



LUND UNIVERSITY

Vad driver konsumenters rekommendation (NPS) respektive lojalitet inom e-handel?

Anselmsson, Johan

2021

Document Version:
Förlagets slutgiltiga version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Anselmsson, J. (2021). *Vad driver konsumenters rekommendation (NPS) respektive lojalitet inom e-handel?* (Digital Competences of Swedish Brands. Working report series; Nr. 2021:2).

Total number of authors:

1

General rights

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117
221 00 Lund
+46 46-222 00 00

Vad driver konsumenters rekommendation (NPS) respektive lojalitet inom e-handel?

Digital Competences of Swedish Brands. Working report series 2021:02

Johan Anselmsson Ekonomihögskolan Lunds universitet
Johan.anselmsson@fek.lu.se

Nyckelord: e-handel onlinehandel, NPS, Lojalitet, Varumärke, Penetration

1. Bakgrund

2003 publicerades den banbrytande artikeln om enkätfrågan som visade att viljan att rekommendera ett varumärke eller ett företag var bästa sättet att prediktera och att förstå organisk och lönsamtillväxt (Reichheld, 2003; 2011). Artikeln och det så kallade NPS måttet fick ett genomslag i praktiskt strategiarbete som nog överträffade mångas förväntningar. Annan forskning har visat att viljan att rekommendera oavsett om det räknas om till NPS eller räknas ut på annat sätt är en bra indikator på tillväxt (Anselmsson & Johansson, 2013; Anselmsson & Bondesson, 2015). Precis som Reichheld visade i första artikeln har även andra upptäckt att rekommendation är en form av lojalitet, men att bara för att man rekommenderar betyder det inte att den som rekommenderar kommer att stanna som kund och vara köplojal (Anselmsson & Bondesson, 2015).

De senaste åren har det vuxit fram två grenar inom praktisk och teoretisk marknadsföring. Å ena sidan har vi relationssynsättet som växte sig starkt under 90-talet som en motpol till den breda, anonyma transaktionsmarknadsföringen. Huvudidén handlade om att satsa på befintliga och köplojala kunder snarare än att hela tiden jaga nya kunder. Argumentationen handlade om att det är dyrt och svårt att skaffa nya kunder, gamla kunder är redan investerade i, de är mindre priskänsliga, de är mer vana och kostnadseffektiva användare och är maximerade vad gäller up- och cross-selling (Anselmsson, 2017). Under senare år har allt fler med bland annat Byron Sharp i spetsen kritiserat den stora fokus på lojalitet som dominerat marknadsföringsstrategi allt sedan 90-talet. Med empiriska belägg har de visat att varumärken som växer gör detta genom tillväxt av nya kunder och ökad penetration snarare än ökad lojalitet bland befintliga kunder (Sharp, 2010). De har också visat att små företag inte har mer lojala kunder än stora och därför är den nischade lojalitetsstrategin svår väg till framgång, s.k. double jeopardy (Sharp, 2010)

Båda strategierna är förstås viktiga. Utan lojalitet skulle kunderna och basen för intäkterna försvinna (Anselmsson & Bondesson, 2015). Det krävs att en tillräckligt stor andel stannar för att nytillkomna ska driva upp försäljningen. Utan nya kunder skulle kundbasen också försvinna då det alltid finns ett naturligt avhopp. Så här går det till. Vi har gjort analyser i den massiva databas vi använde i artikeln om vilka KPIer som förklarar tillväxt, penetration och återköp (Anselmsson & Bondesson, 2015). För de flesta marknadsledande företag kommer merparten av försäljningen från kunder som köpt mer än en gång. Att bara satsa på nya kunder hade snabbt gjort att de hade tappat marknadsledarskapet. Om vi bara studera tillväxt och förändring ser att

förändring i penetration är den vanligaste faktorn bakom tillväxt (2/3 av tillväxt handlar om förändring i penetration och endast 1/3 kan förklaras av förändring i lojalitet). Men om penetrationen inte hade inneburit att de nya kunderna snabbt blev lika lojala som de befintliga skull inte ökad penetration leda till ökad tillväxt. En slutsats av empiriska analyser är att det är betydligt svårare att öka lojalitet än att öka tillströmning av nya kunder. Slutsatsen bör därför vara att båda strategierna behövs och att överge en lojalitetsstrategi bara för att det är svårt att öka lojaliteten kan vara riskfyllt. Även om konsulter och forskare försöker positionera sig som antingen det ena eller det andra måste företaget som lever i verkligheten förstå både vad som driver penetration och vad som driver återköp.

Givet att vi behöver båda strategierna eller behöver lägga mer eller mindre krut på den ena eller andra så behöver marknadsföraren förstå vilka typer av varumärkes attribut, värden och associationer som driver ökad penetration respektive lojalitet. I en studie av snabbbröliga konsumtionsvaror där 30 företag följdes under en sjuårsperiod konstaterades att NPS korrelerade mycket starkt med tillväxt, medan känslomässig lojalitet korrelerade mest med förmågan att behålla kunderna (Anselmsson & Bondesson, 2015). Därför bör förståelse för vad som driver rekommendation hjälpa oss att förstå tillväxt, medan förståelse för vad som driver lojalitet hjälper oss att förstå hur vi ska kunna behålla kunderna.

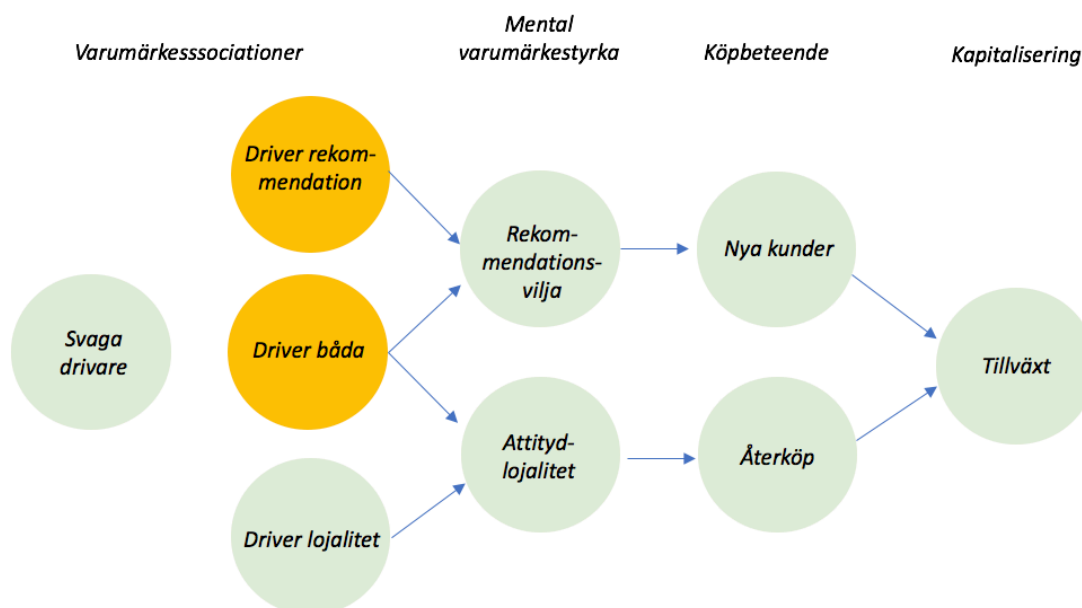
Mycket av intresset för rekommendation har tillskrivits internet 2.0 och att rekommendationer sprider sig som en löpeld online. Många talar om att skapa kundengagemang online som både handlar om känslomässig lojalitet och att man rekommenderar eller delar innehåll. Det finns därför inga skäl att ifrågasätta varken betydelsen av rekommendation eller lojalitet i ett digitalt sammanhang. Men vi behöver kunskap om hur rekommendation och attitydlojalitet hänger ihop inom e-handel. Om de inte samvarierar behöver vi förstå vad som driver det ena respektive det andra.

Denna studie syftar därför till att undersöka om det finns skillnader och likheter i vad som driver rekommendation respektive lojalitet i företag som erbjuder sina produkter online.

2. Metod

Denna undersökning bygger på webbintervjuer av 2000 konsumenter som är aktiva online på så vis att de handlat varor online de senaste 12 månaderna. Varje respondent har fått tycka till om 3-6 konkurrerande företag inom kläder, heminredning, sport & fritid, dagligvaror, och hemelektronik som erbjuds online. Respondenterna fick svara på hur sannolikt de skulle rekommendera olika aktörer respektive hur pass lojala de kände sig till dessa (Se enkätformuleringar i Anselmsson (2017) och Lehrmann et al, (2008). Dessa fick därefter tycka till om varumärkena/ aktörerna ifråga på ett 30-tal varumärkesassociationer som är relevanta detaljhandel (Se Anselmsson et al, 2016; Anselmsson & Tunca, 2018). Dessa kan grovt delas in i funktionella respektive mer imageorienterade (Se Keller, 2001). Varumärkesassociationerna korreleras sedan mot de mentala styrkefrågorna rekommendationsvilja och attitydlojalitet. På bas av tidigare forskning antar vi att dessa i sin tur driver nya kunder, återköp och slutligen tillväxt (Reichheld, 2003; Anselmsson & Bondesson, 2015).

Figur 1 visar att kapitalisering i form av tillväxt drivs både av återköp (lojalitet) och av nya kunder (penetration) någon annan väg finns egentligen inte om vi undantar prishöjningar. På bas av tidigare och evidencebaserad forskning (Anselmsson & Bondesson, 2015) antar vi att rekommendation i huvudsak driver penetration och nya kunder att testa, medan lojalitet driver återköp och viljan att stanna som kund. Rekommendation såväl som lojalitet påverkas i sin tur av olika associationer till handelsplatserna. Vissa associationer driver sannolikt endast rekommendation, andra bara lojalitet, en tredje kategori driver både och, medan en fjärde inte driver någon av dessa två dimensioner.



Figur 1. Konceptuell modell över samband mellan associationer, mental styrka och tillväxt.

3. Resultat

3.1. Sambandet mellan rekommendationsvilja och attitydmässig lojalitet

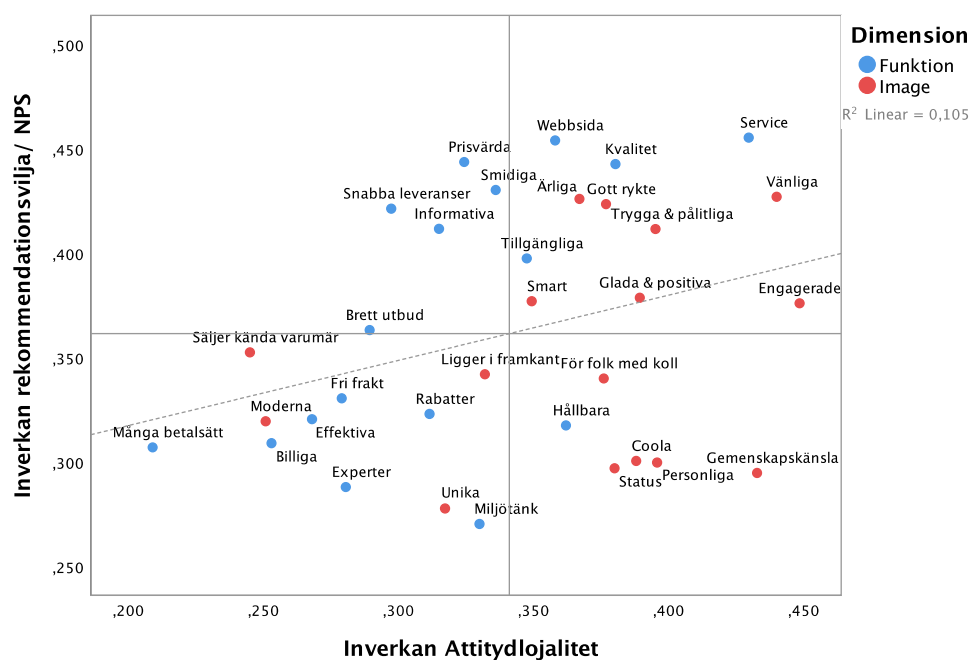
Analyserna (Se Tabell 1) visade att i samtliga kategorier var korrelationen mellan rekommendation och lojalitetrelativt begränsad. I genomsnitt låg korrelationen runt 0,5 och förklaringsgraden låg runt 25%. Det senare innebär att viljan att rekommendera en aktör som opererarar online endast kan förklara den känslomässiga lojaliteten till 25%. I andra branscher brukar det ligga mellan 35-75%.

	Korrelation	Adj R2
Mode	0,61	37%
Heminredning	0,58	34%
Hemelektronik	0,49	24%
Dagligvaror	0,49	24%
Fritid och sport	0,52	27%

Tabell 1. Samband mellan rekommendationsvilja och attitydlojalitet

En annan viktig kontroll innan vi går vidare med analysen är att undersöka hur bra de 30 associationerna (Se i Figur 2) som används i analysen är på att förklara varför man vill rekommendera eller känner sig lojal till en viss handelsplats. De 30 associationerna är vanliga associationer som används i varumärkesbygge (Se Keller, 2001). Associationernas förmåga att förklararekommendation och lojalitet är höga och ligger mellan 50-70% beroende på kategori, vilket visar att de tillsammans är relevanta om vi vill förstå vad som driver lojalitet och rekommendation.

Figur 2 visar korrelationskoefficienterna mellan associationerna och ett visst företag i förhållande till viljan att rekommendera respektive känslan av lojalitet till samma företag. På så vis kan vi till höger i figuren identifiera de associationer som mest driver attitydmässig lojalitet och därmed förmågan att behålla kunderna. Det som landar övre delen av figuren tillhör de associationer som korrelerar mest med rekommendation och därför tillhör associationer som driver tillväxt och inflöde av nya kunder. Detta är en vanlig metodik inom forskning som syftar till att identifiera de verkliga drivkrafterna bakom beslut snarare än att fråga kunder varför de stannar som kund eller skulle rekommendera företaget. Problemet med det senare är att kunder och respondenter medvetet eller omedveten försöker framställa sig själva som mer rationella än vad de faktiskt är.



Figur 2. Varumärkesassociationer och deras korrelation till rekommendationsvilja och attitydlojalitet.

3.2. Gemensamma starka drivare

I Figur 2 och dess övre högra hörnet finns de associationer som både driver lojalitet och rekommendation. Denna box domineras nästan helt av icke-funktionella imageassociationer. Här ser vi att personlig relevans följt av relationsorienterade egenskaper verkar korrelera mest med både rekommendation och lojalitet. Det handlar om imagerelaterade saker som att bry sig, upplevas som varma och vänliga, men också en funktionell egenskap som service. Dessa är alltså viktiga för att bygga ett starkt e-handelsvarumärke oavsett vilken av de två strategierna man väljer.

3.3. Unika drivare av rekommendation

Det som endast driver rekommendation är gott rykte, professionella, prisvärda, smidiga, snabba leveranser. D.v.s. snabbt, enkelt och billigt i kombination med ett gott rykte. Detta är alltså unika egenskaper som den som vill sälja till många ska satsa på utöver de gemensamma drivarna som presenterades i föregående avsnitt.

3.4. Unika drivare av lojalitet

Det som i högre utsträckning driver lojalitet handlar om kollektiva och relationsrelaterade saker som engagemang, gemenskap och personliga, men också det motsatta och individuella såsom status, unikheter och cool. E-handelsföretag som vill säkra lojalitet och återköp måste se till att leverera på flera av dessa associationer kanske i kombination med associationerna vi kunde se i övre högra hörnet.

3.5. Associationer som är svaga drivare

Längst ner till vänster ser i de svagaste drivarna. Inga är oviktiga då korrelationerna ligger mellan 0,20 och 0,35, men de är lägre än övriga. Här hittar vi många av de funktionella aspekterna. Dessa är frakt, betalsättribatter, billigt och brett utbud. Allra lägst korrelation till rekommendation är miljötänk. Detta är alltså inget man berättar för vänner och bekanta eller som får kunderna att bli lojala till en viss onlinehandlare.

4. Slutsatser

Inom e-handel är sambandet mellanrekommendationsvilja och attitydlojalitet lågt vilket innebär att företag som både vill behålla befintliga kunder och skaffa nya måste förstå vad i erbjudandet och varumärket som driver respektive dimension. Företag som trots allt väljer att fokusera på det som endast driver penetration bör således fokusera på associationer som korrelerar med rekommendation. Företag som endast tror på lojalitetstrategi kan fokusera på associationer som driver attitydlojalitet.

Om företaget vill satsa på ökad rekommendation och ökad penetration ska man i kommunikationen till nya kunder lägga särskild fokus på; Service, Webb sida, Prisvärda, Kvalitet, Smidiga, Vänliga, Ärliga, Gott rykte, Snabba leveranser, Informativa, Trygga & pålitliga, Tillgängliga, Glada & positiva, Smart, Engagerade, Brett utbud.

Om företaget istället vill satsa på ökad attitydlojalitet och ökad eller bibehållen återköpsgrad ska man i kommunikationen till befintliga kunder lägga särskild fokus på; Engagerade, Vänliga, Gemenskapskänsla, Service, Personliga, Trygga & pålitliga, Glada & positiva, Coola, Kvalitet, Status, Gott rykte, För folk med koll, Ärliga, Hållbara, Webb sida, Smart, Tillgängliga.

Slutsatsen blir att de starkaste drivarna bakom rekommendation och därmed även penetration är funktionella, medan de främsta drivarna av attitydlojalitet handlar om image och relativt mjuka associationer. En intressant insikt ur detta skulle kunna vara att en relation inleds med hjälp av funktionella argument, medan relationen ska växa sig starkare krävs mjukare faktorer såsom gemenskap och status.

Precis som i flera andra empiriska studier ser vi att upplevas som unik varken verkar driva penetration eller återköp (Sharp, 2010; Anselmsson & Bondesson, 2015).

Intressant är att associationer med ordet miljötänk och hållbart inte driver rekommendation, men att hållbarhet däremot korrelerar något mer med lojalitet. En tolkning kan vara att kunskap och värdesättande av detta är något som först växer fram med tiden – alternativt en efterhandsrationalisering av valet man gjort, medan det inte är något man pratar om. Detta stödjer de tankar som framförts med koppling till begreppet CSR konsumtionseffekten (Modig & Strandgaard, 2021).

Observera att analyserna är gjorda över fem olika kategorier och på 50 olika varumärken varför det blir en mycket generell bild. Det förekommer avvikelser mellan olika kategorier och olika

varumärken vilken innebär att varje varumärke bör göra en liknande analys utifrån deras eget varumärke och i förhållande till en handfull av viktiga konkurrenter.

Mer om författaren

Johan Anselmsson är professor i marknadsföring vid Ekonomihögskolan Lunds universitet. Johan arbetar också som konsult och ingår i Lund Brand Management Group som är rankade bland de främsta experterna på varumärken i världen.

[https://portal.research.lu.se/portal/sv/persons/johan-anselmsson\(d78c7826-6eb8-4456-8bd0-cee25fcd913f\).html](https://portal.research.lu.se/portal/sv/persons/johan-anselmsson(d78c7826-6eb8-4456-8bd0-cee25fcd913f).html)

Referenser och förslag på vidare läsning

Byron Sharp (2010) *How Brands Grow*, Oxford University Press

Donald R. Lehmann, Kevin Lane Keller, & John U. Farley (2008) *The Structure of Survey-Based Brand Metrics*, *Journal of International Marketing*, Vol. 16, No. 4, pp. 29–56

Erik Modig & Martin Söndergaard (2021) *Öka kundnöjdheten med CSR-konsumtionseffekten*, Resumé insikt, 5 maj

Frederick F Reichheld (2011). *The ultimate question 2.0: how net promoter companies thrive in a customer-driven world*. Boston, Mass.: Harvard Business Press,

Frederick F Reichheld (2003) *The one number you need to grow*, *Harvard Business Review*, Dec 81 (12):46-54.

Johan Anselmsson & Niklas Bondesson (2015) *Brand value chain in practise; the relationship between mindset and market performance metrics: A study of the Swedish market for FMCG*: *Journal of Retailing and Consumer Services*. 25, s. 58-70

Johan Anselmsson & Niklas Bondesson (2017) *Brand Equity and the Brand Value Chain: What it is and How to Use it in Practice* maj 18, *Brand Theories: Perspectives on Brands and Branding*. Tarnovskaya, V. & Bertilsson, J. (red.). 1 uppl. Lund: Studentlitteratur AB, s. 65-81 17 s.

Johan Anselmsson, Frans Melin & Niklas Bondesson (2016) *Customer-based brand equity and human resource management image: Do retail customers really care about HRM and the employer brand?* jul 11, I: *European Journal of Marketing*. 50, 7-8, s. 1185-1208 24 s.

Johan Anselmsson (2017) *Loyalty-based Brand Management*, *Brand Theories: Perspectives on brands and branding*. Bertilsson, J. & Tarnovskaya, V. (red.). 1 uppl. Lund: Studentlitteratur AB, s. 83-105 23 s.

Johan Anselmsson & Burak Tunca (2020) *Amazons etablering i Sverige har fått kritik av experterna men stärkt varumärket bland konsumenterna – Hur går det ihop?* *Digital Competences of Swedish Brands*. Working report series 2020:01

Johan Anselmsson & Niklas Bondesson (2015) *Brand value chain in practise; the relationship between mindset and market performance metrics: A study of the Swedish market for FMCG*, I: *Journal of Retailing and Consumer Services*. 25, s. 58-70

Johan Anselmsson, Steve Burt & Burak Tunca (2017) An Integrated Retailer Image and Brand Equity Framework: Re-examining, Extending, and Restructuring Retailer Brand Equity I : Journal of Retailing and Consumer Services. 38, s. 194-203 10 s.

Johan Anselmsson & Ulf Johansson (2013) What's the buzz about the store? A comparative study of Word of Mouth and customer satisfaction, their sources and relationships to sales growth, European Retail Research. Springer, s. 97-128

Kevin Lane Keller (2001) Building customer-based brand equity, Marketing Management; Jul/Aug; 10, 2; ABI/INFORM Global pg. 14