



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

Kommer du ihåg vad du minns?

– En studie av tjänstekvalitetens betydelse för minnena av en upplevelse

Melinda Ericsson
Therese Johansson
Sanna Lundberg

Handledare:

Christer Eldh

Lars Nordgren

D-uppsats

Vt-2006

Sammanfattning

- NIVÅ:** Magisteruppsats i företagsekonomi med inriktning på service management, 10 poäng.
- FÖRFATTARE:** Melinda Ericsson
Therese Johansson
Sanna Lundberg
- HANDLEDARE:** Christer Eldh
Lars Nordgren
- TITEL:** Kommer du ihåg vad du minns? En studie av tjänstekvalitetens betydelse för minnena av en upplevelse.
- PROBLEM:** Vårt antagande är att kundernas förväntningar och kvaliteten på tjänsten de utnyttjar har stor betydelse för de minnen som skapas av en upplevelse. Minnena finns kvar hos kunderna, återberättas och påverkar deras framtida val. Problematiken för ett företag ligger i att lyckas ge kunden en positiv upplevelse som etsas sig fast i minnet. Vi undrar vad som skulle kunna göras för att dessa positiva minnen ska bli starkare och på så sätt inverka på kommande val som kunden gör?
- SYFTE:** Syftet med uppsatsen är att undersöka och analysera vilken betydelse förväntad och upplevd **tjänstekvalitet** har för hur **tillfredställd** kunden blir med sin upplevelse, samt hur dessa faktorer påverkar de **minnen** som följer. Vi vill även undersöka vad som kan göras för att förstärka tjänstekvaliteten och på så sätt öka chanserna till att upplevelsen stannar kvar i minnet och bidrar till att kunden väljer företaget även vid ett kommande tillfälle.
- METOD:** Den vetenskapliga ansatsen är en kombination av hermeneutik och fenomenologi. Uppsatsen bygger på en kvalitativ metod med litteraturstudier, fokusgruppsintervjuer och observationer samt studier av tidigare genomförda undersökningar.
- RESULTAT:** Vi kan konstatera att tjänstekvaliteten har stor betydelse för kundtillfredsställelsen och även betydelse för hur minnena av en upplevelse ser ut. För att förstärka tjänstekvaliteten bör ett företag först och främst se till att alla grundläggande attribut uppfylls därefter kan de utveckla tjänstekvaliteten, exempelvis genom att erbjuda skräddarsydd service eller genom att erbjuda gästerna något som de inte förväntat sig. På så sätt kan företaget bidra till att upplevelsen stannar kvar i minnet och att gästen väljer företaget även i framtiden.
- NYCKELORD:** Minnen, tjänstekvalitet, upplevelser, förväntningar

Innehållsförteckning

1. Inledning	5
1.1 Syfte	6
1.2 Avgränsning	6
1.3 Disposition	7
2. Metod	8
2.1 Vetenskapsteoretisk ansats	8
2.2 Primärdata	8
2.2.1 Fokusgruppsintervjuer	9
2.2.2 Observationer	11
2.3 Sekundärdata	12
2.4 Metodologisk problematik	13
2.5 Vårt referensföretag <i>Lion Alpin/Scandorama AB</i>	13
3. Teori	14
3.1 Tjänstekvalitet	16
3.1.1 Förväntningarnas betydelse för upplevd tjänstekvalitet	16
3.2 Kundtillfredsställelse	18
3.2.1 Nöjda kunder	18
3.2.2 Värdeskapande och kundtillfredsställelse i relationer	19
3.3 Minnen	20
3.3.1 Minnenas betydelse för beslut	21
3.3.2 Vad förstärker minnena?	22
3.4 Teoriernas samband	23
4. Berättelser ur resenärernas minnen	24
4.1 Våra respondenter	24
4.2 Tjänstekvalitet	24
4.2.1 Förväntningarnas betydelse för upplevd tjänstekvalitet	26
4.3 Kundtillfredsställelse	27
4.3.1 Nöjda kunder	28
4.3.2 Värdeskapande och kundtillfredsställelse i relationer	29
4.4 Minnen	30
4.4.1 Minnenas betydelse för beslut	31
5. Analys	32
5.1 Tjänstekvalitet	32
5.1.1 Förväntningarnas betydelse för upplevd tjänstekvalitet	34
5.2 Kundtillfredsställelse	36
5.2.1 Nöjda kunder	36
5.2.2 Värdeskapande och kundtillfredsställelse i relationer	38
5.3 Minnen	40
5.3.1 Minnenas betydelse för beslut	41
5.3.2 Vad förstärker minnena?	42
6. Slutsatser och reflektioner	44
6.1 Metodkritik och förslag till fortsatt forskning	46
Referenser	48
Litteratur	48
Muntliga källor	50
Elektroniska källor	51
Bilaga 1. Intervjuguide	52

<i>Öppningsfråga</i>	52
<i>Introduktionsfråga</i>	52
<i>Övergångsfråga</i>	52
<i>Nyckelfrågor</i>	52
<i>Avslutningsfrågor</i>	54

1. Inledning

Vad är det som gör att du väljer ett visst företags tjänster då du vill ta del av en upplevelse? Det var en fråga vi ställde oss när vi funderade över vilket ämne vi skulle välja för vår magisteruppsats. Under våra diskussioner kom vi fram till att det som bidrar till våra val, dels är vad olika företag erbjuder och hur de marknadsför sig, men något som vi kom fram till har minst lika stor inverkan på vårt val är om någon bekant berättar om någon positiv upplevelse som den har varit med om. Även det som vi själva kommer ihåg från tidigare upplevelser har inverkan på våra val. Detta medförde att vi började fundera över tjänstekvalitetens betydelse för de minnen som skapas av en upplevelse och dessa minnens betydelse för kommande val. Vi har under våra fyra år på Magisterprogrammet Service Management tagit del av litteratur som har handlat om förväntad och upplevd tjänstekvalitet, vilket vi menar har betydelse för valet av upplevelse. När vi började studera litteraturen närmare fann vi att sambandet mellan tjänstekvalitet och minnen var mindre utforskat och vi blev därför intresserade av att fördjupa oss i ämnet.

Vårt antagande är att kundernas förväntningar och kvaliteten på tjänsten de utnyttjar har stor betydelse för de minnen som skapas av en upplevelse. Minnena finns kvar hos kunderna, återberättas och påverkar deras framtida val. Problematiken för ett företag ligger i att lyckas ge kunden en positiv upplevelse som etsar sig fast i minnet. Vad skulle kunna göras för att dessa positiva minnen ska bli starkare och på så sätt inverka på kommande val som kunden gör? Författarnas intresse för ämnet sammanföll med en förfrågan från Lion Alpin att göra en kundundersökning åt dem och vi insåg att den information vi kunde utvinna från undersökningen kunde vara användbar i vår empiriska studie.

1.1 Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka och analysera vilken betydelse förväntad och upplevd **tjänstekvalitet** har för hur **tillfredställd** kunden blir med sin upplevelse, samt hur dessa faktorer påverkar de **minnen** som följer. Vi vill även undersöka vad som kan göras för att förstärka tjänstekvaliteten och på så sätt öka chansen till att upplevelsen stannar kvar i minnet och bidrar till att kunden väljer företaget även vid ett kommande tillfälle. De frågeställningar vi kommer att behandla i uppsatsen är:

- Vilken inverkan har tjänstekvaliteten på kundtillfredsställelsen och de minnen som skapas av en upplevelse?
- Kan ett företag genom sina tjänster förstärka kundens positiva minnen och på så sätt öka chansen att kunden väljer dem även i framtiden och i så fall hur?

Den första frågeställningen vill vi besvara därför att vi i den existerande litteraturen inte har funnit tillräckliga belegg för vårt antagande. Det vi kan utläsa av Service Management litteraturen är att förväntningar och tjänstekvalitet har stor betydelse för upplevelser, men vi anser att forskarnas resonemang inte sträcker sig till att involvera kopplingen mellan upplevelser och de minnen som dessa genererar. Det har resulterat i den andra frågeställningen som vi menar ska kunna ge oss svar på vad företaget kan göra för att förstärka minnena, vilket vi först kan ta reda på genom att besvara den första frågeställningen.

1.2 Avgränsning

Eftersom vi var intresserade av att undersöka vad Lion Alpins gäster upplevde under sina resor, är det gästens/kundens perspektiv som vi har baserat vår uppsats på. Vi har därför inte tagit del av åsikter från Lion Alpins personal och ledning, då detta inte har någon relevans för syftet med uppsatsen. Vi har dessutom valt att avgränsa oss till en enda researrangör och deras gästers erfarenheter.

1.3 Disposition

I **kapitel två** beskriver vi den metod vi valt att utgå ifrån. Vi inleder kapitlet med att förklara vår vetenskapsteoretiska ansats för att sedan gå in på vår metod för datainsamling. Därefter förklarar vi den metodologiska problematiken samt presenterar vårt referensföretag. I **kapitel tre** finner läsaren vårt teoriavsnitt där vi redogör för våra tre huvuddelar tjänstekvalitet, kundtillfredsställelse och minnen, varefter vi knyter samman dessa delar i en sammanfattning. I **kapitel fyra** presenterar vi resultatet av våra empiriska studier som består av fokusgruppsintervjuer, observationer samt studier av Lion Alpins produktkontroller (enkätundersökningar). I **kapitel fem** kopplar vi samman teori och empiri och analyserar detta. I **kapitel sex** finner läsaren våra slutsatser där vi lyfter fram de viktigaste argumenten från vår analys, samt reflekterar kring deras betydelse. Kapitlet innefattar även metodkritik och förslag till fortsatt forskning.

2. Metod

2.1 Vetenskapsteoretisk ansats

Den vetenskapliga ansats vi valt att utgå från och använda i vår studie har varit en kombination av hermeneutik och fenomenologi. Då syftet med vår forskning var att öka förståelsen för människors upplevelser valde vi en hermeneutisk utgångspunkt. Denna ansats grundar sig i tanken att den sociala verkligheten är konstruerad av människor och att det därför är viktigt att utforska hur människorna uppfattar denna.¹ Ytterligare något som talar för en hermeneutisk ansats är att vi var intresserade av hur människor uppfattar olika situationer och utefter det agerar och tar beslut² och vi ville därför undersöka detta i vår uppsats.

I vår studie har vi inte varit ute efter att tyda dolda budskap utan endast varit intresserade av det vi har sett och hört, vilket är något som talar för fenomenologin snarare än hermeneutiken. Fenomenologin är en kvalitativ forskningsansats som är relaterad till hermeneutiken och det som skiljer de två ansatserna åt är att man i fenomenologin avhåller sig från att tolka upplevelser, för man vill visa världen så som den är. Kritik som kan riktas mot fenomenologin är att det kan vara svårt att helt åsidosätta sin egen tolkning av hur upplevelsen har uppfattats.³ Då vi studerat händelser och försökt att framhålla det som upplevts menar vi att vår metod till viss del följer fenomenologin, men då vi inte avstått från att tolka upplevelserna har vi inte rättat oss efter ansatsens alla punkter.

2.2 Primärdata

I den empiriska undersökningen har vi använt oss av primärdata som i huvudsak består av intervjuer i fokusgrupper. Fokusgrupper kan definieras som en teknik för datainsamling där det är forskaren som har valt ämne.⁴ Då fokusgrupper anses vara en bra metod för att studera till exempel åsikter och uppfattningar hos människor⁵ anser vi det vara en lämplig metod att använda för våra studier. Valet att använda oss av flera olika datainsamlingsmetoder (triangulering) grundar sig i att det kan vara ett sätt att fördjupa och berika en forskares

¹ Jacobsen 2002: 38

² Jfr. Lundahl & Skärvad 1999: 43

³ Infovoice AB. Tillgänglig: <http://www.infovoice.se/fou>. (Läst 2006-05-01)

⁴ Morgan 1997: 6

förståelse av ett ämne.⁶ Detta har bidragit till att vi kompletterat våra fokusgruppsintervjuer med observationer och studier av produktkontroller.

2.2.1 Fokusgruppsintervjuer

Vi har valt att använda tre fokusgrupper för vår studie. Det kan anses vara ett minimum för vad som är lämpligt, men kan vara tillräckligt när deltagarna har ungefär samma intresse i ämnet⁷ som i vårt fall där deltagarna hade skidåkningsintresset som den gemensamma nämnaren, samt att de alla hade rest med Lion Alpin. Valet att inte använda fler grupper grundade sig dessutom i att det fanns begränsat med tid (uppsatsens tidsram innefattade tio veckor) för att genomföra, transkribera och analysera fler intervjuer.

Urval av intervjudeltagare

Vid urvalet av deltagare till fokusgrupper är det av stor vikt att det görs i enlighet med syftet med undersökningen.⁸ Då urvalet gjordes utifrån Lion Alpins kunddatabas och därmed var personer som hade varit på skidresa med dem, stämde detta överens med vårt mål med undersökningen, att få kunskap om resenärers erfarenheter och uppfattningar om Lion alpin. Enligt Bloor et al. är det en nackdel att ha en alltför homogen fokusgrupp, men det är inte heller lämpligt med en grupp där det är stora skillnader mellan deltagarna. För att undvika nackdelarna med en homogen grupp, exempelvis att det inte skapas intressanta diskussioner⁹, har vi tagit ut personer med blandade demografiska faktorer som ålder och kön, samt personer som har besökt olika destinationer.

I en grupp som präglas av stora skillnader finns istället risken att det blir för stor bredd på diskussionen, det kan då vara svårt att gå in på djupet i en specifik fråga.¹⁰ Även en stor variation i deltagarnas socioekonomiska bakgrund kan i vissa fall ha negativ inverkan på interaktionen.¹¹ Vi har dock inte haft möjlighet att ta hänsyn till detta i vårt urval av deltagare (genom att sådana uppgifter inte fanns om Lion Alpins gäster), men vi upplevde inte att det

⁵ Wibeck 2002: 20

⁶ Jacobsen, 2002: 258

⁷ Morgan 1997: 77 f

⁸ Morgan 1998: 56

⁹ Bloor et al. 2001: 20 f

¹⁰ Bloor et al. 2001: 20

¹¹ Wibeck 2002: 27 f

uppstod några problem som var skapade av stora skillnader mellan deltagarna under våra intervjuer.

Deltagarna till fokusgruppsintervjuerna kontaktades genom telefonsamtal från författarna en vecka i förväg inför respektive intervju. De fick då reda på undersökningens syfte och vad som krävdes av dem som intervjupersoner, nämligen att de på en viss dag och tid skulle infinna sig på överenskommen plats för att delta i en fokusgruppsintervju. Deltagarna fick även reda på att de skulle få ett presentkort, som skulle kunna utnyttjas vid en kommande resa med Lion Alpin. De informerades även om att vi hade tänkt använda videokamera som dokumentationsmetod under intervjuerna.

Enligt Wibeck är ett lämpligt deltagarantal för fokusgrupper fyra till sex personer¹², vilket vi hade för avsikt att tillämpa i vår undersökning. Valet att använda relativt små fokusgrupper berodde på att vi ansåg att det under en timmes tid var lämpligt för att vi skulle kunna ge varje person möjlighet att berätta så mycket som möjligt om sina erfarenheter och på så sätt ge ett större djup i diskussionen. Tyvärr blev fokusgrupperna mindre än vi tänkt oss då det var fyra personer som inte dök upp som planerat. Betydelsen av detta diskuterar vi i stycke 2.4 Metodologisk problematik.

Genomförande av intervjuer

Intervjuguiden som vi använde oss av vid fokusgruppsintervjuerna var utformad efter de fem kategorier av frågor som Kreuger rekommenderar i Wibecks bok *Fokusgrupper - Om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod*. Dessa var öppningsfrågor, introduktionsfrågor, övergångsfrågor, nyckelfrågor och avslutande frågor.¹³ Guiden var semistrukturerad med relativt öppna frågor för att uppnå en fri diskussion bland deltagarna.

Det finns forskning som visar att en grupps interaktion kring en uppgift är mer intensiv i små rum än i stora, och att en större åsiktpolarisering har kunnat observeras i små rum.¹⁴ Vi hade detta i åtanke vid vårt val av intervjuplatser och vi valde att förlägga två av intervjuerna i grupprum på Campus Helsingborg och en i ett konferensrum på First Garden Hotel i Malmö. Två av intervjuerna skedde kvällstid medan den tredje ägde rum dagtid. Vår användning av videokamera för att dokumentera samtalen underlättade identifieringen av vem som sade vad i

¹² Ibid.: 49 f

¹³ Wibeck 2002: 61

samband med transkriberingen.¹⁵ Vi är medvetna om att personer som blir filmade kan känna sig besvärade och att det kan påverka svaren som de ger. Vi ansåg dock att fördelarna övervägde nackdelarna i vårt fall och ingen av deltagarna hade invändningar mot att intervjuerna skulle filmas.

Under intervjuerna ansvarade en av oss för videokameran, en var moderator och den tredje observerade och antecknade. Moderators roll var att endast styra samtalet om diskussionen gick långt utanför vad frågorna var ämnade att generera för information. Vi satt samlade runt ett bord och alla deltagare hade möjlighet att se och höra varandra. Det kan finnas en risk med att vänta för länge med att transkribera intervjuerna eftersom det kan innebära att data går förlorad.¹⁶ Därför utfördes våra transkriberingar dagarna efter respektive intervju.

2.2.2 Observationer

För att komplettera våra fokusgruppsintervjuer och för att studera hur förhållandena ser ut i sin naturliga kontext har vi använt oss av deltagande observationer.¹⁷ Dessa var av öppen karaktär dels av praktiska skäl men även då vi av etiska skäl ville att resenärerna skulle vara medvetna om att de var observerade.¹⁸ Vi genomförde observationerna under en av Lion Alpins resor till Livingo i Italien och vi fick då möjlighet att observera interaktionen mellan företagets gäster och deras guider, samt möjlighet att samtala med gästerna under mer informella former. Vi ansåg att observationerna gav oss möjlighet att styrka resultaten

¹⁴ Ibid.: 31

¹⁵ Jfr. Wibeck 2002: 30

¹⁶ Wallén 1996: 78

¹⁷ Jfr. Morgan 1998: 32

¹⁸ Jfr Henriksson & Månsson I Svensson & Starrin 1996: 35

från våra andra insamlingsmetoder. Resultatet från observationerna kan påverkas av hur mycket observatören går in i den grupp som ska betraktas. Här ska det tilläggas att det är gruppen som ska observeras som i stor mån bestämmer hur deltagande observatören får vara.¹⁹ I vårt fall blev de övriga resenärerna redan från början informerade om att vi var med på resan och vi kände att de välkomnade oss i gruppen.

2.3 Sekundärdata

Sekundärdata är data och information som inte är insamlat och sammanställt för undersökningens eget syfte, men ändå har relevant information för studien.²⁰ En risk med sekundärdata är att det kan uppstå en bristande överensstämmelse mellan den information vi kan använda och det vi vill använda den till. Därför är det av stor vikt vid urvalet av dokumenten att de är relevanta och trovärdiga för syftet med undersökningen.²¹ Våra sekundärdata bestod av produktkontroller som hade delats ut av Lion Alpin i samband med att deras resenärer lämnade den destination de hade besökt. Produktkontrollerna är en utvärdering av vad resenärerna har varit nöjda och missnöjda med under sin resa. Utvärderingen bestod av en A4-sida med kryssfrågor angående bland annat bokning, service, transport och boende. På baksidan hade de möjlighet att utveckla sina synpunkter med egna ord. Då produktkontrollerna hade likheter med de primärdata som vi själva hade samlat in anser vi att dokumenten var relevanta och trovärdiga för undersökningen.

För att finna sekundärdata som kunde ligga till grund för vår teoretiska referensram sökte vi efter litteratur som innehöll forskning om förväntningar, service, kundtillfredsställelse och minnen. Vi använde oss av artikeldatabasen ELIN för att finna artiklar och tidskrifter och bibliotekskatalogen LOVISA för att finna böcker, även sökmotorn Google användes för att söka efter artiklar inom vårt ämne.²² Genom ELIN fann vi exempelvis en artikel av Berry, Parasuraman och Zeithaml²³ som kunde styrka den övriga litteraturen om kundens

¹⁹ Henriksson & Månsson I Svensson & Starrin 1996: 12

²⁰ Lundahl & Skärvad 1999: 131

²¹ Jacobsen 2002: 186 f

²² Sökord: memories, customers satisfaction, sport tourism, buying behaviour, service quality och expectations.

²³ Berry et al. 1991

förväntningar och en artikel av Braun-La Tour, Grinley och Loftus²⁴ som behandlade resenärers minnen.

2.4 Metodologisk problematik

När en kvalitativ metod används är det viktigt att beakta reliabiliteten, det vill säga tillförlitligheten grundat på hur många mätningar som görs och validiteten som visar resultatets giltighet.²⁵ Det är dock betydelsefullt att tänka på att validiteten inte behöver vara god bara för att reliabiliteten är det.²⁶ Vi anser att vårt empiriska material är tillförlitligt, då vi har använt flera olika metoder för att samla in det. Under de tre fokusgruppsintervjuerna använde vi oss dessutom av samma upplägg, vilket styrker pålitligheten. Något som vi finner kan ha minskat trovärdigheten i vår undersökning är att fyra personer inte dök upp som planerat till våra fokusgruppsintervjuer. Vi tror dock inte att detta hade någon större betydelse för reliabiliteten mer än att intervjuerna blev något kortare än planerat. Vi finner den teoretiska referensramen trovärdig då vi har använt oss av vetenskapliga källor.

Forskningsresultat är ofta beroende av vem som utför undersökningen och tolkar resultatet. De svar vi fick från respondenterna i våra fokusgruppsintervjuer stämde dock väl överens med de kommentarer som resenärerna hade delgett Lion Alpin i deras produktkontroller och vi menar därför att den information som undersökningen hade genererat om någon annan utfört studien inte hade sett direkt annorlunda ut. Tolkningen av resultatet kunde dock ha blivit annorlunda, eftersom olika personer lägger olika värden i det som de ser och uppfattar.

2.5 Vårt referensföretag Lion Alpin/Scandorama AB

Lion Alpin grundades i början av 1980-talet som ett samarbete mellan Skidexpressen och Lion Ferry och säsongen 2006/07 firar Lion Alpin 25 år. Då företaget startades fanns det en stor mängd skidreseföretag som ordnade resor till alperna, men mot slutet av 1980-talet minskade resandet och flera av företagen slogs ut. Detta ledde till att volymerna minskade något men också att marknadsandelarna ökade för Lion Alpin.

²⁴ Braun-La Tour et al. 2006

²⁵ Kvale 1997: 213

²⁶ Svensson I Svensson & Starrin 1996: 209f

Företagets främsta konkurrenter har sedan början av 1990-talet varit Ving Alpin, Sportresor, STS Alpresor samt Ski Tignes.²⁷

Målet för företaget var från början att skapa trafik på färjorna under vinterhalvåret och produkten innefattade då endast bussresor och bilpaket, men sedan några år tillbaka kan Lion Alpin även erbjuda sina gäster att flyga ner till destinationerna. Lion Alpin anordnar främst färdigpaketerade skidresor med transport och boende inkluderade i priset, men det finns även möjlighet att endast köpa flygstolar via företaget. Inför säsongen 2000/2001 köptes Lion Alpin upp av Scandorama AB som är en stor svensk researrangör med huvudsaklig verksamhet under sommarhalvåret. Lion Alpins resor fungerar som ett komplement till Scandoramas resor och övertagandet innebär att Lion Alpin får större resurser att utvecklas.²⁸

²⁷ Lion Alpin. Tillgänglig: <http://www.lionalpin.se>. (Läst 2006-04-01)

²⁸ Ibid.

3. Teori

Då vårt antagande är att tjänstekvaliteten har stor betydelse för hur tillfredsställda ett företags kunder blir och på så sätt även vad kunderna får för minne av en tjänst, består vårt teorikapitel av tre huvuddelar som påverkar varandra: **tjänstekvalitet**, **kundtillfredsställelse** och **minnen**. Denna påverkan kan förklaras genom att en kund tar del av ett företags erbjudande och värderar upplevelsen. Tjänstekvaliteten avgör kundens tillfredsställelse och dessa två delar har sedan inverkan på de minnen som kunden bär med sig av sin upplevelse. Kundens förväntningar inför den kommande upplevelsen spelar också en betydande roll då dessa förväntningar påverkar hur kunden upplever företagets tjänstekvalitet, varför vi även valt att behandla förväntningar i uppsatsen.

Vårt teorikapitel har sin utgångspunkt i Grönroos teorier om förväntningar och tjänstekvalitet, som behandlas i hans bok *Service management och marknadsföring – en CRM ansats*. Även Söderlunds bok *Den nöjda kunden* har haft en betydande roll då den behandlar viktiga aspekter av kundtillfredsställelse och vilken betydelse denna har för kundernas framtida agerande. Vi menar att dessa författare på ett bra sätt beskriver och diskuterar begrepp som exempelvis tjänstekvalitet och kundtillfredsställelse. Vi saknar dock ett vidare resonemang om dessa begrepps betydelse för de minnen som skapas av en upplevelse. För att vidga detta resonemang att även innefatta minnen har vi valt att ta hjälp av artiklar för att visa på tjänstekvalitetens betydelse för minnena. Vi fann även här att det fanns begränsningar i forskningen inom detta område, vilket medförde att vi fick utgå från den litteratur som fanns, samtidigt som vi såg möjligheten att utifrån våra studier tillföra något nytt till forskningen.

3.1 Tjänstekvalitet

Grundtanken med tjänstekvalitet är att kunna mäta hur väl förväntningarna stämmer överens med tjänsteprocessen och dess resultat.²⁹ Kundupplevd tjänstekvalitet är ett resultat av kundens utvärdering av tjänsten i relation till sina förväntningar. Den terminologi som begreppet förhåller sig till bidrar till att upprätta ett perspektiv på den verklighet vi observerar och agerar utifrån.³⁰ För att kunna utvärdera om Lion Alpins resenärer upplever att företagets tjänstekvalitet lever upp till deras förväntningar behöver vi först klargöra vad en god tjänstekvalitet innebär.

Enligt Grönroos finns det ett antal kriterier för god upplevd tjänstekvalitet. Ett kriterium är *professionalism och skicklighet*, vilket innebär att kunderna vet att ett företag innehar de färdigheter som behövs för att lösa problem på ett professionellt sätt. Ett annat kriterium är *attityd och beteende* vilket belyser vikten av att kunden ska känna att personalen bryr sig om dem och är intresserade av att lösa deras problem. Det är även av vikt att företaget visar *tillgänglighet och flexibilitet*, vilket innebär att kunden kan känna att företaget är utformat så att det är lätt att få tillgång till tjänsten, samt att företaget är flexibelt och anpassar sig efter kundens önskemål. *Tillförlitlighet och pålitlighet* innebär att kunden känner att de kan lita på att företaget håller sin del av ett avtal, oavsett vad som händer och *rättelse* betyder att kunderna vet att trots att något går snett eller om något oförutsett inträffar så kommer företaget att anstränga sig för att hitta en lösning.³¹ Dessa kriterier kan enligt Grönroos användas som riktlinjer för ledningsprinciper, men vi menar att det är kriterier som är viktiga att ta hänsyn till för samtliga som arbetar i ett tjänsteföretag och att dessa kriterier måste implementeras i och genomsyra hela tjänsteorganisationen.

3.1.1 Förväntningarnas betydelse för upplevd tjänstekvalitet

Grönroos hävdar att kundens förväntningar har stor betydelse för kundens kvalitetsupplevelse. Om ett företag lovar en kund för mycket kan det skapa så höga förväntningar att tjänstekvaliteten uppfattas som låg trots att den är relativt hög. Det kan därför vara bättre att lova mindre och istället leverera mer och på så sätt överraska kunden till det positiva.³²

²⁹ Grönroos 2002: 74 f

³⁰ Lindquist & Persson 1997: 23

³¹ Grönroos 2002: 94

³² Grönroos 2002: 81

I artikeln *Understanding customer expectation of service* poängterar Berry et al. vikten av att förstå kundernas förväntningar på service. I deras undersökning framkom det att det viktigaste för kunden är att företaget gör vad det förväntas göra. Kunden förväntar sig att de grundläggande kraven uppfylls, men de förväntar sig sällan någonting extraordinärt. Även dessa författare påpekar vikten av att inte ge tomma löften, eftersom kunderna förväntar sig att det som lovas verkligen genomförs. Ytterligare en aspekt som framkom i deras undersökning var att priset kunden har betalat verkar vara av avgörande betydelse för förväntningarna. Ju högre pris kunderna har betalat desto högre förväntningar har de³³ och vi fann det intressant att studera om vi kunde urskilja sådana tendenser i vår undersökning.

Det är betydelsefullt att känna till vad som ingår i kundernas förväntningar, för att på så sätt kunna påverka dessa.³⁴ Ojasala har kommit fram till att det finns tre kategorier av förväntningar som kan upptäckas om det skapas en relation mellan en kund och ett företag. Dessa är *oklara*, *uttalade* och *underförstådda* förväntningar. *Oklara förväntningar* kan finnas när ett företag förväntas kunna tillgodose en kunds förväntningar, men kunden är osäker på vilken vara eller tjänst som skulle göra detta. Det är därför viktigt att företaget känner till vilka oklara förväntningar som kunderna kan ha, eftersom det påverkar tillfredsställelsen. Det företaget kan göra för att undvika att oklara förväntningar uppstår är att meddela kunden vad tjänsten innehåller och därmed vad de kan förvänta sig av den. De *uttalade förväntningarna* är tydliga i kundens medvetande innan tjänsteprocessen påbörjas, men förväntningarna kan vara orealistiska om företaget inte är tydligt med vad det kan erbjuda.³⁵ Även här kan företaget tala om tjänstens innehåll för kunderna så att de kan vända orealistiska förväntningar till realistiska.

Den tredje kategorin är *underförstådda förväntningar*, som innebär att delarna i en tjänst är så självklara för kunden att den tar dem för givna och inte tänker medvetet på dem.³⁶ För en skidresearrangör menar vi att underförstådda förväntningar skulle kunna vara resenärernas förväntningar på transporten ner till skidorten. Kunden tänker kanske inte på att tjänsten består av flera olika aktörer som reseföretaget anlitar, som flyg- och bussbolag, utan förväntar sig att researrangören löser eventuella problem. Samtidigt ser vi det som troligt

³³ Berry et al. 1991

³⁴ Grönroos 2002: 41

³⁵ Ibid.: 103 ff

³⁶ Ibid.

att researrangören ibland förbiser de underförstådda förväntningarna då de inte har lika stor kontroll på dessa som de oklara och uttalade förväntningarna.

3.2 Kundtillfredsställelse

Det går att dela in kundtillfredsställelse i två nivåer. På den första nivån finns de olika delarna i det erbjudande som kunden möter och den andra nivån består av kundens sammanfattande omdöme om helheten. Tillfredsställelsen kan också vara resultatet av antingen en specifik transaktion, som en specifik hotellvistelse, eller den ackumulerade tillfredsställelsen, som då kan vara alla hotellnätter kunden har spenderat på ett hotell. Delarna och helheten är troligen beroende av varandra på så sätt att en kund som haft upprepande bra upplevelser och fått ett positivt intryck av helheten förmodligen bedömer en enstaka mindre lyckad företeelse som bättre än om kunden inte haft ett positivt intryck innan händelsen inträffade.³⁷ Vi fann det intressant att undersöka om vi i vår empiriska undersökning kunde se några tendenser till att en enstaka negativ händelse hade mindre betydelse om de i övrigt var nöjda med helheten.

3.2.1 Nöjda kunder

Företag vill ha nöjda kunder eftersom ju nöjdare en kund blir desto troligare är det att den återvänder nästa gång ett köp blir aktuellt. Dessutom är det mer sannolikt att kunden berättar om företaget för vänner, bekanta och kollegor. En nöjd kund anses vara en lönsam kund och allt fler företag i dagens samhälle har börjat uppmärksamma detta samband och arbetar alltmer för att tillfredsställa kunderna och göra dem nöjda. Det finns dock många exempel på att företag misslyckas med detta. Kunderna hamnar exempelvis i långa telefonköer där de blir otrevligt bemötta och ofta levs talet om den nöjda kunden inte upp till i verkligheten. Söderlund menar dock att kunderna i regel är nöjda så länge det finns valmöjligheter, eftersom de då kan välja det mest tillfredsställande alternativet.³⁸ Vi förmodar att företagen är medvetna om att det är viktigt att göra sina kunder nöjda men vi är intresserade av att undersöka hur de lyckas i verkligheten.

³⁷ Söderlund 1997: 42 ff

³⁸ Ibid.: 11 ff

Bitner et al. har tagit fasta på personalens roll i tjänsterbjudandet och identifierat tre faktorer som gör kunderna tillfredsställda. Den första faktorn är personalens reaktion när det inträffat något som gör kunden missnöjd. De menar att även om kunderna blir otillfredsställda inledningsvis så kan en ”kreativ handling” från personalen vända detta missnöje till tillfredsställelse. Den andra faktorn handlar om personalens leverans av skräddarsydd service och innebär att kunderna blir nöjda om personalen lyckas specialanpassa servicen så att den passar olika kunders önskemål.³⁹ Detta är viktigt eftersom kunderna är heterogena och kan uppleva tjänsten på olika sätt även om de exponeras för samma erbjudande.⁴⁰ Den sista faktorn är personalens leverans av icke begärda aktiviteter. Det som ansågs generera högst grad tillfredsställelse var om personalen överraskade med något helt oväntat som kunden inte bett om.⁴¹ Vi anser att det är betydande att företaget är uppmärksamt på vilka kunder de har och anpassar tjänsterbjudandet, så att var och en får en upplevelse som tilltalar just dem.

3.2.2 Värdeskapande och kundtillfredsställelse i relationer

För ett företag är det viktigt att skapa relationer med sina kunder eftersom det minskar risken för att de vänder sig till en konkurrent vid ett kommande tillfälle. En relation kan medföra att kunden känner att det finns något som förbinder dem med företaget och den kan pågå under en längre period eller vara kortvarig. Lyckas företaget med att behålla sina kunder så kan det leda till ökad lönsamhet, då det krävs färre resurser än att ersätta de förlorade kunderna med nya.⁴² Vi instämmer i resonemanget och vill påpeka att det även är viktigt att företaget arbetar aktivt för att förbättra tjänstekvaliteten trots att de har skapat en relation med kunden.

Kundtillfredsställelse har enligt Söderlund flera effekter på kundens beteende, en av dem är kundens informationsspridning till olika mottagare i omgivningen. En grupp av mottagare består av de företag som gett upphov till tillfredsställelsen, eller producenterna av de tjänster kunden utnyttjat. Det är av vikt för leverantörerna att intressera sig för kundens information, eftersom det hjälper dem att identifiera delar i erbjudandet som kunden

³⁹ Bitner et al. 1990

⁴⁰ Söderlund 1997: 37 ff

⁴¹ Bitner et al. 1990

⁴² Grönroos 2002: 33 ff

uppfattar som mindre bra. Missnöjda kunder för dock sällan fram sina klagomål, vilket kan bero på att de inte anser mödan värd att klaga, att det tar för lång tid, eller att kunden inte vill bli betraktad som ”en klagare”. För att underlätta informationsflödet mellan kund och leverantör är det viktigt att skapa system som öppnar för återföring, vilket exempelvis kan göras genom en telefonlinje där kunderna kan framföra sina åsikter kostnadsfritt. Ett alternativ är även att erbjuda kunderna någon slags ersättning för att de lämnar sina synpunkter. En annan mottagargrupp består av personer i kundens bekantskapskrets, då kallas informationsspridningen ”word-of-mouth” och mottagarna består av potentiella kunder. Denna spridning anses vara betydelsefull för företaget, då personliga referenser har stor betydelse för kundens beslutsfattande om att köpa en viss produkt eller tjänst. Informationen är lättillgänglig och uppfattas som mindre partisk i jämförelse med reklam från företaget.⁴³ Vi håller med Söderlund i hans diskussion och anser att det är oerhört viktigt att ett företag har en väl fungerande klagomålshantering, men vill också poängtera att det i vissa fall kan vara svårt att avsätta resurser för just detta.

Värdet i en relation upplevs enligt Grönroos av kunden i samspelet med ett tjänsteföretag. Kunden värderar upplevelsen högt om denne är tillfredsställd och om dess egna uppoffringar inte är för stora. En uppoffring kan exempelvis vara det pris kunden har betalat och värdet skapas i relation mellan denna uppoffring och den upplevda tjänstekvaliteten. Det är betydelsefullt för företaget att ge kunden ett bra upplevt värde, eftersom ett bra värde har positiv inverkan på kundlojaliteten. Vi upplevde då vi studerade Grönroos teorier om kundupplevt värde i relationer⁴⁴, att vi skulle vilja utvidga resonemanget om att värdet påverkar kundtillfredsställelsen till att även innefatta de minnen som kunden bär med sig från sin upplevelse. Vi menar att värdet kan hjälpa till att stärka kundrelationer genom att kunden får positiva minnen som är förknippade med företaget.

3.3 Minnen

Enligt Pine och Gilmore, författare av boken *The Experience Economy – Work Is Theatre & Every Business a Stage*, är upplevelser minnesvärda genom att de engagerar människor

⁴³ Söderlund 1997: 115 f

⁴⁴ Grönroos 2002: 157 ff

på ett personligt sätt. Dessa upplevelser uppstår i interaktionen mellan en händelse och tidigare minnen de deltagande individerna har, vilket innebär att upplevelserna skiljer sig åt och frambringar olika minnen hos olika personer. Då upplevelser är immateriella värderas de högt eftersom minnena stannar kvar hos deltagarna.⁴⁵ Vi delar författarnas åsikter, men vill samtidigt poängtera att det kan vara svårt för ett företag att ge alla kunder positiva upplevelser och minnen. De upplevelser en person har tagit del av och de minnen som genererats delar de med sig av till vänner och familj och det kan då ha inverkan på deras kommande val.⁴⁶ Vi anser att ett företag bör ha detta i åtanke, eftersom en missnöjd kund mycket väl kan påverka sin omgivning och då kan företaget förlora potentiella kunder.

3.3.1 Minnenas betydelse för beslut

De minnen som människor bär med sig från tidigare upplevelser fungerar som viktiga källor till beslut som ska fattas inför kommande händelser. Det kan alltså vara minnena som ligger till grund för om en person vill återkomma till samma plats eller köpa sina tjänster hos samma företag igen. Ytterligare faktorer som kan påverka beslut inför en kommande upplevelse är den kvalitet som kunden uppfattar att tjänsteföretaget erbjuder. För en resenär som återkommer till samma destination flera gånger kan tjänstekvaliteten upplevas annorlunda från en gång till en annan. Även minnena kan bli annorlunda dels på grund av en förändrad tjänstekvalitet, men även därför att resenären kanske deltar i andra aktiviteter eller ser andra saker än vid tidigare tillfällen.⁴⁷ Vår åsikt är att det är fördelaktigt om kunden får annorlunda minnen från gång till gång så länge de är positiva, eftersom det skiljer upplevelserna åt och gör dem unika. Vi menar att unika minnen blir mer långvariga då de inte försvinner i mängden av mer ”vardagliga” minnen.

Minnen från en upplevelse påverkas av information som personen har fått eller tagit reda på före själva upplevelsen, men även av information som personen fått höra i efterhand.⁴⁸ Exempel på sådan information är enligt Braun-LaTour et al. reklam och minnen som andra människor berättar om från sina upplevelser. De menar även att om en person bär med sig dåliga minnen från en upplevelse så kan dessa minnen förändras om personen får positiv

⁴⁵ Pine & Gilmore 1999: 12 f

⁴⁶ Jfr Braun-LaTour et al. 2006

⁴⁷ Lehto et al. 2004

⁴⁸ Jfr Braun-LaTour et al. 2006

information i efterhand. Detta kan i sin tur leda till att personen återigen väljer samma företag eller samma resmål då de sämre minnena har vägts upp av positiv information.⁴⁹ Vi menar att det till viss del kan fungera att väga upp negativa minnen med positiv information, men vi anser att dessa minnen inte får vara alltför negativa om det ska vara möjligt. En kund som enbart har negativa minnen efter en upplevelse med ett företag är troligen förlorad, trots att denne får rikligt med positiv information i efterhand.

3.3.2 Vad förstärker minnena?

Alexandris och Kouthouris har gjort en studie gällande kundnöjdhet hos turister som ägnar sig åt utomhussporter under sina resor. De antog att eftersom sportturism tillhör service-näringsen borde den vara starkt influerad av tjänstekvaliteten, vilken normalt har betydelse för resenärernas minnen av upplevelsen och relationen till företaget i framtiden. Det framkom dock att nivån på tjänstekvaliteten hade mindre inverkan än väntat i detta fall, eftersom en stor del av upplevelsen består av faktorer som företaget inte kan kontrollera, som till exempel den omgivande miljön. Dessutom påverkas nöjdheten av väderförhållanden och resenärens eget deltagande i sporten, vilket gör att personliga och miljömässiga faktorer kan vara viktigare än tjänstekvaliteten, och därför svårare att påverka.⁵⁰ Vi fann deras resonemang intressant då vår empiriska studie grundar sig i upplevelser hos personer som ägnat sig åt utomhussporter (skidåkning) under sina resor, men vi tror ändå att tjänstekvaliteten har stor betydelse för att ge kunderna en minnesvärd upplevelse och för att de sedan ska välja företaget i framtiden.

Även om det visar sig att Alexandris och Kouthouris teorier stämmer så menar vi att ett företag alltid kan tillföra något till sitt erbjudande för att gästerna bättre ska komma ihåg sina upplevelser. Ett exempel på vad en sådan insats skulle kunna vara ger Bramhall i sin artikel *Thanks for the memories*, där han berättar om ett amerikanskt företag som låter människor som åker på semester ha möjlighet att låna en digitalkamera. I slutet av vistelsen samlas kamerorna in och efter att resenärerna har kommit hem får de ett personligt fotoalbum som baseras på de aktiviteter och händelser som de tog del av under sin semester. Resenären behöver inte lägga ner sin egen tid och energi utan får hjälp av företaget att

⁴⁹ Braun-LaTour et al. 2006

⁵⁰ Alexandris & Kouthouris 2005: 101 ff

snabbt och enkelt sammanställa sina bästa minnen från semestern.⁵¹ Detta anser vi vara ett bra exempel på hur det med små medel går att förstärka tjänsteupplevelsen med något gästerna inte förväntat sig och på så sätt förstärka minnet av resan och arrangören.

3.4 Teoriernas samband

Ett exempel som visar på sambandet mellan **kundtillfredsställelse**, **tjänstekvalitet** och **minnen** ser vi i Eldhs kapitel i boken *Servicemötet – Multidisciplinära öppningar*. Författaren berättar om en episod då han och hans familj var på en semesterresa till Kuba. De hade innan avresan bokat och betalat ett hotellrum för den första natten och hade i förväg skapat sig en bild av vad de kunde förvänta sig av hotellet. När de kom fram visade det sig dock att hotellet var fullbokat och de blev hänvisade till ett annat hotell ”runt hörnet”. Rummen på det nya hotellet var inte som de hade förväntat sig vilket de också framförde till hotellpersonalen. Frustrationen för dem låg dels i att verkligheten inte stämde överens med det som de förväntade sig och dels i att det inte fanns utrymme i hotellets klagomålsformulär att beskriva varför de inte var nöjda med det hotell som de blev hänvisade till.⁵²

Eldh berättar att dessa frustrerande överraskningar som de var med om under resan i efterhand har blivit komiska minnen som de återberättar tillsammans med mer viktiga och trevliga minnen som ägde rum. Han påpekar dessutom att det i efterhand är omöjligt att skilja ut enskilda händelser, utan att allt ingår i den sammanlagda upplevelsen av resan.⁵³ Vi menar att de förväntningar som författaren och hans familj hade inför semesterresan påverkade deras uppfattning om hotellets tjänstekvalitet och de blev besvikna över att verkligheten såg annorlunda ut än de förväntat sig. Den besvikelse och de frustrationer som familjen upplevde kan nu återberättas som roliga minnen av något som inte blev som de hade tänkt sig. Trots att minnena från resan återberättas som roliga historier ställer vi oss frågan om de skulle välja samma hotell igen? Vi undrar även vad det är som gör minnena positiva trots att upplevelsen i sig var negativ?

⁵¹ Bramhall 2006

⁵² Eldh I Corvellec & Lindquist 2005:145 ff

⁵³ Ibid.

4. Berättelser ur resenärernas minnen

4.1 Våra respondenter

- Respondent 1: Kvinna 20-30 år. Flergångsresenär med Lion Alpin.
- Respondent 2: Kvinna 20-30 år. Flergångsresenär med Lion Alpin.
- Respondent 3: Man 20-30 år. Engångsresenär med Lion Alpin.
- Respondent 4: Kvinna 20-30 år. Engångsresenär med Lion Alpin.
- Respondent 5: Kvinna 50-60 år. Engångsresenär med Lion Alpin
- Respondent 6: Kvinna 50-60 år. Engångsresenär med Lion Alpin
- Respondent 7: Man 30-40 år. Engångsresenär med Lion Alpin
- Respondent 8: Kvinna 20-30 år. Flergångsresenär med Lion Alpin
- Respondent 9: Man 20-30 år. Engångsresenär med Lion Alpin
- Respondent 10: Kvinna 40-50 år. Engångsresenär med Lion Alpin

4.2 Tjänstekvalitet

I vår emiriska undersökning gav respondenterna exempel på hur de uppfattade Lion Alpins tjänstekvalitet under sina resor. Redan vid bokningen av resan sattes tjänstekvaliteten på prov då respondenterna efterfrågade enkelhet i samband med att de skulle boka sina biljetter. Flera av respondenterna fann inte tillräcklig information på Lion Alpins hemsida och de lyckades heller inte boka sina resor via den. Respondent 10 uttryckte sig på följande vis:

Jag tyckte att det var nästan omöjligt att boka över Internet /.../ Ja, jag förstod inte vad dom fråga efter, det var mycket kluddigt. Så till slut när vi hade hållit på i två timmar så ringde vi upp en resebyrå, så då tänkte vi boka över en resebyrå, men dom kunde inte heller reda ut det. Så då gick vi tillbaka till Internet, så tillslut efter flera flera timmar så hade vi bokningen. Jag tror att det var lite för att, på grund av att det som vi fick dela boende /.../ det var en liten chock. Men det gick jättebra, dom var jättetrevliga.

Ytterligare en aspekt som framkom i våra intervjuer var att det uppstod irritation om det förekom förseningar och långa väntetider på flygplatsen. Respondent sju poängterade vikten av att transportererna med flyg och transferbuss måste flyta smidigt, för att det ska kännas värt att ta flyget. På hans resa var det långa väntetider i Genève innan transferbussens avgång till skidorten, vilket resulterade i att han upplevde resan som besvärligare än han förväntat sig. Han beskrev följande:

Under själva flygresan gick det bra, sen på flygplatsen blev det försenat för man skulle vänta in det andra flygplanet och det kan väl kännas lite onödigt, man känner att man skulle vilja komma på plats så att säga. Det gjorde ju att man inte kom till skidorten förrän betydligt senare än man hade tänkt sig, så vi var väl inte i säng förrän vid tolvtiden tror jag. Är man försenad från flyget är det inte så mycket att göra, men att sitta och vänta på flygplatsen är en annan sak och sen är ju Genève, upptäckte vi, en något kaotisk plats.

Även för respondent fem uppstod det oväntade händelser under transporten. Även hennes sällskap skulle ha väntat in ett annat flygplan för en gemensam transport till skidorten. Detta flygplan blev dock försenat och respondenten och hennes medresenärer blev istället placerade på en buss som skulle till en annan ort. Detta innebar en omväg, men respondenten ansåg ändå att situationen löstes på ett tillfredsställande sätt. Respondent fyra kände sig inte lika tillfredsställd när det gällde hennes hemresa, som hon beskriver så här:

Hemresan var inte informationen den allra bästa, de hade glömt att boka vår buss. Så det var ju en ganska tråkig historia. Ja, det var ju jättekonstigt, vi kom till terminalen, oj, det var visst 45 personer som vill kliva av vid bussen som ska vidare till Stockholm, men vi har ingen buss. Så det var bara att kasta sig in lite här och var och sitta ner. /.../Ja, vi fick vänta ungefär en sju till åtta timmar, på att de över huvudtaget skulle få plats med några. Sen kom det en buss som var halvfull, så då kunde hälften åka med. Det fungerade så pass bra på nervägen, så då tyckte man /.../. Man hade suttit i en buss i nästan 28 timmar och så hade man åtta timmar kvar. Då var man inte på humör för att stå i kylan och vänta på en buss. Det roliga var att guiderna var så otrevliga också, de brydde sig inte, de vägrade prata med oss, de vägrade prata med våra föräldrar som var fly förbannade.

En annan aspekt som respondenterna uttryckte som betydande var hur guidernas hjälpsamhet och beteende påverkade upplevelsen på orten. Exempelvis utlovades det att guiderna skulle finnas till hands och hjälpa sina gäster oavsett vad som händer. En av respondenterna upplevde dock att detta löfte inte uppfylldes då de inte fick hjälp när hennes resällskaps skidor blev stulna och hon fick därmed ett mycket negativt intryck. Respondent två menade att hon var oerhört nöjd med de guider hon hade och att guidernas uppträdande beror mycket på vilken personlighet de har. Hon ansåg emellertid att guiderna borde följa med in på hotellet och hjälpa till vid incheckningen och att de inte bara ska peka åt vilket håll hotellet ligger. Respondent sex höll med om att guiderna ska finnas till hands om det händer någonting. Hon var inte missnöjd över hur de hade blivit bemötta av guiderna, tvärtom så ställde guiderna genast upp om någon utav resenärerna hade frågor eller speciella önskemål.

4.2.1 Förväntningarnas betydelse för upplevd tjänstekvalitet

Under våra intervjuer med och observationer av Lions Alpins gäster framkom det att det gästerna förväntar sig inför resan är att det ska finnas gott om snö, sol, bra liftsystem och en trevlig och gemytlig by. Några av respondenterna framhöll även att de förväntar sig bra service, trevliga medresenärer, trevlig after ski, samt att boendet är bra, rent och snyggt. Respondent ett hade varit mycket nöjd med guiderna på hennes tidigare resor med Lion Alpin och trevliga och roliga guider var något hon förväntade sig och förknippade med en lyckad skidsemester. Respondent sex framhöll vikten av att det skulle vara enkelt att ta sig till liften. Hon menade att det visserligen går att åka skidbuss, men att det är bra om boendet ligger så pass centralt att det är möjligt att gå till skidbacken. Det finns också saker ett företag kan göra för sina gäster som de inte förväntar sig. Respondent sex berättar att hon fick en positiv upplevelse av skidförvaringen på den skidort hon besökte, något som hon inte hade förväntat sig:

Det var väldigt bra där vi var tyckte vi. Där åkte man upp med kabinen och så lämnade man sina skidor där uppe och det var bara första och sista dagen man behövde frakta skidor och pjäxor och så var de varma och goa när man kom upp. Det var rätt praktiskt.

I undersökningen framkom det också exempel på vad som kunde göra respondenterna missnöjda när det som förväntades och utlovades av företaget inte realiserades. Respondent ett formulerade sig på följande vis:

När man ser en jätteschyst bild och det är pool och grejer och så kommer man dit och så ligger poolen under en meter snö utomhus. Och den är öppen bara på våren, varför står den ens med då.

Respondent åtta beskrev att när hon skulle köpa liftkort i bussen på väg ner till skidorten så frågade hon hur snötillgången på orten såg ut. Guiderna talade då om att det var gott om snö, vilket inte stämde. Det visade sig att det knappt fanns någon snö alls, utan att det var sten i skidbackarna. Hon ansåg att det hade varit bättre om guiderna hade talat om den korrekta snömängden så att gästerna bättre hade kunnat avgöra hur många dagar de ville köpa liftkort för. Samtidigt påpekade hon att detta var i början på säsongen och att det var möjligt att guiderna inte fått reda på all information som de behövde. I produktkontrollerna fann vi ytterligare ett exempel på att gästerna blivit lovade något som inte realiserades. Denna gång var det löftet om att hela resällskapet skulle få bo på samma hotell som bröts, när det vid ankomsten visade sig att det inte gick att genomföra.

Flera av respondenterna hade valt ospecificerat boende, som innebär ett lägre pris än de resor där boendet är specificerat. Dessa resenärer hade i regel lägre förväntningar och krav på resan. Vi kunde också se en tendens till att dessa resenärer var mindre benägna till att jämföra olika arrangörers utbud av bland annat hotell och aktiviteter, eftersom de huvudsakligen letade efter resor med lågt pris. Respondent åtta gav exempel på att deras boende var trångt och att det inte fanns separata sovrum trots att de delade lägenhet med ett par som de inte kände sedan tidigare. Hon uttryckte inget missnöje utan menade snarare att det är något att räkna med då priset är lägre. Även i produktkontrollerna fanns kommentarer om att boendet kanske inte hade den högsta standarden, men att det levde upp till förväntningarna eftersom resenärerna hade betalat ett relativt lågt pris för resan.

4.3 Kundtillfredsställelse

Under intervjuerna har det, som vi nämnt ovan, funnits både positiva och negativa kommentarer kring hur respondenterna har uppfattat sin resa med Lion Alpin. Majoriteten var nöjd med helhetsintrycket av sin resa och kunde mycket väl tänka sig att återkomma som gäst

hos företaget. Respondent fem gav ett bra exempel på hur hon var missnöjd med delar av sin vistelse men att hon i det stora hela var nöjd. Hon och hennes man hade bokat ett hotellrum med halvpension, men fick dagen innan avresan reda på att det skett en överbokning och att det nu inte var möjligt att erbjuda dem detta. Eftersom det största kravet som de hade var att de skulle få halvpension blev de oerhört besvikna. De fick kompensation för detta, men var även missnöjda med hur det hanterades. Respondenten var ändå noga med att poängtera att de i övrigt var nöjda med boendet och sin helhetsupplevelse.

4.3.1 Nöjda kunder

Respondenterna framhävde ett par aspekter som hade kunnat göras annorlunda av företaget för att de som gäster skulle ha känt en större tillfredsställelse och nöjdhet med sin resa. För det första framkom det att de som åkte buss upplevde att ankomsten till skidorten kunde ha arrangerats på ett bättre sätt. Eftersom bussarna ofta anländer till skidorten på morgonen och gästerna inte får sina hotellrum förrän på kvällen, råder som respondent två uttryckte sig ”ett allmänt kaos” med bagageförvaringen under dagen. En gemensam nämnare hos flera av de respondenter som flög var att de var missnöjda med toalettmöjligheterna ombord på transferbussarna. Respondent sju beskrev att toaletten på hans buss var avstängd, han menade att det är bussbolaget som har ansvaret men poängterade samtidigt att Lion Alpin borde informera om att det inte finns någon möjlighet att gå på toaletten ombord på bussen. Han gav som förslag att Lion Alpin borde underlätta för äldre resenärer genom att ha flera toalettpauser under resans gång. Även på produktkontrollerna fanns kommentarer om att toaletterna inte fungerade och en resenär påpekade att situationen sett likadan ut alla gånger hon rest med Lion Alpin.

Vi kunde i produktkontrollerna, samt i våra observationer notera att informationen gästerna fick var av avgörande betydelse för hur de upplevde servicen från Lion Alpin. Under vår vistelse i Livigno kunde vi konstatera att det som främst utlöste missnöje var om det uppstod brister i kommunikationen. Bland annat uppstod ett missförstånd mellan guiderna och gästerna om vad som ingick i den arrangerade barrundan. Gästerna hade fått uppfattning om att även discot som var den sista anhalten på rundan skulle ingå i priset. Det gjorde den dock inte, vilket resulterade i besvikelse och viss irritation.

I fråga om hur nöjda respondenterna var med sin resa uttryckte respondent ett att hon hade fått ett mycket positivt intryck från de guider hon hade på sina resor. Hon upplevde det som

att guiderna stod till tjänst och hjälpte dem med alla problem som uppstod och att guiderna till stor del påverkade helhetsupplevelsen. Hon menade att hon och hennes familj under hela sin vistelse kunde få kontakt med guiderna och om de ville träffa guiderna under deras lediga tid ställde de gärna upp och åkte skidor med dem. Hon hade dessutom uppmärksammat att guiderna var intresserade av hur alla gäster som var med på resan hade det och de brukade på efter skin fråga om respondenten hade träffat några av de andra sällskapen under dagen och om de i så fall verkade ha det bra. Under intervjun gav däremot respondent sju exempel på en aktivitet han saknade under sin resa:

/.../När man ändå är i Italien så kunde man ju tänka sig att det skulle kunna ordnas bussar ner och se på någon fotbollsmatch om man känner för det. För det fanns ju gott om tid att göra det på kvällarna, för matcherna börjar oftast ganska sent vid åtta, nio eller något sådant. Men det beror ju mycket på vad man har för intressen, därför styr ju ofta guidernas egna intressen olika aktiviteter/.../

4.3.2 Värdeskapande och kundtillfredsställelse i relationer

Under våra intervjuer kunde vi urskilja att en stor del av dem som valde att åka med Lion Alpin gjorde detta av en tillfällighet. Det var flera som uttryckte att researrangören inte hade så stor betydelse vid valet, utan att det snarare berodde på utbud och pris. Respondent ett berättade att hon och hennes familj under tidigare år hade rest med Lion Alpin, men att de under de senaste två åren hade valt andra researrangörer på grund av att Lion Alpin i början av säsongen inte kunnat erbjuda dem den resa och de resmål de efterfrågade.

Under våra intervjuer framkom det att vissa av respondenterna, i produktkontrollerna som delas ut av Lion Alpin, hade framfört saker som de var både nöjda och missnöjda med. Respondent sex var exempelvis mycket missnöjd med personalen på det hotell som hon bodde på och skrev därför till Lion Alpin att de borde skaffa ett annat hotell i sitt utbud. Respondent fyra hade dock en så negativ erfarenhet av sin hemresa att hon skulle vilja gå längre än att enbart nämna upplevelsen i produktkontrollen:

Jag kommer inte att resa med dem igen och jag kommer inte att rekommendera någon annan att resa med dem, tyvärr, jag hade önskat att det skulle varit annorlunda, men tyvärr så är det så. Vi hade tänkt skriva in och klaga men vi gjorde inte det för att vi kände att det inte skulle hända något i alla fall, vilket var väldigt dumt och vi ångrar det och det var därför jag kände att jag verkligen ville komma hit idag. Men det är klart, sen så ska man inte döma ut ett helt

företag efter en dålig erfarenhet, framförallt inte när jag hör det här, allt positiva... men får jag möjlighet att välja bort Lion Alpin så gör jag det.

Under intervjuerna beskrev ett par av våra respondenter att information från släkt och vänner kan ha stor betydelse vid deras val av resa. Respondent tre uttryckte att: ” Om man har hört något bra om ett visst resmål så vill man gärna dit om man inte har varit där.” Respondent fyra menade att det för hennes del är priset som är den avgörande faktorn till vilken resa hon väljer, men samtidigt att om någon i hennes närhet har rest med arrangören tidigare så är det troligare att hon själv gör samma val. För respondent åtta var det också människor i hennes närhet som hade gett henne positiv information om skidorten Chamonix, vilket ledde till att detta tillsammans med ett fördelaktigt pris bidrog till vart resan gick.

4.4 Minnen

I fokusgruppsintervjuerna diskuterade respondenterna kring vilka minnen de förde vidare till släkt och vänner. De berättade att det ofta handlade om vädret, om det hade varit bra med snö och hur skidåkningen hade gått. Det visade sig även att respondenterna gärna berättade om det hade hänt något speciellt eller oväntat, som att någon hade skadat sig eller om de hade gjort någon trevlig utflykt. I produktkontrollerna var det liknande aspekter som gästerna kommenterade. De berättade om hur vädret och skidåkningen hade varit, guiderna, servicen och boendet. En respondent påpekade också att det var minnesvärt om resmålet erbjöd god mat och det var något hon hade fått uppleva på sin resa till Italien. Respondent åtta förklarade att det hon berättade om efter sin resa var att det var prisvärt och att de fick ett bra boende i förhållande till hur mycket resan kostade. Respondent ett uttryckte sig på följande vis:

Det man snackar om med släkt och vänner det är väl hur vädret var, om det var bra backar och sen så är det nästan färdigsnackat om skidåkningen. /.../ Eftersom vi har åkt fyra år i rad så har det blivit väldigt mycket just om guiderna/.../ Det är ju guiderna som är hela företaget, för annars har man ju ingenting med dem att göra, men om den biten inte funkar så är det kört. /.../ Händer det något som verkligen är jättebra då säger jag det, det här var verkligen kanonbra. Annars blir det mer att man säger de här smådåliga sakerna.

4.4.1 Minnenas betydelse för beslut

Respondenterna berättade att de minnen som tydligast stannar kvar efter en skidresa och som därmed kan påverka framtida beslut är de minnen som är starkt positiva eller mycket negativa. Respondent fem berättade att det som påverkade hennes val av resmål dels var vad andra hade berättat om olika skidorter, samt om de under sina resor hade stött på något resmål som de skulle vilja återvända till. Så här sade hon om valet att åka till Arabba:

/.../Förra året var vi iväg till Canazei i samma skidområde och då körde vi runt till olika byar och när vi kom till Arabba så tyckte vi att det var jättefina backar, inte alls så trångt, så sa vi att tänk om det hade gått resor hit då skulle vi göra det. Sen när vi såg att Lion Alpin annonserade ett nytt resmål, Arabba, då tog vi det direkt/.../

Respondent fyra hade ett mycket negativt intryck av Lion Alpin som researrangör efter sin resa till alperna. Hon upplevde att de fick dålig service av guiderna på plats och dessutom var hon missnöjd med hur de skötte problemet som uppstod när det inte fanns någon buss för resenärerna som skulle transporteras vidare till Stockholm från Malmö. Efter att hon hört de andra resenärerna berätta om sina positiva erfarenheter med samma researrangör började hon dock tänka i andra banor. Hon uttryckte att det kanske är fel av henne att välja bort Lion Alpin i framtiden på grund av att hon hade haft en dålig erfarenhet, men hon menade att i och med att det finns andra arrangörer att åka med så gör hon nog det ändå på grund av de starkt negativa minnena hon fick under sin resa.

I vår empiriska undersökning framkom det att de faktorer som hade störst betydelse för hur nöjda resenärerna blev med sin upplevelse handlade om snötillgång, väderförhållanden, skidområdet och skötseln av detta. Flertalet resenärer påpekade vikten av att just faktorer som hörde till skidåkningen fungerade som de skulle. Respondent sex menade att hon och hennes resällskap mest skötte sig själva och inte krävde så mycket av företaget i sig. Hon förklarade att hennes starkaste minne från sin resa var när hon och hennes väninna trotsade vädret och gav sig ut i en nästan folktom skidbacke och hade möjlighet att åka precis som de själva ville.

5. Analys

5.1 Tjänstekvalitet

Vi kan utifrån vårt teorikapitel och vår empiriska undersökning konstatera vikten av god tjänstekvalitet. Resenärerna poängterar exempelvis att guiderna bör vara tillgängliga och ställa upp vid behov. Vi anser därför att Lion Alpin ständigt behöver arbeta för att förbättra sin tjänstekvalitet, samt att de måste bevisa att de går att lita på för att inte mista sina gäster. I vår empiriska undersökning framkom det att en av gästerna inte fick den hjälp som hon behövde när hennes resällskaps skidor blev stulna, vilket vi menar är tecken på bristande *professionalitet*, som enligt Grönroos är ett betydande kriterium för god tjänstekvalitet.⁵⁴ Om företaget har lovat gästen att de ska hjälpa till om problem uppstår menar vi att det minskar trovärdigheten för företaget om de inte agerar så som de säger att de ska göra. I detta resonemang går det även att lägga till Grönroos andra kriterium som belyser vikten av personalens *attityd* och *beteende* och att gästerna ska känna att personalen bryr sig om dem.⁵⁵ Vi anser att om företaget inte visar gästerna en positiv attityd och ett bra beteende så kan det ge gästerna ett negativt intryck av företaget. I det här fallet var personalens negativa attityd och bristande intresse en av orsakerna till att respondenten kommer att välja bort Lion Alpin nästa gång hon bokar en skidresa.

Vi kunde i den empiriska undersökningen finna exempel där resenärerna uttryckte vikten av *tillgänglighet*, vilket Grönroos anser vara en del av god tjänstekvalitet.⁵⁶ Flera av gästerna berättade att de gärna bokar resor över Internet eftersom det är lättillgängligt, men att de hade problem med just Lion Alpins Internetbokning. Vi anser att om gäster som har planerat att resa med Lion Alpin upplever svårigheter med att boka, så kanske de väljer en annan arrangör där detta fungerar bättre. Vår åsikt är att Internetbokning bör ta kortare tid än om det görs via telefon eller i butik och om kunden upplever bokningen som besvärlig måste Lion Alpin förbättra och förenkla den så att deras gäster ska kunna genomföra sin bokning utan problem.

⁵⁴ Grönroos 2002: 94

⁵⁵ Ibid.

⁵⁶ Ibid.

Flexibilitet är en annan aspekt som enligt Grönroos bör beaktas.⁵⁷ Under våra observationer och i våra intervjuer upptäckte vi att det uppstod väntetider för en del av passagerarna i samband med busstransfern mellan skidorterna och flygplatserna och att resenärerna var missnöjda med detta. Ett sådant misstag menar vi är ödesdigert i inledningen av semesterveckan då det kan leda till ett missnöje som omedvetet kan hålla i sig under hela vistelsen och som i värsta fall kan förstärkas om ytterligare något negativt inträffar. Vi anser att företaget måste agera mer flexibelt och finna lösningar på detta problem om de vill minska risken för missnöjda gäster. En flexibel lösning skulle kunna vara att använda sig av flera mindre bussar, så att gästerna slipper vänta in andra resenärer. Det är dock en ekonomisk fråga och företaget måste väga vikten av vad de vinner i fråga om nöjda gäster mot den kostnad som det innebär att köra flera mindre bussar, men vi menar att det kan vara värt det eftersom insatsen kan resultera i nöjda och återkommande gäster, vilket bevisats vara av betydelse för lönsamheten.⁵⁸

Ytterligare aspekter som Grönroos hävdar vara av betydelse för den upplevda tjänstekvaliteten är *tillförlitlighet* och *pålitlighet*.⁵⁹ Vi tror att för att en gäst ska känna förtroende för ett företag behöver de känna att de kan lita på det oavsett vilken situation som uppstår. Visar det sig att den upplevda tjänstekvaliteten blir annorlunda på grund av att företaget inte levererar den tjänst som de har sagt att de ska göra, så skulle det kunna leda till att gästen väljer ett annat företag i framtiden. Ett exempel från vår empiriska undersökning handlade om att ett resällskap hade blivit lovade att bo på samma hotell, vilket inte uppfylldes. Händelser av denna sort måste undvikas för att tjänstekvaliteten ska kunna förstärkas och vi tror att en bättre kommunikation parterna emellan skulle kunna innebära att sådana här misstag undviks. Vid tillfällen då det ändå uppstår problem behövs enligt Grönroos någon form av *rättelse*.⁶⁰ Vi instämmer i detta och menar att det vid fall som inte går att åtgärda är viktigt att de drabbade gästerna får någon form av kompensation. Ett exempel på en sådan kompensationsåtgärd skulle kunna vara att de blir bjudna på något av de arrangemang som Lion Alpin erbjuder sina gäster under veckan.

⁵⁷ Grönroos 2002: 94

⁵⁸ Jfr. Söderlund 1997: 115 f

⁵⁹ Grönroos 2002: 94

⁶⁰ Ibid.

5.1.1 Förväntningarnas betydelse för upplevd tjänstekvalitet

I vår empiriska undersökning kunde vi se en tydlig bild av vad det är som många av gästerna förväntar sig inför en skidresa. De attribut som gästerna förväntar sig, bland annat ett bra skidområde, bra boende och god service anser vi vara grundläggande attribut när en gäst väljer att köpa sin resa, men av stor betydelse för hur gästen uppfattar tjänstekvaliteten. Det stämmer överens med de teorier från Berry et al. som innebär att kunderna förväntar sig att företaget uppfyller deras grundläggande krav, men att de inte förväntar sig något extraordinärt.⁶¹ Vi anser att det i första hand är de grundläggande kraven som måste uppfyllas men att Lion Alpin bör fundera över hur de kan överträffa förväntningarna och på så sätt överraska gästerna. Det viktigaste av allt anser vi vara att företaget aldrig får ge löften som inte uppfylls eller ge felaktig information. En av våra respondenter fick felaktig information av guiderna då hon skulle köpa liftkort. Guiderna byggde upp hennes förväntningar genom att säga att det var gott om snö, vilket fick henne att köpa liftkort för samtliga dagar. Vi menar att gästen hade fått lägre förväntningar och blivit mindre besviken om hon fått korrekt information. Dessutom hade hon förmodligen uppskattat att guiderna var ärliga, vilket hade gjort henne till en nöjdare gäst. Därutöver hade gästen genom att köpa liftkort för färre dagar sparat en del pengar, vilket kanske hade inneburit att hon ville spendera dem på något annat som exempelvis ett av Lion Alpins arrangemang.

I den empiriska undersökningen framkom det att de gäster som hade rest med ospecificerat boende och därmed hade betalat ett lägre pris hade lägre förväntningar än de gäster som hade boendet specificerat och ett högre pris, vilket stämmer överens med vad Berry et al. hävdar.⁶² Vi anser att det är positivt för Lion Alpin att de gäster som har betalat ett lägre pris har lägre förväntningar på företagets tjänstekvalitet, eftersom det blir lättare för företaget att överträffa dessa. Detta menar vi leder till nöjda och återkommande gäster, vilket även Grönroos poängterar i sitt resonemang, att det är bättre att lova mindre och leverera mer.⁶³ Skulle resenärerna ha samma förväntningar som de som har betalat ett högre pris skulle det innebära en risk för fler missnöjda gäster som anser att företaget inte lever upp till förväntningarna. Att priset är lågt innebär emellertid inte att företaget kan slappna av och leverera en lägre

⁶¹ Berry et al. 1991

⁶² Ibid.

⁶³ Grönroos 2002: 8

tjänstekvalitet, vi menar bara att det ger en chans att överraska kunderna med en hög standard trots det låga priset.

De tre kategorier av förväntningar som Ojasala beskriver, *oklara*, *uttalade* och *underförstådda förväntningar* är för ett skidreseföretag viktiga att beakta om företaget ska kunna leva upp till och stärka den upplevda tjänstekvaliteten. Vi anser att de *oklara förväntningarna* är av stor betydelse för Lion Alpin då de ofta möter resenärer som inte har varit gäster hos dem tidigare. Det är av stor vikt att företaget då klargör vad som ingår i deras tjänster redan vid bokningstillfället, så att förväntningarna blir rimliga. Det kan exempelvis vara gäster som aldrig tidigare har åkt på en arrangerad skidresa och därmed inte vet vad det innebär. Det kan också vara gäster som har rest med andra företag och därför är det betydelsefullt att tala om hur just Lion Alpins tjänsterbjudande ser ut. Företaget behöver med andra ord hjälpa gästen att hitta rätt bland de olika erbjudandena för att finna en resa som passar dem och företaget minimerar då risken att skapa felaktiga förväntningar hos gästen.

De *uttalade förväntningarna* är viktiga för företaget att känna till eftersom det kan ge dem möjlighet att vända orealistiska förväntningar till realistiska. En orealistisk förväntning kanske leder till missnöje för gästen om denne inte i tid upptäcker att företaget inte kan leva upp till den. Respondent ett gav ett exempel på en orealistisk förväntning som ledde till missnöje när hon berättade att hon en gång varit med om att det i katalogen stått att hotellet skulle ha pool, men när hon kom dit fann hon att det var en utomhuspool som bara var öppen under sommaren. Vi tror att det är betydande om företaget funderar över vilka förväntningar som gästerna får av den information som företaget ger. Om företaget agerar utifrån en tydlighet får de möjlighet att minimera gästernas orealistiska förväntningar och vända dem så att de blir realistiska utifrån vad gästerna har möjlighet att uppleva. Vi menar att det i katalogen inte borde ha stått att hotellet hade pool, då den ändå inte var öppen på vintern.

Lion Alpin bör även vara medvetet om och inte förbise de *underförstådda förväntningarna* som gästerna har. Det är av vikt att ta reda på vad gästerna tar för givet och på så sätt kunna tillgodose deras behov.⁶⁴ Exempelvis kan en förstagångsresenär ta för givet att tjänstekvaliteten ska vara på ett visst sätt, men att den sedan inte upplevs.

⁶⁴ Grönroos 2002: 94

Det kan även vara så att en flergångsresenär har en bild av företaget och dess tjänstekvalitet från tidigare resor. Ett missnöje kan då uppstå om företaget inte lever upp till dessa förväntningar. Vi menar att respondent ett genom sina positiva erfarenheter av Lion Alpins guider har fått en form av underförstådda förväntningar som skulle kunna förstöras om företaget inte upprätthåller tjänstekvaliteten.

5.2 Kundtillfredsställelse

Utifrån vår empiriska undersökning kan vi konstatera att vi instämmer med Söderlunds resonemang om att en kund kan vara missnöjd med delar av ett tjänsteerbjudande, men ändå vara nöjd med helheten.⁶⁵ Respondent fem blev exempelvis missnöjd över att hon inte fick halvpension, men var ändå nöjd med helheten och kunde tänka sig att anlita Lion Alpin vid en kommande resa. Det var dock första gången denna gäst reste med arrangören så hennes intryck kan inte vara orsakat av tidigare positiva erfarenheter av företaget, vilket Söderlund menar kan vara en orsak till att kunden uppfattar helheten som bra, trots att han/hon är missnöjd med en del i erbjudandet. Vi undrar om det kan vara så att vissa kunder är mer toleranta än andra och att detta kan vara ytterligare en anledning att lägga till i Söderlunds resonemang. En teori är också att förstagångsresenärer inte har hunnit skapa sig en uppfattning av vad de kräver under en arrangerad skidresa och att de därför är mer toleranta och förstående. I detta fall tror vi att resenären kan ha varit extra tolerant då hon var van att resa på egen hand och därför medveten om att det kan uppstå problem. Vår åsikt är ändå att det är viktigt att företaget alltid strävar efter att nå högsta kvalitet på samtliga delar i konceptet för att minska risken för att kunden blir missnöjd i längden. Vi antar att misstaget som uppstod med respondentens halvpension kan vara ett begynnande omedvetet missnöje som kan förstärkas om företaget inte sköter sig fläckfritt vid ett kommande tillfälle.

5.2.1 Nöjda kunder

Söderlund påpekar att företag ibland misslyckas med att göra sina kunder nöjda.⁶⁶ I vår studie fann vi en del områden Lion Alpin skulle behöva förbättra.

⁶⁵ Söderlund 1997: 42 ff

⁶⁶ Söderlund 1997: 11 f

Ett stort irritationsmoment som vi upptäckte både under våra observationer och i våra intervjuer var om gästerna var dåligt informerade. Så länge informationen var tillräcklig var de oftast nöjda och om gästerna före busstransfern blivit informerade om att toaletterna inte fungerade hade de kunnat avklara toalettbesöken innan bussens avresa. I fallet med barrundan menar vi att det hade varit en klar fördel om guiderna varit klara och tydliga i informationen om att det sista discot inte ingick i priset, kanske genom att varje gäst fått skriftlig information om vad som stod på programmet för kvällen. I så fall hade troligen de flesta av gästerna trots kostnaden följt med till discot eftersom de var nöjda med kvällen så långt. Vi undrar även om det går att se ett samband med Söderlunds påstående om att kunderna i regel är nöjda så länge det finns valmöjligheter.⁶⁷ Om gästerna blivit informerade menar vi att de ändå skulle ha följt med till discot, men att de då inte blivit irriterade över extrakostnaden som det innebar, eftersom det var ett val de själva gjorde.

I övrigt kan vi både instämna och argumentera emot Söderlunds resonemang. I våra observationer och intervjuer kunde vi utläsa att gästerna exempelvis var nöjda om det under pistvisningen fanns två grupper som de kunde välja mellan att åka med. Det var också flera av gästerna som valde att inte delta i Lion Alpins arrangemang, men som tyckte det var bra att de fanns för dem som ville vara med. Det som talar emot argumentet, menar vi är de nöjda resenärer som åkte på ospecificerade resor. Dessa personer kunde inte välja var de ville bo eller med vem, men var i de flesta fall ändå mycket nöjda med sina resor. Valet att åka ospecificerat var dock deras eget och för de flesta resenärerna innebar det att de hade lägre förväntningar än om de valt en specificerad resa.

Från våra respondenter har vi fått blandade reaktioner på personalens roll i tjänsteerbjudandet. De flesta har varit positivt inställda till guidernas agerande trots att de är få av dem som har blivit omhändertagen enligt de faktorer som Bitner et al. hävdar orsakar den högsta kundtillfredsställelsen: Personalens reaktion när det inträffat något som gjort kunden missnöjd, personalens leverans av skraddarsydd service, samt personalens leverans av icke begärda aktiviteter.⁶⁸ Kanske är det därför vi delvis fick känslan av att respondenterna ansåg att tjänstekvaliteten under resan var ”okej” men att den inte var någonting utöver det vanliga. Vi kunde dock se att respondent ett var mycket nöjd med guiderna under sin resa

⁶⁷ Ibid. 47

⁶⁸ Bitner et al. 1990

och att hon hade upplevt en form av skraddarsydd service, då reseledarna åkte skidor med henne under deras lediga dag.

Respondent fyra, som var den enda i våra intervjuer som var starkt missnöjd med personalen, hade blivit det med anledning av personalens agerande vid händelser som kan orsaka missnöje. Hennes inställning till researrangören förstördes totalt då personalen misslyckades att finna en kreativ lösning på problemet då de hade glömt att boka bussar för vidare transport från Malmö till Stockholm. En kreativ lösning hade enligt oss varit om Lion Alpin snabbt hade satt in en extra buss som kunde transportera gästerna vidare. Om detta inte var möjligt menar vi att de åtminstone hade kunnat släppa av gästerna på en plats där de kunde vänta inomhus i stället för att stå ute i kylan. För att undvika irritation är det dessutom en nödvändighet att den guide som vid tillfället har hand om gästerna agerar professionellt och samarbetsvilligt, samt erbjuder gästerna någon form av kompensation. En del i detta hade kunnat vara att erbjuda gästerna något att äta och dricka medan de väntade.

Vi kunde i våra observationer, produktkontroller och intervjuer inte finna några exempel på icke begärda aktiviteter, däremot var det en av respondenterna som saknade vissa aktiviteter under resan. Han ville gärna gå på fotboll under tiden han var i Italien och ansåg att det skulle vara en extra service om researrangören anordnade en resa till en fotbollsmatch en av kvällarna. Då detta är en aktivitet som inte brukar förknippas med skidresor, anser vi att det skulle kunna vara ett sätt att överraska gästerna med att erbjuda något de inte förväntar sig vilket vi menar resulterar i tillfredställda gäster.

5.2.2 Värdeskapande och kundtillfredsställelse i relationer

Respondenterna ansåg att det hade mindre betydelse vilken researrangör de anlidade och de menade att det inte var så stor skillnad mellan de olika researrangörerna i fråga om utbud och tjänstekvalitet. Detta ser vi som ett tecken på att Lion Alpin inte arbetar så mycket med att stärka sina kundrelationer. Vår åsikt är att företaget skulle kunna öka sin lönsamhet genom att stärka relationerna med befintliga gäster så att chansen att de återkommer vid ett kommande tillfälle ökar. Detta skulle bland annat kunna göras genom att erbjuda trogna resenärer rabatt om de väljer att resa med företaget även i framtiden. Det hade även varit

föredelaktigt om det i Lion Alpins databas gick att lagra information om gästerna och de resor de varit på. Detta skulle underlätta för säljaren att finna en resa som passar just den

gästen, vilken dessutom skulle bli positivt överraskad av att säljaren vet vad resenären anser är betydelsefullt i valet av skidresa.

Trots att vi anser att Lion Alpin inte har starka relationer med sina gäster anser vi ändå att företaget skapar ett värde i relationerna genom att exempelvis erbjuda resor till ett relativt lågt pris i jämförelse med vad gästerna upplever att de får. Ett högt pris är något som enligt Grönroos är en uppoffring för gästen och kan medföra att tjänstens värde minskar om kvaliteten inte motsvarar gästens förväntningar.⁶⁹ Samtidigt menar vi att det för Lion Alpin inte räcker med att erbjuda gästerna ett lågt pris för att de ska uppfatta relationen som värdefull. Företaget behöver även erbjuda sina gäster en god tjänstekvalitet som i sin tur kan leda till tillfredsställda gäster. Vi hävdar att Lion Alpin skulle kunna stärka gästernas upplevda värde om de kan stärka sin tjänstekvalitet samtidigt som de behåller ett lågt pris. Med detta menar vi att priset kan ha stor betydelse för valet, men att tjänstekvaliteten i slutändan spelar större roll för hur gästen värderar sin semester.

Produktkontrollerna som Lion Alpins gäster får fylla i efter sina resor anser vi vara ett bra sätt att öka informationsflödet mellan gästerna och företaget och det ger dem en indikation på vad gästerna är nöjda eller missnöjda med. Nackdelen med dessa anser vi vara att det inte sker någon återföring till gästerna. Ett sätt att stärka relationen mellan gäst och företag skulle kunna vara om Lion Alpin gav svar på det som togs upp i produktkontrollerna. De skulle till exempel kunna höra av sig till de gäster som varit mest missnöjda och erbjuda dem någon form av kompensation eller ge en kollektiv kommentar på hemsidan om det är många gäster som klagat på samma sak. Respondenten som hade framfört att hon ansåg att Lion Alpin borde skaffa ett annat hotell till nästa säsong skulle kanske ha fått ett bättre intryck av företaget om hon fått svar om att de försöker finna en lösning på problemet eller att de redan hittat ett nytt hotell som ersatt det som hon var missnöjd med. Vi kunde se en tendens till att gästerna ansåg att det var komplicerat att föra fram större klagomål i likhet med vad Söderlund skriver.⁷⁰ Ett forum på Lion Alpins hemsida skulle kunna vara ett sätt för gästerna att framföra sina synpunkter och få svar på de frågor de har.

⁶⁹ Grönroos 2002: 157

⁷⁰ Söderlund 1997: 115 ff

Att ha en väl fungerande klagomålshantering kräver resurser, men vi anser att det kan vara ett sätt att väga upp de negativa erfarenheterna och på sätt minska risken för att gästen lämnar företaget.

Resonemanget om att information som sprids mellan bekanta ofta är av större betydelse än reklam från företaget⁷¹ styrktes i våra intervjuer och respondenterna gav flera exempel på då information från bekanta varit betydande i val av resmål och researrangör. Vi kunde också se att respondent fyra som hade negativ erfarenhet av Lion Alpin berättade om detta för personer i bekantskapskretsen. Denna informationsspridning måste företaget vara medveten om och alltid göra sitt yttersta för att gästen ska ha en positiv attityd till företaget i slutet av sin resa. En positiv attityd menar vi minskar risken för att gästen talar illa om företaget inför andra. Eftersom att guiderna har en oerhört viktig funktion i interaktionen med gästerna vill vi poängtera vikten av att Lion Alpin är noggranna i rekryteringen av dessa. För att företaget ska kunna uppfattas som professionellt och serviceinriktat är det av stor vikt att de anställer personer som är just detta. Om företaget lyckas med att anställda rätt personer kan de ge gästerna en god tjänstekvalitet under sin upplevelse och det kan resultera i en positiv inställning till företaget samt att de talar gott om företaget.

5.3 Minnen

Vi kunde i vår empiriska undersökning se att Lion Alpins resenärer bar med sig många starka minnen från sina skidresor som skapats utifrån deras erfarenheter och upplevelser. Detta överensstämmer med Pine & Gilmores tankar om att upplevelser är minnesvärda då de engagerar människor på ett personligt sätt.⁷² Vi menar att det egna deltagandet påverkar och förstärker de minnen som resenärerna får med sig. Samtidigt anser vi att förhållandet mellan den förväntade och den upplevda tjänstekvaliteten har stor inverkan på hur upplevelsen tolkas och vilka minnen som följer. Vi fann att resenärerna förde vidare minnen de fått till vänner och bekanta efter hemkomsten. Resenärerna berättade gärna om det hade hänt något speciellt eller oväntat, något som Braun-La Tour et al. menar kan påverka andra människors uppfattningar.⁷³

⁷¹ Söderlund 1997: 115 ff

⁷² Pine & Gilmore 1999

⁷³ Braun-La Tour et al. 2006

Vi anser att detta resonemang stämmer eftersom människor tenderar att lita på det som återberättas av vänner och bekanta, men då upplevelser är personliga är det inte säkert att personer som tar del av samma händelse kommer att ta med sig samma minnen.

I samtalen med våra respondenter delade de med sig av sina minnen i form av berättelser, men vi anser att det inte behöver betyda att minnenas struktur i deras medvetande är berättelser. Vi menar att minnena antingen kan bestå av bilder från olika händelser eller korta fragment från olika upplevelser de haft under resan. Bilderna och fragmenten sätts sedan ihop till berättelser då respondenterna ska återberätta sina minnen. Vi tror även att det i vissa fall kan vara så att berättelserna inte alltid tar sin sanna form, då den som berättar lägger till eller utesluter vissa detaljer. Detta kan göras medvetet eller omedvetet och vi menar att det beror på att det blir enklare att återberätta minnena som en intressant historia. Det kan också vara delar som inte längre finns kvar i minnet och som därför utesluts.

5.3.1 Minnenas betydelse för beslut

I undersökningen framkom det att resenärernas minnen framförallt präglas av upplevelser som har varit antingen starkt positiva eller oerhört negativa. Ett exempel på ett negativt minne, som vi tror kan vara svårt att vända till något positivt, är exemplet med respondenten som förknippar Lion Alpin med den långa väntetiden i samband med hennes bussbyte i Malmö. Vi anser att det är av stor vikt att företaget hanterar denna typ av händelser betydligt bättre. Eftersom resenärerna inte fick någon direkt hjälp av guiderna på plats menar vi att det skulle ha skett kompensationsåtgärder i efterhand av företaget. Lion Alpin kunde ha kontaktat resenärerna för att höra hur de upplevde situationen och berättat att de var ledsna över det inträffade. De kunde även ha erbjudit dem rabatt på framtida resor eller återbetalat delar av resan. En sådan åtgärd från företaget kanske inte leder till att resenärerna genast ändrar uppfattning om företaget men det kan hjälpa till att göra deras minnen något ljusare och därmed öka chansen till att gästen väljer Lion Alpin även i framtiden. Braun-La Tour et al. beskriver att positiv information som en missnöjd person får höra i efterhand kan väga upp de negativa minnena.⁷⁴ Vi tror dock att det kan vara svårt för ett företag att vända ett alltför stort missnöje till något positivt, vilket vi även kunnat konstatera i vår undersökning, men företaget måste alltid försöka och kompensationsåtgärder är en del i detta arbete.

⁷⁴ Braun-La Tour et al. 2006

En av respondenterna förklarade att en anledning som påverkade valet av skidort var om hon under tidigare resor hade stött på ett resmål som hon ville återvända till. Lehto et al. hävdar att en resenär som återkommer till samma destination flera gånger kan uppleva annorlunda tjänstekvalitet från den ena gången till den andra. Även minnena kan bli annorlunda om resenären deltar i olika aktiviteter eller ser olika saker under sina besök.⁷⁵ Respondenten som återkom till samma destination fick även denna gång bra minnen, men de såg annorlunda ut, vilket vi menar tyder på att tjänstekvaliteten var annorlunda, delvis eftersom de inte fick halvpension som de hade haft under den tidigare resan. Om resenärerna tar del av upplevelser som ger dem positiva minnen och om företaget erbjuder en god tjänstekvalitet så anser vi att det eventuellt kan locka gästerna att återigen välja samma företag. En viktig del i deras val att återkomma kan då vara att de uppfattar att upplevelsen förnyas och att den inte blir densamma som sist men samtidigt måste de kunna känna igen sig i företagets tjänstekvalitet.

För att ta reda på vad gästerna anser om tjänstekvaliteten från företaget och dess samarbetspartners är det viktigt att företaget lyssnar till de kommentarer som gästerna ger, exempelvis i de produktkontroller de fyller i. Detta ger företaget kännedom om gästernas uppfattningar och minnen av resan och det ger dem möjlighet att rätta till eventuella brister och om någon fått negativa minnen av en specifik händelse. Det minskar även risken för att andra resenärer råkar ut för samma sak. Vi anser att Lion Alpin skulle kunna vara bättre på att lyssna till sina gästers åsikter då vi fann flera faktorer som återkom i produktkontrollerna, faktorer som skapade missnöje hos gästerna men som inte hade åtgärdats från företagets sida.

5.3.2 Vad förstärker minnena?

I teorikapitlet belyste vi Alexandris och Kouthouris resonemang kring turister som ägnar sig åt utomhussporter. De framhöll att nivån på tjänstekvaliteten hade mindre betydelse för dessa resenärer eftersom upplevelsen påverkades av flera faktorer som företaget inte kunde styra över så som miljömässiga och personliga förhållanden.

⁷⁵ Lehto et al. 2004

De förklarade att dessa typer av faktorer kan vara viktigare än tjänstekvaliteten och dessutom svårare för företaget att påverka.⁷⁶ Genom våra undersökningar fick vi reda på att de faktorer som hade störst betydelse för gästernas nöjdhet var om det var gott om snö, goda väderförhållanden samt hur skidområdet upplevdes och sköttes.

Flertalet resenärer påpekade att det var väsentligt att just faktorer som hörde till skidåkningen fungerade som de skulle. Vi menar att detta bevisar att det finns många faktorer som påverkar gästernas upplevelser och minnen av sina resor som är svåra för företaget att kontrollera fullt ut. Vi tror att det är av betydelse att Lion Alpin är noga med vilka skidorter, hotell och samarbetspartners de väljer, då dessa faktorer inverkar på gästernas upplevelser och minnen av sina resor. Gästerna kan få negativa minnen av Lion Alpin trots att det kan ha varit någon av deras samarbetspartners som gjort ett misstag. Det kan exempelvis vara transporten mellan flygplats och skidort som inte fungerade som den skulle och ett bra samarbete mellan Lion Alpin och bussbolaget skulle då kunna minska risken för sådana komplikationer.

Vi vill dock invända mot Alexandris och Kouthouris resonemang att tjänstekvaliteten är mindre betydelsefull då resenärerna ägnar sig åt utomhussporter, därför att vi i vår undersökning fått bevisat motsatsen. Vi menar att det är minst lika viktigt att upprätthålla kvaliteten, men att det ställer större krav på personalen, eftersom det är så många olika delar som måste koordineras och kontrolleras. Vi tror också att en bättre tjänstekvalitet där företaget ger resenärerna en upplevelse utöver det vanliga skulle göra att företaget får en större plats i resenärens minne jämfört med om tjänstekvaliteten är medelgod och att det då blir faktorer som väder, natur och skidåkning som blir de starkaste minnena. Vid extremt dålig tjänstekvalitet blir det återigen företaget som resenärerna minns, men då i negativ bemärkelse. Ett exempel på en aktivitet som vi antar skulle förstärka resenärernas positiva minnen av företaget är som respondent sju föreslog att företaget skulle kunna arrangera så att fotbollsintresserade resenärer skulle kunna åka och titta på någon match en av kvällarna. Ett annat sätt att förstärka minnet av resan och researrangören skulle kunna vara att skicka ett ”välkommen hem” vykort till resenären efter hemkomsten.

⁷⁶ Alexandris & Kouthouris 2005: 101 ff

6. Slutsatser och reflektioner

En del av syftet med vår uppsats var att undersöka och analysera vilken betydelse förväntad och upplevd **tjänstekvalitet** har för hur **tillfredställd** kunden blir med sin upplevelse, samt hur dessa faktorer påverkar de **minnen** som följer. Utifrån en analys av vårt teoretiska och empiriska material kan vi konstatera att tjänstekvaliteten som väntat har stor betydelse för tillfredsställelsen och de minnen som följer. Vi ser dock att det inte enbart är tjänstekvaliteten som har betydelse för resenärer som åker på en skidresa, utan att faktorer som väder, miljö och eget deltagande i upplevelsen har lika stor betydelse. Det som framgår är emellertid att tjänstekvaliteten har betydelse för hur de minnen som resenärerna skaffat sig ser ut. Då gästerna var starkt missnöjda med tjänstekvaliteten fick de negativa minnen av Lion Alpin som de dessutom delade med sig av till släkt och vänner. Vid situationer då tjänstekvaliteten var godkänd, men inte något utöver det vanliga handlade minnena istället om andra faktorer än de som kunde förknippas med företaget. Minnena handlade då exempelvis om att det hade hänt något speciellt i backen eller om hur maten hade varit. Vi menar att om tjänstekvaliteten skulle förbättras så att den hade varit exceptionellt bra skulle minnena återigen handla om Lion Alpin, men då i positiv bemärkelse, vilket även den information de fört vidare till vänner och bekanta skulle ha varit. Vi anser alltså att en bättre tjänstekvalitet skulle leda till att Lion Alpin får en större plats i resenärernas minnen.

I analyskapitlet förde vi ett resonemang om huruvida priset har betydelse för vilka förväntningar gästerna har och vi kom fram till att ett lägre pris leder till lägre förväntningar hos dem. Vi anser att priset i sig kan ha stor betydelse för valet av researrangör och vi diskuterade att ett lågt pris kan hjälpa Lion Alpin att skapa värde för gästerna. Trots att gästernas upplevda värde har en koppling till det pris de har betalat menar vi att ett lågt pris inte räcker utan att Lion Alpin måste erbjuda en bra tjänstekvalitet som leder till gästernas tillfredsställelse och därmed till positiva minnen. Detta då vi anser att värdet som finns kvar i resenärernas minnen är mer kopplat till den upplevda tjänstekvaliteten än till det låga priset.

En annan del av vårt syfte var att ta reda på vad ett företag kan göra för att förstärka tjänstekvaliteten och på så sätt öka chanserna till att upplevelsen stannar kvar i minnet och bidrar till att kunden väljer företaget även vid ett kommande tillfälle. Vi menar att företaget först och främst måste se till att alla grundläggande attribut uppfylls. Det handlar exempelvis om att det ska finnas hela och rena hotellrum, att transporter ska flyta smidigt, samt att gästerna får hjälp vid behov. För att detta ska ske måste Lion Alpin leverera det de utlovar, agera flexibelt och finna lösningar på eventuella problem. För att nå upp till denna grundläggande nivå måste kundens förväntningar tillfredsställas, vilket blir enklare att göra om förväntningarna är på rimlig nivå. Därför bör kunden bli väl informerad om vad tjänsterna innehåller redan vid bokningstillfället så att förväntningarna inte blir orimliga. Vår åsikt är dock att tillfredsställda förväntningar inte är någon garanti för att upplevelserna stannar i minnet, för att nå den nivån måste samtliga i personalen visa äkta engagemang och vilja göra sitt yttersta för att ge kunden en upplevelse utöver det vanliga.

När de grundläggande attributen upprätthåller god kvalitet har företaget skapat en bra grund för att vidareutveckla tjänstekvaliteten så att den når en ny dimension. Först då anser vi att det är rätt läge att erbjuda skräddarsydd service, eller lägga resurser på att ge gästerna något de inte förväntat sig. Gör Lion Alpin detta så kan det bidra till att upplevelsen stannar kvar i gästens minne och att de väljer företaget i framtiden. Vi menar att gästerna kan uppleva tjänstekvaliteten som ojämn om de grundläggande attributen inte är uppfyllda samtidigt som de blir överraskade med någon extra service och att detta kan förstöra upplevelsen snarare än att förbättra den.

Ytterligare något vi kan konstatera utifrån vår undersökning är att det finns faktorer som Lion Alpin har svårare att påverka, men som ändå skapar minnen som gästen förknippar med dem. Det kan handla om att gästerna får minnen av händelser som egentligen är skapade av andra aktörer, som exempelvis Lion Alpins samarbetspartners. Minnena förknippas med företaget eftersom det är av dem de har köpt sin resa och de kan därför anses vara ansvariga för de delar som ingår. Vi menar att det är av stor vikt att Lion Alpin är noga med sitt val av samarbetspartners, och att de har ett nära samarbete med dem. Ett bra samarbete tror vi är att föredra eftersom det underlättar för samarbetspartnerna att veta vad som förväntas av dem, samt att de blir mer intresserade av att leverera en tjänst av god kvalitet. Ett bra samarbete kan

i sin tur leda till en bättre upplevd tjänstekvalitet för gästerna och medföra att de får starkare minnen av upplevelsen, samt bidra till att gästerna väljer företaget även i framtiden.

I teorikapitlet redogjorde vi för familjen Eldhs resa till Kuba. Vi ställde oss där frågande till vad det är som gör att minnena kan vara positiva trots att upplevelsen i sig var negativ och om de skulle välja samma hotell om de återvände till resmålet. Vi menar att beroende på hur en person väljer att återberätta sin upplevelse kan en händelse framstå som mindre negativ än vad den egentligen var. Vi hävdar också att de negativa minnena kan vara roliga att återberätta eftersom upplevelsen är avslutad och gästen inte längre är utsatt för det negativa. Att historien har en positiv ton behöver inte betyda att Eldh och hans familj är nöjda med det inträffade och vi menar att de förmodligen inte kommer att återvända till samma hotell trots de underhållande historierna. Detta exempel förstärker vår teori om att minnen från en upplevelse återges i form av berättelser. Den slutsats vi kan dra utifrån exemplet ovan och det vi har fått höra i fokusgruppsintervjuerna är att strukturen på minnena kan bestå av bilder eller fragment och att dessa oftast sätts ihop till berättelser då de ska föras vidare till vänner och bekanta.

6.1 Metodkritik och förslag till fortsatt forskning

Vi har i vår undersökning endast utfört en observation och menar att fler observationer hade kunnat leda till att vi som forskare fått en djupare förståelse för hur Lion Alpins gäster upplevde sina resor. Genom produktkontrollerna anser vi ändå att vi fick insyn i vad de resenärer som hade åkt till andra orter och vid andra tillfällen hade för åsikter. Vi är medvetna om att våra egna erfarenheter och uppfattningar kan ha påverkat tolkningen av resultaten från våra undersökningar och att en annan forskare möjligtvis skulle ha dragit andra slutsatser.

Vi anser att vår undersökning är ett bidrag till resonemanget om tjänstekvalitetens betydelse för de minnen som skapas av en upplevelse men menar att det skulle vara intressant om andra forskare skulle vilja utveckla våra tankar. Ett förslag är att undersöka ämnet utifrån ett genusperspektiv och forskningen skulle då ha syftet att undersöka om minnena av en upplevelse ser annorlunda ut hos män jämfört med kvinnor. Ytterligare något som vi menar

skulle vara intressant att utveckla är resonemanget kring tjänstekvalitetens betydelse vid utövandet av utomhussporter och andra aktiviteter där det finns faktorer som påverkar upplevelsen men som företaget har svårt att påverka. Vi finner detta resonemang intressant med tanke på att vi i vår undersökning invände mot Alexandris och Kouthouris diskussion där de menade att tjänstekvaliteten var av mindre betydelse vid just utomhussporter. Ett annat område som vi anser skulle kunna utforskas är marknadsföringens betydelse för de minnen som skapas. Detta då vi menar att ett företags marknadsföring skulle kunna påverka minnena från en upplevelse då den ofta har stor betydelse för de förväntningar som kunderna får och därmed också den upplevda tjänstekvaliteten.

Referenser

Litteratur

Alexandris, K & Kouthouris, C (2005): Can service quality predict customer satisfaction and behavioral intentions in the sport tourism industry? An application of the SERVQUAL model in an outdoor setting. *Journal of Sports Tourism*. Vol. 10, nr. 2. Sid. 101-111.

Berry, L, Parasuraman, A & Zeithaml, V (1991): Understanding customers expectations of service. *Sloan Management Review*. Vol. 32, nr. 3. Sid. 39-49.

Bitner, M J, Booms, B H & Stanfield Tetreault, M (1990): The service encounter: diagnosing favourable and unfavourable incidents. *Journal of Marketing*. Vol. 45, nr. 1. Sid. 71-75.

Bloor, M, Frankland, J, Thomas, M & Robson, K (2001): *Focus Groups in Social Research*. Sage Publications, London.

Bramhall, S (2006): Thanks for the memories. *Potentials*. Vol. 39, nr. 2. Sid. 7

Braun-LaTour, K, Grinley, M & Loftus, E (2006): Tourist memory distortion. *Journal of travel research*. Vol. 44, nr. 4. Sid. 360-367.

Eldh, C (2005): Intimitet och teknik i servicemötet. I Corvellec, H & Lindquist H (red.): *Servicemötet – Multidisciplinära öppningar*. Sid. 139-151. Liber Ekonomi, Malmö

Grönroos, C (2002): *Service management och marknadsföring – en CRM ansats*. Liber Ekonomi, Malmö.

Henriksson, B & Månsson S-A (1996): Deltagande observation. I Svensson, P-G & Starrin, B (red.). *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Sid. 11-51. Studentlitteratur, Lund.

Jacobsen, D I (2002): *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur, Lund.

Kvale, S (2001): *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur, Lund.

Lehto, X, O'Leary, J, & Morrison, A (2004): The effect of prior experience on vacation behaviour. *Annals of Tourism Research*. Vol. 31, nr 4. Sid. 801-818.

Lindquist, H & Persson, Jan E (1997): *Kundupplevd kvalitet i tjänsteverksamheter. En analys av den företagsekonomiska dialogen*. Författarna, Lund.

Lundahl, U & Skärvad P-H (1999): *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Studentlitteratur, Lund.

Morgan, D (1997): *Focus groups as qualitative research*. Qualitative Methods Series. Andra upplagan. Vol. 16. Sage Publications Inc., Thousand Oaks.

Morgan, D (1998): *The Focus Group Guidebook. Focus Group Kit 1*. Sage Publications Inc., Thousand Oaks.

Pine II, J B & Gilmore, J H (1999): *The Experience Economy. Work Is Theatre & Every Business a Stage*. Harvard Business school press, Boston.

Svensson P-G (1996): Förståelse, trovärdighet eller validitet. I Svensson, P-G & Starrin, B (red.). *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Sid. 209-227. Studentlitteratur, Lund.

Söderlund, M (1997): *Den nöjda kunden. Kundtillfredsställelse – orsaker och effekter*. Liber Ekonomi, Malmö.

Wallén, G (1996): *Vetenskapsteori och forskningsmetodik*. Studentlitteratur, Lund

Wibeck, V (2002): Fokusgrupper – om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod. Studentlitteratur, Lund

Muntliga källor

Fokusgrupp 1, Campus Helsingborg, 2006-04-25

Fokusgrupp 2, First Garden Hotel, Malmö, 2006-04-25

Fokusgrupp 3, Campus Helsingborg, 2006-04-27

Elektroniska källor

Lion Alpin. Tillgänglig: [http:// www.lionalpin.se](http://www.lionalpin.se). (Läst 2006-04-01)

Infovoice AB: Tillgänglig: <http://www.infovoice.se/fou>. (Läst 2006-05-01)

Bilaga 1. Intervjuguide

Öppningsfråga

1. Kan ni ge en kort presentation av er själva och er resa?

- Vart åkte ni och vilken typ av resa var det?
 - Specificerad/ospecificerad
 - Buss/flyg/bilpaket?
 - Hotell/lägenhet?

Introduktionsfråga

2. Berätta om vad en lyckad skidresa bör innehålla?

- Vilka förväntningar hade ni inför resan?

Övergångsfråga

3. Vad bidrog till ert val av resmål och researrangör?

- Utbud, pris, service?
- Vilken betydelse har hemsidan/katalogen när ni väljer resa?
- Förmedlar katalogen/hemsidan känslan som sedan upplevs?

Nyckelfrågor

4. Berätta om hur ni upplevde att bokningen och informationen innan avresa fungerade?

- Hur bokades resan?
- bemötande & process?

- Fick ni tillräcklig information?

5. Berätta om transporten till och från resmålet?

- Varför valde ni Flyg/Buss/Bilpaket?
- Hur fungerade transfer och bemötande vid ankomst?

6. Hur upplevde ni boendet på orten?

- Boendestandard
- Service på hotellet?
- Halvpension/frukost?
- Varför valde ni lägenhet/hotell?
- Hur stämde boendet överens med de förväntningarna ni fått genom katalog/hemsida?

7. Kan ni beskriva er uppfattning om servicen på orten?

- Bemötande från guiderna och deras kompetens?
- Hur ofta hade ni möjlighet att träffa guiderna och var ? – var detta tillräckligt?
- Hur upplevde ni den information som gavs på plats – skriftlig/muntlig?
- Uppstod det någon oväntad/oönskad situation under resan och hur löstes i så fall detta?

8. Berätta om de arrangemang som erbjöds?

- Var utbudet bra?
- Saknades något?
- Hur var genomförandet?

- Ni som inte deltog, av vilken anledning?

Avslutningsfrågor

9. Vad är ert helhetsintryck av resan och av Lion Alpin?

- Hur upplever ni att Lion Alpin skiljer sig från andra researrangörer?

10. Vad berättade ni om från resan när ni kom hem?

- Vilka minnen fördes vidare?