan videre forskning se nærmere på justerbare drivere av lojalitetsprogram. Blant annet har deltakelseskrav ikke blitt viet tilstrekkelig empirisk oppmerksomhet (Arunmuhil & Arumugam, 2013). Dermed kan fremtidige studier teste for forskjeller i krav opp imot kundelojalitet. Et annet moment som bør tilføres empirisk oppmerksomhet er hvilke typer belønninger som kunden prefererer. Nå tilbys det enten direkte rabatter ved hver betaling, opparbeiding av bonuspoeng eller én fast årlig utbetaling. Ifølge Zhang et al. (2000) og Yi & Jeon (2003) er det forskjell mellom utsatte og umiddelbare belønninger ut fra kundens involveringsnivå. Utsatt belønning kan også skape byttekostnader og reduserer kundens prisfølsomhet. Videre vil det også være interessant å se nærmere på forholdet mellom de som kun er Trumf medlemmer og Kiwi Pluss medlemmer. Det antas at flere respondenter kun er Trumf medlem og faller derfor under kategorien ikke-medlem i denne utredningen. Hvordan disse medlemmene opplever tilbudsordningen, og hvilken effekt det har på kundelojalitet, kommer derfor ikke med. Studier av Trumf-medlemskapets påvirkning vil derfor kunne gi ytterligere empirisk støtte for effekten av kundelojalitetsprogram.

7 Konklusjon

Formålet med denne utredningen har vært å undersøke hvilken effekt lojalitetsdrivere har på lojalitet når alle lavpriskjedene opererer med kundelojalitetsprogram. Funnene antyder at pris, servicekvalitet og varesortiment har en positiv effekt på kundelojalitet gjennom kundetilfredshet og kjede-image. Både tilfredshet og image hadde signifikante effekter på lojalitet, men økning av tilfredshet virker til å være viktigere enn imagebygging hos alle tre kjedene. I tillegg hadde kundelojalitetsprogram en signifikant direkte effekt på kundelojalitet, og modererer "tilfredshet-lojalitetslinken" hos både Rema 1000 og Coop Extra. Varesortiment hadde den største totale effekten på kundelojalitet hos alle kjedene. Lojalitetsprogrammet til Rema og pris hos Kiwi ga også sterke effekter på lojalitet, sammenlignet med andre drivere.

Markedsaktiviteter som tar sikte på å skape langsiktige kunderelasjoner ut ifra lojalitetsmodellene i figur 6.1, 6.2 og 6.3, bør koordineres som en helhetlig prosess. Dette innebærer en overordnet verdiskapning gjennom skapelse av tilfredshet, imagebygging og utvikling av kundelojalitetsprogram. Ved å allokere ressurser til justerbare drivere av pris, servicekvalitet, varesortiment og kundelojalitetsprogram kan ledere bidra til å øke kundelojalitet og dermed oppnå høyere kundelønnsomhet.

Litteraturliste

Aarts, H., Verplanken, B., van Knippenberg, A. (1998) *Predicting behavior from action in the past: Repeated decision making or a matter of habit*. Journal of Applied Social Psychology 28(15): 1355-1374.

Ailawadi, K. L., Keller, K. L. (2004) *Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities*. New York: Elsevier 80(4): 331-342.

Ailawadi, K. L., Pauwels, K., Steenkamp, J-B. E. (2008) *Private-Label Use and Store Loyalty*. Journal of Marketing 72(6): 19-30.

Ajzen, I. (2002) *Residual effects of past on later behavior: Habituation and reasoned action perspectives*. Personality and Social Psychology Review 6(2): 107-122.

Alfnes, F. & Dulsrud, A. (2016) *Valgutvalg av mat og drikke i norske dagligvarebutikker: Utvikling, egne merkevarer og sammenligning med Sverige*. Oppdragsrapport 7. Høgskolen i Oslo og Akershus. SIFO Forskningsinstituttet.

Anderson, E. W., Fornell, C., Lehmann, D. R. (1994) *Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden*. Journal of Marketing 58(3): 53-66.

Andreassen, T. W., Bredal, D. (1996) *Kundepleie i Praksis. Relasjonsmarkedsføring på forbrukermarkedet*. Gyldendal Forlag AS, Oslo.

Andreassen, T. W., Lindestad, B. (1998) *Customer loyalty and complex services. The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise*. International Journal of Service Industry Management 9(1): 7-23.

Arunmuhil, K., Arumugam, A. (2013) *An Impact of Loyalty Cards On Consumer Purchasing Behaviour In Apparel Industry*. International Journal of Business and Management Invention 2(5): 73-92.

Babakus, E., Yavas, U. (2008) *Does customer sex influence the relationship between perceived quality and share of wallet?* Journal of Business Research 61(9): 974-981.

Babin, B. J., Darden, W. R., Griffin, M. (1994) *Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping value*. Journal of Consumer Research 20(4): 644-656.

Baker, J., Parasuraman, A., Rewal, D., Voss, G. B. (2002) *The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions*. Journal of Marketing 66(2): 120-141.

Balmer, J. M. T. (1997) *Corporate identity: What of it, why the confusion, and what's next?* Corporate Reputation Review 1(2): 183-188.

-
- Baltas, G., Papastathopoulou, P. (2003) *Shopper characteristics, product and store choice criteria: a survey in the Greek grocery sector*. International Journal of Retail & Distribution Management 31(10): 498-507.
- Banassiewicz, A. (2005) *Loyalty program planning and analytics*. Journal of Consumer Marketing 22(6): 332-339.
- Barroso, C., Picón, A. (2012) *Multi-dimensional analysis of perceived switching costs*. Industrial Marketing Management 41(3): 531-543.
- Beatty, S. E., Smith, S. M. (1987) *External search effort: an investigation across several product categories*. Journal of Consumer Research 14(1): 83-95.
- Bellizzi, J. A., Bristol, T. (2004) *An assessment of supermarket loyalty cards in one major US market*. Journal of Consumer Marketing 21(2): 144-154.
- Bennet, R., Bove, L. (2002) *Identifying the Key Issues for Measuring Loyalty*. Australasian Journal of Market Research 9(2): 27-44.
- Bloemer, J., de Ruyter, K. (1998) *On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty*. European Journal of Marketing 32(5/6): 499-513.
- Bolton, R. N., Kannan, P. K., Bramlett, Matthew D. (2000) *Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value*. Journal of the Academy of Marketing Science 28(1): 95-108.
- Boone Jr, H. N., Boone, D. A. (2012) *Analyzing Likert Data*. Journal of Extension 50(2).
- Bowen, J. T., Chen, S. L. (2001) *The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction*. International Journal of Contemporary Hospitality Management 13(5): 213-217.
- Brettel, M., Engelen, A., Heinemann, F., Vadhanasindhu, P. (2008) *Antecedents of market orientation: a cross-cultural comparison*. Journal of International Marketing 16(2): 84-119.
- Bridson, K., Evans, J., Hickman, M. (2008) *Assessing the relationship between loyalty program attributes, store satisfaction and store loyalty*. Journal of Retailing and Consumer Services 15(5): 364-374.
- Brown, M. B., Forsythe, A. B. (1974) *Robust Test for the Equality of Variances*. Journal of the American Statistical Association 69(346): 364-367.
- Buttle, F. (2006) *Customer Relationship Management: Concept and Tools*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Campbell, D. T., Fiske, D. W. (1959) *Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix*. Psychological Bulletin 56(2): 81-105.
- Capizzi, M. T., Furguson, R. (2005) *Loyalty trends for the twenty-first century*. Journal of Consumer Marketing 22(2): 72-80.

-
- Cohen, J. (1988) *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Christopher, M., Gaudenzi, B. (2009) *Exploiting knowledge across networks through reputation management*. *Industrial Marketing Management* 38(2): 191-197.
- Chun, R. (2005) *Corporate reputation: Meaning and measurement*. *International Journal of Management Reviews* 7(2): 91-109.
- Collins-Dodd, C., Lindley, T. (2003) *Store brands and retail differentiation: The influence of store image and store brand attitude on store own brand perceptions*. *Journal of Retailing and Consumer Services* 10(6): 345-352.
- Comrey, A. L., Lee, H. B. (1992) *A First Course in Factor Analysis*. Hillsdale, New Jersey: Erlbaum.
- Cox, A.D., Cox, D. (1990) *Competing on Price: The Role of Retail Price Advertisements in Shaping Store-Price Image*. *Journal of Retailing* 66(4): 428-445.
- Cronin, J. J., Taylor, S. S. (1992) *Measuring service quality: Re-examination and extension*. *Journal of Marketing* 56(3): 55-68.
- Darke, P., Chung, C. (2005) *Effects of pricing and promotion on consumer perceptions: It depends on how you frame it*. *Journal of Retailing* 81(1): 35-52.
- De Wulf, K., Odekerken-Schröder, Dawn, L. (2001) *Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration*. *Journal of Marketing* 65(4): 33-50.
- Demoulin, N. T. M., Zidda, P. (2008) *On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers' satisfaction with the reward scheme matter?* *Journal of Retailing and Consumer Services* 15(5): 386-398.
- Dick, A. S., Basu, K. (1994) *Customer Loyalty: Toward an integrated conceptual Framework*. *Journal of the Academy of Marketing Science* 22(2): 99-113.
- Dobler, S., Hatløy, B. M., Helgesen, Ø., Nettet, N. (2014) *Impact of quality drivers, images and satisfaction on student loyalty in the face of emotional aspects and switching barriers*. *Det mangfoldige kvalitetsomgrepet Fjordantologien 2013*: 131-165.
- Doney, P. M., Cannon, J. P. (1997) *An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships*. *Journal of Marketing* 61(2): 35-51.
- Dorotic, M., Olsen, L.N. (2013) *Hvordan kan bedrifter gjøre best nytte av kundelojalitetsprogrammer?* *Magma*.
- Dorotic, M., Bijmolt, T.H.A., Verhoef, P.C. (2012) *Loyalty Programmes: Current Knowledge and Research Directions*. *International Journal of Management Reviews* 14(3): 217-237.

-
- Dowling, G. R., Uncles, M. (1997) *Do customer loyalty programs really work?* Sloan Management Review 38(4): 71-82.
- du Toit, M., du Toit, S. (2001) *Interactive LISREL: User's Guide*. Scientific Software International: 177-187.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. (1999) *Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation*. Academy of Management Journal, 34(3): 517-554.
- Ekberg, E. (2008) *Consumer co-operatives and the transformation of modern food retailing. A comparative study of the Norwegian and British Consumer Co-operatives, 1950-2002*. Department of Archaeology, Conservation and History. University of Oslo.
- Elms, J., de Kervenoael, R., Hallsworth, A. (2016) *Internet or store? An ethnographic study of consumers' internet and store-based grocery shopping practices*. Journal of Retailing and Consumer Services 32: 234-243.
- Fombrun, C. (1996) *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C., van Riel, C. B. M. (1997) *The reputational landscape*. Corporate Reputation Review 1(1/2): 5-13.
- Fornell, C. (1992) *A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience*. Journal of Marketing 56(1): 6-21.
- Fornell, C., Lorange, P., Roos, J. (1990) *The cooperative venture formation process: a latent structural modeling approach*. Management Science 36(10): 1246-1255.
- Fotheringham, A. S. (1988) *Consumer store choice and choice set definition*. Marketing Science 7(3): 299-310.
- Franke, N., Keinz, P., Steger, C. J. (2009) *Testing the Value of Customization: When Do Customers Really Prefer Products Tailored to Their Preferences?* Journal of Marketing 73(5): 103-121.
- George, D., Mallery, P. (2011) *SPSS for Windows step by step: a simple guide and reference 18.0 update*. 11. utg. Boston: Allyn & Bacon.
- Ghauri, P. N., Grønhaug, K. (2010) *Research methods in business studies*. 4. utg. Harlow: Financial Times /Prentice Hall.
- Gill, J., Johnson, P. (2010) *Research Methods for Managers*. 4. utg. London: SAGE Publications Ltd.
- Gripsrud, G., Silkoset, R. Olsson, U. H. (2010) *Metode og dataanalyse: beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP*. 2. utg. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Grönroos, C. (1984) *A Service Quality Model and Its Marketing Implication*. European Journal of Marketing 18(4): 36-44.

Gupta, S., Pirsch, J. (2008) *The influence of a retailer's corporate social responsibility program on re-conceptualizing store image*. Journal of Retailing and Consumer Services 15(6): 516-526.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. (2010) *Multivariate data analysis*. 7. utg. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Hayes, B. E. (2008) *Measuring customer satisfaction and loyalty: Survey design, use, and statistical analysis methods*. 3. utg. Milwaukee, Wisconsin: SQ Quality Press.

Helgesen, Ø. (2006) *Are Loyal Customers Profitable? Customer Satisfaction, Customer (Action) Loyalty and Customer Profitability at the Individual Level*. Journal of Marketing 22(3/4): 245-266.

Helgesen, Ø. (2007) *Drivers of customer satisfaction in business-to-business relationships: A case study of Norwegian fish exporting companies operating globally*. British Food Journal 109(10): 819-837.

Helgesen, Ø., Håvold, J. I., Nettet, E. (2010) *Impacts of store and chain images on the "quality-satisfaction-loyalty process" in petrol retailing*. Journal of Retailing and Consumer Services 17(2): 109-118.

Helgesen, Ø., Nettet, E. (2007) *Images, satisfaction and antecedents: drivers of student loyalty? A case study of a Norwegian university college*. Corporate Reputation Review 10 (1): 38-59.

Helgesen, Ø., Nettet, E. (2010) *Gender, store satisfaction and antecedents: a case study of a grocery store*. Journal of Consumer Marketing 27(2): 114-126.

Helm, S. (2007) *The role of corporate reputation in determining investor satisfaction and loyalty*. Corporate Reputation Review 10(1): 22-37.

Henderson, C. M., Beck, J. T., Palmatier, R. W. (2011) *Review of the theoretical underpinnings of loyalty programs*. Journal of Consumer Psychology 21(3): 256-276.

Henseler, J., Ringle, C. M., Sinkovics, R. R. (2009) *The use of partial least squares path modelling in international marketing*. Advances in International Marketing 20: 277-319.

Henseler, J., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2016) *Testing measurement invariance of composites using partial least squares*. International Marketing Review 33(3): 405-431.

Hildebrandt, L. (1988) *Store Image and the Prediction of Performance in Retailing*. Journal of Business Research 17(1): 91-100.

Hoch, S. J., Banerji, S. (1993) *When Do Private Labels Succeed?* Sloan Management Review 34(4): 57-67.

Hoch, S. J., Bradlow, E. T., Wansink, B. (1999) *The variety of an assortment*. Marketing Science Fall 18(4): 527-546.

-
- Hoskuldsson, P. (1988) *PLS Regression Methods*. Journal of Chemometrics 2: 211-228.
- Ilgén, D. R. (1971) *Satisfaction with performance as a function of the initial level of expectation and the deviation from expectation*. Organizational Behavior and Human Performance 6(3): 345-361.
- Jacobsen, D. I. (2005) *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. utg. Høyskoleforlaget.
- Jacoby, J. W., Chestnut, R.W. (1978) *Brand Loyalty Measurement and Management*. John Wiley & Sons, New York, NY.
- Jain, S., Srivastava, J. (2000) *An Experimental and Theoretical Analysis of Price-Matching Refund Policies*. Journal of Marketing Research 37(3): 351-362.
- Johannessen, A., Tufte, P. A., Christoffersen, L. (2016) *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 5. utg. Abstract Forlag.
- Johnson, K. (1999) *Making Loyalty Program More Rewarding*. Direct Marketing 61(11): 24-27.
- Johnson, M. D., Gustafsson, A., Andreassen, T. W., Lervik, L., Cha, J. (2001) *The evolution and future of national customer satisfaction index models*. Journal of Economic Psychology 22(2): 217-245.
- Jones, M. A., Reynolds, K. E., Mothersbaugh, D. L., Beatty, S. E. (2007) *The Positive and Negative Effects of Switching Costs on Relational Outcomes*. Journal of Service Research 9(4): 335-355.
- Kahn, J. H. (2006) *Factor Analysis in Counseling Psychology Research, Training, and Practise: Principles, Advances, and Applications*. Counseling Psychologist 34(5): 684-718.
- Kahneman, D. Tversky, A. (1979) *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*. Econometrica 47(2): 263-292.
- Karande, K., Lombard, J. R. (2005) *Location strategies of broad-line retailers: an empirical investigation*. Journal of Business Research 58(5): 687-695.
- Kasper, H. (1988) *On problem perception, dissatisfaction and brand loyalty*. Journal of Economic Psychology 9(3): 387-397.
- Kim, B., Shi, M., Srinivasan, K. (2001) *Reward programs and tacit collusion*. Marketing Science 20(2): 99-120.
- Kivetz, R., Simonson, I. (2002) *Earning the right to indulge: Effort as a determinant of customer preferences toward frequency reward programs*. Journal of Marketing Research 39(2): 155-170.
- Kline, P. (2002) *An easy guide to factor analysis*. London: Routledge.

-
- Knox, S. D., Denison, T. J. (2000) *Store loyalty: its impact on retail revenue. An empirical study of purchasing behaviour in the UK*. Journal of Retailing and Consumer Services 7(1): 33-45.
- Kopalle, P. K., Neslin, S. A. (2003) *The economic viability of frequent reward programs in a strategic competitive environment*. Review of Marketing Science 1(1): 1-39.
- Kopalle, P. K., Sun, B., Sun, Y. Swaminathan, V. (2007) *A dynamic structural model of the impact of loyalty programs on customer behavior*. Marketing Dynamics Conference.
- Kotler, P., Armstrong, G. (1991) *Principles of Marketing*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P., Keller, K. L. (2006) *Marketing Management*. Northwestern University 12.
- Krosnick, J. A., Presser, S. (2010) *Chapter 9: Question and Questionnaire Design*. 2. utg. Handbook of Survey Research. Emerald Group.
- Kukar-Kinney, M., Walters, R. G., MacKenzie, S. B. (2007) *Consumer responses to characteristics of price-matching guarantees: The moderating role of price consciousness*. Journal of Retailing 83(2): 211-221.
- Kumar, V., Shash, D. (2004) *Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century*. Journal of Retailing 80(4): 317-330.
- Kumar, V., Steenkamp, J-B. E. M. (2007) *Brand versus Brand*. International Commerce Review 7(1): 47-53.
- Lal, R., Bell, D. E. (2003) *The Impact of Frequent Shopper Programs in Grocery Retailing*. Quantitative Marketing and Economics 1(2): 179-202.
- Lam, S Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., Murthy, B. (2004) *Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An illustration from a business-to-business service context*. Journal of the Academy of Marketing Science 32(3): 293-311.
- Landbruks- og matdepartementet (2011) *Mat, makt og avmakt - om styrkeforholdene i verdikjeden for mat*. Norges offentlige utredninger 2011:4. Oslo: Departementenes servicesenter Informasjonsforvaltning.
- Leenheer, J. (2004) *The adoption and effectiveness of loyalty programs in retailing*. Tilburg, Center for Economic Research.
- Leenheer, J., Bijmolt, T. H. A. (2008) *Which retailers adopt a loyalty program? An empirical study*. Journal of Retailing and Consumer Services 15(6): 429-442.
- Leenheer, J., van Heerde, H. J., Bijmolt, T. H. A. & Smidts, A. (2007) *Do loyalty programs really enhance behavioral loyalty? An empirical analysis account for self-selecting members*. International Journal of Research in Marketing 24(1): 31-47.

Levene, H. (1960) *Robust Tests for Equality of Variances, i: Contributions to probability and statistics: Essays in honor of Harold Hotelling*: 278-292.

Levy, M. L., Weitz, B. A. (2007) *Retailing management*. 6. utg. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.

Liljander, V., Polsa, P., Forsberg, K. (2009) *Emergent Strategies for E-Business Processes, Services, and Implications: Advancing Corporate Frameworks*. Information Science Reference: 57-77

Liu, Y. (2007) *The Long-Term Impact of Loyalty Programs on Consumer Purchase Behavior and Loyalty*. Journal of Marketing 71(4): 19-35.

Liu, Y., Yang, R. (2009) *Competing Loyalty Programs: Impact of Market Saturation, Market Share, and Category Expandability*. Journal of Marketing 73(1): 93-108.

Lovelock, C. H. (1984) *Positioning the service organization in the marketplace, i: Lovelock, C. H. (Ed.), Services Marketing*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ: 133-139.

Lovelock, C., Wirtz, J. (2007) *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 6. utg. Person, Prentice Hall, USA.

Markus, H. (1977) *Self-Schemata and Processing Information About the Self*. Journal of Personality and Social Psychology 35(2): 63-78.

Macintosh, G., Lockshin, L. S. (1997) *Retail relationships and store loyalty: A multilevel perspective*. International Journal of Research in Marketing 14(5): 487-497.

Martin, W. C., Ponder, N., Lueg, J. E. (2009) *Price fairness perceptions and customer loyalty in a retail context*. Journal of Business Research 62(6): 588-593.

Martos-Partal, M., González-Benito, O. (2009) *The effects of store brand loyalty: Evidence from the Spanish market*. The international Review of Retail Distribution and Consumer Research 19(3): 273-288.

McGoldrick, P. J., Andre, E., (1997) *Consumer misbehavior*. Journal of Retailing and Consumer Services 4(2): 73-82.

McNair, C. J., Polutnik, L., Silvi, R. (2001) *Cost management and value creation: The missing link*. The European Accounting Review 10(1): 33-50.

Meyer, R. J., Eagle, T. C. (1982) *Context-induced parameter instability in a disaggregate-stochastic model of store choice*. Journal of Marketing Research: 62-71.

Meyer-Waarden, L. (2007) *The effects of loyalty programs on customer lifetime duration and share of wallet*. Journal of Retailing 83(2): 223-236.

Meyer-Waarden, L., Benavent, C. (2007) *The differentiated impact of loyalty program gratifications on purchase behavior according to purchasing strategies*. 36th EMAC conference, Reykjavik, Island.

-
- Millsap, R. E. (2011) *Statistical Approaches to Measurement Invariance*. Routledge, New York: NY.
- Mimouni-Chaabane, A., Volle, P. (2010) *Perceived benefits of loyalty programs: Scale development and implications for relational strategies*. *Journal of Business Research* 63(1): 32-37.
- Miranda, M. J., Konya, J., Havrila, I. (2005) “*Shoppers’ satisfaction levels are not the only key to store loyalty*”. *Marketing Intelligence & Planning* 23(2): 220-232.
- Morgan, R. M., Hunt, S. D. (1994) *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*. *Journal of Marketing* 58(3): 20-38.
- Mägi, A. W. (2003) *Share of wallet in retailing: the effects of customer satisfaction, loyalty cards and shopper characteristics*. *Journal of Retailing* 79(2): 97-106.
- Narasimhan, C., Wilcox, R. T. (1998) *Private labels and the channel relationship: a cross-category analysis*. *Journal of Business* 71(4): 573-600.
- Ndubisi, N. O. (2006) *Effect of gender on customer loyalty: A relationship marketing approach*. *Marketing Intelligence & Planning* 24(1): 48-61.
- Nesset, E., Nervik, B., Helgesen, Ø. (2011) *Satisfaction and image as mediators of store loyalty drivers in grocery retailing*. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research* 12(3): 267-292.
- Neuman, W. L. (2014) *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. 7. utg. Harlow: Pearson.
- Nunes, J. C., Drèze, X. (2006) *Your Loyalty Program Is Betraying You*. *Harvard business Review* 84(4):124-131.
- O’Brien, L., Jones, C. (1995) *Do rewards really create loyalty?* *Harvard Business Review* 73: 75-82.
- O’Malley, L., Tynan, C. (2000) *Relationship marketing in consumer markets: rhetoric or reality*. *European Journal of Marketing* 34(7): 797-815.
- Okazaki, S., Mueller, B. (2007) *Cross-cultural advertising research: where we have been and where we need to go*. *International Marketing Review* 24(5): 499-518.
- Oliver, R.L. (1980) *A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions*. *Journal of Marketing Research* 17(4): 460-469.
- Oliver, R. L. (1997) *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1999) *Whence consumer loyalty?* *Journal of Marketing* 63: 33-44.

-
- Olsen, S. O., Skallerud, K. (2011) *Retail attributes' differential effects on utilitarian versus hedonic shopping value*. Journal of Consumer Marketing 28(7): 532-539.
- Olsen, S. O., Wilcox, J., Olsson, U. (2005) *Consequences of ambivalence on satisfaction and loyalty*. Psychology and Marketing 22(3): 247-269.
- Ouellette, J. A., Wood, W. (1998) *Habit and intention in everyday life: the multiple processes by which past behavior predicts future behavior*. Psychological Bulletin 124(1): 54-74.
- Pallant, J. (2010) *SPSS Survival Manual - A step by step guide to data analysis using SPSS*. 4. utg. Maidenhead: Open University Press.
- Pallant, J. (2013) *SPSS Survival Manual - A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. 5. utg. Allen & Unwin.
- Pan, Y., Zinkhan, G. M. (2006) *Determinants of retail patronage: a meta-analytical perspective*. Journal of Retailing 82(3): 229-243.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1988) *SERVQUAL: A multi-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Journal of Retailing 64(1): 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1994) *Alternative scales for measuring service quality: A comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria*. Journal of Retailing 70(3): 201-230.
- Parker, C., Worthington, S. (2000) *When lemonade is better than whisky: investigating the equitableness of a supermarket's reward scheme*. International Journal of Retail and Distribution Management 28(11): 490-497.
- Patterson, P. (2007) *Demographic correlates of loyalty in a service context*. Journal of Services Marketing 21(2): 112-121.
- Patterson, M., O'Malley, L., Evans, M. (1997) *Database marketing: investigating privacy concerns*. Journal of Marketing Communications 3(3): 151-174.
- Paulins, V. A., Geistfeld, L. V. (2003) *The effect of consumer perceptions of store attributes on apparel store preference*. Journal of Fashion Marketing and Management 7(4): 371-385.
- Pavlou, P. A. (2003) *Consumer Acceptance of Electronic Commerce: Integrating Trust and Risk with the Technology Acceptance Model*. International Journal of Electronic Commerce 7(3): 69-103.
- Peters, W. S., Champoux, J. E. (1979) *The use of moderated regressions in job redesign decision*. Decision Science 10(1): 85-95.
- Rao, A. R., Monroe, K. B. (1989) *The effects of price, brand name, and store name on buyers' perceptions of product quality: An integrative review*. Journal of Marketing Research 26(3): 351-357.

-
- Reichheld, F. F. (1996) *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Reinartz, W. J., Kumar, V. (1999) *Store-, market-, and consumer-characteristics: The drivers of store performance*. Marketing Letters 10(1): 5-23.
- Rhee, H., Bell, D. R. (2002) *The inter-store mobility of supermarket shoppers*. Journal of Retailing 78(4): 225-237.
- Richard, K. A., Jones, E. (2008) *Customer relationship management: finding value drivers*. Industrial Marketing Management 37(2): 120-130.
- Rintamäki, T., Kanto, A., Kuusela, H., Spence, M. T. (2006) *Decomposing the value of department store shopping into utilitarian, hedonic and social dimensions*. International Journal of Retail & Distribution Management 34(1): 6-24.
- Roehm, M. L., Pullins, B. E., Roehm Jr., H. A. (2002) *Designing loyalty-building programs for packaged goods brands*. Journal of Marketing Research 39(2): 202-213.
- Rowley, J. (2005) *Building brand webs. Customer relationship management through the Tesco Clubcard loyalty scheme*. International Journal of Retail and Distribution Management 33(3): 194-206.
- Ryan, M. J., Buzas, T., Ramaswamy, V. (1995) *Making CSM a power tool: composite indices boost the value of satisfaction measures for decision making*. Marketing Research: 11-16.
- Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A. (2016) *Research Methods for Business Students*. 7. utg. Essex, England: Pearson Education Limited.
- Semeijn, J., van Riel, A. C. R., Ambrosini, A. B. (2004) *Consumer evaluations of store brands: effects of store image and product attributes*. Journal of Retailing and Consumer Services 11(4): 247-258.
- Sharp, B., Sharp, A. (1997) *Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns*. International Journal of Research in Marketing 14(5): 473-486.
- Shugan, S. M. (2005) *Brand Loyalty Programs: Are they shams?* Marketing Science 24(2): 185-193.
- Singh, N., Fassott, G., Chao, M. C. H., Hoffman, J. A. (2006) *Understanding international website usage*. International Marketing Review 23(1): 83-97.
- Sivadas, E., Baker-Prewitt, J. L. (2000) *An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty*. International Journal of Retail & Distribution Management 28(2): 73-82.
- Smith, R. E., Wright, W. F. (2004) *Determinants of customer loyalty and financial performance*. Journal of Management Accounting Research 16(1): 183-205.

-
- Steenkamp, J-B. E. M., Dekimpe, M. G. (1997) *The Increasing Power of Store Brands: Building Loyalty and Market Share*. Long Range Planning 30(6): 917-930.
- Stokke, G. I (2016) *Coop Norge Konsern - Fremtiden er nå*. PowerPoint presentasjon, Tilgjengelig fra BUS438: Strategisk Outsourcing og Franchising, Norges Handelshøyskole.
- Sweeney, J. C., Soutar, G. N., Johnson, L. W. (1999) *The Role of Perceived Risk in the Quality-Value Relationship: A study in a Retail Environment*. Journal of Retailing 75(1): 77-105.
- Szymanski, D. M., Henard, D. H. (2001) *Customer satisfaction: A meta-analysis of the empirical evidence*. Journal of the Academy of Marketing Science 29(1): 16-35.
- Tabachnick, B. G., Fidell, F. S. (1989) *Using multivariate statistics*. 2. utg. New York: Harper Collins Publishers.
- Tauber, E. M. (1972) *Why do people shop*. Journal of Marketing 36(4): 46-49.
- Taylor, G. A., Neslin, S. A. (2005) *The current and future sales impact of a retail frequency reward program*. Journal of Retailing 81(4): 293-305.
- Thang, D. C. L., Tan, B. L. (2003) *Linking consumer perception to preference of retail stores: An empirical assessment of the multi-attributes of store image*. Journal of Retailing and Consumer Services 10(4): 193-200.
- Tomarken, A. J., Serlin, R. C. (1986) *Comparison of ANOVA Alternatives Under Variance Heterogeneity and Specific Noncentrality Structures*. Psychological Bulletin 99(1): 90-99.
- Tse, D. K., Wilton, P. C. (1988) *Models of Consumer Satisfaction Formation*. Journal of Marketing Research 25(2): 204-212.
- Ulleberg, P., Nordvik, H. (2001) *Faktoranalyse*. Trondheim: Tapir Akademiske Forlag.
- Uncles, M. D., Dowling, G. R., Hammond, K. (2003) *Customer loyalty and customer loyalty programs*. The Journal of Consumer Marketing 20(4): 294-316.
- van Herpen, E., Pieters, R. (2002) *Research note: the variety of an assortment: an extension to the attribute-based approach*. Marketing Science 21(3): 331-341.
- van Osselaer, S. M. J., Alba, J. W., Manchanda, P. (2004) *Irrelevant information and mediated intertemporal choice*. Journal of Consumer Psychology 14(3): 257-270.
- van Riel, C. B. M. (1995) *Principles of Corporate Communication*. 1. utg. London: Prentice Hall.
- Walsh, G. M., Beatty, S. E. (2007) *Customer-based corporate reputation of a service firm: Scale development and validation*. Journal of the Academy of Marketing Science 35(1): 127-143.

Weaver, D., Brinckman, P. (1974) *Expectancy, feedback, and disconfirmation as independent factors in outcome satisfaction*. Indiana University Press, Bloomington IN.

Wood, L. (2004) *Dimensions of brand purchasing behaviour: Consumers in the 18-24 age group*. Journal of Consumer Behaviour 4(1): 9-24.

Wright, C., Sparks, L. (1999) *Loyalty saturation in retailing: Exploring the end of retail loyalty cards?* International Journal of Retail and Distribution Management 27(10): 429-440.

Yoon, C., Cole, C., Lee, M. (2009) *Consumer decision making and aging: Current knowledge and future directions*. Journal of Consumer Psychology 19(1): 2-16.

Zaichkowsky, J. L. (1985) *Measuring the involvement construct*. Journal of Consumer Research 12(3): 341-352.

Zakaria, I., Rahman, B. A., Othman, B. K., Yunus, N. A. M., Dzulkipli, M. R., Osman, M. A. F. (2014) *The Relationship between Loyalty Program, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in Retail Industry: A Case Study*. Procedia - Social and Behavioral Sciences 129: 23-30.

Zeithaml, V. A. (1988) *Consumer perceptions of price, quality and value: A means-end model and synthesis of evidence*. Journal of Marketing 52(3): 2-22.

Zeithaml, V. A., Leonard, L. B., Parasuraman, A. (1996) *The Behavioral Consequences of Service Quality*. Journal of Marketing 60(2): 31-46.

Zhang, Z. J., Krishna, A., Dhar, S. K. (2000) *The optimal choice of promotional vehicles: front-loaded or rear-loaded incentives*. Management Science 46(3): 348-362.

Yi, Y., Jeon, H. (2003) *Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty, and brand loyalty*. Journal of the Academy of Marketing Science 31(3): 229-240.

Yi, Y. (1990) *A Critical Review of Consumer Satisfaction*, i: *Review of Marketing*. Zeithaml, V. A. (ed). American Marketing Association: 68-123.

Nettsted

Bjørkøy, J. P. (2017) *Smil til et litt sunnere Norge: Derfor lanserte vi fordelsprogrammet Kiwi Pluss!* Tilgjengelig på <<https://kiwi.no/Informasjon/om-fordelsprogrammet-KIWI-PLUSS/>> Hentet: 16.05.2017.

Breivik, A. R. (2017) *Bestevenn-begrepet skulle aldri vært brukt*. E24. Tilgjengelig på <<http://e24.no/naeringsliv/rema-1000/rema-kjoepmann-etter-salgsstup-bestevenn-begrepet-skulle-aldri-vaert-brukt/23987293>> Hentet: 23.05.2017.

-
- Coop. (2011) *Matmakt notat*. Tilgjengelig på <https://www.regjeringen.no/contentassets/440c95467b8d4508b82a74a84f7b2781/061_coop_norge_sa.pdf> Hentet: 03.06.2017.
- Coop. (2015a) *Bli kjent med EXTRA*. Tilgjengelig på <<https://coop.no/medlem/aktuelt/coop-medlem-magasin/coop-medlem-nr.6-2015/artikler---utgave-6-2015/bli-kjent-med-extra/>> Hentet: 20.03.2017.
- Coop. (2015b) *Årsrapport 2015 - Coop*. Tilgjengelig på <https://coop.no/globalassets/om-coop/armeldinger/2015/coop_aarsberetning_2016_enkelt sider_opt.pdf> Hentet: 19.05.2017.
- Coop. (2017a) *Coop – Kundenes egen handelsaktør*. Tilgjengelig på <<https://coop.no/om-coop/virksomheten/>> Hentet: 06.04.2017.
- Coop. (2017b) *Historie*. Tilgjengelig på <<https://coop.no/om-coop/virksomheten/coop-norge-sa/historie1/historie>> Hentet: 06.04.2017.
- Coop. (2017c) *Medlemsfordeler: Her er dine fordeler som medlem i Coop*. Tilgjengelig på <<https://coop.no/medlem/medlemsfordeler/>> Hentet: 11.05.2017.
- Coop. (2017d) *Jeg vil bli medlem i Coop*. Tilgjengelig på <<https://secure.coop.no/bli-medlem>> Hentet: 23.02.2017.
- Coop. (2017e) *Våre egne merkevarer*. Tilgjengelig på <<https://coop.no/merkevarer/dagligvare/>> Hentet: 27.05.2017.
- Coop. (2017f) *Butikker*. Tilgjengelig på <<https://coop.no/butikker>> Hentet: 11.05.2017.
- Coop Extra. (2017) *Om: Historie*. Facebook. Tilgjengelig på <https://www.facebook.com/pg/CoopExtranorge/about/?ref=page_internal> Hentet: 18.05.2017.
- Dagligvarehandelen. (2013) *Dagligvarefasiten 2013*. Tilgjengelig på <<http://www.bioforsk.no/ikbViewer/Content/103537/Dagligvarefasiten>> Hentet: 20.05.2017.
- Dagligvarehandelen. (2014) *Hvem er Hvem*. Utgave. 1, 2014. Tilgjengelig på <<http://digital.findexaforlag.no/i/328002-hvem-er-hvem-2014/31>> Hentet: 20.05.2017.
- Dagligvarehandelen. (2015a) *Dagligvarefasiten 2015*. Tilgjengelig på <<http://www.dagligvarehandelen.no/sites/handelsbladet.no/files/fasiten2015.pdf>> Hentet: 20.05.2017.
- Dagligvarehandelen. (2015b) *Sterk emv-vekst*. Tilgjengelig på: <<http://www.dagligvarehandelen.no/2015/sterk-emv-vekst>> Hentet: 27.05.2017.
- Dagligvarehandelen. (2016a) *Dagligvarefasiten 2016*. Tilgjengelig på <http://www.dagligvarehandelen.no/sites/handelsbladet.no/files/dagligvarefasiten_2016.2.pdf> Hentet: 20.05.2017.

-
- Dagligvarehandelen. (2016b) *Hvem er Hvem*. Utgave. 1, 2016. Tilgjengelig på: <http://issuu.com/dagligvarehandelen/docs/heh_2016-10-18> Hentet: 26.05.2017.
- Dagligvarehandelen. (2017) *Dagligvarefasiten 2017*. Tilgjengelig på <http://www.dagligvarehandelen.no/sites/handelsbladet.no/files/dagligvarefasiten_2017_1.pdf> Hentet: 20.05.2017.
- Dietrichson, C. (2017) *Vil gå hånd i hånd mot lavpris*. Dagligvarehandelen. Tilgjengelig på <<https://web.retriever-info.com/services/archive/displayDocument?documentId=05502020170425782c4cc1a617d8fe0efa0a2ba05a5d80&serviceId=2>> Hentet: 22.05.2017.
- Forbrukerrådet (2012) *Dagligvareundersøkelsen*. Tilgjengelig på <<https://www.forbrukerradet.no/wp-content/uploads/2015/09/Dagligvareunders%C3%B8kelsen.pdf>> Hentet: 13.03.2017.
- Hagen, G. A. (2008) *Næringsliv: Derfor floppet Lidl - Merkevareekspert Trond Blindheim har forklaringen på hvorfor Lidl ikke falt i nordmenns smak*. Dagens Næringsliv. Tilgjengelig på <<https://www.dn.no/nyheter/næringsliv/2008/03/14/derfor-floppet-lidl>> Hentet: 20.05.2017.
- Haugdahl, M. (2015) *Åpner for ekstrem lavpris og nye kjeder i dagligvare*. Handelsbladet FK. Tilgjengelig på <<https://web.retriever-info.com/services/archive/displayDocument?serviceId=2&documentId=0550212015032435092537>> Hentet: 22.05.2017.
- Johansen, G.R. (2016) *Kaster seg inn i priskrigen*. Stavanger Aftenblad. Tilgjengelig på <<https://web.retriever-info.com/services/archive/displayDocument?documentId=020009201601142616734&serviceId=2>> Hentet: 25.05.2017.
- John, A. (2014) *Gamification: The future of customer loyalty programmes?* Tilgjengelig på: <<http://www.mycustomer.com/experience/loyalty/gamification-the-future-of-customer-loyalty-programmes>> Hentet: 07.02.2016.
- Jöreskog, K. G. (2003) *Factor Analysis by MINRES*. Tilgjengelig på <<http://www.ssi-central.com/lisrel/techdocs/minres.pdf>> Hentet: 07.03.2017.
- Halvor, T.K., Svartdal, F. (2016). *Kjønnsrolle*. I Store norske leksikon. Tilgjengelig på <<https://snl.no/kj%C3%B8nnsrolle>> Hentet: 20.02.2017.
- Hamre, M. (2017) *Kundene syns Æ er helt topp*. Tilgjengelig på <<http://www.nerzett.no/artikler/kundene-syns-ae-helt-topp-rem>> Hentet: 20.05.2017.
- Kantar TNS. (2016) *Andel som har smarttelefon*. Tilgjengelig på <<http://www.medienorge.uib.no/statistikk/medium/ikt/379>> Hentet: 07.02.2017.
- Kantar TNS. (2017) *Kantar TNS sin årlige syndikerte omdømmemålling*. Tilgjengelig på <<http://www.tns-gallup.no/globalassets/ekspertiseomrader/kunde--medarbeider-og-omdommeutvikling/omdommevinnere-2017.pdf>> Hentet: 24.05.2017.

Kiwi. (2017) *Om: Historie*. Facebook. Tilgjengelig på
<https://www.facebook.com/pg/kiwiminipris/about/?ref=page_internal> Hentet: 20.05.2017.

Kleppe, M. K. (2015) *Dropper netthandel*. Tilgjengelig på
<http://www.dn.no/nyheter/naringsliv/2015/11/13/2144/Handel/dropper-netthandel?_l>
Hentet: 04.04.2017.

Konkurransetilsynet. (2015) *Coop får overta Ica Norge*. Tilgjengelig fra
<<http://www.konkurransetilsynet.no/nb-NO/aktuelt/nyheter/20152/coop-far-overta-ica-norge/>> Hentet: 21.05.2017.

Mikalsen, K-E., Valvik, M. E. (2016) *Matkrigen på nett tar av og gir lavere priser*.
Tilgjengelig på <<http://www.aftenposten.no/okonomi/Matkrigen-pa-nett-tar-av-og-gir-lavere-priser-9028b.html>> Hentet: 04.04.2017.

NorgesGruppen. (2016) *Fakta fra NorgesGruppen / Tema: Priser*. Tilgjengelig på
<http://burgy.no/globalassets/dette-er-norgesgruppen/dagligvarepriser_2016-10-24.pdf>
Hentet: 21.05.2017.

NorgesGruppen. (2017a) *NorgesGruppen Bærekraftsrapport 2016*. Tilgjengelig på
<http://www.norgesgruppen.no/globalassets/finansiell-informasjon/rapportering/ng_barekraftsrapport_2016_ok.pdf> Hentet: 15.04.2017.

NorgesGruppen. (2017b) *NorgesGruppen - et stykke dagligvarehistorie*. Tilgjengelig på
<<http://www.norgesgruppen.no/om-oss/dette-er-norgesgruppen/historie/>> Hentet:
27.03.2017.

NorgesGruppen. (2017c) *Norgesgruppen Årsrapport 2016*. Tilgjengelig på
<http://www.norgesgruppen.no/globalassets/finansiell-informasjon/rapportering/ng_arsrapport_2016.pdf> Hentet: 28.04.2017.

NorgesGruppen. (2017d) *Egne Merkevarer - venn eller fiende?* Tilgjengelig på
<<http://www.norgesgruppen.no/presse/artiklar/forbruker-i-fokus/emv-egne-merkevarer-venn-eller-fiende/>> Hentet: 05.06.2017.

NorgesGruppen. (2017e) *Jacob`s Utvalgte passerte 100 millioner*. Tilgjengelig på
<<http://www.norgesgruppen.no/presse/nyhetsarkiv/aktuelt/jacobs-utvalgte-passerte-100-millioner/>> Hentet: 28.05.2017.

Olsen, J. & Olsen E, S. (2017) *En ny generasjon av egne merkevarer*. Kantar TNS.
Tilgjengelig på <<http://www.tns-gallup.no/kantar-tns-innsikt/en-ny-generasjon-av-egne-merkevarer/>> Hentet: 26.05.2017.

Postnord. (2017) *Netthandel i Norden 2017*. Tilgjengelig på
<<http://www.postnord.no/globalassets/norge/rapporter/netthandel-i-norden-2017.pdf>> Hentet:
25.04.2017.

Rema 1000. (2015) *Historikk*. Tilgjengelig på <<https://www.rema.no/historikk/>> Hentet:
16.03.2017.

-
- Rema 1000. (2017a) *Om: Historie*. Facebook. Tilgjengelig på <https://www.facebook.com/pg/REMA1000/about/?ref=page_internal> Hentet: 20.05.2017.
- Rema 1000. (2017b) *Hva er franchise?* Tilgjengelig på <<https://www.rema.no/informasjon/hva-er-franchise/>> Hentet: 20.05.2017.
- Rema. (2017c) *Egne merkevarer*. Tilgjengelig på <<https://www.rema.no/egne-merkevarer/>> Hentet: 27.05.2017.
- Rema 1000. (2017d) *Her er Æ*. Tilgjengelig på <<https://www.rema.no/ae/>> Hentet: 23.02.2017.
- Konkurransetilsynet. (2016) *Avsluttar Norgesgruppen – Bunnpris*. Tilgjengelig på <<http://www.konkurransetilsynet.no/nb-NO/aktuelt/nyheter/2016/avsluttar-norgesgruppen---bunnpris/>> Hentet: 20.03.2017.
- Trochim, W. M. K. (2006) *Descriptive Statistics*. Tilgjengelig på <<http://www.socialresearchmethods.net/kb/statdesc.php>> Hentet: 23.05.2017.
- Trumfvisa. (2017) *Kontoregler og betalingsbetingelser for Trumf Visa og Trumf*. Tilgjengelig på <<https://www.trumfvisa.no/om-kortet/kontoregler/>> Hentet: 05.04.2017.
- Valvik, M. E. (6. mars, 2017) *Økonomi: Katastrofe-februar for Rema 1000*. Aftenposten. Tilgjengelig på <<http://www.aftenposten.no/okonomi/Katastrofe-februar-for-Rema-1000-616536b.html>> Hentet: 11.03.2017.
- Valvik, M. E. (2017a) *Økonomi: Odd Reitan innrømmer feil etter "Æ"-kritikk og omsetningssvikt*. Aftenposten. Tilgjengelig på <<http://www.aftenposten.no/okonomi/Odd-Reitan-innrømmer-feil-etter-A-kritikk-og-omsetningssvikt-616655b.html>> Hentet: 10.03.2017.
- Valvik, M. E. (2017b) *Rema fortsetter å falle*. Aftenposten. Tilgjengelig på <<http://www.aftenposten.no/okonomi/Rema-fortsetter-a-falle-622192b.html>> Hentet 03.06.2017.
- Valvik, M. E. (2017c) *Økonomi: Lavpris vokser mest i dagligvarehandelen*. Aftenposten. Tilgjengelig på <<http://www.aftenposten.no/okonomi/Lavpris-vokser-mest-i-dagligvarehandelen-619971b.html>> Hentet: 22.05.2017.
- Valvik, M. E. (2017d) *Økonomi: Slik tjener Rema penger - selv om de taper markedsandeler*. Aftenposten. Tilgjengelig på <<http://www.aftenposten.no/okonomi/Slik-tjener-Rema-penger-selv-om-de-taper-markedsandeler-616555b.html>> Hentet: 20.03.2017.
- Valvik, M. E. (2017e) *Økonomi: «bestevenn»-strategien koster Rema millioner*. Aftenposten. Tilgjengelig på <<http://www.aftenposten.no/okonomi/Bestevenn-strategien-koster-Rema-millioner-614376b.html>> Hentet: 23.05.2017.
- Valvik, M. E. (2017f) *Økonomi: Rema dumper «best pris» og andre billigmerker*. Aftenposten. Tilgjengelig på <<http://www.aftenposten.no/okonomi/Rema-dumper-Best-pris-og-andre-billigmerker-612651b.html>> Hentet: 26.05.2017.

Virke Dagligvare (2015) *Dagligvarehandelen*. Tilgjengelig på
<<https://www.virke.no/tjenester/rapporter-analyse/rapporter/dagligvarehandelen-2015/>>
Hentet: 17.05.2017.

Vedlegg

Vedlegg 1: Respondentenes alder

Rangering av kjede etter kontroll	Mean	N	Std. Deviation	Median	Grouped Median	Minimum	Maximum
Rema 1000	31.72	292	12.087	26.00	26.40	14	82
Kiwi	34.58	290	14.164	27.00	27.44	15	73
Coop	33.21	145	14.176	27.00	26.71	15	75
Total	33.16	727	13.414	27.00	26.83	14	82

Vedlegg 2: Korrelasjonsmatrise av utrednings spørsmål (del 1) (n = 727; n = 506 for spm. 33-37)

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17
X1 (spm. 4)	—																
X2 (spm. 5)	0.65**	—															
X3 (spm. 6)	0.67**	0.74**	—														
X4 (spm. 7)	0.51**	0.43**	0.51**	—													
X5 (spm. 8)	0.06	0.08*	0.07*	0.03	—												
X6 (spm. 9)	0.12**	0.13**	0.10**	0.09*	0.54**	—											
X7 (spm. 10)	0.12**	0.17**	0.13**	0.11**	0.74**	0.50**	—										
X8 (spm. 11)	0.24**	0.05	0.07	0.05	0.66**	0.41**	0.65**	—									
X9 (spm. 12)	0.23**	0.24**	0.21**	0.21**	0.21**	0.12**	0.28**	0.22**	—								
X10 (spm. 13)	0.19**	0.22**	0.16**	0.17**	0.13**	0.09*	0.20**	0.18**	0.49**	—							
X11 (spm. 14)	0.24**	0.24**	0.21**	0.20**	0.20**	0.14**	0.27**	0.22**	0.69**	0.50**	—						
X12 (spm. 15)	0.16**	0.24**	0.19**	0.17**	0.15**	0.10**	0.19**	0.18**	0.52**	0.42**	0.58**	—					
X13 (spm. 16)	0.26**	0.35**	0.28**	0.21**	-0.05	0.05	0.04	-0.04	0.30**	0.35**	0.33**	0.30**	—				
X14 (spm. 17)	0.31**	0.38**	0.32**	0.25**	0.03	0.02	0.09*	-0.01	0.30**	0.29**	0.30**	0.19**	0.66**	—			
X15 (spm. 18)	0.30**	0.40**	0.34**	0.24**	0.00	-0.02	0.07	-0.01	0.32**	0.32**	0.31**	0.22**	0.72**	0.82**	—		
X16 (spm. 19)	0.28**	0.37**	0.32**	0.26**	-0.03	0.05	0.08*	-0.05	0.29**	0.29**	0.25**	0.24**	0.67**	0.68**	0.71**	—	
X17 (spm. 20)	0.37**	0.42**	0.38**	0.32**	-0.01	0.09*	0.11**	0.02	0.40**	0.33**	0.41**	0.36**	0.49**	0.43**	0.46**	0.40**	—
X18 (spm. 21)	0.45**	0.46**	0.43**	0.36**	0.00	0.07	0.10**	-0.00	0.42**	0.34**	0.40**	0.35**	0.55**	0.48**	0.53**	0.48**	0.81**
X19 (spm. 22)	0.30**	0.41**	0.32**	0.29**	0.17**	0.16**	0.27**	0.19**	0.34**	0.24**	0.33**	0.28**	0.32**	0.33**	0.32**	0.34**	0.49**
X20 (spm. 23)	0.37**	0.43**	0.38**	0.33**	0.06	0.19**	0.15**	0.09*	0.36**	0.29**	0.35**	0.32**	0.47**	0.47**	0.50**	0.44**	0.59**
X21 (spm. 24)	0.39**	0.47**	0.40**	0.34**	0.03	0.10**	0.13**	0.04	0.40**	0.36**	0.37**	0.33**	0.63**	0.54**	0.58**	0.53**	0.59**
X22 (spm. 25)	0.45**	0.52**	0.49**	0.38**	0.08*	0.11**	0.18**	0.06	0.45**	0.39**	0.39**	0.33**	0.58**	0.58**	0.61**	0.56**	0.61**
X23 (spm. 26)	0.27**	0.38**	0.32**	0.26**	0.04	0.04	0.14**	0.07*	0.46**	0.40**	0.41**	0.32**	0.50**	0.47**	0.51**	0.48**	0.51**
X24 (spm. 27)	0.43**	0.53**	0.49**	0.37**	0.03	0.09*	0.13**	0.05	0.42**	0.37**	0.38**	0.28**	0.57**	0.60**	0.62**	0.57**	0.55**
X25 (spm. 28)	0.27**	0.31**	0.28**	0.18**	0.04	0.03	0.11**	0.05	0.36**	0.30**	0.30**	0.24**	0.45**	0.36**	0.43**	0.39**	0.48**
X26 (spm. 29)	0.25**	0.28**	0.27**	0.22**	-0.01	-0.03	0.07*	0.01	0.33**	0.29**	0.30**	0.24**	0.44**	0.37**	0.42**	0.35**	0.48**
X27 (spm. 30)	0.30**	0.33**	0.30**	0.21**	0.04	-0.01	0.11**	0.07	0.38**	0.35**	0.32**	0.28**	0.50**	0.44**	0.50**	0.44**	0.49**
X28 (spm. 31)	0.23**	0.29**	0.23**	0.18**	-0.02	-0.01	0.09*	-0.01	0.30**	0.25**	0.27**	0.23**	0.45**	0.32**	0.37**	0.36**	0.45**
X29 (spm. 33)	0.05	0.15**	0.11*	0.05	0.04	0.03	0.03	0.03	0.06	0.06	0.01	0.09*	0.09	0.07	0.10*	0.08	0.18**
X30 (spm. 34)	0.18**	0.29**	0.27**	0.17**	-0.04	0.08	-0.00	0.01	0.08	0.18**	0.12**	0.19**	0.31**	0.22**	0.25**	0.36**	0.32**
X31 (spm. 35)	0.28**	0.44**	0.37**	0.27**	-0.04	0.04	0.00	-0.02	0.18**	0.28**	0.24**	0.31**	0.42**	0.29**	0.36**	0.38**	0.40**
X32 (spm. 36)	0.15**	0.26**	0.22**	0.16**	0.09*	0.08	0.13**	0.10*	0.13**	0.13**	0.14**	0.14**	0.17**	0.19**	0.19**	0.18**	0.25**
X33 (spm. 37)	0.25**	0.35**	0.31**	0.21**	-0.01	-0.01	-0.00	-0.00	0.20**	0.14**	0.22**	0.26**	0.31**	0.30**	0.31**	0.26**	0.51**

Vedlegg 2: Korrelasjonsmatrise av utrednings spørsmål (del 2) (n = 727; n = 506 for spm. 33-37)

	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	X29	X30	X31	X32	X33
X18 (spm. 21)	—															
X19 (spm. 22)	0.49**	—														
X20 (spm. 23)	0.62**	0.62**	—													
X21 (spm. 24)	0.64**	0.48**	0.59**	—												
X22 (spm. 25)	0.67**	0.51**	0.61**	0.77**	—											
X23 (spm. 26)	0.53**	0.39**	0.49**	0.59**	0.63**	—										
X24 (spm. 27)	0.64**	0.49**	0.60**	0.69**	0.81**	0.66**	—									
X25 (spm. 28)	0.52**	0.36**	0.42**	0.48**	0.53**	0.47**	0.49**	—								
X26 (spm. 29)	0.53**	0.35**	0.43**	0.49**	0.53**	0.48**	0.49**	0.79**	—							
X27 (spm. 30)	0.56**	0.40**	0.47**	0.55**	0.62**	0.54**	0.57**	0.77**	0.81**	—						
X28 (spm. 31)	0.48**	0.35**	0.38**	0.47**	0.50**	0.46**	0.45**	0.74**	0.81**	0.81**	—					
X29 (spm. 33)	0.16**	0.19**	0.16**	0.11*	0.13**	0.12**	0.13**	0.03	0.01	0.05	0.05	—				
X30 (spm. 34)	0.34**	0.26**	0.30**	0.25**	0.27**	0.20**	0.24**	0.18**	0.15**	0.21**	0.19**	0.46**	—			
X31 (spm. 35)	0.43**	0.30**	0.40**	0.40**	0.43**	0.36**	0.43**	0.24**	0.23**	0.31**	0.27**	0.33**	0.68**	—		
X32 (spm. 36)	0.25**	0.27**	0.28**	0.24**	0.25**	0.20**	0.29**	0.11*	0.10*	0.15**	0.10*	0.53**	0.40**	0.43**	—	
X33 (spm. 37)	0.50**	0.31**	0.40**	0.30**	0.39**	0.32**	0.38**	0.26**	0.25**	0.30**	0.25**	0.33**	0.50**	0.56**	0.42**	—

Vedlegg 3a: Faktorladninger funnet i utforskende faktoranalyse

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings ^a
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	11.812	35.794	35.794	11.812	35.794	35.794	8.488
2	3.069	9.300	45.094	3.069	9.300	45.094	3.119
3	2.498	7.571	52.664	2.498	7.571	52.664	4.833
4	1.834	5.559	58.223	1.834	5.559	58.223	6.631
5	1.592	4.825	63.048	1.592	4.825	63.048	7.849
6	1.481	4.489	67.537	1.481	4.489	67.537	6.285
7	.987	2.991	70.528				
8	.865	2.620	73.148				
9	.696	2.110	75.258				

Pattern Matrix

	Component					
	1	2	3	4	5	6
Varesortiment Q2 alle kjedene	.938					
Varesortiment Q3 alle kjedene	.922					
Varesortiment Q4 alle kjedene	.864					
Varesortiment Q1 alle kjedene	.791					
Tilfredshet Q4 alle kjedene	.475					
Tilfredshet Q1 alle kjedene	.461					
Tilfredshet Q2 alle kjedene	.424					
Tilfredshet Q3 alle kjedene	.356					
Lojalitet Q4 alle kjedene						
Lokasjon Q1 alle kjedene		.896				
Lokasjon Q3 alle kjedene		.861				
Lokasjon Q4 alle kjedene		.799				
Lokasjon Q2 alle kjedene		.716				
KLP Q1 alle kjedene			.812			
KLP Q2 alle kjedene			.789			
KLP Q4 alle kjedene			.740			
KLP Q3 alle kjedene			.657			
KLP Q5 alle kjedene			.646			
Pris Q1 alle kjedene				-.889		
Pris Q3 alle kjedene				-.874		
Pris Q2 alle kjedene				-.772		
Pris Q4 alle kjedene				-.745		
Image Q4 alle kjedene					.969	
Image Q2 alle kjedene					.959	
Image Q1 alle kjedene					.896	
Image Q3 alle kjedene					.868	
Lojalitet Q2 alle kjedene					.317	
Lojalitet Q1 alle kjedene					.308	
Lojalitet Q3 alle kjedene						
Servicekvalitet Q3 alle kjedene						-.876
Servicekvalitet Q4 alle kjedene						-.826
Servicekvalitet Q1 alle kjedene						-.805
Servicekvalitet Q2 alle kjedene						-.673

Vedlegg 3b: Monte Carlo Simulering

Number of variables: 33
Number of subjects: 727
Number of replications: 100

```
+++++
Eigenvalue #      Random Eigenvalue      Standard Dev
+++++
```

1	1,4199	,0287
2	1,3662	,0246
3	1,3277	,0194
4	1,2925	,0192
5	1,2617	,0172
6	1,2341	,0137
7	1,2082	,0136
8	1,1842	,0118
9	1,1578	,0119
10	1,1348	,0137
11	1,1093	,0125
12	1,0866	,0117
13	1,0676	,0109
14	1,0471	,0095
15	1,0269	,0099
16	1,0061	,0110
17	0,9871	,0115
18	0,9670	,0126
19	0,9466	,0119
20	0,9267	,0111
21	0,9053	,0114
22	0,8866	,0112
23	0,8667	,0114
24	0,8495	,0118
25	0,8320	,0110
26	0,8130	,0117
27	0,7949	,0122
28	0,7759	,0122
29	0,7523	,0131
30	0,7295	,0139
31	0,7072	,0152
32	0,6820	,0149
33	0,6471	,0183

Utforskende faktoranalyse:

Hentet fra en Principal Component Analysis i SPSS
Rotation: Direct Oblimin for Oblique technique
Pairwise Correlation

Monte Carlo simulering:

Kjørt i MonteCarlo PA

Vedlegg 4: Kundelojalitet

Kaiser-meyer-olkin	0.743
Sig.	.000
Sum av variabelens forklarte varians	70.363
Cronbach alfa	0.857

Communalities

	Initial	Extraction
Lojalitet Q1 alle kjedene	1.000	.759
Lojalitet Q2 alle kjedene	1.000	.776
Lojalitet Q3 alle kjedene	1.000	.572
Lojalitet Q4 alle kjedene	1.000	.708

Component Matrix

	Component
	1
Lojalitet Q1 alle kjedene	.871
Lojalitet Q2 alle kjedene	.881
Lojalitet Q3 alle kjedene	.756
Lojalitet Q4 alle kjedene	.841

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Lojalitet Q1 alle kjedene	.797
Lojalitet Q2 alle kjedene	.783
Lojalitet Q3 alle kjedene	.861
Lojalitet Q4 alle kjedene	.818

Hentet fra en Principal Component Analysis i SPSS

Rotation: Direct Oblimin for Oblique technique

Pairwise Correlation

Vedlegg 5: Validering av kundelojalitet

Korrelasjoner mellom antall handleturer hos foretrukket kjede og kundelojalitet til kjeden

Rema 1000		Rema 10 siste handleturer	Rema Kundelojalitet
Rema 10 siste handleturer	Pearson Correlation	1	.215**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	727	292
Rema Kundelojalitet	Pearson Correlation	.215**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	292	292

Kiwi		Kiwi 10 siste handturer	Kiwi Kundelojalitet
Kiwi 10 siste handturer	Pearson Correlation	1	.251**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	727	290
Kiwi Kundelojalitet	Pearson Correlation	.251**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	290	290

Coop Extra		Coop Extra 10 siste handturer	Coop Extra Kundelojalitet
Coop Extra 10 siste handturer	Pearson Correlation	1	.140
	Sig. (2-tailed)		.092
	N	727	145
Coop Extra Kundelojalitet	Pearson Correlation	.140	1
	Sig. (2-tailed)	.092	
	N	145	145

Bivariat analyse

Vedlegg 6: Kundetilfredshet

Kaiser-meyer-olkin	0.816
Sig.	.000
Sum av variabelens forklarte varians	77.144
Cronbach alfa	0.895

Communalities

	Initial	Extraction
Tilfredshet Q1 alle kjedene	1.000	.756
Tilfredshet Q2 alle kjedene	1.000	.846
Tilfredshet Q3 alle kjedene	1.000	.662
Tilfredshet Q4 alle kjedene	1.000	.821

Component Matrix

	Component
	1
Tilfredshet Q1 alle kjedene	.870
Tilfredshet Q2 alle kjedene	.920
Tilfredshet Q3 alle kjedene	.814
Tilfredshet Q4 alle kjedene	.906

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Tilfredshet Q1 alle kjedene	.871
Tilfredshet Q2 alle kjedene	.839
Tilfredshet Q3 alle kjedene	.897
Tilfredshet Q4 alle kjedene	.853

Hentet fra en Principal Component Analysis i SPSS

Rotation: Direct Oblimin for Oblique technique

Pairwise Correlation

Vedlegg 7: Kjede-image

Kaiser-meyer-olkin	0.863
Sig.	.000
Sum av variabelens forklarte varians	84.184
Cronbach alfa	0.937

Communalities

	Initial	Extraction
Image Q1 alle kjedene	1.000	.806
Image Q2 alle kjedene	1.000	.867
Image Q3 alle kjedene	1.000	.854
Image Q4 alle kjedene	1.000	.841

Component Matrix

	Component
	1
Image Q1 alle kjedene	.898
Image Q2 alle kjedene	.931
Image Q3 alle kjedene	.924
Image Q4 alle kjedene	.917

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Image Q1 alle kjedene	.928
Image Q2 alle kjedene	.911
Image Q3 alle kjedene	.915
Image Q4 alle kjedene	.918

Hentet fra en Principal Component Analysis i SPSS

Rotation: Direct Oblimin for Oblique technique

Pairwise Correlation

Vedlegg 8: Pris

Kaiser-meyer-olkin	0.792
Sig.	.000
Sum av variabelens forklarte varians	69.171
Cronbach alfa	0.848

Communalities

	Initial	Extraction
Pris Q1 alle kjedene	1.000	.734
Pris Q2 alle kjedene	1.000	.739
Pris Q3 alle kjedene	1.000	.789
Pris Q4 alle kjedene	1.000	.504

Component Matrix

	Component
	1
Pris Q1 alle kjedene	.857
Pris Q2 alle kjedene	.860
Pris Q3 alle kjedene	.888
Pris Q4 alle kjedene	.710

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pris Q1 alle kjedene	.790
Pris Q2 alle kjedene	.793
Pris Q3 alle kjedene	.769
Pris Q4 alle kjedene	.867

Hentet fra en Principal Component Analysis i SPSS

Rotation: Direct Oblimin for Oblique technique

Pairwise Correlation

Vedlegg 9: Lokasjon

Kaiser-meyer-olkin	0.799
Sig.	.000
Sum av variabelens forklarte varians	69.278
Cronbach alfa	0.84

Communalities

	Initial	Extraction
Lokasjon Q1 alle kjedene	1.000	.806
Lokasjon Q2 alle kjedene	1.000	.509
Lokasjon Q3 alle kjedene	1.000	.777
Lokasjon Q4 alle kjedene	1.000	.679

Component Matrix^a

	Component
	1
Lokasjon Q1 alle kjedene	.898
Lokasjon Q2 alle kjedene	.714
Lokasjon Q3 alle kjedene	.881
Lokasjon Q4 alle kjedene	.824

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Lokasjon Q1 alle kjedene	.746
Lokasjon Q2 alle kjedene	.851
Lokasjon Q3 alle kjedene	.766
Lokasjon Q4 alle kjedene	.816

Hentet fra en Principal Component Analysis i SPSS

Rotation: Direct Oblimin for Oblique technique

Pairwise Correlation

Vedlegg 10: Servicekvalitet

Kaiser-meyer-olkin	0.786
Sig.	.000
Sum av variabelens forklarte varians	65.155
Cronbach alfa	0.811

Communalities

	Initial	Extraction
Servicekvalitet Q1 alle kjedene	1.000	.713
Servicekvalitet Q2 alle kjedene	1.000	.531
Servicekvalitet Q3 alle kjedene	1.000	.756
Servicekvalitet Q4 alle kjedene	1.000	.606

Component Matrix^a

	Component
	1
Servicekvalitet Q1 alle kjedene	.845
Servicekvalitet Q2 alle kjedene	.729
Servicekvalitet Q3 alle kjedene	.869
Servicekvalitet Q4 alle kjedene	.779

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Servicekvalitet Q1 alle kjedene	.743
Servicekvalitet Q2 alle kjedene	.801
Servicekvalitet Q3 alle kjedene	.719
Servicekvalitet Q4 alle kjedene	.788

Hentet fra en Principal Component Analysis i SPSS
 Rotation: Direct Oblimin for Oblique technique
 Pairwise Correlation

Vedlegg 11: Varesortiment

Kaiser-meyer-olkin	0.829
Sig.	.000
Sum av variabelens forklarte varians	78.218
Cronbach alfa	0.905

Communalities

	Initial	Extraction
Varesortiment Q1 alle kjedene	1.000	.740
Varesortiment Q2 alle kjedene	1.000	.802
Varesortiment Q3 alle kjedene	1.000	.848
Varesortiment Q4 alle kjedene	1.000	.739

Component Matrix^a

	Component
	1
Varesortiment Q1 alle kjedene	.860
Varesortiment Q2 alle kjedene	.896
Varesortiment Q3 alle kjedene	.921
Varesortiment Q4 alle kjedene	.860

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Varesortiment Q1 alle kjedene	.892
Varesortiment Q2 alle kjedene	.872
Varesortiment Q3 alle kjedene	.855
Varesortiment Q4 alle kjedene	.889

Hentet fra en Principal Component Analysis i SPSS
 Rotation: Direct Oblimin for Oblique technique
 Pairwise Correlation

Vedlegg 12: Kundelojalitetsprogram

Kaiser-meyer-olkin	0.751
Sig.	.000
Sum av variabelens forklarte varians	57.317
Cronbach alfa	0.808

Communalities

	Initial	Extraction
KLP Q1 alle kjedene	1.000	.465
KLP Q2 alle kjedene	1.000	.668
KLP Q3 alle kjedene	1.000	.654
KLP Q4 alle kjedene	1.000	.522
KLP Q5 alle kjedene	1.000	.556

Component Matrix

	Component
	1
KLP Q1 alle kjedene	.682
KLP Q2 alle kjedene	.817
KLP Q3 alle kjedene	.809
KLP Q4 alle kjedene	.723
KLP Q5 alle kjedene	.746

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KLP Q1 alle kjedene	.796
KLP Q2 alle kjedene	.742
KLP Q3 alle kjedene	.743
KLP Q4 alle kjedene	.785
KLP Q5 alle kjedene	.779

Hentet fra en Principal Component Analysis i SPSS

Rotation: Direct Oblimin for Oblique technique

Pairwise Correlation

Vedlegg 13: Enveis variansanalyse (ANOVA)

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
						Lower Bound	Upper Bound
Lojalitet	Rema 1000	292	5.29	1.151	.067	5.15	5.42
	Kiwi	290	5.45	1.062	.062	5.32	5.57
	Coop	145	5.26	1.088	.090	5.08	5.44
	Total	727	5.34	1.106	.041	5.26	5.43
Tilfredshet	Rema 1000	292	5.18	1.173	.069	5.04	5.31
	Kiwi	290	5.35	1.124	.066	5.22	5.48
	Coop	145	5.31	1.035	.086	5.14	5.48
	Total	727	5.27	1.129	.042	5.19	5.36
Kjede-image	Rema 1000	292	4.60	1.183	.069	4.47	4.74
	Kiwi	290	5.48	.984	.058	5.37	5.59
	Coop	145	5.21	.911	.076	5.06	5.36
	Total	727	5.07	1.127	.042	4.99	5.16
Pris	Rema 1000	292	5.61	.947	.055	5.50	5.72
	Kiwi	290	5.46	.978	.057	5.35	5.57
	Coop	145	5.03	1.022	.085	4.86	5.20
	Total	727	5.43	.996	.037	5.36	5.51
Lokasjon	Rema 1000	292	5.85	1.143	.067	5.71	5.98
	Kiwi	290	5.59	1.233	.072	5.45	5.74
	Coop	145	5.32	1.373	.114	5.10	5.55
	Total	727	5.64	1.241	.046	5.55	5.73
Servicekvalitet	Rema 1000	292	5.17	1.027	.060	5.05	5.28
	Kiwi	290	5.38	.959	.056	5.27	5.49
	Coop	145	5.20	.911	.076	5.05	5.35
	Total	727	5.26	.982	.036	5.19	5.33
Varesortiment	Rema 1000	292	5.13	1.325	.078	4.98	5.29
	Kiwi	290	5.38	1.172	.069	5.24	5.51
	Coop	145	5.60	1.051	.087	5.43	5.77
	Total	727	5.32	1.225	.045	5.23	5.41
KLP	Rema 1000	230	5.52	1.210	.080	5.36	5.68
	Kiwi	169	5.68	1.081	.083	5.52	5.84
	Coop	107	5.83	1.084	.105	5.62	6.03
	Total	506	5.64	1.146	.051	5.54	5.74

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Lojalitet	1.611	2	724	.200
Tilfredshet	1.491	2	724	.226
Kjede-image	10.275	2	724	.000
Pris	.901	2	724	.407
Lokasjon	5.317	2	724	.005
Servicekvalitet	.533	2	724	.587
Varesortiment	6.216	2	724	.002
KLP	4.165	2	503	.016

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Lojalitet	Between Groups	5.128	2	2.564	2.104	.123
	Within Groups	882.198	724	1.219		
	Total	887.326	726			
Tilfredshet	Between Groups	4.610	2	2.305	1.814	.164
	Within Groups	920.168	724	1.271		
	Total	924.778	726			
Kjede-image	Between Groups	115.221	2	57.611	51.734	.000
	Within Groups	806.243	724	1.114		
	Total	921.464	726			
Pris	Between Groups	32.864	2	16.432	17.292	.000
	Within Groups	687.967	724	.950		
	Total	720.831	726			
Lokasjon	Between Groups	27.753	2	13.877	9.214	.000
	Within Groups	1090.420	724	1.506		
	Total	1118.173	726			
Servicekvalitet	Between Groups	7.450	2	3.725	3.896	.021
	Within Groups	692.259	724	.956		
	Total	699.708	726			
Varesortiment	Between Groups	22.236	2	11.118	7.540	.001
	Within Groups	1067.478	724	1.474		
	Total	1089.714	726			
KLP	Between Groups	7.239	2	3.620	2.776	.063
	Within Groups	655.938	503	1.304		
	Total	663.177	505			

Robust Tests of Equality of Means

		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
Lojalitet	Welch	2.172	2	386.310	.115
	Brown-Forsythe	2.120	2	585.922	.121
Tilfredshet	Welch	1.741	2	398.147	.177
	Brown-Forsythe	1.888	2	631.389	.152
Kjede-image	Welch	47.771	2	404.403	.000
	Brown-Forsythe	55.309	2	653.117	.000
Pris	Welch	16.361	2	377.408	.000
	Brown-Forsythe	16.869	2	542.834	.000
Lokasjon	Welch	8.673	2	367.572	.000
	Brown-Forsythe	8.665	2	493.594	.000
Servicekvalitet	Welch	3.897	2	395.440	.021
	Brown-Forsythe	4.030	2	622.083	.018
Varesortiment	Welch	7.968	2	406.270	.000
	Brown-Forsythe	8.051	2	657.951	.000
KLP	Welch	2.782	2	280.235	.064
	Brown-Forsythe	2.892	2	432.461	.057

a. Asymptotically F distributed.

Post Hoc Tests

Tukey HSD

Multiple Comparisons

Dependent Variable	(I) Rangering av kjede etter kontroll	(J) Rangering av kjede etter kontroll	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Lojalitet	Rema 1000	Kiwi	-.162	.092	.179	-.38	.05
		Coop	.025	.112	.973	-.24	.29
	Kiwi	Rema 1000	.162	.092	.179	-.05	.38
		Coop	.187	.112	.219	-.08	.45
	Coop	Rema 1000	-.025	.112	.973	-.29	.24
		Kiwi	-.187	.112	.219	-.45	.08
Tilfredshet	Rema 1000	Kiwi	-.175	.093	.149	-.39	.04
		Coop	-.126	.115	.513	-.40	.14
	Kiwi	Rema 1000	.175	.093	.149	-.04	.39
		Coop	.048	.115	.907	-.22	.32
	Coop	Rema 1000	.126	.115	.513	-.14	.40

		Kiwi						
Kjede- image	Rema 1000	Kiwi						
		Coop						
	Kiwi	Rema 1000						
		Coop						
	Coop	Rema 1000						
		Kiwi						
Pris	Rema 1000	Kiwi						
		Coop						
	Kiwi	Rema 1000						
		Coop						
	Coop	Rema 1000						
		Kiwi						
Lokasjon	Rema 1000	Kiwi						
		Coop						
	Kiwi	Rema 1000						
		Coop						
	Coop	Rema 1000						
		Kiwi						
Service- kvalitet	Rema 1000	Kiwi						
		Coop						
	Kiwi	Rema 1000						
		Coop						
	Coop	Rema 1000						
		Kiwi						
Vare- sortiment	Rema 1000	Kiwi						
		Coop						
	Kiwi	Rema 1000						
		Coop						
	Coop	Rema 1000						
		Kiwi						
KLP	Rema 1000	Kiwi						
		Coop						
	Kiwi	Rema 1000						
		Coop						
	Coop	Rema 1000						
		Kiwi						

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Vedlegg 14: Kontroll av dummyvariabelen kjønn (PLS Multigroup Analysis)

Rema 1000

PLS resultat for Mann (n = 142) og Kvinne (n = 150); Variansforklaring, standard sti koeffisienter og standard total effekter.

Variansforklaring Mann:		Variansforklaring Kvinne:	
R ² Kundelojalitet: 0,64		R ² Kundelojalitet: 0,67	
R ² Kundetilfredshet: 0,77		R ² Kundetilfredshet: 0,70	
R ² Kjede-image: 0,40		R ² Kjede-image: 0,26	
Sti effekter	Std. koeffisient Mann	Std. koeffisient Kvinne	
Kundetilfredshet → Lojalitet	0,59 ^{***}	0,67 ^{***}	
Kjede-image → Lojalitet	0,12 [*]	0,10	
Kundelojalitetsprogram → Lojalitet	0,27 ^{***}	0,26 ^{***}	
Kundelojalitetsprogram → Tilfredshet-lojalitetslinken	0,03	0,12 ^{**}	
Kjede-image → Kundetilfredshet	0,15 ^{**}	0,23 ^{***}	
Pris → Kundetilfredshet	0,20 ^{***}	0,29 ^{***}	
Pris → Kjede-image	0,01	0,16 [*]	
Lokasjon → Kundetilfredshet	0,02	0,09	
Lokasjon → Kjede-image	-0,10	0,01	
Servicekvalitet → Kundetilfredshet	0,21 ^{***}	0,16 ^{***}	
Servicekvalitet → Kjede-image	0,18 ^{**}	0,20 ^{**}	
Varesortiment → Kundetilfredshet	0,53 ^{***}	0,39 ^{***}	
Varesortiment → Kjede-image	0,53 ^{***}	0,29 ^{***}	
Kontrolleffekter			
Vane → Lojalitet	0,05	-0,02	

Merk: ^{***} $p < 0,01$ (tosidig); ^{**} $p < 0,05$ (tosidig); ^{*} $p < 0,1$ (tosidig); #PLS t -verdier er basert på bootstrapping med 500 prøver.

Kiwi

PLS resultat for Mann (n = 121) og Kvinne (n = 169); Variansforklaring, standard sti koeffisienter og standard total effekter.

Variansforklaring Mann:		Variansforklaring Kvinne:	
R ² Kundelojalitet: 0,59		R ² Kundelojalitet: 0,71	
R ² Kundetilfredshet: 0,68		R ² Kundetilfredshet: 0,74	
R ² Kjede-image: 0,37		R ² Kjede-image: 0,41	
Sti effekter	Std. koeffisient Mann	Std. koeffisient Kvinne	
Kundetilfredshet → Lojalitet	0,25**	0,71***	
Kjede-image → Lojalitet	0,53***	0,10	
Kundelojalitetsprogram → Lojalitet	0,21**	0,21***	
Kundelojalitetsprogram → Tilfredshet-lojalitetslinken	-0,05	0,07**	
Kjede-image → Kundetilfredshet	0,16	0,49***	
Pris → Kundetilfredshet	0,25**	0,13*	
Pris → Kjede-image	0,20*	0,38***	
Lokasjon → Kundetilfredshet	-0,07	0,09*	
Lokasjon → Kjede-image	-0,04	0,04	
Servicekvalitet → Kundetilfredshet	0,19**	0,17**	
Servicekvalitet → Kjede-image	0,20*	0,14	
Varesortiment → Kundetilfredshet	0,51***	0,25***	
Varesortiment → Kjede-image	0,40***	0,27***	
Kontrolleffekter			
Vane → Lojalitet	-0,00	0,01	

Merk: *** $p < 0,01$ (tosidig); ** $p < 0,05$ (tosidig); * $p < 0,1$ (tosidig); #PLS t -verdier er basert på bootstrapping med 500 prøver.

Vedlegg 15: Estimat av direkte, indirekte og totale effekter (standardized coefficients)

Rema 1000

*funnet med multiplisering av stien

Effekter av variabler	Pris	Servicekvalitet	Varesortiment	Kundelojalitetsprogram
Koeffisienter				
Indirekte effekt via Kundetilfredshet (a).	0.146	0.108	0.253	—
Indirekte effekt via kundetilfredshet og kjede-image (b).	—	0.023	0.055	—
Total indirekte effekt via kundetilfredshet. (c = a + b)	0.146	0.131	0.308	—
Indirekte effekt via kjede-image (d)	—	0.020	0.049	—
Total effekt (e = c + d)	0,146	0.151	0.357	—
Modererende effekt tilfredshet-lojalitetslinken	—	—	—	0.093
P-verdi (PLS)	0.000	0.000	0.000	0.022
Prosentvis andel for hver mediator				
Via Kundetilfredshet (a/e)	100%	71,5%	70,9%	—
Via kundetilfredshet og Kjede-Image (c/e)	—	86,8%	86,3%	—
Via Kjede-Image (d/e)	—	13,2%	13,7%	—

Kiwi

Effekter av variabler	Pris	Servicekvalitet	Varesortiment
Koeffisienter			
Indirekte effekt via Kundetilfredshet (a)	0.089	0.088	0.153
Indirekte effekt via kundetilfredshet og kjede-image (b)	0.046	0.027	0.051
Total indirekte effekt via kundetilfredshet. (c = a + b)	0.135	0.115	0.204
Indirekte effekt via kjede-image (d)	0.102	0.060	0.113
Total effekt (e = c + d)	0.237	0.175	0.317
P-verdi (PLS)	0.000	0.000	0.000
Prosentvis andel for hver mediator			
Via Kundetilfredshet (a/e)	37,5%	50,3%	48,3%
Via kundetilfredshet og Kjede-Image (c/e)	57,0%	65,7%	64,4%
Via Kjede-Image (d/e)	43,0%	34,3%	35,6%

Coop Extra

Effekter av variabler	Pris	Servicekvalitet	Varesortiment	Kundelojalitetsprogram
Koeffisienter				
Indirekte effekt via Kundetilfredshet (a).	0.124	0.106	0.294	—
Indirekte effekt via kundetilfredshet og kjede-image (b).	0.057	0.089	0.055	—
Total indirekte effekt via kundetilfredshet. (c = a + b)	0.181	0.195	0.349	—
Indirekte effekt via kjede-image (d)	—	—	—	—
Total effekt (e = c + d)	0.181	0.195	0.349	—
Modererende effekt tilfredshet-lojalitetslinken	—	—	—	0.120
P-verdi (PLS)	0.000	0.000	0.000	0.000
Prosentvis andel for hver mediator				
Via Kundetilfredshet (a/e)	68,5%	54,4%	84,2%	—
Via kundetilfredshet og Kjede-Image (c/e)	100%	100%	100%	—
Via Kjede-Image (d/e)	—	—	—	—

Vedlegg 16: Interaksjonseffekter Rema 1000

PLS resultat for Høy Kundelojalitetsprøver (n = 119) og Lav kundelojalitetsprøver (n = 111);
Variansforklaring, standard sti koeffisienter og standard total effekter.

Variansforklaring Høy KLP:		Variansforklaring Lav KLP:	
R ² Kundelojalitet: 0,62		R ² Kundelojalitet: 0,52	
R ² Kundetilfredshet: 0,65		R ² Kundetilfredshet: 0,68	
R ² Kjede-image: 0,23		R ² Kjede-image: 0,30	
Sti effekter	Std. koeffisient Høy KLP	Std. koeffisient Lav KLP	
Kundetilfredshet → Lojalitet	0,73***	0,68***	
Kjede-image → Lojalitet	0,07	0,05	
Kjede-image → Kundetilfredshet	0,28***	0,11	
Pris → Kundetilfredshet	0,20***	0,33***	
Pris → Kjede-image	0,05	0,06	
Lokasjon → Kundetilfredshet	-0,02	-0,00	
Lokasjon → Kjede-image	-0,04	0,13	
Servicekvalitet → Kundetilfredshet	0,23***	0,15**	
Servicekvalitet → Kjede-image	0,11	0,15	
Varesortiment → Kundetilfredshet	0,39***	0,44***	
Varesortiment → Kjede-image	0,40***	0,46***	
Kontrolleffekter			
Kjønn → Lojalitet	0,12*	0,10	
Vane → Lojalitet	-0,06	-0,03	
Total effekt [#]			
Pris → Lojalitet	0,16***	0,23***	
Lokasjon → Lojalitet	-0,03	0,01	
Servicekvalitet → Lojalitet	0,20***	0,12***	
Varesortiment → Lojalitet	0,39***	0,35***	

Merk: *** $p < 0,01$ (tosidig); ** $p < 0,05$ (tosidig); * $p < 0,1$ (tosidig); #PLS t -verdier er basert på bootstrapping med 500 prøver. # Inkluderer både direkte og indirekte effekter.

Vedlegg 17: Interaksjonseffekter Coop Extra

PLS resultat for Høy Kundelojalitetsprøver (n = 69) og Lav kundelojalitetsprøver (n = 38);
Variansforklaring, standard sti koeffisienter og standard total effekter.

Variansforklaring Høy KLP:		Variansforklaring Lav KLP:	
R ² Kundelojalitet: 0,56		R ² Kundelojalitet: 0,58	
R ² Kundetilfredshet: 0,66		R ² Kundetilfredshet: 0,69	
R ² Kjede-image: 0,27		R ² Kjede-image: 0,57	
Sti effekter	Std. koeffisient Høy KLP	Std. koeffisient Lav KLP	
Kundetilfredshet → Lojalitet	0,71***	0,39**	
Kjede-image → Lojalitet	0,06	0,37**	
Kjede-image → Kundetilfredshet	0,49***	0,29*	
Pris → Kundetilfredshet	0,18*	0,05	
Pris → Kjede-image	0,19	0,35*	
Lokasjon → Kundetilfredshet	0,02	-0,05	
Lokasjon → Kjede-image	0,02	-0,13	
Servicekvalitet → Kundetilfredshet	0,09	0,15	
Servicekvalitet → Kjede-image	0,20	0,49***	
Varesortiment → Kundetilfredshet	0,29***	0,53***	
Varesortiment → Kjede-image	0,29**	0,22	
Kontrolleffekter			
Kjønn → Lojalitet	-0,03	0,18	
Vane → Lojalitet	-0,02	0,00	
Total effekt [#]			
Pris → Lojalitet	0,20**	0,19***	
Lokasjon → Lojalitet	0,02	-0,08	
Servicekvalitet → Lojalitet	0,15	0,29***	
Varesortiment → Lojalitet	0,32***	0,31***	

Merk: *** $p < 0,01$ (tosidig); ** $p < 0,05$ (tosidig); * $p < 0,1$ (tosidig); #PLS t -verdier er basert på bootstrapping med 500 prøver. # Inkluderer både direkte og indirekte effekter.

Vedlegg 18: Invarians test av utredningens stier på tvers av kjedene

<i>Kiwi – Rema 1000</i>	<i>Koeffisient på differansen</i>	<i>P-verdi (signifikant)</i>
<i>Kundelojalitetsprogram -> Kundelojalitet</i>	0.070	0.856
<i>Kjede-image -> Kundelojalitet</i>	0.214	0.003
<i>Kjede-image -> Tilfredshet</i>	0.136	0.049
<i>Kjønn -> Kundelojalitet</i>	0.020	0.655
<i>Lokasjon -> Kjede-Image</i>	0.046	0.699
<i>Lokasjon -> Tilfredshet</i>	0.026	0.327
<i>Modererende effekt -> Tilfredshet-lojalitet</i>	0.006	0.557
<i>Pris -> Kjede-Image</i>	0.215	0.007
<i>Pris -> Tilfredshet</i>	0.056	0.730
<i>Servicekvalitet -> kjede-Image</i>	0.018	0.424
<i>Servicekvalitet -> Tilfredshet</i>	0.001	0.500
<i>Tilfredshet -> Kundelojalitet</i>	0.137	0.947
<i>Vane -> Kundelojalitet</i>	0.004	0.540
<i>Varesortiment -> Kjede-Image</i>	0.097	0.855
<i>Varesortiment -> Tilfredshet</i>	0.098	0.893

<i>Coop Extra – Rema 1000</i>	<i>Koeffisient på differansen</i>	<i>P-verdi (signifikant)</i>
<i>Kundelojalitetsprogram -> Kundelojalitet</i>	0.089	0.840
<i>Kjede-image -> Kundelojalitet</i>	0.013	0.462
<i>Kjedeimage -> Tilfredshet</i>	0.148	0.018
<i>Kjønn -> Kundelojalitet</i>	0.036	0.708
<i>Lokasjon -> Kjede-Image</i>	0.021	0.556
<i>Lokasjon -> Tilfredshet</i>	0.045	0.297
<i>Modererende effekt -> Tilfredshet-lojalitet</i>	0.061	0.104
<i>Pris -> Kjede-Image</i>	0.138	0.079
<i>Pris -> Tilfredshet</i>	0.084	0.864
<i>Servicekvalitet -> kjede-Image</i>	0.183	0.030
<i>Servicekvalitet -> Tilfredshet</i>	0.053	0.790
<i>Tilfredshet -> Kundelojalitet</i>	0.009	0.454
<i>Vane -> Kundelojalitet</i>	0.011	0.437
<i>Varesortiment -> Kjede-Image</i>	0.212	0.984
<i>Varesortiment -> Tilfredshet</i>	0.022	0.593

<i>Coop Extra – Kiwi</i>	<i>Koeffisient på differansen</i>	<i>P-verdi (signifikant)</i>
<i>Kundelojalitetsprogram -> Kundelojalitet</i>	0.019	0.594
<i>Kjede-image -> Kundelojalitet</i>	0.201	0.945
<i>Kjedeimage -> Tilfredshet</i>	0.012	0.445
<i>Kjønn -> Kundelojalitet</i>	0.016	0.589
<i>Lokasjon -> Kjede-Image</i>	0.024	0.391
<i>Lokasjon -> Tilfredshet</i>	0.019	0.424
<i>Modererende effekt -> Tilfredshet-lojalitet</i>	0.067	0.083
<i>Pris -> Kjede-Image</i>	0.078	0.771
<i>Pris -> Tilfredshet</i>	0.028	0.603
<i>Servicekvalitet -> kjede-Image</i>	0.166	0.058
<i>Servicekvalitet -> Tilfredshet</i>	0.053	0.737
<i>Tilfredshet -> Kundelojalitet</i>	0.145	0.130
<i>Vane -> Kundelojalitet</i>	0.015	0.413
<i>Varesortiment -> Kjede-Image</i>	0.115	0.866
<i>Varesortiment -> Tilfredshet</i>	0.076	0.190