



LUNDS
UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

Mystery Tourism

När fick Ni senast utmärkt service?

Magisteruppsats

VT 2006



Författare

Davor Ademovic

Limor Zuback

Christian Biyot

Handledare

Jan-Henrik Nilsson

Ulrika Westrup

Sammanfattning

Titel:	Mystery Tourism – När fick Ni senast utmärkt service?
Nivå:	Magisteruppsats i Service Management VT 2006
Författare:	Limor Zuback, Christian Biyot och Davor Ademovic.
Handledare:	Jan-Henrik Nilsson och Ulrika Westrup.
Nyckelord:	Servicekvalitet, turist, Mystery Shopping, Mystery Tourism, kunder, undersökningsmetodik, turismnäringen, kundnöjdhet, total helhetsupplevelse.
Syfte:	Syftet med uppsatsen är att få en djupare förståelse för kvalitetmätningsverktyget Mystery Shopping, belysa möjligheten att tillämpa verktyget inom delar av den svenska turismnäringen samt genom att presentera ett nytt begrepp, skapa underlag för ett nytt forskningsfält som avser Mystery Tourism.
Frågeställningar:	Hur kan Mystery Shopping tillämpas av olika aktörer inom den svenska turismnäringen? Är Mystery Tourism ett lämpligt verktyg för att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet i förhållande till den totala upplevelsen av en turismprodukt? Vilka riktlinjer bör i så fall en mystery tourist beakta vid besöket/resan med hänsyn till turismnäringens komplexitet?
Hypotes:	En mystery tourist kan undersöka och utvärdera en eller flera av turismproduktens moment vid samma besök/resa. Mystery Tourism kan vidare betraktas som ett verktyg för att undersöka helhetsupplevelsen i relation till servicekvalitet och därigenom kundnöjdhet.
Metod:	Då verktyget sedan tidigare används inom näringens olika branscher undersökte vi möjligheten att tillämpa det inom turismnäringen. En kvalitativ intervju samt en kvantitativ enkät har därmed genomförts för att ge oss ett bredare underlag i frågan.
Slutsatser:	Vi har kommit fram till att Mystery Shopping är ett lämpligt verktyg för undersökning av servicekvalitet inom den svenska turismnäringen. Vidare anser vi Mystery Tourism vara ett ändamålsenligt managementverktyg för undersökning av servicekvalitet och kundnöjdhet i förhållande till den totala upplevelsen av en turismprodukt. Riktlinjerna som en mystery tourist bör följa skall anpassas efter turismnäringens komplexitet, det krosskulturella servicemötet samt helhetsupplevelsen. Därmed kan vi även konstatera att vår hypotes stämmer.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	1
1.1 INTRODUKTION	2
1.2 SYFTE OCH FRÅGSTÄLLNINGAR	4
1.3 AVGRÄNSNINGAR	4
1.3.1 TEORETISKA AVGRÄNSNINGAR	4
1.3.2 EMPIRISKA AVGRÄNSNINGAR.....	4
1.4 VAL AV TEORI	5
1.5 DISPOSITION.....	6
2. SERVICEKVALITET	7
2.1 UNDERSÖKNINGSMETODIK	8
2.1.1 GAP- ANALYS.....	9
2.1.2 SERVQUAL.....	10
2.1.3 SERVPERF	11
2.1.4 THE CRITICAL INCIDENT TECHNIQUE.....	11
2.2 MYSTERY SHOPPING – ETT MANAGEMENTVERKTYG	12
2.2.1 FÖRDELAR	14
2.2.2 NACKDELAR	15
2.2.3 OBJEKTIVITET OCH SUBJEKTIVITET	16
2.2.4 INTERPERSONELLA ASPEKTER	16
2.2.5 ETISKA OCH JURIDISKA PERSPEKTIV	18
2.2.6 MYSTERY SHOPPING PRACTICE ASSOCIATION.....	20
2.3 SAMMANFATTNING AV SERVICEKVALITET OCH MYSTERY SHOPPING	21
3. TURISMNÄRINGEN	22
3.1 SERVICEKVALITET	24
3.2 SERVICESTRATEGI	25
3.3 SERVICEMÖTET.....	25
3.3.1 MISSNÖJE.....	26
3.3.2 KUNDNÖJDHET	27
3.4 SANNINGENS ÖGONBLICK	28
3.5 UPPLEVELSENS ROLL	28
3.6 KULTURENS ROLL	29
3.7 UNDERSÖKNINGSMETODIK TURISM	30
3.7.1 RESA	30
3.7.2 FÖRTÄRING.....	31
3.7.3 BOENDE	32
3.7.4 NÖJE.....	33
3.7.5 GÖRA	34
3.7.6 SHOPPING.....	35
3.8 SAMMANFATTNING TURISMNÄRINGEN.....	36
3.9 MYSTERY TOURISM	37

4. METOD.....	39
4.1 VAL AV METOD.....	39
4.2 VAL AV INTERVJUOBJEKT.....	39
4.2.1 KVALITATIV DJUPINTERVJU	40
4.3 ENKÄTUNDERSÖKNING	41
4.3.1 UTFORMNING AV ENKÄT	41
4.3.2 VAL AV ENKÄTOBJEKT	43
4.4 KRITIK AV TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	44
5. SAMMANSTÄLLNING AV EMPIRI.....	46
5.1 UTFÖRARPERSPEKTIV - BETTER BUSINESS.....	46
5.2 DJUPINTERVJU	46
5.2.1 URVALSPROCESSEN	48
5.2.2 INFÖR BESÖKET.....	48
5.2.3 UNDER OCH EFTER BESÖKET	49
5.3 SUMMERING AV BETTER BUSINESS	50
5.4 ANVÄNDARPERSPEKTIVET ENKÄTUNDERSÖKNING	50
5.4.1 ÖVERGRIPANDE REDOGÖRELSE AV ENKÄT	50
5.4.2 BRANSCHSPECIFIK REDOGÖRELSE AV ENKÄT	54
5.5 SUMMERING AV ENKÄT.....	57
6. ANALYS.....	58
6.1 UNDERSÖKNINGMETODIK FÖR SERVICEKVALITET INOM TURISMNÄRINGEN	58
6.1.1 SPECIFIKA UNDERSÖKNINGSVERKTYG	60
6.2 MYSTERY TOURISM.....	61
6.2.1 VAD KAN MYSTERY TOURISM UNDERSÖKA?.....	62
6.2.2 MYSTERY TOURISM – LIKHETER MED OCH SKILLNADER GENTEMOT MYSTERY SHOPPING	64
6.2.3 RIKTLINJER FÖR EN MYSTERY TOURIST	65
6.2.4 NÄR FICK NI SENAST UTMÄRKT SERVICE?	68
6.3 SAMMANFATTADE SLUTSATSER.....	69
7. DISKUSSION	70
7.1 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING KRING MYSTERY TOURISM.....	71
8. KÄLLFÖRTECKNING.....	72
8.1 LITTERÄRA KÄLLOR	72
8.2 ELEKTRONISKA KÄLLOR	75
BILAGA 1	76
BILAGA 2	77

1. INLEDNING

Mystery Tourism Group AB

När fick ni senast utmärkt service? Vad var det som gjorde att just det bemötandet upplevdes som speciellt? På vilket sätt har företaget eller personalen påverkat servicemötet?

*Att uppnå en hög grad av servicekvalitet kräver kompetens, kreativitet, innovation samt en målmedveten strategi för att kunna styra interaktionen mellan personal och kund i en önskvärd riktning. Serviceprocesserna inom **turismnäringen** är komplexa och erbjuds av flertalet aktörer. Genom att tillämpa Mystery Tourism som kvalitetmättningsverktyg erbjuds företag möjligheten att mäta huruvida ledningen har lyckats implementera servicestrategin ur ett **kundperspektiv** samt om personalens interaktion med kunderna är framgångsrik vid **sanningens ögonblick**¹.*

Affärsidé, vision och mål

*Mystery Tourism Group AB² affärsidé är att hjälpa företag att förbättra **service, kvalitet och** åstadkomma 100 % **nöjda kunder**. Vår vision är att bli det ledande konsultbolaget på den Svenska marknaden inom undersökningsmetodik av servicekvalitet inom turismnäringen. Målsättningen är att alla turismaktörerna inte behöver vänta på att **kunderna** ska uttrycka sitt **missnöje** då dem ständigt är medvetna om **hur kunderna upplever** verksamheten.*

För vidare information vänligen kontakta ledningen eller ta del av följande uppsats.

¹ Sanningens ögonblick: begreppets innebörd avser interaktionsprocessen mellan producenter och konsumenter av service. Det är *hur* sanningens ögonblick inträffar som är avgörande för kundnöjdheten. (Normann (2000), 182ff.)

² Fabricerat fall

1.1 Introduktion

I dagens samhälle råder det en växande trend inom företagsvärlden där kunderna uppmärksammas i en allt högre grad. Trendens uppkomst grundar sig på följande fakta; service har blivit ett allt viktigare inslag i konsumtionssamhället, dagens kunder är mer engagerade i serviceprocessen än förr samt att många branscher ser enastående kundrelationer som det enda sättet att delta i konkurrensen.³ Att överträffa kundens förväntningar och vara konsekvent i sina handlingar är enligt Grönroos och Kotler viktiga aspekter av en bra ledningsfilosofi.⁴ Priset räcker inte längre som konkurrensfördel och det är därmed betydelsefullt att ledningen styr verksamheten ur ett serviceperspektiv.⁵ Företag måste kunna konkurrera genom att erbjuda mer än kärnprodukten⁶ och däri är serviceaspekten av stor vikt. Servicestandarder fastställs vanligtvis av ledningen som kommunicerar strategin till övrig personal vars uppgift är att omsätta instruktionerna från teori till praktik.⁷

En anledning till missnöje bland kunder är att personalen brister i servicemedvetenhet och bemötande⁸ och däri kärnan av vår uppsats. Trots att förbättrad kvalitet är något som de flesta företag ser klara fördelar med, är det vanligt att de misslyckas med införandet av ett kvalitetsprogram. Problemet ligger i att ledningen oftast endast tar i beaktning en liten del av hela programmet såsom kompetenshöjning, produktutveckling eller anskaffning av ny teknologi. Ännu en bakomliggande orsak för misslyckande är tidsaspekten. Det som de flesta företagsledare felar i är att de betraktar kvalitetsförbättring som ett tidsbegränsat och tillfälligt åtgärdsprogram snarare än en ständigt pågående process som borde implementeras av och nyttjas inom verksamhetens alla led.⁹

Intresse för det valda uppsatsämnet väcktes på grund av att en av gruppmedlemmarna kände till begreppet Mystery Shopping¹⁰ sedan tidigare och insåg dess potential som ett fängslande uppsatsämne. Därutöver var detta ämne inte erkänt inom den svenska akademiska världen,

³ Wiele, et al. (2005), 529.

⁴ Grönroos (2002), 114, Kotler (2003), 61.

⁵ Grönroos (2002), 15.

⁶ Kotler (2003), 303.

⁷ Wilson (1998), 149.

⁸ Nilsson (2005), 46.

⁹ Grönroos (2002), 112.

¹⁰ Mystery Shopping är ett managementverktyg för kvalitetskontroll där anonyma kunder utvärderar besöket enligt några förutbestämda faktorer, bland andra servicekvalitet och bemötande. (Erstad (1998), 34.)

något som bekräftades genom att endast *en* uppsats¹¹ skrivits om det tidigare. Vårt fabricerade fall som nämns i föregående avsnitt ämnar åt att inspirera våra läsare, den akademiska världen såväl som aktörer inom turismnäringen, inför följande uppsats. Vi ämnar vidare belysa, undersöka, analysera och diskutera de aspekter och begrepp som nämnts i inledningen vilka sammantaget symboliserar uppsatsens kontenta. Mystery Tourism Group AB är förvisso ett fabricerat företag dock inte omöjligt att förverkliga då ingen verksamhet har fokuserat sig på undersökningsmetoder inom turismnäringen. Servicekvalitetsområdet har visat sig vara ett relativt utforskat fält inom den svenska turismnäringen. Även undersökningsmetodik för servicekvalitet ur ett kundperspektiv saknas inom turism, vilket vi uppfattar som problematiskt.

Vi har via vår omgivning upptäckt att det är väldigt få människor som känner till begreppet Mystery Shopping och ännu färre som vet vad det innebär i praktiken. Undantagsfallen förmodar vi vara; skribenter i diverse branschtidningar (se kapitlet källförteckning), personal på de företag som använder verktyget samt de företag som erbjuder denna tjänst. Det har genom intensiv informationssökning visat sig att Mystery Shopping är ett utforskat ämne, särskilt inom turismnäringen. Turismnäringens komplexitet, som redovisas för i det tredje kapitlet, kan vara en av anledningarna till denna avsaknad. Även kundnöjdhet inom detta fält är en komplex fråga, eftersom bedömningen och utvärderingen av en upplevelse är av ytterst subjektiv karaktär. Det är den mänskliga faktorn som påverkar interaktionsprocessen mellan personal och kund, vilket även speglar sig i personalens servicemedvetenhet. Att utvärdera sanningens ögonblick utan en lämplig undersökningsmetodik anser vi vara nästintill omöjligt. Därmed såg vi det som fängslande att utforska detta fält, få kunskap om ämnet och upptäcka ett potentiellt nytt användningsområde för Mystery Shopping i form av Mystery Tourism.

¹¹ Titel: Mystery Shopping - en studie av franchisekedjor i Sverige. Författare: Carlson, Bodil, Hugosson, Mikael [2002]. C-uppsats, Blekinge Tekniska Högskola/Inst. för ekonomi och management.

1.2 Syfte och frågeställningar

Syftet med uppsatsen är att få en djupare förståelse för olika undersökningsmetoder för servicekvalitet, belysa möjligheten att använda metoden Mystery Shopping inom delar av turismnäringen samt presentera ett nytt begrepp Mystery Tourism.

Våra frågeställningar är som följer;

1. Hur kan Mystery Shopping tillämpas av olika aktörer inom den svenska turismnäringen?
2. Är Mystery Tourism ett lämpligt verktyg för att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet i förhållande till den totala upplevelsen av en turismprodukt?
3. Vilka riktlinjer bör i så fall en mystery tourist beakta vid besöket/resan med hänsyn till turismnäringens komplexitet?

1.3 Avgränsningar

För att bibehålla fokus på det komplexa uppsatsämnet har vi valt att genom en selektiv process avgränsa oss avseende både empiri och teori. Vi har därmed endast inriktat oss på aspekter av relevans för att möjliggöra besvarandet av våra frågeställningar.

1.3.1 Teoretiska avgränsningar

I uppsatsen nämns ordet kund i flera sammanhang. Vi vill dock reservera oss för att fokus inte lagts på vem kunden är och vilka motiv för besöket/resan denne har. Kunderna behandlas som en homogen grupp av besökare/turister vars enda gemensamma nämnare är deras konsumtion av ett eller flera moment av turismprodukten. Anledningen till detta beslut grundas på att syftet med uppsatsen är att endast introducera det nya fältet Mystery Tourism, medan ovanstående bör ses som ett ämne för fortsatt forskning inom samma fält. Av samma anledning valde vi att vidare inte beakta olika marknadssegment såsom ekoturism, festivalturism, sportturism eller dylikt.

1.3.2 Empiriska avgränsningar

Vid urvalsprocessen av våra enkätrespondenter valde vi att avgränsa oss till aktörer inom den svenska turismnäringen. Ett undantag är dock flygplatsen Kastrup, som vi valt att innefatta på grund av dess vikt för turismen inom Öresundsregionen.

Anledningen till att personalaspekten inte nämnvärt berörs i uppsatsen beror på ett medvetet val som grundar sig i att vi riktade fokus mot Mystery Shopping som ett managementverktyg. Detta har resulterat i att inga intervjuer har genomförts med personal som interagerat med mystery shoppers. De interpersonella perspektiven i samband med Mystery Shopping redogörs dock för utifrån litterära källor samt en djupintervju.

1.4 Val av teori

Då vår grupps samlade kunskap av uppsatsämnet endast varit av begränsad omfattning har vi således ägnat mycket tid åt informationssökning om Mystery Shopping samt närliggande ämnen såsom handel, turism och service. Uppsatsens metodologiska arbetssätt har därmed medfört att datainsamling och begreppsutveckling har skett interaktivt och parallellt. Under uppsatsens gång har ny kunskap därmed ackumulerats parallellt med mängden fakta som insamlats och analyserats.

Genomförandet av uppsatsen har grundat sig på revidering av flertalet vetenskapligt litterära källor inom våra tre huvudsakliga perspektiv; turism, servicekvalitet och Mystery Shopping. Diverse forskning och modeller inom följande ämnen har därmed bidragit till bildandet av ett gediget underlag för vår förståelse av undersökningsmetodik för de tre ovannämnda perspektiven. Även flertalet branschjournaler, artikel¹² samt uppsatsdatabaser¹³ har bildat underlaget för våra tryckta och elektroniska källor.

För att besvara våra frågeställningar på bästa möjliga sätt betraktade vi val av relevant litteratur som en viktig förutsättning. Servicekvalitet och turism är två ämnesfält som vi var välförtrogna med då vår kunskap införskaffats under utbildningen. Därav var vi även kunniga avseende relevanta och primära forskare inom dessa fält. Däremot insåg vi redan på ett tidigt stadium bristen av relevant och vetenskaplig litteratur avseende Mystery Shopping, då dessa endast bestod av fåtalet artiklar. I syfte att utöka kunskapen om ämnet kompletterade vi informationsunderlaget med empiri som representerar verklighetsskildringen av Mystery Shopping samt verktygets räckvidd inom den svenska turismnäringen. Litteraturstudien kompletterar därmed empirin och verkar som underlag för befintlig forskning samt vår samlade kunskap om ämnet Mystery Shopping. Nedan följer en utförligare redogörelse för vårt tillvägagångssätt.

¹² www.lub.lu.se 2006-05-17

¹³ <http://uppsok.libris.kb.se/sru/uppsok> 2006-05-17

1.5 Disposition

Magisteruppsatsen består av följande tre huvudsakliga perspektiv; turism är den komplexa näringen och det fält där vi ämnat applicera Mystery Shopping på i form av Mystery Tourism. Vidare skildras undersökningsmetodikens befintliga tillvägagångssätt för mätning av kundnöjdhetsfaktorer i relation till service och turism.

I det första kapitlet redogör vi för uppsatsens bakgrund och problembeskrivning. Vidare behandlar kapitlet uppsatsens syfte och frågeställning samt avgränsningar angående våra val av de litterära och empiriska tillvägagångssätten.

Det första teorikapitlet *Servicekvalitet*, presenterar GAP- analysen, SERVQUAL, SERVPERF och Criticle Incident Technique som de främsta undersökningsmetoderna av servicekvalitet och kundnöjdhet. Vi redogör för de olika metodernas tillvägagångssätt samt tillämpningsområden. Vidare presenterar vi verktyget Mystery Shopping, dess processer, fördelar, nackdelar, interpersonella aspekter samt etiska och juridiska perspektiv.

Som nästa teorikapitel skildrar vi *Turismnäringen*, dess komplexa karaktär, struktur samt serviceaspekt. Vidare presenteras undersökningsmetoder avseende servicekvalitet och kundnöjdhet som tillämpas inom näringens olika branscher.

Det fjärde kapitlet avser metoderna som vi använt oss av i syfte att besvara våra frågeställningar och hypotes. Metodkapitlets struktur innefattar samtliga steg i förarbetet inför uppsatsen samt under arbetets gång.

Därefter följer kapitlet *Sammanställning av empiri* där vi presenterar resultatet av våra empiriska undersökningar. Första delen av empirin innehåller en sammanställning av den kvalitativa djupintervjun med Better Business VD Veronica Boxberg Karlson. Under andra delen redogörs för enkätundersökningens resultat.

Avslutningsvis presenteras vår *Analys, Slutdiskussion* och förslag till framtida forskning inom Mystery Tourism där läsaren får ta del av våra resonemang utifrån det litterära samt empiriska materialet.

2. SERVICEKVALITET

I detta teorikapitel presenterar vi GAP- analysen, SERVQUAL, SERVPERF och Criticle Incident Technique som de främsta undersökningsmetoderna för servicekvalitet och kundnöjdhet. Vidare redogörs för Mystery Shopping, dess användning och tillämpning.

Hur en kund upplever en tjänst beror på en rad olika faktorer, varav en del är av ytterst subjektiv karaktär. Servicekvalitet upplevs i två dimensioner; en resultatdimension och en funktionell dimension. Övernattning på ett hotell, maten på en restaurang och tillgänglighet till transport är exempel på *vad* kunden erhåller genom interaktionen med serviceleverantören, sålunda den påtagbara resultat kvalitén. Den andra dimensionen som påverkar kundernas upplevda servicekvalitet är processkvalitet. Denna kvalitetsdimension baseras på *hur* ett möte mellan kunden och serviceleverantören utspelas. Processkvalitet är svårare att utvärdera då det endast upplevs utifrån personliga kriterier vilka varierar mellan olika individer¹⁴. Det är denna dimension som är av störst vikt för bedömningen av servicekvaliteten trots att den samtidigt endast utgör *en* sida av upplevelsen.¹⁵ Inom servicesektorn borde därmed serviceleverantören, i syfte att på ett framgångsrikt sätt utforma sitt servicekoncept, ha en övergripande förståelse för vad dennes kunder behöver och vad de värdesätter¹⁶.

Ett företags definition av servicekvalitet måste överensstämma med kundernas kriterier då den erbjudna servicekvaliteten endast utvärderas genom kundens upplevelser. Genom att företaget betraktar servicekvalitet utifrån ett kundperspektiv skapas gynnsammare förutsättningar för framtida investeringar i kvalitetsförbättringar eller vidareutveckling av servicestrategin.¹⁷ Företagsstrategier kan resultera i fyra tänkbara utfall av upplevt servicekvalitet;

- *Positivt bekräftad kvalitet* innebär att kundens förväntningar överträffas i den mån att kunden talar väl om företaget och är benägen att bevara relationen till leverantören.
- *Överkvalitet* uppnås vid drastiskt överträffande av kundens förväntningar och tenderar att bli ekonomiskt oförsvarbart.
- *Bekräftad kvalitet* upplevs då kundens förväntningar möts men inte överträffas. Kunden är sannerligen nöjd med leverantören men känslan av att vilja behålla eller utveckla den befintliga relationen till leverantören uteblir.

¹⁴ Grönroos (2002), 75.

¹⁵ Ibid, 76.

¹⁶ Grönroos (2002), 74, Kotler (2003), 17.

¹⁷ Grönroos (2002), 75, Normann (2000), 44, Kotler (2003), 18.

- *Negativt bekräftad kvalitet* inträffar när kundens förväntningar inte möts av leverantören. Detta resulterar i att kunden väljer andra alternativ inför nästa köp och eventuellt kan även ”bad-will” skapas.¹⁸

Miljön där kunden och serviceleverantören interagerar ses som en annan dimension av stor vikt för den totala upplevda servicekvaliteten. Forskning kring ämnet påvisar att aspekten *var* bör tas i beaktning vid utvärderingen av den totalt upplevda servicekvaliteten. I syfte att tydliggöra detta påstående går det att exempelvis analysera ett restaurangbesök. Den totala upplevda servicekvaliteten blir ännu bättre om besöket, förutom hög servicenivå, korta väntetider och en smakfull måltid, upplevs i en vacker miljö.¹⁹ Ekonomiska avseenden såsom prisnivå samt ”värde för pengarna” är andra avgörande dimensioner för *hur* kunden utvärderar en tjänsts servicekvalitet.²⁰

Servicekvalitetsområdets teoretiska fält har under de senaste två decennierna blivit mål för omfattande forskning, vilket genom olika metodologiska tillvägagångssätt har resulterat i skilda definitioner, modeller och mätningssätt. Gemensamt för dessa är att de utvecklar teoretiska ramverk och riktlinjer, samt identifierar faktorer av vikt för hur servicekvalitet uppfattas, mäts och utvärderas. Exempel på den bedrivna forskningen är; lämplighetsgrad för olika servicesektorer, undersökning av möjligheterna att använda sig av benchmarking, analys av hur kundernas föränderliga förväntningar påverkar servicekvalitet, riktlinjer för förbättring av servicekvalitet, ändamålsenliga verktyg för mätning av kundnöjdhet, identifiering av relevanta behovsområden för träning och utbildning av personalen, planeringsanvisningar och behovsanpassning av de organisatoriska resurserna samt anvisningar för fokusering på servicekvalitet.²¹

2.1 Undersökningsmetodik

Wilson hänvisar i sin studie till Kaplan & Norton som utvecklat det balanserade styrkortet varav dess ena dimension avser mätning av kundernas uppfattning av ett företag. I dimensionen ingår följande; kundundersökningar som främst belyser hur kunderna uppfattar verksamheten samt Mystery Shopping som undersöker i vilken utsträckning verksamheten upprätthåller sin servicestandard. Försäljningsstatistik påvisar omsättningsgraden av kunder

¹⁸ Grönroos (2002), 114ff.

¹⁹ Kotler (2003), 54.

²⁰ Grönroos (2002), 77, Normann (2000), 118.

²¹ Seth, et al, (2005), 914ff.

och därav företagets framgång i att bibehålla långsiktiga relationer med dess kunder. Användningen av ett balanserat styrkort är dock inte vanligt förekommande bland företag inom turismnäringen.²²

Andra undersökningsmetoder som undersöker kundnöjdhet inkludera både kvalitativa och kvantitativa metoder såsom; marknadsundersökningar, managementundersökningar, Mystery Shopping, kundundersökningar, Customer Comment Cards, medarbetarundersökningar, fokusgrupper och kundintervjuer.²³ Marknadsundersökningar används vanligtvis för att undersöka generella uppfattningar bland kunder, således inte i detaljnivå²⁴ och utförs oftast av företag vars verksamhet avser undersökningsmetoder.²⁵ Kundundersökningar utförs i de flesta fall av själva företaget och bedrivs per telefon och e-post eller personlig kundkontakt. Kundundersökningar kan innefatta kundernas åsikter i detaljnivå såväl som i generella angelägenheter.²⁶

2.1.1 GAP- analys

På vilket sätt servicekvalitet uppfattas av turismnäringens olika aktörer avgör vilka verktyg och undersökningsmetoder som utarbetas och används. Genom att tolka servicekvalitet som en långsiktig och övergripande utvärdering av serviceerbjudandet, distanseras begreppet från det något mera transaktionsrelaterade begreppet kundnöjdhet. Servicekvalitén kan tolkas utifrån upplevd servicekvalitet i form av differensen mellan förväntad och uppfattad kvalitet vid serviceleveransen. Utifrån detta resonemang har Parasuraman utformat GAP-analysen²⁷ som genom Grönroos vidareforskning har dominerat servicekvalitetsområdets teoretiska fält.²⁸

GAP-analysens metodik utvärderar servicekvalitet utifrån kundens uppfattning och relaterar dennes förväntningar och behov i förhållande till serviceleverantören, dess ledning, interna och externa kommunikation samt serviceleveransen. Bakomliggande orsaker till kvalitetsproblem kan identifieras utifrån fem kritiska moment; ledningens uppfattningar av

²² Wilson (1998), 160.

²³ Calvert (2004), 25.

²⁴ Kotler, et al. (2003), 166ff.

²⁵ www.temo.se, www.sifo.se 2006-05-24

²⁶ Kotler, et al. (2003), 175ff.

²⁷ Parasuraman (1991), 4.

²⁸ Stiernstrand (1997), 105.

servicekvalitet, kvalitetsspecifikationer samt svårigheter vid serviceleveransen, marknadskommunikationen och den av kunden upplevda servicekvalitén.²⁹

Kundperspektivet som grundläggande förutsättning för GAP-analysens utformning medför att servicekvalitet mäts genom att sätta kundens förväntningar i relation till servicens faktiska utförande.³⁰ GAP-analysen framhåller även servicekvalitet som en process, vilken skapas och utformas utav de inom organisationen interna tagna beslut. För att analysen inte skall utgå utifrån ett förenklat resonemang, bedöms det att en kund inte nödvändigtvis förväntar sig en bestämd servicenivå, utan tolererar variationer i förhållande till sina egna förväntningar.³¹

2.1.2 SERVQUAL

Genom att utarbeta ett mätinstrument för servicekvalitet, SERVQUAL³², ur de data som samlats från GAP-analysen, identifierar Parasuraman ett antal variabler av vikt för utformningen av kundens uppfattningar om upplevd servicekvalitet. Utgångspunkten är således att kunderna har en generalistisk syn vid utvärderandet av servicekvalitén oberoende av näring eller bransch. De relaterade variablerna till den upplevda servicekvalitén är:

- Pålitlighet: avser företagets förmåga att hålla sina löften gentemot kunderna.
- Försäkran: avser företagets förmåga att inge förtroende hos kunderna.
- Mottaglighet: avser företagets förmåga att uppmärksamma och hjälpa kunden.
- Påtaglighet: avser serviceerbjudandet visuella eller fysiskt kännbara beståndsdelar.
- Empati: avser servicepersonalens grad av deltagande och bemötande av varje kund.³³

Varje variabel analyseras utifrån den tidigare nämnda differensen mellan den förväntade servicekvalitetsnivån och uppfattningen av den upplevda servicekvalitén.³⁴ Mätningsskottet SERVQUAL möjliggör för företag att nå insikt i kundernas förväntningar samt undersöka på vilket sätt servicens utförande möter dessa.³⁵

²⁹ Parasuraman (1991), 2ff.

³⁰ Brady (2002), 19.

³¹ Grönroos (2002), 121.

³² SERVQUAL är en förkortning av Service Quality

³³ Parasuraman (1991), 4ff.

³⁴ Atilgan, et al. (2003), 416.

³⁵ Parasuraman (2004), 46.

2.1.3 SERVPERF

En del av den problematik och kritik som förekommer gentemot SERVQUAL avser den parallella mätningen av kundens förväntan och uppfattning av servicens utförande. Carman ifrågasätter resultatens pålitlighet då han anser att förväntan kan mätas tillförlitligt endast före konsumtion av service.³⁶ Med denna kritik som underlag och under förutsättningen att serviceutförandet är den mest lämpliga utgångspunkten för mätning av servicekvalitet, utarbetade Yüksel och Remington verktyget SERVPERF.^{37, 38} Därigenom mäts endast den uppfattade kvalitén vid serviceleveransen som vidare sätts i relation till graden av kundnöjdhet. På så sätt förskjuts den, av Parasuraman betonade vikt, från kundens förväntningar³⁹ till den av Cronin, et al. betonade vikt av kundnöjdhet för kundens totala upplevelse.⁴⁰ Vidare konstaterar Stiernstrand att det råder samstämmighet inom det moderna forskningsområdet om att det är lämpligast att mäta servicekvalitet med tonvikt på ”uppfattat utförande av en viss tjänst”.⁴¹

2.1.4 The Critical Incident Technique

The Critical Incident Technique (CIT) daterar från andra världskriget och har använts av regeringar, företag och skolväsendet i åtskilliga undersökningar.⁴² CIT baseras på kvalitativa intervjuer med konsumenter, vars uppgift är att redogöra för kritiska händelser i form av omsändigheter där service eller resultat av serviceprocessen avviker från de traditionella, endera i positiv eller negativ bemärkelse, som i sin tur påverkar kundnöjdheten. CIT belyser de mest betydelsefulla effekterna av en helhetsupplevelse exempelvis under en resas gång, hotellvistelse eller restaurangbesök. De kritiska händelserna kan i sin tur påverka kundens upplevelse positivt såväl som negativt, beroende på händelsens karaktär. Vid analys av datainsamlingen blir metodens syfte att känna igen de kritiska momenten för verksamheten, vilket ligger till grund för eventuella förändringar av undersökningsobjektet. Metoden är fördelaktig på grund av dess prissättning samt effektivitet. CIT tillhandahåller omfattande information gällande verksamhetens svaga punkter, något som kan korrigeras utifrån insamlad data. Metodens flexibla karaktär möjliggör insamling av information som i annat fall inte kan tillhandahållas utifrån konventionella enkätformulär, då dessa vanligtvis utformas av

³⁶ Stiernstrand (1997), 154.

³⁷ Hudson, et al. (2004), 306.

³⁸ SERVPERF är en förkortning av Service Performance

³⁹ Parasuraman (2004), 45.

⁴⁰ Brady, et al. (2002), 19ff.

⁴¹ Stiernstrand (1997), 162ff.

⁴² Butterfield, et al. (2005), 475.

konsulter eller personal som kan förbise vikten av olika aspekter som kunderna betraktar som värdefulla. CIT är av retrospektiv natur vilket sätter stora krav på deltagarnas minnesförmåga. Detta är en nackdel eftersom undersökningen kräver en precis och sann rapportering av viktiga händelser vars detaljer delvis kan vara svåra att minnas. Ytterligare en nackdel med metoden är att den belyser ovanliga händelser som i sin tur kan leda till att de vanligare men minst lika viktiga händelser kan komma i skymundan av dessa.⁴³

2.2 Mystery Shopping – ett managementverktyg

I detta avsnitt presenterar vi undersökningsmetoden Mystery Shopping. Vi kommer att redogöra för verktygets processer, fördelar, nackdelar, interpersonella aspekter samt etiska och juridiska perspektiv.

Mystery shopping är ett verktyg för kvalitetskontroll där anonyma kunder utvärderar besöket enligt ett antal förutbestämda faktorer.⁴⁴ Det främsta syftet med tillämpningen av Mystery Shopping är att mäta servicekvalitén som levereras till kunden.⁴⁵ Horovitz anser att verktyget kan användas för att förbättra verksamhetens totala kvalitet, den upplevda såväl som den verkliga.⁴⁶ Mystery shoppers uppgift är att före, under och efter besöket noggrant observera och notera på vilket sätt verksamheten agerar enligt detaljer som företaget definierat i förväg.⁴⁷ Det är till följd därav nödvändigt att shoppersn erhållit korrekt orientering om dem gällande villkoren för besöket samt utbildats i hur en checklista ska fyllas i.⁴⁸

Konceptet Mystery Shopping utvecklades i USA av banker och handelsföretag för cirka 70 år sedan. Verktygets dåvarande användningsområde skiljde sig dock från dagens, då det var en hjälpreda för att upptäcka oärlighet bland personalen. Det var först på 1940-talet som en amerikansk köpman vid namnet Willmark började använda sig av termen Mystery Shopping för att mäta kundservice i syftet att förbättra den.⁴⁹

⁴³ Ibid. 477ff.

⁴⁴ Erstad (1998), 34.

⁴⁵ Wiele & Hesselink (2003), 1.

⁴⁶ Horovitz (2000), 47ff.

⁴⁷ Guzman (1992), 23ff.

⁴⁸ Wilson (1998), 155.

⁴⁹ Intervju: Karlsson 2006-04-11

30 år senare började Carol Cherry i USA att marknadsföra Mystery Shopping som verktyg för samma användningsområde som Willmar åsyftade. 1990-talet var det årtionde då Mystery Shopping utvecklades som mest i takt med att Internet förenklade informationsöverföringen.⁵⁰

De företag som tillämpar Mystery Shopping består för det mesta av butikskedjor och varuhus inom dagligvaruhandeln.⁵¹ Verktuget är även förekommande inom finanssektorn, transportföretag, bilindustrin, myndigheter⁵² och den offentliga sektorn, exempelvis vården. Även delar av besöksnäringen finns representerade inom fältet för Mystery Shopping i form av biografier, restauranger, hotell och konferensanläggningar.⁵³ Det finns däremot några verksamhetsområden där verktuget är mindre lämpligt att implementera, såsom obemannade bensinstationer eller matserveringar där service endast förekommer i obetydlig grad.⁵⁴ De anonyma kunderna rekryteras av företag som är verksamma inom Mystery Shopping och/eller andra undersökningsverktyg såsom marknadsundersökningar. En Mystery Shopper kan utföra uppdrag via besök hos företag, telefon-, Internet-, eller e-postkontakt.⁵⁵

Varje företagsledning väljer vilka faktorer de anser vara viktiga att undersöka. Mystery Shopping kan användas för att exempelvis klargöra eventuella brister eller framhäva områden som inte behöver förbättras. Det är företagsledningen samt chefer på olika nivåer som väljer att tillämpa Mystery Shopping inom verksamheten, således kan verktuget betraktas som ett managementverktyg.⁵⁶ Vidare kan en butikschef som eftersträvar att tillämpa benchmarking behöva pålitliga mätningar av hur företaget jämförs med dess konkurrenter. Mystery Shopping kan sålunda användas som ett lämpligt mätinstrument.⁵⁷

Kunden som utför uppdraget är noggrant utvald och utbildad i förväg. Mystery shoppers ska representera en vanlig, genomsnittlig kund som inte utmärker sig eller provocerar personalen.⁵⁸ Mycket tid och omsorg investeras i att välja ut lämpliga Mystery Shopping kandidater, vilket är nödvändigt då varje uppdrag är särpräglat och ställer specifika krav. Att välja ut passagerare för lokaltrafik är mindre krävande än att urskilja lämpliga kandidater för

⁵⁰ Ibid. 2006-04-11

⁵¹ www.betterbusiness.se 2006-05-15

⁵² Wilson (1998), 152.

⁵³ Erstad (1998), 34.

⁵⁴ Finn (2001), 310.

⁵⁵ www.betterbusiness.se, www.gfksverige.se, www.fsr.se

⁵⁶ Calvert (2004), 25.

⁵⁷ Finn (2001), 311.

⁵⁸ www.betterbusiness.se 2006-05-14.

ett bankärende där uppdraget avser investeringar eller dylikt. Urvalsprocessens svårighetsgrad anses därmed eskalera i takt med att servicemöten blir mer komplexa.⁵⁹

Inom Mystery Shopping förekommer även användning av konsulter som har gedigen erfarenhet av en specifik bransch.⁶⁰ Användning av externa konsulter medför dock höga kostnader och är tidskrävande eftersom de är i behov av förberedelse inför besöket liksom övriga Mystery Shoppers.⁶¹ Somliga företag väljer dock att använda sig av befintlig personal från andra butiker eller liknande inom kedjan för att utvärdera samma faktorer.⁶² Bristerna med att använda egen personal för detta syfte är främst ”hemmablindhet” för konceptet men även att det finns en risk att de blir igenkända av personalen vilket följaktligen leder till att anonymiteten förloras. Samma brister förekommer även när butikens egen ledning försöker att finna problemområden.⁶³

2.2.1 Fördelar

Shoppern fyller i en rapport efter besöket, vilket således ger en realistisk bild av sanningens ögonblick.⁶⁴ Användningen av Mystery Shopping bidrar till att upptäcka uppdragsgivarens hemmablindhet och däri innefattas även eventuella utbildningsbehov⁶⁵, brister, feedback på personalens bemötande och den generella servicenivån inom kedjan ur ett kundperspektiv.⁶⁶ Mystery Shoppingens främsta fördel är dock själva mätningaspekten då vanliga kunder inte alltid iakttar bristfälliga händelser. Även om dem skulle göra det så finns det en mindre benägenhet att engagera sig i tillräcklig utsträckning för att anmäla sitt missnöje, varken för berörd personal eller genom att kontakta ledningen. Däremot är shoppern instruerad i vad som skall betraktas som bra eller dåligt och mäta kriterierna kritiskt, objektivt och korrekt.⁶⁷ En mystery shopper är därmed ett värdefullt redskap för att få tillgång till faktisk information, förslagsvis hur många personer som stod i kö eller huruvida de anställdas namnbrickor var synliga.⁶⁸

⁵⁹ Wilson (1998), 155.

⁶⁰ Calvert (2004), 24.

⁶¹ Erstad (1998), 36.

⁶² Ibid. 35.

⁶³ Calvert (2004), 25.

⁶⁴ Guzman (1992), 23ff.

⁶⁵ www.betterbusiness.se 2006-04-20

⁶⁶ Calvert (2004), 25.

⁶⁷ Wiele & Hesselink (2003), 2ff.

⁶⁸ Finn (2001), 310.

Många av företagen som anlitar Mystery Shoppers anser att verktyget främjar konkurrensen, är en konkurrensfördel och en bidragande faktor för framgång. Verktyget anses även gagna informationsflödet inom en marknad. Den främsta drivkraften att använda Mystery Shopping härstammar från ett företags angelägenhet om att erhålla störst marknadsandel och högst andel nöjda kunder.⁶⁹ Åtskilliga företag ser även verktyget som ett redskap för att på sikt likställa service- och kvalitetsstandarder i alla sina filialer, butiker eller avdelningar.⁷⁰

Ett exempel på företag som använt sig av Mystery Shopping är McDonalds.⁷¹ Företaget skräddarsyde ett eget utvärderingsprogram och implementerade det nationellt på alla deras restauranger. Resultatet blev en succé som ledde till ytterligare expansion av undersökningen, nationellt såväl som internationellt.⁷² Vid undersökningen utvärderades kassapersonal både i restaurangen och i drive-in- bås. Mystery Shopparna granskade hur snabbt servicen gavs, huruvida maten som överlämnades överensstämde med beställningen samt renligheten i restaurangen och på kundtoaletten. Enligt Sue Fangmann, program manager för McDonalds USA, hade företaget som mål att under år 2005 ha genomfört ett globalt Mystery Shopping program där varje restaurang skulle besökas av en shopper en gång per månad.⁷³

2.2.2 Nackdelar

De främsta nackdelarna med att använda Mystery Shopping är antalet utvärderade medarbetare per enhet samt kostnadsfrågan. Det är rimligt att förmoda att alla medarbetare kan ha en *dålig dag på jobbet* och därmed kan ett Mystery Shopping besök under sådana omständigheter troligen endast resultera i starkt missnöje. På så vis kan besöket vara missvisande för hur medarbetaren vanligtvis agerar gentemot kunderna.⁷⁴ Endast ett fåtal Mystery Shopping uppdrag innefattar dock flera besök på samma dag och enhet på grund av de höga kostnaderna, cirka 1000 kronor per besök.⁷⁵ För att mäta en objektiv faktor såsom renlighet krävs det cirka tio Mystery Shoppers. Vid mätning av en subjektiv faktor såsom servicekvalitet krävs det däremot nära fyrtio shoppers.⁷⁶ Till följd därav kan verktyget vara missvisande samt oerhört kostsamt, en bristfällig kombination för ett företag.⁷⁷

⁶⁹ Shing & Spence (2002), 346.

⁷⁰ Wilson (1998), 156.

⁷¹ Horovitz (2000), 47.

⁷² Garber (2004), 39.

⁷³ Ibid. 40.

⁷⁴ Calvert (2004), 27.

⁷⁵ www.n24.se 2006-05-14

⁷⁶ Finn (2001), 311.

⁷⁷ Calvert (2004), 27.

Shoppers förlitar sig på sin minnesförmåga för att vara kapabel att fylla i rapporten korrekt. Ytterligare en nackdel med Mystery Shopping är således minnesförmågan som kan vara bristfällig. Följaktligen kan detta resultera i att somliga detaljer är något vaga, att hela rapporten inte kan fyllas i eller att ett fåtal frågor blir felaktigt ifyllda. Vidare kan även en Mystery Shopper göra felaktiga bedömningar med anledning av exempelvis svag belysning eller den mänskliga faktorn. Till följd av detta är tillförlitligheten inte alltid en realitet, vilket är en transparent svaghet.⁷⁸

2.2.3 Objektivitet och subjektivitet

Att göra en objektiv mätning är möjlig då det avser att verifiera huruvida en aktivitet inträffat eller ej, exempelvis huruvida personalen gav en hälsningsfras när kunden kom in i butiken. Även attribut är möjliga att räkna och mäta objektivt, såsom antalet öppna kassor och köernas längd. Utvärdering av premisser som interiörens eller exteriörens utseende och renlighet, vidd av produktkunskap, personalens vänlighetsgrad och behjälplighet är dock subjektiva perceptioner. Att utvärdera renlighet kan onekligen vara en fråga om antalet osynliga bakterier på en yta men det är även en individuell uppfattning som avgör vad som ser rent ut i tillräcklig utsträckning, utan att ta hänsyn till extrema tvångstankar som en Mystery Shopper eventuellt har angående städning eller renlighet. För att minimera graden av subjektiv bedömning vid ett Mystery Shopping besök, används skalor i kombination med beskrivning. Inom alla områden där frågorna kräver utförligare svar, är dessa således noggrant utformade för att minimera shoppers individuella preferenser.⁷⁹ I vissa fall förekommer det dock situationer där servicen upprätthåller en hög nivå av kvalitet och service samtidigt som kunden, via ett objektivt synsätt, upplever den att vara av dålig kvalitet och inneha en låg servicenivå. Detta sker oftast i samband med att kundens förväntningar av servicen i fråga inte stämmer överens med det som levereras i praktiken.⁸⁰

2.2.4 Interpersonella aspekter

De flesta företagen som använder sig av Mystery Shopping informerar sina medarbetare om att anonyma kunder kommer att besöka dem inom den närmsta framtiden. Medarbetarna informeras dock inte om vilka exakta datum eller tider som besöket skall genomföras.

⁷⁸ Ibid. 28.

⁷⁹ Wilson (1998), 153ff.

⁸⁰ Grönroos (2002), 81, Kotler (2003), 17.

Mystery Shoppers är vidare inte berättigad att avslöja det sanna motivet till besöket, därav härkomsten och tillämpningen av ordet ”Mystery” i sammanhanget.⁸¹

Wilson rekommenderar att företag som planerar att införa ett Mystery Shopping program informerar och förbereder den berörda personalen på bästa möjliga sätt. Genom att ledningen sätter upp väldefinierade mål för processen⁸² och är transparent med införandet, bidrar det till att personalen är mer mottaglig och välsinnad.⁸³ För att ett Mystery Shopping uppdrag skall lyckas är det nödvändigt att engagera all berörd personal, från ledning till dem som interagerar med kunden. På så vis främjar det en bejakande inställning gentemot verktyget, en förståelse för dess ändamål samt klagörande av att det syftar åt att skapa motivation för positivt beteende.⁸⁴ Det är vidare fördelaktigare för ledningen att utvärdera faktorer, enligt ställda krav, med assistans av personalen som interagerar med kunderna. Detta kan genomföras via gruppsamtal, tvåpartsdialoger och bör sålunda resultera i en gemensamt utformad checklista.⁸⁵ Genom att engagera personalen i processen känner de sig mer engagerad i företaget, något som vanligtvis resulterar i högre servicenivåer.⁸⁶

När uppdraget är genomfört och rapporterna blivit sammanställda är det viktigt att även engagera personalen i resultatet. Genom att ge snabb feedback⁸⁷ kan medarbetaren, som rapporten avser, uppmärksammas och ges respons på dess handlingar. På så vis kan medarbetaren dessutom förstå relationen mellan rätt beteende och erkännande.⁸⁸ Det rekommenderas även att ledningen motiverar personalen ytterligare genom att erbjuda bonus, provision, priser, utmärkelser eller liknande för att belöna utomordentlig kundservice.⁸⁹ Genom att följa upp rapporten och vidareutbilda personalen efter ett genomfört Mystery Shopping uppdrag påstås det förbättra den sammanlagda servicenivån med 20 procent.⁹⁰

Företaget Burger King har valt att fästa Mystery Shopper rapporterna på sina anslagstavlor i personalrummet så att den är synlig för alla medarbetare.⁹¹ Det finns företag som väljer att

⁸¹ Calvert (2004), 25.

⁸² Viele, et al. (2005), 534.

⁸³ Wilson (1998), 158.

⁸⁴ Wilson (1998), 157. Aftermarket Business (1994), 18.

⁸⁵ Erstad (1998), 35.

⁸⁶ Cramp (1994), 17.

⁸⁷ Parker (1988), 49ff.

⁸⁸ Erstad (1998), 37.

⁸⁹ Dorman (1994), 18ff. Viele & Hesselink (2003), 2.

⁹⁰ Parker (1988), 49ff.

⁹¹ Burnside (1994), 33.

synliggöra rapporterna för kunderna och andra företag som gör rapporterna tillgängliga för alla sina kedjor och personal. Det förekommer även fall där platschefen har ett personligt samtal med den berörda medarbetaren där rapporten återges. I motsats till att avslöja medarbetaren som nämns i rapporten finns det företagsledningar som anser det vara bättre med oidentifiering. En rapport som påvisar dålig leverans av service och bemötande är dock inte under alla omständigheter personalens fel. Det kan i samma grad vara ledningens bristfällighet i att förmedla servicestrategin eller andra krav till sina medarbetare.⁹² Genom att åtgärda problemområdena i rapporterna kan Mystery Shopping verktyget betraktas som ett sätt att fokusera på de områden av service eller dylikt som kunderna uppskattar som mest.⁹³

2.2.5 Etiska och juridiska perspektiv

En Mystery Shopper kan vara av varierande ålder, kön, etnicitet, utseende och klass. En etisk fråga som Wilson undersökt, avser huruvida det är möjligt att utifrån ett personalperspektiv, bortse från ovannämnda variabler vid ett Mystery Shopping besök. Studien, som avsåg managers inom servicesektorn, styrkte dock att all personal instrueras i att behandla samtliga kunder med lika villkor. Skillnader mellan kunder bör således inte påverka serviceprocessen under några omständigheter.⁹⁴ Wiele et al. hänvisar dock till Morrall som föreslår att Mystery Shopping även kan användas för att testa huruvida kunder behandlas likvärdigt.⁹⁵

Det finns flera aspekter av Mystery Shopping som kan anses vara oetiska. Huruvida det är etiskt korrekt att en Mystery Shopper skall besöka en verksamhet vars affärsidé kan leda till beroendeframkallning, exempelvis en Internetportal med hasardspel, är en svår fråga att besvara. Ett annat ämne som ifrågasätts är till vilken utsträckning det är etiskt korrekt att genomföra ett Mystery Shopping besök i en butik under exempelvis julruschen.⁹⁶ Wilson hänvisar till Jørgensen som diskuterar ett annat etiskt perspektiv, nämligen observation av personal inom servicebranschen utan deras kännedom. Jørgensen menar på att sådant förfarande kan betraktas som inkräktande på privatliv och explorativt. Hur det än må vara så brukar service levereras i det offentliga rummet, vilket innebär att alla människor har tillgång

⁹² Cramp (1994), 17.

⁹³ Erstad (1998), 37.

⁹⁴ Wilson (1998), 154.

⁹⁵ Wiele, et al. (2005), 534.

⁹⁶ Calvert (2004), 26.

till att betrakta det. Därmed konstaterade Jørgensen att en serviceleverantör inte borde särbehandlas med hänsyn till just detta etiska perspektiv.⁹⁷

Dagens informationssamhälle gör det möjligt för ett företag att ackumulera kunskap om sina konkurrenter med hjälp av olika källor. De vanligaste förekommande källorna är tidningar, tidskrifter och annat tryckt material men även Internet innefattas häri. Vidare kan företag gå ett steg längre och använda sig av industrispionage, vilket är både oetiskt och illegalt. I denna kategori innefattas dock Mystery Shopping där en person utger sig för att vara en konsument trots att denne i själva verket är anställd av en konkurrent.⁹⁸ All information som en Mystery Shopper samlar kan dock inte anses som känslig då både priser, service eller kvalitet ofta marknadsförs öppet genom olika allmänna forum såsom media. I detta avseende kan därmed Mystery Shopping inte klassificeras som industrispionage. Däremot agerar shopporn som en observatör på en konkurrents område utan att tillåtelse givits från företaget som granskas. Örlighet blir i denna bemärkelse anledningen till att Mystery Shopping kan anses som oetiskt i dessa sammanhang.⁹⁹

Fackförbundet Handels har en negativ inställning gentemot Mystery Shopping, vilket är påtagligt genom att de väljer att namnge shoppers som butiksspioner. Benämningen grundas i att oanmälda besök genomförs där personalen spioneras på. Handelsanställdas riksförbunds avtalssekreterare Tommy Tillgren, anser att om det är personalens kompetens som skall granskas, så faller ärendet inom ramen för kompetensutveckling. Tillgren menar vidare att Mystery Shopping utgör felaktig bedömningsgrund för utvärdering av personalen då endast ett fåtal besök genomförs. Kompetensutvecklingsavtalet reglerar arbete med personalutveckling genom samarbete mellan arbetsgivare och arbetstagare. I de fall som företag ändå väljer att använda så kallade butiksspioner, rekommenderas förhandling med de fackliga representanterna. Ett krav från Handels i detta sammanhang, är att ledningen vid användning av Mystery Shopping, är förpliktigad att informera personalen om kommande besök, anledningen till granskningen samt vad resultatet skall användas till.¹⁰⁰

⁹⁷ Wilson (1998), 149.

⁹⁸ Shing & Spence (2002), 343.

⁹⁹ Ibid. 344.

¹⁰⁰ www.handelsnytt.se 2006-04-08

2.2.6 Mystery Shopping Practice Association

Mystery Shopping Practice Association (MSPA) är den ledande branschorganisationen för alla företag som arbetar med att förbättra servicekvalitet genom användning av anonyma källor. Organisationen har idag över 200 medlemmar i hela världen.¹⁰¹ År 1997 grundade Mark Michelson och Mike Bare MSPA Nordamerika. Cirka 70 företag blev medlemmar samma år och dessa inrättade kvalitetsstandarder och etiska riktlinjer för Mystery Shopping som bransch. Till följd av den tekniska utvecklingen förändrades branschens förutsättningar avsevärt under början av 2000-talet. Det fanns vid den tidpunkten även olika Internetbaserade program att tillgå, vilka effektiviserade mycket tid och rutiner inom branschen. År 2001 grundades MSPA Europa av Veronica Boxberg Karlsson i Sverige och filialen utvecklade egna riktlinjer för att anpassa organisationen till den europeiska marknaden. Dessa riktlinjer är idag översatta till över 20 europeiska språk. Året därpå infördes en ny dimension av konceptet i USA, nämligen Mystery Shopper Certifiering som innebär att deras medlemmar agerar enligt organisationens juridiska, etiska och professionella ramar. År 2004 grundades även MSPA Asien/Australien. Förra året hade MSPA 130 medlemmar i Nordamerika, 70 i Europa och 30 i Asien/Australien. MSPA redovisade även att de redan hade 30 000 registrerade Mystery Shoppers som hade genomfört certifieringsprogrammet. Samma år hade MSPA's hemsida 42 000 000 besök.¹⁰²

MSPA's yrkesmässiga och etiska riktlinjer syftar åt att förbättra verktygets anseende samt öka användningen av Mystery Shopping. Det bedöms som nödvändigt att korrekt information finns tillgänglig för alla tänkbara intressenter samt att juridiska lagar, regler och normer inom respektive land efterföljs. MSPA kräver att både deras medlemmar och shoppers ska följa organisationens riktlinjer för att förbli certifierade. Några av de etiska kraven avser ärlighet, professionalism, rättvisa och sekretess. Som medlem är det exempelvis inte tillåtet att ta betalt för att registrera en ny shopper. Vidare är det för en shopper inte tillåtet att provocera personal eller kontakta uppdragsgivaren utan Mystery Shopping företagets tillåtelse.¹⁰³

¹⁰¹ www.mysteryshop.org 2006-05-03

¹⁰² Intervju: Karlsson 2006-04-11

¹⁰³ www.mysteryshop.org 2006-05-03

2.3 Sammanfattning av servicekvalitet och Mystery Shopping

Servicekvalitetsområdets teoretiska fält är ett komplext forskningsområde som inbegriper ett brett spektrum av dimensioner och egenskaper. Ett utmärkande och etablerat resonemang inom forskningsområdet är att all definiering av begreppet servicekvalitet borde utgå utifrån ett kundorienterat perspektiv. Under dessa förhållanden blir personalens bemötande och servicemedvetenhet vid interaktionen med kunden den utslagsgivande faktorn för den totala upplevda servicekvalitén. Genom att ur ett kundperspektiv urskilja fyra övergripande utfall av servicekvalitet, positiv bekräftat kvalitet, överkvalitet, bekräftat kvalitet och negativ bekräftat kvalitet delas begreppet upp för att vidare på ett överskådligt sätt kunna analysera den.

Utifrån företagets synpunkt är kundens involvering i serviceprocessen en omständighet som avsevärt försvårar tillhandahållandet av en jämn nivå av servicekvalitet. Konsekvensen blir att företagen nödgas, i stävan att leverera högkvalitativ service, i första hand identifiera kundernas behov och förväntningar för att sedan tillfredställa och överträffa dessa. Överstämmer inte företagets definition av vad servicekvalitet innebär och vilka kvalitetsattribut kunden värdesätter vid serviceleveransen kan serviceleverantören omöjlig på ett framgångsrikt sätt tillfredställa kundens behov och förväntningar. Det teoretiska fält som behandlar servicekvaliténs upphov, processer och kontenta är av ytterst vikt för att vidare på ett adekvat sätt kunna hantera kundens föränderliga förväntningar, utarbeta riktlinjer för förbättring, identifiera behovsområden för träning och utbildning av personal, anpassa de organisatoriska resurserna samt fastställa ändamålsenliga metoder för undersökning, mätning och analysering av servicekvalitet.

Inom servicekvalitetsområdet identifierades tre huvudsakliga dimensioner; *vad*, *hur* och *var* som påverkar kundernas utvärdering och upplevelser av servicekvalitet. Flera undersökningsmetoder har redogjorts för, kvalitativa såväl som kvantitativa verktyg för mätning av servicekvalitet. GAP-analys, SERVQUAL, SERVPERF samt CIT är de undersökningsmetoder som har dominerat servicekvalitetsområdets teoretiska fält. Mystery Shopping är ett i mindre utsträckning vetenskapligt utforskat verktyg för kvalitetsmätning där anonyma kunder utvärderar den upplevda servicekvalitén utifrån av ledningen förutbestämda kriterier. Mätningens verktyget har ett brett användningsområde där den anonyma kunden utför uppdrag antingen via personligt besök, telefon- Internet eller e-postkontakt.

3. TURISMNÄRINGEN

I detta teorikapitel presenterar vi turismnäringens struktur, komplexitet samt undersökningsmetodik inom turismproduktens olika moment. Därutöver sätts turismnäringen i relation till servicekvalitet, servicemötet, sanningens ögonblick samt helhetsupplevelsen. Vidare redogör vi sambandet mellan de ovannämnda aspekterna och kundnöjdheten.

Turismnäringen är idag en av världens snabbast växande industrier. Det internationella resandet i världen ökade med 5,5 procent under 2005, en utvecklingstrend som enligt WTO:s beräkningar kommer att bestå även under de närmaste åren och medföra fler än en miljard resenärer fram till år 2010.¹⁰⁴ Under år 2004 omsatte den svenska turismnäringen 172,3 miljoner kronor, en uppvisad ökning med 0,9 procent mot föregående år.¹⁰⁵ Turismnäringen kännetecknas av personalintensivitet vilken i sin tur har stor betydelse både för landets tillväxt och för sysselsättningen. Under de senaste tio åren har antalet direkt sysselsatta inom turismnäringen ökat med 24 procent jämförd med sex procent för den totala sysselsättningen under samma period.¹⁰⁶

Turism är en multisektorisk näring vilken kännetecknas av hög komplexitetsgrad och variation gällande produkterbjudande och näringsidkare. Kontrollen över den turistiska produkten och servicen som ett företag erbjuder är i många fall begränsad på grund av att dessa är sammansatta och påverkas av interaktionen mellan flera olika aktörer. Den turistiska produkten består av både fysiska attribut och serviceinteraktioner som kan vara påtagliga eller opåtagliga samt konsumeras under olika tidsperioder. Turismens invecklade näringsstruktur medför att det totala serviceerbjudande är uppdelat och erbjuds av olika företag. Även om dessa företag är självständiga näringsidkare utifrån en ekonomisk synpunkt så är de i allra högsta grad relaterade och beroende av varandra.¹⁰⁷ Fyall och Garrod framhäver turismnäringens olika aktörers beroendeförhållande i bemödandet att på ett målmedveten och effektivt sätt erbjuda en kvalitativ turismprodukt och en helhetsupplevelse. I sammanhanget är det av vikt att även påpeka beroendet och inverkan som offentliga platser i form av

¹⁰⁴ www.world-tourism.org 2006-05-19

¹⁰⁵ www.nutek.se 2006-05-18

¹⁰⁶ Ibid. 2006-05-18

¹⁰⁷ Kandampully (2000), 15.

exempelvis stränder, parker och andra naturmiljöer spelar för den övergripande kvalitén av den erbjudna turistiska produkten eller servicen.¹⁰⁸

Enligt Fyall och Garrod reser människor i högre utsträckning och förflyttar sig allt längre under sina resor. Konsumenterna i de utvecklade post-industriella länderna är ofta erfarna resenärer med diversifierade motiv för resande med noggrant preciserade krav och förväntningar.¹⁰⁹ Författarna menar vidare att tiden, eller rättare sagt bristen på fritid som kännetecknar det västerländska samhället, är en avgörande faktor för kundernas ökade förväntningar. Det ställs höga krav på de företag som väljer att vara verksamma inom turismnäringen och därmed ta sig an rollen att förvalta kundernas värdefulla fritid. Sett utifrån kundens synpunkt innebär konsumtionen av turistiska produkter eller tjänster både en hög involveringsgrad och en relativt hög riskfaktor.¹¹⁰ Ryan påpekar att turister innehar en i synnerhet hög involveringsgrad samt vidareutvecklar resonemanget genom att konstatera dess betydande påverkan på konsumtionsbeteendet och på den upplevda kvalitén under servicemötet.¹¹¹

Stiernstrand belyser några av de faktorer inom turismnäringen som ligger till grund för kundernas upplevda osäkerhet vid konsumtion, samt svårigheten att säkerställa en konstant servicekvalitetsnivå. En turistisk produkt är till en stor del ogripbar och således inte ett fysiskt objekt som kunder kan granska på förhand. De tjänster som den turistiska produkten är uppbyggd utav kommer att vara heterogena och variera i utförandet. Kunden i sig påverkar den upplevda kvalitetsnivån av den turistiska produkten, då denne genom interaktion är aktivt delaktig i serviceproduktionen.¹¹²

De turistföretag som vill överleva den hårda konkurrensen och vara framgångsrika måste både noggrant identifiera kundernas behov, önskemål och förväntningar samt på ett målmedvetet och kvalitativt sätt tillfredställa och överträffa dessa.¹¹³ För företag inom turismnäringen är aspekter såsom identifieringen av framgångsfaktorer, genererandet och bibehållandet av konkurrensfördelar samt effektiva differentieringsstrategier viktiga. Dessa har en nära koppling till och är beroende av utvecklingen av ett högkvalitativt servicekoncept.

¹⁰⁸ Fyall & Garrod (2005), 37.

¹⁰⁹ Ibid. 15.

¹¹⁰ Ibid. 41.

¹¹¹ Ryan (1995), 43.

¹¹² Stiernstrand (1997), 104ff.

¹¹³ Fyall & Garrod (2005), 15.

Tillhandahållandet av högkvalitativ service till kunderna är en avgörande faktor med avsevärd inverkan på företagets prestationer.¹¹⁴ En oundgänglig del av turismnäringen är serviceupplevelsen som erbjuds av olika aktörer. Kombinationen av aktiviteter och möten där kunden interagerar med servicepersonalen identifieras dock som den enskilt viktigaste värdeskapande faktorn.¹¹⁵

3.1 Servicekvalitet

Den turistiska produkten utgörs av processer uppbyggda utav flertalet varor, tjänster och aktiviteter. Sättet på vilken turisten involveras under dessa processer är av avgörande betydelse för skapandet av en positiv och minnesvärd upplevelse. Servicekvalitet är ett nyckelord i sammanhanget där företaget vid utformning av erbjudandet borde ha en ingående förståelse i vad dennes kunder behöver och värdesätter. Servicekvalitet inom turismnäringen influeras både av erbjudandets fysiska attribut och genom interaktionen mellan producenten och konsumenten. Servicekvaliteten inom turismnäringen skapas således genom en integrerad rollfördelning, karakteriserad av gemensamt värdeskapande.¹¹⁶

Servicekvalitet inom turism är ett vitt begrepp som flertalet forskare och organisationer försökt att definiera. I syfte att i denna uppsats klargöra begreppets innebörd har vi valt att hänvisa till den av World Tourism Organisation (WTO) utarbetade definitionen av servicekvalitet inom turismnäringen:

*"[...] The result of a process which implies the satisfaction of all legitimate product and service needs, requirements and expectations of the consumer, at an acceptable price in conformity with the underlying quality determinants such as safety and security, hygiene, accessibility, transparency, authenticity and harmony of the tourism activity concerned with its human and natural environment."*¹¹⁷

¹¹⁴ Antilgan, et al (2003), 412ff.

¹¹⁵ Kandampully (2000), 14.

¹¹⁶ Laws, (2002), 20ff.

¹¹⁷ Atilgan et al. (2003), 414.

3.2 Servicestrategi

Ledningens roll i att utveckla och implementera servicestrategier är väsentlig för ett företags framgång.¹¹⁸ Företagsledningar inom servicebranschen har tre mål att uppnå; kundnöjdhet, medarbetarnöjdhet samt uppfylla organisationens krav. Managers inom turismnäringen bör, utöver dessa mål, även sträva efter att i förväg veta vilka faktorer turister anser vara viktiga för att besöket ska betraktas som lyckat. Enligt Laws mäter turister olika servicekvalitéer genom att jämföra mellan vilken service dem har fått och förväntningarna de hade före servicemötet. Däri ingår val av resmål/besöksdestination, realiserande av köp och förväntan inför avresa/besök. Brister i ovanstående process kan uppstå i ett servicemötes alla steg, med början i exempelvis researrangörens löften i resekatalogen. Resebolag tenderar att endera överdriva unikheter i deras utbud eller utlova extraordinär och högkvalitativ service. Turismorganisationer består vanligtvis av många aktörer som levererar service i flera led. Inom exempelvis flygbolag kan dessa led bestå av; mark- och check-in personal, säkerhetspersonal, kabinpersonal och även tulltjänstemän i viss utsträckning. Detta innebär således att servicen inte kan levereras på ett konsekvent sätt under alla omständigheter. Genom att erbjuda och utlova en sak och sedan handla på ett annat sätt, ökar därmed risken att göra sina kunder besvikna.¹¹⁹ För att motverka missnöjda kunder måste företag inom turismnäringen därför agera systematiskt och konsekvent. Därutöver är det nödvändigt att hela organisationen är fokuserad på service och att ledningen är medveten om och lyhörd inför vilka kvalitetskrav som är väsentliga att uppfylla för respektive målgrupp.¹²⁰

3.3 Servicemötet

Turismens värdekedja har en invecklad struktur då näringen utgörs av ett stort antal olika aktörer med varierande produkt och serviceerbjudanden. Turistens konsumtionsförlopp innehåller och är uppbyggd av sex olika moment i form av resa, äta/dricka, bo, göra, nöje och shoppa. Dessa komponenter där flera servicemöten äger rum är avgörande för turistens övergripande upplevda tillfredställelse.¹²¹ Servicestrategin förmedlas av managers inom serviceverksamheter till personalen i form av specifika instruktioner. Servicemötet är dock inte möjligt att standardisera till följd av att varje enskild servicetransaktion är beroende av personalens interaktion med kunden. Servicemötets kontenta är således beroende av

¹¹⁸ Laws (1997), 47.

¹¹⁹ Laws (1986) i Laws (1997), 53.

¹²⁰ Ibid. 54.

¹²¹ Weiermair (2000), 398.

dynamiken som uppstår när personal och kund samspelar. Att servicemötets i förhand fastställda kriterier ska uppfyllas vid varje interaktion är därför nästintill orealistiskt. Ett fåtal företag inom turismbranschen har dock uppnått bättre resultat genom att höja servicenivån och hålla samma standard vid servicemötena, exempelvis SAS. Det som karakteriserar servicekvalitet inom turismnäringen består av olika faktorer beroende på branschtillhörighet. Flygbolag ser exempelvis den utlovade tiden för lyftning eller landning som väsentliga kriterium för servicekvalitet. Vidare har den ökade standardiseringen lett till att personalen följer rutiner och att arbetstiden effektiviseras. Följderna blir att servicen som ges upplevs som opersonlig och kallsinnig, något som kunderna snabbt uppmärksammar.¹²²

3.3.1 Missnöje

Turisters förväntningar och tillfredsställelse är beroende av deras individuella upplevelse av servicemötet. De personer som arbetar inom turismnäringen och är ansvariga för att leverera upplevelser måste därmed vara i ständig kontakt med turisterna. Det är även av vikt att dem uppdaterar sin kunskap om kundernas krav och förväntningar av besöket. Ett bra resultat av interaktionen mellan exempelvis en guide och en turist är således beroende av att servicemötet håller en hög kvalitet såväl som att det förekommer vänlighet och effektivitet. Även i de fall som andra medresenärer bidrar till att en enskild resenär blir missnöjd så är det fortfarande personalens ansvar att vidmakthålla en generell hög servicenivå. Ett vanligt förekommande exempel på en sådan situation kan avse en länge bussresa, där passagerarna informeras om gällande tider för pauser. I de fall där majoriteten av passagerarna återvänder till bussen i tid samtidigt som enskilda passagerare är sena, uppstår vanligtvis missnöje bland dem som följt anvisningarna. I sådana situationer är det väsentligt att reseledaren repeterar de gällande tiderna, kompromissar med de övriga passagerarna och uppmuntrar de som avviker att bättra sig utan att direkt anklaga och bidra till missnöje.¹²³

Ett stort antal företag inom turismnäringen attraherar vanligtvis sina besökare/turister via olika marknadsföringsåtgärder. Det blir därmed viktigt för dessa företag att försäkra sig om att det som utlovas i marknadsföringen efterföljs i praktiken. I annat fall resulterar detta i missnöje och därigenom förlorade kunder. När missnöje uppstår är de vanligaste åtgärderna ekonomisk kompensation. Om samma kund fortfarande inte känner sig kompenserad nog eller anser att behandlingen av ärendet skett på ett otillräckligt sätt kan det även resultera i att

¹²² Laws (1997), 45ff.

¹²³ Ibid. 49ff.

denne söker massmedial uppmärksamhet.¹²⁴ Detta kan även leda till att kunden väljer andra alternativ inför nästa köp och eventuellt kan även ”bad-will” förekomma.¹²⁵ Med detta i åtanke är det särskilt viktigt för aktörer inom turismnäringen att motverka missnöje och därmed kontinuerligt undersöka sina kunders förväntningar, upplevelser och uppfattningar både före, under och efter besöket. På så vis kan företaget förebygga samt åtgärda brister och utveckla sin servicestrategi.¹²⁶

3.3.2 Kundnöjdhet

I servicesammanhang är kundnöjdhet beroende av två funktioner. Den första avser hur servicen appliceras och den andra avser på vilken nivå den levereras. När service ges inom diverse turismkontext är den inte endast påtagbar, utan även nära förknippad med vilka behov eller önskemål som varje enskild kund/turist har. Hela turismindustrins överlevnad är följaktligen beroende av att kunna leverera de fördelar och uppfylla de behov och önskemål som kunden förväntar sig. Om en turismaktörs löften inte hålls, leder det till att kunden blir besviken och missnöjd. Researrangörer kan nämnas som exempel på *hur* turismaktörer vanligtvis förmedlar sina kvalitetslöften. Arrangörerna brukar marknadsföra sina löften via kataloger eller broschyrer där fotografier på interiör och exteriör symboliserar standarden. Vidare marknadsförs att verksamheten har existerat i flera år och därigenom innehar stor erfarenhet och/eller utmärkelser. Även researrangörernas prisnivåer där högre priser normalt representerar hög kvalitet och vice versa är vanligt förekommande. När en kund väljer ett resebolag på basis av deras löften är det således väsentligt att dessa uppfylls till den graden att förväntningarna som fanns före köpet är uppfyllda efter hemkomsten.¹²⁷ Det finns även exempel på länder som valt att av samma anledning klassificera sina boendalternativ och besöksattraktioner till förmån för turisterna. Både Storbritanniens och Nya Zeelands turismministerium har valt att erbjuda inhemska såväl som internationella turister ett märke som indikerar kvalitetsstandarder med hjälp av olika antal stjärnor. För att få fram underlag för klassificeringen används konsulter med mångårig arbetslivserfarenhet inom turismindustrin som undersöker de olika platserna/aktörerna. Därigenom försäkras turisterna om att deras besök kommer att motsvara deras förväntningar.¹²⁸

¹²⁴ Ibid. 51.

¹²⁵ Grönroos (2002), 114ff.

¹²⁶ Laws (1997), 51.

¹²⁷ Ibid. 63.

¹²⁸ www.qualityintourism.com, <http://www.qualmark.co.nz> 2006-05-01

3.4 Sanningens ögonblick

Sanningens ögonblick är ett begrepp som introducerades år 1985 av Normann. Begreppet innebär avser personligt möte mellan serviceleverantören och kunden. Det är vid interaktionsprocessen mellan producenter och konsumenter som sanningens ögonblick inträffar, vilket är avgörande för det slutliga resultatet gällande kundnöjdhet. Sanningens ögonblick är vidare en social samverkan, där resultatet till stor del även beror på personalens kunskap, färdigheter och motivation samt kundens humör, behov och förväntningar. Den diffusa gränsen mellan produktion och konsumtion blir ännu oklarare då kunden aktivt medverkar i servicens utformning. Till följd av detta blir serviceleverantören upplyst om kundens behov samt motiverad till att uppfylla dessa och följaktligen bildas en positiv cirkel. Normann skildrar ett målande exempel på hur en företagsledning har försökt att stimulera interaktionen och dialogen mellan frontpersonalen och kunden. Fallbeskrivningen avser en restaurang där matsedeln är utformad på ett sätt som får kunden att inleda dialogen med servitören. Emellanåt kan även restaurangens fysiska utformning skapa möjligheter för ett oformellt umgänge mellan personal och gäster. En nödvändig aspekt att ha i åtanke vid sanningens ögonblick är dock personalens ansvar och frihet att bemöta kunden, oberoende av, företagsledning, organisationskultur eller riktlinjer som dikteras från övre led inom företaget. En kunds upplevda kvalitet grundas i ett möte där denne och en anställd är helt utlämnade åt sig själva. Det blir då personalens huvudsakliga uppgift att tillförsäkra sanningens ögonblick resultat, ännu en tillfredställd kund.¹²⁹

3.5 Upplevelsens roll

Fokuset på upplevelser som värdeskapande faktor, har successivt smugit sig in i dagens konsumtionssamhälle. Numera eftersträvar konsumenterna att turismprodukten förbinds och omges av ett skal av emotioner, upplevelser och äventyr. Den stora variationen av erbjudanden har gjort att de företag som vill positionera sina produkter och service som unika bör erbjuda konsumenten mervärde i form av värdeskapande upplevelser. För att nå framgång måste turismföretagen utöka serviceerbjudandet ytterligare och på så sätt överträffa kundernas förväntningar.¹³⁰ Aktörer inom turismnäringen har insett vikten av differentieringsstrategier, upplevelser och de nya konsumtionsmönster som skapats. Därmed implementerar de olika upplevelsekoncept för att skaffa sig konkurrensfördelar.¹³¹

¹²⁹ Normann (2000), 182ff.

¹³⁰ Mossberg (2003), 32ff.

¹³¹ Ibid. 19.

Delar av turismnäringen börjar nå insikten att kunderna inte är beredda att konsumera en produkt eller tjänst bara på grund av dess kvalitet utan lägger allt större värde på kringliggande komplexa stimuli. I upplevelseprocessen är det viktigt att kunderna är delaktiga, känner engagemang och blir inspirerade både emotionellt och fysiskt i upplevelseprocessen. Det krävs en hög grad av kreativitet, innovation samt en väletablerad vision från aktörens sida för att kunna styra servicemötet mellan personal och gäster i den önskvärda riktningen. Turismföretagens slutliga mål att nå en bredare målgrupp, skapa en välkonstruerad och unik mötesplats för social interaktion samt iscensätta minnesrika händelser för sina kunder. Upplevelser kan anses vara den totala summan av de krafter som påverkar en kunds mentala perception över en organisation. Det är dessa krafter; kundbemötande, servicenivå, sammantaget alla de påtagliga och opåtagliga interaktioner mellan organisationen och turisten som ger upphov till den uppfattning och image som turisterna besitter av företaget.¹³²

3.6 Kulturens roll

Det är svårt att benämna någon näring som är mer internationaliserad än turismen. Det stora antalet individer från världens alla hörn som interagerar med varandra under olika former av servicemöten skapar svårigheter gällande servicekvalitet, dess undersökningsmetodik och mätning. Weiermair framhäver i sin forskning sättet på vilket kulturella normer påverkar både turisternas förväntningar och deras uppfattning av den upplevda servicekvalitén. Den turistiska produkten utvecklas av producenten och konsumeras vidare av turisten i sammanhanget av de bådas kulturella kontext. Servicemötet inom turismnäringen influeras både av producentens och konsumentens grundläggande kulturella normer, värderingar, uppfattningar och beteendemönster. Det krosskulturella servicemötet har följaktligen inflytande på både turistens förväntningar och utvärdering av den upplevda servicekvalitén.¹³³

Usunier presenterar några av de viktigaste särkillnaderna gällande individers kulturella kontext. Individualism är representativ för länder som USA samt Holland och kännetecknas av en stark identifikation och betoning på den personliga självständigheten. Kollektivism som kulturellvärdering kännetecknas bland annat av gruppstillhörigheten som främsta norm och är representativ för många Asiatiska länder och till en viss del Sverige. Maskulinitet och

¹³² Pine & Gilmore (1999), 11ff.

¹³³ Weiermair (2000), 397.

femininitet är andra övergripande kulturella värderingsnormer av vikt för individens uppfattningar och beteendemönster.¹³⁴

Furrer, et al. är forskare som har identifierat samband mellan de ovannämnda kulturella värderingsmönstren och servicekvalitetsområdets teoretiska fält. Parasuramans SERVQUAL med dess variabler; pålitlighet, försäkran, mottaglighet, påtaglighet och empati,¹³⁵ sätts i samband med serviceleverantörens och turistens kulturella kontext. Övergripande kulturella värderingar såsom individualism, kollektivism, maskulinitet och femininitet konstateras ha ett betydande inflytande på den förväntade servicekvalitén och de upplevda resultat- och funktionsdimensionerna. Då serviceleverantören utformar sin strategi borde således kulturen beaktas.¹³⁶

3.7 Undersökningsmetodik turism

3.7.1 Resa

Tribe och Snaith har skapat ett undersökningsinstrument vid namn HOLSAT som mäter besökares förväntningar genom att jämföra dessa med de faktiska upplevelserna vid besök på en destination.¹³⁷ Instrumentet kan betraktas som en grund för att mäta turisternas nöjdhet med en turistdestination, vilket innefattar interaktion med bland andra hotell, restaurang, flygbolag eller varuhus. En semester består av ett komplext händelseförlopp där kundnöjdheten påverkas av varje enskild händelse. Det finns sju huvudsakliga attributgrupper som studeras i HOLSAT; semesteranläggningen och tillhörande faciliteter, miljön, mat-, nöjes-, boende- och handelsutbudet, transportmöjligheter, kulturarv och kultur.¹³⁸ Författarna menar på att det finns enorm potential för undersökningsinstrumentet att implementeras inom en destinations alla attribut. De nämner dock nackdelarna med HOLSAT såsom att det borde utvecklas ytterligare samt att det bör övergå till att vara flexibelt nog för att anpassas till flera omständigheter.¹³⁹ Flera studier om besökares beteende och upplevelser inom turistdestinationer använder även metoden Multidimensionell skalning som är ett statistiskt matrissystem där korrelation mellan variabler kan analyseras och flera dimensioner kan specificeras.¹⁴⁰

¹³⁴ Usunier. (1999), 62.

¹³⁵ Parasuraman (1991), 4ff.

¹³⁶ Furrer, et al (2000), 356ff.

¹³⁷ Tribe & Snaith (1998), 26.

¹³⁸ Ibid. 28ff.

¹³⁹ Ibid. 33.

¹⁴⁰ Chhetri, et al. (2002), 36ff.

3.7.2 Förtäring

Mat- och dryckesindustrin är en väsentlig beståndsdel av turismnäringen och intar en allt centralare roll däri. Dagens turist är angelägen att stimulera och använda alla sina sinnen i sin strävan efter unika och minnesvärda upplevelser. Denna förskjutning mot *polysensualism* har resulterat i att lukt- och smaksinnena har blivit allt betydelsefullare vid utformningen av turistens totala upplevelse.¹⁴¹ Mat och dryck kan symbolisera och karakterisera länder och regioner samt förhöja deras dragningskraft från ett gastronomiskt till en estetiskt eller etnologiskt nivå.¹⁴² I kontexten är genomförandet av kundnöjdhetsundersökningar inom mat- och dryckesindustrin nödvändigt för att säkerställa kvalitativ service och positiva upplevelser för turisten.¹⁴³

Genom användningen av anonyma kritiker i syfte att kategorisera restauranger är Michelinguiden, vars första utgåva publicerades redan i början av nittonhundratalet som den första i sitt slag. Michelinguidens undersökningsprocess har som mål att betygsätta restauranger, vägkrogar och dylikt utifrån både tekniska och funktionella servicedimensioner såsom matens smak och kvalitet, serveringspersonalens kunskap och bemötande samt lokalens utseende och atmosfär.¹⁴⁴

Förtäringens bransch innehåller en väldig mångfald av verksamheter, vars serviceerbjudande är utformade på åtskilliga sätt och riktar sig mot olika målgrupper. Frågeställningen som detta medför, är vilka aspekter av serviceerbjudandet och vilka utvärderingskriterier som är av vikt för varje specifik målgrupp vid utvärderingen av den upplevda servicekvalitén. Denna problematik har hanterats genom utformandet av en segmentbaserad undersökningsmetodik. Yüksel och Yüksel argumenterar att det krävs insikt i de olika kundsegmentens beslutsprocesser och servicevärderingskriterier för att på ett lämpligt sätt kunna identifiera och analysera de specifika variablerna av vikt för serviceerbjudandet.¹⁴⁵

Det tidigare nämnda mättningsverktyget SERVQUAL ligger till grund för DINESERV som utvecklats av Stevens et al. Verktyget är utformat utifrån mat- och dryckesindustrins

¹⁴¹ Jakobsen & Haukeland (2002), 4ff.

¹⁴² Meler & Cerovic (2003), 175.

¹⁴³ Kilvela, et al. (1999), 205ff.

¹⁴⁴ www.viamichelin.com 2006-05-18

¹⁴⁵ Yüksel & Yüksel. (2003), 153ff.

branschspecifika förutsättningar och förhållanden och mäter endast den upplevda servicekvalitén utan att beakta gästernas förväntningar.

3.7.3 Boende

Pizam och Ellis hänvisar till Berkman och Gibson som hävdar att den största utmaningen för turismnäringens aktörer, i synnerhet för hotellbranschen, är att tillhandahålla hög grad av servicekvalitet och kundnöjdhet. Dessa variabler har ett nära samband till återköp och den kostnadsfria marknadsföringen i form av ”word of mouth”.¹⁴⁶

Klassificering av boende i dess olika former är en vanlig förekommande praxis världen över och det kan ha en avgörande roll i kundens val av respektive boendeform. Problematiken kring hotellgradering är att begreppet lyx ofta jämföras med samt används som synonym för bättre servicekvalitet. I en undersökning utförd av Fernandez och Bedia där hotell i Spanien var mål för granskning, bekräftades sambandet mellan kundernas förväntningar och den upplevda servicekvalitén. Hotellklassificering garanterar viss servicegrad som kunderna tar för givet. Gäster på femstjärniga hotell visade sig dock vara svårast att överraska positivt då dessa var väl förtrodda med hög servicegrad. Den högst upplevda servicekvalitén förekom bland de kundgrupperna som bodde på enstjärniga hotell då hotellpersonalen lyckades att överträffa gästernas förväntningar.¹⁴⁷För både ledning och personal inom hotellbranschen, oavsett klassificering, är det oerhört viktigt att ta till vara sina gästers åsikter och förväntningar eftersom dessa utgör den primära källan till information avseende kundnöjdhetsfaktorer.¹⁴⁸

En av de vanligaste undersökningsmetoderna som tillämpas av hotellbranschen är Guest Comment Card (GCC). Detta är frågeformulär som distribueras till hotellrummen och ifylls av gäster på frivilligt basis. Den främsta fördelen med denna undersökningsmetod är den direkta kommunikationen med gästerna som i sin tur ställer till förfogande omfattande information vilken kan användas av ledningen inför framtida beslutsprocesser. Enligt Yen-Lun Su som undersökt Taiwans internationella hotell var det många vitala frågor som inte ingick i frågeformulären, då ledningen vid utformningen förbisåg vikten av vissa aspekter.¹⁴⁹ Problematiken kring utformningen av GCC framhävs genom en, i Storbritannien, utträttad

¹⁴⁶ Pizam & Ellis (1999), 326.

¹⁴⁷ Fernandez & Bedia (2004), 773ff.

¹⁴⁸ Yen-Lun Su (2004), 399.

¹⁴⁹ Ibid. 399ff.

undersökning som tyder på diskrepans mellan ledningens och gästernas uppfattning av de avgörande faktorerna för kundnöjdhet. Detta medför att beslutsfattare inte disponerar över adekvat informationsunderlag.¹⁵⁰

Inom Mystery Shopping förekommer det en undersökningsmetodik som är utformad utifrån hotellbranschens förutsättningar. Mystery guest är ett vanligt förekommande verktyg inom hotellbranschen där anonyma gäster utvärderar servicekvalitet och andra faktorer av betydelse för helhetsupplevelsen. En Mystery Guests huvuduppgift är att utifrån av ledningens förutbestämda kriterier samla intryck, information och bedöma hotellet under sin vistelse.¹⁵¹

Critical Incident Technique är, som tidigare nämnts, ett annat tillvägagångssätt där deltagarna vid undersökningen redogör för de mest betydelsefulla händelserna som hade störst påverkan på helhetsupplevelsen. Metoden har ett brett tillämpningsområde och kan användas inom flera av servicesektorns branscher, däribland hotellbranschen.¹⁵²

GAP- analysen tillhör de universella undersökningsmetoderna som kan tillämpas på alla branscher inom servicesektorn, även hotellbranschen. Pizam och Ellis hänvisar i sin artikel till Knutson et al. som har utvecklat ett specifikt mätinstrument vid namnet LODGSERV. Instrumentet innefattar 26 faktorer som mäter kundernas förväntningar av servicekvalitén inför hotellupplevelsen. Vidare bör nämnas att LODGSERV är utvecklat utifrån SERVQUAL men är dock inte lika använt av forskare inom fältet hospitality.¹⁵³

3.7.4 Nöje

Besöksattraktioner spelar en viktig roll i utvecklingen av samt framgången för en destination. Attraktioner kan bidra till att både locka turister till ett område och generera ekonomisk tillväxt för regionen.¹⁵⁴ Besöksattraktioner är ett vitt begrepp som innefattar olika produkterbjudanden såsom vetenskapsparker, nöjesfält, temaparker, naturoråden samt olika utställningar. Exempel på internationella attraktioner är varierande och innefattar en bredd från Grand Canyon till Legoland, The Millennium Dome och Taj Mahal Casino.¹⁵⁵ Ur ett ekonomiskt och turistiskt perspektiv betraktas turistattraktioner vara en av de främsta

¹⁵⁰ Callan & Lefebve (1997), 420ff.

¹⁵¹ Anderson, et al. (2001), 94.

¹⁵² Callan & Lefebve (1997), 418ff.

¹⁵³ Pizam & Ellis (1999), 331.

¹⁵⁴ Leask (2003), 6.

¹⁵⁵ Ibid. 8ff.

anledningarna till att turister/besökare återkommer till destinationen.¹⁵⁶ I de fall där naturliga attraktioner såsom stränder eller alpina områden saknas kan attraktioner vara av avgörande betydelse för destinationens attraktionskraft.¹⁵⁷ Det är även betydelsefullt att besökarna kan interagera med vad som erbjuds och samtidigt uppnå tillfredsställelse med besöket.¹⁵⁸

För företagen som ansvarar över attraktionerna är det väsentligt att utveckla modeller och instrument för att mäta kundnöjdhet, serviceprocesser, den upplevda attraktionsprodukten samt servicekvalitet.¹⁵⁹ Entréavgifter är vanligt förekommande inom besöksattraktioner och däri ingår oftast en frihet att ströva fritt eller få access till exempelvis åkattraktioner. Vidare är det viktigt att besöket, som kunden betalat, upplevs som värdefullt i förhållande till priset.¹⁶⁰

Som tidigare nämnts finns det mätinstrument såsom SERVQUAL och SERVPERF att tillgå.¹⁶¹ Stiernstrand har kompletterat dessa med SERVTOUR, ett mätinstrument för evenemangs- och attraktionsturism. SERVTOUR kan med fördel även användas för att utreda ekonomiska samband. Det finns flera sorters aktörer inom detta turismfält där varje produkt/erbjudande har olika egenskaper och en unik karaktär. Därmed anser författaren att varje produkt bör undersökas separat på basis av olika specifika faktorer.¹⁶²

3.7.5 Göra

Turisters upplevelser i samband med besök på olika varianter av naturområden har varit föremål för många studier om kundnöjdhet.¹⁶³ Dessa studier har i vissa fall även fokuserat på kundnöjdhet i relation till miljömässiga, ekonomiska, sociala och kulturella perspektiv. Huruvida turisten är tillfredsställd med besöket eller inte avgörs av faktorer såsom; avslappning, nöjdhetsgrad, frustration samt spännande eller tråkig upplevelse. Nöjdhetsundersökningar som avser turisters aktiviteter fokuserar på att extrahera individuella upplevelser då dessa skiljer sig åt mellan respondenterna. På så vis kan olika nöjdhetsnivåer fastställas och mätas. Chetri et al. hänvisar till Manell som noterat att en upplevelses beståndsdelar utgörs av intensitet, varaktighet, minnen och betydelse. Manell anser vidare att ovannämnda beståndsdelar inte forskats om i tillräcklig omfattning. Turisters upplevelser

¹⁵⁶ Ibid. 10ff.

¹⁵⁷ Stiernstrand (1997), 7.

¹⁵⁸ Garrod (2003), 126.

¹⁵⁹ Stiernstrand (1997), 7.

¹⁶⁰ Ibid. 17.

¹⁶¹ Ibid. 296.

¹⁶² Ibid. 297.

¹⁶³ Chhetri, et al. (2002), 31.

genereras via en process av uppfattning och igenkännande av en mängd varierande information som upptas inom ett naturområde. Detta psykologiska processperspektiv är baserat på att olika interaktioner med naturen påverkar utfallet av olika nivåer av nöje och komfort. Upplevelsen kan i detta fall påverkas av utomhusbilder och ljud samt av kulturella och historiska sammanhang som området har. Det sistnämnda är dock beroende av besökarens kulturella och kunskapsmässiga bakgrund. Andra faktorer som kan påverka upplevelsen avser geografisk lokalisering av naturområdet och dess utformning, exempelvis staket som avskärmar ett naturreservat och därmed kan representera både säkerhet såväl som rädsla för slutna utrymmen. Även antalet samtida besökare kan göra intryck på upplevelsen i de fall som turisten omedvetet jämför detta med hemortens invånarantal. Som exempel kan nämnas att en turist som bor i en storstad och besöker ett naturreservat med få antal samtida besökare eventuellt kan uppleva besöket som mindre trevligt.¹⁶⁴

3.7.6 Shopping

Det finns en given relation mellan shopping och turism, nämligen att alla turistiska aktiviteter börjar med bokning av resa, reservering av boende, köp av reseguide eller liknande. När turisten befinner sig på platsen för besöket fortsätter shoppingen med ständigt fokus på exempelvis souvenirer och förtäring. Därmed fyller shopping en naturlig del av resandet och eller besöket. Termen som används för att beskriva shopping i samband med turism är *shopping turism* som innebär att anledningen till resan är att shoppa. Termen markerar således en separat term av turism till skillnad av shopping som en turistaktivitet.¹⁶⁵

Den högsta utgiftsposten för en turist under tiden som besöket/resan genomförs utgörs av boende. Nästföljande post avser shopping, vilken även är en av de främsta universella turistiska aktiviteterna. Shopping har på senare tid utvecklats till att utgöra ett av huvudskälen till att resa och är en viktig inkomstkälla för nationella såväl som för lokala näringsidkare. Många destinationer är således beroende av att kunna erbjuda tillfredsställande shoppingutbud i syfte att bibehålla dess attraktivitet. Turister kan uppleva nöjdhet/missnöje i samband med shoppingens olika dimensioner beroende på produktattribut, produktutbud och serviceleverans.¹⁶⁶ För att undersöka hur varje dimension påverkar nöjdhetsgraden finns en modell att tillgå. Några av variablerna som modellen *Structural equation modelling* kan

¹⁶⁴ Ibid. 32ff.

¹⁶⁵ Coles (2004), 360.

¹⁶⁶ Turner & Reisinger (2001), 15ff.

undersökas är *vad* som kan shoppas, exempelvis kläder, souvenirer eller smycken. Vidare kan attribut såsom varuexponering, prisnivå, design, produkt- och servicekvalitet vara av intresse att undersöka i förhållande till exempelvis tillgänglighet, skyltning, personalens utseende samt öppettider. Modellen är lämplig att använda i sammanhanget då den har kapaciteten att mäta relationer mellan olika variabler.¹⁶⁷

Heung och Cheng hänvisar i sin artikel till Martin och Mason som redogör för att shopping betraktas som en fritidsaktivitet. Det är därmed väsentligt för näringslivet att förstå hur konsumenter väljer och utvärderar utbudet av varor, service och aktiviteter. Vidare hänvisar författarna till Jansen-Verbeke's kriterier som ämnar åt att utvärdera fritidshoppingens miljö. Kriterierna lämpar sig även åt att förbättra shoppingområdets yttre förhållanden; kluster av varierande handelsutbud och aktiviteter, god tillgänglighet samt närhet till parkeringsområden, fotgängare bör prioriteras över bilförare, en positiv image, attraktiv formgivning och estetik, utökade öppettider, service och information, affektivt mervärde, livlighet med inslag av överraskningsmoment. Genom att uppfylla dessa kriterier kan handelsmän få fler och nöjdare kunder. För näringsidkare inom turismnäringen och för handelsmän vars målgrupp utgörs av turister, är det ännu viktigare att förstå kundernas köpbeteende därför att denna konsumentgrupp har annorlunda förväntningar och uppfattningar av det som erbjuds.¹⁶⁸ För att genomföra undersökningar om turistens nöjdhet av shoppingutbudet föreslår Heung och Cheng användningen av en regressionsanalys, en statistisk teknik som beskriver och analyserar samband mellan variabler.¹⁶⁹

3.8 Sammanfattning turismnäringen

Under detta kapitel har vi åskådliggjort turism som en multiorganisatorisk näringsgren med hög grad av komplexitet. Vi har framhållit att näringen är sammansatt av ett stort antal aktörer samt att dessa har begränsad kontroll över det totala produkterbudandet, servicekvalitén och upplevelsen. Kapitlet belyser vidare att den turistiska produkten består av fysiska attribut och serviceinteraktioner samt att konsumtionen ur turistens synvinkel innebär både hög involveringsgrad och upplevd risktagande. Ledningen har en avgörande roll vid utformning och implementering av lämpliga servicestrategier för att uppnå kundnöjdhet, medarbetarnöjdhet samt uppfylla organisationens krav. Servicemötet är svårt att standardisera

¹⁶⁷ Ibid. 20ff.

¹⁶⁸ Heung & Cheng (2000), 397.

¹⁶⁹ Ibid. 402.

på grund av att det är vid interaktionen mellan turist och personal, det vill säga sanningens ögonblick, som missnöje eller kundnöjdhet uppstår.

Upplevelse har identifierats som *en* värdeskapande faktor av vikt både för turistens upplevda kundnöjdhet och för iscensättandet av minnesrika händelser. Skapandet av en välkonstruerad mötesplats med servicemedveten personal och hög servicenivå har visat sig vara de tre avgörande upphovsfaktorerna till den uppfattning och image som turisterna besitter av företaget. Att kultur borde bli en aspekt att beakta vid utformning av företagsstrategier har poängterats på grundval att både producentens och konsumentens kulturella normer och värderingar har inflytande över turistens förväntningar och utvärdering av den upplevda servicekvalitén. De sex moment som turismprodukten är sammansatt utav har vi identifierat som följande; resa, äta/dricka, bo, göra, nöje och shoppa. Undersökningsmetoder inom turismnäringen som vi redogjort för är; HOLSAT, Michelin guiden, DINESERV, Mystery Guest, Guest Comment Cards, LODGSERV samt SERVTOUR.

3.9 Mystery Tourism

Inom konceptet Mystery Shopping finns det subgrupper med olika benämningar beroende av bransch- eller näringstillhörighet. En mystery shopper avser generellt alla branscher dock är det i vissa sammanhang mer passande med annan benämning. Inom kategorin boende och övernattnig inkluderas hotell, konferensanläggningar, campingplatser med flera och Mystery Shopporn benämns häri för Mystery Guest.¹⁷⁰ Inom den närliggande kategorin med restauranger, barer och catering återfinns en Mystery Diner.¹⁷¹ Mystery Shopping inom museum och bibliotek heter Mystery Visitor¹⁷², medan transportföretag såsom tåg- och bussbolag samt flygplatser använder sig av Mystery Traveller.¹⁷³ Företag vars verksamhet består av callcenters kan använda sig av Mystery Caller¹⁷⁴ och när vården utvärderas används Mystery Patient.¹⁷⁵

Turismens komplexitet har belysts i uppsatsen ur flera synvinklar. Näringsen är sammansatt av ett brett spektrum av aktörer som tillhandahåller produkt- och tjänstutbud av ännu bredare

¹⁷⁰ www.mysteryguests.co.uk 2006-04-14

¹⁷¹ www.mysterydinersinc.com & www.iqs.dk 2006-04-15

¹⁷² www.qualityleisuremanagement.co.uk 2006-04-14

¹⁷³ www.bestchart.co.uk 2006-04-18

¹⁷⁴ www.iqs.dk 2006-04-15

¹⁷⁵ <http://www.sullivan-luallin.com/mystery.html> 2006-04-18

omfattning. Den övergripande upplevda servicekvalitén inom turismnäringen bedöms utifrån faktorerna; servicestrategi, servicemöte, sanningens ögonblick, kultur och upplevelser. Det har visat sig vara oerhört viktigt att varje aktör inom turismnäringen implementerar metoder för undersökning, mätning och analysering av servicekvalitet och kundnöjdhet. De främsta fördelarna med Mystery Shopping som undersökningsmetodik är att verktyget är flexibelt, situationsanpassat, detaljbaserat, kvantitativt såväl som kvalitativt. Verktyget är vidare utvecklat ur ett ledningsperspektiv och är samtidigt kundorienterat.

Ett utmärkande kännetecken för de undersökningsmetoder som belyst under uppsatsen är att alla behandlar och utvärderar enskilda moment (*göra, boende, förtäring, shoppa, nöje, resa*) inom en turismprodukt eller erbjudande. Det finns dock ingen enskild metod som utifrån ett helhetsperspektiv kan undersöka flera moment och därigenom bedöma servicekvalitén av en turists totala upplevelse. Denna metod bör kunna undersöka en enskild aktör som vid samma tillfälle erbjuder flera moment. Eftersom helhetsupplevelsen är beroende av flera aktörer inom turismnäringen borde en Mystery tourist undersöka servicekvalitén under besökets/resans konsumtionsprocess alla led.

Som tidigare nämnts finns det olika benämningar för Mystery Shoppers beroende av bransch- eller näringstillhörighet. Då vår uppsats ämnar åt att undersöka Mystery Shopping i förhållande till den svenska turismnäringen sökte vi efter en egen passande benämning. Resultatet blev Mystery tourist trots att termen inte enbart innefattar turister enligt WTO's begreppsdefinition utan även besökare, resenär och passagerare som lämpliga varianter. Oavsett benämning så är detta fält, som vanligtvis refereras till som *tourism and hospitality*, ett utforskat sådant. Därmed väljer vi att kartlägga Mystery Tourism som ett nytt begrepp, utveckla dess kriterier och vilka krav en Mystery tourist måste fylla. Nedan följer vår hypotes angående Mystery Tourism;

En mystery tourist kan undersöka och utvärdera en eller flera av turismproduktens moment vid samma besök/resa. Mystery Tourism kan vidare betraktas som ett verktyg för att undersöka helhetsupplevelsen i relation till servicekvalitet och därigenom kundnöjdhet.

4. METOD

I detta metodavsnitt redogör vi för hur datainsamlingen gått till. Genom att besvara de tre grundläggande frågorna; vad, hur och varför presenteras vårt tillvägagångssätt. Metodkapitlet har följande ordning av rubriker; val av metod, intervjuobjekt samt enkätobjekt. Vidare redogörs för kvalitativ djupintervju, kvantitativ enkätundersökning, samt kritik av tillvägagångssätt.

4.1 Val av metod

Vid val av uppsatsämnet upptäckte vi att det saknades teorier samt andra vetenskapliga källor som behandlade ämnet Mystery Shopping i samband med turism. Denna avsaknad resulterade i att vi till en början valde att utforska ämnet utifrån empiriska studier. Mystery Shoppingföretaget Better Business AB i Stockholm kontaktades för en kvalitativ intervju, medan cirka 60 företag och organisationer inom den svenska turismnäringen kontaktades för genomförande av kvantitativa enkäter. Better Business, vars huvudsakliga verksamhet avser Mystery Shopping, har valts som intervjuobjekt då vi saknade tillfredsställande förståelse för verktyget vid uppsatsskrivandets begynnelse. De företag och organisationer som utgör våra enkätrespondenter valdes på olika grundval men skulle innefatta ett axplock av varierande aktörer inom den svenska turismnäringen.

4.2 Val av intervjuobjekt

Efter fastställandet av uppsatsämnet upplevde vi en tydlig brist på teoretiska och vetenskapliga källor av relevans. Därmed blev det väsentligt att söka alternativa, dock sakkunniga och tillförlitliga källor vars kunskap och kompetens skulle kunna bidra till att vår förståelse för Mystery Shopping ökade. Den främsta prioriteringen var att finna svenska företag som arbetade med eller använde sig av Mystery Shopping. Det främsta redskapet i detta syfte var olika sökmotorer på Internet. De första sökresultaten avslöjade att endast ett fåtal företag var verksamma inom området. Ett annat sökresultat ledde oss till hemsidan för den internationella branschorganisationen för Mystery Shopping, MSPA, vars syfte är att genom certifiering säkerställa medlemmarnas professionalism. Ett av företagen som återfanns både vid Internetsökningen och på MSPA's medlemsregister var Better Business AB med huvudkontor i Vallentuna. Vi kontaktade företaget via e-post, presenterade vårt uppsatsämne och bad om att få genomföra en intervju. Några dagar senare besvarades vår e-post av

företagets VD, grundare och ägare, Veronica Boxberg Karlsson. Ett intervjudatum fastställdes till den elfte april 2006, klockan 13:00.

4.2.1 Kvalitativ djupintervju

Intervjun med Better Business var bokad i god tid, något som gav oss möjligheten att noga utforma intervjuguiden. Inför intervjutillfället fick Veronica Boxberg Karlsson tillgång till intervjuguidens frågor i syftet att informationsunderlag skulle kunna förberedas i förväg som en tidsbesparande åtgärd. Då Mystery Shopping var en relativt ny företeelse för oss, ansåg vi det som viktigt att få en utförlig kunskap i hur verktyget var utformat och används i praktiken. Frågorna utformades därmed för att fylla vår kunskapsbrist gällande Mystery Shopping. Våra övergripande frågor berörde följande; varför, hur och hur ofta används verktyget, verktygets användningsräckvidd samt begränsningar, för- och nackdelar samt juridiska och etiska aspekter av Mystery Shopping. (Se bilaga 1, Intervjuguide)

Utfallet blev att intervjun ändå inte löpte enligt intervjuguiden, utan bestod av en power-point presentation som skildrade företaget, dess verksamhet och Mystery Shopping som kvalitetmättningsverktyg. Intervjun, som varade i cirka två timmar, utvecklade sig därmed mot en flytande diskussion snarare än en strikt intervju och det gavs kontinuerligt tillfälle att ställa kompletterande följdfrågor. Vid intervjutillfället följdes således inte intervjuguiden i den avsedda ordningen¹⁷⁶, vilket vi i efterhand önskar att den ändå hade gjort. När transkriberingen av intervjun gjordes, fann vi att några frågor inte var besvarade, främst dem som avsåg lönsamhetsaspekten av Mystery Shopping.

Intervjun sammanställdes med hjälp av bandinspelning, stödanteckningar samt skriftlig information från Better Business. Efteråt transkriberades intervjun ordagrant och har används som den primära empirin som avser Mystery Shopping.

Vi är medvetna om att det finns flera företag som levererar servicen Mystery Shopping i Sverige. Valet av företaget Better Business som intervjuobjekt grundades på dess mångåriga erfarenhet, medlemskap samt VD:ns ledande roll inom Mystery Shoppings europeiska branschorganisation.

¹⁷⁶ Holme & Krohn (1997), 100ff.

4.3 Enkätundersökning

Till en början var vår ambition att inte genomföra en enkätundersökning, utan snarare ett antal djupintervjuer med några av Sveriges ledande turismaktörer. Tanken var att dessa företag eller organisationer skulle kunna bidra med värdefull information om huruvida Mystery Shopping tillämpas av deras verksamhet och i så fall på vilket sätt. Ett e-post meddelande skickades till cirka 60 aktörer, där vi presenterade oss själva samt vår intention att skriva en uppsats som berörde ämnet; undersökning av kundnöjdhet. Syftet med meddelandet var att be dessa aktörer om medverkan vid en intervju som berörde detta ämne. Då vi av tidigare erfarenhet var säkra på att endast ett fåtal svar skulle returneras, avvaktade vi responsen. Till vår förvåning var gensvaret enormt då 45 aktörer visade intresse för medverkan i intervju. Vi fann det dock som omöjligt att genomföra 45 djupintervjuer på grund av både tidsmässiga, geografiska samt ekonomiska skäl.

Vårt nästa steg blev att tänka om, revidera våra möjligheter och slutligen inse våra begränsningar. Ett enhälligt beslut togs därmed om att istället för djupintervjuer, genomföra en enkätundersökning. Vid tidpunkten för utformningen av enkäten valde vi att inkludera frågor som skulle kunna besvaras av respondenterna oavsett deras branschtillhörighet. För att få högsta möjliga antal av respondenter var intentionen att företagen eller organisationerna inte skulle bedöma enkäten som tidskrävande eller komplicerad. Vår grundtanke och ambition var även att utforma en enkät vars struktur var enkel att följa samt vars resultat skulle vara möjliga att tolka.

Det andra steget var att återigen kontakta dem intresserade aktörerna och förklara dem nya förutsättningarna. Enkäten bifogades till e-post meddelande där aktörerna ombads att returnera den ifylld. Vi avvaktade ytterligare en gång men det dröjde inte länge förrän svaren kom dimpandes ner i våra e-posters konton.

4.3.1 Utformning av enkät

Den första frågan utformades i syfte att få klarhet i om aktören i fråga bedriver undersökningar om kundnöjdhet. Med denna fråga ville vi kunna utesluta antalet respondenter som svarade nej eller vet ej på frågan. Nästföljande fråga ämnade få information gällande huruvida företaget utför undersökningen internt eller externt. Svaren på frågan ville vi kunna använda som analytisk grund i relation till våra litterära källor. Den tredje frågan syftade åt att

kartlägga vilka metoder som användes för att undersöka kundnöjdheten. I detta fall gavs inga svarsalternativ, endast en blank rad där respondenterna kunde fylla i svaret. På så vis undvek vi ledande frågor och väntade med spänning på svaren. Frågan därpå avsåg hur ofta och hur många kunder de undersöker samt vilka dessa är. Genom att erhålla svar på dessa frågor hade för avsikt att kunna skraddarsy några av förutsättningarna för en Mystery tourist.

Den femte frågan avsåg att klargöra det bakomliggande motivet till genomförandet av kundnöjdhetsundersökningar. Respondenterna gavs sex olika svarsalternativ samt möjligheten att lägga till egna motiv. Valet att presentera fem av alternativen som färdiga motiveringen härstammar från våra teoretiska källor där dessa alternativ upprepar sig i form av Mystery Shoppingens fördelar. Påföljande tre frågor berörde endast ämnet Mystery Shopping. Vi ville få veta om respondenterna hade använt sig av verktyget och i så fall deras nöjdhetsgrad samt huruvida de betraktar Mystery Shopping som lämpligt inom deras bransch. Med dessa svar skulle vi få ett vidare underlag för behov samt kriterier av en Mystery tourist. Den nästsista frågan var konstruerad som en tabell, där frågornas svarsalternativ utformades enligt Likertskalan då den möjliggör kvantifiering av svaren.¹⁷⁷ Tabellen inbegrep tolv faktorer som våra litterära källor nämner som mer eller mindre avgörande för kundnöjdheten. Syftet med frågan var att kunna sammanställa en egen lista på faktorer och attribut som kan vara av vikt för turismnäringen, eller närmare bestämt för en Mystery tourist att beakta. Även i denna fråga lämnade vi utrymme för respondenterna att lägga till en egen faktor av avgörande betydelse för kundnöjdheten för att utvidga vår kunskap. Sista frågan ämnade åt att berika vår uppsats och avsåg att ge oss klarhet i eventuella svårigheter med undersökning av kundnöjdhet och servicekvalitet inom turismnäringen. (Se bilaga 2, Enkät)

Enkäten var, som ovan beskrivits, självinstruerande då där fanns explicita direktiv för hur varje fråga skulle besvaras. Vidare vill vi klargöra det faktum att alla aktörer som medverkat i enkäten givits möjlighet att förbli anonyma då vi förmodat att ämnets karaktär kan till en vis del uppfattas som sekretessbelagt och detta respekterats vid analys av empirin. Genom att erbjuda anonymitet inberäknade vi möjligheten till mer detaljerade och sanningsenliga svar från respondenterna. Vi har även begärt tillåtelse för att citera respondenternas motiveringar och kommentarer, vilket kommer att framgå i uppsatsen.

¹⁷⁷ Qvartile (2005), 9ff.

4.3.2 Val av enkätobjekt

Som tidigare nämnts, kontaktades ursprungligen cirka 60 ledande aktörer inom den svenska turismnäringen. Nutek har på sin hemsida en länk till turistdelegationens lista över de 30 största besöksmålen och sevärdheterna i Sverige under år 2004.¹⁷⁸ Delvis utgick vi från denna lista när vi sökte efter lämpliga aktörer att kontakta. Andra företag av intresse har varit alla svenska flygbolag, storstädernas turistbyråer och flygplatser (med hänsyn till Öresundsregionen även Kastrup i Köpenhamn), Sveriges största, kryssningsbolag, mässarrangörer, bussresebolag samt researrangörer. Därutöver kontaktades diverse naturreservat, nationalparker och andra berömda naturområden. Även de största nöjespalatsen, slotten, tema- och djurparkerna har varit av intresse.

Anledningen till detta relativt stora urval var att vi till en början inte visste tillräckligt mycket om Mystery Shopping. Vi saknade även kunskap om vilka områden inom turismnäringen som en Mystery tourist skulle kunna undersöka samt vilka av dessa aktörer som tillämpade just Mystery Shopping som ett verktyg för att mäta kundnöjdhet. Målet med att kontakta ovanstående vidd av aktörer var även att innefatta så många olika genrer som möjligt i vår undersökning. Därigenom ville vi kunna bedöma huruvida det eventuellt fanns ett gemensamt behov av en särskild variant av Mystery Shopping med inriktning mot turismnäringen. Vidare hade vi som avsikt att endast kontakta de aktörer vars verksamhet innefattar flera delar av en turismprodukt- eller upplevelse. Bedömningsgrunderna var följaktligen att (helst) fler än två av momenten service, shopping, boende, förtäring, göra, nöje samt resa skulle ingå.

För att skapa en klarhet för våra läsare vill vi framhålla det faktum att var och en av aktörerna som kontaktades ansågs kunna inbegripa flera av dem ovanstående moment inom sin verksamhet. Ett förtydligande exempel på detta är ett naturreservat som erbjuder aktiviteter såsom guidning, vandring samt entré till ett så kallat naturrum. Reservatet kan samtidigt förfoga över en kiosk som säljer både mat, dryck och souvenirer. Undantaget i detta fall blir således boende, såvida det inte finns en campingplats i anslutning till området.

Inom hotell- och restaurangbranschen tillämpas redan Mystery Shopping som en etablerad undersökningsmetod, vilket medförde valet att exkludera branschen ur enkätundersökningen.

¹⁷⁸ www.nutek.se 2006-05-17

Varken kryssningsbolag eller bussresearrangörer ingick i enkätundersökningen men det berodde endast på att vi inte fick någon respons.

Vi vill sålunda klargöra att vår avsikt med enkäten inte har varit att redogöra för hela den svenska turismnäringen, utan endast utvalda delar av den. Det var vidare inte heller vår intention att genom vår enkätundersökning uppnå statistiskt säkerställda svar, utan snarare belysa benägenheten till kundnöjdhetsundersökningar samt aktörernas kännedom av Mystery Shopping.

4.4 Kritik av tillvägagångssätt

Vi är medvetna om att några av de val som tagits under tiden för uppsatsskrivandet kan ha varit felbedömda. Nedan redogör vi för några av dem;

Vårt intervjuobjekt, Veronica Boxberg Karlsson är både VD, grundare och ägare av Better Business. Därmed var vi medvetna om att hennes uttalanden och uppfattningar kunde vara något vinklade och subjektiva. För att det empiriska underlaget även skulle bestå av objektiva fakta valde vi att genomföra kvantitativa enkätundersökningar samt redogöra för vad teoretiker och forskare inom ämnet Mystery Shopping anser.

Enkäterna har besvarats av en person inom respektive företag eller organisation, vilket kan innebära att denne respondent möjligen haft ett subjektivt förhållningssätt, något som är omöjligt för oss att åtgärda. Vår antagande i detta sammanhang är således att antalet respondenter skapar ett representativt och objektiva urvalsunderlag.

Trots genomförandet av djupintervjun med Veronica Boxberg Karlsson samt gedigen genomgång av litteratur, kunde vi fastställa bristen av informationsunderlag avseende ämnena lönsamhet samt avkastning på investering i samband med Mystery Shopping. Detta har medfört att ämnena inte varit möjliga att innefatta i vår uppsats, vilket är beklagligt. Vi är dock medvetna om att möjlig utväg till insikt i detta ämne hade varit genomförandet av djupintervjuer med företagen som tillämpar Mystery Shopping. Detta förfarande var dock ej möjligt då vi valde att använda oss av enkäter istället för djupintervjuer. Genomförandet av endast *en* djupintervju med någon av turismaktörerna hade trots allt inte bildat tillräckliga underlag för någon vidare analys.

Eftersom uppsatsens teoretiska huvudperspektiv till övervägande del grundar sig på utländsk forskning kan det förekomma diskrepans mellan detta underlag och vårt ämne som behandlar den svenska turismnäringen. Vi är även medvetna att det finns fler undersökningsmetoder av servicekvalité än de vi valt att presentera i uppsatsen. Urvalet grundades på deras relevans och tillämpningsmöjligheter inom den svenska turismnäringen

På grund av att vi erbjöd enkätrespondenterna möjligheten att förbli anonyma samt valmöjligheten att tillåta oss att citera deras motiveringar har det i efterhand påverkat avsnittet ”redogörelse av enkät” samt enkätanalysen. Det är dock möjligt att färre aktörer hade varit villiga att besvara enkäten om dessa valmöjligheter inte hade givits då informationen som återges kan betraktas som ”företagshemligheter”.

5. SAMMANSTÄLLNING AV EMPIRI

I följande kapitel presenteras resultatet av vår empiriska undersökning. Avsnittets första del innehåller en sammanställning av den kvalitativa djupintervjun med Better Business VD Veronica Boxberg Karlsson. Under andra avsnittet redogörs för enkätundersökningens resultat. Vidare presenteras aspekter av relevans för uppsatsen och besvarandet av dess frågeställningar.

5.1 Utförarperspektiv - Better Business

Better Business grundades år 1995, under namnet Bättre Affärer, av Veronica Boxberg Karlsson som även är företagets enskilda ägare och Verkställande direktör. Affärsidén är att bistå företag med förbättring av deras service och kvalitet. Företagets undersökningsmetod avser anonyma kundbesök som kan genomföras av deras 24 000 registrerade Mystery Shoppers, vars geografiska spridning innebär minimering av resekostnader. Företagets målsättning är att genom Mystery Shopping som undersökningsmetodik främja utvecklingen av service och kvalitet inom alla branscher. Genom åren har företaget genomfört uppdrag i tio länder och rapporterat på fem olika språk. Företaget blev år 2000 medlem i MSPA och följer organisationens etiska regler för Mystery Shopping. År 2002 blev Veronica Boxberg Karlsson President för MSPA Europe. Vidare har företaget en kvalitetspolicy där Better Business skall ge sina kunder mer än de förväntar sig, värdefullt, prisvärt, snyggt och snabbt. Alla handlingar som rör kunder, leverantörer och anställda behandlas strikt konfidentiellt. Shoppers som anlitas av Better Business får underteckna ett avtal som förbinder dem till sekretess avseende alla uppgifter som rör uppdraget eller företaget.¹⁷⁹

5.2 Djupintervju

*”Det vi gör med Mystery Shopping är inte att mäta hur enskilda personer har lyckats eller misslyckats med deras beteende, utan det är hur ledningen har lyckats att implementera visst koncept, att välja rätt personer när man anställer dem, introducerar på rätt sätt, träna dem på rätt sätt, genom rätt coaching, det är det vi mäter”.*¹⁸⁰

¹⁷⁹ Intervju: Karlsson 2006-04-11, www.betterbusiness.se 2006-05-14

¹⁸⁰ Intervju: Karlsson 2006-04-11

Nedanstående avsnitt avser djupintervjun med Veronica Boxberg Karlsson 2006-04-11. Syftet med Mystery Shopping är enligt Better Business, att kartlägga förbättringsmöjligheter genom att ge uppdragsgivaren feedback på hur företaget uppfattas ur ett kundperspektiv. Vid ett besök bedöms främst personalens bemötande och huruvida merförsäljning eftersträvas. Andra faktorer som kan bedömas är personalens klädsel och utseende, entré, varuexponering, skyltning, broschyrer, miljö, inredning samt att konceptet efterföljs i alla butiker.

Alla shoppers instrueras i att uppträda som en genomsnittlig kund och smälta in i miljön för att inte utmärka sig. ”Uppdragsgivaren tittar efter deras främsta målgrupp, shoppers ska se ut som vem som helst av deras kunder, en i mängden så att man inte väcker uppmärksamhet [...]” Karlsson menar på att shoppers inte får påverka personalens beteende på ett negativt sätt då syftet är att undersöka huruvida de agerar enligt företagets koncept. De fackliga organisationerna riktar kritik mot Mystery Shopping då deras främsta oro är att personalen ska provoceras eller agera annorlunda. Ett annat orosmoment ur fackets sida är att ledningen som får resultaten av rapporterna ska ”ställa personalen mot väggen om det är någon som inte har gjort bra, som utses till syndabockar”.

Better Business ”[...] kräver att personalen är informerad i förväg och vi rekommenderar också att man lägger ganska mycket tid och kraft på att utveckla en checklista [...]”. Företaget uppmuntrar även ledningen att samarbeta med personalen vid utformning av riktlinjer och checklistor. Karlsson refererar även till en kund som valde att låta sin personal att utforma checklistan och blev förvånad av att resultatet visade på att personalen ställde högre krav på service och andra faktorer än vad han själv gjorde. Alla uppdragsgivare rekommenderas vidare att utforma checklistan så enkelt och situationsanpassat som möjligt. ”Det ska vara möjligt att uppnås av personalen och något som är möjligt att träna på och utbilda i.” Företaget förordar positiv belöning för goda serviceprestationer. Hur belöningssystemet bör hanteras är vidare ledningens beslut. Det är dock viktigt att det finns klara regler för belöningar så att inga medarbetare ska bli orättvist behandlade.

Majoriteten av företagen som anlitar Better Business är kedjor inom dagligvaruhandeln, övrig handel, finans, hotell och restauranger. Det är endast få egna företagare som använder sig av Mystery Shopping, främst på grund av tjänstens pris. Trots att fördelarna med Mystery shoppingens är många betonar Karlsson svårigheten att mäta kundserviceåtgärder i relation till ekonomiska termer såsom omsättning och lönsamhet. I somliga fall där företag som

använder sig av Mystery Shopping befinner sig i ekonomiska svårigheter, är det oftast åtgärder såsom personalutbildning och/eller Mystery Shopping som tas bort från budgeten.

5.2.1 Urvalsprocessen

Better Business anordnar regelbundna informationsmöten för shoppers runt om i Sverige och i övriga länder där de är verksamma. Genom att delta i dessa möten erhåller shoppers en gedigen utbildning om syftet med Mystery Shopping. Däri ingår vilka krav och förväntningar som vanligtvis förekommer från Better Business och uppdragsgivaren samt hur besök och rapportering skall genomföras. Inför uppdrag sovrar shoppers enligt önskvärd profil såsom specifik åldersgrupp, kön och erfarenhet. De som deltagit i informationsmötet har dock förtur till uppdrag. De personer som har intresse av att bli en shopper anmäler sig frivilligt, oftast till följd av platsannonser i olika medier, i syfte att tjäna extra pengar. Better Business utser en projektledare som ansvarar över urvalsprocessen och assurerar att shoppers inte känner någon som arbetar i den aktuella branschen eller företaget. På så vis säkerställs även att shoppers inte är partisk eller har förutfattade meningar om rådande omständigheter i sin bedömning.

5.2.2 Inför besöket

Varje person som vill bli en Mystery Shopper för Better Business måste först ansöka positionen. Detta görs genom att registrera personliga uppgifter, curriculum vitae, utbildningar, anställningar referenser samt ett fotografi på företagets hemsida. Därefter skrivs ett kontrakt ut, skrivs på och skickas till Better Business via vanlig post. När ansökan blir godkänd erhåller Mystery Shopper ett lösenord för att få access till en egen profilsida samt lista över möjliga uppdrag. Då shoppers är intresserad av att genomföra ett uppdrag så begärs det genom den egna profilsidan. Om kriterierna matchar så erhålls ett e-post meddelande där Better Business erbjuder möjligheten att utföra ett uppdrag. Shopper hänvisas till sin profilsida där scenario och riktlinjer för besöket redogörs. Dessa utgör shoppers "historia", närmare bestämt bakgrund och riktlinjer för hur besöket skall genomföras. Shopper ombedes att noggrant läsa igenom all information och i den mån som intresset fortfarande är aktuellt, bekräfta och därigenom anmäla sig till uppdraget. Därefter ombedes shoppers att välja mellan disponibla tider för briefing av uppdraget.

Briefing innebär att varje shopper deltar i en telefonkonferens eller ett personligt möte med projektledaren där checklisten, scenario och riktlinjerna återges och tydliggörs. Via samtalet säkerställs att alla shoppers tagit emot komplett information och uppfattat uppdraget korrekt. I

det fall som shoppern ej deltar i briefingen så är denne inte berättigad att genomföra uppdraget. Inför framtiden kommer Better Business dock att utveckla ett branschspecifikt certifieringsprogram där shoppern genomgår ett test och därmed blir godkänd för att undersöka ett visst företag.

5.2.3 Under och efter besöket

Mystery Shoppern genomför besöket efter fastställda kriterier och avslutar köpet enligt de i förväg angivna riktlinjerna. Efteråt fyller shoppern i checklistan på sin egen profilsida. Varje fråga är utformad så att tre svarsalternativ är möjliga, Ja, Nej och N/A (Not applicable). En fråga kan exempelvis avse kundtoalettens renlighet. I det fall som det inte var rent ombedes shoppern att specificera och motivera anledningen. Om butiken i fråga inte erbjuder en egen kundtoalett då den är lokaliserad inom ett köpcenter blir svaret N/A. Även i detta fall krävs en motivering.

Ett utfört besök innebär en fastställd återbäring av inköpet och/eller en avlöning för genomfört uppdrag. Summan som Mystery Shopparna återfår varierar beroende på uppdrag. Betalning görs oftast i slutet av månaden, liksom en vanlig lön där även sociala avgifter ombesörjes av Mystery Shopping företaget. Varje genomfört besök betygsätts på en skala från 1 till 10. ”Tio då ska vi inte behöva ändra någonting. Då ska det vara perfekt.” Däri bedöms delaktighet i förberedande processer såsom briefing, besökets genomförande samt ifyllande av riktlinjer. Detta möjliggör för Better Business att bedöma hur noggrann och observant shoppern har varit samt huruvida deras information och instruktioner har uppfattats på ett korrekt sätt. Karlsson ser betygsättningen som ett verktyg för att utveckla företaget, projektledarna och uppdragen.

Rapporterna som uppdragsgivaren får är vanligtvis av statistisk karaktär. Vid intresse kan företaget även få egna benchmarking rapporter och jämföra en eller flera frågor i en checklista. Better Business kan anpassa behörigheten per användare så att endast utvalda personer inom uppdragsgivarens organisation får tillgång till hela eller delar av rapporten. Varje enhetschef får ett e-post meddelande när rapporten direkt efter ett besök, ”men en del väntar med att titta på rapporten tills månaden är slut [...] för det är först då som man har jämförelsesiffrorna”.

5.3 Summering av Better Business

Vid ett besök bedöms främst personalens bemötande och huruvida merförsäljning eftersträvas. Alla mystery shoppers instrueras i att uppträda som en genomsnittlig kund och smälta in i miljön för att inte utmärka sig. Varje person som vill bli en Mystery Shopper för Better Business måste först ansöka positionen och senare delta i en briefing där checklista, scenario och riktlinjer redogörs. Det finns en projektledare som ansvarar för urvalsprocessen av shoppers inför varje besök som vanligtvis genomförs inom handel-, finans-, hotell- och restaurangbranscherna. En mystery shopper får ekonomisk ersättning för varje genomfört besök eller återbäring på inköpssumman. De fackliga organisationerna ställer sig dock kritiska till Mystery Shopping i personalens favör.

5.4 Användarperspektivet enkätundersökning

5.4.1 Övergripande redogörelse av enkät

Den kvantitativa enkätundersökningen har resulterat i omfattande empirisk data vars syfte var att kartlägga servicekvalitets- och kundnöjdhetsmätning, förekomsten av Mystery Shopping inom den svenska turismnäringen samt symbolisera aktörernas generella åsikter. Enskilda enkäter har legat till grund för citat och annan intresseväckande analys. Inledningsvis är det relevant att åter belysa det faktum att respondenterna gavs möjlighet att förbli anonyma samt att vi bad om tillåtelse för att citera deras citat. Dessa önskemål har respekterats och därmed har flertalet respondenter avidentifieras.

Fråga 1

Bedriver ni undersökningar om kundnöjdhet?

Två av våra 45 respondenter bedrev inga kundundersökningar. Dessa enkäter eliminerades ur följande beräkningar då följande frågor inte besvarades. Vi har valt att göra *ett* undantagsfall där en respondent fyllde i fråga nio.

Fråga 2

A. Vem utför undersökningarna?

Kundnöjdhetsundersökningar utfördes främst av den egna personalen då 46,5 procent av respondenterna endast fyllde i det svarsalternativet. Cirka en tredjedel av respondenterna, 34,9 procent, anlidade endast externa konsultföretag. Resterande aktörer använde sig av en

kombination; den egna personalen, vars uppgift oftast begränsades till datainsamling, vilken sedan skickades vidare till konsultföretag för analys.

B. Vilka befattningar har personalen i fråga?

Endast tre av respondenterna uppgav något svar på denna delfråga, varav två önskade anonymitet. Den enda befattningen som vi således kan nämna är flygbesättningen ombord.¹⁸¹

C. Vad är namnet på det anlitate företaget?

Följande konsultföretag nämndes i enkäten; Quicksearch, Turismens Utredningsinstitut, AC Nielsen, TNS Gallup, GFK Lund, TEMO, Nordiska Utredningsgruppen AB, Research International AB och Ipsos Eureka. Ingen av respondenterna nämnde dock företaget Better Business AB.

Fråga 3

Vilka metoder/verktyg använder ni Er av?

En bred variation av undersökningsmetoder konstaterades vid analysen av enkätsvaren. Metoden som användes av de flesta respondenterna, 55,8 procent, var kvantitativa intervjuer i form av enkätundersökningar och brevutskick till kunderna. En åttondel av respondenterna, 11,6 procent, använde sig av kvalitativa undersökningar i form av intervjuer med kunder antingen personligen eller via telefon. En tredjedel av respondenterna, 32,6 procent, angav att de använde en mix av de två förstnämnda metoderna. Övriga aktörer uppgav undersökningsmetoder såsom egen insamling av statistik och analys utifrån Excel-program och SPSS. Även studenter som skrev examensarbete om ämnet eller praktikanter nämndes som metod.

Fråga 4

A. Hur ofta genomför ni undersökningar?

Samma antal respondenter, 15 vardera, genomförde undersökningar efter varje resa/besök eller på årlig basis. Sex aktörer undersökte varje dag, fem varje månad och två svarade vet ej. Resterande respondenter uppgav svar såsom per säsong eller kvartalsvis.

B. Hur många undersökningar genomförs per ovanstående ifyllt alternativ?

Frekvensen av kundundersökningar alternerade från 30 till 40 resor/arrangemang per år och en till fem gånger årligen. Somliga företag genomförde mellan 3000 till 10000 enkäter årligen

¹⁸¹ Enkätrespondent; Malmö Aviation, Lundgren Olof. 2006-04-26

och en respondent uppgav 40 per dag. Ett fåtal av respondenterna valde att arbeta med datainsamlingen löpande under årets gång och sammanställa resultatet i slutet av året.

C. Vilka är kunderna som deltar i undersökningar?

Samtliga respondenter som utförde undersökningar riktade sig mot nuvarande kunder. Ingen av respondenterna kryssade i endast potentiella eller bortfallna kunder. En tredjedel av respondenterna, 32,6 procent, kryssade i alla svarsalternativ och 25,6 procent undersökte både de nuvarande och potentiella kunderna.

Fråga 5

Vilket är det främsta syftet för genomförande av undersökningar?

Vid utformning av frågan möjliggjordes ifyllning av flera svarsalternativ som följer; upptäcka missnöjdhet/problemområden, få kunskap om kundernas nöjdhet, undersöka kundernas villighet att upprepa köp/besök samt få en generell uppfattning om hur kunderna uppfattar verksamheten. Syftet för kundundersökningarna skiftade i obetydlig grad mellan respondenterna. 58 procent av respondenterna såg alla alternativen som huvudsakliga anledningar till att genomföra kundundersökningar. Fem aktörer såg både upptäcka missnöjdhet/problemområden samt få kunskap om kundernas nöjdhet som väsentliga. Sju av respondenterna kryssade endast i det sistnämnda, medan resterande tre svarsalternativ kryssades vardera i av två respondenter. En av aktörerna skrev; ”följa upp åtgärder via trender/utveckling mellan åren”.¹⁸²

Fråga 6

Har ni använt Er av Mystery Shopping?

Endast en dryg femtedel av respondenterna, 20,9 procent, kunde uppge att de har använt sig av Mystery Shopping som undersökningsmetod. Motiveringarna som uppgavs av respondenter i denna fråga var väldigt få. En aktör kommenterade; ”Eftersom vår produkt konsumeras samtidigt som den produceras, vid gästmötet, är det viktigt att snabbt kunna hålla koll på kvalitén.”¹⁸³ En annan aktör skrev; ”Är inte bekant med begreppet”¹⁸⁴ och en annan (anonym) respondents kommentar var ”Känns inte aktuellt”.

¹⁸² Enkätrespondent; Parks & Resorts Scandinavia AB, Stenseth, Jens P. 2006-04-26

¹⁸³ Ibid. 2006-04-26

¹⁸⁴ Enkätrespondent; Stenshuvuds Nationalpark, Ståhlberg Fredrik. 2006-04-28

Fråga 7

Är/var ni nöjda med Mystery Shopping?

Av de nio respondenterna som svarade ja på föregående fråga, var det samtliga som var nöjda med Mystery Shopping. Endast en av respondenterna motiverade skälen till nöjdhet; ”Det gav en mycket snabb återkoppling till berörd personal och möjlighet att sätta in snabba åtgärder”.¹⁸⁵ Resterande respondenter lämnade motiveringen obesvarad eller förbjöd citering av dessa.

Fråga 8

Anser ni att Mystery Shopping är lämpligt att använda inom turism och resebranschen?

Majoriteten av respondenterna, 81,2 procent, kunde inte ta ställning till frågan. Av dem som svarade ja hade en ståndpunkt i frågan var det fem aktörer som ansåg Mystery Shopping vara ett lämpligt verktyg. Resterande respondenter ansåg det motsatta. Även i denna fråga lämnades väldigt få motiveringar som vi även i dessa fall inte varit tillåtna att citera.

Fråga 9

Vilka av följande faktorer påverkar kundnöjdhet och är av störst relevans för ert företag att undersöka?

I denna fråga utformade vi en tabell där respondenterna ombads att gradera alla alternativen på en skala från 1 till 5, där 1 var *väldigt viktigt* och 5 var *inte alls viktigt*. Nedan redogörs resultaten som 44 respondenter bidragit till;

	Faktorer	1	2	3	4	5	Vet ej
A	Prisnivå	10	8	8	12	6	
B	Service/Bemötande	22	4	4	6	8	
C	Interiör/Exteriör	4	14	12	8	6	
D	Köer/väntetider	10	14	10	8	2	
E	Avgångstider	6	6	4	8	14	6
F	Sevärdheter/Underhållning	6	10	10	10	4	4
G	Logi		12	6	12	4	10
H	Skyltning/Information	10	8	16		6	4

¹⁸⁵ Enkätrespondent; Parks & Resorts Scandinavia AB, Stenseth, Jens P. 2006-04-26

I	Öppettider	14	8	8	6	4	4
J	Mat och dryck	4	8	14	12	6	
K	Total upplevelse	24	8	4	2	2	4
L	Geografisk tillgänglighet	6	12	8	6	4	8
M	Annat: punktlighet, prisvärdhet, återköp/lojalitet.	3					

Fråga 10

Anser ni att det finns några svårigheter i att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet inom turism och resebranschen?

25 av aktörerna ansåg inte att det fanns några svårigheter, en respondent tog ej ställning och en annan skrev ”delvis”. Resterande respondenter ansåg dock att det fanns svårigheter eller lämnade frågan obesvarad i form av vet ej. Motiveringar saknades eller så kan dessa ej återges då aktörerna begärt anonymitet.

5.4.2 Branschspecifik redogörelse av enkät

Respondenterna har vi i detta avsnitt delat upp i sju turismkategorier med intentionen att separat analysera insamlat material och vidare eventuellt urskilja mönster eller förhållningssätt gentemot kundundersökningsmetoder mellan de olika kategorierna. Nedan följer en introduktion och summering av varje kategori där deras uppfattningar återges. Vidare kommer endast de sex främsta faktorerna för kundnöjdhet att nämnas då tabellen består av tolv faktorer och vi anser det rimligt med hälften som representativ selektion. Kategorierna, antalet respondenter inom varje grupp samt redogörelse av enkät är som följer;

Flygbolag: 5 respondenter

Alla flygbolag använde sig av undersökningsmetoder som var av blandad karaktär, kvalitativa såväl som kvantitativa, där samtliga utfördes av både egen personal och konsulter. De flesta flygbolagen genomförde ett fåtal större undersökningar per år, vars målgrupp till största del utgjordes av alla de tre svarsalternativen i enkäten. Alla aktörernas syfte var dock enhälligt, nämligen alla orsaker som vi föreslog. Inget bolag hade använt sig av Mystery Shopping och men däremot ansåg två av dem att det var ett lämpligt verktyg att använda inom deras bransch. De främsta faktorerna som påverkar kundnöjdheten enligt flygbolagen är; service/bemötande, geografisk tillgänglighet, prisnivå, mat/dryck, skyltning/information samt

avgångstider. Slutligen anses det inte som vidare problematiskt att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet inom denna bransch.

Flygplatser: 4 respondenter

Samtliga flygplatser undersöker kundnöjdheten via konsultföretag som erbjuder ett brett utbud av undersökningsmetoder. Hälften av respondenterna i denna kategori utför undersökningarna på årlig basis och de andra gör det dagligen. Flygplatserna undersöker främst nuvarande kunder, deras nöjdhetsgrad samt villighet att upprepa besök. Två av flygplatserna har använt sig av Mystery Shopping och båda var nöjda. Endast en av dem såg det dock som lämpligt inom deras bransch och resterande tre hade inge åsikt i frågan. De främsta faktorerna som påverkar kundnöjdheten enligt flygplatserna är; service/bemötande, interiör/exteriör, geografisk tillgänglighet, mat/dryck, skyltning/information samt öppettider. Kategorin var av samma uppfattning beträffande att det inte fanns några svårigheter med att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet.

Mässor/events: 9 respondenter

Denna kategori består av mässhallar, eventbolag samt nöjespalats av olika slag vars gemensamma nämnare är större fastigheter som erbjuder åtskilliga och varierande moment inom turismprodukten. Alla i kategorin bedriver kundnöjdhetsundersökningar, varav tre använder sin egen personal, fyra anlitar konsultföretag och en aktör använder sig av både och. Majoriteten genomför enkäter efter varje besök eller i detta fall arrangemang och undersöker endast de nuvarande kunderna. Sex aktörer är intresserade av alla syftena som vi presenterat i enkäten medan två endast ville; *få en generell uppfattning om hur kunderna uppfattar verksamheten*. Samtliga aktörer saknade erfarenhet av Mystery Shopping och därmed en åsikt i frågan. Kategorins främsta kundnöjdhetsfaktorer är; prisnivå, service/bemötande, interiör/exteriör, sevärdheter/underhållning, mat/dryck samt total upplevelse. Till sist anses det inte finnas några problem med att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet inom kategorin.

Naturområden: 5 respondenter

I denna kategori ingår naturreservat, nationalparker och andra välkända naturområden runt om i landet. Majoriteten är statliga forum som förvaltas av respektive län eller kommun. Alla fem undersöker kundnöjdheten med hjälp av både egen personal och konsulter. Samtliga naturaktörer använder sig av en kombination av kvantitativa och kvalitativa metoder som

främst tillämpas på årlig basis. Alla aktörerna undersöker endast de nuvarande kunderna, tre av respondenterna såg missnöje som det främsta syftet för undersökningar och resterande två ville ta del av kundernas generella uppfattningar. Ingen respondent inom kategorin har använt sig av Mystery Shopping eller en uppfattning om dess lämplighet som undersökningsmetod inom deras bransch. De främsta faktorerna som påverkar kundnöjdheten enligt denna kategori är; total upplevelse, service/bemötande, geografisk tillgänglighet, skyltning/information, öppettider samt sevärdheter/underhållning. Slutligen kunde ingen av naturaktörerna ta ställning till huruvida det var problematiskt att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet.

Researrangörer: 7 respondenter

Kategorin består av aktörer som är antingen återförsäljare av andra företags resor eller säljer sina egna resor. Samtliga researrangörer bedriver undersökningar med hjälp av sin egen personal. Sex av aktörerna använder sig av enkäter i detta ändamål och resterande uppgav inget svar. Alla arrangörerna undersöker efter varje köp samt endast de nuvarande kunderna. Cirka hälften av respondenterna uppgav endast *upptäcka missnöje/problemområden* och de återstående endast *undersöka kundernas villighet att upprepa köp* som svarsalternativ. En av arrangörerna hade använt sig av Mystery Shopping utan att kommentera nöjdhetsgraden, medan en annan aktör som saknade erfarenhet av verktyget hade en negativ uppfattning om metodens lämplighet. Kategorins främsta kundnöjdhetsfaktorer är; service/bemötande, logi, interiör/exteriör, skyltning/information, total upplevelse samt geografisk tillgänglighet. Majoriteten av researrangörerna ansåg att det var problematiskt att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet inom resebranschen.

Temaparker: 8 respondenter (varav en ej bedriver undersökningar)

Majoriteten av temaparkerna anlitar konsultföretag för undersökningarna som hos de flesta även består av enkäter. Fyra respondenter uppgav att undersökningar genomförs på daglig basis och de övriga utför dem per besökare. Tre aktörer ser endast de nuvarande kunderna som viktiga att undersöka och resterande intresserar sig för både dessa samt potentiella kunder. En temapark uppgav att de endast är intresserade utav kundernas uppfattning av verksamheten, medan de övriga parkerna ville få information om alla fyra svarsalternativen. Fyra respondenter hade använt sig av Mystery Shopping, var väldigt nöjda med resultatet och såg det som lämpligt verktyg för deras bransch. De främsta faktorerna som påverkar kundnöjdheten enligt temaparkerna är; prisnivå, service/bemötande, interiör/exteriör, total

upplevelse, sevärdheter/underhållning samt köer/väntetider. Samtliga respondenter var överens om att det inte fanns svårigheter med att undersöka kundnöjdhet eller servicekvalitet.

Turistbyråer: 5 respondenter (varav en ej bedriver undersökningar)

De flesta turistbyråerna undersöker kundnöjdhet med hjälp av egen personal och enkäter på årlig basis. Majoriteten är intresserad av både nuvarande och potentiella kunders tyckanden och ser alla fyra syften som väsentliga skäl till att genomföra undersökningarna. Två av aktörerna hade tillämpat Mystery Shopping och var nöjda med utfallet. Samtliga turistbyråer fyllde dock i vet ej i frågan om verktygets lämplighet. De främsta faktorerna som påverkar kundnöjdheten enligt denna kategori är; service/bemötande, köer/väntetider, öppettider, geografisk tillgänglighet, total upplevelse, samt skyltning/information. Två av respondenterna uppgav att det fanns svårigheter i att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet medan de övriga lämnade ett blankt svar.

5.5 Summering av enkät

Majoriteten av respondenterna bedriver kvalitativa såväl som kvantitativa undersökningar. Aktörerna använder både deras egen personal, konsulter eller en kombination av dessa för att utforma och genomföra undersökningarna. Antalet och frekvensen av undersökningarna skiljde sig inte nämnvärt mellan de olika respondenterna, oberoende av branschtillhörighet. Samtliga aktörer var intresserade av att undersöka de befintliga kunderna och av alla de fyra syftena som vi föreslagit. Nio av respondenterna hade erfarenhet av Mystery Shopping och var nöjda med resultatet. De flesta aktörerna kunde dock inte ta ställning till huruvida det var ett lämpligt verktyg att använda inom deras branscher. Faktorerna som ansågs vara av högst betydelse för kundnöjdhet var service/bemötande samt total upplevelse. Majoriteten av aktörerna, oavsett kategori, urskiljde inga problem i att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet inom turism och resenäringen.

6. ANALYS

I detta kapitel diskuteras en begreppstolkning av servicekvalitet utifrån turismnäringens branschspecifika förutsättningar. Vidare analyserar vi Mystery Shopping i förhållande till andra undersökningsmetoder för servicekvalitet. Sedan presenterar vi Mystery Tourism som en ny undersökningsmetodik för servicekvalitet och kundnöjdhet inom turismnäringen. Till slut summerar vi uppsatsen, besvarar våra frågeställningar och resonerar kring hypotesen.

Under nästföljande kapitel ämnar vi att diskutera Mystery Tourism ur ett bredare perspektiv samt bidra till att intresse väcks inför vidare forskning i ämnet.

6.1 Undersökningmetodik för servicekvalitet inom turismnäringen

I syftet att utveckla servicekvalitetsområdets teoretiska fält med turismnäringen som utgångspunkt inbegriper uppsatsen sammanförandet av dessa två komplicerade ämnen. Komplexiteten som kännetecknar turismnäringen där den enskilda aktören har begränsad kontroll över det totala erbjudandet, förbinds med svårigheten att precisera uppfattningen över servicekvalitets dimensioner och egenskaper. Vidare i sammanhanget är det av intresse att utifrån enkätundersökningens resultat poängtera vikten som service och bemötande har för företag inom turismnäringen. Av de 44 respondenterna är det över hälften som rangordnar serviceaspekten som den i synnerhet viktigaste faktorn för att uppnå kundnöjdhet.

Utifrån det ovannämnda resonemanget framkommer vikten som olika metoder för undersökning, mätning och analysering av servicekvalitet inom turismnäringen kommer att ha för utvecklingen av de turistiska produkterna och tjänsterna. Turismaktörerna borde utgå utifrån ett kundorienterat fokus vid mätning av servicekvalitet samt ha en ingående insikt i de angreppssätt, processer och dimensioner kopplade till begreppet. I kontexten är förhållanden och dynamiken mellan kundens förväntningar och dennes utvärdering av det faktiska serviceutförandet av ytterst betydelse. Resonemanget kan återknytas till faktumet att konsumtionsprocessen börjar med att kunden via rese kataloger, hemsidor eller andra marknadsföringskanaler bygger sina förväntningar och slutligen väljer en produkt. Metoden SERVPERF, utarbetad av Yüksel och Remington, ställer den uppfattade kvalitén i förhållande till graden av kundnöjdhet. Kundens förväntningar är utelämnade ur ekvationen vilket är metodens största svaghet, i synnerhet inom turismbranschen där turismproduktens upplevda servicekvalitet är beroende av förhoppningar som genereras genom diverse marknadsföringskanaler.

Arbetsmetodikerna gällande undersökningen av servicekvalitet och kundnöjdhet har inom servicesektorn till största del grundat sig på kvantitativa enkäter och kvalitativa kundintervjuer. Vårt resonemang vid utformning av enkäten och intervjufrågorna var att i största möjliga omfattning beakta organisationens prestation utifrån kundernas synpunkt. Intervjuresultat i form av olika attribut som är av stor relevans för kundernas uppfattning av servicekvalitet analyseras vidare med en rad olika metoder såsom SERVQUAL eller SERVPERF som behandlar differensen mellan kundernas förväntade och uppfattade kvalitet. Carman riktar kritik mot dessa metoder då resultaten endast kan anses tillförlitliga om mätning av förväntningar görs före konsumtion av servicen. Mystery Shopping kan däremot på grund av dess flexibla och situations anpassningsbara möjligheter utvärdera servicekvalitet utifrån den anonyma kundens förväntningar före konsumtionsprocessens början, under processens gång samt utfallet av processens servicekvalitet.

Mystery Shopping utvärderar ett besök utifrån ett antal förutbestämda faktorer och händelser som ett företag fastställt i förväg. Verktøyets främsta syfte är att mäta servicekvaliteten som levereras till kunden och därigenom påverkar nöjdhetsgraden. Mystery Shopping är flexibelt, situationsanpassat, detaljbaserat, kvantitativt såväl som kvalitativt samt utvecklade ur ett ledningsperspektiv och är samtidigt kundanpassat. Med andra ord kan företag/organisationer utarbeta undersökningens fokusområden på egen hand och få värdefull information samt feedback avseende aspekter som är av hög relevans för en specifik verksamhet. Med det i åtanke framstår Mystery Shopping som ett fördelaktigt alternativ jämfört med de vanligaste undersökningsmetoderna för servicekvalitet.

Det finns som nämnt i uppsatsen flera andra undersökningsmetoder och modeller att tillgå för att undersöka servicekvalitet och därigenom kundnöjdhet inom turismnäringen. Den vanligast förekommande metoden är enkätundersökningar, vilket även bekräftas av den insamlade enkättemperin som visar att 55,8 procent av respondenterna använder sig av denna. Även marknadsundersökningar är en föredragen metod som dock inte är detaljerad och utförs till mestadels av utomstående aktörer vilket gör den mindre lämplig på grund av dess generella karaktär. Till skillnad från enkät- och marknadsundersökningar är Mystery Shopping av högre kvalitet och mer kostnadseffektivt då det är av mer specifik och detaljerad karaktär. Därutöver innebär enkät- och marknadsundersökningsmetoder att en viss grad av subjektivitet och hemmablindhet kan uppstå, medan Mystery Shoppingens uppgift är att förebygga dessa.

Vidare visar vår enkät att endast en tredjedel av respondenterna omfattar bortfallna kunder i sina kundundersökningar. Utifrån litteraturstudierna är det evident att missnöjda kunder i de flesta fall inte tenderar att engagera sig och tala om för företagets ledning eller om sitt missnöje. Dessa kunder kan utgöra en relevant informationskälla med hänseende till problemområden och kvalitetsförbättringar. I syfte att få en omedelbar respons gällande servicegraden vid sanningens ögonblick och servicekvalitet är Mystery Shopping överlägsen i jämförelse med andra mätningssverktyg då det skapar förutsättningar att tillhandahålla väsentliga och omedelbara åtgärder. Detta är viktigt eftersom turismprodukten i form av olika upplevelser, moment och aktiviteter produceras samtidigt som de konsumeras.

6.1.1 Specifika undersökningsverktyg

HOLSAT mäter en besökares förväntningar genom att jämföra dessa med de faktiska upplevelserna vid besök på en destination. Instrumentet mäter interaktionen med ett av turismproduktens moment, exempelvis semesteranläggningen, och på så vis mäts turistens nöjdhetsgrad. HOLSAT brister dock i flexibilitet eftersom metoden endast mäter påtagbara attribut. Utifrån vår enkät har det visat sig att alla aktörer oavsett kategori, värdesätter service/bemötande samt den totala upplevelsen, vilka klassas som opåtagbara attribut, som de mest väsentliga faktorerna för kundnöjdhet. Då turismprodukten är komplex att utvärdera är Mystery Shopping ett lämpligare verktyg att använda för att mäta både de påtagbara och de opåtagbara attributen.

Anonyma kritiker är ett tillvägagångssätt som exempelvis Michelin-guiden använder sig av då det anses vara en pålitlig källa till korrekt utvärdering. Objektet som står i fokus för granskning utvärderas vanligtvis utifrån ett kritiskt förhållningssätt. Kritikens syfte är att avråda eller rekommendera framtida besök. Detta tillvägagångssätt är dock ingen metod för vare sig kvalitetsmätning eller förbättring. Mystery shoppers utvärderar samma faktorer som en anonym kritiker med undantag för perspektivet som i detta fall skiftar till ett kundvänligare servicekvalitetsperspektiv.

Guest Comment Cards är ett frågeformulär som fylls i av hotellgäster på frivillig basis. Nackdelen med metoden är att flera viktiga aspekter med betydelse för kundnöjdhet och uppfattning av servicekvalitet oftast saknas då ledningen som utformar formulären endast gör det ur ett managementperspektiv samt att det frivilliga momentet kanske inte prioriteras av hotellgästen. En mystery shopper får däremot kompensation för att fylla i checklisten och

därmed kan företaget styra antalet rapporter som önskas. Dessutom är shoppern, till skillnad från en vanlig hotellgäst, instruerad i förväg gällande vilka aspekter som ska undersökas både under och efter vistelsen. Detta möjliggör en datainsamling vars trovärdighet är högre då en vanlig gäst som fyller i GCC är beroende av sin minnesförmåga för att besvara frågorna.

Criticle Incident Technique är i jämförelse med Mystery Shopping bristfällig avseende att den är av retroaktiv karaktär. Då kunden ombedes att efter genomfört besök/resa redogöra för de kritiska händelserna med största påverkan för turismproduktens upplevda servicekvalitet, kan värdefull information glömmas eller förbises. En Mystery Shopper är däremot i förväg tränad och uppmärksammas av uppdragsgivaren att fokusera på utvalda aspekter. Detta minimerar risken att information förloras på grund av dålig minne och skapar mer tillförlitlig data.

6.2 Mystery Tourism

Utifrån turismnäringens utgångspunkt där produkten eller erbjudandet kan innehålla flera enskilda moment i form av att *göra, boende, förtäring, shoppa, nöje, resa* är det lämpligt att även utforma ett ändamålsenligt undersökningsverktyg. Baserat på litteraturstudien avseende servicekvalitetsområdets teoretiska fält har vi kunnat framhålla samstämmigheten i att forskning kring servicekvalitet borde utgå utifrån ett kundorienterat perspektiv. Samtidigt visar vår enkätundersökning att 55,8 procent av respondenterna använder kvantitativa enkätundersökningar och att 11,6 procent använder kvalitativa intervjuundersökningar. Det intressanta i detta sammanhang är att ingen av respondenterna nämnde begreppet Mystery Shopping under frågan som avsåg vilka undersökningsmetoder de använde. Däremot, på grund av vår konkret utformade fråga gällande användandet av mystery shopping som undersökningsmetodik, svarade en femtedel av respondenterna ja på denna fråga. Detta tolkar vi som motstridigt då Mystery Shopping därmed inte uppfattas av aktörerna som likvärdig undersökningsmetod i jämförelse med de ovannämnda. Detta explicerar en tydlig diskrepans mellan servicekvalitetsområdets teoretiska fält och den vidd av undersökningsmetodik som används inom den svenska turismnäringen. Trots att en del av undersökningsmetodiken som används inom den svenska turismnäringen har vissa aspekter av kundorientering, är denna långt ifrån tillräckligt för att på ett adekvat sätt identifiera turistens behov, önskemål och förväntningar.

Genom den tidigare forskningslitteraturen som behandlar servicekvalitet inom turismnäringen och den utförda enkätundersökningen har vi kunnat utläsa den betydande vikten av de två följande faktorerna;

- Helhetsupplevelsens vikt för kundnöjdhet inom besök/resa.
- Avsaknaden av en lämplig undersökningsmetodik som avser turismproduktens totala upplevda servicekvalitet.

En majoritet av aktörerna inom den svenska turismnäringen rangordnar helhetsupplevelsen som, utöver service/bemötande, en avgörande faktor för kundnöjdhet. Helhetsupplevelsen är vidare beroende av olika aktörer, som tillsammans bidrar till turistens övergripande totala upplevda servicekvalitet. Följaktligen är det väsentligt att utvärdera konsumtionsprocessens alla led i syfte att säkerställa detta genom införandet av en vidareutveckling av Mystery Shopping i form av Mystery Tourism.

6.2.1 Vad kan Mystery Tourism undersöka?

Servicekvalitet inom de olika moment som turismprodukten är uppbyggd av innehåller två huvudsakliga dimensioner. En mystery tourist är tillämpningsbar för undersökning av både resultat- och den funktionella dimensionen. Till skillnad från en mystery shopper som utvärderar ett led isänder ska en mystery tourist kunna undersöka de olika dimensionerna av servicekvalitet inom flera olika moment samt sätta dessa i relation till helhetsperspektivet. Ett av turismnäringens huvudsakliga syfte är att skapa en plats för social interaktion samt erbjuda och iscensätta minnesrika händelser. I det hänseendet blir det centralt att genom unika och kvalitativa upplevelser engagera turisten både emotionellt och fysiskt. Således intar upplevelser en viktig roll som värdeskapande faktorer av stor relevans för turismproduktens slutliga utfall. Därmed betraktar vi det vara av intresse att upplevelser beaktas och integreras som en ny dimension av turismproduktens totala servicekvalitet. Genom att upplevelser utvärderas och bedöms utifrån turistens egna perspektiv, anser vi att kundorienteringen som mystery tourist verktyget erbjuder kan lämpa sig för att även undersöka denna dimension.

Grönroos utarbetade utfall av servicekvalitet kan resultera i fyra möjliga alternativ. Då vi resonerar att Mystery Tourism kommer att kunna mäta förväntningar före, upplevelser under samt utfallet av resan/besöket i efterhand, anser vi verktyget som lämpligt att användas i relation till de fyra tänkbara utfallen av servicekvalitet. En mystery tourist kommer således att kunna identifiera huruvida turismaktörens produkt eller erbjudande är utformat på ett sådant sätt att turisten upplever en positivt bekräftad kvalitet, överkvalitet, bekräftad kvalitet eller

negativt bekräftad kvalitet. Verktøget är enligt oss av intresse bland annat då serviceleverantøren med kundorientering som premis ska kunna identifiera huruvida en ekonomiskt oförsvärbart servicekvalitet erbjuds.

Parasuramans generalistiska perspektiv avseende servicekvalitetsområdets teoretiska fält har tillfört två huvudsakliga bidrag; GAP-analysen för identifiering av kvalitetsproblem och SERVQUAL som mätningverktøg. Uppfattningen att Mystery Tourism kan och bör inkorporera de bägge metodernas premisser, grundar sig på att både GAP-analysen och SERVQUAL betonar kundorientering som den enskilt viktigaste förutsättningen för mätning av servicekvalitet. Således kan Mystery Tourism, i egenskap av en kundorienterad undersökningsmetodik, även användas på ett ändamålsenligt sätt som ett managementverktøg inom den svenska turismnäringen.

Vi tror att verktøget kommer att kunna identifiera gapet mellan; kundens och ledningens förväntningar, ledningens uppfattning av servicekvalitet och specificeringen/definieringen av denne, servicekvalitets specificering och serviceleveransen, serviceleveransen och företags externa kommunikation samt gapet mellan turistens uppfattade och förväntade servicekvalitet. Därutöver kan Mystery Tourism utgå utifrån Parasuramans SERVQUAL - variabler och vidare utvärdera huruvida dessa på ett lämpligt sätt uppfylls av servicepersonalen vid sanningens ögonblick. En mystery tourist kan under dessa omständigheter mäta turistens upplevda servicekvalitet inom turismprodukten eller tjänsten. Genom att förena Parasuramans fem grundläggande variabler av vikt för tillhandahållande av en högkvalitativ servicenivå kan Mystery Tourism utifrån ett verkligt kundperspektiv utvärdera huruvida aktörer inom den svenska turismnäringen har förmågan att; uppfylla sina löften gentemot turisterna, inge förtroende hos turisten, uppmärksamma och vara behjälplig under servicemötet samt utvärdera personalens interaktion och bemötande av varje turist.

Mystery Tourism kan ses som kvantitativ och samtidigt kvalitativ undersökningsmetodik beroende på infallsvinkeln. Enligt Better Business kan ett uppdrag variera mellan varje uppdragsgivare beroende på hur många butiker som skall utvärderas samt hur många mystery shoppers som skall genomföra besök per undersökningsobjekt. I detta avseende kan vi även betrakta Mystery Tourism en kvantitativ undersökningsmetodik då det är möjligt att en mystery tourist kan genomföra flera besök hos samma aktör. Den kvalitativa aspekten anser vi förekomma då varje uppdrag är noga planerat och återges i en detaljerad checklista.

Detaljmängden samt tidslängden på de olika besöken betraktar vi därmed som en högkvalitativ aspekt. På så vis är det rimligt att uppskatta Mystery Tourism som ett verktyg av dubbelt värde.

CIT är en metod som liknar Mystery Shopping på många sätt, exempelvis dess flexibla karaktär samt att formuläret som ska fyllas i är beroende av deltagarnas minnesförmåga. Däremot skiljer sig tillvägagångssättet främst i att CIT metodens syfte är att känna igen de kritiska momenten för verksamheten, medan Mystery Shopping ska utvärdera ett helt besök som anses vara av samma vikt för verksamheten. Inom den svenska turismnäringen kan Mystery Tourism undersökningsmetodik i förbindelse med CIT metoden vara tillämpningsbar i strävan att identifiera och utskilja de kritiska delmoment eller händelser som utövar det största inflytandet över turistens helhetsupplevelse.

När en företagsledning vill undersöka servicekvalitet och kundnöjdhetsfaktorer är det fördelaktigt att beslutsfattarna i förväg vet vilka kriterier som kunderna anser vara av betydelse vid utvärdering av den totala upplevelsen. Enligt Veronica Boxberg Karlsson utformas vanligtvis checklistorna av ledningen och i somliga fall med ett visst stöd av personalen. Således innebär detta tillvägagångssätt att faktorerna och kriterierna endast utformas utifrån ett användarperspektiv. Det kan förekomma viss diskrepans mellan vad ledningen anser vara av vikt för kundnöjdhet till skillnad från vad en vanlig kund anser i frågan. För att därigenom inte förlora kundorienteringen rekommenderar vi Mystery Tourism som en fördelaktig resurs i syfte att före uppdragets begynnelse utvärdera vilka de väsentliga faktorerna och kriterierna är utifrån ett kundperspektiv.

6.2.2 Mystery Tourism – likheter med och skillnader gentemot Mystery Shopping

En mystery tourists främsta uppgift kommer, i enighet med en mystery shopper, att vara undersökning och utvärdering av ett besök/resmål både före, under och efter i syfte att innefatta både förväntningar, upplevelser och utfallet. Andra aspekter som kommer att likställas med Mystery Shoppingens rådande processer, krav och förutsättningar är en mystery tourists anonymitet, sekretess samt förbud mot provocering av den berörda personalen. En blivande mystery tourist ska kunna delta i urvalsprocessen där projektledaren granskar dennes lämplighetsgrad att utföra uppdrag av olika karaktär hos diverse aktörer. Den svenska turismnäringen är i likhet med andra näringar känslig för konkurrens och exponering av sekretessbelagd information såsom servicestrategier et cetera. Det faktum att företagen som

kommer att erbjuda Mystery Tourism konceptet bör vara certifierade medlemmar i MSPA är därmed av vikt i sammanhanget.

Briefingprocessen ska kunna vara av samma upplägg som inom Mystery Shoppingen, dock endast i de fall där undersökningsobjektet är av mindre storlek eller vars uppdrag är av enklare karaktär. Till skillnad från mystery shoppert bör en mystery tourist endast genomföra de längre briefingarna vid personliga- eller gruppmöten där flera tourists ingår och informeras. I annat fall blir det omöjligt att instruera en checklista med möjligen upp till 100 faktorer att beakta via en telefonkonferens med flera samtida deltagare. Med tanke på att en mystery tourist kanske behöver utvärdera en aktör vars verksamhet erbjuder förtäring, underhållning samt shopping blir det många faktorer som påverkar den totala upplevelsen. Ytterligare en skillnad mellan Mystery Shopping och Mystery Tourism i detta hänseende avser därmed omfattningen av detaljerna som ska granskas och erinras i syfte att fylla i checklistan på ett så korrekt och komplett vis som möjligt. Vidare ska en mystery tourist kunna genomföra ett uppdrag via personligt besök hos aktören, telefon, Internet och e-postkontakt. En möjlig utveckling av konceptet kan även vara undersökningen av en verksamhets tryckta marknadsföringsmaterial såsom kataloger, broschyrer eller audiovideomaterial i form av TV eller radioreklam. Detta material sätts i förhållande till vad företaget utlovar inför besök/resa i relation till det faktiska utfallet.

6.2.3 Riktlinjer för en mystery tourist

Det är väsentligt att mystery tourists väljs ut och uppfyller vissa grundläggande kriterier på samma sätt som en mystery shopper. Wilson understryker i sitt resonemang att urvalsprocessens svårighetsgrad ökar i takt med uppdragets komplexitet. Tillvägagångssättet vid urvalsprocessen av en mystery tourist kommer att bli mer komplext i jämförelse med kriterierna för en mystery shopper. Detta argumenterar vi för på grundval av att objektet som en mystery tourist kommer att undersöka är sammanställt av flera olika moment och aktörer inom en och samma turismprodukt eller erbjudande. Följaktligen blir en mystery tourists uppgift att utvärdera olika led inom en konsumtionsprocess samt sätta dessa i ett helhetsperspektiv. Ytterligare svårighetsfaktor som har identifierats är det stora antalet individer från olika länder och kulturer som interagerar med varandra under servicemötet. I sammanhanget av mystery touristens urvalsprocess är det krosskulturella servicemötet enligt oss av stor betydelse på grund av att detta influerar både turistens förväntningar och utvärdering av den upplevda servicekvalitén. Detta kan vidare anknytas till Weiermairs

resonemang att turismprodukten produceras och konsumeras i kontexten av individernas kulturella normer, värderingar, uppfattningar och beteendemönster.

En mystery shopper utgör enligt Better Business en genomsnittlig kund vilken sammantaget med övriga shoppers som utför ett specifikt uppdrag representerar företagets målgrupper. Yüksel och Yüksel har argumenterat för att det behövs en segmentbaserad metodik för att undersöka mat- och dryckesindustrin. Dom anser exempelvis att en exklusiv restaurang bedöms enligt andra kriterier än en vägkrog och att det därmed behövs olika former av segmentering. I förhållande till Mystery Tourism är det ett relevant synsätt då de faktorer som undersöks behövs utformas per segment då varje uppdrag beaktas enligt skräddarsydda checklistor. Varje enskild aktör utvärderas således med utgångspunkt utifrån sina främsta målgrupper.

Ett servicemötes utfall är inte endast beroende av interaktionen mellan en turist/resenär och servicepersonalen, utan även av andra mänskliga faktorer vilka i detta fall avser hur de andra turisterna/medresenärer påverkar helhetsupplevelsen. Mystery shoppers utför vanligtvis besök inom en handelskedja och däri förekommer till viss del interaktionen med andra samtida kunder. Dessa har dock vanligtvis endast en påverkan av mindre betydelse, då missnöje i detta sammanhang oftast beror på köbildning vid kassorna eller att flera kunder får vänta på att komma fram till en viss vara vid en trång varugång eller dylikt. Turismnäringens förutsättningar för missnöje på grund av andra medresenärer, är av en mer påtaglig karaktär då stormoment under en show, förseningar, högljudda medpassagerare et cetera kan påverka helhetsupplevelsen i en negativ bemärkelse. En mystery tourist kommer därmed även att kunna utvärdera resans/besökets totala upplevda kvalitet samtidigt som denne kan ombedes att ignorera eller särskilt uppmärksamma vilka faktorer, i samband med de andra medresenärer, som kan inverka på nöjdhetsgraden. Därutöver kan denne medverka i att urskilja vilka av missnöjesmomenten som personalen kan förmildra eller bearbeta.

Ett besök kan påverkas av inre såväl som yttre faktorer. De inre avser omständigheter eller incidenter som en aktör kan kontrollera och därigenom påverka, medan de yttre faktorerna inte kan kontrolleras då de innefattar väderleken, naturen eller händelser i klass med naturkatastrofer. Som tidigare nämnts i uppsatsen diskuterar Fyall och Garrod bland annat stränder som en yttre faktor av betydelse för en researrangörs eller destinations framgång i att uppnå nöjda resenärer. I sammanhanget krävs dock klargörandet att turismaktörerna har en i

synnerhet begränsat kontroll över delar av den fysiska miljön inom vilken produkten eller tjänsten erbjuds. Naturområden är komplexa att undersöka då nöjdhetsfaktorer vanligtvis mäts enligt den totala upplevelsen. Även faktorer såsom geografisk lokalisering och utformningen av området påverkar kundnöjdheten. I detta sammanhang lämpar sig Mystery Tourism som undersökningsmetodik då det möjliggör undersökning av påtagliga attribut, subjektiva upplevelser enligt olika kriterier samt ett tillvägagångssätt för att mäta i vilken utsträckning yttre faktorer styr nöjdhet/missnöjdhet.

Turismnäringens komplexitet och specifika förhållanden i kombination med servicekvaliténs utformning och definiering förutsätter specifika etiska och juridiska riktlinjer. WTO's utarbetade och angivna kvalitativa egenskaper avseende en turismprodukt eller tjänst är vidare även av stor betydelse för Mystery Tourism som undersökningsmetodik. Under dessa förhållanden bör väsentliga aspekter i form av säkerhet, tillgänglighet, autenticitet samt hållbarhet tas i beaktning vid utformning av verktygets undersökningsmetodik. Med premisen att Mystery Tourism kommer att undersöka flera enskilda moment som i vissa fall kommer att erbjudas av olika aktörer, kan vi identifiera ett antal relevanta problemområden. Den insyn som en mystery tourist kommer att erhålla i de olika aktörernas verksamheter kräver därmed tydliga etiska och juridiska riktlinjer för användning av informationen.

Som ett led i diskussionen kring subjektivitet och objektivitet utifrån Mystery Shopping är det väsentligt att utveckla ett sätt för minimering av subjektiviteten för en mystery tourist. Varje enskild faktor som utvärderas kan uppfattas på olika sätt beroende av turistens individuella preferenser för vad som utgör de bästa förutsättningarna för dennes nöjdhet. Några tänkbara åtgärder kan vara att bedömning av varje faktor sker enligt en tydlig skala, alternativt en klar definition av vilka exakta kriterier som ska uppfyllas. För att exemplifiera detta kan ämnet upplevelser diskuteras då det är av ytterst subjektiv karaktär. Ett sätt att mäta en upplevelse kan vara att först be mystery touristen att utvärdera varje förekommande enskilt moment inom turismprodukten för att sedan ange en övergripande bedömning av den totala upplevelsen. Ett annat sätt kan vara att definiera påståenden som en mystery tourist sedan får bedöma enligt instämmer, instämmer delvis och så vidare. Därigenom kan dennes åsikter tydliggöras och utvärderas för att sedan återge en realistisk bild av hur upplevelsen bedömts. Det finns även faktorer som kan anses befinna sig i gråzonen mellan objektiv och subjektiv bedömning, nämligen prisnivå eller "value for money" som en av enkätrespondenterna uttryckte det. Hur mycket något kostar eller vad kunden erhåller för ett visst belopp kan utgöras av faktiska ting,

upplevelser eller tjänster. De två sistnämnda är dock de svåraste att utvärdera då resonemanget återgår till den individuella uppfattningen. Enligt våra respondenter var både service/bemötande samt den totala upplevelsen av störst betydelse för kundnöjdheten, vilka är subjektiva. De aktörskategorier som såg prisnivå som viktig var flygplatser, temaparker och mässor/events. Den gemensamma nämnaren för dessa tre kategorier kan vara det faktum att prisnivån kan påverka antalet återkommande kunder. Sammanfattningsvis finns det inga klara kriterier för vad som är subjektivt eller objektivt i fråga om prisnivåer.

6.2.4 När fick Ni senast utmärkt service?

Av våra 45 enkätrespondenter var det endast en femtedel som hade erfarenhet av Mystery Shopping. Det var därmed intressant att samtliga även var väldigt nöjda med verktygets metodik och dess resultats möjliga användningsområden. Detta tyder på 100 procentig nöjdhetsgrad bland dessa respondenter. Majoriteten av dessa aktörer betraktade verktyget som en lämplig undersökningsmetodik att använda inom deras bransch. Det är tydligt att en femtedel inte är ett representativt underlag i tillräcklig utsträckning för att vi ska kunna dra några generella slutsatser. Trots detta vågar vi ändå påstå att det finns ett tydligt intresse bland olika aktörer inom den svenska turismnäringen, att verktyget främjar sitt syfte och därigenom har en stor potential att användas av flera aktörer. Med detta i åtanke ser vi endast få hinder och därmed stor potential för introducering av Mystery Tourism som ett lämpligt undersökningsverktyg anpassat utifrån den svenska turismnäringens förutsättningar och behov.

Genom att använda sig av Mystery Tourism som en kundorienterad undersökningsmetodik kan verktyget, enligt oss, vara användbart både avseende servicekvalitetsområdets teoretiska fält och den svenska turismnäringens strävan att identifiera turisternas behov, önskemål och förväntningar. Verktygets kundorientering och egenskap att mäta förväntningar, upplevelser och utfall efter besöket/resan gör den ändamålsenligt då; turistens föränderliga förväntningars påverkan över den upplevda servicekvalitén ska undersökas, nya riktlinjer för servicekvalitet ska utarbetas, erbjudandet av unika, minnesvärda och kvalitativa upplevelser ska utvärderas, relevanta behovsområden för träning och utbildning av personal ska identifieras samt då organisatoriska resurser ska anpassas och allokeras.

6.3 Sammanfattade slutsatser

Vi har genom vår uppsats ämnat besvara våra frågeställningar och diskutera hypotesen. Efter granskningen av Mystery Shopping i jämförelse med andra undersökningsmetoder för servicekvalitet inom turismnäringen, fann vi verktyget vara lämpligare i förhållande till somliga, samtidigt som vi ansåg några av metoderna vara ett gynnsamt komplement till det. Analysen av Mystery Shopping har resulterat i att vi anser verktyget vara lämpligt att använda inom den svenska turismnäringen då det är tillförlitligt, situationsanpassat och ger detaljrik information. Vårt empiriska material bekräftar att samtliga enkätrespondenter som använt sig av Mystery Shopping varit nöjda med utfallet. Även forskare inom servicekvalitetsområdets teoretiska fält och Mystery Shopping stödjer användning av verktyget inom turismnäringen, vilket sammanfattningsvis innebär att det finns bra belägg för dess ändamålsenlighet.

Huruvida Mystery Tourism är ett lämpligt managementverktyg för att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet i förhållande till den totala upplevelsen av en turismprodukt besvarade vi inledningsvis genom att jämföra och likna verktyget med Mystery Shopping. Vi anser därutöver att enkätrespondenterna speglade turismnäringens branschspecifika förhållanden och deras ömsesidiga uppfattning beträffande total upplevelse som en av de viktigaste faktorerna för kundnöjdhet. Mystery Tourism som kvalitetmättningsverktyg är vidare lämpligt för att undersöka både påtagliga och opåtagliga aspekter vid en turists konsumtionsförlopp ur ett kundperspektiv. En mystery tourist kommer att kunna mäta förväntningar före, upplevelser under sanningens ögonblick samt utfallet av resan/besöket.

Vilka riktlinjer en mystery tourist bör beakta vid besöket/resan med hänsyn till turismnäringens komplexitet är däremot en något svårare fråga att besvara. Vi tror att en mystery tourist bör kunna anamma alla mystery shoppens riktlinjer dock utöka dessa med ännu noggrannare sådana där subjektiva bedömningar minimeras. Med hänsyn till turismens branschspecifika förhållande såsom det krosskulturella servicemötet kan en mystery tourist undersöka en helhetsupplevelse samt huruvida företaget har lyckats åstadkomma engagemang, inspiration samt fysisk och emotionell påverkan. Vi anser vidare att en mystery tourists förmåga att undersöka ett komplext besök där fler moment av turismprodukten är beroende av antalet detaljer checklistan innehåller. Förutsatt att verksamheter inom turismnäringen kommer att efterfråga vårt nya begrepp och därigenom vilja anlita företag som Mystery Tourism Group AB kan vi konstatera att vår hypotes stämmer.

7. DISKUSSION

Huvudsyftet med Mystery Tourism är att utvärdera helhetsupplevelsen av en turismprodukt ur ett kundperspektiv. Vi ser det dock som problematiskt för en mystery tourist att undersöka en destination eller en hel resa/reseprocess då mängden av detaljerna som denne ska utvärdera är för många. Därutöver består en destination av flertalet aktörer som samverkar i ett komplext nätverk av olika maktförhållanden, ägarstrukturer och intressen. En resa kan innefatta flertalet arrangemang och upplägg, diverse reselängd och transportmedel under resans gång. Flertalet aktörer inverkar ständigt på turistens upplevelser och nöjdhet, vilket försvårar en hanterlig storlek av checklistan som behövs för att undersöka alla dessa led. Däremot är vi övertygade om att de kriterier som utvecklats åt en mystery tourist i analyskapitlet är tillämpbara i de fall som undersökningsobjektet utgörs av en aktör vars verksamhet platsar under ”ett tak”. Med detta menar vi flygplatser, turist och resebyråer, kryssningar, temaparker, nöjespalats, mässhallar, all-inclusive semesteranläggningar, shoppingcentra som är upplevelsebaserade samt event- och underhållningsarenor. Vi tror att en mystery tourist skulle, med hjälp av klart definierade rumsliga förutsättningar, anse det som mer intressant och möjligt att undersöka, således är den geografiska ytan av betydelse för besökets genomförbarhet.

Eftersom turismnäringen kännetecknas av personalintensivitet och stora variationer i antalet anställda beroende av säsong, är det möjligt att servicenivån skiftar i relation till hur länge personalen i fråga varit anställd av det specifika företaget som undersöks av en mystery tourist. Vi anser däremot inte att särskild hänsyn borde tas till vem personalen är, dess anställningsform eller erfarenhet då detta inte heller beaktas av en genomsnittlig vanlig kund/turist.

En diskussion som pågått inom vår grupp från uppsatsskrivandets begynnelse har varit huruvida det går att påvisa ett klart samband mellan ett företags investeringar i serviceförbättringsåtgärder och lönsamhet, ett slags ”return on investment” utifrån relationen till servicekvalitet. Vid intervjun med Better Business visade det sig att Mystery Shopping var en av de första kostnadsposterna som borttogs från budgeten vid ekonomiska svårigheter inom ett företag samtidigt som verktyget lyftes fram som ett medel för att uppnå konkurrensfördelar. Vi anser därmed att samma resonemang är av stor vikt inom ett Mystery Tourism sammanhang, främst på grund av att turismnäringen till större del består av mindre enskilda företagare vars ekonomiska resurser kan vara av begränsad omfattning.

7.1 Förslag till fortsatt forskning kring Mystery Tourism

Inom restaurang, hotell och andra av turismnäringens branscher förekommer det gradering eller klassificering av olika attribut på grundval av fastställda kriterier. Att mäta kundnöjdhet är även ett sätt för företag att upptäcka brister i och missnöje med verksamheten. I fall där ett hotell exempelvis klassificeras som trestjärnigt, så förutsätter gästen att det är en viss standard eller kvalitet som kan förväntas. Risken att missnöje uppstår i samband med det som innefattas i klassificeringskriterierna är därmed relativt liten.¹⁸⁶ Vi ser det därför som möjligt och intressant att undersöka huruvida en mystery tourist kan granska underlaget till redan utformat klassificeringssystem samt införande och utveckling av nya eller liknande system.

Det hade även varit intressant att intervjua personal som varit mål för Mystery Shoppers och undersöka om och i så fall huruvida personalen påverkas, samt hur de upplever det. Det är ett mycket relevant ämne som dessvärre skulle kräva behandling i form av en separat uppsats. Fler möjliga områden för tillämpning av Mystery Tourism kan vara hela turismnäringen samt jämförelser mellan olika länder där Mystery Shopping tillämpas.

Vi skulle vilja föreslå att vidare forskning inom Mystery Tourism fältet även skulle innefatta aspekter av destinationers nätverks betydelse i förhållande till huruvida dessa samarbetar eller har motstridiga intressen. Sådana omständigheter skulle säkerligen försvåra att en turists helhetsupplevelse blir positiv. Problematiken kring behandling och undersökning av objekt som inbegriper flera olika moment av turismprodukten innebär att flera företagsledningarna involveras. Olika ledningar kan ha annorlunda uppfattningar gällande vikten av aspekter som ska stå i fokus för djupare undersökning. Genom att uppnå hög medvetenhetsgrad angående nätverkets vikt och samarbetet kan det skapa förutsättningar för en högre grad av kundnöjdhet. Resonemang grundar vi på det faktum att kundernas helhetsupplevelse är beroende av alla delar av turismprodukten. Vidare kan detta ämne vidareutvecklas till huruvida Mystery Tourism kan ses som ett verktyg för att utveckla destinationers attraktionskraft.

¹⁸⁶ Eiselt & Eiselt (1998), 65ff.

8. KÄLLFÖRTECKNING

8.1 Litterära källor

- Aftermarket Business (1994). 'Sell'...you're on candid camera, Vol.104, Nr.10, S.18.
- Anderson, D.N., Groves, D.L., Lengfelder, J., Timothy, D. (2001). A research approach to training: a case study of mystery guest methodology. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2001, Vol.13, Nr.2, S.93-102.
- Atilgan, E. Akinci, S. Aksoy, S. (2003). Mapping Service Quality in the tourism industry. *Managing Service Quality*, 2003, vol.13, nr.5, S.412 – 422.
- Brady, M., Cronin, J., Brand, R. (2002). Performance – only measurement of service quality a replication and extension. *Journal of Business Research*, 2002, Vol.55, S.17-31.
- Burnside, A. (1994). In-store spies snuff out poor service. *Marketing*, 1994, 28 April, S.32-34.
- Butterfield, D.L., Borgen, A.W., Amundson, E.N., Maglio, T.A-S. (2005). Fifty years of the critical incident technique: 1954-2004 and beyond. *Qualitative Research*, 2005, Vol.5, Nr.4, S.475-497.
- Callan, R., Lefebvre, C. (1997). Classification and grading of UK lodges: do they equate to managers' perceptions? *Tourism Management*, 1997, Vol.18, Nr.7, S.417-424.
- Calvert, P. (2004). It's a mystery, Mystery Shopping in New Zealand's public libraries. *Library Review*, 2005, Vol.54, Nr.1, S.24-35.
- Chhetri, P., Arrowsmith, C., Jackson, M. (2002). Determining hiking experiences in nature-based tourist destinations. *Tourism Management*, 2004, Vol.25, S.31-43.
- Coles, T. E. (2004). *Tourism, Shopping, and Retailing: An Axiomatic Relationship?* I Lew, A., Williams, A. M., Hall, C. M. (Red.) *A Companion to Tourism*, 2004, Blackwell, Oxford.
- Cramp, B. (1994). Industrious espionage. *Marketing*, 1994, S.17.
- Cronin, J. Brady, M. Brand, R. (2002). Performance -only measurement of service quality a replication and extension. *Journal of business research*, 2002, S.17 –31.
- Davies, B., Ward, P. (2002). *Managing Retail Consumption*, (2nd edition). John Wiley & Sons, Ltd.: West Sussex.
- Dorman, K. (1994). Results can shape your future. *Bank Marketing*, 1994, Vol.10, S.17-21.
- Eiselt, H.A., Eiselt, M. (1998). Grading Procedures in the Tourism Industry: The Case of New Brunswick. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 1998, Vol.15, Nr.1, S.65-75.
- Erstad, M. (1998). Mystery Shopping programmes and human resource management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 1998, Vol.10, Nr.1, S. 34-38.
- Fernández Lopez, M.C., Bedia Serrano, A.M. (2004). Is the hotel classification system a good indicator of hotel quality? An application in Spain. *Tourism Management*, 2004, Vol.25, S.771-775.
- Finn, A. (2001) Mystery Shopper Benchmarking of Durable-Goods Chains and Stores. *Journal of Service Research*, 2001, Vol.5, Nr.4, S.310-320.

- Fyall, A., Garrod, B. (2005). *Tourism Marketing – a collaborative approach*, Channel View Publications
- Furrier, O. Ching-Liu, B. Sudharshan, D. (2000). The Relation between culture and service quality perception- basis for cross cultural market segmentation and resource allocation. *Journal of service research*, Vol.2, Nr.4, S.355-371.
- Fölster, S. & Bergström, F. (red.) 2001. *Kampen om köpkraften – handeln i framtiden*. Handelns Utredningsinstitut, Fälth & Hässler, Värnamo.
- Garber, A. (2004) No mystery: Shopping the 'shops' gains in popularity. *Nation's Restaurant News*, 2004, Vol.38, Nr. 50, S.39-40, 44.
- Garrod, B. (2003) *Managing Visitor Attractions – New Directions*. (Red.) Fayal, A., Garrod, B., Leask, A. Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Grönroos, C. 2002. *Service Management och marknadsföring - CRM ansats*. Liber Ekonomi, 436 S.
- Guzman, I. (1992). Using shoppers studies to evaluate service quality. *Marketing News*, Vol.26, Nr. 19, S.23-24.
- Hartman, J. (2004). *Vetenskapligt tänkande- från kunskapsteori till metodteori*. Andra upplagan, Studentlitteratur.
- Hesselink, M., Wiele, V.D.T. (2003). *Mystery Shopping: In-depth measurement of customer satisfaction*. Erasmus Research Institute of Management, Erasmus University Rotterdam, 2003, 10 Mars.
- Heung, V.C.S., Cheng, E. (2000). Assessing Tourist' Satisfaction with Shopping in the Hong Kong Special Administrative Region of China. *Journal of Travel Research*, 2000, Vol.38, Nr.5, S.396-404.
- Holme, I.M., Krohn, S.B. (1997). *Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Upplaga 3. Studentlitteratur: Lund.
- Horovitz, J. 2000. *Seven Secrets of Service Strategy*. Financial Times Prentice Hall.
- Hudson, S. Hudson, P. Miller, G. (2003). The measurement of service quality in the tour Operating sector: a methodological comparison. *Journal of Travel Research*, 2004, vol.42, S.305-312.
- Jakobsen, J. Haukeland, J. (2002). A Lunch with a View: Motor Tourist Choices and Assessments of Eating –Places. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 2002, Vol.2, Nr 1, S.4-16.
- Kandampully, J. (2000). The impact of demand fluctuation on the quality of service: a tourism industry example. *Managing Service Quality*, 2000, vol.10, nr.1, S.10-18.
- Kilvela, J. Inbakaran, R. Reece, J. (1999). Consumer research in the restaurant environment, Part 1: A conceptual model of dining satisfaction and return patronage. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 1999, nr.11, S.205 – 222.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. (2003). *Marketing for hospitality and tourism*, third edition. Prentice Hall.

- Laws, E. (1997). *Managing Packaged Tourism – Relationships, Responsibilities and Service Quality in The Inclusive Holiday Industry*. Tourism and Hospitality Management Series. International Thompson Business Press, London.
- Leask, A. (2003). *Managing Visitor Attractions – New Directions*. (Red.) Fayal, A., Garrod, B., Leask, A. Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Lundahl, U., Skärvad, P-H. (1999). *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Tredje upplagan, Studentlitteratur.
- Meler, M. Cerovic, Z. (2003). Food marketing in the junction of tourist production development. *British Food Journal*, 2003, Vol.205, Nr.3, S.175-192.
- Mossberg, L. 2003. *Att skapa upplevelser – från OK till WOW*, Studentlitteratur, Lund.
- Nilsson, I-C, (2005). Nu vill vi ha bra service! Praktiskt butiksarbete. Vol.4, Nr.65, S. 45.
- Norrmann, R. 2000. *Service Management – ledning och strategi i serviceproduktion*. Liber Ekonomi.
- Olsson, J. & Skärvad, P-H. 1999. *Företagsekonomi 99. Faktabok*, Liber Ekonomi. Daleke Grafiska AB, Malmö.
- Parasuraman, A. (2005). Assessing and improving service performance for maximum impact insight from a two decade long research journey. *Performance Measurement and Metrics*, (2004), Vol.5, Nr.2, S.45-52.
- Parasuraman, A. Berry, L. Zeithaml, V. (1991). Perceived Service Quality as a Customer – Based Performance Measure. An Empirical Examination of Organizational Barriers Using an Extended Service quality Model. *Human Resource Management*. 1991, Vol.30, Nr.3. S.12-28
- Parker, L. (1988). Mystery shopping for clues to improve service. *Bottomline*, 1988, Vol.5, Nr.1, S.49-50.
- Pine, J. Gilmore, J. (1999) *The Experience economy – work is theatre every business a stage*. Harvard Business School Press. Boston.
- Pizam, A., Ellis, T. (1999) Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 1999, Vol.11, Nr.7, S.326-339.
- Qvartile, F. 2005. *Svenska Statistikersamfundets Tidskrift*. Årgång 19, Nr.4, 24 S.
- Ryan, C. 1995. *Researching Tourist Satisfaction: issues, concepts, problems*. Routledge, London.
- Shing Kwet Ng, M. & Spence, J.L. (2002). Investigating the limits of competitive intelligence gathering: is mystery shopping ethical? *Business Ethics: A European Review*, 2002, Vol. 11, Nr. 4, S. 343-353.
- Set, N. Deshmukh, S. Vrat P. (2005). Service quality models- a preview, *International Journal of Quality & Reliability Management*, (2005), Vol.22, Nr.9, S.913-949.
- Stiernstrand, O. 1997. *Servicekvalitet inom evenemangturism - en studie av två svenska turistattraktioner*. European Tourism Research Institute. Tryckeribolaget Östersund.
- Tribe, J., Snaith, T. (1998). From SERVQUAL to HOLSAT: holiday satisfaction in Varadero, Cuba. *Tourism Management*, 1998, Vol.19, Nr.1, S.25-34.

- Turner, W. L., Reisinger, Y. (2000). Shopping satisfaction for domestic tourists. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2001, Vol.8, Nr.1, S.15-27.
- Usunier, J. 1999. *Marketing Across Culture*. Third edition. Prentice Hall Europe.
- Weiermair, K. (2000). Tourist's perception towards and satisfaction with service quality in the cross cultural service encounter: implications for hospitality and tourism management. *Managing Service Quality*, 2000. Vol.10, S. 397- 409.
- Wiele, V.D.T., Hesselink, M., Iwaarden, J.V. (2005). Mystery Shopping: A Tool to Develop Insight into Customer Service Provision. *Total Quality Management*, 2005, Vol.16, Nr.4, S.529-541.
- Wilson, M.A. (1998) The Use of Mystery Shopping in the Measurement of Service Delivery. *The Service Industries Journal*, 1998, Vol.18, Nr.3, S.148-163.
- Yen-Lunn Su, A. (2004) Customer satisfaction measurement practise in Taiwan Hotels. *Hospitality*, 2004, Vol.23, S.397-408.
- Yüksel, A., Yüksel, F. (2003). Measurement of Tourists satisfaction with restaurant services: A segment based approach. *Journal of Vacation Marketing*, 2002, Vol.9, Nr.1, S.52-68.

8.2 Elektroniska källor

www.betterbusiness.se

www.fsr.se

www.gfk.sverige.se

www.handelsnytt.se "Falsk shoppare granskar personal". *Handelsnytt*, nr. 8/2000.

www.mysteryshop.org

www.n24.se/dynamiskt/jobb_karriar/did_10692259.asp - Kunden kan vara en spion. Intervju med Veronica Boxberg Karlsson, Better Business.

www.nutek.se, Fakta om svensk turism 2006 års upplaga.

www.viamichelin.com

www.qualityintourism.com/

www.qualmark.co.nz

www.lub.lu.se

<http://uppsok.libris.kb.se/sru/uppsok>

www.world-tourism.org/facts/menu.html.

www.temo.se,

www.sifo.se

Bilaga 1

Hej

Först vill vi tacka er än en gång för den tid ni undvarar för genomförandet av intervjun. Nedan följer en del av de övergripande frågor som vi är intresserade av. Under intervjun skulle vi gärna vilja beröra ämnet djupare med hjälp av ett antal relevanta stödfrågor. På grund av den bristande forskningen kring *mystery shopping* som företeelse, arbetsmetodik och process är intervjun med er erfarenhet, kompetens och kunskap i ämnet av stor vikt för oss.

1. I vilket syfte använder sig företag av Mystery Shopping servicen som ni erbjuder?
2. Är Mystery Shopping något som företag använder vid ett enskilda tillfällen eller mer av en kontinuerlig förbättringsprocess?
3. Kan ni beskriva de olika faser som Mystery Shopping processen innefattar?
4. Vilka etiska och juridiska aspekter måste man ha i åtanke under processen?
5. Kan Mystery Shopping metodiken användas inom alla branscher?
6. Vilka krav ställs det på, och vilka egenskaper borde en Mystery Shopper ha?
7. Hur viktig är relationer med uppdragsgivaren vid utformning och genomförande av Mystery Shopping uppdraget?
8. På vilket sätt hanteras den subjektivitet av vad servicekvalitet är?
9. Vilka begränsningar med tanke på uppdragsstorlek och komplexitet finns det med Mystery Shopping?
10. På vilket sätt och med hjälp av vilka analytiska verktyg utvärderas resultatet av Mystery Shopping?
11. Hur kan företag mäta resultatet av Mystery Shopping i form av både ekonomiska och icke ekonomiska termer?
12. Finns det några nackdelar av att använda sig av Mystery Shopping som ett kvalitetssäkringsverktyg?
13. På vilket sätt mäter och utvärderar Better Business sina egna prestationer i samband med Mystery Shopping processen?

Bilaga 2

Enkätundersökning – Kundnöjdhet

Vänligen kryssa för lämpligt alternativ genom att använda SKIFT + X i de gråa fälten eller följ anvisningarna.

1. Bedriver ni undersökningar om kundnöjdhet? Ja Nej Vet ej

2. Vem utför undersökningarna?
 Egen personal
Vilka befattningar har personalen i fråga?
 Konsulter/företag
Vad är namnet på det anlitate företaget?
 Vet ej Annat:

3. Vilka metoder/verktyg använder ni Er av?
Svar:

4. A. Hur ofta genomför ni undersökningar? Efter varje besök eller genomförd resa
Varje: Dag Vecka Månad År Vet ej
B. Hur många undersökningar genomförs per ovanstående ifyllt alternativ? (st)
C. Vilka är kunderna som deltar i undersökningar?
 Nuvarande kunder Potentiella kunder Bortfallna kunder

5. Vilket är det främsta syftet för genomförande av undersökningar? Upptäcka missnöje/problemområden Få kunskap om kundernas nöjdhet Undersöka kundernas villighet att upprepa köp/besök Få en generell uppfattning om hur kunderna uppfattar verksamheten Vet ej
 Annat:

6. Har ni använt Er av Mystery Shopping? Ja Nej Vet ej
Motivering:

7. Är/var ni nöjda med Mystery Shopping? Ja Nej Vet ej
Motivering:

8. Anser ni att Mystery Shopping är lämpligt att använda inom turism och resebranschen?

Ja Nej Vet ej

Motivering:

9. Vilka av följande faktorer påverkar kundnöjdhet och är av störst relevans för ert företag att undersöka? Vänligen gradera alla de nedanstående alternativen på en skala från 1 till 5, där 1 är väldigt viktigt och 5 är inte alls viktigt genom att kryssa i tabellen.

	Faktorer	1	2	3	4	5	Vet ej
A	Prisnivå						
B	Service/Bemötande						
C	Interiör/Exteriör						
D	Köer/väntetider						
E	Avgångstider						
F	Sevärdheter/Underhållning						
G	Logi						
H	Skyltning/Information						
I	Öppettider						
J	Mat och dryck						
K	Total upplevelse						
L	Geografisk tillgänglighet						
M	Annat:						

10. Anser ni att det finns några svårigheter i att undersöka kundnöjdhet och servicekvalitet inom turism och resebranschen? Ja Nej Vet ej

Motivering:

Tack för din medverkan!

Anonymitet önskas: Ja Nej

Tillåtelse ges att citera motiveringar: Ja Nej

Företag:

Ditt namn:

Din position inom företaget: