



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

Förväntningar på semestern

– dina eller andras?

Mikael Andersson, Pär Augustsson & Gustaf L Bjerne

Handledare:
Mikael Bergmsth
Pavla Kruzela

D-uppsats
VT 2007

Sammanfattning

Titel:	Förväntningar på semestern – dina eller andras?
Utbildning:	Institutionen för Service Management, Campus Helsingborg, Lunds Universitet
Nivå:	Magisteruppsats i Service Management, vårterminen 2007
Författare:	Mikael Andersson Pär Augustsson Gustaf L Bjerne
Handledare:	Mikael Bergmash Pavla Kruzela
Problem:	Resebranschen präglas idag av olojala och prismedvetna kunder. Är det även så att resebranschen med sina förskönade framställningar i resekataloger, på Internet med mera skapar förväntningar som under själva resan blir omöjliga att förverkliga? Researrangörerna är dåliga på att ta hand om sina kunder, de vårdar inte eventuella relationer som redan finns och gör inga ansträngningar för att skapa nya.
Frågeställning:	Hur ser förväntningsskapande ut inför resor? Hur ser resenärens syn på relationsskapande ut inom resebranschen? Vilka krav har resenärer på resebolagen, ur ett relationsperspektiv?
Syfte:	Syftet med vår uppsats är att undersöka vilka faktorer som påverkar förväntningsskapandet samt vilken inverkan förväntningar har på den upplevda kvaliteten.
Metod:	Uppsatsen bygger på teorier kring begreppen förväntningar, kundnöjdhet, relationer och relationsmarknadsföring. Teorierna kommer att verka som en grund för både det empiriska materialet och slutligen analysen. För att fördjupa oss inom områdena har vi använt både kvantitativ och kvalitativ metod. Det empiriska materialet grundar sig i en enkätundersökning, sex djupintervjuer samt en kombinerad djupintervju och observation.
Resultat:	Researrangörerna har svårt att skapa realistiska, precisa och explicita förväntningar hos deras kunder. Det finns ytterst få lojala kunder inom resebranschen. Arrangören tror sig veta vad kunden efterfrågar, men det är i själva verket precis tvärt om.
Nyckelord:	Förväntningar, kundnöjdhet, relationer, relationsmarknadsföring och lojalitet.

1. Inledning.....	5
1.1 Bakgrundsberättelse	5
1.2 Problematisering.....	6
1.3 Syfte	7
1.4 Frågeställning.....	7
1.5 Avgränsningar	8
1.6 Disposition	8
2. Metod	10
2.1 Inledning metod.....	10
2.2 Validitet.....	11
2.3 Reliabilitet.....	11
2.4 Litteraturstudier.....	12
2.5 Enkätundersökning.....	12
2.5.1 Respondenterna	13
2.5.2 Genomförandet.....	14
2.5.3 Sammanställandet.....	14
2.5.4 Presentationen	15
2.6 Djupintervjuer	15
2.6.1 Respondenterna	16
2.6.2 Genomförandet.....	16
2.6.3 Observation	17
3. Teoretiskt ramverk	19
3.1 Förväntningar	19
3.1.1 Oklara eller precisa förväntningar.....	20
3.1.2 Implicita eller explicita förväntningar.....	20
3.1.3 Orealistiska eller realistiska förväntningar?.....	21
3.1.4 Förväntningarnas betydelse för kvaliteten	22
3.1.5 Arbeta med förväntningar	22
3.2 CRM.....	23
3.2.1 En teoretisk introduktion.....	23
3.2.2 En definition ur ett historiskt perspektiv	24
3.2.3 En relation, värt att satsa på?.....	25
3.2.3.1 Tjänsteleverantörens perspektiv på relationen	25
3.2.3.2 Kundens perspektiv på relationen	27
3.2.4 Vinn Vinn.....	28
3.2.5 Skapandet av förväntningar, ur ett CRM/RM perspektiv	28
3.2.5.1 Modell för tjänstekvalitet	29
3.2.5.2 Ledningens uppfattning gap 1	29
3.2.5.3 Word of mouth gap 2	30
3.2.5.4 Tidigare erfarenheter gap 3	31
3.2.5.5 Personliga behov gap 4	32
3.2.5.6 Marknadsföring gap 5	32
3.2.5.7 Upplevd service före sanningens ögonblick gap 6.....	32
3.2.6 Löften	33
3.3 Lojala kunder.....	33
3.4 Nöjda kunder.....	34
3.5 Sammanfattning av teoretiskramverk	37
4. Empiri.....	38
4.1 Enkätundersökning.....	38
4.2 Observationsintervju	38
4.2.1 Bakgrund/Förväntningar	38

4.2.2 Tidigare erfarenheter	38
4.2.3 Ryktets påverkan	39
4.2.4 Arrangörernas och destinationernas marknadsföring.....	39
4.2.5 Personliga behov	40
4.2.6 Relationer	41
4.2.7 Observationsintervjun resulterade i en resa till Rhodos.....	41
4.3 Djupintervju med Susann, Henrik och Ulf.....	42
4.3.1 Förväntningar	42
4.3.2 Tidigare erfarenheter	43
4.3.3 Ryktets påverkan	44
4.3.4 Arrangörernas och destinationernas marknadsföring.....	44
4.3.5 Personliga behov	45
4.3.6 Relationer	46
4.4 Djupintervjuer med Stene Boldt, Reseledare och Resesäljare	47
4.4.1 Bakgrund	47
4.4.2 Förväntningar	47
4.4.3 Relationer	49
4.4.4 Kundnöjdhet	51
4.4.5 Marknadsföring	52
5. Analys.....	53
5.1 Samband 1 – förväntningsskapandet hos en resenär	54
5.1.1 Personliga behov	54
5.1.2 Tidigare erfarenheter	55
5.1.3 Ryktets influenser.....	55
5.1.4 Ledningens perspektiv och marknadsföring	56
5.1.5 Summering samband 1	57
5.2 Samband 2 – förväntningarnas betydelse för kärntjänsten.....	57
5.3 Samband 3 – kundnöjdhet avgör om kunden blir lojal	57
5.4 Samband 4 – lojala kunder sprider rykten och blir marknadsförare	59
5.5 Samband 5 – relationsarbete och förtroendeskapande	60
5.5.1 Leverantörsperspektivet	60
5.5.2 Kundperspektivet	61
5.5.3 Summering samband 5	62
6. Slutsatser och framtida forskning.....	63
6.1 Diskussion och reflektion.....	64
7. Källförteckning.....	66
8. Bilagor.....	69
8.1 Bilaga 1: Resultat enkätundersökning.....	69
8.1.1 Bakgrund/Förväntningar	69
8.1.2 Tidigare erfarenheter	71
8.1.3 Ryktets påverkan	72
8.1.4 Arrangörernas och destinationernas marknadsföring.....	72
8.1.5 Personliga behov	74
8.1.6 Relationer	74
8.1.7 Kommentarer.....	75
8.2 Bilaga 2: Enkätundersökning	76
8.3 Bilaga 3: Intervjuguide Ulf	78
8.4 Bilaga 4: Intervjuguide Henrik/Susann	79
8.5 Bilaga 5: Intervjuguide reseledare.....	80
8.6 Bilaga 6: Intervjuguide Stene.....	81
8.7 Bilaga 7: Intervjuguide resesäljare.....	82

1. Inledning

Uppsatsens första del kommer att behandla de faktorer och omständigheter som ligger till grund för hela studien. Författarnas mening är att binda ihop nya idéer och tankesätt med tidigare publicerad litteratur. En kort, inledande fiktiv berättelse är menad att ge läsaren en inblick i problematiken inom området. Denna berättelse kommer sedermera att mynna ut i en problematiserande del där nya begrepp och teorier tas upp och presenteras. Avslutningsvis kommer detta första kapitel att summeras med ett övergripande syfte, frågeställningar samt avgränsningar gällande så väl teori som empiri.

1.1 Bakgrundsberättelse

Ulf Andersson och hans fru Sofie har spelat golf i 3 år, under våren 2007 bestämmer de sig för att åka med VingGolf på deras första golfsemester någonsin. Ulf har blivit rekommenderad att åka till Mallorca och hotell Vista Sol av flera av sina arbetskamrater som har besökt hotellet vid tidigare tillfällen. Han och hans fru har höga förväntningar samtidigt som de egentligen inte riktigt kan föreställa sig hur det skall vara på en golfresa. Mikael Gustafsson och hans bästa vän sedan barnsben Johan, har under de senaste fem åren varje vår åkt på golfsemester till olika destinationer, mestadels runt Medelhavet. Men efter förra årets enligt Johan, helt galna vecka på Mallorca med golfvärdens Mattias har de bestämt sig för att det bli Mallorca i år igen. Detta blir första gången som de reser till samma resmål två år i rad. Även Johan och Mikael har höga förväntningar på sin resa, de har till skillnad från paret Andersson en klar och tydlig bild av hur en golfresa fungerar och vad som bör ingå för att den ska bli lyckad. Här finns dock en klar och tydlig risk, Mattias som jobbade i Magaluf förra året arbetar nu i Turkiet, och på Mallorca arbetar nu Anna, som gör sin första säsong som golfvärd och har en helt annan uppfattning än Mattias om hur en golfresa skall arrangeras. Det tredje paret i denna lilla berättelse är Nicklas och hans sambo Lisa, de har efter ett flertal timmar framför datorn, i Vingbutikerna och med katalogen bestämt sig för Mallorca och hotell Vista Sol. Anledningen till att de valde Mallorca var säljarens tydliga rekommendation om att det var det bästa alternativet, samt att den där Tapasrestaurangen Tast i Palma och den goda shoppingen lockade Lisa mycket! Tack vare säljaren på Sveavägen i Stockholm, Vings katalog och hemsida har nu även Nicklas och Lisa stora förväntningar på sin golfresa under påsken till Mallorca. Förövrigt samma vecka som Ulf, Sofie, Mikael och Johan ska dit. Hur ska golfvärdens Anna lyckas uppfylla alla dessa på förhand skapade förväntningar, speciellt då

hon inte har den blekaste aning om vem som söker vad, hur de olika gästerna vill ha det, eller hur de har skapat sina förväntningar?

1.2 Problematisering

I dagens samhälle har i princip alla företag samma möjlighet att utveckla produkter och tjänster på ett likartat sätt. Vilket leder till nya förutsättningar och konkurrenssituationer inom de flesta branscher. Företag tycks vara tvungna att sträva efter att erbjuda kunden ett mervärde som differentierar själva kärnprodukten eller kärntjänsten.¹ Detta gäller inte minst inom resebranschen där konkurrensen är hård och det kan tyckas vara svårt att differentiera exempelvis en charterresa. Som en utveckling av differentieringen verkar det enligt litteraturen vara modernt att knyta till sig kunder genom olika former av relationsarbeten.² Dessa relationer ska förhoppningsvis leda till att det inte alltid är själva produkten eller tjänsten i sig som blir det huvudsakliga för producenterna, utan att fokus istället riktas på kunden samt dennes önsknings och behov.³ Genom en relation mellan kund och leverantör torde också förtroendet dessa emellan stärkas samt att kommunikationen borde fungera bättre. I sådana fall skulle det kunna leda till mer realistiska förväntningar på själva tjänstepaketet. Hur ser det då ut i dagsläget, arbetar man inom branschen för att knyta till sig kunderna eller anser man att det inte är ekonomiskt försvarbart att sträva efter ömsesidiga relationer?

Som exemplifieras i den inledande fiktiva berättelsen ovan är det svårt för såväl resenären som leverantören att förutspå hur en upplevelse i form av en charterresa kommer att uppfattas. Flertalet forskare, däribland González, Comesaña och Brea⁴ anser att begreppet tjänstekvalitet är något som bestäms på individnivå och får anses vara högst subjektivt. Detta innebär att en reseleverantör ställs inför en mängd problem när det gäller att ge kunden ett tillfredsställande tjänstepaket. Kan man se tjänstekvalitet ur ett linjärt perspektiv eller måste man ta hänsyn till en rad andra faktorer som kan komma att förändra konsumentens uppfattning och bedömning? Är det så att resebranschen med sina förskönade framställningar i resekataloger, på Internet med mera skapar förväntningar som under själva resan blir omöjliga att förverkliga? I så fall, hur påverkar detta resenärens slutliga värdering? För att återkoppla till den inledande berättelsen kan man ställa sig den hypotetiska frågan om en tidigare

¹ Gwinner, Gremler & Bitner. (1998). s 101-114

² Grönroos. (2002). s 19 & Gummesson. (2002). s 29

³ Peppers & Rogers. (1997). s 4-5

⁴ González, Comesaña & Brea. (2007). s 153-154

extravagant upplevelse kan innebära ett framtida problem? Kanske riktigt bra tidigare erfarenheter innebär att framtida förväntningar måste nå upp till dessa mål för att bedömas som satisfierande? Även motsatsförhållandet torde gälla men här föreligger då att kunden måste ge leverantören ytterligare en chans, om inte den undermåliga upplevelsen var med en annan leverantör. Andra scenarion som i slutändan kan komma att påverka den upplevda servicekvaliteten nämns även i arbetets inledande stycke. Rykten eller snarare andras åsikter om arrangörer och resmål kan antas spela in när konsumenten är i stånd att boka en resa. Även frontpersonal hos researrangörerna har förmodligen en viss inverkan på konsumenternas val. Här föreligger risken att säljpersonalen prioriterar sin egen provision eller inte har korrekt information och ger konsumenten vilseledande löften eller information. Om detta är fallet kan då skälet till gapet mellan säljpersonal på hemmaplan och personal på destinationen härstamma från dålig kommunikation?

I slutändan är det själva upplevelsen som konsumenten/resenären kommer att bedöma vilket enligt resonemanget ovan påverkas av en mängd olika faktorer. Finns det då någon riktlinje för vad optimal kvalitet är? En ofta nämnd grundregel är att kunderna alltid ska få lite mer än vad de förväntar sig. Acceptabel kvalitet, gör en kund nöjd, men skapar nödvändigtvis inte en känsla av att det är något speciellt med relationen. Denna komplexitet som ligger till grund för den upplevda servicen kan härledas till skapandet av förväntningar och viss mån om det förekommer någon form av relation. Finns det en ekvation med givna konstanter för att förklara hur kunden skapar förutsättningar inför upplevelsen eller handlar det om en föränderlig dynamisk process?

1.3 Syfte

Syftet med vårt arbete är att undersöka vilka faktorer som påverkar förväntningsskapandet samt vilken inverkan förväntningar har på den upplevda kvaliteten.

1.4 Frågeställning

- Hur ser förväntningsskapande ut inför resor?
- Hur ser resenärens syn på relationsskapande ut inom resebranschen?
- Vilka krav har resenärer på resebolagen, ur ett relationsperspektiv?

1.5 Avgränsningar

Vi har i vår uppsats valt att undersöka begreppen förväntningar, kundnöjdhet, relationer och relationsmarknadsföring ur ett resebranschperspektiv. Bakom valet av detta låg vårt gemensamma intresse för rese- och turismbranschen. Dessa begrepp kan diskuteras ur ett flertal intressenters perspektiv, vi har valt att genomföra undersökningen ur ett kundperspektiv. Vi har även valt att genomföra intervjuer med personal arbetandes på Ving. Detta för att tydligt visa på hur resenärer ser på en researrangör och hur de ser på resenären. Trots att vi är medvetna om att uppsatsen kunde sett annorlunda ut om vi valt att intervjua personal på andra resebolag än Ving, kommer vi inte att diskutera eller analysera det. Vi har valt att inte diskutera i större utsträckning vad Ving bör göra bättre och kommer heller inte att diskutera vad vi anser fungerar dåligt, även om några små antaganden och tydliggöranden om vad vi kommit fram till finns med i arbetet. Vi är också medvetna om att ytterligare en enkätundersökning skulle kunna ha höjt reliabiliteten på resultatet. I vår utopiska modell i figur 5 och 6 har vi medvetet valt att endast kort diskutera och analysera sambandet mellan förväntningar och hur kärntjänsten upplevs. Vi har även valt att diskutera sambandet mellan lojala kunder och hur deras positiva ryktesspridning gör dem till obetalda marknadsförare. Detta för att vi anser att dessa samband redan förekommer frekvent inom forskningen.

1.6 Disposition

Inledningsvis startar vi med en liten berättelse som vi anser på ett tydligt sätt redogör för vad vår uppsats kommer att diskutera. Efter den följer problematiseringen där vi försöker lyfta fram och tydliggöra utvalda begrepp och teorier. Sedan följer arbetets syfte och frågeställning där läsaren får en djupare inblick i uppsatsens mål. I avgränsningen förklarar vi varför vi valt att prioritera vissa saker och samtidigt valt bort andra. I metoden redogör vi för våra val av metod, en genomgång av hur vi genomfört våra djupintervjuer samt enkätundersökningen. Det empiriska materialet består av sju djupintervjuer, varav en är kombinerad med observation. I metoden tydliggörs vårt tillvägagångssätt, vår planering av uppsatsen och bitvis förklaras även varför vi gjort som vi gjort. I teoridelen går vi igenom de modeller, teorier och begrepp som ligger till grund för arbetet. Genom att använda oss av ett flertal författare och forskare anser vi att vi på ett tydligt sätt förklarar de likheter och skillnader som finns inom forskningen. Här presenteras också vår egen modell som kommer att diskuteras tillsammans med empirin och teorin i analysen. I empiridelen redovisas vad som framkommit under

djupintervjuerna och endast de delar som vi anser relevanta för arbetet presenteras. Enkätundersökningen har vi valt att förlägga till bilaga 1, där resultaten tydliggörs i form av diagram och text. I analysen väver vi samman empiri och teori samt diskuterar de samband vi anser oss funnit. I slutsatsen tar vi ut de viktigaste delarna ur analysen och knyter ihop säcken genom att svara på frågeställningarna. Vi lämnar, samtidigt som vi svarar på frågeställningen förslag på framtida forskning. Avslutningsvis för vi en diskussion för vad våra slutsatser har för betydelse i teorin respektive verkligheten. Vi reflekterar också över arbetsprocessen där vi bland annat diskuterar vad som kunde ha gjorts annorlunda.

2. Metod

I detta avsnitt kommer vi att redogöra för de metoder vi använt oss av under genomförandet av denna uppsats. Vi går igenom hur vi gått tillväga, varför vi valt de metoder vi gjort samt reflekterar även över valet av respondenter och undersökningsdestinationer. Vi ser på metoden som en möjlighet för läsaren att få en tydlig inblick i vårt arbete och en förståelse för vår arbetsprocess. För att försöka uppnå en hög validitet samt de krav som finns på en kvalitativ forskningsrapport, har processen med djupintervjuerna genomförts utifrån Kvales sju steg för den kvalitativa forskningsrapporten.⁵ Vi kom även att använda oss en hel del av Lundahl och Skärvads bok, *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*.⁶

2.1 Inledning metod

Det finns två metoder för att samla in och arbeta med information, den kvalitativa och den kvantitativa metoden. Kvantitativa undersökningar baseras på data som kan kvantifieras. Kvalitativa undersökningar innebär att resultat och slutsatser skapas med hjälp av kvalitativ analys och, i huvudsak, kvalitativa data.⁷ Undersökaren försöker förstå hur människor upplever sig själva, sin tillvaro, sin omgivning och överhuvudtaget det sammanhang i vilket de ingår.⁸ Vi utgick ifrån Lundahl och Skärvads sex punkter för Analytisk induktion vid planeringen och genomförandet av intervjuerna.⁹ Vi har även valt att insamla kvantitativ empiri genom att genomföra en enkätundersökning med 72 svenska turister under inledningen av deras semesterresa till Teneriffa. Processen med enkätundersökningen utarbetades med hjälp av Lundahl och Skärvads modell för forskningsprocessen vid genomförande av kvantitativa undersökningar.¹⁰ För att kunna komma djupare in i ämnet och som komplement till enkätundersökningen utförde vi även ett tre djupintervjuer med personal arbetande för Ving, både i utlandet och i Sverige. Vi utförde även djupintervjuer med en till Ving trogen kund sedan många år samt med fyra andra potentiella kunder. I Holme och Solvangs bok *Forskningsmetodik* kan man läsa att en kombination av kvalitativa och kvantitativa metoder

⁵ Kvale. (1997). s 85

⁶ Lundahl & Skärvad. (1999).

⁷ Lundahl & Skärvad. (1999). s 101

⁸ Lundahl & Skärvad. (1999). s 101

⁹ Lundahl & Skärvad. (1999). s 104

¹⁰ Lundahl & Skärvad. (1999). s 95

ofta är den bästa lösningen. Används bägge metoderna kan att de svaga sidorna i någon av de metodiska redskapen kompenseras med de starka sidorna i den andra metoden.¹¹

2.2 Validitet

För att skapa en god validitet är det viktigt att under arbetets gång ständigt kontrollera, ifrågasätta och teoretiskt tolka de upptäckter som görs.¹² Vi har under samtliga intervjuer ställt kontrollfrågor för att ifrågasätta respondenten samt kontrollera den erhållna informationen. Denna kontroll minskar enligt Kvale samtidigt riskerna för missuppfattningar.¹³ *"I vanliga ordböcker hänför sig 'validitet', 'giltighet', till sanningen och riktigheten hos ett yttrande. Ett giltigt argument är hållbart, välgrundat, försvarbart, vägande och övertygande"*.¹⁴ För att skapa hög validitet har vi utgått ifrån litteratur av kända och etablerade författare. Artiklar har vi uteslutande sökt via artikeldatabasen Elin på Lunds Universitets hemsida. Det kan uppstå problem gällande validiteten vid sökandet efter respondenter. Anledningen till detta är att det på förhand är svårt att veta vad som kan fås ut av respektive respondent. Detta var en av anledningarna till att vi genomförde intervjuer med åtta respondenter. Att två av dem utfördes anonymt var för att författarna ville få så ärliga och sanningsenliga svar som möjligt. En av författarna arbetar sedan många år för Ving, detta skulle kunna ha sänkt validiteten i arbetet och vinklat vissa diskussioner om man valt att genomföra undersökningen i ett företagsperspektiv. Det skulle även kunna påverka en del i en undersökning av kundperspektivet som nu, men genom att de andra två författarna hela tiden tänkt på och observerat detta ser vi inte någon risk för sänkt validitet.

2.3 Reliabilitet

För att säkerställa en hög reliabilitet bör man som forskare ställa sig frågan om samma resultat skulle nås utifall undersökningarna utförts av och med andra personer vid andra tillfällen.¹⁵ Vi är medvetna om att svaren på enkätundersökningen skulle ha kunnat skilja sig åt om man genomfört den exempelvis under juli månad med turister på väg till Bulgarien, då andelen ungdomar är hög. Vi anser, trots att vår uppsats är av tolkande karaktär, att den är tillförlitlig. Vi menar att samtliga respondenter skulle ge liknande svar även om intervjun skulle ske vid någon annan tidpunkt och av andra personer. Vi genomförde en förundersökning på Mallorca

¹¹ Holme & Solvang. (1997). s 85

¹² Holme & Solvang. (1997). s 163

¹³ Kvale. (1997). s 214

¹⁴ Kvale. (1997). s 215

¹⁵ Trost. (2001). s 59

med 15 svenska turister för att testa enkätens funktion. Detta gjorde att vi minimerade riskerna med otydliga frågor, misstolkningar samt att något svarsalternativ saknades. Vi använde oss samtidigt av enkla satser med begripliga och vanliga ord så att samtliga respondenter skulle uppfatta frågorna på samma sätt.¹⁶ Med anledning av detta anser vi reliabiliteten i empirimaterialet vara hög. Vi är också medvetna om att den halvstrukturerade intervjuformen kan leda till att intervjuaren vinklar frågorna efter respondenten och undersökningsämnet i helhet. Innan intervjuerna har, med hänsyn till reliabiliteten, inga frågor eller ämnen delats ut till respondenterna. Vi har även under hela arbetets gång försökt att undvika ledande och sökande frågor.¹⁷

2.4 Litteraturstudier

Till grund för genomförandet av denna uppsats ligger en omfattande litteraturstudie. Via artikeldatabaser har vi sökt på begreppen, förväntningar, kundnöjdhet, relationer och relationsmarknadsföring. Relevanta och intressanta artiklar följdes upp genom att söka på de olika artiklarnas referenser. Denna metod visade sig vara både enkel och effektiv för att fördjupa sig inom de aktuella ämnena. Efter genomgång av artiklar samt övrig litteratur utvecklade vi de teoretiska förutsättningar som ligger till grund för det empiriska materialet och analysen.

2.5 Enkätundersökning

Kvantitativa undersökningar genomförs för att förklara samt testa olika hypoteser.¹⁸ Vi valde utifrån Lundahl och Skärvads bok att dela in vår kvantitativa undersökning i tre faser och fyra undersökningssteg.¹⁹ I planeringsfasen formulerades hypoteser och frågor utifrån syftet med undersökningen. Efter det genomfördes enkätundersökningen under datainsamlingsfasen för att kort sammanfattas i empiriavsnittet och mer ingående presenteras i bilaga 1. Till sist bearbetades och analyserades empirin under analysfasen.²⁰

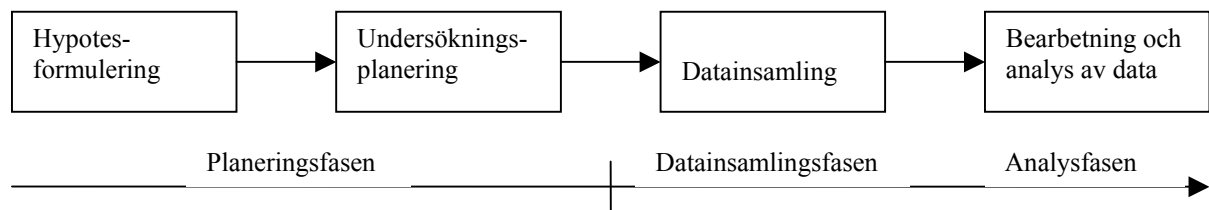
¹⁶ Trost. (2001). s 61

¹⁷ Kvale. (1997). s 213

¹⁸ Lundahl & Skärvad. (1999). s 94

¹⁹ Lundahl & Skärvad. (1999). s 95

²⁰ Lundahl & Skärvad. (1999). s 95



Figur 1 Modell över olika undersökningssteg vid en enkätundersökning²¹

Vi valde att insamla kvantitativ empiri genom att genomföra en enkätundersökning på Sturup flygplats. Enkäterna fylldes i under tiden respondenterna väntade i transithallen. Utifrån uppsatsens syfte och problemformulering utformade vi enkäten så att svaren skulle kunna användas i analys och slutsats.²² Innan vi startade vår enkätundersökning genomförde vi en förundersökning på Mallorca med 15 svenska turister. De som medverkade bodde alla på hotell Vista Sol i Palma Nova på Mallorca under vecka 15. Detta gjordes för att minimera riskerna med otydliga frågor, misstolkningar, att något svarsalternativ saknades samt för att få en god överblick hur lång tid varje enkät skulle ta att fylla i.²³ Efter förundersökningen gjorde vi vissa mindre justeringar, någon fråga lades till, någon flyttades om och först därefter genomförde vi vår enkätundersökning. Metoden att dela ut ett antal enkäter och få kommentarer på dem tyckte vi fungerade bra och det gav kommentarer på saker som vi innan förundersökningen såg som självklara.

2.5.1 Respondenterna

De medverkande i enkätundersökningen var alla med på Sturups flygplats den 17 april 2007 och nästan samtliga skulle med MyTravels flyg till Teneriffa. Det visade sig att medelåldern på respondenterna i den faktiska enkätundersökningen var 38 år och könsfördelningen helt jämn. Enkäten visade att 49 % av respondenterna reser 1-2 gånger per år och att 92 % oftast reser på privatresor.

²¹ Lundahl & Skärvad. (1999). s 95

²² Ejlertsson. (1996). s 41

²³ Holme & Solvang. (1997). s 175

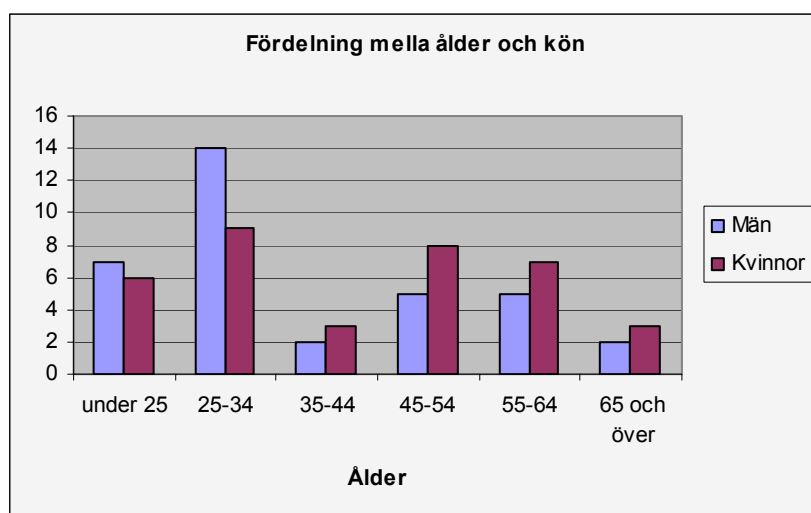


Diagram 1

2.5.2 Genomförandet

Enkätundersökningen genomfördes med svenska turister under inledningen av deras charterresa till Teneriffa, samtliga enkäter fylldes i med någon av författarna närvarande, detta för att undvika missförstånd och för att säkerställa kvaliteten på svaren. Inför enkätundersökningen gavs ingen förhandsinformation till respondenterna innan själva interaktionen utan de meddelades endast att det gällde en magisteruppsats inom områdena kundrelationer och förväntningar samt att det skulle ta ungefär 5 minuter. Respondenten gjordes medveten om att deras medverkan vid undersökningen skulle vara helt anonym och att inga namn registrerades. Vid tveksamheter angående tolkningar och svarsalternativ fick respondenterna hjälp av författarna.

2.5.3 Sammanställandet

Alla enkätsvar har kodats till ett excelldokument där varje enkät tilldelats ett unikt serienummer och svaren har omformulerats till variabelvärden.²⁴ Kodningen har genomförts för att underlätta behandlingen av enkätsvaren och utformningen av våra diagram. När kodningen var klar undersöktes de interna bortfall som uppstått samt vad de uteblivna svaren kunde bero på, detta för att i slutändan höja undersökningens validitet.²⁵ För att undvika

²⁴ Trost. (2001). s. 111

²⁵ Trost. (2001). s. 114

extrajobb och för att inte gå miste om viktig information har samma person som utfört kodningen även bearbetat materialet och presenterat det i empiriavsnittet.²⁶

2.5.4 Presentationen

Resultatet från enkätundersökningen presenteras i form av diagram och flytande text i bilaga 1. Endast en kortare sammanfattning om enkätundersökningens resultat presenteras i empiridelen. Detta är ett medvetet val av författarna för att ge läsaren själv möjligheten att avgöra vilka kvantitativa resultat han/hon vill ta del av. I analysen görs tydliga refereringar till den empiri som används. För att skapa en röd tråd genom uppsatsen har empiridelen skrivits med analysen i åtanke.²⁷

2.6 Djupintervjuer

För att komplettera enkätundersökningen med mer kvalitativ empiri valde vi att genomföra sju djupintervjuer med olika personer. Samtliga intervjuer utom den som kombinerades med en observation kom att följa en halvstrukturerad form med temat givet och där intervjuaren följer en på förhand skriven intervjuguide.²⁸ Denna intervjuform är vi författare vana vid och vi anser att metoden fungerar väl. Arbetets frågeställningar och syfte låg till grund för utformningen av intervjuguiderna. Genom de framkom vilka svar som söktes samt vilka frågor som skulle ge dessa svar.²⁹ Resultaten ifrån djupintervjuerna kommer att redovisas i empiriavsnittet för att sedan diskuteras och jämföras med enkätundersökningen i analysen. Några av personerna som intervjuades valde gruppmedlemmarna att anonymisera, detta för att skapa en behaglig situation för den intervjuade och därigenom erhålla mer rättvisande svar.³⁰ Själva utformningen av intervjun gjordes med utgångspunkt ifrån Lundahl och Skärvads metod för den fria intervjun³¹ samt Kvales sju steg för den kvalitativa forskningsrapporten.³² Syftet med den fria intervjun är inte lika snävt definierat som hos den strukturerade och inriktningen är bredare och mindre fokuserad. Denna typ av intervju ansåg vi passa oss bäst då vi menar att den fungerar väl med den halvstrukturerade form som vi valt.³³ Detta i kombination med att vi på förhand såg ett problem i att veta ”vem som vet vad?”, speciellt

²⁶ Trost. (2001). s. 115

²⁷ Kvale. (1997). s 232

²⁸ Kvale. (1997). s 117

²⁹ Kvale. (1997). s 91-95

³⁰ Kvale. (1997). s 234-237

³¹ Lundahl & Skärvad. (1999). s 117

³² Kvale. (1997). s 85

³³ Kvale. (1997). s 117

med de tre personer som arbetar för Ving. Det visade sig vid ett flertal frågor att personalen på Ving hade bred kunskap i områden där vi förväntade oss en lägre medvetenhet. En annan positiv sak med denna typ av intervju är att den lägger lika stor vikt vid respondenternas värdering av situationer, åsikter, attityder och föreställningar som rena fakta. Att man inte uteslutande använder sig utav informationssökande frågor utan även dialogutvecklande frågor gör att man lättare kommer in på respondentens tankar och idéer och därigenom utvecklar en god dialog.³⁴ *”Oavsett användning ställer metoden stora krav på känslighet och etik när det gäller dokumentation och användning av intervjuresultat och, kanske främst, tolkningsförmåga”.*³⁵

2.6.1 Respondenterna

Vi har valt att intervjua Stene Boldt, ansvarig för grupp och konferens i Malmö samt Key Account Manager för grupp och konferens i hela Sverige. Dessutom intervjuades en resesäljare för Ving samt en reseledare, vilka redovisas anonymt. Vi har även utfört en observation/intervju med ett par under deras process för att leta fram en resa till hösten. Även privatpersonerna Henrik Jönsson 23 år och Susann Espling 25 år har intervjuats för att få en utomstående bild av resebranschen och se vilka förväntningar som skapas inför en resa, samt hur de skapas? Vi har även genomfört en intervju med Ulf Nordström 62 år som åker minst 1-2 ggr varje år till Teneriffa med VingGolf och ser sig som en lojal kund.

2.6.2 Genomförandet

Vi beslutade tidigt att samtliga intervjuer förutom observationsintervjun skulle utföras enskilt. Intervjuerna med säljaren, reseledaren på Ving och Ulf utfördes på caféer för att man skulle träffas på en neutral och förhoppningsvis trygg plats. Vi ville även komma bort ifrån respondentens normala miljö, detta för att lättare skapa en informell och öppen atmosfär.³⁶ Intervjun med Stene Boldt utfördes på Vings kontor i Malmö och övriga intervjuer samt observationen genomfördes i respondenternas hem. De intervjuer som genomfördes kom vara allt mellan 23 och 52 minuter, förutom observationsintervjun som tog nästan 2 timmar. Vi valde att transkribera endast vissa utvalda delar, då en fullständig transkribering av sju djupintervjuer skulle ta allt för lång tid och därför ansågs av författarna inte vara värt det på

³⁴ Lundahl & Skärvad. (1999). s 117

³⁵ Lundahl & Skärvad. (1999). s 117

³⁶ Lundahl & Skärvad. (1999). s 121

grund av tidsåtgången. Samtliga intervjuer inleddes med personliga frågor för att göra det enkelt för respondenten att börja med en "liten berättelse" och snabbt bli varm i kläderna.³⁷ Efter varje intervju försökte vi samla våra tankar och den information vi fått utifrån intervjun i ett kort intervjuprotokoll, detta för att en direkt sammanställning av intervjun kunde ge viktiga impulser och upplag för det kommande arbetet.³⁸

Vi valde att registrera intervjuerna med Stene Boldt, resesäljaren och Ulf Nordström med hjälp av en bandspelare. Bandspelaren är ett bra hjälpmedel vid analysen för då kan orden, pauserna och tonläget tas i anspråk. Vi valde i och med detta att helt bortse från emotionella aspekter, vilket annars kanske kunde ha bidragit med ytterligare information. Anledningen till att vi använde en bandspelare var att vi ville koncentrera oss på intervjun fullt ut utan att behöva anteckna hela tiden, risken är då stor att man missar något.³⁹ När man använder en bandspelare missar man i jämförelse med en videokamera bakgrund, ansikts- och kroppsuttryck.⁴⁰ Under samtliga intervjuer ställde vi kontrollerande frågor för att minimera riskerna för misstolkningar av svaren och på detta sätt säkra en hög validitet i vårt arbete.⁴¹

2.6.3 Observation

Observationsformen ställer stora krav på forskaren. Han eller hon ska både genom att se, höra och fråga få tag i det som egentligen sker.⁴² Vi valde att göra en öppen observation, där deltagarna visste om och accepterade att vi fungerade som observatörer. "*När man blivit accepterad som observatör, ger öppen observation en större frihet*".⁴³ Man har inte de krav på sig som en i gruppen utan kan gå omkring fritt, ställa frågor och titta på hur saker och ting fungerar och hanteras.⁴⁴ Vi använde oss utav en kombination av strukturerad och ostrukturerad observation. "*Fördelarna med ostrukturerad observation är att observationen kan bli mycket situationsanpassad*".⁴⁵ Strukturerad observation innebär att observatören på förhand bestämt sig för vad som ska observeras. En kombination av de båda tillvägagångssätten innebär att man observerar det man redan innan bestämt sig för att

³⁷ Lundahl & Skärvad. (1999). s 120

³⁸ Lundahl & Skärvad. (1999). s 121

³⁹ Kvale. (1997). s 147

⁴⁰ Kvale. (1997). s 151

⁴¹ Kvale. (1997). s 96

⁴² Holme & Solvang. (1997). s 110

⁴³ Holme & Solvang. (1997). s 113

⁴⁴ Holme & Solvang. (1997). s 113

⁴⁵ Lundahl & Skärvad. (1999). s 126

observera, men samtidigt försöker vara lyhörd och uppmärksamma på sådant som skulle kunna vara intressant eller viktigt för undersökningen, men som man från början inte hade tänkt på.⁴⁶

⁴⁶ Lundahl & Skärvad. (1999). s 126

3. Teoretiskt ramverk

Inom områdena förväntningar, relationsmarknadsföring och kundnöjdhet med alla dess underbegrepp har det bedrivits omfattande forskning och såväl definitioner som teorier förekommer i stor utsträckning. Genom att använda ett nytt perspektiv och ny empiri kommer dock ännu outforskade områden att lyftas fram i denna studie. Nedan kommer olika teorier och begrepp att presenteras, teorierna kommer att beskrivas i ursprungsformen men även anpassas för att passa in på studien i fråga. I slutet av teorin kommer en modell att presenteras vars syfte är att ge läsaren en överblick av det teoretiska ramverket och hur de olika teorierna hänger ihop.

3.1 Förväntningar

Termen förväntningar innebär att någon, i uppsatsens fall en konsument skapar kriterier på något, i vårt fall tjänstepaketet, resan. En rad närmare definitioner och uppdelningar av begreppet följer nedan. Förväntningar tycks enligt de flesta författare inom området vara centralt för hur en produkt eller tjänst bedöms efter konsumtionen.⁴⁷ Begreppet har varit aktuellt inom forskningen sedan 1980-talet och har figurerat i en mängd olika publikationer, ofta i samband med service- produkt- kvalitet.⁴⁸ Föregångare till begreppet förväntningar kan dock inom forskningen spåras tillbaka till 1960-talet men inte direkt formulerade enligt Ojasalos definition där begreppet är uppdelat på tre olika underbegrepp. ”*Oklara, implicita och orealistiska*”⁴⁹ Enligt Ojasalo är forskningen ofullständig om man ser till empiriska studier inom ”professionella tjänster”.⁵⁰ Definitionen av professionella tjänster är enligt Elina Jaakkola yrkesgrupper som läkare, arkitekter, advokater med flera som tack vare kunskap och utbildning erbjuder sina klienter skräddarsydda problemlösningar.⁵¹ Denna definition kan tyckas svår att direkt applicera på charterbranschen eller reseindustrin i stort. Vi finner dock stöd i Grönroos litteratur där han menar att Ojasalos förväntningsstudier borde se liknande ut för alla sorters tjänster i kundrelationer.⁵²

⁴⁷ Ham.(2003). s 133-151 & Parasuraman, Berry & Zeithaml. (1991). s 39-49

⁴⁸ Ojasalo. (2001). s 201

⁴⁹ Ojasalo. (2001). s 205-206

⁵⁰ Ojasalo. (2001). s 201

⁵¹ Jaakkola. (2007). s 93

⁵² Grönroos. (2002). s 103

Något som framgår i litteraturen är att begreppet förväntningar i många fall är för brett för att kunna användas inom olika studier. Olika författare har valt att bryta ner begreppet i smalare bitar. Exempelvis menar Truong och Foster att förväntningar kan delas upp i ”idealistiska förväntningar, åtråvärda förväntningar samt minsta möjliga uppfyllelse för upplevande till förväntningarna”.⁵³ Ojasalo i sin tur har valt att beskriva olika stadier av förväntningar genom nedan följande motsatspar:

3.1.1 Oklara eller precisa förväntningar

Med oklara förväntningar åsyftar Ojasalo att mottagaren av tjänsten eller produkten inte kan materialisera förväntningarna och således inte heller har möjlighet att inse vad som eventuellt är fel eller ge förslag på lösningar. Han eller hon ser sig behöva en förändring men har ingen klar bild av vad som bör förändras.⁵⁴ Precisa förväntningar är motsatsen till ovanstående och konsumenten vet precis vad denne vill ha ut av tjänsten. Enligt Ojasalo bör tjänsteproducenten genom kommunikation försöka specificera förväntningar och eventuella problem tillsammans med konsumenten för att göra de för konsumenten tidigare oklara förväntningarna materialiserade och förebygga möjliga problem samtidigt som leverantören vet exakt vad som väntas av denne.⁵⁵

3.1.2 Implicita eller explicita förväntningar

Implicita förväntningar kan liknas vid oklara och otydliga förväntningar men har den skillnaden att konsumenten inte själv inser sina förväntningar. Ofta kommer detta av att vissa drag av tjänsten ses som självklart innehåll i tjänstepaketet. Ojasalo menar att denna form av förväntningar framförallt ställer till problem då något oförutsett händer. Problematiken kommer ifrån att konsumenten inte har någon form av förberedelse för det oväntade och risken är således stor att kvaliteten uppfattas som undermålig och inte når upp till förväntningarna om det inträffar något som faller utanför den inbillade ramen. Explicita förväntningar däremot är när konsumenten har klart uttalade och medvetna förväntningar på vad tjänsten ska innehålla. Konsumenten vet när tjänsten lever upp till förväntningarna eller fallerar. Dessa förväntningar kan uppfyllas eller misslyckas antingen öppet eller enbart hos konsumenten själv beroende på om denne har delat med sig av sina förväntningar eller ej.

⁵³ Truonga & Foster. (2006). s 843

⁵⁴ Ojasalo. (2001). s 203

⁵⁵ Ojasalo. (2001). s 202-204, 206

Enligt Ojasalo finns det två olika alternativ för implicita förväntningar att omvandlas till explicita. Antingen genom att leverantören tydliggör vilka förväntningar konsumenten bör ha eller genom att konsumenten upptäcker detta genom en mismatchning under processen. Ojasalo belyser genom detta resonemang vikten av att leverantören gör konsumenten införstådd i vad tjänsten kan komma att innebära, allt för att undvika missförstånd och i slutändan säkra konsumentens upplevda nöjdhet. Han menar vidare att även konsumenten måste ta ansvar för att underrätta leverantörens arbete med att sätta sig in i konsumentens situation. Detta bör ske genom att konsumenten är ärlig och uppriktig samt informerar leverantören om förutsättningarna redan från början.⁵⁶

En variation på Ojasalos explicita och implicita förväntningar är Zeithaml, Berry och Parasuramans artikel från 1993 där författarna istället för förväntningar använder sig av löften, från leverantör till kund. Dessa löften kan vara antingen explicita eller implicita och bygger på samma princip som Ojasalos förväntningar. Zeithaml et al hävdar att leverantören genom att ge potentiella konsumenter rak information i form av realistisk reklam, personlig försäljning, kontraktsskrivning och kommunikation kan ge explicita löften där båda parter vet hur tjänsten kommer att se ut, vilka effekter den leder till samt vilka eventuella problem kan vara. I motsatta fallet kan implicita löften i sin tur uppstå om leverantören inriktar sig på att locka konsumenter genom information som inte helt överrensstämmer med den faktiska tjänsten, eller med en stark fokusering på priskonkurrens som också kan leda till utsagda förväntningar.⁵⁷

3.1.3 Orealistiska eller realistiska förväntningar?

Orealistiska förväntningar är som framgår av namnet förväntningar som i det närmaste är omöjliga att uppfylla. Varken leverantören, någon annan leverantör, konsumenten eller de båda gemensamt har i praktiken realistiska möjligheter att tillgodose förväntningarna. Enligt Ojasalo består ofta denna kategori av en konsument som redan har en ställd problemdefiniering, en skräddarsydd lösning med redan fastställda mål och effekter, detta utan någon verklighetsanknytning eller kommunikation med leverantören. Realistiska förväntningar i sin tur är självklart när de ställda förväntningarna har en stor möjlighet att uppfyllas, antingen av leverantören eller konsumenten eller i ett samspel mellan konsument

⁵⁶ Ojasalo. (2001). s 203-205

⁵⁷ Ojasalo. (2001). s 207 & Zeithaml, Berry & Parasuraman. (1993). s 1-13

och leverantör. Ojasalo menar att en leverantör behöver sträva efter att kalibrera orealistiska förväntningar från konsumentens sida så att de blir mer realistiska och således inte riskerar att dra ner den upplevda tjänstekvaliteten.⁵⁸ Värt att beakta med resonemanget ovan är att de olika varianterna på förväntningar kan variera under själva processen och enligt Ojasalo kan konsumentens förväntningar på en och samma gång vara oklara, implicita, explicita orealistiska och realistiska.⁵⁹

3.1.4 Förväntningarnas betydelse för kvaliteten

Ojasalo menar att förväntningar har en avgörande betydelse för hur servicekvaliteten sedan kommer att bedömas. Enligt litteraturen tycks det förekomma två olika tidsaspekter gällande servicekvaliteten, den kortsiktiga upplevda kvaliteten och den mer långsiktiga. Ojasalo menar att en tjänsteleverantör som lovar guld och gröna skogar till en potentiell konsument kan ge denne orealistiska, implicita eller oklara förväntningar. Detta kan förvisso skapa en initial upplevd högkvalitativ känsla men dessa förväntningar kan i sin tur innebära att konsumentens bedömning efter genomförandet blir negativ. Detta om verkligheten inte motsvarar den uppmålade bilden. I motsatta fallet kan leverantören värna om en långsiktig kvalitetskänsla genom att arbeta för att ge konsumenten precisa, explicita och realistiska förväntningar. Detta skapar bättre förutsättningar för att konsumenten även efter genomförandet kommer att bedöma tjänstepaketet positivt då de vet vad de hade att vänta sig. Leverantören kan dessutom lättare säkerställa att förväntningarna uppfylls eller till och med överträffas.⁶⁰

3.1.5 Arbeta med förväntningar

I litteraturen anser vi det vara en brist i hur en leverantör kan arbeta aktivt med att använda förväntningar. Framförallt tycks det inte finnas några direkta studier på hur förväntningar kan utgöra en bärande roll genom CRM-arbetet. Ojasalo har utformat en modell (se figur 2) vilken han kallar ”ett ramverk för att styra kundförväntningar”⁶¹. Denna modell fokuserar på att skapa en långsiktig upplevd kvalitet och börjar närma sig tankesättet för olika typer av relationsmarknadsföring. Det som vi anser saknas här är argument varför en leverantör bör

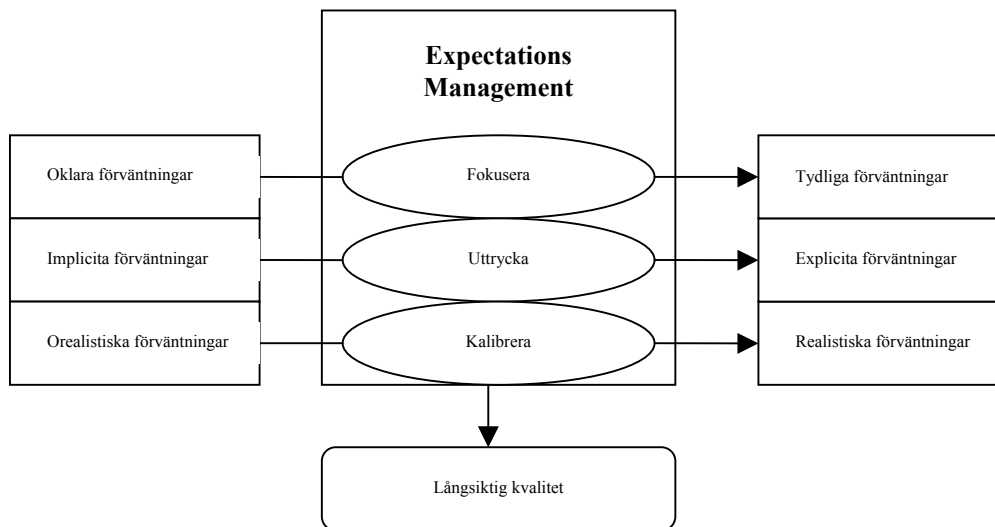
⁵⁸ Ojasalo. (2001). s 205, 210

⁵⁹ Ojasalo. (2001). s 203

⁶⁰ Ojasalo. (2001). s 206

⁶¹ Ojasalo. (2001). s 206

arbeta efter detta långsiktiga sätt och inte tvärt om. Senare under relationsteorierna kommer likafullt för respektive nackdelar med ett relationstänkande att behandlas.



Figur 2 Modell ett ramverk för att styra kundförväntningar⁶²

3.2 CRM

3.2.1 En teoretisk introduktion

"CRM är relationsmarknadsförings värderingar och strategier – särskilt avseende kundrelationer – omsatta i praktiskt tillämpning".⁶³

"CRM innebär aktivt arbete med att hantera individuella kundrelationer i stor skala med långsiktig lönsamhet och överlevande som mål".⁶⁴

Enligt citaten ovan ges en indikation på vad essensen av CRM innebär. Här definierat av Evert Gummesson som tillsammans med Christian Grönroos är den nordiska skolans främsta företrädare inom denna forskning. Genom frontpersonalens interaktioner med kunden skapar ett tjänsteföretag möjligheter till marknadsföring, kommunikation och försäljning.⁶⁵ CRM utgår ifrån antagandet att utvecklandet av en långsiktig relation med kunden är den bästa metoden för företaget att skapa lojala kunder.⁶⁶ Kundlojalitet anses viktigt eftersom lojala kunder förutsätts vara mer lönsamma än icke lojala kunder. För att en relation ska kunna

⁶² Ojasalo. (2001). s 206. översatt av författarna

⁶³ Gummesson. (2002). s 17

⁶⁴ Gummesson. (2002). s 53

⁶⁵ Eksell. (2005). s 17

⁶⁶ Dowling. (2002). I Eksell. (2005). s 25

utvecklas krävs det något som knyter samman parterna och oavsett vilka banden är, ska de vara starka och hållbara. Samtidigt ska båda parter kunna få fördelar av samarbetet.⁶⁷

*”Styrkan i ett närmare samarbete mellan leverantör och kund anges ofta vara just förtroende, att man kan lita på varandra. Konsumenter kan ha förtroende för en viss restaurang, hantverkare eller läkare, men också ett visst varumärke eller företagsnamn”.*⁶⁸

3.2.2 En definition ur ett historiskt perspektiv

CRM, Customer Relationship Management, är en metod som går ut på att företag arbetar med relationer på individnivå för att i slutändan kunna generera högre lönsamhet ur ett längre tidsperspektiv.⁶⁹ CRM härstammar från RM, RelationsMarknadsföring, vilket nämndes inom forskningen i mitten på 1980-talet.⁷⁰ Gummesson som definierar begreppet RM som *”relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum”*⁷¹ menar dock att det var först under 1990-talet som begreppet RM blev allt mer frekvent använt. Det följdes även av andra begrepp som får anses vara en vidareutveckling av RM. Bland dessa kan nämnas 1:1 och CRM vilka i grund och botten innebär samma sak men med olika namn. När de började användas under andra hälften av 1990-talet var de bara ett par begrepp i mängden men i dagsläget är det framförallt CRM som har överlevt och används i stor utsträckning inom forskningen. 1:1 och CRM differentierar sig framförallt gentemot RM genom att de inte innefattar nätverksperspektivet vilket RM gör.⁷² Med andra ord är RM ett bredare begrepp som i det närmaste inbegriper CRM och 1:1.

Det kan tyckas som om RM och dess efterföljare är relativt nya begrepp men Grönroos hävdar att de i själva verket är lika gamla som handeln i sig. De föll dock i glömska eller åtminstone fick de en underordnad betydelse efter den industriella revolutionen då transaktionsmarknadsföringen blev den dominerande metoden.⁷³ Vidare i detta arbete kommer framförallt begreppet CRM att användas. Utifrån detta begrepp har vi för avsikt att se närmare på vad en leverantör kan göra för att styra konsumenternas förväntningar.

⁶⁷ Grönroos. (2002). s 45

⁶⁸ Gummesson. (2002). s 38

⁶⁹ Gummesson. (2002). s 53

⁷⁰ Grönroos. (2002). s 34

⁷¹ Gummesson. (2002). s 16

⁷² Gummesson. (2002). s 16

⁷³ Grönroos. (2002). s 34

3.2.3 En relation, värt att satsa på?

Enligt Grönroos föreligger det någon typ av relation i all form av serviceverksamhet där leverantören erbjuder en potentiell kund en tjänst.⁷⁴ Grönroos nämmer även att det finns en relation mellan kundlojalitet och lönsamhet inom servicebranschen. En undersökning visar på att en för företaget lojal kund ger en konstant intäktsökning under de första fem åren av relationen. Därför är det mycket viktigt att hela tiden försöka knyta an så många lojala kunder som möjligt till företaget.⁷⁵ Dock uppstår det vissa relationskostnader både för kund och för serviceleverantör. För kunden är relationskostnaderna högre på kort sikt då de kunde ha hittat en serviceleverantör med lägre priser. På längre sikt ur kundens perspektiv så tjänar de på att veta vilken servicenivå de kan förvänta sig, de slipper söka efter billigaste alternativet samt i vissa fall erbjuds mängdrabatt. För leverantörerna kan man se samma typ av relationskostnader, där de högsta kostnaderna uppstår i nya relationer på kort sikt. Detta då nya kunder kräver mer uppmärksamhet och service innan de vet vad tjänsten innebär och det har skapats ett förtroende.⁷⁶ Reichheld skriver i sin artikel, *Loyalty and the renaissance of marketing*, att ett företags verkliga uppdrag är att skapa värde hos affärssystemets tre viktigaste delar, kunder, anställda och investerare.⁷⁷

Grönroos resonemang att alla serviceverksamheter innebär någon form av relation ligger till grund för att nedanstående diskussion ska kunna användas senare i analysavsnittet. Under de nästkommande två avsnitten kommer relationens betydelse att diskuteras utifrån både leverantörens och kundens perspektiv.

3.2.3.1 Tjänsteleverantörens perspektiv på relationen

Själva grundtanken med RM och i sin tur CRM är att det från leverantörens sida är lönsamt, åtminstone på sikt att ingå i relationer med sina kunder, nuvarande, tidigare eller potentiella.⁷⁸ Enligt nästan uteslutande all litteratur och artiklar som ligger till grund för denna studie hyllas relationsmarknadsföringen och relationsskapandet. Detta ställer vi oss något tveksamma till då det kan finnas fall även inom tjänstesektorn där relationer inte är nödvändigt eller lönsamt.

⁷⁴ Grönroos. (2002). s 33

⁷⁵ Grönroos. (2002). s 146-148

⁷⁶ Grönroos. (2002). s 148-157

⁷⁷ Reichheld. (1994). s 10

⁷⁸ Grönroos. (2002). s 45

Alla tjänsteleverantörer gynnas kanske inte av att satsa på RM eller CRM men enligt resonemangen nedan finns det tydliga fördelar.

Gummesson hävdar att RM och CRM innebär längre kundrelationer vilket i sin tur ger högre lönsamhet men att begreppen även innehåller flera aspekter, så som möjlighet till bättre management och effektivare marknadsföring. Han tycks också mena att det blir allt mer naturligt inom den nya ekonomin att använda sig av just relationer. Som skäl till detta menar han att globalisering, ny teknologi och privatisering samtidigt som dagens människor lever i en komplex omgivning där inte enbart ekonomiska aspekter styr, utan där upplevelsen i sig får allt större plats.⁷⁹ Endast om tjänsteleverantören undersöker fördelarna för bägge sidor av relationen kan företaget skapa en effektiv relationsstrategi.⁸⁰

Även Grönroos är inne på samma linje och hävdar att det förenklade informationssökandet som den nya tekniken har inneburit för konsumenterna, gör situationen mer svårhanterlig för leverantörerna. Traditionell massmarknadsföring har inte samma verkan längre utan det krävs en mer riktad och differentierad marknadsföring för att potentiella konsumenter ska acceptera ett tjänsteerbjudande. Dagens konsumenter har även börjat ställa högre krav och vid undermålig kvalitet tvekar de inte att gå över till konkurrenten. Vidare menar Grönroos att ett lågt pris som konkurrensmedel kan fungera under en kortare period men att en marknadsföring och aggressiv prissättning som bara syftar till fler köp inte är lönsamma i längden. Med undantaget att leverantören satsar på hela kundrelationen samtidigt och håller en hög kvalitet på tjänsten.⁸¹

Enligt Day kan rätt använt CRM resonemang hjälpa företag att skapa en relevant och verklighetstrogen bild av sina kunder. Vidare menar Day att det i sin tur bör leda till bättre ordnad intern data som på sikt ger lägre servicekostnader, hjälper säljpersonalen att avsluta affärer fortare samt förbättrar sökandet efter den effektivaste marknadsföringskanalen. Men CRM ger endast dessa fördelar om hela organisationen har börjat omstrukturera och försöker söka sig närmare sina kunder.⁸²

⁷⁹ Gummesson. (2002). s 20-22

⁸⁰ Gwinner, Gremler & Bitner. (1998). s 112

⁸¹ Grönroos. (2002). s 34-35

⁸² Day. (2003). s 79

3.2.3.2 Kundens perspektiv på relationen

Kundens inverkan och syn på en relation mellan denne och ett företag är av avgörande betydelse för hur samhörigheten kommer att utveckla sig. Grönroos menar att det finns tre olika typer av kunder som på olika sätt ser på förhållandet till leverantören.⁸³

- Transaktionsinriktade kunder ser företaget som en leverantör vilken erbjuder ett tjänstepaket som passar till just deras behov och ligger i rätt prisläge. Denna form av kund uppskattar inte någon form av interaktion med leverantören förutom under själva genomförandet eller inköpet.
- Aktivt relationssökande kunder är de kunder som söker kontakt med leverantören för att på så sätt skapa ett större värde för sig själva. Vid utebliven eller undermålig kontakt känner dessa sig svikna och lurade på mervärdet som de anser kan komma ifrån en relation.
- Passivt relationssökande kunder är de som uppskattar möjligheten att integrera med leverantören även om de i själva verket sällan utnyttjar denna möjlighet.

Enligt litteraturen nämns olika skäl varför en kund bör ingå i relationer. I en studie av Gwinner, Gremler och Bitner utkristalliseras tre fördelar.⁸⁴

- *Säkerhet* tillsammans med trygghet är de fördelar som i särklass nämns som det viktigaste skälet att ingå i en relation ur ett kundperspektiv. Gwinner et al skriver i sin artikel att skapandet av förtroende inför ett företag är av betydande anledning varför kunder prefererar att ingå i relationer.⁸⁵
- *Sociala fördelar* i form av en mer personlig relation med personalen och känslan av att vara igenkänd visade sig vara viktigt enligt Gwinner et als undersökningar. Detta hör till vissa delar ihop med den upplevda säkerheten, då kunder med en nära relation till personalen ofta anser sig trygga i relationen.⁸⁶
- *Särskilda förmåner* som rabatter, extratjänster och högre servicenivå visade sig enligt undersökningen vara viktiga men av betydligt lägre dignitet än de två föregående

⁸³ Grönroos. (2002). s 48

⁸⁴ Gwinner, Gremler & Bitner. (1998). s 101

⁸⁵ Gwinner, Gremler & Bitner. (1998). s 102-104

⁸⁶ Gwinner, Gremler & Bitner. (1998). s 104

fördelarna. Några respondenter i undersökningen såg den fördel att de fick snabbare service som viktig, då det resulterade i att man sparade både tid och pengar.⁸⁷

3.2.4 Vinn Vinn

Relationsmarknadsföringens viktigaste bidrag till marknadsföringen innebär att företag måste se leverantörer och kunder som delar i en värdeskapande process. Relationsmarknadsföring ska vara vinn vinn vilket innebär att relationen bidrar till att öka samtliga parter värde av relationen.⁸⁸ För att ett företag ska kunna lyckas med sin CRM är det viktigt att hela tiden sträva efter ett långsiktigt samarbete där alla parter får ut något av samarbetet.⁸⁹

Gummesson redogör i sin bok för Sewells syn på kundrelationer.⁹⁰

- Om du är trevlig mot dina kunder kommer de tillbaka för att de tycker om dig.
- Om de gillar dig kommer de att spendera mer pengar.
- Om de spenderar mer pengar kommer du vilja behandla dem ännu bättre.
- Och om du behandlar dem bättre, kommer de fortsätta att komma tillbaka och cirkeln startar om igen.

Detta resonemang visar tydligt hur en vinn vinn situation kan uppstå. Har den väl gjort det rullar processen vidare så länge servicen är tillfredställande från tjänsteleverantören.

3.2.5 Skapandet av förväntningar, ur ett CRM/RM perspektiv

Detta avsnitt kommer att belysa de olika faktorer som ligger till grund för förväntningsskapandet genom ett relationsperspektiv.

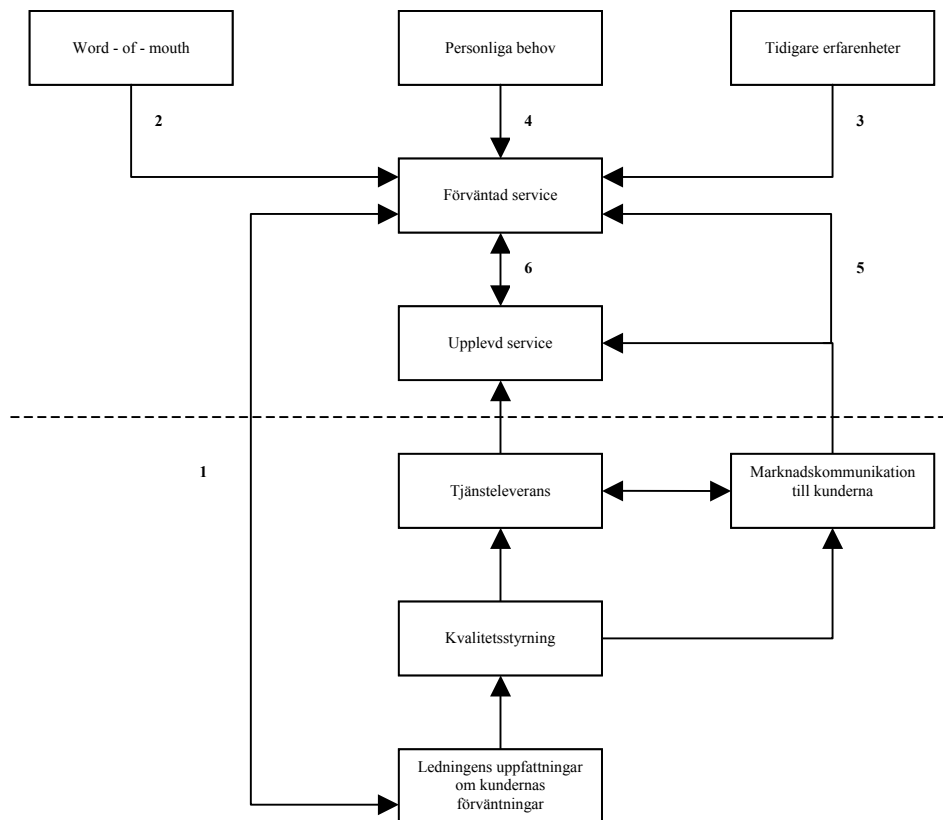
⁸⁷ Gwinner, Gremler & Bitner. (1998). s 104

⁸⁸ Gwinner, Gremler & Bitner. (1998). s 112

⁸⁹ Reichheld. (1994). s 10

⁹⁰ Sewell. (1990). I Gummesson. (2002). s 51. Översättning av författarna

3.2.5.1 Modell för tjänstekvalitet



Figur 3 Modell för tjänstekvalitet - skillnadsanalys⁹¹

Som framgår av modellen i figur 3 ovan finns det en mängd olika faktorer som direkt eller indirekt påverkar förväntningarna. Nedan kommer de 6 gap vi anser vara väsentliga att granskas och lyftas fram.

3.2.5.2 Ledningens uppfattning gap 1

Företagsledningens uppfattningar angående kundernas förväntningar på tjänsten/servicen kan vara felaktig. Vid en sådan situation hävdar Grönroos att det kan bero på två olika faktorer, antingen så kan det bero på bristande kompetens hos ledningen vilket han anser vara mera sällsynt eller så beror det på bristande eller felaktig information. Beroende på var felet ligger finns det olika åtgärder som Grönroos förespråkar. I det första fallet gäller det att byta ut ledningen till en mer kompetent styrka som klarar av att hantera den information de erhåller. I

⁹¹ Zeithaml, Berry & Parasurman. (1988). I Grönroos. (2002). s 115. bearbetad av författarna

det senare fallet gäller det snarare att förbättra informationen från kunderna rörande deras förväntningar och se till att informationen inte förvrängs genom de kanaler som organisationen använder sig av. I vissa fall anser Grönroos till och med att detta kan inverka på företagets organisatoriska struktur.⁹² Vi anser att detta kan ha direkt inverkan på vad kunden anser vara realistiska förväntningar jämfört med vad företagsledningen anser vara kundens förväntningar. Denna differens mellan de två parterna kan förmodligen missgynna företaget om kunden i själva verket kräver mer än vad ledningen tror att de gör.

3.2.5.3 Word of mouth gap 2

Ett sätt för att sprida information om ett företag är att använda sig av word of mouth. Här igenom sprider man sitt budskap genom personliga kontakter där informationen fås och ges genom personer i ens närhet, exempelvis familjen, vänner, arbetskamrater och grannar.⁹³ Word of mouth måste ses som ett kraftfullt redskap när det gäller att påverka oss människor, eftersom vi vanligtvis ofta lyssnar och påverkas kraftigt av familjemedlemmar, arbetskamrater och vänner.⁹⁴ Word of mouth definieras av Grönroos som muntliga referenser, det vill säga allt som sägs från en person till en annan om ett företag, dess trovärdighet, tillförlitlighet, arbetssätt och tjänster.⁹⁵ Även Kotler et al. påpekar detta och menar att kunden alltmer vänder sig till vänner, familj och arbetskamrater för information om en vara eller tjänst, då denne ofta anser att denna typ av rekommendationer och råd är betydligt bättre och mer trovärdig än reklam.⁹⁶ Kotler et al. menar även att detta blir än mer väsentligt och tydligt då det innefattar opåtagbara och dyra tjänster. Köp av tjänster innebär alltid en risk då tjänster inte kan kontrolleras innan köpet, därför blir rekommendationer och erfarenheter från vänner, familj och bekanta viktiga delar i beslutsprocessen.⁹⁷

*”Den effekt som muntliga referenser, word-of-mouthkommunikation, skapar är vanligen enorm, och ofta större än den som planerad kommunikation åstadkommer”.*⁹⁸ Om marknadskommunikationens planerade budskap via kanaler som personlig försäljning, masskommunikation och direktreklam inte samstämmer med de kommunikationseffekter som

⁹² Grönroos. (2002). s 116-117

⁹³ Kotler, Bowen & Makens. (2003). s 221

⁹⁴ DeCarlo, Laczniak, Motley & Ramaswami. (2007). S 45

⁹⁵ Grönroos. (2002). s 296

⁹⁶ Kotler, Bowen & Makens. (2003). s 221

⁹⁷ Kotler, Bowen & Makens. (2003). s 221

⁹⁸ Grönroos. (2002). s 296

uppstår genom servicekontakter och word of mouth, är riskerna stora att man lovar för mycket och därigenom skapar kvalitetsklyftor.⁹⁹ För att ett företag ska kunna dra nytta utav det rykte word of mouth skapar krävs det kunskap och kunnighet, först då blir word of mouth ett effektivt verktyg. Det finns en fara att kunderna anser att verkligheten inte lever upp till deras förväntningar. Då är chansen stor att kunden ger vänner och bekanta del av sitt missnöje istället för en trevlig och positiv bild.¹⁰⁰ Ytterligare en faktor att beakta för serviceproducenten är att en resenär samverkar med andra resenärer vilket gör hela nätverket än mer komplext och svåranalyserat.¹⁰¹ En missnöjd person kan enkelt genom att sprida ett rykte få med sig en eller ett par neutrala och relativt nöjda kunder till missnöjda, bara genom att dela med sig av sina erfarenheter. Men det kan lika gärna vara så att en mycket nöjd person sprider ett rykte om sina positiva upplevelser till vänner och bekanta, denna typ av positiv word of mouth är mycket värdefull för samtliga företag och bland den bästa reklam som kan fås.¹⁰²

3.2.5.4 Tidigare erfarenheter gap 3

Som syns i modellen har individers tidigare erfarenheter en stor roll i skapandet av förväntningar. När en kund har tidigare erfarenheter av en tjänsteleverantör har kunden ofta precisare förväntningar på vad denne leverantör står för. Detta behöver inte alltid vara till godo för leverantören men vid de tillfällen kunden anser att denne får sina krav uppfyllda av leverantören leder det ofta till återköp.¹⁰³ Bielski understryker att kunden agerar fritt på en öppen marknad. Just därför är det viktigt att ge kunden goda erfarenheter med sig för att sedermera kunna använda detta som en konkurrensfördel.¹⁰⁴ Vidare menar Grönroos att problem inom tjänstepaketet till och med kan vändas till något positivt om tjänsteleverantören löser dessa på ett bra sätt för kunden.¹⁰⁵ Om man ser till Ojasalos olika former av förväntningar,¹⁰⁶ som vi i tidigare avsnitt behandlat, anser vi att man även kan dra den slutsatsen att erfarenheten har en stor betydelse för kalibreringen av förväntningarna. Exempelvis borde en kund som tidigare konsumerat en tjänst veta vad tjänsten innebär, vad kunden kan begära med mera. Detta anser vi vara applicerbart på såväl tjänstepaket som leverantören i sig eller varför inte ett resmål.

⁹⁹ Grönroos. (2002). s 299

¹⁰⁰ Grönroos. (2002). s 299

¹⁰¹ Normann. (2000). s 57

¹⁰² Söderlund & Rosengren. (2007) s 127-134

¹⁰³ Grönroos. (2002). s 262-265

¹⁰⁴ Bielski. (2004). s 1

¹⁰⁵ Grönroos. (2002). s 128-129

¹⁰⁶ Ojasalo. (2001). s 202-203

3.2.5.5 Personliga behov gap 4

Grönroos menar att kundens personliga behov utgör en stor del vad det gäller skapandet av deras förväntningar.¹⁰⁷ Alla har vi olika intressen och behov i livet vilket betyder att man prioriterar olika aktiviteter eller produkter. Det finns mycket som spelar in och avgör vad man väljer till exempel ålder, var man befinner sig i livet, arbete, ekonomisk ställning, livsstil och personlighet.¹⁰⁸ Personers mål och förväntningar kan skilja en hel del beroende på var de befinner sig i livet, yngre personer med små barn prioriterar ofta annorlunda än vad ett äldre par med utflyttade barn gör. Även social tillhörighet och bakgrund tillsammans med ekonomiska tillgångar är bidragande faktorer i skapandet av förväntningar. Men även inom de tidigare nämnda grupperingarna finns det tydliga skillnader och undergrupperingar beroende på olika livsstilar. En livsstil är något som genomsyrar en persons vardag och uttrycks ofta i aktiviteter, intressen och åsikter.¹⁰⁹ Vi tolkar detta så som att när man arbetar med förväntningar är det därför viktigt att tänka på att varje person är unik och har olika personliga behov.

3.2.5.6 Marknadsföring gap 5

Grönroos menar att den externa marknadsföringen som ett företag satsar på bör vara anpassad efter vad företaget kan erbjuda i verkligheten. Marknadsföring kan, om den utlovar mer än vad företaget kan erbjuda, direkt innebära att kundens förväntningar blir implicita och eller orealistiska. Det bör finnas fog för de löften som avges i marknadskommunikationen och information som når ut till potentiella kunder bör vara väl förankrat genom hela organisationen.¹¹⁰ Vidare menar Grönroos att extern marknadsföring består av den information som en leverantör medvetet riktar ut mot konsumenterna, ofta i form av personlig försäljning, direktreklam, marknadsundersökningar, säljstöd, prissättning med mera.¹¹¹

3.2.5.7 Upplevd service före sanningens ögonblick gap 6

Grönroos menar att tjänsteleverantören samt kunden upplever en rad olika interaktioner både före själva kärntjänsten men även efter. Dessa möten, personliga interaktioner eller ej, kan ses som avgörande för hur relationen och den ur kundens perspektiv upplevda tjänstekvaliteten

¹⁰⁷ Grönroos. (2002). s 116

¹⁰⁸ Kotler, Bowen & Makens. (2003). s 205

¹⁰⁹ Kotler, Bowen & Makens. (2003). s 205-212

¹¹⁰ Grönroos. (2002). s 119-120

¹¹¹ Grönroos. (2002). s 410-411

kommer att uppfattas. Det är därför enligt Grönroos av yttersta vikt att erbjuda kunden en hög service genom hela tjänstepaketet.¹¹² Även Gummesson argumenterar för att tjänsteproducerandebranscher skiljer sig väsentligt från tillverkande branscher. Han menar att kunden kommer in tidigare i processen och att kunden själv medverkar under hela processen. Detta medför att tjänsteleverantörer inte kan anpassa sin organisation till att fokusera på ett sanningens ögonblick utan måste ta hänsyn till ett flertal olika interaktioner.¹¹³

3.2.6 Löften

Löften är något som enligt ett flertal författare menar har en stor inverkan på förväntningarna. Löften skapas ofta genom marknadsföring där företag ger möjliga kunder löften om vad just deras tjänstepaket innebär och hur bra erbjudandet verkligen är.¹¹⁴ Den litteratur som ligger till grund för denna studie är framförallt Grönroos litteratur samt Zeithaml et als artikel om kundförväntningar.¹¹⁵ De hävdar samtliga att löften från leverantörsledet mot konsumentledet har stor inverkan på förväntningarna. Här menar de att det finns en överhängande risk att själva interaktionen eller konsumtionen av tjänsten inte kommer att leva upp till de illusionsliknande förväntningar som har skapats genom löften.¹¹⁶ Kundens förväntningar kan mycket väl visa sig vara helt andra än de som företaget trodde sig se vid planeringen av varan eller tjänsten.¹¹⁷

Löftets betydelse ur ett kundperspektiv har vi funnit förvånansvärt lite av i litteraturen och vi ämnar fylla igen detta glapp inom forskningen. Vi anser dock att Grönroos och Zeithaml et als tankar om löftets betydelse borde gå att studera även omvänt.

3.3 Lojala kunder

I González et als artikel presenteras resultat från empiriska undersökningar huruvida den upplevda servicekvaliteten spelar en stor roll för att kunderna inom servicebranschen ska bli nöjda. Utifrån att ständigt erbjuda en hög servicekvalitet och erhålla nöjda kunder får de gratis marknadsföring genom word of mouth från sina kunder. Den höga servicekvaliteten blir ett

¹¹² Grönroos. (2002). s 85

¹¹³ Gummesson. (1995). s 19

¹¹⁴ Grönroos. (2002). s 410-411

¹¹⁵ Grönroos. (2002). & Zeithaml, Berry & Parasuraman. (1993).

¹¹⁶ Grönroos. (2002). s 410-413 & Zeithaml, Berry & Parasuraman. (1993). s 2-10

¹¹⁷ Day. (2003). s 78

direkt mervärde för kunderna och de blir därmed mindre priskänsliga. González et al menar vidare att nöjda kunder i längden bidrar till att kunderna skapar en lojal relation till serviceleverantören.¹¹⁸

Två andra forskare som även de diskuterar kring hur man skapar lojala kunder inom servicebranschen är Cheng-Yuan Hsu och Chou-Kang Chiu. De menar att det finns ett samband mellan nöjda kunder och lojala kunder inom resebranschen. För att kunderna i sin tur ska bli nöjda bör man satsa på att utforma den interna kulturen. Samtliga medarbetare ska vara medvetna om vad kunderna efterfrågar och vilka förväntningar de har. De bör även sträva efter att ständigt ge kunden full service. Inom servicebranschen är samtliga led medproducenter till kundens upplevda kvalitet, marketing culture, relational selling behavior samt sales expertise är exempel på sådana.¹¹⁹ Anpassar man på detta vis den interna kulturen till att skapa nöjda kunder, bör detta i längden även leda till att kunderna blir trogna och lojala.¹²⁰ Som vi tidigare nämnt i arbetet finns där en korrelation mellan förtroende och realistiska förväntningar, vilket vi anser rättfärdigar resonemanget ovan.

Även Grönroos diskuterar kring sambandet mellan nöjda kunder och lojala kunder som gör återköp. Men han menar dock att det inte är något linjärt samband mellan att en kund är nöjd och lojal. Det ter sig snarare finnas en omfattande likgiltighetszon där sambandet inte är konsekvent. På kunder som är ”måttligt nöjda” eller ”nöjda” kan man inte urskilja alls samma lojalitet till serviceleverantören som hos dem som anser sig vara ”mycket nöjda”. Det är endast de ”mycket nöjda” kunderna som har en hög grad av återköp och utför god word of mouth kommunikation om företaget. De blir på det sättet ”obetalda” marknadsförare och försäljare år företaget.¹²¹

3.4 Nöjda kunder

Begreppet kundnöjdhet är essentiellt för att kunna förstå och förklara bakomliggande orsaker som förhoppningsvis leder till nöjda kunder. Termen har förekommit inom forskningen sedan början av 70 - talet och 1972 publicerades de första forskningsrapporterna med begreppet i

¹¹⁸ González, Comesaña & Brea. (2007). s 153-160

¹¹⁹ Hsu & Chiu. (2007). s 80-83

¹²⁰ Hsu & Chiu. (2007). s 80-83

¹²¹ Grönroos. (2002). s 144-146

fokus.¹²² Det förekommer en rad olika definitioner av begreppet men i stor utsträckning tycks de flesta forskare vara överens angående att det är individens subjektiva bedömning som avgör vad kundnöjdhet är.¹²³ Ytterligare en gemensam uppfattning som många av artikelförfattare inom området kundnöjdhet har är att de inriktar sig på matchningen mellan förväntningar och faktisk upplevelse.¹²⁴ Gilbert A Churchill Jr och Carol Surprenant menar att den vanligaste förekommande definitionen är uppdelad på tre olika nivåer:¹²⁵

- Bekräftad kundnöjdhet är när upplevelsen/produkten lever upp till förväntningarna.
- Negativ kundnöjdhet är när kunden anser att upplevelsen/produkten är undermålig de ställda förväntningarna.
- Positiv kundnöjdhet däremot är när upplevelsen/produkten överträffar de ställda förväntningarna.

Vidare menar Churchill och Surprenant att de flesta studier som utförs beräknar kundnöjdhet utifrån följande fyra variabler:¹²⁶

- Expectations är vad den som köper en produkt/tjänst har för förutfattade meningar om produkten/tjänsten
- Performance är kvaliteten på produkten/tjänsten
- Disconfirmation är skillnaden mellan expectations och performance, det finns både positiv och negativ disconfirmation
- Satisfaction är resultatet av prestationen i samverkan med andra variabler

Begreppet kundnöjdhet i sig kan ses som diffust och luddigt men för att kunna anpassa upplevelsen/servicen/produkten så att konsumenten anser sig vara nöjd kan vara av avgörande betydelse för lojala kunder och positiv ryktesspridning. De flesta studier som har gjorts av begreppet tycks ha sin empiriska tyngdpunkt på fysiska produkter och varor medan servicerelaterade tjänster har negligerats. Ett undantag är González, Comesaña och Breas studie av spa anläggningar i Spanien vilket kan anses vara en tjänsteprodukt i liknande tappning som charterresan. De anser sig ha bevisat hypotesen att kundnöjdhet kommer till en

¹²² Churchill & Surprenant. (1982). s 491

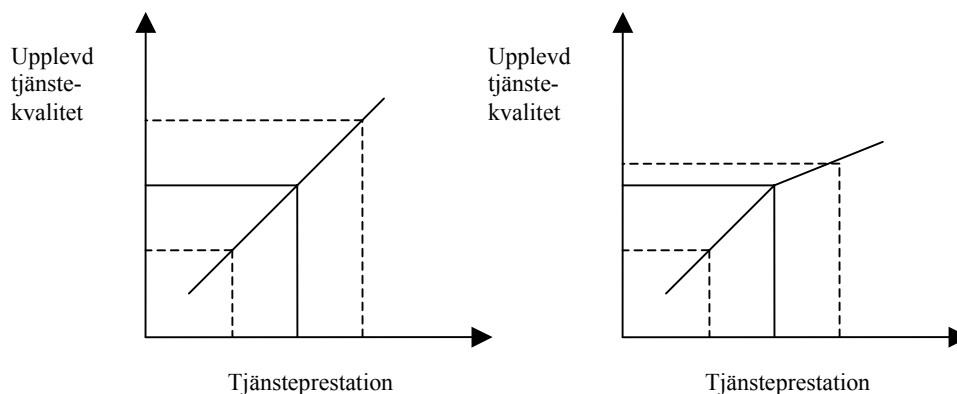
¹²³ González, Comesaña & Brea. (2007). s 153-154

¹²⁴ Ojasalo. (2001). s 200

¹²⁵ Churchill & Surprenant. (1982). s 492-493

¹²⁶ Churchill & Surprenant. (1982). s 492-493

följd av servicekvaliteten. De hävdar att det är en linjär relation men lämnar luckor i teorin och menar att det mycket väl kan finnas andra avgörande variabler framförallt inom andra studieområden.¹²⁷ Grönroos i sin tur argumenterar för att den upplevda kvaliteten har en asymmetrisk funktion vilket förklaras i figur 4.¹²⁸ Med detta menar han att en tjänsteleverantör som presterar bättre än kunden förväntat inte alltid gagnas av detta fullt ut. Motsatsförhållandet gäller när leverantören underpresterar då den negativa bedömningen kan bli överdriven.¹²⁹



Figur 4 Modeller över linjär och asymmetrisk kvalitetsfunktion¹³⁰

Thuy-Huong Truonga och David Foster betonar i sin artikel att definitionen av nöjdhetsbegreppet inom rese industrin skiljer sig något från de mer generella definitionerna vilka de anser bygger på en efterkonstruerad bedömning av produkten/upplevelsen.¹³¹ Truongas och Fosters modell, Holsat inriktar sig istället på att mäta skillnaden mellan upplevelse och förväntningar på olika attribut på en destination.¹³² Deras teori är direkt anpassad efter turisternas bedömning av själva resmålet vilket vi anser kan begränsa teorin för att appliceras på hela tjänstepaketet som exempelvis en charterresa.

¹²⁷ González, Comesaña & Brea. (2007). s 159

¹²⁸ Grönroos. (2002). s 122

¹²⁹ Grönroos. (2002). s 122-123

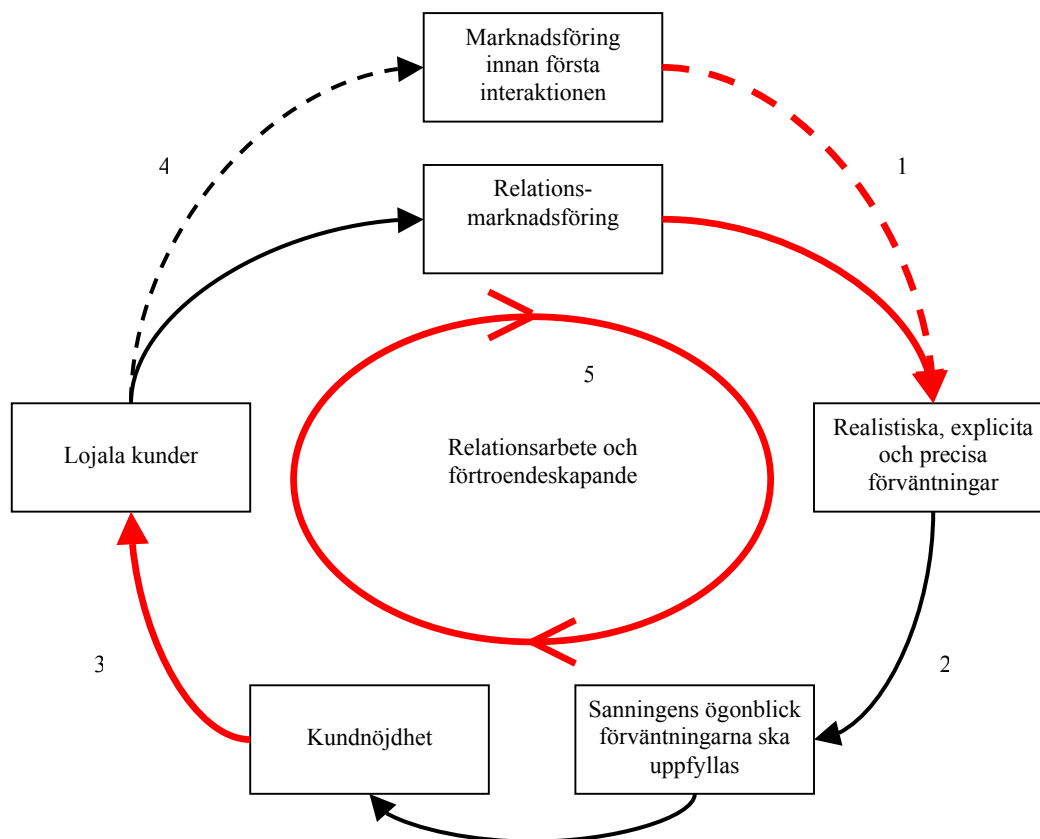
¹³⁰ Strandvik. (1994). I Grönroos. (2002). s 122. bearbetad av författarna

¹³¹ Truonga & Foster. (2006). s 843

¹³² Truonga & Foster. (2006). s 842-843

3.5 Sammanfattning av teoretiskramverk

Som framgår ovan är teorin uppdelad i tre olika block: förväntningar, relationer och kundnöjdhet. Vi har valt dessa tre utgångspunkter då vi anser att de alla på ett oundvikligt sätt hör ihop. Förväntningsskapandet kommer att fungera som en ledstjärna genom arbetet och kommer i analysen att kopplas samman med relationstänkandet. Begreppet kundnöjdhet anser vi vara väsentligt för att förstå hur betydande en kunds förväntningar är. Vi vill med valet av teorier visa på hur en tjänsteleverantör genom bland annat ett relationstänkande kan påverka kunders förväntningar och i sin tur förbättra chansen att kunden anser tjänstepaketet satisfierande. Figur 5 visar grafiskt hur de olika teorierna samverkar. Denna figur ligger till grund för vår analys och de fem olika samband vi anser oss se kommer var för sig att analyseras.



Figur 5 Modell över den utopiska tjänsterelationen inom resebranschen¹³³

¹³³ Skapad av författarna

4. Empiri

4.1 Enkätundersökning

Vår enkätundersökning genomfördes i transithallen på Sturup flygplats. 72 respondenter svarade på enkäten precis innan deras avresa till Teneriffa. Syftet var att undersöka vilka förväntningar de hade inför resan och hur de skapats. Redovisning av empirin från enkätundersökningen redovisas i bilaga 1.

4.2 Observationsintervju

De undersökande fick möjligheten att observera undersöknings och inköpsfasen av en charterresa och genom en interaktion med studieobjekten gavs möjlighet att undersöka förväntningsskapandet under processen.

4.2.1 Bakgrund/Förväntningar

Respondenterna utgjordes av Weronika Persson 27 år och hennes sambo Peter Ahlbin 25 år. De hade för avsikt att boka en charterresa till Medelhavet framåt hösten 2007. Då båda studerar är deras tidsplan relativt flexibel inom en viss tidsram. Deras förutsättningar var relativt enkla och rangordnades av de själva enligt följande: sol, bra stränder, bra mat, billigt, lugnt och dykning. De är båda vana Internetanvändare och hade redan från början till avsikt att boka resan via Internet.

4.2.2 Tidigare erfarenheter

Både Weronika och Peter är välberesta och har vid ett flertal tillfällen besökt Medelhavsregionen och på så vis skaffat sig en gedigen reseerfarenhet. Under intervjun kommer det fram att under de senaste fem åren har paret varit på minst två charterresor tillsammans varje år. Favoritresmålet är de Grekiska öarna vilka de har besökt vid mer än hälften av sina charterresor. Vid en direkt fråga på hur deras tidigare erfarenheter spelar in på valet av destination och researrangör nickar båda jakande. *”Turkiet är uteslutet och Apollo vägrar jag att åka med”* konstaterar Weronika. Peter tycks vara mer öppen men håller med om att deras resa till Alanya i Turkiet inte var vad de hade hoppats. För att förstå

negligeringen av Apollo frågade vi vad problemet med denna arrangör var. Peter förklarade att de vid två tidigare tillfällen blivit missnöjda med servicen och hotellen när de bokade med Apollo. Båda tycks dock vara överens om att deras erfarenhet spelar stor roll när det gäller skapandet av förväntningar inför en resa. De anser att de vet vad en charter innebär och bör innehålla. Vidare anser de att deras resvana innebär att de inte faller lika lätt för all reklam och vackra ord researrangörerna lockar med vilket kommer att tas upp senare i detta avsnitt.

4.2.3 Ryktets påverkan

Weronika och Peter kom själva in på ryktets betydelse under vår observation. För att ytterligare förstå ryktets betydelse ställde vi frågan hur andras erfarenheter spelar in gällande valet av charterresan. ”*Mina föräldrar var på Madeira och blev helt förälskade*” säger Peter och Weronika fyller i ”*Och nästa år var vi där*”. De kommer även in på motsatsen och diskuterar hur andras negativa bild kan påverka deras val av researrangör och destination. De anser dock att de framförallt har lyssnat på andra vänners synpunkter när det gäller längre resor där de har flugit reguljärt och luffat runt. Efter en stunds diskussion kommer de båda gemensamt fram till att de visst lyssnar mycket på vad som sägs och skrivs, både av vänner och på Internetforum där båda är aktiva. Flera gånger under samtalet kommer paret tillbaka till vikten av vad andra säger när det gäller hur förväntningar skapas innan själva resan kommer till stånd. De tycks anse att vad vänner och bekanta säger upplevs som autentiskt och de lägger stor vikt vid deras råd. Detta torde således innebära att förväntningarna påverkas i stor utsträckning av vänner och bekanta.

4.2.4 Arrangörernas och destinationernas marknadsföring

Under interaktionen med Weronika och Peter föll det sig naturligt att diskutera de olika arrangörernas hemsidor och marknadsförings betydelse för förväntningarna. De hade båda sedan många år tillbaka använt sig av Internet för att söka information om resmål och även för att boka resor. Weronika menade att hon mer eller mindre sköter hela processen utan personlig interaktion i butik, och hon kommer inte ihåg då hon senast besökte en butik för att boka en resa. Peter nickar instämmande och sammanfattar det hela med: ”*De (läs säljarna i butik) är alltid så stressade och man märker hur de är ute efter sin provision.*” Vidare diskuterades det hur förväntningarna byggs upp och påverkas av researrangörernas marknadsföring. Peter menar att han säkerligen påverkas av de vackra bilderna och lockande

bildtexter även om han anser sig vara medveten om att de i stor utsträckning är överdrivna och fabricerade för att locka till köp. Weronika hade till en början svårt för att hålla med Peter och anser sig inte bli påverkad av alla bilder och förföriska beskrivningar. Hon visar bland annat ett hotell på Fritidsresors hemsida. *”Visst ser detta superhärligt ut? Men det stämmer inte alls egentligen, rummen var kassa och poolen var typ iskall fast den skulle vara uppvärmd”*. Efterhand som diskussionen fortlöpte ändrade Weronika dock uppfattning till en viss del och medgav att hon ibland blir lurad ändå. Hon förväntar sig att det som står på hemsidan ska stämma och står det att en destination är solsäker så förväntar hon sig sol. Peter skrattar och berättar hur Weronika hotat att stämma Solresor när de hade sju dagars regnande på Azorerna. Under observationen surfar Weronika in på Vings hemsida och fnyser föraktfullt när hon direkt kommer in på Vings så kallade ”resmålshittare”¹³⁴. Direkt blev Weronika irriterad och menade på att hon ville se vad Ving hade för resor och inte massa trams. Pares förtroende för arrangörerna förtydligades med Peters kommentar *”Den är säkert programmerad för att rekommendera de resor de har bäst marginal på”*.

4.2.5 Personliga behov

Pares behov har redan berörts i bakgrundsinformationerna men nedan följer en utförligare redogörelse. Både Peter och Weronika menade att deras behov är olika beroende på vilken typ av resa de är i stånd att göra. Paret hade nyligen kommit hem från en dykresa i Sydostasien och Peter sammanfattade behoven inför den resan: *”Bra vatten och billiga dyk var prio ett när vi bokade allt annat kändes mindre viktigt”*. När vi kom in på höstens resa menade de båda att den framförallt ska fungera som en förlängning av sommaren. Sol och bad nämns som viktiga faktorer och Weronika menar att de är ute efter den typiska charterresan. *”Strandliv, avkoppling, plus bra mat behöver jag för att överleva vintern”* efter en hel del skratt konstaterar Peter *”Vi vill ha en riktig svensson resa med allt serverat på en guldbricka”*. När förväntningar och behov förs samman i diskussionen skiljer sig paret åt. Weronika menar att förväntningarna till stor del påverkas av behoven. *”Om jag vill ligga på stranden en vecka blir det ju helt fel om stranden är kass, samma sak med maten.”*¹³⁵ Peter instämmer men menar trots det att han kan anpassa sig till omständigheterna.

¹³⁴ <http://ving.se/Travelfinder/TravelfinderFlash.aspx>

¹³⁵ Intervju med Weronika Persson 2007-04-30

4.2.6 Relationer

Själva relationstänkandet ansågs främmande för paret och Peter menar efter en stunds fundering, *”Jag kan tycka att jag har en relation med BMW eller Ica-banken men knappast med någon researrangör”*. Weronika påpekade snabbt att hon kunde tänka sig att åka med vem som helst utom Apollo eller på en bussresa, annars ansåg hon att det var priset som avgjorde. Det visade sig efter en stund att en arrangör, Fritidsresor trots allt förekom mera frekvent när det gäller deras resebokningar.

”Nja det har jag faktiskt inte tänkt på, jag tror mer att det är slumpen. Har jag någon form av relation i mitt resande är det snarare till länder, Grekland har jag en livslång kärlekshistoria till”.¹³⁶

Samtalet fortlöpte med en diskussion om relationstänkande men vare sig Weronika eller Peter verkade till en början finna några anledningar till att sätta sig i en relation med en researrangör. *”Är till exempel Ving billigare är det solklart att jag väljer dom.”*¹³⁷ Peter fortsätter och menar att ett plastkort och några mail inte innebär någon arrangörstrogethet från hans sida. *”För oss handlar det om priset i slutändan... det tror jag det gör för de flesta.”*¹³⁸ Samtalets inriktning kom in på olika former av relationsbelöningar för konsumenten, här nämndes framförallt ekonomiska fördelar som en morot för paret. Både Weronika och Peter tror att en ekonomisk bonus i form av exempelvis rabatt på nästa resa eller uppgradering av hotell hade kunnat motivera dem till att vara mer lojala än i dagsläget. *”Då handlar det ju om priset i slutändan ändå, tycker dom (läs arrangören) att vi har en relation då så visst.”*¹³⁹ När paret fick en fråga angående om hur de upplever trygghet hos en researrangör var båda överens. De ansåg att de kände sig trygga redan i dagsläget och att en relation förmodligen inte hade ökat trygghetskänslan.

4.2.7 Observationsintervjun resulterade i en resa till Rhodos

Utefter sina kriterier bestämde sig paret relativt snabbt för en resa till Rhodos med Fritidsresor. Varför valet föll på Rhodos var framförallt för att de själva varit där tidigare och dessutom till viss del för att deras goda vänner var så nöjda med sin resa dit förra hösten. Just vännernas betydelse blev avgörande för vilken researrangör paret valde. Relationstänkandet

¹³⁶ Intervju med Peter Ahlbin 207-04-30

¹³⁷ Intervju med Weronika Persson 2007-04-30

¹³⁸ Intervju med Peter Ahlbin 207-04-30

¹³⁹ Intervju med Weronika Persson 2007-04-30

tycktes vara främmande för såväl Weronika som Peter och de verkade inte heller vara positivt inställda till framtida relationer med researrangörer, med undantaget att de själva fick en ekonomisk vinning av relationen.

4.3 Djupintervju med Susann, Henrik och Ulf

Djupintervjuer har genomförts med tre till varandra oberoende personer. Syftet var att undersöka deras förväntningar inför resor i allmänhet och vad det är som påverkar förväntningarna i deras fall. Intervjuerna är utförda på samma vis och baseras på ungefär likadana intervjuguider. Respondenterna utgjordes av Susann Espling, 25 årig högstadielärare från Kristianstad, Henrik Jönsson, 23 årig egenföretagare från Kristianstad samt Ulf Nordström, 62 årig pensionär från Helsingborg.

4.3.1 Förväntningar

Susanns allmänna förväntningar inför en semesterresa visade sig vara ett fräscht boende utan att det behövde vara någon överdriven lyx. Inför en resa förväntar hon sig även närhet till strand, bra väder samt ett visst utbud av nöjen och god mat. Henrik berättade att hans förväntningar på en semester är kombination av avkoppling och fest. Något annat som han förväntar sig under semestern är god service och få slippa laga mat, bädda sängen och alla andra vardagliga sysslor. Ulf i sin tur ansåg sig ha små förväntningar inför sin resa, han menade att det ska fungera i största allmänhet. Han förväntade även sig fint väder på semestern, men menade samtidigt att det var något som ingen kunde påverka. Det som Ulf däremot hade lite högre förväntningar på var golfen. Han väntade sig inte något stort här heller, men såg gärna att det anordnades minst en tävling under semestern och att golfvärderna kunde ordna extra speltider om så önskades.

”Förväntningarna i övrigt är inga konstigheter, Gunnar och jag vi lilar (läs golf) på förmiddagen, badar på eftermiddagen och käkar middag på kvällarna sen går vi och lägger oss inga konstigheter.”¹⁴⁰

¹⁴⁰ Intervju med Ulf Nordström 2007-05-09

4.3.2 Tidigare erfarenheter

Susann ansåg sig vara ganska berest då hon som barn och ungdom reste minst någon gång om året med sin familj. De sista åren har Susann åkt på lite billigare charterresor för att komma iväg till solen. Hon menade på att en students ekonomi inte tillåter några dyrare och mer spännande resor. Susanne fortsatte dock glatt *”men det ska det bli ändring på nu när man har börjat jobba”*. På frågan vilka faktorer som gör att hon väljer ett specifikt resmål, svarade Susann att det är nog mest är hennes drömmar och fantasier som avgör. Hon trodde dock att alla drömmarna har sin grund i andras historier och hennes tidigare resor. Susann menar även att det är de tidigare resorna som utgör grunden för hennes förväntningar inför framtida resor.

Henrik i sin tur reste inte så mycket som barn, men reser desto mer i tjänsten idag. *”Men sen hinner man väl med en och annan privatresa med polarna också.”* Henrik berättar även hur han och hans vänner brukar åka på solsemester till Medelhavet varje år för att ta det lugnt och festa, detta är något som de har gjort regelbundet sedan studenten. Vid det här laget har Henrik och hans vänner hunnit med att besöka flertalet av de kända *”party destinationerna”* i Medelhavet, och han anser sig ha fått en bra bild av hur det fungerar och vilka platser som är värda att besöka samt vad han kan förvänta sig av dem.

Ulf berättade att han hade rest väldigt mycket genom åren, allt från Japan och Australien till England. Sedan minst 10 år tillbaka har Ulf och kompisen Gunnar haft som tradition att åka en vecka om året till Teneriffa för att spela golf. Ulf berättade hur de alla åren har åkt på samma typ av resa och hela tiden med Ving som arrangör, detta då han ansåg deras femdagars golfpaket vara mycket bra. Längre in i intervjun berättade Ulf att de inte behöver så mycket hjälp och råd om till exempel bra restauranger längre av guiderna. Han menade på att efter alla dessa år hade de så mycket erfarenheter att de kände till det mesta på Teneriffa. Vidare ansåg Ulf att hans tidigare erfarenheter av både Teneriffa och Ving hjälpte till att skapa realistiska och tydliga förväntningar inför hans resor. Något annat som Ulf såg som mycket positivt från Vings sida var de antalet gånger då han känt att han har fått mycket god service. Ett tillfälle som han mindes mycket väl var när hans far gick bort under tiden Ulf var på Teneriffa, han berättade hur reseledarna ställde upp för honom och hjälpte honom hem till Sverige.

4.3.3 Ryktets påverkan

Nästan dagligen hör man olika historier om folk som har varit på semester och upplevt fantastiska platser och kulturer. Detta verkar vara något som även Susann hade upplevt och tagit till sig intryck ifrån. *”Det är nog mina egna fantasier och drömmar som avgör vart jag vill. Men fantasierna kommer nog mycket ifrån andras reseupplevelser.”* Susann berättar om de ständiga mail hon får från en resecommunity på nätet där hennes kompisar som är ute på långresor gör ständiga uppdateringar. När vi diskuterade närmare kring huruvida Susann anser att andras historier påverkar hennes förväntningar inför resan verkar hon inte så övertygad om att de spelar in allt för mycket. Henrik tycktes ha en liknade uppfattning som Susann gällande ryktens påverkan på hans förväntningar. Han ansåg att det var ett enkelt alternativ för att få trovärdig information på till skillnad mot reklam och reportage. *”Jag lyssnar hellre på andra (läs än på reklam), ett rykte säger mer än reklam.”* Henrik berättade också att han lyssnar en hel del på sina kompisars rekommendationer då han vet att de har liknade förväntningar och krav på sina resor som han har. Ulf berättade inte mycket om hur han påverkades av andras rykten om resor, till skillnad mot vad Susann och Henrik gjorde. Ulf förklarade hur han istället brukade berätta om Vings golfpaket inför sina vänner och andra golfintresserade personer som han stöter på. *”Men jag säger att, ska man spela golf enbart utan kultur så är det golf med Vingpaketet där 5 dagars det är perfekt, det brukar jag säga.”*¹⁴¹

4.3.4 Arrangörernas och destinationernas marknadsföring

När arrangörernas marknadsföring togs upp i intervjun kunde man genast avläsa Susanns negativa inställning till ämnet. Hon menade direkt på att hon fick intrycket av att arrangörerna försökte försköna allting i sin reklam, speciellt på hemsidan och i katalogerna. Längre in i intervjun diskuteras det kring huruvida Susann hade känt sig lurad någon gång av en researrangör, då nämner hon katalogerna igen. Sedan berättar hon om en resa till Goa där hon informerats om att det kunde förekomma vissa ljud. Det visade sig dock att dessa störande ljud var mycket kraftiga och det blev inte mycket sömn den semestern. Susann nämnde även hur reklam på tv och skyltar på gatan kan skapa ett sug hos henne efter att få komma iväg på semester i största allmänhet. Hon berättade vidare om att hon inte funderar över vilken arrangör som har reklamen och ifall den handlar om något specifikt resmål. I Henriks fall verkar det som om han har dåliga erfarenheter av arrangörernas marknadsföring. *”Katalogerna visar inte ett skit av vad som egentligen finns där, det är ju bara en massa fina*

¹⁴¹ Intervju med Ulf Nordström 2007-05-09

*bilder, så de kan man inte lita på.*¹⁴² Han anser att researrangörerna endast framhäver de fina sidorna av både destinationen och hotellen, men att han alltid lyckas hamna med utsikt över någon bakgata. Henrik berättar att han lyssnar hellre på andras rekommendationer än reklam, då han ser sådan information som mer trovärdigt och rättvisande. Henrik berättade hur han hade dåliga erfarenheter av arrangörernas marknadsföring, medan Ulf i sin tur aldrig har känt sig missnöjd eller lurad på vad han blivit erbjuden här hemma och sedan fått uppleva under semestern. Ulf berättade vidare att han alltid gick in till Vingbutiken för att boka sina resor och på så vis skapat en relation till säljarna i butiken. *”De flesta känner mig där, även om det är massor med människor som passerar där, men jag har ju varit där ett par gånger i alla fall. Och även om jag inte ska åka (läs ut och resa) och är där ute så går jag alltid förbi och hälsar.”*¹⁴³ Vidare menade Ulf att personalen i butiken alltid ställt upp för honom om det skulle hända något med hans resa och på så vis har han nytta av relationen.

4.3.5 Personliga behov

När intervjun inriktade sig på de krav och förväntningar som Susann har inför en charterresa funderade hon först en stund innan hon sa att det varierar en hel del beroende på vilken resa hon ska på. Susann menade att om hon ska åka på en mer traditionell solsemester till Medelhavet, har hon högre krav på hotell, mat och nöjen. Hon menade samtidigt inte att det krävdes någon lyx, men hotellet ska vara av normalstandard och det ska finnas ett lagom utbud av restauranger och nöjen inom gångavstånd. Men om Susann istället ska åka på en enligt henne mer udda resa men fortfarande charter, blir kraven lite annorlunda.

*”När jag skulle till Gambia hade jag inte samma krav och förväntningar. Jag ville klart sola och bada lite, men där var upplevelsorna och omgivningen det viktiga. Jag ville se lite av den afrikanska kulturen och åka på egna utflykter. Hotellet och maten var inte lika viktig.”*¹⁴⁴

När Henrik ska på semester söker han en kombination av avkoppling och fest. Han likväl som Susann ställer inga höga krav på lyxiga hotell och restauranger. *”Helt ok boende till rimliga priser. Läger inte några större summor för att få fint hotell. Jag kan lika gärna åka ospec.”*¹⁴⁵ Henriks främsta krav på semestern är att slippa jobbet och de vardagliga sysslorna för att istället kunna koppla av och ha skoj med sina vänner. De personliga behov som Ulf

¹⁴² Intervju med Henrik Jönsson 2007-04-27

¹⁴³ Intervju med Ulf Nordström 2007-05-09

¹⁴⁴ Intervju med Susann Espling 2007-04-27

¹⁴⁵ Intervju med Henrik Jönsson 2007-04-27

ansåg sig ha var bra väder och mycket golf. För övrigt ansåg sig Ulf inte ha några stora behov av service utan han tyckte att han klarade sig bra själv efter alla resor han varit på tidigare. *”Visst är det viktigt med hotell att det fungerar bra.”*¹⁴⁶ Ulf sa till en början att han inte hade några högre krav på hotellen men sen ändrade han sig och menade att hotellet skulle självklart vara rent och snyggt men han behövde ingen lyx. En balkong så han kunde sitta ute var ett sista tillägg på Ulfs önskelista.

4.3.6 Relationer

”Nej. Jag har åkt med Ving, Apollo, Spies, och säkert någon mer, kommer inte riktigt ihåg.” Så löd Susanns svar på frågan om hon ofta åker med samma researrangör och om hon har någon relation till en specifik arrangör. Hon trodde att det mest var slumpen som avgjort vilket bolag som hon valt att resa med. Susann berättade hur hon först bestämmer sig för vilken destination det ska bli, sedan tittar hon på vilka hotell de olika arrangörerna erbjuder men att det till sist är priset som avgör. I intervjun med Henrik framgår det att även han saknar en relation till någon researrangör. Även Henrik nämnde slumpen som en avgörande faktor vid val av researrangör. Det som avgör med vilken arrangör Henrik väljer att åka med är enligt honom själv: *”Rätt plats, rätt tid till rätt pris. För övrigt bryr jag mig inte.”* Längre in i diskussionen kom frågan upp om huruvida han funderade på vilken service och kvalitet de olika arrangörerna kunde erbjuda honom och om det inte kunde vara en anledning att välja just den som han tyckte verkade bäst. *”Nej jag tror alla är lika dåliga. Ha ha ha. Fast jag fick ett bra intryck under tsunamin ifrån hon på fritidsresor. Hon skötte det utmärkt, vilket gör att jag har fått förtroende för dem och att de tar tag i saker.”*¹⁴⁷ Men i nästa mening tillägger Henrik att det inte är något som har påverkat honom i sina val av resor, han väljer fortfarande utifrån samma kriterier som tidigare.

Ulf ansåg sig inneha en mycket god relation till Ving och bokar alla sina charter- och golfresor med dem. Men något som han såg som en brist hos Ving var avsaknaden av förmåner för deras trogna kunder. *”Nej, det tycker jag man borde ha haft någon historik på vem som åker mycket och kunnat ge några rabatter. [...] Det borde vara någon mängdrabatt för antal gånger man är där”.*¹⁴⁸ Då ställde vi frågan vad det var som fick honom att stanna kvar trots att han inte fick några förmåner. *”Jag har ju ingen anledning att byta egentligen.”*

¹⁴⁶ Intervju med Ulf Nordström 2007-05-09

¹⁴⁷ Intervju med Henrik Jönsson 2007-04-27

¹⁴⁸ Intervju med Ulf Nordström 2007-05-09

Ulf menade på att han hade en god relation med personalen både hemma i butiken och nere på resmålet. Vidare tyckte han att Ving erbjöd honom precis det han önskade, så det var inte enbart relationen med personalen som knöt honom till företaget. Ulf sade att han inte hade bytt researrangör bara för att personalen hade bytt företag, utan relationen till Ving hade han fortfarande haft kvar. En annan aspekt Ulf såg som positivt med relationen till Ving i kombination med sina tidigare erfarenheter var att han kunde skapa klara och tydliga förväntningar och visste precis vad han skulle få ut av sin semester.

4.4 Djupintervjuer med Stene Boldt, Reseledare och Resesäljare

Dessa tre djupintervjuer utfördes vid olika tillfällen och med tre olika personer vilka hade som enda gemensamma nämnare att de arbetar för Ving. Syftet med intervjuerna var att testa våra teorier och hypoteser gällande förväntningar, relationer, kundnöjdhet och marknadsföring.

4.4.1 Bakgrund

Stene Boldt är 46 år och arbetar som ansvarig för Vings grupp och konferens i Malmö samt Key Account Manager för grupp och konferens i hela Sverige. Han har arbetat för Ving i 10 år, aldrig utomlands utan började sin karriär inom Ving som butikschef i Helsingborg. Vår resesäljare och reseledare som valde i samråd med oss att vara anonyma kommer att presenteras som resesäljaren och reseledaren. Gemensamt för de två var det kvinnliga könet, att de bägge var i åldern 25-30 år och hade arbetat några år för Ving. Researrangören Ving säljer resor över hela världen, företaget ingår sedan 1994 i koncernen MyTravel i avdelningen MyTravel Northern Europe. MyTravel NE säljer varje år cirka 1,5 miljoner resor i butik, via Internet och per telefon.¹⁴⁹ I MyTravel NE ingår Norge, Danmark, Finland och Sverige, företaget har ca 2800 anställda utspridda på 200 platser över hela världen.¹⁵⁰

4.4.2 Förväntningar

Enligt Stene Boldt har de nordiska resenärerna framförallt stora krav på vad de vill uppleva under sin semester. Han påpekade att under senare år är det inte bara fina hotell och bekväma flyg som prioriteras, även upplevelsen är viktig. Vi frågade vår intervjuade reseledare om hon

¹⁴⁹ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

¹⁵⁰ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

ansåg att resenärerna har rätt förväntningar när de kom ner till destinationen. Hon tyckte att de flesta resenärerna har rätt förväntningar när de kommer ner på destinationen, dock ansåg hon att det varierar kraftigt beroende av vilken destination man arbetar på. Hon berättade att många resenärer som kom ner tidigt på säsongen till Medelhavet förväntade sig sol och bad, när det i verkligheten kunde vara 13 grader och molnigt. Stene tyckte absolut inte att dagens resenärer har orealistiska eller för höga förväntningar inför sina semestrar. Han menade att, kan inte Ving leva upp till gästernas förväntningar har man misslyckats, då kan de lika gärna sy ihop sina semestrar själva via Internet. *"Det är det som är skillnaden mellan att boka sin resa på nätet helt och hållet själv eller boka via en researrangör eller semesterarrangör som vi kallar oss, det är ju att vi kan tillföra något som inte resenären själv kan plocka fram"*.¹⁵¹ Stene nämnde även att Ving arbetar aktivt med att hela tiden undersöka potentiella kunders förväntningar, bland annat via SIFO-undersökningar, cirka 400 000 egna frågeformulär samt det nya forum som öppnats på ving.se, "berätta om din resa".

På frågan om vår resesäljare anser att hon alltid skapar rätt förväntningar för kunden, och inte överdriver lite och skapar ett moln för att sälja mer resor, där förväntningarna sedan kanske inte alltid kan förverkligas på destinationen svarar hon: *"Det är lite beroende på kunden, vi har olika tävlingar där man kan tjäna extra pengar själv, och känner man då att kunden är lite velig och egentligen inte vet vad han vill ha så kanske man kan trycka lite på den resan som jag själv tjänar mest pengar på."*¹⁵² En resa som säljaren tjänar extra pengar på är vanligtvis den resa som företaget vill att hon ska sälja i första hand, där gör hon bara som företaget vill. Men hon var tydlig i att påpeka att man inte gör vad som helst för att sälja just de resorna med extra provision. *"Man ljuger aldrig för kunden"*.¹⁵³ Vår intervjuade reseledare anser dock att det ibland kommer ner kunder med lite konstiga förväntningar inför sin semestervistelse. *"Ibland känns det dock som försäljarna där hemma lovat de mest konstiga saker, som absolut inte stämmer. Men man vet ju inte, ofta är det nog så att kunden försöker dra en historia för att han tror vi skall hjälpa honom?"*¹⁵⁴ Vi frågade vår intervjuade reseledare om hon hade något konkret exempel? Hon berättade då om ett par som på deras bröllopsresa till Mallorca bokat en enrumslägenhet med bäddsoffor på Sunwing i Alcudia. De skulle vara där i 14 dagar, och när de märkte att de bokat ett rum utan riktig dubbelsäng blev de inte glada. Här ansåg vår intervjuade reseledare att det var säljarens fel, *"inte en chans att*

¹⁵¹ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

¹⁵² Intervju med resesäljare 2007-05-07

¹⁵³ Intervju med resesäljare 2007-05-07

¹⁵⁴ Intervju med reseledare 2007-04-21

säljaren talat om detta!"¹⁵⁵ Det löste sig tillslut, men de första fyra dagarna på deras resa spenderades i bäddsoffor.

Resesäljaren medgav att de ibland får klagomål från personalen på destinationerna då de anser att säljaren lovat kunden något som inte stämmer och på så vis gett kunden felaktiga förväntningar. Hon förklarade samtidigt att mycket information om Vings charterhotell finns i datorn, exempelvis information om hur stor poolen är, hur breda dörrarna är, storlek på balkonger osv. Denna information ska göra så att säljaren enklare ska kunna svara på kundens frågor. *"Det är enklare att skapa rätt förväntningar för kunden om han har tillgång till Internet eller katalogen när han ringer in"*.¹⁵⁶ Vi frågade Stene vad Ving gjorde om de märkte genom sina undersökningar eller frågeformulär att kunders förväntningar på ett visst resmål inte passar in med verkligheten. Då nämnde Stene ett exempel från när Ving lanserade Egypten igen för cirka 10 år sedan. Resenärerna trodde att nu när det öppnat igen så var en resa dit ungefär samma sak som att åka till Mallorca, men magsjuka, kulturella skillnader samt små och oorganiserade flygplatser var det som väntade många av resenärerna. Detta ledde till att Ving fick upplysa sina resenärer om de eventuella problem som kunde uppstå, detta för att deras förväntningar skulle ligga på rätt nivå. Denna erfarenhet gjorde att man sedan varit noga med att ge sina kunder bättre information vid öppnandet av resmål som Turkiet och Tunisien.

4.4.3 Relationer

Resesäljaren förklarade att kunder som kommer in i butiken gör det för att de känner större trygghet. Ansikte mot ansikte med säljaren känner de sig mera lugna och känner att de får en riktig och tillförlitlig information. *"Det är ofta den äldre delen av kunderna som kommer in i butiken"*.¹⁵⁷

Vi frågade Stene om Vings kunder klarar sig bättre idag än för 10-15 år sedan, detta med anledning av att det är betydligt färre reseledare som arbetar på resmålen och det därigenom bör bli svårare för reseledarna att skapa en relation med gästerna. Dels ansåg Stene att kunder klarar sig bättre själva idag, de har inte samma behov av reseledarna, detta samtidigt som han medgav att det var en ekonomisk fråga. Han påpekade på samma gång att det inte är säkert att

¹⁵⁵ Intervju med reseledare 2007-04-21

¹⁵⁶ Intervju med resesäljare 2007-05-07

¹⁵⁷ Intervju med resesäljare 2007-05-07

färre guider innebär sämre service och menar att urvalet av guider är bättre idag än förr. Stene ger ett exempel med Gran Canaria, där det idag jobbar 50-60 reseledare gentemot 100 för några år sedan. *”Sedan om man gått för långt eller inte det återstår att se”*.¹⁵⁸ Vi frågade vår intervjuade reseledare hur färre guider och färre personal på destinationen påverkar relationen med gästerna, och om hon såg några risker med denna utveckling?

”Både och, tycker att många guider idag gör ett bättre jobb än förut men samtidigt saknar många av de gamla guiderna när de hade tid att umgås med gästerna, spela vattenpolo, fotboll, uppträda, äta middag osv. Självklart finns det en risk, vi reseledare är bara människor vi också och hur mycket som helst orkar man inte jobba, oavsett om det är hur kul som helst”.¹⁵⁹

På frågan om varför gästerna klarar sig bättre själva idag än för några år sedan svarar reseledaren såhär: *”Gör de det? Nej, det vet jag faktiskt inte. Kan vara att de flesta nu redan börjar resa som barn och är mer vana att vara utomlands”*. Stene förklarade att varje vecka genomförs top of mind undersökningar, där man undersöker vilken researrangör som svenskar föredrar att resa med, och skulle kunna tänka sig att åka med nästa gång. Enligt Stene har Ving har alltid varit top of mind med undantag för de tre veckorna efter Tsunamin år 2004 då Fritidsresor var top of mind hos svenska resenärer. *”Ha ett varumärke som byggts under femtio år är värt oerhört mycket, blir man sedan omsprungen är det lika svårt att komma tillbaka igen”*.¹⁶⁰

”Generellt sett har vi ytterst få (läs trogna kunder) som är 100 % trogna oss som varumärke, vi har trogna resenärer som kanske åker, om de åker på tre resor så åker de alltid två till tre resor med oss”.¹⁶¹

Stene berättade att det idag inte finns något från företaget konkret uppbyggt CRM system. Om en kund spenderar 7 000 eller 400 000 på ett år ges inga egentliga fördelar, mer än de personliga kontakter som man själv skapar, med säljare eller annan personal. Enligt Stene gör Ving inga skillnader ur ett CRM perspektiv på kunder som reser sällan och då på dyra resor eller de kunder som reser ofta och billigt. Han var dock medveten om att företaget här uppvisar en klar svaghet. På frågan om Stene tror att många kunder är lojala mot Ving svarar han: *”Tror att vi har många kunder som är trogna Ving som varumärke, även om de ibland reser med någon annan så känner de sig nog rätt trogna oss som varumärke”*.¹⁶² Stene ansåg

¹⁵⁸ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

¹⁵⁹ Intervju med reseledare 2007-04-21

¹⁶⁰ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

¹⁶¹ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

¹⁶² Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

inte att ett bonussystem, där kunder skulle få rabatt utefter hur mycket det reser är lösningen för Ving. Det fanns andra saker han ansåg skulle betyda mer för relationen, såsom ren uppmärksamhet i form av ett brev där man tackar eller en flaska vin på rummet med en lapp. På frågan om resesäljaren anser att Ving gör tillräckligt för sina lojala och återkommande kunder svarade hon kort och koncist: *"Man kan alltid göra mer."* På frågan om vad som gjordes konkret svarade hon:

*"I vissa fall kan det vara så att man kan få någon form av vykort eller så där man får kanske 100 eller 500 kronor i rabatt. Men det är inget som är vanligt. Ving skickar även ut mail med information om nya resmål och sådant, till exempel om det är en ny golfresa som kommer in så går det ut mail till den kundgruppen som intresserad av golf, men det fungerar inte så bra som det borde kunna göra, det gör det inte".*¹⁶³

4.4.4 Kundnöjdhet

När vi frågade Stene om det klassiska tankesättet att det behövs ett visst antal nöjda kunder för att väga upp det dåliga rykte som en missnöjd kund för med sig svarade han: *"Vi tror och lever fortfarande i den världen där en missnöjd kund ger åtminstone 20 missnöjda kunder i dens bekantskapskrets, och vidare till minst 20 andra och detta är nog väldigt lågt räknat".*¹⁶⁴ Stene berättade att Ving i sina mätningar har cirka 97-98 % nöjda eller mycket nöjda kunder, resterande cirka 2-3 % tycker att det är okej eller är missnöjda. Vidare förklarade han att Ving hela tiden arbetar aktivt med att förbättra det som de missnöjda kunderna anser vara bristfälligt. Vi frågade reseledaren vad de klagas mest på nere på destination? *"Hotellen, speciellt de som reser ospecificerat. Många tror verkligen att alla hotell är bra och håller hyfsad standard. Så är det inte kan jag lova!"*¹⁶⁵

På frågan om det händer att kunder kommer tillbaka till säljaren för att klaga över att de anser sig fått fel information eller anser sig ha blivit lurade av säljaren svarade hon: *"Det har hänt, men det är inte ofta".*¹⁶⁶ Resesäljaren tyckte att hon skulle ha givits fördelar i sitt arbete om hon haft tillgång till vilka tidigare resor en kund gjort med Ving.

"Man skulle ha ett system där man har lite mer koll på sina kunder, då är det enklare att se att den här kunden har åkt si och så många gånger med oss, och han har åkt till dom och dom"

¹⁶³ Intervju med resesäljare 2007-05-07

¹⁶⁴ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

¹⁶⁵ Intervju med reseledare 2007-04-21

¹⁶⁶ Intervju med resesäljare 2007-05-07

*resmålen, då får man lite större inblick i vad de tycker om, och då är det enklare att sälja rätt resor till dom också”.*¹⁶⁷

4.4.5 Marknadsföring

Stene förklarar att Ving delar in prioriteringen av sina viktigaste kunder i sommar respektive vintersäsong. Under sommaren är barnafamiljer den primära målgruppen medan par kommer i andra hand, under vintern är det precis tvärt om. Stene nämnde även att det ”grå guldet” blivit en allt viktigare målgrupp. Men han förklarade samtidigt att Ving genom att knyta till sig unga idag, säkerställer det ”grå guldet” i framtiden.

Stene medgav att det fanns en allmän bild om att poolerna alltid ser större ut i katalogerna än vad de är i verkligheten. Men han ansåg samtidigt att de var mer verklighetstroga idag än förr, samt att det överlag är färre antal bilder på hotell och pooler i dagens kataloger. Idag vill man mer trycka på upplevelsen. *”Det kommer att bli mindre hotellbilder och mer upplevelser (läs i framtidens kataloger)”.*¹⁶⁸ Ving har i sin katalog gått från en prislista till flera prislistor till ingen prislista men riktpriiser. *”Det är en kritik som inte är så stor idag som den var förr, den var nästan mer kritik när vi hade en fysisk prislista, då förväntade man sig att priserna skulle stämma. I dag har vi riktpriiser och då förväntar man sig att priset inte ska stämma”.*¹⁶⁹

Stene menade att Vings mål är att alla typer av resenärer ska kolla med Ving först, oavsett vilken resa de är ute efter utanför Sveriges gränser. Oavsett om de söker en komplett charterresa, flygstol, hotell eller hyrbil. Målet är att alla som ska resa ska kolla med Ving först, och låta Ving lämna en offert. Att Ving är top of mind hos svenska resenärer är extremt viktigt för företaget enligt Stene. Ving får gratis reklam på grund av att det är Ving som de svenska resenärerna i första hand förknippar med semesterresor. Man åker snålskjuts på de andra bolagens reklamkampanjer. *”Om Apollo gör en jättekampanj, så frågar man kunderna, ja men det var nog något med Ving”.*¹⁷⁰

¹⁶⁷ Intervju med resesäljare 2007-05-07

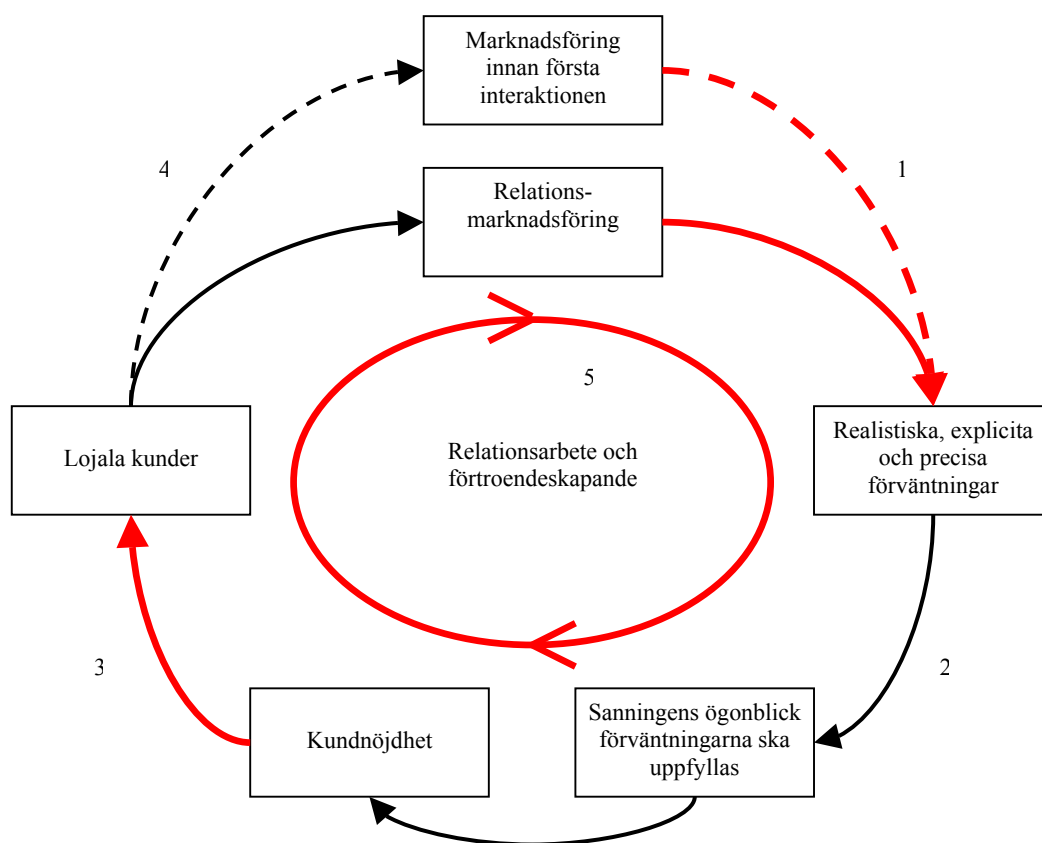
¹⁶⁸ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

¹⁶⁹ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

¹⁷⁰ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

5. Analys

Genom hela arbetets gång har det framkommit hur komplext och subjektivt begrepp som förväntningar, kvalitet och relationer kan upplevas. Som det beskrevs i studiens inledande berättelse kan en i det närmaste identisk resa upplevas olika av olika individer. Sedermera kommer förmodligen tjänstepaketet/resan att valideras olika trots att innehållet har varit det samma. Våra frågeställningar syftar till att lyfta fram de olika samband som begreppen har utifrån ett kundperspektiv. Nedan kommer frågeställningarna att analyseras utifrån den teoretiska ramen samt empirin.



Figur 6 Modell över den utopiska tjänsterelationen inom resebranschen¹⁷¹

Modellen i figur 6, vilken även presenterades i teoriavsnittet, hävdar vi är beskrivningen av den utopiska relationen där en ny kund smälter in i en ständigt pågående process som skapar mervärde för såväl kund som leverantör. Leverantören åtnjuter lojala kunder vars realistiska, precisa och explicita förväntningar borgar för en hög upplevd tjänstekvalitet så länge som

¹⁷¹ Skapad av författarna

tjänstepaketet inte drastiskt ändras eller försämrats. De kunder som redan medverkar i processen fungerar även som skyltfönster för leverantören då de genom ryktesspridning lockar nya kunder in i processen. Resonemanget ovan förmodar vi är en idealbild i en verklighet som nödvändigtvis inte existerar, däremot fungerar modellen väl för att beskriva hur processen ser ut. Modellen bygger på linjära samband och tar inte hänsyn till faktorer som exempelvis slumpen och priskonkurrens. Analysen som följer kommer att utgå ifrån de olika sambanden i denna modell. De rödmarkerade sambanden i modellen lyfter fram de glapp vi avser att fylla inom forskningen.

5.1 Samband 1 – förväntningsskapandet hos en resenär

Själva processen börjar hos den enskilde individen som anser sig ha ett behov av en resa. Denne kommer genom personliga behov, tidigare erfarenheter, rykten och marknadsföring att skapa sig förväntningar på tjänstepaketet. Som kan urskiljas i modellen finns det två olika länkar i detta samband.¹⁷² Detta menar vi är beroende på om det är en ny resenär som inte tidigare har rest med arrangören eller om det är en resenär som tidigare har erfarenhet av tjänsteleverantören och redan är med i relationsprocessen.

5.1.1 Personliga behov

Enligt Kotler et al är de personliga behoven högst subjektiva vilket även det empiriska materialet tyder på. Det går dock att urskönja vissa generella behov som en majoritet av resenärerna har. Som ett exempel kan nämnas att 64 % av respondenterna, i vår enkätstudie, anser att fint väder är ett av de behov som behöver uppfyllas för att förväntningarna ska infrias. Dessa generella behov anser vi även kan appliceras på differentierade produkter så som VingGolf då golfen utgör grundbehovet. De mer individuella behoven är svårare att förutsäga och som Kotler et al hävdar beror de på en mängd faktorer så som ekonomisk situation, ålder, genus, intresse, livsstil, tidigare erfarenheter med mera. Individuellt skapade behov kan skilja oavsett vilken typ av resa det gäller. I empirin nämns dykning som ett av de behov som inte behöver framstå som självklart för researrangören. Det finns med i resenärens planering men nämns inte alltid explicit. En annan faktor som är avgörande för vilka behov som resenären har är syftet med resan. Exempelvis har resenärerna olika krav för olika resor,

¹⁷² I figur 6, siffra 1

baserat på resmål, årstid med mera. Som nämndes i empirin kan krav på till exempel hotell och aktiviteter variera om resenären besöker Medelhavet eller Afrika.

5.1.2 Tidigare erfarenheter

Betydelsen av resenärens tidigare erfarenheter framkommer tydligt i empirin. De djupintervjuer som utfördes med resenärer pekade samtliga på att resenärens tidigare erfarenhet har en avgörande betydelse för förväntningarna. Detta finner vi även stöd av i den kvantitativa enkätundersökningen som utfördes. Alternativet tidigare erfarenheter var med stor marginal den variabel som respondenterna ansåg påverka deras förväntningar mest, både gällande resor i allmänhet samt den resa de var i stånd till att göra.¹⁷³ Detta stämmer väl in med vad Bielski och Grönroos hävdar då de menar att tidigare interaktioner och upplevelser är av stor betydelse för framtida köp. Detta resonemang finner vi starkt stöd för i empirin där både tidigare positiva och negativa erfarenheter visar sig ha påverkat respondenterna. Något som vi finner intressant är att det enbart tycks vara den specifika researrangören som påverkas av tidigare erfarenheter och inte branschen i stort, med undantag för om destinationen varit fel för resenären.

5.1.3 Ryktets influenser

I teoriavsnittet visade vi på hur viktigt ryktet och god word of mouth är för förväntningsskapandet. Det nämns bland annat att vänner samt familjens tyckande och tänkande har en betydligt högre trovärdighet hos den blivande resenären än vad planerad marknadsföring från producenten har. Detta resonemang har, som det framkom i empirin, även nått fram till Vings ledning. Stenes syn på missnöjda kunders ryktesspridning skulle innebära att en undermålig tjänsteprodukt kan få konsekvenser för företaget även efter själva interaktionen och påverka framtida potentiella kunder. Genomgående i enkätundersökningen belyses konsumentens höga förtroende för rykten vilket kan ses i diagram 5 och 6.¹⁷⁴ Respondenterna i djupintervjuerna ansåg överlag att information som baserats på andra konsumenters erfarenheter var trovärdigare än leverantörernas vinklade information. Värt att notera är att rykten inte behöver komma från fysiska vänner och familj utan även information

¹⁷³ I bilaga 1, se diagram 5 och 6

¹⁷⁴ I bilaga 1

från främmande resenärer via Internet tycks ha större trovärdighet än researrangörernas information.

5.1.4 Ledningens perspektiv och marknadsföring

Grönroos betonar vikten av att företagsledningen har god uppfattning av kundernas förväntningar på tjänstepaketet. Vi vill mena att Vings ledning har lyckats relativt väl med att förstå kundernas behov och krav. Denna förståelse menar vi kommer utav Vings långa erfarenhet och deras vilja att förstå kunden och på grund av att företaget arbetar på ett kundanpassat sätt. Något motsägelsefullt kan tyckas då respondenten från Ving vid djupintervjuerna hävdade att företaget ska uppfylla resenärernas alla förväntningar. Detta anser vi vara ett vågat antagande då resenärer med oklara, implicita och orealistiska förväntningar säkerligen förekommer. I en idealisk värld hade säljpersonalen hos researrangörerna försökt att kalibrera resenärernas förväntningar och sett till deras behov. I dagsläget tycks de snarare inrikta sig på att maximera företagets förtjänst och i värsta fall sin egen genom att sätta provisionen före kunden. Detta icke kundanpassade synsätt tycks vara vad resenärerna ser, vilket innebär att de tolkar researrangörernas information som förskönad, missvisande och vinklad. Kan detta vara ett av de stora problemen för resebranschen?

Vi anser att Zeithaml et al och Grönroos argument angående löften ligger mycket nära vad som kan återfinnas i researrangörernas marknadsföring. Vi menar också att risken förekommer att resenärerna ser den förskönade marknadsföringen som rena löften. Detta problem borde accentueras framförallt när det gäller resenärer som inte har någon större referensram gällande tidigare erfarenheter. De kan då ha en benägenhet att lita på säljpersonalens och marknadsföringens förskönade beskrivningar. Om denna tankegång stämmer borde framförallt förstagångsresenärer ligga i riskzonen gällande orealistiska, implicita och oklara förväntningar. Som framgår i teorin innehåller inte tjänstebranscher bara ett sannings ögonblick utan det krävs att alla interaktioner som kunden upplever ger rätt förväntningar på tjänstepaketet och kärntjänsten. Därför ser vi ett problem då empirin tydligt visar att majoriteten av respondenterna är missnöjda med arrangörernas marknadsföring. Vi vill mena att detta kan bero på fördomar som lever kvar hos resenärer som tidigare upplevt sig vara lurade. Även om arrangörerna ändrar sin marknadsföring är då resenärerna beredda att omvärdera sina fördomar?

5.1.5 Summering samband 1

Enligt utgångsmodellen skapas precisa, explicita och realistiska förväntningar genom marknadsföring innan själva resan. Som synes ovan fungerar detta ofta inte i den verkliga kontexten. Det finns ett flertal faktorer som spelar in i förväntningsskapandet vilket möjligen kan förklaras av ett bristande förtroende hos resenärerna för researrangörerna. Resenärerna sätter istället sitt förtroende till egna behov, erfarenheter och rykten. Denna problematik anser vi hittills har saknats inom forskningen och vår mening är att lyfta fram detta dilemma.

5.2 Samband 2 – förväntningarnas betydelse för kärntjänsten

Detta samband¹⁷⁵ är en naturlig del av processen men kommer inte att analyseras lika ingående som de två huvudsambanden. Istället tas grunderna upp för att ge läsaren en förståelse för hur övriga samband är sammankopplade.

Enligt modellen som beskrevs i början av analysen leder precisa, explicita och realistiska förväntningar till en bekräftad kundnöjdhet om inte kärntjänsten är undermålig i sig. Dessa begrepp är olika idealistiska tillstånd, som lika väl kan vara motsatsen i verkligheten. Det är även i detta stadium som kvaliteten på tjänstepaketet indirekt bestäms. Om resenären har realistiska, precisa och explicita förväntningar vet tjänsteleverantören vad som krävs för att uppfylla dessa förväntningar. Detta samtidigt som tjänstekonsumenten vet när de är uppfyllda. Om situationen är den motsatta skapas en grogrund för förvirring, missförstånd och undermåligt upplevd tjänstekvalitet. Denna problematik beskrivs redan i den inledande fiktiva berättelsen där olika individers förväntningar på samma tjänstepaket har skapats på olika sätt. Vi anser att kalibreringen av förväntningarna utförs både av tjänsteleverantören och av resenären själv vilket skiljer sig från den utopiska modellen ovan. Resenärens förväntningar styrs, vilket framgår av analysen, till stor utsträckning av de egna erfarenheterna och av rykten från vänner och familj vilket kullkastar den utopiska modellen ovan.

5.3 Samband 3 – kundnöjdhet avgör om kunden blir lojal

I det teoretiska ramverket beskrevs hur olika forskare ser på begreppet upplevd kundkvalitet samt olika metoder för att mäta kundnöjdhet. I Samband 3¹⁷⁶ kommer vi att undersöka

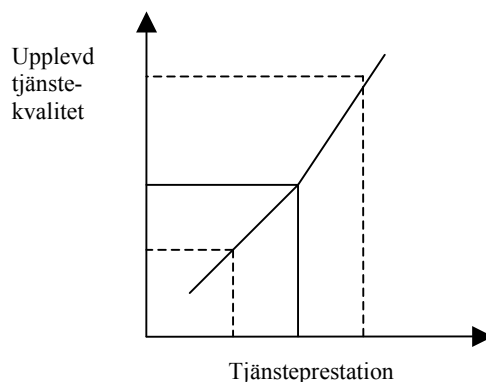
¹⁷⁵ I figur 6, siffra 2

¹⁷⁶ I figur 6, siffra 3

huruvida tjänstekvaliteten inom just charterbranschen kan anses vara linjär, asymmetrisk eller både och beroende på fall till fall. González et al hävdar att tjänstekvalitet till största delen är linjär medan Grönroos i sin tur menar att relationen mellan upplevd kvalitet och tjänsteprestation snarare har ett asymmetriskt samband.

I empirin ser vi att den upplevda kvaliteten inom charterbranschen är svår att mäta. Alla som inför detta arbete blev intervjuade ansåg att de oftast erhåller en satisfierande tjänstekvalitet oavsett arrangör och resmål. Detta faller inom definitionen för bekräftad kundnöjdhet vilket beskrivs i teoriavsnittet. Några av respondenterna i djupintervjuerna hade även upplevt ett undermåligt tjänstepaket vilket bidragit till en negativ kundupplevelse, som i sin tur går att härleda till Churchill och Surprenants variabler som ligger till grund för själva kvalitetsbedömningen. De kvalitativa undersökningarna visar att majoriteten av respondenterna väljer resor baserade på prisnivån, där de medvetet väljer billiga alternativ före alternativ med hög service. Detta tyder på en asymmetrisk kvalitetsbedömning där respondenterna inte värderar god service lika högt som en bra pris.

I empirin framgår det att Ulf är den enda utav respondenterna som själv anser sig inneha en relation till någon researrangör. Hans relationstänkande tycks baseras på det differentierade tjänstepaketet samt det starka förtroende han har till Ving. Ulf verkar också värdera de positiva erfarenheterna högre än de negativa vilket vi anser tyder på en form av asymmetrisk kvalitetsbedömningsprocess. Detta redogörs i figur 7. Vilken kan jämföras med modellerna i figur 4. Det intressanta med Ulf är att han i stor utsträckning stämmer in på vår idealistiska modell då han anser sig vara mycket nöjd och samtidigt är lojal mot Ving. Detta ser vi dock inte som någon vanlig företeelse utan den övriga empirin tyder snarare på att Grönroos resonemang kring en likgiltighetszon verkar få bihåll.



Figur 7 Modell över Ulfs asymmetriska kvalitetsbedömning¹⁷⁷

Att det finns ett samband mellan nöjda kunder och lojala kunder kan tyckas vara en självklarhet. Även i modellen i figur 6 utgår vi från att så är fallet men än en gång fungerar verkligheten ofta annorlunda. Som beskrivs ovan är lojaliteten bland resenärer relativt låg och även om resenärerna anser sig vara nöjda så krävs det än mer för att de ska bli fullständigt lojala. Resenärerna verkar se researrangörerna som just arrangörer som kan bytas ut efter behag och prisläge. Branschen skulle kunna liknas vid köparens marknad där leverantörerna ofta har svårigheter med att differentiera produkterna. De tillfällen leverantörerna har lyckats med detta har det också fallit väl ut. Exemplet med Vings golfpaket är just en sådan differentierad produkt där leverantören har lyckats inleda varaktiga och lojala relationer med sina resenärer.

Vårt bidrag till forskningen är bevis för att branschen präglas av ett subjektivt synsätt gällande kundnöjdhet och tjänstekvalitet. Detta innebär en besvärlig situation för researrangörerna då standardiserade tjänstepaket kan upplevas annorlunda av olika individer. Vinningen av nöjda och lojala kunder kommer att belysas närmare i nästkommande stycken.

5.4 Samband 4 – lojala kunder sprider rykten och blir marknadsförare

Detta samband¹⁷⁸ är inte ett lika självklart steg i processen som de övriga och vi har valt att inte analysera det lika ingående. Det är dock nog så viktigt då det framkommit under arbetets gång att ryktesspridning och indirekt marknadsföring är den trovärdigaste och effektivaste kommunikationskanalen för arrangören och samtidigt är det helt gratis. I teoriavsnittet nämns

¹⁷⁷ Skapad av författarna med utgång i Strandvik. (1994). I Grönroos. (2002). s 122

¹⁷⁸ I figur 6, siffra 4

hur tidigare nöjda kunder kan komma att verka som marknadsförare för tjänsteleverantören. Detta resonemang anser vi stämma väl in med den empiri vi behandlat då såväl enkätundersökningen¹⁷⁹ som de kvalitativa undersökningarna visar på ryktets betydelse. Resenärerna tycks sätta större tilltro till andra resenärer än vad de gör till researrangörerna. Som framgår i empirin är de mycket nöjda och lojala kunderna benägna att sprida rykten till sin omgivning. Det framkommer även hur hårt det kan drabba arrangörerna om resenären istället blir missnöjd och sprider negativa rykten. Ett negativt rykte kan få betydligt större konsekvenser för leverantören än vad ett positivt rykte hade orsakat.

5.5 Samband 5 – relationsarbete och förtroendeskapande

Relationer är ett begrepp som kan tolkas på en mängd olika sätt vilket försvårar empiriinsamling. Detta belyses under samband 5.¹⁸⁰ Många av respondenterna anser sig inte ha någon form av relation med researrangörerna medan teorin visar på att det föreligger en relation i all form av serviceverksamhet. Nedan kommer olika begrepp att analyseras utifrån kunden och leverantörens perspektiv.

5.5.1 Leverantörsperspektivet

Som beskrivs i teorin är huvudsyftet med en relation att skapa lojala och återkommande kunder. Dessa är enligt förespråkarna mer lönsamma och möjligheten för en vinn vinn situation är större. Andra fördelar som lyfts fram är bättre förutsättningar för marknadsföring och kommunikation. I empirin lyfts det fram att Ving saknar ett tydligt uppbyggt CRM system, vilket deras personal ser som en brist och som något negativt för kunderna. Ving har drivit flera CRM relaterade projekt de senaste 10 åren. Det senaste projektet som syftar till att ändra IT-strukturen kring kunddatabasen startade under 2006.¹⁸¹ Det verkar inte vara aktuellt med någon form av ekonomiskt bonussystem utan det som ligger närmast till hands tycks vara ett system som baseras på social uppskattning. Detta resonemang får stöd av Gwinner et al vars undersökningar visar på att sociala fördelar uppskattas mer än ekonomiska rabatter.

¹⁷⁹ I bilaga 1, se diagram 5 och 6

¹⁸⁰ I figur 6, siffra 5

¹⁸¹ Intervju med Stene Boldt 2007-05-04

5.5.2 Kundperspektivet

Enligt vad som nämnts i teorin finns det tre olika typer av kunder som har olika syn på relationstänkandet. När vi ser till empirin faller majoriteten av respondenterna, i såväl de kvantitativa som kvalitativa, undersökningarna under kategorin transaktionsinriktade kunder. I enkätundersökningen var alternativen priset och resmålet de klart mest frekventa anledningarna till valet av resa och markerades av 40 respektive 35 % av respondenterna.¹⁸² Arrangören verkar inte spela någon större roll och enbart sju procent valde att markera detta som ett alternativ.¹⁸³ Respondenterna i de kvalitativa undersökningarna menade alla utom Ulf att priset och resmålet var avgörande. Det verkar som om respondenterna först bestämde sig för ett resmål och sedan undersökte marknaden, för att hitta det mest prisvärda alternativet. Ulf är den enda respondenten som passar in på definitionen aktivt relationssökande. För honom är kontakten med företaget en stor del av själva tjänstepaketet och hans resonemang visar tydligt på en långt utvecklad relation. Intressant att notera är hur Ulf premierar kontakten med företaget mellan resorna istället för under själva resan. Vid en utgång i Gwinner et als resonemang om fördelar med en relation så stämmer detta till viss del överens med Ulfs resonemang. Han uppskattar de sociala fördelar han erhåller men saknar en ekonomisk vinning för sin lojalitet. I empirin framgår det också att Ulf upplever att han har personliga relationer till säljarna i butiken vilket påverkar hans relation och i sin tur hans förväntningar till det bättre. De respondenter som ansåg att de hade en relation i enkätundersökningen framhöll framförallt de sociala fördelarna och tryggheten som vinningar de erhöll på grund av relationen.¹⁸⁴ Detta tyder på att resebranschen i dagsläget inte använder sig av ekonomiska belöningssystem. Detta till trots då efterfrågan av ekonomiska belöningar tycks vara av hög dignitet hos resenärerna, vilket vi finner stöd för bland de kvalitativa undersökningarna. För att återkoppla till vinn vinn begreppet kan det nämnas att även respondenterna, enligt teorin, har något att tjäna på en relation. Vi anser att detta behöver vara av ekonomisk karaktär för att vinna gensvar hos resenärerna. Tjänsteleverantörerna däremot följer teorins resonemang med sociala belöningar.

¹⁸² I bilaga 1, se diagram 3

¹⁸³ Värt att notera är att respondenten hade möjlighet att kryssa för flera

¹⁸⁴ I bilaga 1, se diagram 10

5.5.3 Summering samband 5

Än en gång skiljer sig idealbilden från verkligheten när det gäller relationsarbete inom resebranschen. Enligt modellen ovan är relationen en ständigt pågående process där leverantör och konsument tillsammans finslipar förväntningarna, säkerställer tjänstekvaliteten och fördjupar relationen. I verkligheten är processen ofta annorlunda och även om tjänstleverantören, som får stöd av teorin, anser att en relation är skapad behöver inte känslorna vara besvarade. Som nämndes tidigare är resebranschen en öppen marknad med flera leverantörer som konkurrerar och konsumenten som i de flesta fall enbart ser till de egna fördelarna. Det kan liknas vid en otrogen och prismedveten bransch där de olika parterna enbart är ute efter den egna vinningen och bortser från möjligheten till en vinn vinn relation. I realiteten verkar inte alltid resenärernas förtroende för arrangörerna växa utan håller sig på en konsekvent negativ nivå. Det tycks också förekomma en avvikelse i synsättet på vad leverantören erbjuder resenären och vad resenären vill ha som fördel av relationen. Researrangören menar att den sociala belöningen väger tyngst medan resenären i sin tur hade föredragit någon form av ekonomisk kompensation.

Vi vill komma med kritik mot den tidigare forskningen som envist hävdar att sociala fördelar med en relation är de mest uppskattade hos konsumenterna. Som synes i resonemanget ovan visar vår undersökning snarare på att resenärer erfordrar någon form av ekonomiska fördelar för att inta en lojal relation.

6. Slutsatser och framtida forskning

De i början av uppsatsen formulerade frågeställningarna ligger till grund för vad vi valt att diskutera i denna slutsats. De presenteras här igen för att tydliggöra vår diskussion beträffande det som kommit fram i analysen.

- Hur ser förväntningsskapande ut inför resor?
- Hur ser resenärens syn på relationsskapande ut inom resebranschen?
- Vilka krav har resenärer på resebolagen, ur ett relationsperspektiv?

Skapandet av förväntningar anser vi beror på ett flertal faktorer som har en annorlunda inverkan på olika individer. Förvånande visar det sig att researrangörernas marknadsföring ofta får en underordnad betydelse i jämförelse med exempelvis resenärs tidigare erfarenheter och ryktesspridning. Detta tolkar vi som ett bristande förtroende för researrangörerna från resenärens sida. Kan detta bero på en vinklad och förskönad marknadsföring? Om så är fallet skulle en ändrad inställning till marknadsföringen ur arrangörernas perspektiv kunna höja deras reliabilitet? Vidare menar vi att det ideala vore ett starkt förtroende från resenärerna till arrangörerna. Detta förtroende hade i så fall kunnat användas för att kalibrera förväntningarna inför resan till precisa, realistiska och explicita. Vi anser att det kan vara problematiskt för researrangörerna att återvinna detta förtroende och att mer forskning skulle behövas inom detta område.

Analysen visar tydligt på ett från resenärerna subjektivt bedömningsätt gällande den upplevda servicekvalitet som skapar kundnöjdhet. Detta anser vi grunda sig i resenärens skilda förväntningar som till stor del bygger på deras tidigare erfarenheter samt rykten och råd ifrån familj, vänner och bekanta. Detta subjektiva bedömningsätt visar på ett asymmetriskt samband mellan upplevd servicekvalitet och tjänsteprestationen. Vår undersökning stärker Grönroos teori beträffande att även om kunderna är nöjda tycks det finnas en likgiltighetszon. Konsumenterna inom resebranschen tycks kräva betydligt mer än en hög kundtillfredsställelse för att en relation ska uppstå. Kunderna ser sig sakna framförallt ekonomiska fördelar från arrangörens sida. Här ser vi ett tydligt problem då arrangören är mer inne på det som står i teorin, att sociala fördelar prioriteras högre än de ekonomiska av kunderna. Här ser vi en avsaknad i teorin. Beror denna längtan efter ekonomiska fördelar på att resebranschen är en otrogen och transaktionsinriktad bransch? Ett förslag till framtida forskning skulle kunna vara

att undersöka om kunder prioriterar olika fördelar i relationer inom olika branscher? En relation är en ständigt pågående process, detta stärks av både empirin och teorin samt visualiseras i vår utopiska modell i figur 7. Exakt vad en relation är kan inte utläsas i teorin då definitionerna är många och olika. Men inom resebranschen tycks kunderna ha en uppfattning av att ett plastkort och några mail inte utgör en relation. Utan som tidigare nämnts vill en majoritet ha ekonomiska fördelar ifrån en relation. Vilka är då fördelarna hos kunden idag om de ingår en relation med researrangören? Trots att ekonomiska fördelar saknas så underlättar relationen för kunden att inför varje ny resa skapa realistiska, precisa och explicita förväntningar. Kunden minskar samtidigt risken att uppleva det som beskrivs i den inledande berättelsen, att en grupp kommer till en destination med helt olika förväntningar.

6.1 Diskussion och reflektion

Avslutningsvis i vår uppsats kommer vi att diskutera vilken betydelse våra slutsatser kan ha i verkligheten. Dagens resebolag hade förhoppningsvis lagt ner tid och pengar på att försöka öka förtroendet hos kunderna om de insett konsekvenserna med vår utopiska modell. Genom att skapa förtroende hos kunden blir det lättare att skapa realistiska, precisa och explicita förväntningar. Vilket i sin tur bör leda till att företaget i sanningens ögonblick får större möjlighet att skapa kundnöjdhet. En nöjd kund utgör grundförutsättningen för att bli en lojal kund. Enligt vår slutsats ökar möjligheterna hos en lojal kund att semestern blir lyckad. Här tydliggörs en möjlig vinn vinn situation där både kund och leverantör tjänar på lojal och långsiktig relation. Om resebolag fick insikt i att kundernas förtroende var så låg för den marknadsföring som de idag bedriver borde de inse att nya vägar för att nå kunden måste sökas.

Anledningen till att vi valde att studera relationer, förväntningar, kundnöjdhet och relationsmarknadsföring inom resebranschen var framförallt vårt gemensamma intresse för rese- och turismbranschen. Att vi sedan under våra år som Service Management studenter på Campus Helsingborg åtskilliga gånger kommit in på värdet av att vårda och upprätthålla relationer gjorde att vi relativt snabbt kunde komma fram till inriktning på uppsatsen. Det visade sig att det fanns ett flertal artiklar och böcker där relationsskapande diskuterades. Men då vi valt att endast fokusera på turismbranschen blev utbudet mindre. Vi bestämde tidigt i processen att arbetet skulle genomföras ur ett kundperspektiv. Studien är utförd med inriktning mot resebranschen och personal som intervjuats arbetar för Ving. Trots detta anser

vi att de kritiska faktorer som framkommit är högst aktuella för andra branscher samt andra företag inom resebranschen, där det förekommer en tjänsteleverantör och en tjänstekonsument. Vi har efter arbetets gång fått en tydligare uppfattning om att kundvård och upprätthållande av relationer är en viktig förutsättning för att lyckas inom resebranschen i framtiden.

Så här i efterhand är vi medvetna om att det finns en del saker vi skulle kunna gjort annorlunda. En sak kunde ha varit att följa upp enkätundersökningen på Sturup med ytterligare en enkätundersökning på en annan flygplats och med respondenter resandes till en annan destination än Teneriffa. Detta tillsammans med kompletterande intervjuer med lojala kunder och personal för något av resebolagen Apollo, Fritidsresor eller Solresor skulle kunna ha givit oss ytterligare infallsvinklar i uppsatsen. Dock finns det en risk om man skulle ha genomfört dessa kompletterande studier under samma tidsintervall som nu, att vi riskerat få ett större arbete men med ett mindre bearbetat innehåll. Vi anser slutligen att resultaten och slutsatserna angående förväntningar, relationer, kundnöjdhet och relationsmarknadsföring är breda ämnen som kan användas inom flera branscher, med vissa modifikationer, vilket förhoppningsvis är nyttigt för oss i ett framtida arbetsliv.

7. Källförteckning

Tryckta källor:

Bielski, Lauren. (2004). *Are you giving your customers the right experience?* American Bankers Association. ABA Banking Journal. 2004, vol. 96, nr. 4. Sid. 29-33

Churchill, Gilbert A Jr & Surprenant, Carol. (1982). *An investigation into the determinants of customer satisfaction.* Journal of Marketing Research. Nov 1982, vol. 19, nr. 4. Sid. 491-505

Day, G, S. (2003). *Creating a Superior Customer-relating Capability.* MIT Sloan Management Review. Spring 2003, vol. 44, nr.3. Sid. 77-82.

DeCarlo, Thomas E, Lacznia, Russell N, Motley, Carol M & Ramaswami, Sridhar. (2007). *Influence of Image and familiarity on consumer response to negative word-of-mouth communication about retail entities.* Journal of Marketing Theory and Practice. Winter 2007, vol. 15, nr. 1. Sid. 41-51

Dowling, Grahame. (2002). *Customer Relationship Management: In B2C Markets, often less is more.* California Management Review. 2002, vol. 44, nr. 3. Sid. 87-104

Ejlertsson, Göran. (1996). *Enkäten i praktiken. En handbok i enkätmetodik.* Lund: Studentlitteratur.

Eksell, Jörgen. (2005). "Teorier om servicemötet – En historisk beskrivning". I Corvellec, Hervé & Lindqvist, Hans. *Servicemötet – Multidisciplinära öppningar.* Sid. 11-31. Malmö: Liber.

González, Alén Maria Elisa, Comesaña, Rodriguez Lorenzo & Brea, Fraiz José Antonio. (2007). *Assessing tourist behavioral intentions through perceived service quality and customer satisfaction.* Journal of Business Research, nr. 60. Sid. 153-160

Grönroos, Christian. (2002). *Service management och marknadsföring. En CRM ansats.* Malmö: Liber.

Gummesson, Evert. (1995). *Truth and myths in service quality.* The Journal for Quality and Participation. Okt/Nov 1995, vol. 18, nr. 6. Sid. 18-23

Gummesson, Evert. (2002). *Relationsmarknadsföring: från 4P till 30R.* 3: e upplagan. Malmö: Liber.

Gwinner, Kevin P, Gremler, Dwayne D, Bitner, Mary Jo. (1998). *Relational benefits in services industries: The customer's perspective.* Academy of Marketing Science Journal. 1998, vol. 26, nr.2. Sid. 101-114

Ham, Leugenia C. (2003). *Analyzing the Value of Service Quality Management: Gaining Competitive Advantages.* International Journal of Value - Based Management. 2003, vol. 15, nr. 2. Sid. 131-152

Holme Idar Magne & Bernt Krohn Solvang. (1997). *Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Hsu, Cheng-Yuan & Chiu, Chou-Kang. (2007). *Exploring Customer Repeat Patronage in Tourism: The Influence of Marketing Culture, relational selling, and sales expertise*. Journal of American Academy of Business, Cambridge. Mar 2007, vol. 10, nr. 2. Sid. 80-83

Jaakkola, Elina. (2007). *Purchase decision-making within professional consumer services: Organizational or consumer buying behaviour?* Marketing Theory. 2007, vol. 7, nr. 1. Sid. 93-108

Kotler, Philip, Bowen, John & Makens, James. (2003). *Marketing for Hospitality and Tourism, third edition*. New Jersey: Pearson Education International.

Kvale, Steinar. (1997). *Intervjusituationen. Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Lundahl, Ulf & Skärvad, Per-Hugo. (1999). *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Lund: Studentlitteratur.

Normann, Richard. (2000). *Service Management – ledning och strategi i tjänsteproduktion*. Malmö: Liber.

Ojasalo, Jukka. (2001). *Managing customer expectations in professional services*. Managing Service Quality. 2001, vol. 11, no. 3. Sid. 200-212

Parasuraman, A, Berry, Leonard L & Zeithaml, Valarie A. (1991). *Understanding Customer Expectations of Service*. Sloan Management Review. 1991, vol. 32, nr. 3. Sid. 39-49

Peppers, Don & Rogers, Martha. (1997). *The \$15,000 rug*. American Demographics. May 1997. Sid. 4-7

Reichheld, Frederick F. (1994). *Loyalty and the renaissance of marketing*. Marketing Management. 1994, vol. 2, nr. 4. Sid. 10-21

Sewell, Carl. (1990). *Customer for Life*. New York: Doubleday.

Strandvik, Tore. (1994). *Tolerance Zones in Perceived Service Quality*. Helsingfors: Svenska handelshögskolan.

Söderlund, Magnus & Rosengren, Sara. (2007). *Receiving word-of-mouth from the service customer: An emotion-based effectiveness assessment*. Journal of Retailing and Consumer Services. 2007, vol. 14, nr. 2. Sid. 123-136

Trost, Jan. (2001). *Enkätboken* Lund: Studentlitteratur.

Truonga, Thuy-Huong & Foster David. *Using HOLSAT to evaluate tourist satisfaction at destinations: The case of Australian holidaymakers in Vietnam*. Tourism Management. 2006, vol. 27, nr.5. Sid. 842-855

Zeithaml Valarie A, Berry, Leonard L & Parasuraman A. (1988). "*Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality*". Journal of Marketing. 1988, vol. 52, nr. 2, Sid. 35-49

Zeithaml Valarie A, Berry, Leonard L & Parasuraman A. (1993). *The nature and determinants of customer expectations of service*. Academy of Marketing Science Journal. 1993, vol. 21, nr. 1. Sid. 1-13

Muntliga källor:

Intervjurespondenter

Stene Boldt	2007-05-04
Reseledare Ving	2007-04-21
Resesäljare Ving	2007-04-30
Ulf Nordström	2007-05-09
Susann Espling	2007-04-27
Henrik Jönsson	2007-04-27

Observationresponder

Weronika Persson	2007-04-30
Peter Ahlbin	2007-04-30

Elektroniska källor:

<http://ving.se/Travelfinder/TravelfinderFlash.aspx> 2007-04-30

Enkätundersökning:

Sturup flygplats	2007-04-17
------------------	------------

8. Bilagor

8.1 Bilaga 1: Resultat enkätundersökning

8.1.1 Bakgrund/Förväntningar

Respondenterna som deltog i enkätundersökningen visade sig vara jämt fördelade mellan det kvinnliga och manliga könet och utgjorde en medelålder på 38 år. För att skapa en bild över respondenternas resvanor ställdes några inledande frågor som berörde detta. Svaren utföll i att 49 % av respondenterna reser 1-2 gånger per år och 92 % reser oftast på privatresor. I diagram 2 kan respondenternas resvanor utläsas och siffrorna visar tydligt på respondenternas kontinuerliga resande.

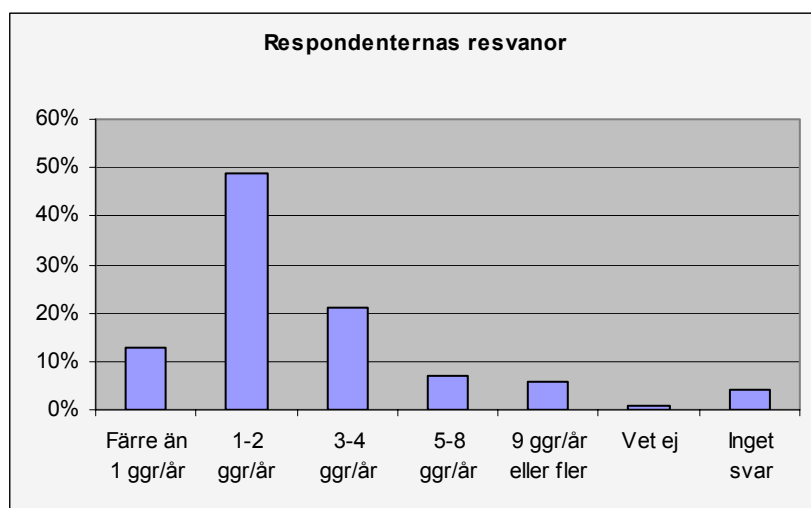


Diagram 2

För att skapa en tydligare bild av respondenternas val av resor ställdes frågor om vilken typ av resa de hade bokat vid just det tillfället samt vad som avgjort att det blev just den resan. Resultaten visade att 56 % hade bokat en resa med namngivet hotell, 26 % av respondenterna hade valt ett ospecificerat boende och resterande 17 % hade köpt en flygstol. När vi väljer att titta närmare på vad som avgjorde valet av just den resan kan vi urskilja att en majoritet av respondenterna angivit priset och resmålet som svar. Diagram 3 ger en överblick av respondenternas svar, det var möjligt att ange fler än ett svarsalternativ.

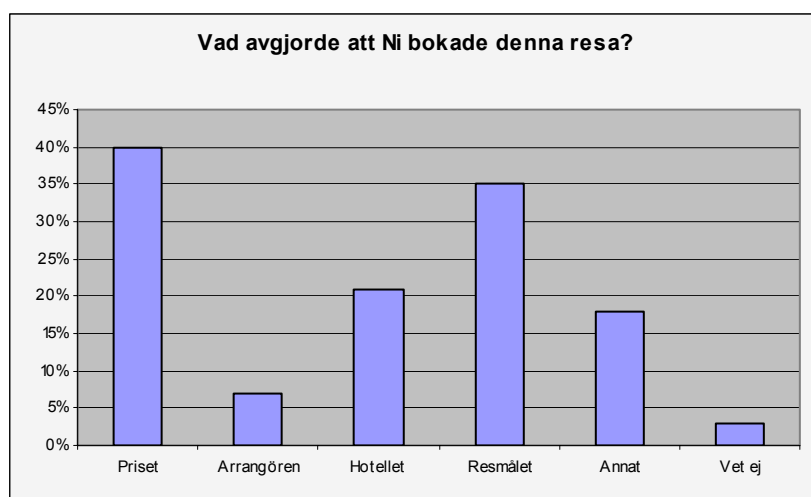


Diagram 3

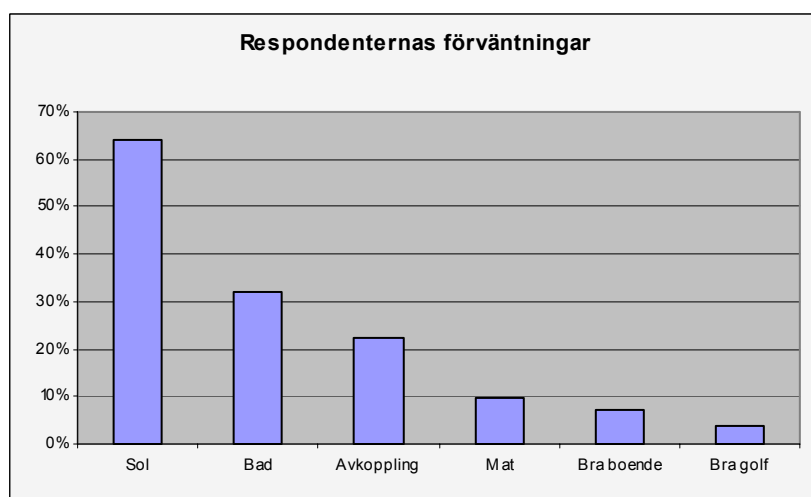


Diagram 4

När vi tittar närmare på de förväntningar som respondenterna har angivit, kan vi utröna vissa återkommande svar. Hela 64 % av respondenterna har svarat något om fint väder eller sol i sina förväntningar. Många av dem svarade sol i kombination med bad, de som angav bad uppgick till 32 %. Två andra återkommande förväntningar som respondenterna hade var avkoppling 22 % och god mat 10 %. Det som vi kan se på svaren är att de vanligen återkommande förväntningarna har något med personlig satisfiering eller rekreation att göra. Andra exempel på förväntningar som respondenterna angav var fest, golf, bra boende och omväxling i vardagen. De mest frekventa svaren illustreras i diagram 4. I frågan var det inga svarsalternativ att välja mellan utan respondenterna fick själva formulera sina svar.

8.1.2 Tidigare erfarenheter

I enkäten ställdes frågor om vad som påverkat respondenternas förväntningar inför deras stundande resa samt hur mycket ett antal alternativ påverkar deras förväntningar inför resor i allmänhet. Som ni kan se i diagram 5 nedan angav flest personer, hela 36 %, att deras tidigare erfarenheter hade påverkat förväntningarna inför resan. På andra frågan fick respondenterna ange, på en skala 1-5, hur mycket de olika alternativen påverkade deras förväntningar. Även här ansåg respondenterna att deras tidigare erfarenheter påverkade förväntningarna mest. Som ni kan se i diagram 6 erhöll tidigare erfarenheter ett medelvärde på 4,15. Detta ger en tydlig bild av att tidigare erfarenheter är det som enligt respondenterna påverkar deras förväntningar mest.

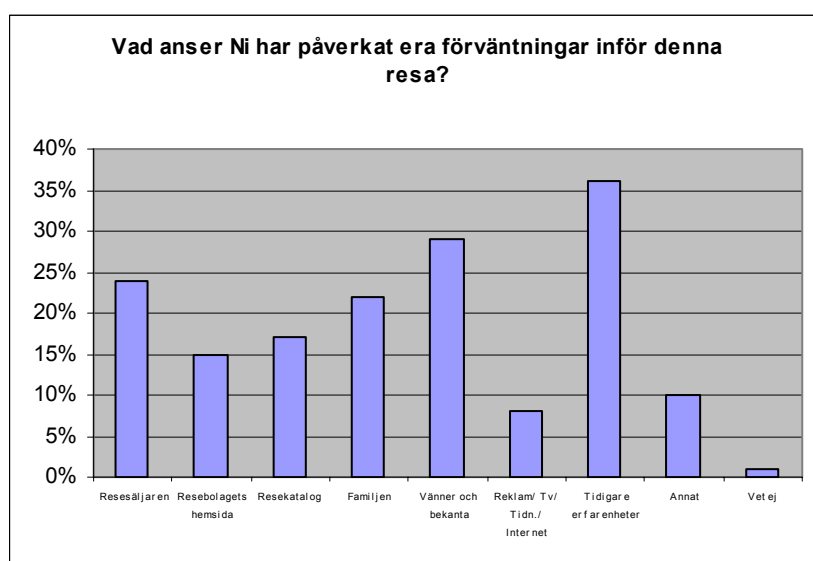


Diagram 5

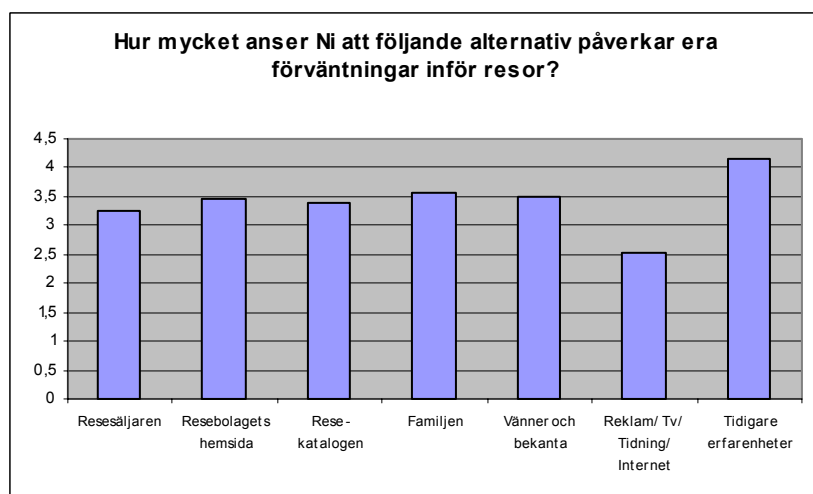


Diagram 6

8.1.3 Ryktets påverkan

Som vi kunde se i föregående stycke ansåg respondenterna att deras tidigare erfarenheter påverkade deras förväntningar mest. Diagram 5 och 6 visar tydligt på att respondenterna även ansåg sig påverkas mycket av rykten och rekommendationer från familj, vänner och bekanta. 29 % av respondenterna angav att deras förväntningar hade påverkats av vänner och bekanta, 22 % ansåg sig påverkats av familjen. Även på frågan hur mycket respondenterna anser de olika alternativen påverkar deras förväntningar i allmänhet fick familjen, vänner och bekanta höga resultat. Familjens påverkan uppgick till ett medelvärde på 3,57 och vänner och bekantas påverkan uppgick till ett medelvärde på 3,49. Dessa siffror kan jämföras med reklam 2,52, resekatalogen 3,38 och resesäljaren 3,27. Detta visar tydligt att respondenterna inte ansåg sig påverkas lika mycket av resebolagens informationskanaler och ren reklam som de gjorde av sina egna erfarenheter och andras berättelser eller rekommendationer.

8.1.4 Arrangörernas och destinationernas marknadsföring

I föregående stycke kunde vi se hur respondenterna ansåg sina förväntningar påverkas mest av egna erfarenheter och rykten från vänner och familj. I diagram 5 och 6 kan man utläsa hur respondenterna inte ansåg sig påverkats lika mycket av resesäljaren, resekatalogen och resebolagens hemsida inför sin resa. 24 % ansåg sig blivit påverkade av resesäljaren, 17 % av resekatalogen, 15 % av resebolagets hemsida samt 8 % av reklam. På frågan hur mycket resesäljaren påverkade förväntningarna uppgick medelvärdet till 3,27, för resekatalogen 3,38, för resebolagets hemsida 3,45 samt för reklam 2,52. Dessa siffror visar än en gång på respondenternas mindre påverkan av resebolagens marknadsföring.

Även om respondenterna inte ansåg sig påverkas så mycket av researrangörerna ansåg en majoritet sig fått tillräckligt med information från researrangören inför sin resa. Hela 86 % av respondenterna tyckte att de hade fått tillräckligt med information. Det som de ansåg sig fått information om var bland annat resmålet 64 %, hotellet 49 % samt aktiviteter 24 %. De sätt som respondenterna hade erhållit den information på var bland annat 42 % från arrangörens hemsida, 40 % från personlig kontakt i butik samt 26 % från resekatalogen. Det ställdes även en fråga om vilket sätt som respondenterna ansåg vara det bästa att få information på. På den frågan svarade 51 % arrangörens hemsida, 43 % personlig kontakt butik och 24 % resekatalogen. Diagram 7, 8 och 9 ger en överblick av respondenternas svar, det var möjligt att ange fler än ett svarsalternativ.

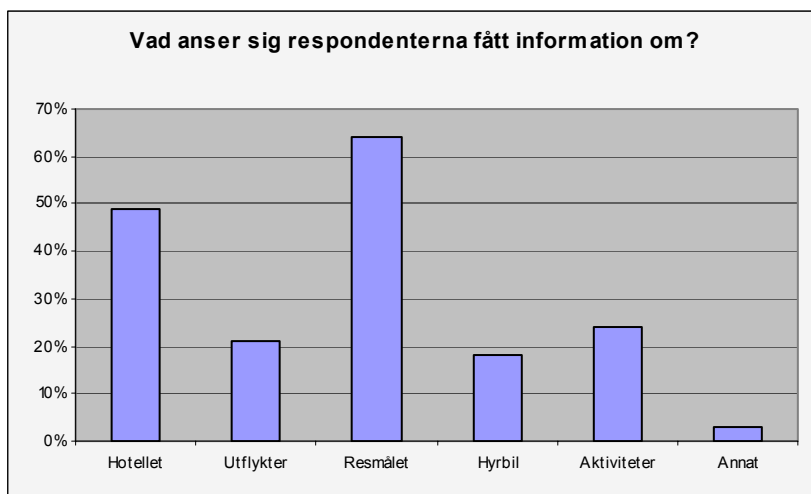


Diagram 7

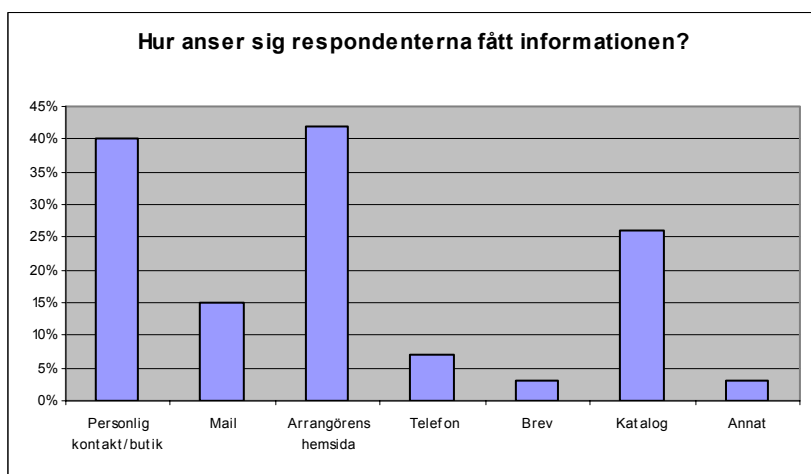


Diagram 8

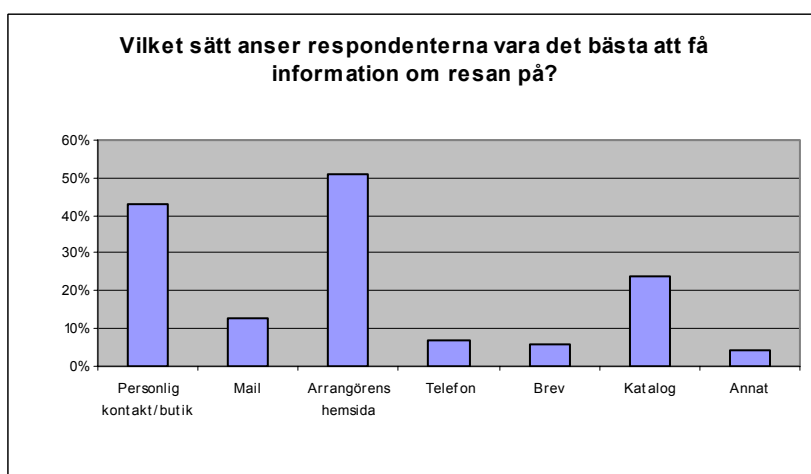


Diagram 9

8.1.5 Personliga behov

I bakgrunden (kap 4.1.1) om respondenterna presenterades deras förväntningar inför deras resa. Vi anser att flertalet av förväntningarna har en grund i deras personliga behov. De mest återkommande förväntningar som respondenterna angav var sol och bad, vilket vi anser vara personliga behov. Hade de personliga behoven varit exempelvis shopping, hade valet av resmål snarare blivit någon storstad. Andra av respondenternas förväntningar som vi nämnde tidigare var avkoppling, god mat, fest, golf, bra boende samt omväxling i vardagen, samtliga dessa svar anser vi på ett eller annat vis kan ses som deras personliga behov. I den utförda enkätundersökningen visade det sig att respondenterna hade ganska likartade behov, vilket vi tror grundar sig i resmålens utbud. Hade undersökningen gjorts med turister på väg till en annan typ av resmål hade troligtvis de personliga behoven visat sig vara annorlunda.

8.1.6 Relationer

Enkäten hade även som syfte att undersöka huruvida respondenterna ansåg sig ha en relation till någon researrangör, och i så fall om de ansåg att den relationen påverkat deras förväntningar. På en direkt fråga om de ansåg sig ha en relation med någon arrangör svarade endast 24 % av respondenterna ja och 74 % nej. Till de respondenter som ansåg sig ha en relation ställdes en följdfråga angående om de ansåg sig dra någon nytta av relationen och i så fall vilken. På den frågan angav 45 % att de erhöll förtroende, 45 % trygghet, 27 % ekonomiska fördelar, 9 % annat samtidigt som 9 % inte ansåg sig dra någon nytta alls. Dessa siffror visualiseras i diagram 10 , även här fanns det möjlighet att ange mer än ett svarsalternativ.

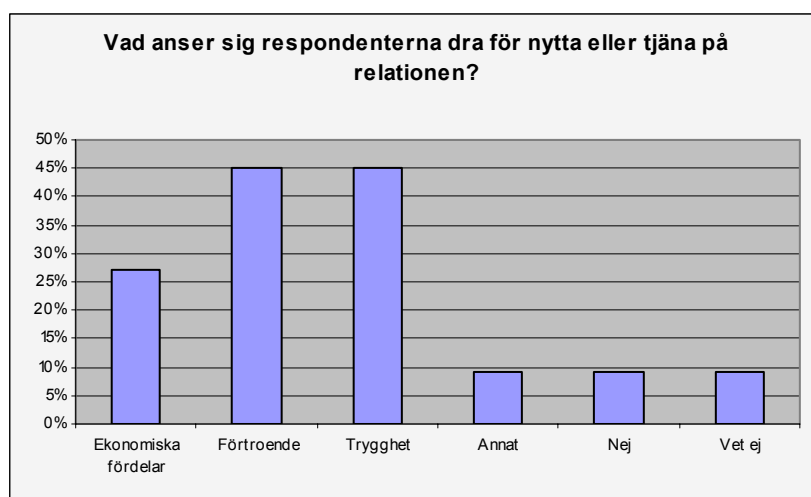


Diagram 10

De respondenter som ansåg sig ha en relation till någon arrangör fick även en fråga om relationen bidrog till att skapa realistiska förväntningar inför deras resor. Där uppgick respondenternas svar till medelvärdet 3,96 på en skala från 1 - 5. Det tolkar vi som att en relation resenärer och arrangörer emellan bidrar till mer realistiska förväntningar och därmed större möjlighet till nöjda kunder.

8.1.7 Kommentarer

För att få en uppfattning om hur pass medveten personalen på Ving var om resenärernas åsikter och tankar om branschen, lät vi Stene Boldt och resesäljaren fylla i var sin enkät om hur de trodde resenärerna hade svarat på enkäten. Det visade sig att båda hade en mycket god insikt i resenärernas tankar och lyckades på de flesta frågorna fylla i vad majoriteten av respondenterna hade svarat. Det var däremot en fråga som ingen av dem lyckades räkna ut det svar som majoriteten av respondenterna hade angivit. Det var på frågan om på vilket sätt kunderna ansåg vara bäst att erhålla information om sina resor på. Resesäljaren svarade här personlig kontakt i butik och Stene svarade personlig kontakt i butik samt katalog. De svaren skiljer sig mot respondenternas, där majoriteten ville få informationen via arrangörens hemsida, dock kom personlig kontakt i butik på andra plats. Detta faktum kan vara något som är värt för personalen på Ving och beslutsfattare i företaget att tänka på i framtiden.

8.2 Bilaga 2: Enkätundersökning

Enkätundersökning för insamlande av Empiriskt material till Magisteruppsats vid Lunds Universitet våren 2007.

1. Hur ofta reser Ni?

- | | | |
|--|------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Färre än 1 ggr/år | <input type="checkbox"/> 3-4ggr/år | <input type="checkbox"/> 9ggr/år eller fler |
| <input type="checkbox"/> 1-2 ggr/år | <input type="checkbox"/> 5-8ggr/år | <input type="checkbox"/> Vet ej |

2. Vilken typ av resor åker Ni oftast på?

- | | | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Affärsresor | <input type="checkbox"/> Privatresor | <input type="checkbox"/> Vet ej |
|--------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|

3. Vilken typ av resa har Ni bokat denna gång?

- | | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> Namngivet hotell | <input type="checkbox"/> Ospecificerat boende | <input type="checkbox"/> Endast flygstol |
|---|---|--|

4. Vad avgjorde att Ni bokade denna resa?

- | | | |
|-------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Priset | <input type="checkbox"/> Hotellet | <input type="checkbox"/> Annat _____ |
| <input type="checkbox"/> Arrangören | <input type="checkbox"/> Resmålet | <input type="checkbox"/> Vet ej |

5. Vilka förväntningar har Ni inför Er resa?

6. Vilken researrangör reser Ni denna resa med?

7. Har Ni rest med dem tidigare?

- | | | |
|-----------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nej | <input type="checkbox"/> Vet ej |
|-----------------------------|------------------------------|---------------------------------|

7 a. Om Ja, hur ofta väljer Ni denna arrangör?

- | | | |
|--|---------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Alltid | <input type="checkbox"/> Ibland | <input type="checkbox"/> Vet ej |
| <input type="checkbox"/> Nästan alltid | <input type="checkbox"/> Sällan | |

8. Anser Ni er ha en relation till någon specifik researrangör?

- | | | |
|-----------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nej | <input type="checkbox"/> Vet ej |
|-----------------------------|------------------------------|---------------------------------|

8 a. Om Ja, anser Ni er tjäna eller dra någon nytta av relationen?

- | | | |
|--|--------------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ekonomiska fördelar | <input type="checkbox"/> Trygghet | <input type="checkbox"/> Nej |
| <input type="checkbox"/> Förtroende | <input type="checkbox"/> Annat _____ | <input type="checkbox"/> Vet ej |

Utveckla gärna: _____

9. Känner Ni att arrangören lyssnar på Er när Ni kommer med synpunkter?

1(Inte alls) 5 (Väldigt mycket)

1 2 3 4 5 Vet ej

10. Om Ni har rest med denna researrangör tidigare, hur tycker Ni deras servicenivå var då?

1(Mycket dålig) 5 (Mycket god)

1 2 3 4 5 Vet ej Har ej rest med dem tidigare

11. Är det troligt att Ni kommer att välja att åka med denna arrangör igen?

Ja

Nej

Vet ej

12. Vad anser Ni har påverkat era förväntningar inför denna resa?

- | | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> Resesäljaren | <input type="checkbox"/> Familjen | <input type="checkbox"/> Tidigare erfarenheter |
| <input type="checkbox"/> Resebolagets hemsida | <input type="checkbox"/> Vänner och bekanta | <input type="checkbox"/> Annat _____ |
| <input type="checkbox"/> Resekatalog | <input type="checkbox"/> Reklam/Tv/Tidn./Internet | <input type="checkbox"/> Vet ej |

13. Anser Ni er fått tillräckligt med information om denna resa från researrangören?

- Ja Nej

13 a. Om Ja, vad har Ni fått information om?

- | | | |
|------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Hotellet | <input type="checkbox"/> Resmålet | <input type="checkbox"/> Aktiviteter |
| <input type="checkbox"/> Utflykter | <input type="checkbox"/> Hyrbil | <input type="checkbox"/> Annat _____ |

13 b. Om Ja, hur har Ni fått informationen?

- | | | |
|--|----------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Personlig kontakt/butik | <input type="checkbox"/> Telefon | <input type="checkbox"/> Annat _____ |
| <input type="checkbox"/> Mail | <input type="checkbox"/> Brev | |
| <input type="checkbox"/> Arrangörens hemsida | <input type="checkbox"/> Katalog | |

13 c. Om Nej, vilken information saknar Ni?

- | | | |
|------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Hotellet | <input type="checkbox"/> Resmålet | <input type="checkbox"/> Aktiviteter |
| <input type="checkbox"/> Utflykter | <input type="checkbox"/> Hyrbil | <input type="checkbox"/> Annat _____ |

14. Vilket sätt anser Ni vara det bästa att få information om resor på?

- | | | |
|--|----------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Personlig kontakt/butik | <input type="checkbox"/> Telefon | <input type="checkbox"/> Annat _____ |
| <input type="checkbox"/> Mail | <input type="checkbox"/> Brev | |
| <input type="checkbox"/> Arrangörens hemsida | <input type="checkbox"/> Katalog | |

15. Hur mycket anser Ni att följande alternativ påverkar era förväntningar inför resor?

1 (Väldigt lite) 5 (Väldigt mycket)

Resesäljaren	1	2	3	4	5	Vet ej
Resebolagets hemsida	1	2	3	4	5	Vet ej
Resekatalogen	1	2	3	4	5	Vet ej
Familjen	1	2	3	4	5	Vet ej
Vänner och bekanta	1	2	3	4	5	Vet ej
Reklam/Tv/Tidn./Internet	1	2	3	4	5	Vet ej
Tidigare erfarenheter	1	2	3	4	5	Vet ej

16. Anser Ni att er relation med researrangören påverkar era förväntningar inför en resa?

- Ja Nej Har ingen relation

17. Om Ni anser er ha en relation med någon researrangör, anser Ni då att relationen bidrar till att Ni lyckas skapa realistiska förväntningar inför era resor?

1 (Nej inte alls) 5 (Ja absolut)

1 2 3 4 5 Vet ej

18. Kön

- Man Kvinna

19. Ålder _____

Stort tack för att Ni tog er tid att hjälpa oss!

Gustaf, Mikael och Pär

8.3 Bilaga 3: Intervjuguide Ulf

Halvstrukturerad intervjuguide till intervju med Ulf

Berätta om vårt arbete.

Vem är Ulf?

Hur ser ditt yrkesliv ut idag och tidigare?

Hur ser dina resvanor ut?

(Boende, resmål, pris?)

Vad har du för förväntningar inför dina resor?

(Charter?)

Vad anser du påverkar dina förväntningar?

Brukar dina förväntningar uppfyllas?

Åker du ofta med samma researrangör?

(Relation? Varför? Några fördelar, känner du dig prioriterad?)

Vad är viktigt för dig när du ska boka en resa?

(Har du några personliga behov?)

Vilka faktorer gör att du väljer ett särskilt resmål?

(Reklam, rykte, pris, personliga erfarenheter?)

Vilka faktorer gör att du väljer en särskild arrangör?

(Trygghet, pris, tidigare erfarenheter?)

Har du någon gång ansett dig lurad av reklam, säljare mm?

Är det något du vill tillägga angående förväntningar inför en charterresa?

Har din relation med Ving förändrats genom åren?

Anser du att Vings servicekvalitet har förändrats under de år du varit kund?

Anser du dig skapa realistiska och precisa förväntningar inför dina resor med Ving?

(Om ja, vad beror det på? Erfarenheter, relation?)

Ser du någon skillnad mellan Ving och andra researrangörer?

Anser du att servicen på destinationen har förändrats under dina år som kund?

När åker du nästa resa med Ving och vart bär det av?

8.4 Bilaga 4: Intervjuguide Henrik/Susann

Halvstrukturerad intervjuguide till intervju med Henrik/Susann

Berätta om vårt arbete.

Vem är Henrik/Susann?

Hur ser ditt yrkesliv ut idag och tidigare?

Hur ser dina resvanor ut?

(Boende, resmål, pris)

Vilken typ av resa?

Vad har du för förväntningar inför dina resor

(Charter, Vad anser du påverkar dem?)

Åker du ofta med samma researrangör
(Relation? Varför? Några fördelar, känner dig prioriterad Även vad det gäller affärsresor?)

Vad är viktigt för dig när du ska boka en ny resa?
(Sol bad, billigt, fest)

Vilka faktorer gör att du väljer ett särskilt resmål
(Reklam, rykte, pris Varför?)

Vilka faktorer gör att du väljer en särskild arrangör
(Trygghet, pris,)

Funderar du på vilken arrangör du ska välja beroende på vilken service och kvalitet du tror de kan ge dig?

Brukar dina förväntningar uppfyllas?

Har du någon gång ansett dig lurad av reklam, säljare mm?

Är det något du vill tillägga angående förväntningar inför en charterresa?

8.5 Bilaga 5: Intervjuguide reseledare Intervju med reseledare på Ving

Berätta om vårt arbete.

Berätta om dig själv?

Hur ser ditt yrkesliv ut idag och tidigare?

Hur kom det sig att det blev resebranschen och MyTravel?

Tycker du att dina kunder har skapat ”rätt” förväntningar när de kommer ner till destinationen?
(Ge exempel på felaktiga förväntningar? Varför blev det som det blev?)

Får ni mycket klagomål från missnöjda kunder?
(Vad klagas det mest på?)

Hur gör ni för att det ska fungera nästa gång?

Tycker du att ni i frontpersonalen får tillräckligt med utbildning för att sköta alla era arbetsuppgifter?

Hur anser du att kommunikationen mellan ansvariga i SV/NO/DK och FI och personal på destinationerna fungerar? (Något exempel på bra respektive dåliga erfarenheter?)

Får ni på destinationen någon info om vilka förväntningar som säljarna försöker skapa?

Anser du att de i ledningen lyssnar på dina/era (ni som jobbar ute) idéer och förslag till förbättringar?

Färre guider och färre personal även Backoffice på destinationen, hur påverkas relationen med gästerna? (Ser du några risker med denna utveckling?)

Varför, klarar gästerna sig bättre själva idag än för några år sedan?

Anser du att resenärernas förväntningar har förändrats under de år du arbetat för Mytravel? (Hur, på vilket sätt?)

8.6 Bilaga 6: Intervjuguide Stene

Halvstrukturerad intervjuguide till intervju med Stene Boldt

Berätta om vårt arbete.

Vem är Stene Boldt?

Hur ser ditt yrkesliv ut idag och tidigare?

Vad anser du om de Nordiska resenärernas förväntningar? (Är de realistiska?)

Hur arbetar Ving för att försöka ge sina kunder ”rätt” förväntningar?

Har Ving några lojala kunder? (Om Ja, hur många procent?)

Behandlar ni de kunderna annorlunda jämfört med övriga kunder?

Klassiska att det behövs många nöjda kunder för att väga upp en missnöjd, skröna eller?

Vilka är de viktigaste kunderna? De som reser ofta och billiga resor eller de som reser sällan och lägger ner mycket pengar, självklart en mix! Men hur fördelas marknadsföring, reklam osv?

Hur anser du att kommunikationen mellan ansvariga i SV/NO/DK och FI och personal på destinationerna fungerar?

Något exempel på bra respektive dåliga erfarenheter?

Ger ni de på destinationen någon info om vilka förväntningar som ni försöker skapa? (Exempel?)

Anser du att de på destinationen lyssnar på era idéer och förslag till förbättringar?

Lyssnar ni på dom? Ärligt? Borde kommunikationen här inte vara bättre? (Gällande resenärernas förväntningar?)

Hur arbetar Ving med att skapa och behålla lojala kunder? Kundklubbar?

Anser du att Ving satsar tillräckligt på lojala och återkommande kunder?

Inget bonusprogram, inga rabatter för lojala kunder?

Är man helt enkelt inte beroende av lojala kunder?

Vet jag har ett gammal vingklubbkort liggande hemma, flopp? Eller varför försvann det?

Katalogen? Förskönade bilder och låga lockpriser!

(Exempelpriserna visar sig ligga ibland långt ifrån verkligheten/Risk att de får en känsla av att Ving försöker lura dem?)

Alltid sol på alla bilder? (Saker att göra om vädret inte är som i katalogen! Nu för tiden finns ju massor av populära innesaker, matlagning, drejning, vinprovning osv.)

Färre guider och färre personal även Backoffice?

(Varför, klarar gästerna sig bättre själva idag än för 10 år sedan?)

Hur mäter ni servicekvalitet?

Hur tror du era kunder ser på Ving, tror du at de anser sig ha en relation med Ving?

(I så fall, vad tjänar ni och de på den relationen?)

Resebranschen går ifrån Servicebransch till nätverksbransch, hur ser du på att kunden under hela sin resa kanske inte möter en enda person ifrån Ving?

Tror du kunden är medveten om detta, utnyttjar man just nu bara Vings namn för att sälja samma resor som alla andra reguljärarrangörer? (Då många förknippar Ving med trygghet osv.)

8.7 Bilaga 7: Intervjuguide resesäljare

Intervjuguide med resesäljare på Ving

Berätta om vårt arbete.

Berätta om dig själv?

Hur ser en typisk arbetsdag på Ving ut?

Känner du att du har rätt kunskap för att klara av ditt jobb?

Upptår det situationer där du känner att du inte kan ge kunden bra service och rätt resa pga. att du fått dålig information från företaget?

(Exempelvis inte all information om ett resmål eller hotell för att kunna svara på kundernas frågor? Om så är fallet, hur går du till väga för att söka efter informationen?)

Anser du att du skapar rätt förväntningar för dina kunder när du säljer en resa?

(Eller skapar du ett moln för att sälja just den resan?)

Känner du att du har fått tillräcklig intern utbildning för att klara samtliga arbetsuppgifter som du förväntas att göra?

(Vad saknar du?)

Mest positivt och mest negativt med att arbeta för Ving?

(Idag mot förr? Bättre sämre?)

Ser du någon utveckling av kundernas krav, förväntningar och kunskap de senaste åren?

Hur anser du att kommunikationen mellan er säljare och de nere på destinationen fungerar?

Ger ni de på destinationen någon info om vilka förväntningar som ni försöker skapa här hemma?

Anser du att de på destinationen lyssnar på era idéer och förslag till förbättringar?

(Gällande resenärernas förväntningar?)

Anser du att cheferna inom Ving lyssnar på era idéer och förslag?

Anser du att ni satsar tillräckligt på lojala och återkommande kunder?

(På grund av eller trots allt?)

Känns det ibland fel att sälja en resa? Känner du redan vi försäljningsögonblicket att den här kunden inte kommer att bli nöjd?

Anser du att det är någon skillnad för dig att sälja en resa över disk i butik eller via telefon?

(Vilka gäster tror du får den bästa servicen?)

Avslutningsvis, händer det att kunder kommer in i butiken, eller ringer och säger att de vill ut och resa, utan några som helst idéer om vart de ska åka? De litar helt och hållet på ditt omdöme?