

2012

Servicekvalitet og påvirkning av Kundens lojalitet



Bacheloroppgave 2012

3.år Hotell og relasjonsledelse ved Markedshøyskolen

Denne bacheloroppgaven ble utarbeidet av:

979525

979532

Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdanning ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.



Bachelor 2012

Forord

Denne Bacheloroppgaven skrives som en avsluttende oppgave etter tre års studie ved Markedshøyskolen Campus Kristiania i Oslo, hvor vi begge har studert hotell- og relasjonsledelse. Gjennom vår utdannelse har vi hatt følgende fag:

1 år: Hotell og restaurantdrift, Markedsundersøkelse 1, English Businesss Communicatin 1, Service og vertskap, Markedsføring, Tverrkulturell kommunikasjon og kulturforståelse

2.år Bedriftsøkonomi 1, organisasjon og ledelse, Gastronomi, Sales and Revenue Management/Event Management

3.år Hotell og tjenesteutvikling, Relasjonsledelse, Markedsundersøkelser 2, Innovasjon, kreativitet og entreprenørskap.

Vi vil benytte anledningen til å takke Mari Rolf-Wærstad hotell direktør for Soria Moria Hotell og Konferansesenter, Lars Heed hotellsjef for Soria Moria, Pernille Christensen – General Manager for Savoy Hotell Oslo, Karolina Berg- resepsjon og booking ansvarlig for Savoy Hotell Oslo og Helene Hallre Meetings and Events Operations Manager for Radisson Blu Plaza Hotell for muligheten til å gjennomføre undersøkelsen blant deres gjester.

Til slutt takker vi vår veileder, Professor Stein A. Juvik ved Campus Kristiania for tydelige, konstruktive og oppmuntrende tilbakemeldinger gjennom oppgaveskrivingen.

Oslo, 31. Mai 2012

Studentnummer:

979525

979532

Sammendrag

Å søke kunnskap og informasjon om faktorer som er viktige for å nå ønsket servicekvalitet på tjenester, er et nødvendig tema for alle tjenesteleverandører som er opptatt av å utvikle sine tjenester og ansatte. Å forstå bakgrunnen for behov og ønsker fra kunder og brukere av tjenestene er også en forutsetning for å lykkes. Gjennom oppgaven håper vi å kunne bidra til en økt forståelse av hva servicekvalitet er, og hvilke faktorer for servicekvalitet som er vesentlige å ha fokus på for å skape tilfredse kunder og brukere i et slikt tjenesteområde. Oppgaven starter med å vise relevant teori knyttet opp mot problemstilling. For å få en innsikt i hvordan gjesten som forbruker tenker og handler, gjør vi rede for teorier innen forbrukeratferd, deriblant beslutningsprosesser og beslutningsmodeller. Vi har observert at det er behov for å utvikle kunnskaper om hva som leder til tilfredse kunder og brukere av tjenestene, ikke minst for å kunne tilpasse og utvikle tjenester og gode leveransemodeller som ivaretar ønsket kvalitet og effektivitet. Kunder og brukere skal kunne gi gode og presise vurderinger på hvordan de opplever tjenestene og hvilke elementer som spiller en rolle i konsumet av tjenesten. Som ved de fleste hoteller, er mye av elementene immaterielle, som ikke kan evalueres og betraktes objektivt, men oppleves og evalueres subjektivt.

Ettersom problemstillingen vår tar hensyn til konkrete spørsmål, kunne vi enkelt analysere våre funn for å finne den røde tråden. Vi fikk gode svar fra våre informanter og alle var enige om de viktigste temaene som omhandler vår problemstilling. Analysen viser at det derimot ikke nødvendigvis er hotellet i seg selv som tiltrekker gjesten, men andre faktorer som også spiller inn. Vi kunne se ut ifra våre funn at hotellavtalen spiller en stor rolle. Når bedrifter har avtaler med flere hotellkjeder, har de ofte restriksjoner som sier at man skal velge det billigste, ledige alternativet. Dette med forbehold at hotellet er praktisk anlagt for målet med reisen. Forretningsreisende som jobber i større bedrifter har mulighet til å velge hotell selv. I følge alle våre informanter er det følelsen av gjenkjennelse og det faktum at de føler seg hjemme på ett spesifikt hotell som er de to viktigste faktorene ved hotellvalg. Dette kan blant annet knyttes opp mot teorien i forbrukeratferd som omhandler den emosjonelle og den kognitive modellen.

Innhold

Forord

Sammendrag

1.0 Innledning	6
1.3 Teoretisk fremgangsmåte	8
2.0 Forbrukeratferd	9
2.1 Problemløsning.....	9
2.2 Beslutningsmodeller	10
2.3.2 Beslutningsregler.....	13
2.4 Input.....	13
2.5 Prosess	14
2.5.4 Evoked set	15
2.6 Output.....	16
6. 5 Costumer Relationship Management. CRM.....	34
7.0 Metode	39
7.1 Metodisk fremgangsmåte.....	39
7.1.1 Forskningsprosessen	39
7.3 Våre funn.....	45
7.4 Analyse av intervjuene	55
7.4.1 Andel av forretningsreisende.....	55
7.5 Selvvalgt hotell.....	55
7.5.1 Hotellavtaler	55
7.5.2 Valg av det trygge og sikre.....	56
7.5.3 Lojalitetsprogrammer	57
7.5.4 Nye medier	57
7.5.5 Beliggenhet.....	58
7.5.6 Food and Beverage.....	58
7.5.7 Prisens betydning	58
7.7 Flexibilitet.....	60
10.0 Refleksjon.....	77
11.0 Konklusjon.....	79
Litteraturliste... ..	80

Vedlegg

Vedlegg 1	Intervjuguide.....	1
Vedlegg 2	Spørreskjema.....	1-4
Vedlegg 3	Kjønnsfordeling	1-2
Vedlegg 4	konvergent faktoranalyse ROM.....	1-2
Vedlegg 5	Konvergent faktoranalyse Service	1-2
Vedlegg 6	bivariat korrelasjonsanalyse	1
Vedlegg 7	t-test hotelkategori.....	1-2
Vedlegg 8	Beskrivende statistikk	1-2
Vedlegg 9	beskrivende statistikk.....	1-2
Vedlegg 10	t-test ja vs nei.....	1
Vedlegg 11	Pers, service	1

Figurer og modeller:

Figur 2.3.1	Kognitiv modell.....	13
Figur 3.1.1	produktnivå.....	17
Figur 3.3.1	marketing mix.....	20
Figur 5.2.1	toleransemodellen.....	26
Figur 5.2.7	Propsed modell.	30
Figur 6.2.1-	samlet oppfattet kvalitet	33
Figur 6.6.2	Gap modell, Parasuraman	36
Figur 7.1.2	Forskningsprosessen.....	39

Bachelor 2012

Tabeller i spss:

Tabell 9.2.2- konvergent faktoranalyse Rom.....	67
Tabell 9.2.3 – konvergent faktoranalyse Service.....	67
Tabell 9.2.4 Bivariat korrelasjonsanalyse.....	68
Tabell 9.3.1 t test hotellkategori.....	69
Tabell 9.3.4 Beskrivende statistikk.....	72
Tabell 9.3.5 Beskrivende statistikk.....	73
Tabell 9.3.6 t test ja vs nei.....	74
Tabell 9.3.7 personlig service og imøtekommenhet.....	75

Antall ord 27 077

1.0 Innledning

Etter to og et halvt år på Markedshøyskolen i Oslo må en velge tema til den avsluttende bacheloroppgaven. Etter å ha gjennomført en rekke kurs innenfor Hotell og ledelse, var alternativene mange. Til slutt smeltet vi en del av disse sammen til å skrive om servicekvalitet. Dette med hovedbegrunnelsen at vi ønsket å skrive en oppgave med preg av originalitet. Derfor ønsket vi ved hjelp av empiri og teori, å se nærmere på hvilke er de viktigste lojalitetsdrivene for kundegruppene ved valg av hoteller.

Det viser at reisende hele tiden har flere hotellalternativer å velge mellom. Dermed kan en reise spørsmålene: Hvordan velger reisende hotell i en by med alle disse forskjellige alternativene? Velger de det billigste hotellet eller har de andre kriterier å gå etter? Velger de det hotellet med den beste frokosten og de mykeste sengene eller er det beliggenheten og det gode utvalget i restauranten på kveldstid som settes høyest på prioriteringslisten. Muligheten for statusen som ”gullkunde” i de forskjellige hotellkjedene sitt lojalitetsprogram kan også være en viktig faktor for mange. Samtidig har vi besøkt motparten, hotellene selv, for å finne ut hva de mener er mest tiltrekkende med sitt eget produkt. Det finnes store variasjoner i hotellenes produkter. Noen hoteller er gamle og nedslitte, mens andre er nye og moderne. Det har vært av stor interesse for oss å høre hotellenes egne tilbakemeldinger som de får fra sine gjester på hvorfor de bor akkurat der, hvorfor de kommer tilbake og ikke minst hvor prisorienterte gjestene deres er.

Alle hotellene er ulike. Enten gjennom struktur, fasiliteter, pris eller helt enkelt menneskene som jobber der. Dermed kan en si at alle hotellene forsøker å tiltrekke seg bestemte gjestesegmenter. Noen legger vekt på et bredt tilbud av fasiliteter og høy grad av service. I den andre enden av skalaen finnes det hoteller som kun ønsker å selge et rom med en seng. En og samme hotellkjede kan gjerne ha flere ulike konsepter og markedsfører seg ofte gjennom flere ulike ”brands”. Dette er også et viktig grunnlag til at vi velger å besøke de ulike hotellene direkte. Grunnen til at vi har valgt de forskjellige hotellene at vi ønsker å undersøke forskjellige konsepter og hvordan de jobber med servicekvalitet. Vi har valgt Soria Moria Hotell som et frittstående hotell, SAS Plaza Hotell er en del av Ressoridior hotell group mens Savoy er en del av Clarion Collection Hotell kjede.

1.1 Problemstilling

Valg av problemstilling ble gjort på bakgrunn av at vi to har god innsikt i hotellbransjen og flere års relevant erfaring.

Tilfredshet er en viktig driver av kunderelasjoner og lojalitet i hotell bransjen. Derfor ønsker vi å finne ut hva er det innenfor service kvalitet som påvirker kundens lojalitet og hva er de viktigste driverne for kvalitet og kundens lojalitet. Nedenfor er vår overordnede problemstilling, formulert slik:

- Hvilke faktorer innenfor servicekvalitet påvirker kundelojalitet
- Hva er de viktigste driverne for kvalitet og kundens lojalitet til Hotellet

For å finne svar på problemstillingen valgte vi å ta i bruk spørreundersøkelser som er en form for kvantitativ metode, i tillegg til et dybdeintervjuer som er en form for kvalitativ metode. Vi brukte intervjumaler for at strukturen ved alle intervjuene skulle være tilnærmet lik. Malen ble kun brukt som en veiledning for å unngå å miste verdifull informasjon som kunne kommet ut fra andre spørsmål. Informantene vi brukte var i hovedsak ledere på hoteller representert i Oslo.

Med utgangspunkt i dette, ønsker vi gjennom denne oppgaven å forsøke å få belyst faktorer som er utslagsgivende for den opplevde servicekvaliteten hos kundene, både i form av hvordan de vurderer kvaliteten, men også hvilke faktorer kundene mener er viktigst for opplevelsen.

Det er forståelsen og kunnskapen av forholdet mellom opplevd servicekvalitet og tilfredshet som er utgangspunktet for denne oppgaven. Med servicekvalitet er det den opplevde servicekvalitet fra kundene, og ikke definerte servicestandarden i tjenesteleveransen fra leverandøren som danner grunnlaget for videre undersøkelse og diskusjon. For å bli et Hotell i øverste klasse, må ledelse ved hotellet forstå hvorfor kundene har ulik opplevelse av servicekvalitet, og hvilke faktorer som påvirker lojaliteten. Og ikke minst hvilke forhold som ligger til grunn for kundens forventning og vurdering av opplevd servicekvalitet.

1.2 Formål

Å forstå virksomhetens behov og den enkelte kundens behov, er ikke en og samme sak. Hotellets behov og ønsker vil variere fra hotell til hotell, fra land til land og mellom ulike kulturer. Noen områder vil ha spesielle krav til utforming av arbeidsplass og plassering, mens andre vil ha et større fokus på å få til nødvendige løsninger som dekker behovene innenfor en kostnadsramme som står i forhold til de rammene som virksomheten råder over.

Å forstå hvilke faktorer som påvirker den enkeltes opplevelse, og hva de vektlegger, er vesentlig for et hvert hotell for å kunne ha nødvendig kunnskap når løsning og innhold etableres. Vi ønsker å vise sammenhengen mellom ulike faktorer som forklarer service kvalitet og påvirkning av gjestens lojalitet til hotellet. Gjennom å teste ut teori, ønsker vi å bidra til at hotell har vil få en større forståelse av viktige faktorer som gjør at gjestene opplever at servicekvaliteten er ivaretatt, og hva de synes er de viktigste områdene for å bidra til en god opplevelse. Gjennom økt- og faktabasert kunnskap, vil hotellet ha et bedre utgangspunkt for å forstå sine kunder. Det vil også bidra til å forstå viktigheten av å ha de rette menneskelige ressursene. I denne undersøkelsen er vi interessert i å finne ut av hvordan og på hvilke områder de forskjellige hotellene velger å differensiere seg og om dette har noe sammenheng med kundelojaliteten til deres kunder.

Spørsmål for oppgaven var:

Hva legger bedriften vekt på, hva legger kundene vekt på?

Hva innenfor deres servicekvalitet er det som trigger kundenes vilje til å velge de om igjen?

1.3 Teoretisk fremgangsmåte

For å forstå forhold som påvirker en kundes forventninger og tilfredshet, er det flere relevante områder som beskriver komponentene, forventninger, opplevelse og tilfredshet.

Vi vil gjennom teorien forsøke å beskrive elementer i den som anses som relevant for å forstå hvordan forholdene og samspillet mellom virksomhet og kunden fungerer. Og hvilke områder som gir forståelse for forhold som er vesentlige for virksomhet å ha kontroll på med hensyn til utforming av virksomhetens tjenesteleveransesystem. Vi ønsker å ta for oss oppgavens faglige forankring. Derfor skal vi presentere teori vedrørende hotell tjeneste utvikling, service vertskap og Customer relationship management (CRM), for å kunne relatere dette til problemstillingen og for å få en større forståelse av temaet som er valgt. For å kunne forstå hvordan gjesten gjør sitt valg, er det viktig at vi vet noe om hvordan en kjøper går frem når

han skal velge mellom flere potensielle alternativer. Vi har derfor valgt å se nærmere på teorier tilknyttet forbrukeratferd, da med hovedfokus på beslutningsteorier.

En beslutning defineres slik:

”In the most general terms, a decision is the selection of an option from two or more alternative choices”. (Leon G. Schiffman, Leslie Lazar Kanuk & Håvard Hansen, 2007, s 70)

Hansen oversetter dette slik:

”Aktiviteter som forbrukeren utfører når de søker, tilegner seg, bruker, evaluerer og kvitter seg med varer, tjenester og ideer. Et område som har til hensikt å klarlegge forhold omkring behov for varer og tjenester, hvordan de samme varer og tjenester brukes, og ikke minst hvilken beslutningsprosess som ligger bak kjøp av en vare eller tjeneste”

Teoretiske grunnlaget for oppgaven er valgt ut fra markedsundersøkelse samt en rekke artikler, bøker og pensum som vi har hatt på Markedshøyskolen. Vi ønsker å beskrive hvordan vi trekker paralleller mellom de praktiske begrepene vi ønsker å teste i vår analyse, og de spørsmålene som skal utformes i spørreundersøkelsen som prøver å dekke disse. Teoretiske begreper som skal behandles skal være innenfor Markedsundersøkelses og hotell drifts fag. Bakgrunnen er ikke minst en begrenset kunnskap om hotellnæring og ivaretagelse av servicekvalitet, hvilke servicemodeller de har og hvilket innhold de har tillagt sine standarder. Dette skyldes i størst grad at det er så ulikt hva som inngår i tjenestene til den spesifikke kundegruppen. Det ville vært en styrke for oppgaven å få gjennomført undersøkelsen i flere linjer samtidig.

2.0 Forbrukeratferd

2.1 Problemløsning

Den første teorien vi går inn på, viser hvordan forbrukeren bruker problemløsning i forskjellige grader når han skal ta ett valg. Man kan skille mellom tre typer problemløsning: omfattende, rutinemessig og begrenset (*Hans Mathias Thjøme, 1999, s7-8*).

2.1.1 Omfattende problemløsning

Omfattende problemløsning brukes når kunden skal ta store avgjørelser som for eksempel valg av utdanning, jobb eller kjøp av bolig. Her behøver man store mengder informasjon om produktet før man kan bestemme seg. Når man bruker omfattende problemløsning er utfallet

av valget så viktig at det brukes mye tid på å vurdere de forskjellige alternativene, ettersom et feilslått valg kan få et særdeles negativt utfall. Vi velger og ikke å utdype denne modellen for problemløsning ytterligere, da vår oppgave ikke berøres av den.

2.1.2 Rutinebeslutninger

Rutinemessig problemløsning brukes når kunden allerede vet mye om produktet og har tidligere erfaringer fra de forskjellige merkene. Denne metoden for problemløsningen brukes på de fleste forbruksvarer som for eksempel melk, oppvaskmiddel eller ost. Ettersom en her handler det samme produktet hver gang ut i fra vane, behøves det veldig lite eller ingen innhenting av informasjon på forhånd for at forbrukeren skal ta sin avgjørelse. For mange vil de rutinemessige valgene føre frem helt til forbrukeren ikke lenger er fornøyd med produktet.

2.1.3 Begrenset problemløsning

Begrenset problemløsning ansees ofte for å være en middelvei mellom den omfattende og den rutinemessige problemløsningen. Her trengs en begrenset mengde planlegging og informasjon for at forbrukeren skal ta sin avgjørelse. Forbrukeren sitter allerede inne med en rekke erfaringer og preferanser som gjør at deler av alternativene allerede er eliminert, mens andre alternativer allerede er foretrukket. Denne formen for problemløsning er den vi regner med at flesteparten av hotellgjestene benytter seg av. De har visse kriterier for hva de ønsker, men må søke informasjon for å kunne ta sin endelige beslutning. Dersom vi drar en parallell til hotellbransjen vil det her være utallige konsepter og hotellkjeder som konkurrerer om å tilfredsstille flest mulig av forbrukerens behov. Her må forbrukeren eller gjesten gå igjennom de forskjellige hotellene og eliminere hotellene som ikke har de prefererte kriteriene.

2.2 Beslutningsmodeller

I følge Even J. Langseng ved BI defineres en beslutning innen forbrukeratferd slik ” *For å foreta den beste beslutningen trenger man informasjon om utfallene. Det dreier seg altså om løsning av ett beslutningsproblem*” (2011). I en beslutningsprosess er det forskjellige faktorer som spiller inn hos oss mennesker. Tar vi utgangspunkt i hotellgjesten, vil det si at gjestene, med sine kriterier og preferanser, velger hotell på forskjellige grunnlag. Det finnes utallige mange beslutningsmodeller, men vi har tatt utgangspunkt i de fire mest grunnleggende. (Schiffman et al., 2007, 9-10). De fire beslutningsmodellene er den økonomiske, passive, emosjonelle og kognitive modell.

2.2.1 Den økonomiske modellen

I denne modellen, vanligvis kalt Economic man, har forbrukeren klare mål om hva han skal oppnå med produktet eller i vårt tilfelle, hotelloppholdet. Han har, eller innhenter informasjon om de ulike alternativene. Disse rangeres fra topp til bunn i forhold til hvilket alternativ eller hvilket hotell som kommer best ut i forhold til målet. Forbrukeren har gjerne god informasjon om hvilke utfall, både positivt og negativt, som kan komme ut av de forskjellige beslutningene. Teoretisk sett er dette den beste måten å ta beslutninger på, men i praksis er det svært vanskelig. Man kan dessverre aldri med hundre prosent sikkerhet vite at en har valgt det beste alternativet, før alle har blitt testet. I tillegg er det nærmest umulig å fremskaffe all informasjon om ett produkt, ettersom ikke alt blir beskrevet i medier og markedsføringskanaler. Schiffman, et al. (2007), beskriver en ny forskning som går ut på at pris, som historisk sett har vært den normale måten å velge produkter på nå er blitt mindre dominant, i forhold til det å velge ett produkt som gir en følelse av mestring og tilhørighet.

2.2.2 Den passive modellen

Den passive modellen er helt motsatt av den rasjonelle økonomiske modellen. I utgangspunktet ble den passive modellen laget med tanken om at forbrukeren er til for å manipuleres. Modellen går ut på at forbrukeren handler det produktet han har sett i medier eller andre markedsføringskanaler. Dette kan kritiseres ettersom kunden spiller en like stor rolle i en handel, og kunden har siste ordet om produktet han skal velge. Forbrukeren har flere alternativer uansett hvor bra, for eksempel markedsføringen på den ene merkevaren er. I følge Schiffman, et al.(2007), handler kunden av egen interesse og handler ofte impulsivt, uten å vurdere eller tenke over alternativene. Kunden handler ofte det produktet som føles best der og da, og derfor har markedet stor men ikke full påvirkning. Vi har i denne oppgaven ikke tatt hensyn til markedsføring, ettersom problemstillingen da blir for bred. Den passive modellen omhandler markedsføring og input som kommer fra markedet, men det er uansett viktig å gjøre rede for denne modellen siden den spiller en viktig rolle i beslutningsteorien.

2.2.3 Den emosjonelle modellen

Man regner med at forbrukerne vanligvis bruker den passive eller økonomiske modellen når han skal velge ett produkt. Forskning viser at vi oftere velger det alternativet som vi har, eller vil få best følelse til. Vi mennesker har evnen til å sammenligne visse kjøp med følelser som glede, spenning, kjærlighet, tilfredsstillelse, håp eller frykt. Et eksempel er om man mister en jakke, kan man bruke lang tid på å lete etter en ny av samme type, selv om langt billigere og bedre jakker er ett alternativ. Når forbrukeren velger ett produkt basert på følelser, er det ikke

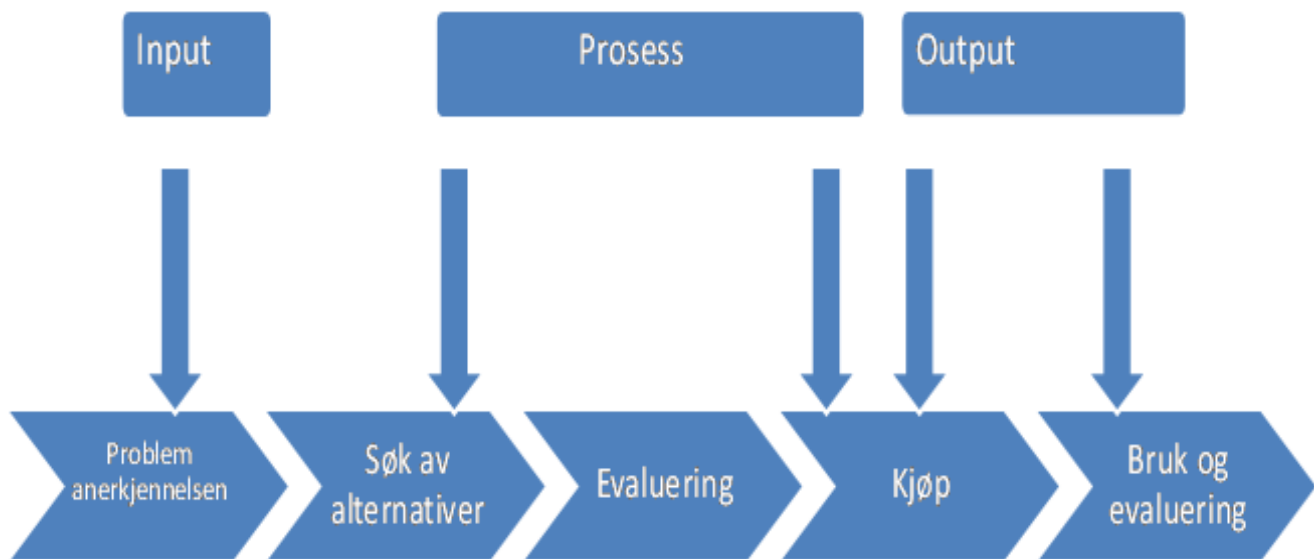
gjort like mye arbeid på forhånd i forhold til det som blir gjort ved bruk av andre beslutningsmodeller. Forbrukeren bruker ikke like lang tid på å lete etter informasjon om de forskjellige alternativene, men velger i forhold til dagsform og følelser han har i kjøpstidspunkt. Et eksempel på dette kan være å handle produkter på en dårlig dag for å gjøre dagen bedre, eller handle en dyr merkebukse fordi statusen ved å eie en, gir deg en god følelse.

Det er fullt mulig å påvirke forbrukerens følelser. Det er bevist at selv om en person er i ett humør når han kommer inn i butikken, kan atmosfæren og omgivelsene inne i butikken påvirke til ett annet humør. Hoteller bruker dette bevisst for å få gjesten til å føle seg vell under oppholdet. Nettopp fordi omgivelsene og atmosfæren på hotellet kan få gjesten til å føle seg hjemme og trygg. Gjesten som velger hotell etter følelser kan ofte komme til å velge ett hotell de kan relatere seg til og har høy grad av service. Tidligere preferanser og kjennskap til hotellet kan også spille en stor rolle for denne typen forbrukere.

2.3 Den kognitive modellen

Den kognitive modellen er en omfattende modell, som innehar mye informasjon. Vi har derfor valgt å lage ett eget kapittel om denne modellen. I følge Thjøme (1999) er forbrukeren som bruker den kognitive modellen en tenkende problemløser. Thjøme (1999) sier dette på sin forelesning om forbrukeren i den kognitive modellen ” *Forbrukeren er en tenkende problemløser. Han søker etter produkter som tilfredsstiller behovene og som øker hans livskvalitet. Han søker og samler informasjon som fører til preferanser. MEN: Han samler KUN til han har nok forutsetninger for å evaluere.* ” Den kognitive modellen fokuserer på den prosessen forbrukeren går igjennom ved kjøp og evaluering av produktet. Fra behovet for ett nytt produkt oppstår, til produktet er kjøpt og skal evalueres. Denne prosessen deles opp i tre deler. Input, prosess og output. (Schiffman et al 2007)

Figur 2.3.1 viser en Kognitiv modell.



Kilde: (Thjøme 2009)

2.3.2 Beslutningsregler

Den andre metoden man kan bruke for evaluering av alternativer, handler om kriteriene man har for å velge ett produkt i forhold til ett annet. Det vil si at du har en mengde attributter som er viktige for deg når du skal velge. Et attributt defineres som et kjennetegn eller trekk ved et produkt som er tenkt å appellere til kunder (businessdictionary, s.a.). På hoteller kan attributter være frokost, gode senger, sentral beliggenhet, treningsrom, døgnåpen resepsjon og annet som er viktig for hotellgjester. Velger forbruker ut i fra kriterier eller attributter, har man to beslutningsregler som en benytter seg av, den kompensatoriske og den ikke kompensatoriske beslutningsregelen. (Schiffman et al, 2007)

2.4 Input

Input- leddet sier noe om påvirkningen som gir forbrukeren et behov eller ønske om et produkt. Påvirkningen kan komme fra generell markedsføring, tv, radio, internett, eller være internt påvirket fra venner, familie og bekjente. Markedsføring er et direkte forsøk fra selger for å vise forbrukeren hvorfor han skal velge akkurat det produktet. Her har kunden sett eller hørt en type markedsføring han kan relatere seg til og relasjonen gjør at han velger nettopp dette produktet. I forhold til hotell er dette mer relaterbart til ferie-/fritidsreisende enn forretningsreisende ettersom forretningsreisende er bundet ved at de må bo i en bestemt by til en bestemt tid. Det kan i en mindre grad relateres til forretningsreisende om han har mulighet

til å velge mellom flere hoteller og da velger han kanskje et har sett reklame for eller hørt om av andre. Graden av dette er likevel svært liten ettersom det ikke er markedet som har skapt ønsket etter produktet, men andre faktorer som gjør at han behøver hotellrom. Vi føler at det ikke er nødvendig å sette for stort fokus på, eller gå noe videre inn på markedsføring, ettersom vår problemstilling, i hovedsak ikke omhandler dette temaet.

Intern påvirkning fra andre kalles sosiokulturell input. Denne påvirkningen kan komme av tilbakemeldinger fra venner, eller familiemedlem som har hatt en positiv opplevelse på et hotell. Påvirkningen kan også komme fra andre som har skrevet en positiv gjestekommentar på for eksempel hotellets nettside. Påvirkningen fra markedet, venner, familie eller bekjente er faktorer som i stor grad er med på å avgjøre hvilket hotell eller hvilket produkt forbrukeren kjøper. Grunnen er at de direkte kan påvirke en person eller ett individ og ikke ett helt marked. (Schiffman et al, 2007)

2.5 Prosess

Forbrukerens prosess er det mest omfattende under den kognitive modellen. For å gjøre prosessen lettere forstått, deler vi den opp i tre deler. De tre delene viser rekkefølgen på hvordan en forbruker går frem når behovet for et nytt produkt oppstår. (Schiffman et al, 2007)

- 1) Behovserkjennelse
 - Det oppstår ett behov eller en følt mangel hos forbrukeren.
 - 2) Samling av informasjon om eksisterende alternativer:
 - Tidligere erfaringer
 - Informasjon fra markedet eksternt
 - Personlige kilder, som venner og familie
 - 3) Evaluering av alternativer:
 - Evoked set
 - Beslutningsregler
- (Lanseng, s.a.)

Videre vil vi grundig gjøre rede for de ulike fasene:

2.5.1 Behovserkjennelse

Før ønsket om et produkt oppstår, gjennomgår forbrukeren en prosess. Det første som skjer i denne prosessen er at forbrukeren opplever en mangel og et behov for produktet.

2.5.2 Informasjon før kjøp

I neste fase bruker forbrukeren tid på å finne de forskjellige alternativene som kan dekke hans behov. Ser vi tilbake på hotelleksempellet, betyr det at hotellgjesten leter etter informasjon om de forskjellige hotellene for å se hva han kan få ut av oppholdet ved hvert enkelt hotell.

Forbrukeren kan også bruke tidligere erfaringer til hjelp for å velge. Finnes det ingen tidligere erfaringer må det gjerne letes og samles informasjon om alternativene. Dette gjør man ved å bruke eksterne kilder som aviser, internett, og media. Forbrukeren kan også bruke personlige kilder som venner og familier. Erfaringen fra noen man stoler på kan spille en stor rolle ved valg av et produkt.

2.5.3 Evaluering av alternativer

Når man har funnet fram til de ønskede alternativene velger forbruker som oftest på bakgrunn av to typer informasjon. Disse kalles for evoked set og beslutningsregler. For å relatere teorien til vår problemstilling, velger vi å bruke hotelleksempellet for å forklare disse to metodene. (Schiffman et al, 2007)

2.5.4 Evoked set

Den første metoden er evoked set. Her deler man alternativene inn i tre grupper: Ukjente produkter eller hoteller blir silt ut, og de aktuelle som kjøper har et forhold til blir tatt med i videre betraktning. De uaktuelle hotellene blir silt vekk i to grupper, inept set og inert set. Inept set er de hotellene som er uaktuelle. Det kan være mange grunner til at et hotell havner i inept set. For eksempel kan forbrukeren ha dårlig erfaring med hotellet eller av andre grunner kan forbrukeren vite at hotellet ikke dekker hans behov. Grunnen kan også være at hotellet mangler ett eller flere av kriteriene som var satt under informasjonsfasen. De hotellene som havner i inert set er de hotellene som verken er uaktuelle eller under vurdering. Forbruker er gjerne likegyldig til hotellene. Dette kan være fordi hotellene ikke har noen vesentlige fordeler i hans øyne. Gruppen med hotellene forbruker faktisk vurderer å bo på er den som heter evoked set. Her blir den store mengden silt vekk, og man sitter normalt igjen med 3-5 alternativer. Derfor sier vi og at evoked set gjerne kalles for vurderings-sett. (Schiffman et al., 2007)

Modellen under forklarer teorien om evoked set. Modellen har tatt hensyn til alle tilgjengelige merker i en produktkategori, og modellen viser at ett produkt må være inne i forbrukerens evoked set for og i det hele tatt kunne vurderes.

2.6 Output

Forbrukere gjør tre forskjellige kjøp: Prøvekjøp, gjenkjøp og kjøp som er langsiktig bindene. Når forbrukeren kjøper ett produkt for første gang, kalles dette prøve kjøp. Her forsøker forbrukeren å evaluere produktet under bruk. Tar vi hotelleksempelen her, kan dette bety at forbrukeren bor på ett hotell for første gang og evaluerer hotellet under oppholdet. Er oppholdet mer tilfredsstillende enn hos andre hoteller kan forbrukeren bli fristet til å bo på samme hotell igjen. Gjenkjøp handler som oftest om merkeloyalitet, og de fleste bedrifter ønsker å oppnå dette for å få ett stabilt marked. Dette kan man enkelt se i hotellbransjen ved, for eksempel, kundekort og lojalitetsprogrammer. Ved gjenkjøp så betyr det som oftest at produktet har nådd forventningene til forbrukeren. Langsiktig bindene kjøp krever mye informasjon og planlegging. Dette gjelder kjøp som hus og bil. Her finner man informasjon og vurderer flere forskjellige produkter før man binder seg til ett.

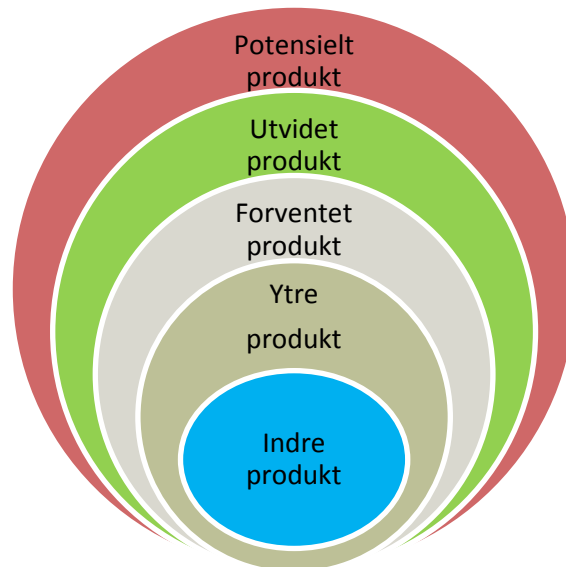
Når forbrukeren bruker ett produkt, spesielt i prøvekjøp, evaluerer forbrukeren produktet i forhold til hans forventninger. Når han vurderer kan han komme frem til tre mulige utfall:

- 1) Produktet når hans forventninger akkurat, og følelsen for produktet blir nøytral. Følelsen av mangel, som har gjort at man kjøpte produktet i første omgang, er borte.
- 2) Produktet overgår hans forventninger og gir en positiv følelse og ofte gjenkjøp.
- 3) Produktet når ikke hans forventninger og følelsen ovenfor produktet er negativ. Dette gjør at forbrukeren mest sannsynlig aldri kjøper produktet igjen, og det er fare for at den innstillingen smitter over på venner, familie og bekjente.

3.0 Markedsføring

3.1 Produktnivå

Figur 3.1.1 De fem produktnivå



Notat: Her er det delt inn det totale produktet i fem nivåer, såkalt produktnivåer. (tenk på en løk, lag for lag) Kilde: Kotler og Blom (1992)

Indre produkt: dette kaller vi kjerneproduktet og det inneholder den grunnleggende nytten til kjøperen.

Det konkrete produktet: Dette er de fysiske fasilitetene som må være tilstede for produksjonen av produktet/ tjenesten. For et hotell er dette bygningen, hvordan rommene er plassert, ankomsthallen, design, funksjon og form.

Forventet produkt: Her bør det fremgå i hvert fall det minstekrav av forventninger som kjøperen har. Ved et hotellrom vil gjesten forvente ryddige rom, tv, telefon, bad, håndklær, hyggelig personale og kanskje også andre ting etter formål med reisen. (er det arbeidsreise, kurs og konferanse vil nett og arbeidsplass være forventet)

Det utvidede produktet: Dette nivået skiller de ulike produktene og konkurrentene fra hverandre. Dette nivået består av fordeler og aktiviteter som gjør at forbrukeren velger et hotell fremfor et annet. Det kan være serviceaktiviteter som ikke er forventet, men som likevel er der. Det kan være etablerte Bonus og serviceprogram, beliggenhet, friske blomster og frukt på rommet, effektive innsjekks rutiner, roomservice eller andre ting som ikke andre hoteller i nærheten kan tilby. Her handler det om å gjøre små ting som kan differensiere seg

fra andre og gi noe ekstra som gir positivt inntrykk. Vi snakker også her om konkurransekraft. Produktet må utvides og utvikles i takt med markedet.

Det potensielle produktet: Hvordan produktet vil utvikle seg i fremtiden. De andre produktnivåene vi har vært igjennom beskriver produktet slik det ser ut og hva det er i dag. Dette nivået beskriver mulig utvikling og hvordan det kan/vil se ut i fremtiden. Det er viktig å jobbe aktivt med dette nivået slik at man kan differensiere seg fra konkurrentene.

Det er viktig at disse produktnivåene er sammensatt med bakgrunn i kundenes behov og ønsker. Det kan undersøkes ved hjelp av markedsundersøkelser og analyseringer. Da har bedriften en bedre kjangs til å lykkes. (Kristen-Albert Ellingsen og Tom Rosendahl, 2009)

3.2 Markedssegmentet

Markedssegmentering vil si å dele markedet opp for å nå ulike målgrupper. Hver målgruppe har visse innbyrdes fellestrekk. Markedet består av forbrukere, og disse er forskjellige på mange måter. Fordelen med å dele opp markedet på denne måten er at man kan utforme produkter som er ment for ett gitt segment. Når man segmenterer, prøver man å finne en gruppe mennesker – en målgruppe - med samme ønsker og behov.

Teorien forklarer at å segmentere er å dele markedet inn i forskjellige kundegrupper basert på blant annet betalingsvillighet, egenskaper og adferd. Et av hovedelementene for all markedsføring er at bedriftene må tilpasse seg kundens atferd, krav og forventninger. I dagens dynamiske marked er ønsker og behov svært forskjellig fra kunde til kunde, så det er vanskelig å påvirke alle forbrukere i det samme markedet med den samme markedsmiksen. Segmentering er derfor essensielt når det gjelder å tilrettelegge markedsføring til de ulike kundegruppene/ markedene (Ellingsen m.fl. 2001, 89).

Markedssegmentering kan sies å være en prosess for å identifisere de kundene som deler de samme behov og ønsker, og som vil reagere relativt ensartet på en gitt markedsføring (Jobber, David og Geoff Lancaster. 2009, 18). Markedet deles inn i mindre spesifikke segment på bakgrunn av noen likhetstrekk. Bedriften vil da lettere kunne tilpasse sitt produkt til det riktige kundesegmentet så effektivt som mulig. Det finnes mange ulike måter en bedrift kan segmentere markedet sitt på. De vanligste metodene som ofte benyttes på forbrukermarkedet, er segmenteringskriterier som geografi, demografi¹, psykografi² og atferd (Ellingsen og

¹ Demografi er det vitenskapelige studium av de kvantitative sider ved menneskelige populasjoner, særlig deres størrelse, sammensetning og utvikling (wikipedia)

Rosendahl 2001, 91). Den enkleste inndelingen av et reisemarked, er segmentering basert på reisemotiv, enten det er jobb, eller ferie og fritid. For store bedrifter innen reiselivsbransjen kan denne inndelingen være for enkel og ikke representativ nok, så det vil være nødvendig å inndele segmentet igjen basert på noen av de andre segmenteringskriteriene

En bedrift kan ha flere målgrupper og de vil ha forskjellige ønsker, interesser, ressurser og forbrukermønstre. Derfor er det viktig å konsekvent tilpasse konkurransevirkemidlene i markedsmiksen til de ulike målgruppene for å oppnå bedriftens markedsmål (Ellingsen og Rosendahl 2001, 90).

3.3 The Marketing Mix

The marketing mix som på norsk heter markedsmiksen og består av de 4 P'ene står sentralt i markedsføringen av de fleste bedrifter. Disse 4 P'ene består av price, product, promotion og place. Produktene som hotellkjedene i dag lever til kundene sine er forholdsvis standardiserte, og det er som regel servicenivået på hotellene det avhenger på om kundene gjør gjenkjøp eller ikke. Hotellene kan da isteden fokusere på andre muligheter for å gjøre sitt produkt mer attraktivt for sine potensielle kunder, dette kan være i form av å "re-package" og/eller "re-posisjonere" seg. Posisjonen til en bedrift kan vi definere som "hvem vi skal være og hvordan" (forlesning notater, Henning Friberg, 2011).

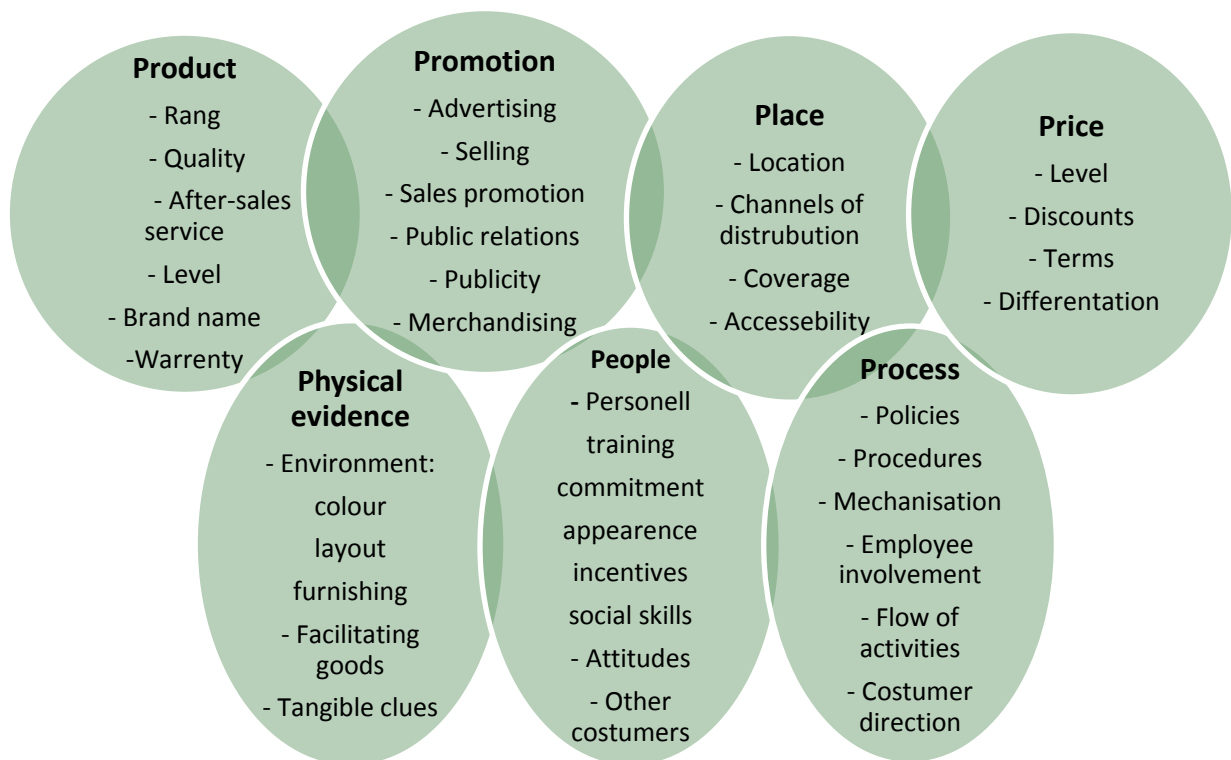
Ved å re-posisjonere seg som en bedrift kan man justere hvordan kunden ser på bedriften. Man må avgjøre hva bedriften skal være og hvem bedriften skal være det for, dette ved å forandre visjon og posisjon. Det er viktig å tenke godt igjennom hva kunden oppfatter bedriften som, hvilken rolle den har i kundenes bevissthet. I gjengjeld må man passe på at posisjonen man ønsker å ha ikke er opptatt av mange andre konkurrenter, man må forsikre seg om at posisjonen er vil være lønnsom på lang sikt og at den vil ha en positiv innvirkning på bedriftens videre satsning på salg, ledelse og drift.

Re-packeting er hvordan bedriften setter sammen produktene sine i en pakke for at de skal være mer attraktive for sine kunder, dette med tanke på prisen og at det er på det riktige tidspunktet. Pris er en av de 4 P'ene og prissetting er mye brukt i hotellbransjen. Pris er en enkel og bra måte å påvirke beslutningene som de potensielle kundene må gjøre. Det er også lett å justere prisen frem og tilbake ettersom markedet og tidspunktet forandrer seg.

² psykografisk segmentering, er å få størst mulig innsikt om hvordan forbrukerne tenker, føler, lever og handler før man utformer de endelige målgruppebeskrivelsene eller påvirkningstiltakene. (Kjetil Sander, 2004)

Ledelsen i en bedrift har mulig til å kontrollere prisnivå, rabatter, prisendringer og kreditter. (forlesning notater, Friberg, 2011). Promotion som på norsk er å markedsføre, kan gjøres på mange forskjellige måter. Det er viktig for en hver bedrift at den markedsfører seg godt og ikke minst riktig. På grunn av dette har det blitt lagt "The Promotial Mix" som består av 4 elementer, disse er advertising, sales promotion, public relations og personal selling, I senere tid har det også blitt vanlig å legge til 2 nye elementer i denne miksen, og disse er direct marketing og internet marketing. I den senere tid har det blitt mer og mer vanlig å markedsføre seg over internett.

Figur 3.3.1 Marketing mix for services



Notat: Denne figuren viser den utvidede markedsmiksen for tjenester. Kilde: Booms and Bittner`s (The Management of Hotel Operation.2004, 70)

3.4 Målgrupper

Som nevnt tidligere i oppgaven er segmentering hvordan man kan dele markedet for å finne mennesker med visse likhetstrekk, enten om det er alder, hobbyer, inntekt eller hvilke formål de har med reisen. Den eller de gruppene som bedriften velger, er bedriftens målgruppe(r). Målgruppen må tjene formålet, hvis dette ikke er tilfelle er det ingen mening med å segmentere markedet (Weng, Matts. 1993). Det blir også sagt; "Etter at markedet er segmentert må bedriften velge det eller de segmentene som de ønsker å påvirke og tilpasse seg. Segmentene som bedriften velger blir bedriftens målgrupper (Ellingsen & Rosendahl 2009, 107). Weng (1993) mener at det er 3 hovedkrav til en bedrifts målgrupper. Målgruppen må kunne identifiseres, valgene for segmenteringskriteriene en bedrift gjør må tas med hensyn til at målgruppene senere må kunne identifiseres i markedet. Målgruppen må ha en viss størrelse, det er vanlig å definere målgruppene for små. Det vil virke negativt om disse målgruppene ikke er spesielt kjøpesterke. Målgruppene bør også ha et visst utviklingspotensialet. Har målgruppen utsikt for vekst er dette ofte en god indikator på om segmentet er lovende eller ikke.

4.0 Hotelldrift

4.1 Hotell- tjeneste

Et hotellopphold, en flyreise eller en besøk i en opplevelsespark er det vi kan kalle et reiselivsprodukt.

«Et reiselivsprodukt består av de varer, tjenester og /eller andre goder som tilfredsstillende de reisendes behov og ønsker i forbindelse med opphold utenfor hjemmet». (Ellingsen & Rosendahl, 2009, 240)

Vi kan konkludere med at reiselivsproduktet i og for seg er en tjeneste fordi produktet i stor grad er immaterielt, og består av samhandling og aktiviteter. Produksjon og forbruk skjer samtidig. Men de fysiske elementene er også viktig for at tjenesteproduksjonen skal finne sted og for at den skal bli vurdert i det helhetlige reiselivsproduktet. Det er derfor her ingen produkter som er helt immaterielle eller materielle. Alle varer vil være avhengig av en eller annen form for tjeneste eller service. Det er derfor viktig og ikke å overse disse detaljene slik at vi kan bedre forstå hvilke forhold som påvirker kundenes opplevelse av reiselivsproduktet.

4.1.1 Tjenester

En tjeneste er enhver handling eller ytelse, som en part kan tilby en annen part, og som for en stor del er immateriell og ikke fører til at noen eier noe. Produksjonen av tjenesten kan være knyttet til et fysisk produkt, men behøver ikke være det. (Kotler 2005, s.382)

Fysiske produkter kan man se, føle, ta og lukte på. Tjenester derimot er abstrakte og det er vanskelig å forutsi hva det nøyaktige resultatet av tjenesten vil bli. Kjøperne vil naturligvis se etter indikasjoner på tjenestekvalitet, for å sikre seg en best mulig tjeneste. Kjøperne vil også trekke seg slutninger basert på hva de ser rundt seg; symboler, pris, personalet, kommunikasjonsmuligheter, sted og fasiliteter tjenesteyterens oppgave er da og konkretisere det abstrakte så godt som mulig.

Vi tar et hotell som eksempel:

1. Sted- hotellets ytre og indre bør ha rene linjer. Resepsjon og lobby skal være sentralt og lett tilgjengelig og det skal være det første du ser når du kommer inn. Det må også tas hensyn til gjestesirkulering rundt om i lokalet. Videre skal restaurant, bar, konferanselokaler, nødutganger også videre ha gode og hensiktsmessige plasseringer.
2. Personale: Hotellets ansatte bør være imøtekommende og hjelpsomme servicemennesker. Det bør være godt bemannet, slik at personalet mestrer arbeidsmengden.
3. Utstyr: Datamaskiner, systemer, skranker, kopieringsmaskiner, skrivere også videre bør være moderne og i god stand. Personale bør også kunne mestre dette godt.
4. Markedsmateriell: Reklame, kampanjer, forskjellige konsepter å selge, bør gi inntrykk av at man skal få en god opplevelse for valutaen.
5. Symboler navn og symbol bør gi inntrykk av god service og en hyggelig atmosfære.
6. Pris: Gode priser, kampanjepriser, medlemsordninger også videre. Skape verdi for gjestene, få de til å føle at de får mer enn hva de kjøper.

5.1.2 Tjenester integrerte og varierte

Det er også viktig at tjenesten som faktisk skal ytes i praksis henger i tråd med det som blir signalisert til gjesten. Et fysisk produkt fremstilles, legges på lager, distribueres gjennom flere ledd og til slutt når den brukeren. Produktet kan brukes med en gang eller på et senere tidspunkt. Slik er det ikke med tjenester, de produseres og forbrukes på samme tid. Derfor kan vi si at den personen som yter tjenesten på en måte blir en del av produktet. Samspillet selger-

kjøper blir et svært viktig forhold fordi klienten er til stede når tjenesten produseres, dette samspillet er et spesielt og viktig forhold for nesten all markedsføring av tjenester.

Tjenester avhenger av hvem som utfører dem, når og hvor de utføres, derfor kan vi si at tjenester i høy grad også er varierte. Noen serviceytere er bedre enn andre og dette vet de som skal kjøpe tjenester. Derfor snakker de ofte med hverandre før de kjøper tjenester.

Det er tre ting tjenestebedrifter kan gjøre for å bedre kvalitetskontrollen:

1. Satse på grundig rekruttering og opplæring av ansatte, altså å ansette riktig mennesker til riktig jobb og gi den grundige opplæring er helt klart avgjørende. Uansett om de er faglærte/utdannet eller ikke.
2. Standardisere tjenesteutførelsen i hele organisasjonen ved å utarbeide et serviceskjema, som setter opp arrangementer og prosesser med potensielle fallgruver.
3. Følge med på hvor tilfredse kundene er. Dette kan bedriften gjøre ved å utføre markedsundersøkelser hos kundene, etablere forslags- og klageskjema og man kan også vurdere seg selv opp mot konkurrenter.

Som tidligere nevnt er tjenester abstrakte og kan derfor ikke legges på lager. Det er derfor vanskelig når etterspørselen er ujevn fordi man ikke får betalt for tjenesten som ingen kjøpte. For eksempel så tar legen betalt for timen du ikke møtte opp på fordi tjenesteverdien var der akkurat da.

Etterspørselssiden:

- Ved å differensiere prisene vil hotellet dreie noe av etterspørselen fra hardt belastede perioder over til mindre belastede perioder. For eksempel rimeligere priser på rom og hotellopphold utenfor sesongen.
- Ved å skape ny etterspørsel kan de fylle ut den ledige kapasiteten. For eksempel kan hoteller lage forskjellige små konsepter i lavsesonger for å trekke flere kunder. For eksempel kan hoteller innføre weekend- og helgetilbud og markedsføre det som små ferier.
- Tilleggstjenester: ved å lage tilleggstjenester rundt tjenesten kan man holde på kunder som venter fordi kapasiteten er sprengt. For eksempel er det fint å ha en bar eller en flott peise stue på hotellet/restauranten for de som venter på å få bord.
- Ved å ha reservasjonssystemer har man noe styring og kontroll på etterspørselen.

Slik som man har for eksempel på hoteller, flyselskaper og legekontorer.

Tilbudssiden:

- Ved å ha deltidsansatte som kan steppe inn når det er mest å gjøre, sikrer hotellet at de er godt bemannet og kan utføre god service. For eksempel er dette veldig vanlig å ha i restauranter, hvor man innkaller deltidsansatte når det er påkrevd.
- Egne rutiner for perioder med toppbelastning. For eksempel at medarbeidere kun gjør de arbeidsoppgavene som er helt nødvendig når belastningen er stor.
- Økt kundemedvirkning i arbeidsoppgavene kan man oppmuntre til. For eksempel kan gjester selv gå inn å bestille rom via en nettside.
- Samarbeide med andre virksomheter kan også være en mulighet og kanskje også en fordel. For eksempel samarbeider hoteller med bookingselskaper og reisebyråer.
- Forberedelser til fremtidig ekspansjon. Dette kan gjøres med tanke på senere utvikling og utvidelser. For eksempel kan hoteller kjøpe opp nærliggende eiendommer med tanke på en senere utvidelse. (Kotler, 2005, 387)

Det kan være lurt å ta i bruk noen av disse strategiene for å lykkes i en tjenestebedrift. En av utfordringene ved et hotell kan være sesongsvingninger. Da er det hensiktsmessig å ha tiltak for å takle svingningene. I forbindelse med hotell- og tjenesteutvikling faget, høsten 2011, var vi på besøk på Quality Spa & Resort Norefjell høst 2011 med hotell klasse ved markedshøyskolen. Der fikk vi omvisning av hotelldirektør Tom Myrseth, som kunne fortelle oss mye av dette. De jobber med mange forskjellige konsepter hele året for å appellere til andre kundegrupper også. De har for eksempel womens-weekend med spesielle tilbud for kvinner, sports-weekend med Kari Jaqueson i spissen, single-weekend, sommerferie en uke til under 5000 kr, med dyr og barnepass og de har til og med en egen gay-weekend. Altså har de egne spesielle tilbud tilpasset hver av målgruppene. Dette er jo et genialt tilbud for å skape ny etterspørsel.

5.0 Servicekvalitet

5.1 Servicekvalitet

Når servicekvalitet bedømmes, basert på kundens opplevelse, er det ofte avviket mellom kundens forventning eller ønske, og deres opplevelse som legges til grunn for vurderingen (Parasuraman A., Zeithaml V. & Berry L. 1985,19)

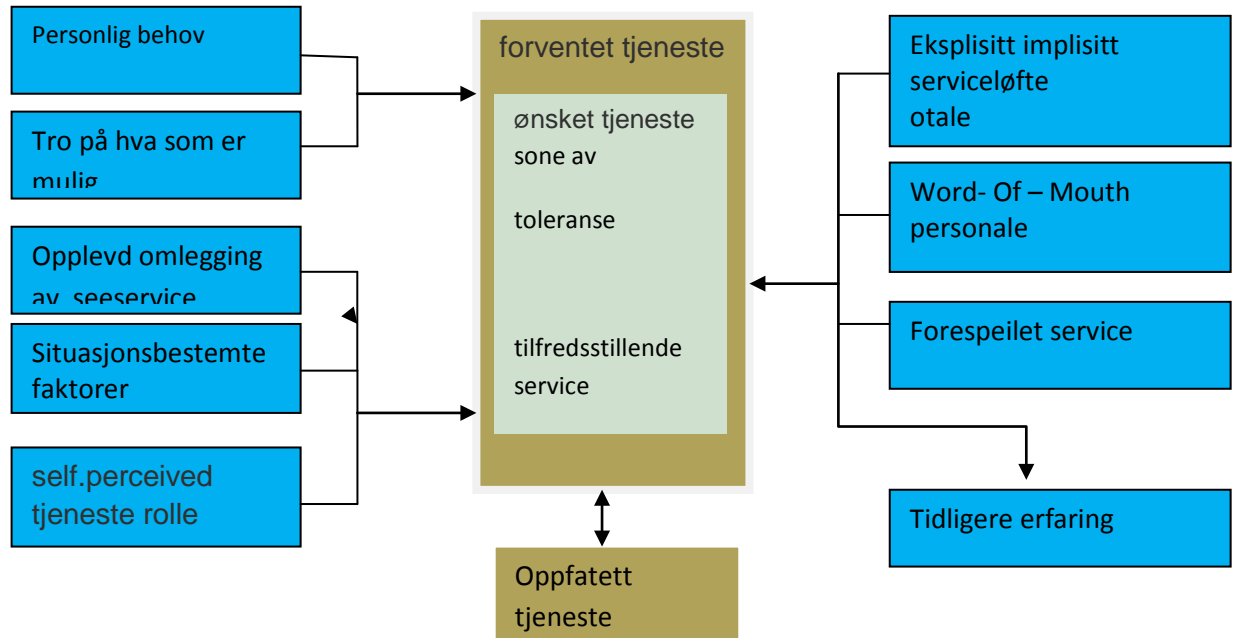
Service brukes i dag både som et begrep for tjenester, og for å bedømme prestasjonen til en ytelse som mottas. Når noen sier at de fikk god ”god service”, er det ofte for å beskrive forhold i ytelsen som går på forhold hvor mennesker har vært involvert. Ofte bruker vi betegnelsen kundeservice om disse forholdene, og de beskriver det sosiale forholdet som oppstår i møtet mellom kunde og tjenesteleverandørens representanter.

5.2 Forventninger til servicekvalitet

Alle kunder og mottakere av tjenester har en forventning i forkant av kjøp eller ytelse om hvordan dette skal oppleves, og hvilke behov det skal dekke. Forventninger til hva som er god servicekvalitet vil variere fra bedrift til bedrift, og fra kunde til kunde. Den type servicekvalitet kunden håper å motta. De fleste kunder håper å motta servicekvalitet som passer til egne personlige behov, og det de tror at tjenesteleverandøren er i stand til å yte. Motiver for å oppholde seg utenfor hjemmet kan være mange; ferie, arbeids, kurs og konferanser. Forventninger til opphold og reise vil være individuelt og vil variere etter hva som er formålet med oppholdet. Michael D, Hartline & O.C. Ferrell (1996).

En business reisende som er på forretningsreise vil kanskje ha andre forventninger og behov enn en familie som skal på ferie. Kunden vil alltid ha forventninger. Om kunden er fornøyd etter kjøpet avhenger av tilbudet og om det svarer til forventningene. Samtidig er de fleste kunder realistiske, og har forståelse for at de ikke alltid kan motta ønsket ytelse. I 1993 utviklet Zeithaml, Parasuraman og Berry en modell for hvilke faktorer som påvirker kundens forventning om servicekvalitet, og hvor det er toleranserom.

Figur 5.2.1. Toleransemodellen



Kilde: (Zeithaml et al. 1993)

Å forstå, og styre forventninger er viktige områder for å bidra til at tjenesteleveranser kan tilpasses kundene, og at kundene blir gjort tydeligere klar over hva de kan forvente. Selv om forventninger kan endres og styres, vil også normer i samfunn og ulike tjenestemråder være med på å sette standard for hva kundene forventer (Richard, Normann 2000).

5.2.2 Hva som karakteriserer service

- Service er forgjengelig og med det mener vi at et usolgt hotellrom en dag for eksempel, kan ikke bli lagret til en annen dato.
- Service er også immaterielt og med det mener vi at det ikke er håndfast som et produkt du kan ta og føle på. Det er ofte vanskelig å definere fordelene ved å besøke et spesielt hotell. Fordelene vil antageligvis bli assosiert med personalets personlighet, hotellets image eller tiltrekningen av å assosiere seg med andre kunder. Det er en vanskelig og kompleks sak å identifisere og oppnå konkurransefortrinn under disse omstendighetene.

- Service er det vi kaller heterogent. Med heterogent mener vi at servicen som blir utført ovenfor en kunde kan oppfattes annerledes av en annen kunde, selv om det er samme service som blir utført. Som nevnt tidligere i denne oppgaven om reiseformål, er det nettopp det kan avhenge av her. Servicen kan oppfattes forskjellig ettersom hva formålet med reisen er. En som er på en weekend pakke tur vil oppfatte annerledes en som er på forretningsreise. Det kan også avhenge av i hvilken favør personalet behandler den ene kunden fremfor den andre. Det er vanskelig å etablere kvalitetsstandarder for service enn det er å etablere for et produkt. Derfor er det viktig med gode serviceleveransesystemer.
- Service er kontakt avhengig. Under et hotellopphold er det umulig for kunden å oppleve hotellets service uten å ha fysisk interaksjon med personalet som jobber der. Ved produksjon og salg av en vare vil sannsynligvis aldri produsenten og kunden ha kontakt med hverandre.
- Service kan kjøpes, men ikke beholdes. Kunden eier ikke servicen han kjøper. I kjøp av et hotellrom (overnatting) kan man si at kunden leier fasilitetene i den perioden de oppholder seg på hotellet.

5.2.3 Opplevd servicekvalitet

Den opplevde servicekvaliteten er bedømmelsen den enkelte mottaker gjør av ytelsen den har kjøpt og konsumert, basert på en subjektiv vurdering av hva som er mottatt fra første møte til gjennomføring. Parasuraman, Zeithaml og Barry (1988) har definert de 5 dimensjonene (utstyr, pålitelighet, tillit, respons og empati) som avgjørende for måling og forståelse av kundens opplevelse av servicekvalitet. Det er gapet mellom forventningen og opplevelsen av servicekvaliteten som flere hevder leder til graden av tilfredshet kunden har med tjenesten. Vi vil i delen som behandler vårt valg av teori komme mer inn på forholdet opplevelse, i vår beskrivelse av SERVQUAL modellen.

5.2.4 Serviceleveransesystemet

Utformningen av serviceleveransesystemet er en avgjørende faktor for å kunne produsere og levere de rette tjenestene, til rett kvalitet og på en effektiv måte. Dette tilsvarer det typiske produksjons og distribusjonsapparatet i en vareproduserende virksomhet. Det vil si de komponenter som inngår i helheten som omgår tjenesteproduksjon og i flere tilfeller konsumsjonen. Dette området deles videre inn i 3 underkomponenter:

Personale

Tjenesteytende virksomhet er ofte personlighetsintensive, og dette omfatter de menneskelige ressursene som inngår i tjenesteproduksjonen og serviceleveransesystemet. Personalets oppførsel og profesjonalitet er avgjørende for kundenes tilfredshet og er viktig del av det totale produktet. For at de ansatte skal kunne yte best mulig er det viktig at motivasjon og trivsel blant de ansatte vektlegges av ledelsen. Er ikke personalet tilfreds, kan dette gå utover kundebehandlingen.

Kunde

Ofte er kunden en direkte part i tjenesteproduksjonen, og dette setter krav til at tjenesteyter forstår kundens sammensatte rolle, ikke bare som mottaker og konsument av tjenestene, men også som en viktig rolle i selve produksjonen av tjenesten. Kunder er forskjellige og om kundens forventninger, persepsjon og opplevd opplevelse/service og tilfredshet varierer fra en til en annen.

Teknologi hjelpemidler

Ny teknologi innenfor IT hjelpemidler og metoder tilrettelegger for at mer og mer av interaksjonen mellom tjenesteyter og kunde kan bli utført på nye måter. Uforming og opplæring av disse løsningene på begge sider av produksjonen er avgjørende for at kvaliteten og effektiviteten skal bli optimal. I dagens samfunn, med fokus på selvbetjening og automatisering er teknologi blitt en mye viktigere og mer betydningsfull komponent for å utnytte det fulle potensialet som ligger til rette både for kunden og leverandøren.

Særlig er utviklingen av informasjonsteknologi (IT) et område som har hatt stor påvirkning på tjenesteytende virksomhet de siste 20 årene. Utviklingen av såkalte Customer Relation Management (CRM) og Enterprise Resource Planning (ERP) løsninger var avgjørende for utviklingen av flere tjenesteområder, og var et sentralt utgangspunkt for starten av shared service tankegangen (Marshall, J 2009). Dette på grunn av at tilgangen til data på tvers i organisasjoner ble betraktelig forbedret, samt at det muliggjorde andre modeller i forhold til virtuelle måter å tilby tjenester på.

Normann (2000, 138) beskriver at det særlig er fem faktorer som påvirkes av de fysiske hjelpemidlene, og av det fysiske miljøet:

1. kostnadsrasjonalisering
2. kvalitetsforbedring
3. fordelaktige kundekoblinger

4. atferdseffekter
5. teknologitilpasninger

Disse faktorene glir ofte inn i hverandre, men kan og bør også ses på separat for å skille hvilken rolle de spiller og hvilke muligheter som ligger i dem. I dagens tjenesteytende hoteller er tilbud og bruk av IT en nødvendighet for å møte kundens behov og ønsker. Dagens kunder ønsker og forventer at IT anvendes slik at tjenester utvikles til å kunne benyttes med ny teknologi, gi mulighet til selvbetjening som bestilling, henvendelser og oppfølging og fakturering. For en kunde vil det typisk være et grensesnitt mot Internett, intranett eller extranet som er kilde for informasjon, bestilling og oppfølging. Innovasjonen innefor IT, og internett har muliggjort at tjenester, både i form av kjerne og sekundærtjenester kan bestilles og leveres i helt nye teknologiske rammer.

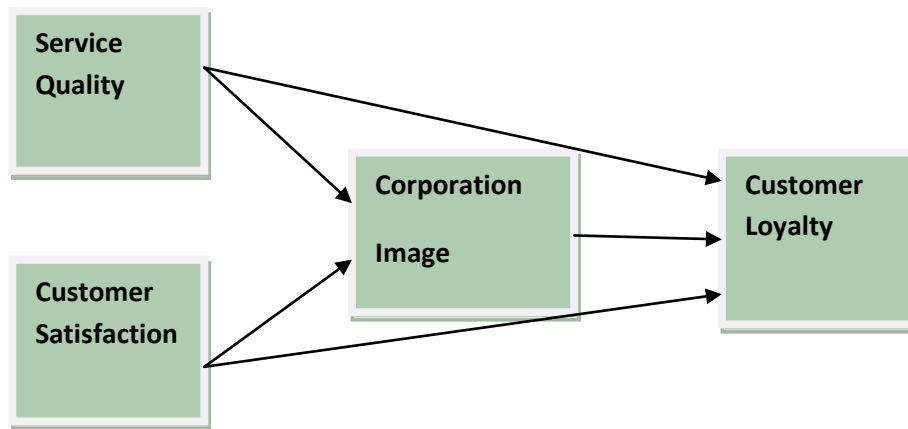
5.2.5 Servicekonseptet

Her ligger selve tjenesteinnholdet. Dette innebærer både kjerne- og sekundærtjenester, og beskrivelse av både det immaterielle og fysiske som inngår i tjenesteleveransene. Det er det totale innholdet som tilbys, og som kan fremskaffes ved behov. Typisk for noen tjenester, er at de heller ikke kan defineres i forkant, men kan leveres ved behov og etter forespørsel.

5.2.6 Tilfredsstillende service

Dette er betegnelsen på minstemålet av hva som forventes, uten at de blir misfornøyd. Her vil også situasjonsbestemte faktorer komme inn, Hva kunden oppfatter er forespeilet service, vil være avgjørende for hva som igjen defineres som tilfredsstillende service. Dersom kunden har en forespeiling om at det vil være god service, basert på tidligere erfaring, omtale eller kommunikasjon fra tjenesteleverandøren, vil det være med å bidra til forespeilingen.

Figur 5.2.7 Proposed model



International Journal of Service Industry Management, Vol. 9 No, 1, pp.7-23

Kunder står ovenfor et bredt utvalg av produkter og tjenester. Det som er interessant å se på er hvordan de treffer valgene sine og hvorfor. Hva er det som utløser at de velger akkurat denne varen eller tjenesten foran en annen. Kunden vil mest sannsynlig velge det som later til å ha mest verdi for dem. Kunden skaper en forventning av hva produktet eller tjenesten innehar. (Kotler 2005, 34)

Tilfredshet er et resultat av forventning og opplevelse. Om personen føler glede eller skuffelse over produktet eller tjenesten i forhold til hva personen forventet. Hvis det er bedre enn forventet vil personen føle glede, hvis det er dårligere enn forventet, altså hvis noe ikke svarte til forventningene i det hele tatt, blir personen skuffet og det skaper negative emosjoner hos kunden. Hvis det overgår forventningene derimot (noe som burde vært et mål hos alle bedrifter), blir kunden veldig tilfreds.

6.0 lojalitet

6.1 Kundelojalitet

Kundelojalitet omhandler både kvalitet og tilfredshet. For å kunne skape kundelojalitet må organisasjonen kunne yte god service, oppfylle kundens forventninger og krav og litt til. Alt dette som ligger bak kundelojalitet skal vi nå gå videre inn på. Det er markedsføring, det er kundebehandling, det er opprettholding- og vedlikehold, kommunikasjon med kunder og ikke minst kundetilfredshet som bidrar til at en kunde velger å komme tilbake til akkurat denne restauranten, dette hotellet eller velger å bruke et merke fremfor et annet.

6.1.1 Verdiskapning

Verdiskapning blir mer og mer viktig for dagens kunder. De må kunne se verdien i det de skal kjøpe, og det er bedriften sin oppgave å gi dem denne følelsen. Et av de viktigere elementene for å skape verdi hos kundene er tjenesteleveransen. God kvalitet på levering av tjeneste i en bedrift vil ha positiv innvirkning på kundene, og kan føre til økt salg og gjensalg. God kvalitet vil også ha innvirkning på betalingsviljen til kundene for tjenesten bedriften tilbyr, og kan igjen føre til kundelojalitet. Kundelojaliteten man opparbeider seg verdiskapning hos kunden kan igjen føre til mer salg igjennom også Word of Mouth (WoM).

Verdiøkende tjenester kan bli benyttet av i reiselivsbedrifter for at opplevelsen av produktet og tjenestene skal være gode ovenfor kunden. Verdiøkende tjenester er også brukt for å kunne letter håndtere kundenes forventinger til produktet og/eller tjenesten, dette er igjen med på å redusere muligheten for misnøye hos kundene (Ellingsen & Mehmet, 2005).

En verdiøkende tjeneste i reiselivsbransjen er pakketilbud, og dette er daglig i bruk hos de fleste reiselivsbedrifter. Pakking av produkter i reiselivs sammenheng vil si å kombinere hoved produktet/tjenesten med beslektede produkter for så å betrakte dem som en pakke (Weng 1993).

6.1.2 Kunde verdi

Kundene kommer til å kjøpe fra den bedriften som de synes utgjør den største oppfattede verdien. Når den potensielle kunden vurderer alt av goder og kostnader ved et tilbud og de alternativene han ser er det vi kaller oppfattet kunde verdi. Altså er det hva kunden oppfatter av verdi som er viktig her. Den totale kunde verdien er det kunden forventer seg av et gitt

markedstilbud av pengeverdien når det gjelder både det økonomiske fordeler, psykologiske fordeler og funksjonelle fordeler. Det av kostnader som vil påløpe under brukstiden, vil kunden vente seg av det gitte markedstilbudet. Dette omhandler blant annet arbeidet med å vurdere, anskaffe, bruke og bli kvitt det. Dette kaller vi total kundekostnad, altså hva kunden oppfatter at det totalt vil koste han.

Å levere høy kunde verdi, kan være nøkkelen til å oppnå høy kundelojalitet. Verdiproposisjon er alt det bedriften lover å levere av goder. Altså loves man mer enn bare den varen/tjenesten. Lover mer enn selve kjerneposisjonen. Lover en totalopplevelse. Verdileveransesystem er all den erfaringen kunden vil få underveis til å få og bruke tilbudet. Hvis en bedrift ikke klarer å skille mellom merkeverdi og kunde verdi vil det oppstå en verdi gap. Markedsførere skal ikke bare skille sitt merke fra andres, men det er også viktig at markedsførerne kan påvirke forskjellige forretningsmessige kjerneprosesser slik at kunden faktisk vil motta det verditilbudet man forventer. Det er også viktig at markedsførere holder et øye med konkurrerende bedrifter for å hele tiden kartlegge kundens verdiforventninger og tilfredshet. Det gjelder å ha høye, men realistiske mål. Hvis du har 85 % fornøyde kunder, hva har konkurrentene? Hva er deres neste realistiske mål, hva er vårt? Selskaper som er kundeorienterte vil satse på fornøyde kunder som et mål og som et markedsføringsverktøy. Om man har en stor andel kunder som er fornøyd med bedriften, sørger bedriften for at målgruppene deres for å vite det. (Kotler 2005, 34, 36)

6.2 Gap og bedriftens utfordringer

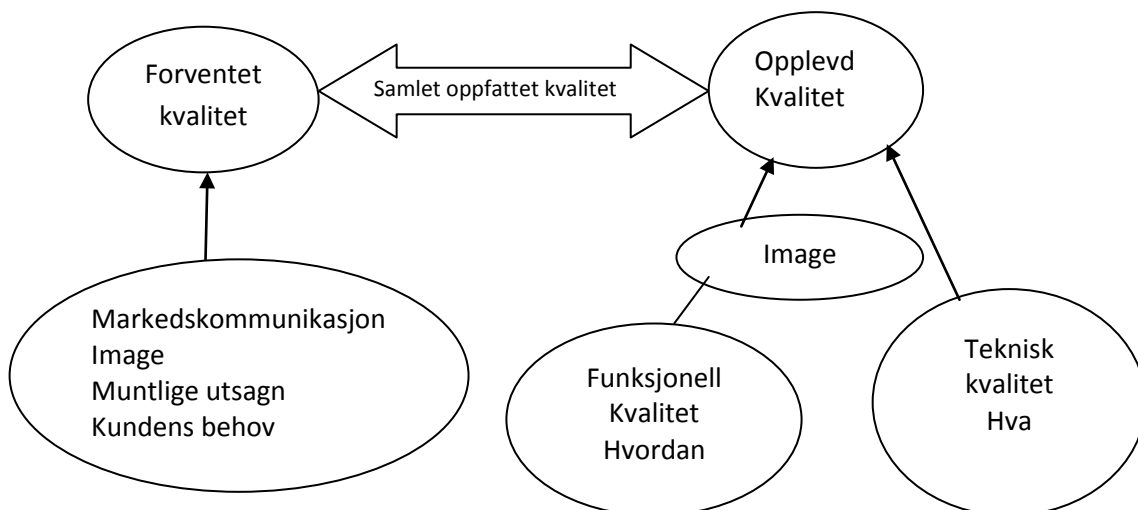
I følge Parasuraman vil gapet mellom hvordan service blir levert til kundene og hvordan den eksterne kommunikasjonen vedrørende service leveres, påvirke servicekvaliteten fra kundenes ståsted. Ekstern kommunikasjon fra bedriften om servicekvalitet, kan skape en viss følelse hos kundene. Eksempler på dette, kan være hvis kundene føler seg godt ivaretatt og verdsatt, vil dette igjen kunne generere en lojalitetsfølelse overfor bedriften. Man må være oppmerksom på at også det motsatte kan skje, hvis det er stor dissonans mellom hva bedriften kommuniserer og hva kundene opplever at bedriften leverer. Kundenes krav varierer, og de samme kundene vil også ha ulike behov ved ulike anledninger. Skillet mellom krav og behov kan virke noe uklart. Kunden kan ha krav til både fysiske innretninger og servicerelaterte tjenester. Kunder har forventninger til serviceopplevelsen og de bruker opplevelsen til å måle mot oppfattet service og kvalitet. Siden individer utfører tjenesten, kan kvaliteten påvirkes av faktorer som ferdighetsnivå, trening og hvilken rolle den ansatte har. Kunder ønsker å bli kjent på en individuell basis og føler at selskapet forstår og adresserer deres individuelle

behov. Å vise bekymring for en gjest som bagasjen blir borte for, er en måte å forbedre den generelle oppfattede tjenestekvaliteten på. Den siste dimensjonen på service er kvalitet.

Kvalitet er ikke-håndfast. En håndfast eller tangibel kvalitet, er definert som de fysiske fasilitetene blant annet utstyr, personell og kommunikasjonsmaterialer.

Bedrifter må oppnå gode resultater på all dimensjoner av service kvalitet å sikre en positiv samlet vurdering. Bedriften må forstå kundenes serviceforventninger og hvor godt disse forventningene blir oppfylt. Det er viktig å merke seg at målesystemer selv ofte er uhensiktsmessige fordi systemets designere ikke vet nok om hva som skal måles. Å måle kundens oppfatninger av tjenesten, kan øke forventningene og å måle for ofte, kan godt føre til at kundene mister sin motivasjon til å svare riktig. Det er ingen vits i å måle servicekvalitet, hvis man ikke er villig til å imøtekomme måleresultatene med tiltak.

Figur 6.2.1 Samlet oppfattet kvalitet



Kilde: (Grønroos, 1997, 41)

6.3 Differensiering

Å differensiere seg fra noen andre betyr å ha noe spesielt og unikt som ikke den andre har. Målet med differensiering er å øke kundens verdiopfattning, slik at kundens lojalitet øker, også slik at kunden i mindre grad blir påvirket av andre konkurrenter. Kundene vil da muligens betale en høyere pris for å få tilgang til akkurat dette reiselivsproduktet. En bedrift kan differensiere seg på mange forskjellige måter og områder: Service, design og bygg, sortimentsbredde, beliggenhet og naturbaserte opplevelse eller kultur og historie. Når vi snakker om differensiering, snakker vi i stor grad om kvalitet. Det gjelder å være

best-unik. Kvaliteten på produktet er nok en av de viktigste og største konkurransefaktorene på området. Kvalitet blir automatisk tillagt en positiv mening. Hvis produktet har en bedre kvalitet (høyere standard) er man også villig til å betale mer for det. Kvalitet er en produkttegenskap og den kan være så mangt. Kvaliteten kan være god, middels, dårlig, veldig bra eller helt elendig.

6.4 Bedriften

Det er en fordel dersom bedriften velger å være en lærende organisasjon i form av at de må tilegne seg informasjon fra kunder, leverandører, konkurrenter, ansatte og markedet generelt og benytte seg av denne. Overføring av kunnskap og ferdigheter mellom ansatte er viktig og grunnleggende for videre kompetanseutvikling. Bedriften må bruke sitt image som er et informasjonsmiddel som ledelse kan benytte for å påvirke personale og kunder for å posisjonere seg, ikke minst for å skape en oppfatning av hvem virksomheten er, og hvilken vei det går. Over tid kan imaget bli et resultat av hva virksomheten faktisk leverer og hvordan virksomheten oppfattes.

6.5 Customer Relationship Management. CRM

Det essensielle ved en customer relationship management strategi er å verne seg mot kundeavgang. For å forhindre tap er kunder er det viktig at hotellene følger med på hva kundene foretar seg, ser på trender og følger med i kundens livssyklus samt yter best mulig service og kommunikasjon. Belønningen vil være økt lojalitet og enklere salg. Det er i tillegg grunnleggende at ledelsen erkjenner at det er en topprioritet å prøve å holde på kundene. Det at organisasjonen er markedsorientert henger sammen med utviklingen av en CRM strategi.

Før hotellene begynner å satse på CRM, bør ledelsen implementere selve CRM systemet. Her bør de registrere alle henvendelser fra kunden, samt personlige data som demografi, atferd og antall besøk på hotellet. Denne type informasjon betyr veldig mye ved en eventuell henvendelse til kunden, og ved riktig bruk kan hotellene forbedre kundens inntrykk. Ved å utvikle hjemmesiden og begynne med online informasjon som for eksempel; ” Hva skjer hos oss ” kan det sendes ny informasjon til de kundene som bodde der tidligere. I tillegg har de muligheten til å samle inn data om holdninger, livsstil og verdier. Ved hjelp av et slikt system kan hotellet på en effektiv måte henvende seg til de riktige kundegruppene med de rette tilbudene. (Forlesning Friberg høst vår 2011)

6.6 GAP-modellen

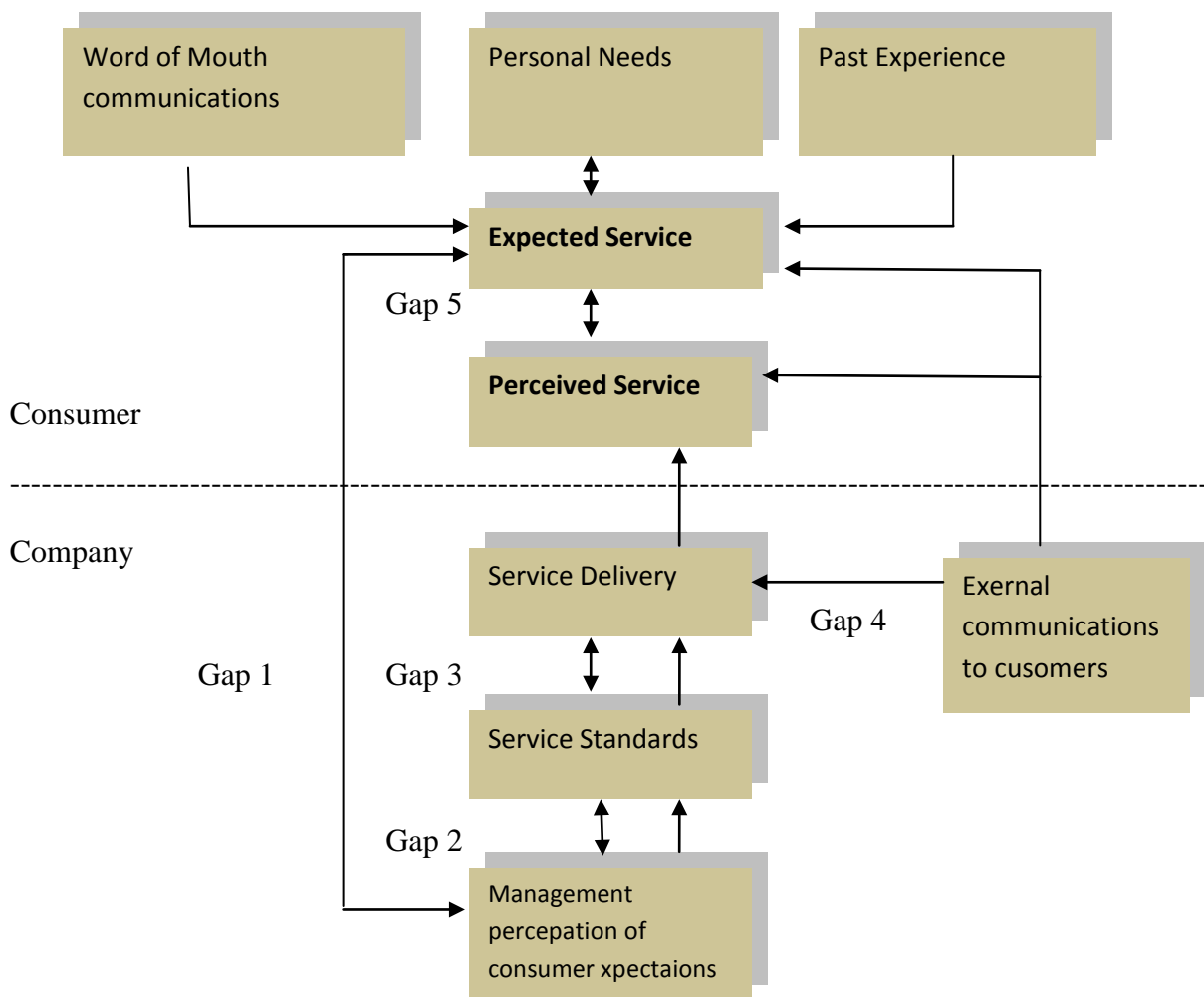
I 1985 ble resultatet av omfattende kartlegginger av kunder og tjenesteytendevirksomhet lagt frem som GAP-modellen (Parasuraman m.fl. 1985) og 10 dimensjoner som de mente var samlende for å forstå og ivareta kundenes opplevelse av servicekvalitet. For å ivareta de 10 dimensjonene, ble det utviklet 97 påstander som skulle understøtte behovet for data.

GAP-modellen fremlegges som en konseptuell modell som visualiserer hvor avvikene i en leveransemodell kan oppstå, og ikke minst hva tjenesteyter tror kundene forventer, og hva som ligger til grunn for kundenes forventninger.

6.6.1 De fem gapene kan oppsummeres som:

1. Ledelsesgapet – avviket mellom kundens forventning og ledelsens oppfattelse eller idé om hva kunden forventer.
2. Spesifikasjonsgapet – avviket mellom ledelsens oppfatning av kundens forventning, og spesifisering av servicekvaliteten
3. Serviceleveransegapet – avviket mellom spesifikasjoner på servicekvalitet og det som faktisk leveres.
4. Kommunikasjonsgapet – avviket mellom det som er kommunisert som servicenivå, og det som faktisk leveres.
5. Oppfattet servicekvalitets gap – avviket mellom forventet og opplevd servicekvalitet.

Figur 6.6.2. Gap-model



Kilde: (Parasuraman m. fl. 1985).

SERVQUAL er en metodikk, utviklet for å måle og styre gapet mellom forventet og opplevd servicekvalitet i en tjenesteytende virksomhet. Som hovedformål, er SERVQUAL verktøy utviklet for å måle GAP 5, nemlig gapet mellom forventet og opplevd servicekvalitet. Modellen måler som utgangspunkt gapet mellom forventet og opplevd servicekvalitet, og måleinstrumentet inneholder et skjema for å måle forventning til en gitt tjenesteleverandør eller enkelttjeneste, for så å måle faktisk opplevelse i møte og erfaring. Gapet mellom målingene gir da svar på hvor en har gap som bør lukkes. Modellen legger også til rette for å måle opplevelsen direkte.

Akkurat som SERVQUAL- instrumentet brukes mye til å vurdere ekstern servicekvalitet, kan instrumentet også benyttes for å vurdere kvaliteten av den interne tjenesten leverer av avdelinger innen en bedrift. For å bedre kvalitet, er det nødvendig å kontakte ansatte

regelmessig og vurdere deres serviceopplevelse. I likhet med eksterne kunder, vurderer en intern kunde kategorier av serviceattributter, for eksempel pålitelighet og reaksjonsevne, i bedømmelsen av kvaliteten på interne tjenester. Med kunnskap om interne tjenestekvaliteter, kan organisasjonen deretter bedømme hvor godt organisasjonen eller de ansatte utfører service for hver dimensjon og ledere vil kunne identifisere svakheter for å kunne gjøre forbedringer. Dessuten er et viktig tema for fremtidig forskning, forholdet mellom intern servicekvalitet og ekstern kundetilfredshet, så vel som for eksempel opptjening, orientering om ekstern servicekvalitet. For å vite hvordan kundene oppfatter tjenestens kvalitet og å kunne måle servicekvalitet kan bedriften dra nytte av tidligere forskningsresultater. Måling av servicekvalitet kan gi spesifikke data som kan brukes i kvalitetsledelse, dermed vil organisasjoner være i stand til å overvåke og opprettholde servicekvalitet.

(Jay A Kandampully, 2007,88-91)

6.6.3 Total Tjenestekvalitet

Vurdering av servicekvalitet og bedre forståelse for hvordan ulike dimensjoner påvirker total tjenestekvalitet, vil gjøre det mulig for organisasjoner og effektivt kunne designe tjenestene sine. Som brukere av ulike offentlig tjenester, har vi ofte store forventninger til hvordan tjenestene skal leveres oss. Forventningene kan bli for høye i forhold til opplevelsen og det bakkebyråkraten kanskje kan innfri. I servicekvalitetsmodellen til Parasuraman, pekes det på omdømme, personlige behov, tidligere erfaringer og organisasjonens kommunikasjon med brukerne som de viktigste faktorene som påvirker brukerens forventninger. Dette er en modell som kan brukes til å identifisere gapene hvor kilder til brukermisnøye definerer seg. Spørsmål som dukker opp kan være: Er de riktige produktene levert? Skjedde levering til rett tid? Fungerer produktet/transporten slik den skal? Det er når tjenesteleveransen er dårlig og ikke som forventet, at kunden får klare assosiasjoner til tjenesteleverandøren.

Kundetilfredshet referer vanligvis til en holdning, eller en tilstand inne i kundens hode. Som regel dreier kundetilfredshet seg også om kundens totale oppfatning av et bestemt produkt. Akkurat som SERVQUAL- instrumentet brukes mye til å vurdere ekstern servicekvalitet, kan instrumentet også benyttes for å vurdere kvaliteten av den interne tjenesten leverer av avdelinger innen en bedrift. (Kandampully2007, kap 3). Resultatene av denne studien viser at organisasjoner i det minste kan vurdere fem dimensjoner av kvalitet på tjenestene, konstatere nivået på tjenestene, og bestemme hvilke dimensjoner som må forbedres.

For å bedre kvalitet, er det nødvendig å kontakte ansatte regelmessig og vurdere deres serviceopplevelse. I likhet med eksterne kunder, vurderer en intern kunde kategorier av serviceattributter, for eksempel pålitelighet og reaksjonsevne, i bedømmelsen av kvaliteten på interne tjenester. Med kunnskap om interne tjenestekvaliteter, kan organisasjonen deretter bedømme hvor godt organisasjonen eller de ansatte utfører service for hver dimensjon og ledere vil kunne identifisere svakheter for å kunne gjøre forbedringer. Dessuten er et viktig tema for fremtidig forskning, forholdet mellom intern servicekvalitet og ekstern kundetilfredshet, så vel som for eksempel opptjening, orientering om ekstern servicekvalitet. For å vite hvordan kundene oppfatter tjenestens kvalitet og å kunne måle servicekvalitet kan bedriften dra nytte av tidligere forskningsresultater. Måling av servicekvalitet kan gi spesifikke data som kan brukes i kvalitetsledelse, dermed vil organisasjoner være i stand til å overvåke og opprettholde servicekvalitet.

7.0 Metode

7.1 Metodisk fremgangsmåte.

Metodedelens hensikt er å redegjøre for, og begrunne den metodiske framgangsmåten vi har basert problemstillingen vår på. Vi ønsker derfor å gjennomgå forskningsprosessens ulike deler. Først vil vi ta for oss forberedelsen, så datainnsamlingen, før vi analyserer data og de resultatene vi finner.

7.1.1 Forskningsprosessen

Fremgangsmåten vi har valgt for å beskrive forskningsprosessen, kommer fra Johannessen, Asbjørn, Kristoffersen Line. og Tuft Per Arne (2008), De benytter seg av en modell som inneholder de fire fasene forberedelse, datainnsamling, dataanalyse og evaluering. Dette illustreres i modellen under. Videre vil vi gå nærmere inn på hver enkelt fase.

Figur 7.1.2 Forskningsprosessen.



Kilde: Johannessen, et al, (2008)

7.1.3 Forberedningsfasen

All form for forskning bygger på menneskelig nysgjerrighet. Det er ønsket om å utforske interessante temaer som iverksetter et hvert studie. Selve forberedelsesfasen starter ved å ta stilling til undersøkelsens formål, hensikt og bidrag. (Johannessen, Asbjørn, et al. 2008)

Derfor vil vi benytte denne fasen til å se nærmere på temaet til studiet, selve problemstillingen, perspektivet og forskningsdesignet.

7.1.4 Problemstillingen

Etter å ha kartlagt undersøkelsens tema, må det utarbeides en ønskelig problemstilling. Dette arbeidet går ut på å ta med seg teorien, og bruke den på et mer operativt nivå. Videre må spørsmålet, i følge teori konkretiseres før det kan undersøkes empirisk (Jacobsen, D. I 2005)

Ved å utforme en problemstilling, må man foreta seg flere valg i forhold til avgrensning, da både eksplisitt og implisitt. Det som kjennetegner implisitte avgrensninger, er at man allerede på forhånd har en oppfatning av problemstillingen, før vi starter arbeidet med selve forskningen. En eksplisitt avgrensning derimot, skal hjelpe forskeren å sette fokus på noe, og bort fra noe annet. Denne avgrensningen kjennetegnes for å være en bevisst handling for å konkretisere forskerens arbeid. Jacobsen (2005) setter tre ulike formkrav til en problemstilling. Den må være enkel, spennende og fruktbar. Vi mener temaet vårt er spennende og interessant. Vi håper derfor at vi, ved hjelp av vår forskning, vil bidra til å belyse hvilke attributter ved et hotell som kan hjelpe dem å kapre størst mulig markedsandel.

Vår problemstilling for oppgaven, lyder som følger:

- Hvilke faktorer innenfor servicekvalitet påvirker kundelojalitet
- Hva er de viktigste driverne for kvalitet og kundens lojalitet til Hotellet

7.1.5 Overensstemmelse

Det som betegner overensstemmelsen, er hvordan funnene i undersøkelsen skal være et resultat av forskningen, og ikke kun forskers subjektive holdning. En må vurdere overensstemmelsen ut i fra fordommer, erfaringer og oppfatninger. I vår oppgave gjør vi oppmerksom på at analysen er foretatt på en fortolkning av et allerede fortolket materiale. Når leseren også gjør sin tolkning av vår oppgave vil det oppstå en tredje fortolkning av materialet.

7.1.6 Valg av metodisk tilnærming

Når en undersøkelse skal gjennomføres er det mange valg som skal tas. Det er viktig at man tenker over hva som skal undersøkes, hvem man skal undersøke og hvordan den helhetlige undersøkelsen skal gjennomføres. "I forskning betegnes dette som design, nærmere bestemt forskingsdesign"(Johannessen mfl. 2004, 73). Det er flere forskjellige typer av

forskningsdesign, og de blir satt opp i noen generelle kategorier, disse er som følger tverrsnittundersøkelse, longitudinelle undersøkelser, eksperiment, kvasi-eksperiment, evaluering, fenomenologi, etnografi, grounded theory og case-undersøkelser. (Johannessen mfl 2004)..

Metodelæren kan deles inn i to grener, kvalitativ- og kvantitativ metode. Oppgavene disse metodene har, er å vise om de antagelsene en kommer med samsvarer med virkeligheten. I den kvantitative metoden ser en på utbredelsen av fenomener, gjerne ved å ta i bruk mange undersøkelser. Denne metodeformen er mest gunstig å bruke, der observasjoner en gjør kan telles opp og måles ut i fra opptellingen. Den kvalitative på sin side benytter seg av dybdeintervjuer og observasjoner. På den måten kan en gi en mer fyldig beskrivelse av det en ønsker å forstå, eller som ikke er blitt forsket på. Bruk av denne metoden, er best når en registrerer observasjonene ved hjelp av lyd, bilde eller tekstbehandling. Forskning viser at det er selve problemstillingen som bestemmer hvilke metodisk tilnærming en bør velge. (Johannessen et al., 2008).

Vi velger å benytte kvantitative metode for undersøkelse for å kunne besvare vår problemstilling i tillegg til dybdeintervjuer for å fange inn all informasjon. I denne oppgaven har vi valgt å bruke en survey-basert spørreundersøkelse. Rekrutteringen av respondenter vil skje at vi deler ut skjema og smaler dem inn etter at vedkommende har fylt det ut. Da svarprosenten gjerne er høy ved bruk av denne metoden, vil dette virke positivt inn med tanke på skjevheter i utvalg og undersøkelsens troverdighet.

7.2 Forskningsdesign

Det finnes ulike typer design til ulike typer problemstillinger. Valget av forskningsdesign vil være avgjørende for hvorvidt undersøkelsen kan karakteriseres som gyldig eller ikke. Det vil derfor være kritisk at man velger en design som vil belyse den problemstillingen vi prøver å undersøke, men man bør ta hensyn til hvordan reliabilitet og validitet påvirkes av det forskningsdesignet som velges. Det skilles gjerne mellom tre hovedtyper forskningsdesign, eksplorerende, beskrivende og forklarende/kausale (Johannessen 2004). Det er vanlig å skille mellom kvalitativ og kvantitativ metode som vi skal vise senere i kapitlet.

7.2.1 Fordeler og ulemper ved en kvantitativ tilnærming

Kvantitative er materiale basert på tall og informasjonen tilnærmingen henter av sin naturvitenskapelige metode, men er samtidig tilpasset det faktum at det er mennesker og

menneskelig fenomener som studeres (Johannessen, 2010,36). Kostnadene ved slike undersøkelser er også gjerne lavere enn ved bruk av andre metoder. Ved å spørre et bredt utvalg vil representativiteten og gyldigheten av undersøkelsen øke. Karakteristika ved et beskrivende design er at den har til hensikt å kartlegge prosentverdier, gjennomsnittsverdier og sammenhenger mellom variabler med relativt stor grad av nøyaktighet og sikkerhet. Dette vil nærmere si at et relativt lite intervall rundt sluttverdiene med stor sannsynlighet inneholder de reelle verdiene i populasjonen. Det virker som et naturlig valg å benytte en beskrivende design da vi ønsker å kartlegge forhold på konsumentmarkedet. Den vanligste metoden for å få frem kvantitative data er i form av spørreskjema med faste svaralternativer. I forhold til vår oppgave vil det derfor være mest hensiktsmessig å bruke en survey-undersøkelse.

Denne typen undersøkelser har en stor svakhet ved at den kun beskriver et fenomen på ett gitt tidspunkt. Det er derfor ikke mulig å beskrive endringer av fenomener over tid. Det er derfor viktig at vi kan sammenligne våre resultater med tidligere tilsvarende undersøkelser for å finne verdien til servicekvalitet. En annen svakhet er at man på forhånd bestemmer variablene som man mener er relevante for undersøkelsen (Johannessen, 2010, 253). Den mest fornuftige måten å samle data på i dette tilfellet er gjennom en spørreundersøkelse

Det er både positive og negative sider ved en kvantitativ tilnærming. Kvantitativ metode har en åpenlys fordel ved at den standardiserer informasjon og gjør det derfor lett å behandle data ved hjelp av datamaskiner. Videre kan det da diskuteres hva som må til for å kunne statistikk slik at dette blir gjort på en tilfredsstillende måte. Det er uansett en lettere måte å få store kompliserte data frem på en oversiktlig måte. Ved å benytte en kvantitativ metode vil det også være lettere å avgrense undersøkelsen da den har en klarere start og avslutning enn andre analysemetoder.

En kvantitativ metode gjør det også mulig å undersøke et stort utvalg uten at kostnadene ved å gjøre dette overstiger det som er mulig. Videre er det relativt lite ressurskrevende i forhold til mange andre analysemetoder. Et stort utvalg vil også kunne muliggjøre et representativt utvalg. Muligheten for generalisering øker også betydelig ved et større utvalg og ofte har denne typen undersøkelser ekstern gyldighet (Johannessen, 2010). En kvantitativ survey-analyse kan også bevare anonymiteten til respondenten. Mange vil ikke like at deres personlige saker blir gjenstand for diskusjon uten at de vet at svarene på undersøkelsen ikke kan kobles tilbake til respondenten. Ved høy grad av anonymitet vil kanskje dette også påvirke respondenten til å svare mer sannferdig enn han ellers ville gjort hvis det var fare for informasjonslekkasjer. Ved å bruke denne tilnærmingen vil det være mulig å beskrive et gitt forhold ganske nøyaktig, spesielt når det gjelder omfang og utstrekning av et fenomen

(Johannessen, 2010). Fordelingen av svar på spørsmål omgjøres til målbare variabler som tall noe som muliggjør en presisering av det vi undersøker.

7.2.2 Oppsummering av kjernet teori

Når man har bestemt seg for en kvantitativ tilnærming må man også standardisere informasjonsinnhenting. Det er ikke mulig å behandle hver enhet på en unik måte, da man tar for seg så mange enheter. Kategorisering og presisering av sentrale begreper må gjøres før selve undersøkelsen kan gjennomføres. Ved bruk av et slikt design vil det være nødvendig med et særskilt fokus på operasjonalisering av begreper og forhåndskategorisering slik at det er mulig å standardisere informasjonen i form av tall. På denne måten er det mulig å lage en statistisk analyse der man kan trekke inn mange enheter. Viktigheten av begrepsvaliditet blir dermed også svært sentral. Videre for å gjøre undersøkelsen lettest mulig å gjennomføre for respondentene vil vi prøve å gjøre spørsmålene så enkle som mulige. Språket skal være lett forståelig og setningene korte samt avsluttende.

7.2.3 Undersøkelsens troverdighet

Med elementer som reliabilitet, deskriptive design og validitet er disse passer godt til denne oppgaven og lignende undersøkelser som ligger til grunn for denne. Selv om det finnes andre måter å kartlegge en undersøkelses troverdighet så er disse skrinlagt grunnet relevans og arbeidsmengde.

7.2.4 Utvalgsstørrelse

Før en kan starte intervjuer, må en ta stilling til hvor mange informanter en skal ha hente inn informasjon fra. I følge Johannessen, et al. (2008), finnes det en viss grenseverdi for hvor mange intervjuer en burde gjennomføre. Å hente intervjuer mellom 5-10 informanter burde være tilstrekkelig for at tidsrammen ikke blir for stor. Her er det derimot uenighet forskere imellom. Jacobsen (2005) setter en øvre grense på 20 informanter. Miles og Huberman (1994) mener mengden informanter er nærmest ubetydelig, mens tilstrekkeligheten og meningen bak utvalgsstørrelsen er av større viktighet. Teori viser til at utvelgelsesprosessen er fundamental i all forskning, da den har stor betydning av analysen av dataen som kommer frem. En annen sentral faktor som underbygger dette er utvalgets mulighet til å influere hvilke konklusjoner som trekkes og troverdigheten av disse.

Metodeteorien legger vekt på hvor mange intervjuobjekter som benyttes, siden det å hente inn

store mengder informasjon og detaljer er det som vanskeliggjør analysen. Johannessen, et al. (2008), mener forskere må gjennomgå hvor stor grad av variasjon de ønsker, og mener er nødvendig for å besvare problemstillingen før de starter arbeidet. På bakgrunnen av dette har vi valgt å holde fire intervjuer. I praksis er det ingen begrensninger på antall informanter man ønsker å intervju, men et utvalg består ofte av mellom ti til femten personer (Johannessen m.fl 2005, 108). På grunn av tidsbegrensninger i denne oppgaven valgte vi å intervju 5 ressurspersoner vi mener har den kunnskapen som er nødvendig for vår problemstilling. Dette understøttes av teorien der det vises til at et ensartet utvalg kan føre til vanskeliggjøring av ulikheter mellom individer, noe som igjen kan innvirke på fenomenet som belyses.

7.2.4 Datainnsamlingsfasen

I følge Johannessen, et al. (2008), skal all data og informasjon som blir innhentet, undersøkes nøye for å sikre at virkeligheten gjenspeiles i forskningen. Derfor vil vi i denne fasen ta stilling til valg av metodisk tilnærming. Vi vil komme nærmere inn på selve intervjuprosessen og spørreskjema og hvordan vi har innsamlet dataene våre i kapittelet om innsamling av data.

7.2.5 Dybdeintervju

Et dybdeintervju, skiller seg fra den hverdagslige samtalen, med at den får et mer profesjonelt preg over seg. (Kvale og Brinkmann 2009, 137) viser i sin avhandling hvordan det oppstår en asymmetrisk maktsituasjon, der intervjueren starter, definerer, og avslutter intervjuet. Intervjuformen kan høres ut som en enkel handling å foreta seg, men intervjuer må beherske sjangeren for å få ut den kunnskapen han ønsker av intervjuobjektet.

I vårt prosjekt ønsker vi å danne et oversiktlig bilde av informantens syn på vårt valgte fenomen. Derfor er det hensiktsmessig å benytte seg av dybdeintervju. Vi har valgt å bruke åpne spørsmål, slik at informanten fritt kan svare det han føler. Kvale og Brinkmann (2009) hevder at denne metoden er fordelaktig å benytte for et eksplorativt forskningsdesign. Videre vises det til at bruken av dybdeintervju er fordelsmessig dersom temaet er komplisert. Metoden gir rom for videre utdyping av svar ved hjelp av oppfølgingsspørsmål. Kvale og Brinkmann (2009) forskning fremlegger også ulempene ved å utføre dybdeintervju. I teorien burde dette utføres av erfarne intervjuere, for å få fram den relevante informasjonen i forhold til den valgte problemstillingen. Vår kunnskap og erfaring som intervjuere var noe vi nøye overveide før vi bestemte oss for å benytte denne metoden.

Et sentralt ledd i vår forskning, var å møte intervjuobjektene ansikt til ansikt. På denne måten kan en også fange opp atmosfæren, ved hjelp av signaler i kroppsspråket til personen en intervjuer. Dette gav oss også muligheten til å skape en god kjemi, noe som kan gi oss langt bedre informasjon enn hva et vanlig telefonintervju ville ha gjort. Intervjuformen vår var veldig enkel og utførbar, ettersom alle vi intervjuet befant seg i lokalområdet vårt.

7.2.6 Intervjuforløpet

For å kunne gjennomføre et godt intervju, er det viktig at stemningen får informanten til å føle seg vel. For å sikre god kvalitet under intervjuet er det og viktig at en unngår unødvendige forstyrrelser eller avbrytelser (Johannessen et al., 2008,148). Derfor lot vi våre informanter selv bestemme tid og sted for intervjuet.

Selv valgte vi å starte intervjuene, med enn kort presentasjon av oss selv, og en kort introduksjon av oppgaven vår. For å skape gode relasjoner og struktur, tok en av oss alle intervjuene, mens den andre kom med innspill og oppfølgingsspørsmål.

Dette for å styrke kvaliteten på intervjuene våre. Fordelen med dette var at personen som holdt intervjuene fikk mer og mer trening for hvert intervju, og informanten visste hele tiden hvem han skulle forholde seg til. I samtlige intervjuer benyttet vi oss av intervjuguidene, og informantene var svært behjelpelige, (se vedlegg 1side 1). Fordelen med dette var at personen som holdt intervjuene stadig fikk bedre trening. Dette fordi vi ble tryggere i vår fremleggelse av prosjektet. For å få konsentrert oss om informanten og flyt i intervjuet, benyttet vi oss av lydopptaker under intervjuet, for så å analysere det skriftlig senere.

7.3 Våre funn

I søken av informasjon for å kunne drive relevant forskning på vår problemstilling har vi valgt å henvende oss direkte til forskjellige hotellene i Oslo. I den innledende fasen av arbeidet vurderte vi lenge å iverksette en kvantitativ undersøkelse rettet mot foretningsgjestene selv. Formålet vært å skape en generalisering gjennom å utforme et spørreskjema der resultatet kunne tallfestet. På denne måten kunne vi gitt problemstillingen en statistisk fremstilling, for så å trekke vår konklusjon. Videre vil vi konkret redegjøre for våre funn i undersøkelsen. Vi tar for oss resultat av hvert enkelt spørreskjema og dybdeintervju.

Intervjuene skulle foregå med ledere på hotellene. Disse er i hovedsak Soria Moria Hotell og Konferansesenter som et frittstående hotell, Savoy hotell er en del av Clarion Collection Hotell kjede og Radisson Blu Plaza Hotels som er en del av Ressorid hotell group. Og som vi

navnet ovenfor at grunnen til at vi har valgt de forskjellige hotellene at vi ønsker å undersøke forskjellige konsepter og hvordan de jobber med servicekvalitet. En viktig forutsetning for var at lederne vi valgte ut som informanter, hadde vært i hotellbransjen i lenge nok til å ha gode erfaringer innen område. De har i løpet av mange år hatt kontakt med utallige forretningsreisende, og sitter derfor på mye informasjon om hvorfor hotellgjesten velger nettopp deres hotell. I tillegg spiller flere hotelledere en stor rolle når det gjelder avtaleforhandlinger mellom hotell og bedriftskunder. Strukturen og åpningsspørsmålene var like ved alle intervjuer og spørreskjema. Dette for å ha mulighet til å analysere resultat på best mulig måte og ut i fra analysen lage en konklusjon. Samtalene på intervjuene var uformelle og store deler gikk ut på drøfting av spørsmålene og problemstillingen. Grunlaget for uformelle samtaler ble lagt da alle har forskjellige input å komme med. For å minimalisere faren for å miste viktig informasjon når det dukket opp spørsmål i tillegg til intervjumalen, ble denne kun brukt som retningslinje under selve intervjuet.

7.3.1 Sammendrag av intervjuer

Vi ønsker nå og oppsummere den informasjonen vi har fra våre respondenter og trekke ut det viktigste som kom frem ved intervjuene. Våre respondenter i disse intervjuene er Marie Rolf-Wærstad hotell direktør for Soria Moria Hotell og Konferansesenter, Lars Heed hotellsjef for Soria Moria, Pernille Christensen – General Manager, Karolina Berg resepsjon og booking ansvarlig for Savoy Hotell Oslo og Helene Hallre Meetings and Events Operations Manager for Radisson Blu Plaza Hotell.

7.3.2 Intervju 1 Soria Moria Hotell

Hotellleder på Soria Moria, Marie Rolf-Wærstad og hotellsjef Lars Heed er våre informanter.

Soria Moria Hotell og Konferansesenter er en selveiet stiftelse av Den norske legeförening. Stiftelsen ble opprettet med tanke på å kunne tilby et eget kurscenter til legeföreningens medlemmer. Ettervert vedtok styret at dette praktfulle sted også kunne benyttes av andre enn legeföreningens medlemmer. Siden den gang har Soria Moria markedsfört seg til hele næringslivet og turistmarkedet. Hotellet ligger på toppen av Holmenkollen i naturskjöne omgivelser med Nordmarka som nærmeste nabo og med en fantastisk utsikt til Oslo by og fjord. Soria Moria har 156 værelser fordelt på 78 enkeltrom, 76 dobbeltrom og 2 suiter samt konferansefasiliteter for inntil 280 personer i den største plenumsalen, og dertil 22 møterom i varierende størrelse. Det er også svømmebasseng, treningsrom og en meget god tennisbane.

Trafikken på hotellet er per 2011 fordelt på 85 % kurs- og konferanse og 15 % selskaper og ferie/fritid. Direktør på Soria Moria Hotell, Marie Rolf-Wærstad og hotellsjef Lars Heed var positive til oppgaven vår og nøyte ikke med å treffe oss. Vi møttes til en uformell prat på Soria Moria Hotell. Struktur under samtalen var lik som alle andre intervjuer vi har hatt. Vi startet med å drøfte problemstillingen og informantene var rask til å fortelle at servicekvalitet var det viktigste grunnlaget til hotellet. Vår informanter mente at gjester alltid ønsker å bli kjent på individuell basis og føle at hotellet forstår og adresserer deres individuelle behov.

”Visjonen her på Soria Moria er at vi skal overgå våre gjesters forventninger”. Dette gjelder på alle plan som service, teknikk og ikke minst mat opplevelse”, sier Marie Rolf-Wærstad.

Soria Moria har god relasjon med gjestene sine. De holder tett kontakt med dem og følger dem opp når de er på huset. I tillegg har de kunde arrangement hvor de inviterer nøkkelpersoner til middag ca 4 til 5 ganger hvert år. Der knytter de dem nærmere og kan avdekke fremtidlige behov samt positive og negative tilbakemeldinger fra tidligere arrangement.

”Det er jo kjent at det er resepsjonistene som har mest kontakt med gjestene. Av den grunn arbeider vi med at våre gjester blir sett og vi gir dem individuell kundebehandling slik at gjester føler seg hjemme”, sier Lars Heed

Verdiskapning for Soria Moria.

De viktigste verdiene til Soria Moria er “kvalitet” og “kunnskap”. De er opptatte av å tilby noe annet enn andre konferansehoteller i byen. De vil gjennomføre best mulig, samtidig vil de tilby aktiviteter som er samlende for gruppen. Dette kan for eksempel være ski/ake-aktiviteter om vinteren eller en tur i den egne høydebanen. De kan tilby rolige, vakre naturomgivelser og samtidig vil de by på kultur. Ansatte må på sin måte gjøre sitt beste for at alle gjester skal få et bra opphold. Kundeservice blir av kundene oppfattet som en del av totalproduktet og kan derfor føre til kundelevert verdi.

”Vi mener med dette at det er meget viktig for Soria Moria”, sier Marie Rolf-Wærstad

”For å sikre servicekvalitet på hotellet må alle ansatte følge sine rutiner, hver eneste avdeling har forskjellig rutiner. For gjestens sikkerhet finnes to nattvakter i resepsjonen som er ansvarlig for gjestens sikkerhet i tilfelle brann og for å dekke gjestens behov”, sier Lars Heed.

Kundene har ulike oppfatninger av servicekvalitet samt forskjellige preferanser og krav ved valg av spisested. På grunn av dette må Soria Moria tilby kundene noe som vekker deres interesse og som virker som et fristende alternativ til å spise hjemme eller hos konkurrentene. Derfor har Soria Moria bestemt seg for å kunne tilby Norges beste konferanse lunsj i år 2012. De har ansatt en assisterende kjøkkensjef som jobber dagtid for å forbedre lunsjtilbudet og i tillegg 2 ekstra kokker. Så langt ser det meget bra ut og er meget godt tatt emot av gjestene, forteller våre informanter.

”Mat og service er utrolig viktig for hotellbransjen. Det er vanskelig og dyrt å skille seg ut på grunn av kun selve hotellproduktet. Et hotell er oftest et hotell og man har den bygningen man har. Der hvor man kan skille seg ut på er mat og service”, sier Lars Heed

På Holmenkollen ligger alle hotellene ganske langt fra sentrum, og det er derfor ikke lett å finne barer og restauranter like i nærheten av hotellet. Informantene legger frem at det finnes fler og fler gjester som velger hotell med god og sunn mat. I følge informantene får Soria Moria Hotel, som er et gammelt hotell, fler og fler gjester som bruker hotellet på grunnlag av at de kan tilby nettopp dette.

Opplæring for personale på Soria Moria.

Vi legger stor vekt på opplæring, at alle skal opp på et nivå relativt raskt. Vi har flere forskjellige opplæringsprogram slik at våre ansatte bli mer kjent med vårt totale produkt og hva som er mulig her på huse, sier Marie Rolf- Wærstad

Som nyansatt får de en arbeidsavtale med betingelser og vilkår. I tillegg får de en stillingsbeskrivelse for deres stilling. Ved ansettelse for en fast stilling på Soria Moria må man være 2 uker rundt de forskjellige avdelingene. Medarbeidere skal føle seg trygge i deres omgivelser slik at de ansatte raskt kan bruke sine kvalifikasjoner og yte deres beste for bedriften og deres gjester. Dette forutsetter at de setter best mulig kvalitet og topp service som deres overordnede mål – både i forhold til deres gjester og alle som arbeider på Soria Moria.

Hva gjør dere for å motivere deres ansatte?

Personalets oppførsel og profesjonalitet er avgjørende for kundenes tilfredshet. For at de ansatte skal kunne yte best mulig er det viktig at motivasjon og trivsel blant de ansatte vektlegges av ledelsen. Det er viktig at de ansatte settes pris på og at de trives med å arbeide

og glede seg til å komme på jobb. Ansatte kan overnatte på hotellet hvis de jobber sent, samt alle ansattes familier får 50 % rabatt i restaurant sammen med den ansatt. Det arrangeres i tillegg 2 personal fester hvert år samt den ansatte har mulighet å trene på Elixia til et gunstig pris.

”Hver avdeling har forskjellig utfordring og de som gjør en ekstra god innsats blir belønnet. De får anerkjennelse og gjerne en liten gave som f. eksempel kinobilletter. Ledelsen ønsker for det første at ansatte skal være stolte av Soria Moria, som sin arbeidsplass. For det andre vil de at ansatte skal kjenne samhørighet og føle seg som en del av et godt arbeidsmiljø”, sier Lars Heed.

Valg av Hotellet

I følge informantene er det større rotasjon mellom hotellene i Oslo enn i andre byer. Forretningsgjesten blir pålagt å velge hotellet som firmaet har avtale med. Skulle ikke dette hotellet være ledig, må forretningsgjesten velge det billigste alternativet. Det vil si at det er firmaet i seg selv som er prisorientert, ikke forretningsgjesten som reiser, ettersom han ikke betaler forretningsreisen selv. I følge vår informantene på Soria Moria Hotell har de også en del forretningsgjester som har mulighet til å velge hotell selv. Når gjestene velger hotell for første gang har de ofte få hotellalternativer ettersom det i Oslo vanligvis er fullt gjennom store deler av midtuken. De vil derfor ende opp med å velge det hotellet som skulle være ledig.

Ofte er det relativt tilfeldig hvilket hotell gjesten ender opp med å bruke regelmessig. En grunn til at gjesten velger ett hotell for første gang kan i følge vår informanter være positiv informasjon han har fått fra andre og som har hatt en god opplevelse på hotellet. Det kan være gjestekommentarer på nettsiden gjesten booker på eller det kan være han velger vekk et hotell siden andre har hatt dårlig erfaring. Det er allmenn viten at negative opplevelsen spres raskere enn positive.

Et viktig poeng ved hotellvalg mener informanten er status. Hvis vi tar eksempelet fra flyselskapene SAS og Norwegian Air Shuttle er det bevist i markedsundersøkelser at flest forretningsreisende bruker SAS (Mikalsen 2009). Det høres bedre ut å reise med SAS som markedsfører seg som mer eksklusive enn et billigere flyselskap. De mener dette også kan gjelde ved hotellvalg. Soria Moria har høy status grunnet ”Soria Moria erklæring” fra 2005, profileringen i forbindelse med Ski VM 2011 samt at det er legeförening som eier hotellet. I følge informanten kan dette også komme av at det høres bedre ut i forhold til kollegaer og

kunder, å bo på finere hotell. I følge informanten selv kommer gjestene tilbake år etter år fordi det er der de føler seg hjemme og at det dekker gjestens behov. De sier den aller viktigste faktoren til at gjestene kommer tilbake er at de blir gjenkjent og satt pris på av personalet.

7.3.3 Intervju 2 Radisson Blu Plaza Hotels.

Helene Hallre Meetings and Events Operations Manager er vår informant.

Radisson Blu Royal har på årsbasis omtrent 55 % rene forretningskunder, 30 % feriegjester og de resterende 15 % er kurs og konferansegjester. I og med at konferansegjester også kan beregnes som forretning så har dette hotellet omtrent 70 % forretningsreisende på gjennomsnittlig årsbasis. Radisson Blu Plaza Hotel er Norges største hotell har beliggenhet midt i Oslo sentrum, i umiddelbar nærhet til alle byens kommunikasjonsmidler. Hotellet ligger 100 meter fra Oslo Sentralbanestasjon. Kjøpesentre, museer og teatre er innen gangavstand. Med 676 gjesterom fordelt på 37 etasjer tilbyr hotellet en fantastisk utsikt over byen og Oslofjorden. Hotellet holder en høy internasjonal standard kombinert med tradisjonell skandinavisk gjestfrihet. Radisson Blu Plaza Hotel ligger sentralt i byen og er en naturlig arena for små og store begivenheter. Radisson Blu Plaza Hotel tilbyr over 30 møte- og konferanserom, tilrettelagt for alt fra små grupper til store arrangement med opp til 1100 gjester. Alle lokalene byr på høy standard og komfort i stilfulle omgivelser, med naturlig dagslys.

I følge vår informanten er forretningsgjesten først og fremst opptatt av det grunnleggende. En god seng, frokost og smilende personal. For den forretningsreisende er det viktig å vite hva han får. I følge informanten er det også derfor forretningsreisende bruker flyselskapet SAS i stede for deres hovedkonkurrent Norwegian Air Shuttle. Ettersom de har reist med SAS i mange år og vet hvilke servicetilbud SAS har, er dette en viktig trygghetsfaktor for de reisende. En undersøkelse gjort av reisebyrået Berg-Hansen bekrefter at forretningsreisende helst velger SAS. (Mikalsen, 2010)

Vår informant mener det er stor forskjell på forretningsreisende som bor i Oslo i forhold til andre steder i landet. Det som utgjør forskjellen er at det i Oslo er mange forretningsreisende som bor på hotellet i flere døgn. Akkurat derfor blir kravene til hotellet større. Gjesten som skal bo over en lengre periode på ett sted stiller større krav til fasiliteter som for eksempel restaurant, bar og internetttilgang. Den aller største grunnen til hotellvalg er personlig trivsel. Når alle andre kriterier er tilfredsstillt, vil forretningsgjester bo på det hotellet han har bodd på

før og hatt gode erfaringer med. Forretningsreisende har ofte ett hotell hvor de blir gjenkjent, kjenner igjen personalet og føler seg hjemme. Vår informant mener dette er den aller viktigste grunnen til at gjesten kommer tilbake.

En viktig faktor, i følge vår informant, når forretningsreisende skal velge hotell er lojalitetsprogrammer. Gjesten velger det hotellet han har bonuskort på, slik at han kan samle poeng. Har han bonusskort kan han bli oppgradert til ett bedre rom og når han har nok poeng kan han for eksempel løse inn noen av dem i bytte mot en kostnadsfri overnatting. De som har bonuskort eller kundekort hos en kjede kan få ulik ekstraserivice under sitt opphold. I følge vår informant er dette en viktigere faktor for de som bor ofte på hotell, enn de som bor på mindre på hotell. Her igjen har de fleste forretningsreisende ofte bonuskort hos alle kjeder, og derfor er ikke lojalitetsprogrammer hovedgrunnen til hotellvalget.

Verdiskapning for plaza

I Radisson Plaza Hotel finnes ”Adding valu” med andre ord er forskjellen mellom salgspris og produksjonskostnad av et produkt verdiskapingen pr enhet, vi kan ta det som eks og det er å yte kontinuitet service, kunden vet hva de får, hver gang de kommer til Radisson hotell de skal mer eller mindre være like ut i verden hvis de kommer til Radisson i Oslo, Gardermoen eller Stockholm så det skal kunde vite ” Yes I CAN SERVICE” konsept. De vet at de har trådløs internett tilgang på alle deres hotell rom. De vet at hvis de bor på business rom har de tilgang på espresso maskin, rom service, de vet at de små tingene gjør deres kunder trygge og sikre på hotellet og gjøre kunden fornøyd med det lille ekstra de gir. *Sier Helene Hallre Meetings and Events Operations Manager)*

Opplæring for personale på Plaza Hotell.

Radisson har eget skole som heter ”Ressidor business school” fordi eieren av Radisson heter Ressidor hotell group. De sender 2 og 2 på kurs for å lære deres teknikker og hvordan kan behandle kundene og hvordan kan få kundens aksept og at kunden skal kontakte dem og ikke deres konkurrenter. Hotellet sender de personale på de kursene og der skjer utvikling hele tiden til de ulike kursene, de som tar salg kurs nå kan ta revenu kurs neste gang eller key account. Den gang etter til ulike perimeter og ulike nivåer som kan bygger opp sin cv hele tiden og klare de meste utfordringene i fremtid tid”. Sier Helene Hallre

Hva gjør dere for å motivere de ansatte?

”Vi motiverer våre ansatte til at de gjør en bra jobb også vi har direkte oppføring og mål. Hver avdeling har forskjellige utfordringer og de som klarer det blir de belønnet, de få oppmarksomhet, penger, kino billett eller flaske vin osv. Vi har intern konkurranse hele tiden på hver eneste avdeling, for eksempel i resepsjon står det en liste bak resepsjonen på navnene på de ansatte som jobber i resepsjonen og vi krysser foran de som gjør en bra jobb ved for eksempel å informere om ”bonus card”. I restauranten finnes det også en liste til de ansatte, slik at for eksempel de som hjelper og servere gjester bra eller gjør en bedre jobb får kryss. Og for selgere har vi selvfølgelig konkurranser, til de som kan selge mye, hvor mange telefoner kan ta per uke og hvor mange signatur kan få per uke”. (Helene Hallre Meetings and Events Operations Manager)

I Radisson Blu Plaza blir avtalene med de største firmakundene forhandlet frem sentralt på hovedkontoret i Oslo. Hotellet selv tar seg av kundeavtalene til de mindre lokale firmaene. Ved avtaleforhandlinger er det tre faktorer som i første omgang er de viktigste for kunden. Den aller viktigste faktoren er pris. Kunden vil selvsagt ha billigst mulig pris mens hotellets høyeste prioritet under forhandlingen er selve produktet. Ettersom Hotell Plaza er et relativt dyrt hotell i Oslo er det allerede under forhandlingen viktig for hotellet å få frem hva slags produkt og hvilken service forretningsgjesten får, for den satte prisen. Det neste som er viktig for kunden i en avtale er LRA³. Det vil si at ved fullbooket hotell, vil denne kunden få det rommet som eventuelt skulle bli ledig. Denne avtalen blir kun laget med de største firmakundene ettersom man kun kan prioritere en viss mengde kunder på denne fordelen. I oppgangstider har derimot forretningsgjesten større valgmulighet. Informanten legger frem at under stor aktivitet i Oslo øker etterspørselen. Det er under disse omstendighetene det er interessant, i forhold til problemstilling, å finne ut hvorfor gjesten velger det hotellet han velger.

7.3.4 Intervju 3 Savoy Hotell

Hotelldirektør Pernille Christensen og Karolina Berg resepsjon, booking ansvarlig på Savoy er våre informanter. Clarion Collection Hotel Savoy er et sjarmerende hotell fra 1916 med lange tradisjoner og en uhøytidelig atmosfære. En av Oslos beste beliggenheter, midt i den triveligste delen av hovedstadens bysentrum i nærheten av Nasjonalgalleret, Det kongelige slott og Oslo rådhus og bare 200 meter fra Karl Johans gate. Hotellet er det perfekte utgangspunkt for å ta seg rundt i hovedstaden både som forretningsreisende og turist. Hotellet

³ Last Room Available

består av 2 restauranter. En bar/salong er åpen for drinker samt 93 hyggelige rom som innredet i minimalistisk og behagelig stil. Savoy har en andel forretningsreisende på omtrent 65 % og 35 % feriegjester.

Vi startet samtalen ved å drøfte selve problemstillingen. Informanten kom raskt inn på at det viktigste for gjester ved valg av hotell er service og personale. Informantene tror de fleste forretningsgjester velger hotell de har bodd på før og hatt gode erfaringer på. Begge to mener, i forhold til erfaring, at forretningsreisende føler seg bra på det hotellet de føler seg gjenkjent. På mange av hotellene i Oslo finnes det gjester som sier at hotellet føles som deres andre hjem. Ikke kun på grunnlag av at de bor der mye, men også fordi de trives på hotellet, vet hvordan alt fungerer, kjenner igjen personalet og personalet kjenner dem. Informantene påpeker at forretningsreisende er opptatt av å vite hva de får. Forretningsreisende vet også at de kan få litt ekstra på det hotellet de bor ofte. Selv om det skulle være helt fullt på hotellet vil hotellets personale jobbe enda mer med å løse utfordringen når det gjelder en stamgjest.

Når vi spurte om food & beverage tilbud mente vår informant at dette ikke hadde noe med hotellvalg å gjøre. Siden fleste hotellene i Oslo er såpass sentrale er det veldig få som velger å bruke restauranten eller baren på hotellet. Det at hotellet har restaurant og bar er positivt, men for forretningsreisende er det ikke et grunnlag for å velge, eller velge bort hotellet.

Informantene understreker klart og tydelig at fokuset nå ligger på frokostserveringen. Savoy tok bort sitt tilbud om restaurant og har ikke merket noen nedgang i belegg, og har i tillegg fått veldig få klager på at dette manglet. Savoy bruker en restaurant ved siden av hotellet som heter Eik Bar og Vin, den ligger i direkte tilknytning til hotellets resepsjon, men restaurant har egne drivere og har ikke noe med hotellet å gjøre, sier informantene. Savoy har, i likhet med andre, valgt å rette fokuset mot frokost serveringen i tillegg servere de gratis enkel bufeet på topp etasje fra kl 18:00 til kl 22:00 hver dag og informantene mener at dette er deres lille ekstra. *”Hotel Savoy har ingen egen visjon, vi følger den sentrale. Men vår pay-off er “feel at home” og sier mye om vår reelle visjon for gjestene våre”* - sier Pernille

Hva er verdiskapning for dere?

”Vi må hjelpe våre kunder på hva de trenger og på hva de søker etter. Vi kommer med det lille ekstra og de små ting og vi kan også spørre om kunden kan komme med andre forslag som vi kan hjelpe dem med. Det å skape verdi og komme med de små ting og lille ekstra som kunden ikke har tenkt seg noe om, og hvis vi ikke har kan vi ordne vie partner som vi har

samme arbeid med, men vi må komme med løsning uansett og det er nok er den viktigste og største verdigskapning. Det er noen folk som er flink og gjøre det og andre ikke, på garderemoens område er det utrolig viktig å gjøre for å vinne markedet". (Pernille Christensen – General Manager for Savoy Hotell Oslo)

Opplæring for personale på Savoy

På Savoy eller Choice generelt kurs som heter Entro dag som er en hel opplærings dag at man blir kjent med Chioce og blir kjent til alle avdelinger og blir kjent med hvordan alle avdelinger jobber. Selgere går på en del kurs opplæring som er en del av system opplæring som for eks Super Office og Rate master som er en del av systemet deres og de to er viktig for selgerne. De har også salgs kurs og det er både verdi salg, kurs og konferanse salg, grunn leggende salg og de forskjellige kursene, og det er litt individuelt på hva man trenger og på hva de har fra før. Savoy har også en ting som heter Fadder ordning som til de som jobbet hos dem en stund for eks 3 måneder og der går mann gjennom hva han fikk med siden han begynte og hva han trenger til fremtid, og de får tilbakemelding om alt var i orden. Og det fungerer veldig godt sier *Pernille Christensen*

Hva gjør dere for å motivere de ansatte?

"Det er en del kampanjer og premier til de som å gjøre bra jobb eller hjelper gjester. Vi har bonus i og interne konkurranser, for eksempel medlemskap på treningsstudio i byen til de som gjør en bra jobb. Men vi har diverse programmer gående hele tiden, som vi oppretter, for eksempel belønner vi resepsjons ansatte med en flaske rødvin hvis man henter inn så og så mange gjester. Men generelt jobber vi med å ha et bra miljø her i huset, og det gjør vi ved at vi respekterer hverandre". (Pernille Christensen – General Manager for Savoy Hotell Oslo)s

I følge både hotelldirektør og resepsjonssjef er den viktigste faktoren for hotellvalg, avtalen mellom de ulike firmaene og hotellene. Først og fremst så velger forretningsreisende det hotellet de har avtale med. Som det er kommet frem i alle intervjuene har de store bedriftene avtale med de aller fleste hotellkjeder. I følge Hotellderiktøren har forretningsreisende restriksjoner på hvilke hotell de har lov til å velge. Mange bedrifter har en streng retningslinje på at det rimeligste alternative skal benyttes. Forutsetningen er at hotellet har ledig kapasitet og at det er praktisk i forhold til reisens formål. Flere bedrifter har også en egen ansatt som har arbeidsoppgaven å booke hotellrom til forretningsreisende. Da har ikke den reisende mulighet til å booke reisen sin selv, og restriksjonen sier at personen som booker skal booke

billigst mulig. Bedrifter som reiser mye har lært at det lønner seg å booke tidligst mulig, og at de da har større valgmulighet enn når det nærmer seg avreisedato fordi prisen, i enkelte tilfeller, er rimeligere. Noen firmaer booker så tidlig som 1 til 2 år før avreise. De aller største firmaene har ikke like strenge restriksjoner. De forretningsreisende kan booke det hotellet de vil selv, til den prisen det vil koste.

7.4 Analyse av intervjuene

I denne delen av oppgaven ønsker vi å bruke teorien vi hittil har gjort rede for, til å vise sammenhengen mellom ulike faktorer som forklarer servicekvalitet og påvirkning av gjestens lojalitet til hotellet, hva som ligger bak valget av hotell hos gjester. Samtidig ønsker vi og oppsumme oppgaven og jobbe oss mot konklusjonen.

7.4.1 Andel av forretningsreisende

Det viser seg at alle hotellene vi har snakket med, har en stor andel av forretningsreisende. Dette er hovedmarkedet i Oslo, og å tiltrekke seg gjester fra dette segmentet, er nødvendig for hotellene sin eksistens. Ut fra tall og statistikker som informantene fremla for oss viste det seg at hele 65-70 % av alle romdøgn i Oslo, blir okkuperte av nettopp forretningsreisende. Innenfor de resterende 45 %. 35 % av disse er kurs- og konferansegjester og 25 % er ferie og fritidsreisende.

7.5 Selvvalgt hotell

For den delen av gjestene som selv velger overnattingssted, er det en mindre sensitivitet når kommer til pris. De er mer opptatt av faktorer som sentral beliggenhet, hyggelige ansatte og gjenkjennelse. Reisemønsteret til denne gruppen gjester er særs regelmessig. De reiser på de samme ukedagene, og bor på samme hotellet gang etter gang.

7.5.1 Hotellavtaler

Den vanligste grunnen til at forretningsgjesten bor på det hotellet han gjør, er fordi bedriften han jobber i, har en avtale med hotellet eller hotellkjeden. Et stort selskap kan hver natt ha hundrevis av ansatte boende på hoteller rundt om i landet. Selskapene inngår derfor avtaler med hotellkjedene/hotellene for å sikre seg best mulig pris, mens hotellene sikrer seg et grunnbelegg av antall solgte rom hver natt.

Administrerende direktør ved Soria Moria Hotell, legger stor vekt på tre viktige faktorer ved avtaleforhandling mellom hotellene og kundene. Disse tre er allotment rom, LRA og pris.

LRA står for "Last Room Available" og innebærer en høyere prioritering på siste ledige rom ved nært fullbooket hotell. Dermed vil kundene med høyest LRA-prioritet, bli tildelt dette rommet. Allotment rom er et visst antall rom, som blir satt av til kundene i forkant. Det forhandles om hvor mange rom som skal bli satt av, og hvor nært opp mot ankomstdato disse rommene skal være forbeholdt selskapet. Det er viktig å merke seg at både allotment og LRA rom ofte har en særst høy pris, men det er valgfritt for selskapene om de ønsker å benytte seg av disse rommene eller ikke. Når en avtale skal inngås mellom et selskap og et hotell, er det et tre faktorer som er avgjørende for begge parter. Hvor mange rom det er snakk om er, på hvilke dager det er grunnlaget for å kunne skape en avtale mellom partene og pris. Hvem som inngår disse avtalene kommer helt an på viktigheten, og hvor store de er. Avtaler der det bare er snakk om ett hotell, kan hotellene håndtere selv. Større avtaler, som går på regionsbasis eller landsbasis, blir satt av kjedenes hovedkontor.

7.5.2 Valg av det trygge og sikre.

I Oslo og Norge generelt, er valgmulighetene mange og det kan til tider være vanskelig å vite hva som er det smarteste og beste valget. For en forretningsreisende som kan tilbringe så mye som 200 døgn på hotell, er det derfor utrolig viktig at han kjenner til fasilitetene og vite hva han kommer til når han reserverer et rom. En ser derfor tendensen til at kunder kommer igjen og igjen, nettopp fordi de vet hvilken valuta de får for pengene og er godt fornøyd med dette.

For å vise et eksempel på dette, kan vi gå fra hotell- til flybransjen. SAS var en klar markedsleder for ti år siden, men de siste årene har de fått knallhard konkurranse fra lavprisselskapet Norwegian, og aktørene er i dag nesten jevnstore på det norske markedet. Det interessante er at Reisebyrået Berg-Hansen for to år siden gjorde en undersøkelse på hvilket flyselskap som var førstevalget hos forretningsreisende. Her kom det frem at et klart flertall av forretningsreisende valgte å reise med SAS, selv om Norwegian hadde samme antall avganger og var gunstigere på pris. (Knut Erik Mikalsen, 2010). Bakgrunnen til dette var at de forretningsreisende hadde reist med SAS i mange år, og visste hvilke servicetilbud de tilbyr og hva SAS stod for. For en forretningsreisende som ofte er mye ute å reise, taler det også til SAS sin fordel at det ble kåret til det mest punktligste flyselskapet i Europa i 2010. (Flightsats, s.a.).

I forbrukeratferdteorien vil vi si at valget kommer ut i fra konsumenten sine følelser og behov for trygghet. Den emosjonelle modellen viser hvordan vi velger det produktet vi får best følelser til, selv om det er et dyrere alternativ. For mange forretningsreisende er altså

tryggheten om at ting rundt dem fungerer og er på plass, det viktigste når de skal velge sine hoteller. Fra hotellet sitt ståsted, betyr dette at, om de skaper denne følelsen hos gjesten, er mulighetene for å skape et eventuelt gjensalg stor i dette segmentet.

Vi kan også tolke hvordan forretningsreisende i Oslo velger sine hoteller ut i fra en kognitiv modell. I denne ser kunden på alternativene sine, før han vurderer dette opp mot sine egne behov og ønsker. Han rangerer hva som er det viktigste punktet ved valg av overnatting, før han etter hvert gjør et valg på bakgrunn av dette.

7.5.3 Lojalitetsprogrammer

Lojalitetsprogrammer ble startet for å knytte tettere relasjoner mellom hver enkel gjest og hotellkjeden. Den dag i dag er dette noe samtlige kjeder opererer med. Dette gjør at fordelene med et slikt program blir mye for de forskjellige hotellkjedene. Ulempen ved ikke å ha det, ville derimot blitt mye større, ettersom et lojalitetsprogram kommer gjesten til gode. Alle hotellene benytter seg av et rangeringssystem som er basert på gjestens bruk av kjedens hoteller. Man opptjener poeng for hver overnatting, og en vil stige i gradene etter hvert som en bor på kjedens hoteller. Fordelen for gjesten ved dette kan være gratis mineralvann i minibaren, oppgradering av rom og prioritering på ventelister.

Dersom man samler opp nok poeng kan man ta dette ut i form av verdi. Verdien kan for eksempel brukes på gratis overnatting, eller bespisning i hotellets restaurant. En stor fordel for hotellene er at en oppretter en medlemsdatabase, der informasjonen brukes til markedsføring av tilbud og kampanjer via e-post eller SMS. På denne måten skaper hotellene seg en ny markedsføringskanal, på egenhånd, helt gratis.

7.5.4 Nye medier

Nye kommunikasjonsmuligheter knytter verden bedre sammen. I sammenheng med dette har mennesker fått et mye større behov til å søke etter og innhente informasjon. Nye mediekkanaler, og fremveksten av nettsteder som Twitter, Facebook og TripAdvisor, gjør at vi hele tiden mottar og tolker input og meninger fra omverden. Et synspunkt fra en misfornøyd gjest, kan spres verden rundt via internetsider som ligger utenfor hotellets kontroll. Det viser seg at mange førstegangsboende har booket på bakgrunn av anbefalinger de enten har mottatt av kjente, eller informasjon og tilbakemeldinger de har fått tilgang til gjennom internett. Dette gjelder forretningsreisende på samme måte som privatpersoner.

En av informantene våre la og vekt på hvordan negative tilbakemeldinger sprer seg mye fortere enn positive. Sannsynligheten er dermed større for at dårlige opplevelsen sprer seg innad i firmaer eller ut på internett. Mange hotellkjeder har derfor startet trening av hotellederne i å respondere på tilbakemeldingene de mottar på internett, og hva informasjon som kan være positivt å legge ut i sosiale medier. Hvordan mestre disse situasjonene, har blitt et så stort felt at hotellkjedene har tatt steget videre og begynt å ansette egne folk. Disse har som ansvarsområde å fokusere på hvordan styre informasjonsstrømmen inn og ut av selskapet.

7.5.5 Beliggenhet

To av våre hoteller er lokalisert i sentrum av Oslo og den tredje er opp på Holmenkollen. Beliggenheten i seg selv gjør det særdeles gunstig for hotelldrift, i alle fall på losji siden. Når det kommer til varesalg og omsetning på food & beverage møter hotellene større utfordring.

7.5.6 Food and Beverage.

Tidligere nevnte vi at beliggenheten til våre respektive hoteller var med på å dra opp losjiinntektene, mens varesalget står for en mindre prosentdel av totalinntekten. I Oslos tøffe konkurransesituasjon har hotellene måttet gjøre en del grep, for å tilpasse seg markedet. Hotellets gjester ser ut til å trekke ut av hotellet når de velger restaurant. Fra fasjonable kveldsrestauranter har de store kjedehotellene nå valgt å flytte fokuset over på frokost og lunsjserveringen. Frokost er det måltidstilbudet klart flest av hotellets gjester spiser, Dermed kan dette helt klart være et ankepunkt for mange når det kommer til valg av hotell. For kvaliteten på maten blir enda viktigere i fremtiden, ettersom helse og livsstil opptar folk mer og mer. Statistisk Sentralbyrå har lagt fram en rapport på hvilke sosiale grupper som er flinkest til å holde seg i aktivitet. Den viser at de med høyest utdanning, da gjerne forretningsreisende, er de flinkeste til å drive med fysisk aktivitet, og mest opptatt av et sunt kosthold (SSB, 2002).

7.5.7 Prisens betydning

En faktor som også vil påvirke den opplevde kvaliteten er pris. Pris er den verdien en vare eller tjeneste vil ha, og det konsumenten må gi i bytte for å kunne motta dette. Man skiller igjen gjerne mellom objektiv og opplevd pris (Ellingsen og Rosendahl 2009:285). Den objektive prisen er den eksakte monetære prisen på et produkt, mens den opplevde prisen er den prisen som

Konsumenten oppfatter. Man ville forvente en positiv sammenheng mellom pris og kvalitet, dersom det var slik at jo høyere pris desto høyere kvalitet. Opplevd kvalitet er blitt sett på som et av hovedelementene innen kundebasert merkevareverdi da det blir assosiert med villigheten til å betale en høyere pris.

Hotellrom skal selges til rett kunde, til rett pris, på rett tid, for å sikre høyst mulig profitt.

Hotellkjedene sine strategier for å få dette til er vidt forskjellige, selv om målet er likt.

Sammen med dette ligger og en kjempeutfordring i ferier og helger. Fremtiden ser heller ikke mindre utfordrende ut, med flere hoteller i oppstartfasen og enda flere tomme senger å fylle.

Tidligere undersøkelser har vist at det faktisk er en sammenheng mellom prisen på produktet og forventinger man har til kvaliteten deretter. Men tester som også er gjort viser at det ikke alltid er en klar åpenbar sammenheng mellom disse faktorene. En høy pris kan signalisere en tilleggsverdi som status, særegenhet og eksklusivitet som er viktige elementer for å forstå kundens opplevelse av kvalitet. (Ellingsen og Rosendahl 2009:283)

7.6 Kunderelasjon

I følge Berg, Petter A 2009 utg 4, og andre markedsføringsteoretikere, har det utviklet seg fire grunnleggende former for kunderelasjoner, og alle har som mål å binde kunden sterkere til leverandøren. Vi vil i det kommende avsnittet diskutere de ulike relasjonsformene. I følge den samme Berg, skjer relasjonsbygging på kundenes premisser og det er kundenes valg av leverandør som bestemmer om en bedrift vil lykkes eller ikke.

7.6.1 Den teknologiske relasjonen

Henger sammen med IT-utviklingen (Informasjons- og kommunikasjonsteknologi) og har som mål å bedre service og tilgjengelighet til kundene. God service ikke handler om å utføre alle tjenestene for kundene, men å lege til rette for at kundene selv kan være aktive. Dette benyttes i større og større grad av hotellene som har ønsker om at kundene skal booke på internett

7.6.2 Den formelle relasjonen

Dette dreier seg om en formalisert avtale, gjerne i form av en juridisk bindende kontrakt eller liknende.

7.6.3 Den sosiale relasjonen

Handler om å knytte sosiale og personlige relasjoner til kundene sine. Serviceopplevelsen vil være knyttet til samhandling mellom kunde og frontpersonale i bedriften. Som vi har prøvd å belyse i de foregående avsnittene, er god kommunikasjon i form av rask og oppdatert

informasjon ut til kundene avgjørende for hvordan kundene oppfatter servicenivået til hotellet.

7.7 Fleksibilitet

I et så presset hotellmarked, stiller det store krav til fleksibilitet hos byens forretningsreisende. Hotellederne og eierne presser på for å få hotellene sine fylt til randen, noe som kan føre til overbooking og overflytting fra et hotell til et annet. Informantene mener dette er noe de Oslo reisende kjenner til, og er mer fleksible til enn mange andre steder. Hvis gjesten sitt foretrukne hotell er fullbooket, handler gjestene ofte ulikt i valg av et alternativt hotell, om de har valgmuligheter. Enkelte firmaer og gjester er veldig lojale til de kjedene de har avtaler med, og velger andre hoteller i samme kjede. Andre er mer opptatt av hvilke servicetilbud hotellene har. Disse kan godt hende velger et hotell fra en helt annen kjede selv om de ikke har noen avtale med hotellet. Dette kan bli mottatt ulikt fra bedriften si side, når pengene skal bli refundert. Enkelte har stor handlefrihet til å velge det hotellet de ønsker, mens andre har tøffe restriksjoner og kan faktisk ende opp med å måtte betale ekstrakostnaden selv. Hvilke regler firmaene har for dette er ofte varierende og kommer hvilke avtaler firmaene har både med hotellene og de ansatte.

I følge Michael D. Hartline & O.C. (1996) vil kunder som merker at bedriften anstrenger seg for å imøtekomme kundenes forventninger, være mer tilbøyelig til å oppfatte servicen på en positiv måte. Kundetilfredshet er en viktig faktor for kundelojalitet, men langt fra den eneste faktoren. Det har blitt gjennomført mye empirisk forskning som forteller om andre viktige kriterier for langvarig lojalitet. Personalets opptreden i møte med kundene, viser seg å være svært viktig.

8.0 Analyse av data

I dette kapitlet vil det bli foretatt en gjennomgang av de analysemetodene som er benyttet for å analysere de innsamlede data fra survey-undersøkelsen. Da dette er en kvantitativ undersøkelse, derfor vil den innsamlede dataen være i tallform. For å analysere dataen vi får inn, må vi bruke analyseverktøyet SPSS⁴. I denne sammenhengen utførte vi følgende analyser: derav konvergent faktoranalyse og bivariat analyse og t-tester.

8.1 Spørreskjema

Når det gjelder spørreskjemaet er dette et strukturert skjema med svaralternativer. Det betegnes også som et prestrukturert spørreskjema. Dette skjemaet har oppgitte svaralternativer som skal krysses av (svært liten grad, mindre grad, høy grad, svært høy grad) Det gjelder å lage spørsmål basert på refleksjoner over hvilke opplysninger som skal være med og ikke minst må det utformet slik at vi kan få svar på forskningsspørsmålet/problemstillingene. Det er viktig å ha konkrete spørsmål slik at det er lett å svare for respondenten samtidig som vi får inn noe detaljert informasjon som gjør det lettere å tolke. Spørsmålene går på hva gjesten foretrekker ved et hotellopphold og derunder, rom, service, reiseforbindelse.

Av de totalt 204 utsendte spørreskjemaene ble samtlige besvart og utgjorde unike data. 51 skjema per hotell i tillegg til 51 skjema fra uspesifiserte kunde grupper. Dette gir en total svarprosent på 100 %. Vårt utvalg på 204 respondenter utgjør ca 100 % av den totale populasjonen. I spørreundersøkelsen ble respondenten bedt om å krysse av for alder i forhåndsbestemte bokser med aldersgrupperinger. (se vedlegg 2, side 1, 2, 3 og 4)

8.1.2 Struktur

Helt i begynnelsen har vi spurt om alder og kjønn. Dette er dikonome variabler, som nevnt, har to verdier. I spørreskjemaet har vi startet med de kategoriske spørsmålene fordi det så mest ryddig ut og vi synes det var litt mer interessante svaralternativer på disse. Vi har gjort

⁴ Statistical Package for the Social Scientists

en liten «trade-of⁵» for vi har sikret oss mange respondenter og hatt litt «enten-eller» svar alternativer.

8.1.3 Layout (utseende)

Spørreskjemaet er enkelt og oversiktlig med 21 spørsmål med tilhørende verdier og svaralternativer. Spørreskjemaet ber respondenten krysse (x) av på det svaret som passer. Svarene er rangert med tall fra 1-svært liten grad og til 2- svært grad. Slik strukturering gjør kodingen enkel og oversiktlig i statistikkprogrammet som vi bruker.

8.1.4 Størrelse på skjemaet

I følge Johanessen (2005), begynner analysen å bli omfattende når skjemaet nærmer seg 30 spørsmål. Vi har 21 spørsmål, som vi mener vi trengte for å få den informasjonen vi trengte og spørsmålene holder seg innenfor 1 side, på ett A4 ark. I følge Johanessen (2005), kan det strengt tatt være positivt og ikke negativt å ha mange respondenter. Han sier at analysen ikke nødvendigvis blir mer komplisert for det. Vårt spørreskjema er luftig og oversiktlig, slik at flest respondenter ville se at det ikke var veldig tidskrevende eller vanskelig å svare på. På spørreskjemaet har vi skrevet at vi er studenter ved Markedsøyskolen i Oslo, som gjør en undersøkelse i forbindelse med en oppgave. Vi har også Hotellenes logo på skjemaene for å gi et seriøst og ordentlig bilde av undersøkelsen.

8.1.5 Prestudie

Å gjøre en prestudie betyr at man tester ut spørreskjema i forkant av undersøkelsen, for å se om spørsmålene er greie å svare på, om det tar lang tid om det er presist nok også videre. Vi fikk 5 medstudenter til å svare på undersøkelsen i forkant for å teste nettopp dette.

Tilbakemeldingene var at det var lett å svare, tok cirka 3-5 minutter og at det så ryddig ut. Utover det var det bare små justeringer i forhold til formuleringer, ord og andre skrivetekniske ting. Vi viste også frem spørreskjemaet til direktørene og ledere vi intervjuet og de kunne også komme med konstruktiv kritikk, slik at det ble enda flere småjusteringer. Når spørreskjemaene var klare, kopierte vi de og leverte ut cirka 50 stykker til hotellene og

⁵ Er en situasjon som innebærer å miste en kvalitet eller aspekt av noe i retur for å få en annen kvalitet eller aspekt

restauranten. Vi samlet de inn igjen etter 1,5 uker. Alle respondentene hadde svart på alt, noe som også kan vise at spørreskjemaet var enkelt og oversiktlig.

8.2 Måleskala

Da dette er en studie med en kvantitativ undersøkelse, vil informasjonen som kommer frem i form av tallverdier. I følge Johannessen(2005), er måling det å tallfeste et fenomen gjennom å knytte teoretiske begreper til empiriske indikatorer.

Måling er derfor en fremgangsmåte som både bunner i teori og empiri. Den empiriske delen skal de registrerte dataene fra vår spørreundersøkelse etter vært, og disse skal brukes som indikatorer på teoretiske begreper og variabler som ikke er direkte målbare

Johannessen(2005). Gjennom måling knyttes disse to stadiene sammen. Målingen organiseres ved hjelp av et bestemt system av variabler og verdier, der hver enhet får en bestemt verdi i form av et tall på hver variabel. Johanessen (2005). Nå disse verdiene og variablene blitt operasjonelt definert, kan vi si at de er målbare. Målene kan enten være svar fra ett spørsmål fra spørreundersøkelsen, en såkalt indikator, eller de kan være basert på sammensatte mål, såkalte indekser. Når man har et sett av svaralternativer som er ordnet i forhold til hverandre danner de variabler på ordinal-, intervall-, og forholdstallsnivå, har man en måleskala. En slik skala brukes for å kunne oppnå svar som kan sammenlignes med hverandre. Det finnes mange skalatyper, men vi har valgt å benytte oss av en Likert-skala. Det diskuteres blant forskere som bruker denne typen undersøkelser, hvorvidt skalaene skal være fra mellom 1-10. I følge Johanessen (2005) er det ingen fasit på det.

I utgangspunktet hadde vi i vårt spørreskjema 1-5 verdier, men etter råd fra Hotellderiktøren på Soria Moria og Savoy. Derfor fjernet vi «middels viktig» - verdien fordi vi mente den ikke hadde særlig nøyaktig betydning i svaret informantene skulle gi. I etterkant kan vi se at undersøkelsen kan gi økt variasjon og at vi ikke har gitt muligheten til å svare på en nøytral verdi. På en annen side kan for mange verdier gjøre det vanskelig å svare og det ville ikke hatt noe spesiell praktisk betydning om vi hadde hatt for eksempel 7 eller 10.

Resultatene fra spørreskjemaene, samtidig alle variablene, blir registrert i tallkoder i en datamatrikse.

Den informasjonen som ligger der har sammenheng med variablenes målenivå.

Hvilket målenivå som benyttes har en sammenheng med hvilke statistiske analyser man velger å bruke, for at databehandlingen skal få mening. Det praktiseres fire ulike målenivå.

Johannessen (2005)

- Nominalnivå, enhetene klassifiseres i gjensidig utelukkende grupper

- Ordinalnivå, er som nominalnivå pluss at variablene i tillegg rangordnes.
- Intervallnivå, enhetene klassifiseres og rangeres. Avstand mellom kategoriene er lik.
- Forholdstallsnivå, som intervallnivå, pluss at vi i tillegg har et naturlig nullpunkt.

I denne undersøkelsen ble variablene hovedsakelig målt på ordinalnivå.

8.3 Faktor analyse

Faktoranalyse er en metode for å forenkle datamaterialet på ved å redusere antall til et mindre antall variabler. Denne typen analyse er ikke en selvstendig analysemetode, men en samlebetegnelse for ulike multivariate statistiske metoder som går ut på å analysere avhengighetsforholdet mellom et stort antall variabler, for deretter å forklare deres felles underliggende faktorer. Det har seg da altså slik at hvis man har sju variabler som tar sikte på å forklare et begrep, kan man gjennom faktoranalyser identifisere i hvor stor grad de ulike spørsmålene forklarer det underliggende begrepet, som for eksempel lojalitet og merkevareverdi. (Opstad Birger 2005).

I følge Opstad Birger, (2005) kan man dele gangen i en faktoranalyse inn i tre deler. Først må man gjøre en evaluering om hvorvidt dataene er egnet til en faktoranalyse. Man må ta med så mange faktorer at man får forklart en stor del av variablenes samlede varians. Ofte er det en tommelfingerregel at man må ha med et visst antall enheter og minst tre variabler. Når dataene er vurdert som godkjent for analysen er neste steg å trekke ut enhetene, samt faktorrotasjon og tolkning. Når man trekker ut faktorer finner man det minste antallet faktorer som kan benyttes til å best mulig kunne representere relasjonen blant settet av variabler. Rotasjon bidrar til å maksimere høye korrelasjoner mellom variablene og minimere lave. Dette gjør at vi får frem et tydelig mønster ved at variabler får høye ladninger på én faktor, og lavere ladninger på de andre faktorene. En faktoranalyse får kun indikasjoner på om variablene oppfyller noen fornuftige krav som bør stilles når et begrep skal måles.

8.4 Reliabilitet

Reliabilitet er hvor pålitelige dataene fra analysen er. Dette betyr i første omgang at man får de samme resultatene når man anvender samme målingsprosedyre flere ganger på samme fenomen. Det skal altså ikke være noen forskjell i resultat uavhengig av hvem som utfører selve undersøkelsen. Reliabilitet er svært viktig da det ikke vil være av særskilt nytteverdi å ha et godt utarbeidet spørreskjema hvis observasjonen vi har ikke vil gi en reell score. En grunnleggende metode for å sjekke reliabilitet til spørsmål i et spørreskjema er å stille det samme spørsmålet flere ganger med passende mellomrom slik at intervjueren ikke

nødvendigvis husker spørsmålet fra forrige gang. Måten respondenten svarer på de like spørsmålene vil kunne gi oss en føring på hvor stor reliabilitet vi har i vår undersøkelse. I følge Johannessen (2005) vil spørsmål som respondenter umiddelbart kan gi et klart svar være mer reliable enn spørsmål der han har vanskeligheter med å avgi svar. For å unngå at måleinstrumentet vi benytter er dårlig bør man prøve å formulere en rekke spørsmål på emne i undersøkelsen. Hvis svarene går i samme retning kan dette indikere at målene er reliable. Ved målingen av, kunde gruppe, lojalitet, merkebevissthet, merkeloyalitet, opplevd kvalitet, markedsføringstiltak, distribusjon og pris er det brukt minimum tre påstander om det samme. Dette for å sikre at spørreskjemaet målet det man vil at det skal måle. Med tanke på datainnsamlingen omhandler reliabilitet om hvordan selve spørreskjemaet blir utfylt og samlet inn. Reliabilitet står ikke alene og det vil være nødvendig å sette den i sammenheng med datainnsamlingen.

8.5 Deskriptive design

Deskriptive design blir også kalt for beskrivende statistikk. Formålet med et beskrivende design er å gi svar på spørsmål som hva, hvilke, hvordan, hvem og hvorfor. Designet benyttes derfor når vi ønsker å beskrive eller finne sammenhengen mellom en eller flere begreper eller variabler. De fleste markedsundersøkelser som utføres av analyseinstituttene kommer inn under denne kategorien (Johannessen 2005, 231). Designet benyttes derfor når vi ønsker å beskrive eller finne sammenhengen mellom en eller flere begreper. Derfor brukt vi deskriptive design for å finne ut mer sammenhengen mellom servicekvalitet og kundelojalitet.

Før kjøring av analyser, ble rensing av grunnlaget utført, og feilkilder tatt ut. Totalt antall respondenter som inngår i videre statistikk og analyser utgjør 204 respondenter. Vi foretok en konvergent faktoranalyse for å teste den konvergente validiteten, videre fjernet vi de faktorladningene på under 0,3, hvilket er ikke godkjent og gjorde videre analyser.

Formålet er å sjekke ut frekvens på variabler som er med å beskrive utvalget.

Utvalgsvariablene utgjør; lokasjon, alder og kjønn. Alder er kun håndtert innenfor grupper, men viser at respondentene ligger mellom 20- 50 år. Kjønn har en fordeling på 39,7 % kvinner og 60,3 % menn.

(Se vedlegg 3, side 1)

9.0 Analyse SPSS

9.1 Enheter, variabler, verdier, målenivå og årsakssammenhenger

Det som skal undersøkes kaller enheter og hva som skal undersøkes kalles variabler og verdier. I vårt tilfeller er hotellgjestene og et restaurantgjester enhetene og det som skal undersøkes er servicekvalitet og kundelojalitet. Fenomenene gjøres så konkrete så mulig og variablene får verdier slik at det kan måles. Variablene i vår spørreundersøkelse omhandler valg, rom og service. Vi betegner hotellgjestene og restaurantgjestene som har svart på spørreskjemaet vårt for respondenter.

9.1.1 Populasjon og utvalg

Undersøkelsens målgruppe betegner vi som populasjon. I vårt tilfelle er hotellgjester generelt vår populasjon og i vårt tilfelle er det umulig å få tatt med hele populasjonen i undersøkelsen. I undersøkelsen vår gjør vi en utvalgsundersøkelse og det vil i hovedsak si at vi undersøker et utvalg av hotellgjester. Disse hotellgjestene er et representativt utvalg, hvilket betyr at de skal presentere populasjonen hotellgjestene.

9.1.2 Målenivå i datasettet

Når man driver med samfunnsforskning opereres det med fire målenivåer:

Nominalnivå, ordinalnivå, intervallnivå og forholdstallsnivå.

I vårt statistiske datasett er spørsmålene som angår valg og reiseformål angitt med kategoriske svaralternativer. Her bruker vi noe som heter nominalnivå i datasettet, dette fordi disse verdiene har kategoriske variabler og kan skilles fra hverandre på en logisk måte.

Der hvor variablene har kun to svaralternativer er diktome variabler. Det vil si alt svarene til variablene kun har to verdier. For eksempel i vårt datasett har «kjønn» to verdier: «Mann» og «kvinne» og spørsmålet om «gjenkjøp» har to verdier: «Ja» og «Nei». Videre spørsmål som går på rom-fasiliteter og service er skala målt fra en skala fra 1-svært liten grad til 4- svært høy grad.

9.2 SPSS analyser

9.2.1 Konvergent faktoranalyse

I denne analysen måler vi den konvergente validiteten. Det vil si at vi måler spørsmålene for å se om begrepet virkelig måler samme begrep. Analysen vil vise korrelasjon mellom indikatorene. Det skal nevnes at faktorladningene (under «Factor 1») bør være på over 0,5, men at faktorladninger over 0,3 blir også godkjent. Jo høyere faktorladningene er, jo bedre.

Tabell 9.2.2 "Faktoranalyse Rom"

Factor Matrix ^a	
	Factor
	1
Rom 1, sengekonfort	.454
Rom 2, romslig bad	.519
Rom 3, viktigheten av god luft på hotellrommet	.186
Rom4, viktigheten av minibar på hotellrommet	.604
Rom5, viktigheten av tilgang til treningsstudio	.656

Extraction Method: Maximum Likelihood.

a. 1 factors extracted. 4 iterations required.

Tabell 9.2.3 "Faktoranalyse Service"

Factor Matrix ^a	
	Factor
	1
Ordrehåndterin	.338
Service 2, viktigheten av resepsjonens service og imøtekommenhet	.396
Service 3, viktigheten av god service i restauranten	.469
Service 4, viktigheten med god service i baren	.180
Service 5, viktigheten med god service og info i konferanse avdeling	.715
Service 6, viktigheten av et godt renhold på hotellet	.240
Service 7, viktigheten av god mat i restauranten på hotellet	.750

Extraction Method: Maximum Likelihood.

a. 1 factors extracted. 5 iterations required.

Vi kan se at på spørsmålene på begrepet «Rom», måler over 0,3 (eller 0,3). Spørsmål «Rom 3» måler under 0,3, dermed er den konvergente validiteten ikke godkjent for dette begrepet. (Se vedlegg 4 «Faktor matrix», side 2) De som har

en ladning over 0,4 (0,3) er godkjent som solide begrep og dermed er de andre spørsmålene (uten om «Rom 3») godkjent. Fordi den konvergente validiteten for spørsmål «rom 3» ikke er godkjent, vil dette spørsmålet fjernes i videre analyser, så det ikke oppstår målefeil.

Vi kan se at på spørsmålene på begrepet «Service» måler «Service 4» og «Service 6» lavere enn 0,3. Det vil si at den konvergente validiteten for disse to spørsmålene ikke er godkjent og vil også bli fjernet i videre analyser. (Se vedlegg 5 «Faktor Matrix», side 2)

Tabell 9.2.4 Bivariat Korrelasjonsanalyse

		Correlations	
		ROM	SERVICE
ROM	Pearson Correlation	1	.573**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	204	204
SERVICE	Pearson Correlation	.573**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	204	204

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabellen over er relatert til diskriminant validitet. Det betyr at her sjekker vi i hvilken grad variablene måler ulike ting. Vi tester variablene opp mot hverandre fordi variablene/konseptene er så nære hverandre. Begrepene skal være mest mulig uavhengige av hverandre. Vi fjernet noen spørsmål ved forrige analyse fordi den konvergente validiteten ikke var godkjent med ladninger på under 0,3. Vi har tatt med de godkjente variablene videre i denne analysen og her kan vi se at korrelasjonen er forholdsvis høy (altså over 0,5) og er dermed også godkjent. (Se vedlegg 6, side 1)

9.3 T-test:

Ved å utføre en **T-test**, som går ut på å se om det er statistisk forskjell mellom to gjennomsnitt. En t-test gjennomføres ved å sammenligne gjennomsnitt mellom to grupper. Vi har gjort en utvidet t-test og sammenligne fire grupper. En avhengig variabel kan

generaliseres til også å gjelde populasjonen. Dette omhandler altså generalisering av observerte forskjeller knyttet til spørsmålene:

- H1: "Høyere grad av servicekvalitet øker sannsynligheten for at gjestene ved hotellene Savoy, SAS Plaza og Soria Moria velger å komme tilbake til hotellet"
- H2: "Hotellgjestene ved hotellene Savoy, SAS Plaza, Soria Moria og den uspesifiserte gruppen av restaurantgjester i Oslo området, legger stor vekt på personalets imøtekommenhet og serviceinnstilling på hotellene eller når de er ute og reiser"

Svaralternativene/verdiene var fra, 1.»Svært liten grad» til 5, «Svært høy grad». Formålet med denne undersøkelsen er å finne ut av hva gjester synes er mest viktig ved et hotellopphold, altså hva de vektlegger i forhold til rom-fasiliteter og service på et hotell. (Se vedlegg 7 «Table 1», side 1)

Tabell 9.3.1 "t test hotellkategori"

	Hotellkategori			
	Savoy	SAS Plaza	Udefinert	Soria Moria
	Mean	Mean	Mean	Mean
Rom 1, sengekonfort	3.51	3.60	3.45	3.65
Rom 2, romslig bad	2.61	3.62	3.76	3.65
Rom4, viktigheten av minibar på hotellrommet	1.92	2.00	1.80	2.88
Rom5, viktigheten av tilgang til treningsstudio	1.90	2.90	1.20	3.73
Ordrehåndterin	3.51	3.40	3.04	3.75
Service 2, viktigheten av resepsjonens service og imøtekommenhet	3.71	3.50	3.76	3.71
Service 3, viktigheten av god service i restauranten	3.16	3.94	4.00	3.73
Service 5, viktigheten med god service og info i konferanse avdeling	2.35	2.60	3.33	3.73
Service 7, viktigheten av god mat i restauranten på hotellet	2.33	3.40	3.75	3.88

Bachelor 2012

	Hotellkategori			
	Savoy	SAS Plaza	Udefinert	Soria Moria
	Mean	Mean	Mean	Mean
Rom 1, sengekonfort	3.51	3.60	3.45	3.65
Rom 2, romslig bad	2.61	3.62	3.76	3.65
Rom4, viktigheten av minibar på hotellrommet	1.92	2.00	1.80	2.88
Rom5, viktigheten av tilgang til treningsstudio	1.90	2.90	1.20	3.73
Ordrehåndterin	3.51	3.40	3.04	3.75
Service 2, viktigheten av resepsjonens service og imøtekommenhet	3.71	3.50	3.76	3.71
Service 3, viktigheten av god service i restauranten	3.16	3.94	4.00	3.73
Service 5, viktigheten med god service og info i konferanse avdeling	2.35	2.60	3.33	3.73
Service 7, viktigheten av god mat i restauranten på hotellet	2.33	3.40	3.75	3.88
Lojalitetspm, 1 ønske om å vende tilbake	1.00	1.00	.	1.02

Siden den konvergente validiteten fra faktoranalysen ikke ble godkjent, velger vi å fjerne «Rom 3», «service 4» og «service 6» fra denne tabellen.

Når vi ser på denne tabellen kan vi se hva respondentene har svart på hvert av hotellene Savoy, SAS Plaza, Soria Moria og det udefinerte utvalget som består av tilfeldige restaurantgjester i Oslo området. Vi nevnte tidligere at verdiene vi opererer med på spørreskjemaet er verdier fra 1-svært liten grad og 4-svært høy grad. I t-testen kan vi sammenligne gruppegjennomsnittet på hver av variablene. «Mean» betyr gjennomsnitt og vi kan her se hvor lavt og høyt respondentene i gjennomsnitt har svart fra 1-Svært liten grad og til 4 svært høy grad. Vi kan ikke si noe om at «udefinert» som er tilfeldige restaurantgjester i Oslo området, vil komme tilbake til hotellet fordi vi ikke spurte hvilket hotell de eventuelt var på. Vi tok med denne gruppen for å se om det var særlig stor forskjell på vektlegging av service, komfort beliggenhet og pris. Vi tok også med denne gruppen fordi vi ville se om det

var noe variasjon eller forskjell, siden Hotellene vi har tatt for oss har en høy prosent av kurs/konferanse, bedriftskunder og business reisende.

Vi skal nå ta for oss hvert hotell å se i gjennomsnitt hva hotellgjestene gjestene har svart at de legger mest og minst vekt på. For å se spørsmålene, se vedlagt spørreskjema i vedlegg 2. Spørsmålene i denne analysen begynner på første spørsmål på «Rom» i spørreskjemaet og «service».

9.3.2 Resultat/tolkning

Soria Moria:

Vi tar for oss gjennomsnittstallene på spørsmålene som heter «Rom» i tabellen ovenfor (Se Soria Moria på hotellkategori). Vi kan se at på spørsmålet om sengekomfort har gjestene i gjennomsnitt avart 3.65, noe som er opp i mot svært viktig. Gjestene har svart i gjennomsnitt 3.65 på viktigheten av romslig bad, noe som er relativt høyt. Det er i høy grad viktig for gjestene med treningsstudio der hvor de har svart i gjennomsnitt 3.72 og på viktigheten av minibar har de svart 2.88, som er i mindre grad viktig.

Når det gjelder spørsmålet om ordrehåndtering har gjestene i gjennomsnitt svart 3.75, noe som er opp i mot viktig, i svært høy grad.

På spørsmål om «service» svarer gjestene på Soria Moria i gjennomsnitt 3.71 på god imøtekommenhet og service i resepsjonen. God service i restauranten på Soria Moria har de svart 3.88 noe som er i svært høy grad viktig.

Når det gjelder viktigheten av god service og info i konferanseavdeling på Sas Plaza har gjestene i gjennomsnitt svart 3.73, som betyr at det i mindre grad er viktig for gjestene.

Renhold på hotellet later til å ha en høy viktighetsgrad hos gjestene.

På spørsmålet om god mat i restauranten har gjestene i gjennomsnitt avart 3.88 og vil si at det er i høy grad viktig for gjestene på Savoy hotell.

På Soria Moria var det kun 1 person som ikke ville velge dette hotellet igjen. Det kan være flere årsaker til det. Vi går igjennom spørreskjemaet til denne gjesten og på spørsmål «valg6», om hva gjesten legger mest vekt på av service, komfort, beliggenhet og pris, har respondenten svart «pris». Dette kan være en årsak. Respondenten kan også ha hatt en hendelse eller opplevelse siden han/hun sier at han/hun ikke ville velge hotellet igjen. Vi kunne hatt et

kommentarfelt, men på grunn av begrenset tid hadde vi ikke med denne posten i spørreskjemaet.

Sas Plaza:

Vi tar for oss gjennomsnittstallene på spørsmålene som heter «Rom» i tabellen ovenfor (Se Sas Plaza på hotellkategori). Vi kan se på sengekomfort som måler en gjennomsnittsverdi på 3.60, noe som er opp i mot svært viktig. Gjestene har svart i gjennomsnitt 2.62 på viktigheten av romslig bad, noe som er relativt lavt. Det er i litt mindre enn i høy grad viktig for gjestene med treningsstudio der hvor de har svart i gjennomsnitt 2.90 og på viktigheten av minibar har de svart 2.00, som er i mindre grad viktig.

Når det gjelder spørsmålet om ordrehåndtering har gjestene i gjennomsnitt svart 3.40, noe som er opp i mot viktig i svært høy grad.

På spørsmål om «service» (se vedlegg spørreskjema) svarer gjestene på Sas Plaza i gjennomsnitt svart 3.50 på god imøtekommenhet og service i resepsjonen. God service i restauranten på Sas har de svart 3.94 noe som er i svært høy grad viktig.

Når det gjelder viktigheten av god service og info i konferanseavdeling på Sas Plaza har gjestene i gjennomsnitt svart 2.60, som betyr at det i mindre grad er viktig for gjestene. Gjestene har i gjennomsnitt svart 4.00 og er i svært høy grad viktig med et godt renhold på hotellet.

På spørsmålet om god mat i restauranten har gjestene i gjennomsnitt svart 3.40 og vil si at det er i høy grad viktig for gjestene på Savoy hotell.

Alle gjestene har svart 1.00 på gjenkjøp, om de vil velge dette hotellet igjen, og alle har svart Ja.

Savoy:

Vi tar for oss gjennomsnittstallene på spørsmålene som heter «Rom» i tabellen ovenfor. Vi kan se at på spørsmålet om sengekomfort 3.51, noe som er opp i mot svært viktig. Gjestene har svart i gjennomsnitt 2.61 på viktigheten av romslig bad, noe som er relativt lavt. Det er i mindre grad viktig for gjestene med treningsstudio der hvor de har svart i gjennomsnitt 1.90 og på viktigheten av minibar har de svart 1.92.

Når det gjelder spørsmålet om ordrehåndtering har gjestene i gjennomsnitt svart 3.51, noe som er opp i mot viktig i svært høy grad.

På spørsmål om «service» (se vedlegg spørreskjema) svarer gjestene på Savoy i gjennomsnitt 3.91 på god imøtekommenhet og service i resepsjonen. God service i restauranten på Savoy har de svart 3.16 noe som er i høy grad viktig.

Når det gjelder viktigheten av god service og info i konferanseavdeling på Savoy har gjestene i gjennomsnitt svart 2.35, som betyr at det i mindre grad er viktig for gjestene.

På spørsmålet om god mat i restauranten har gjestene i gjennomsnitt svart 2.33 og vil si at det er opp i mot i høy grad viktig for gjestene på Savoy hotell.

Alle gjestene har svart 1.00 på gjenkjøp, om de vil velge dette hotellet igjen, og alle har svart Ja.

9.3.3 Beskrivende statistikk

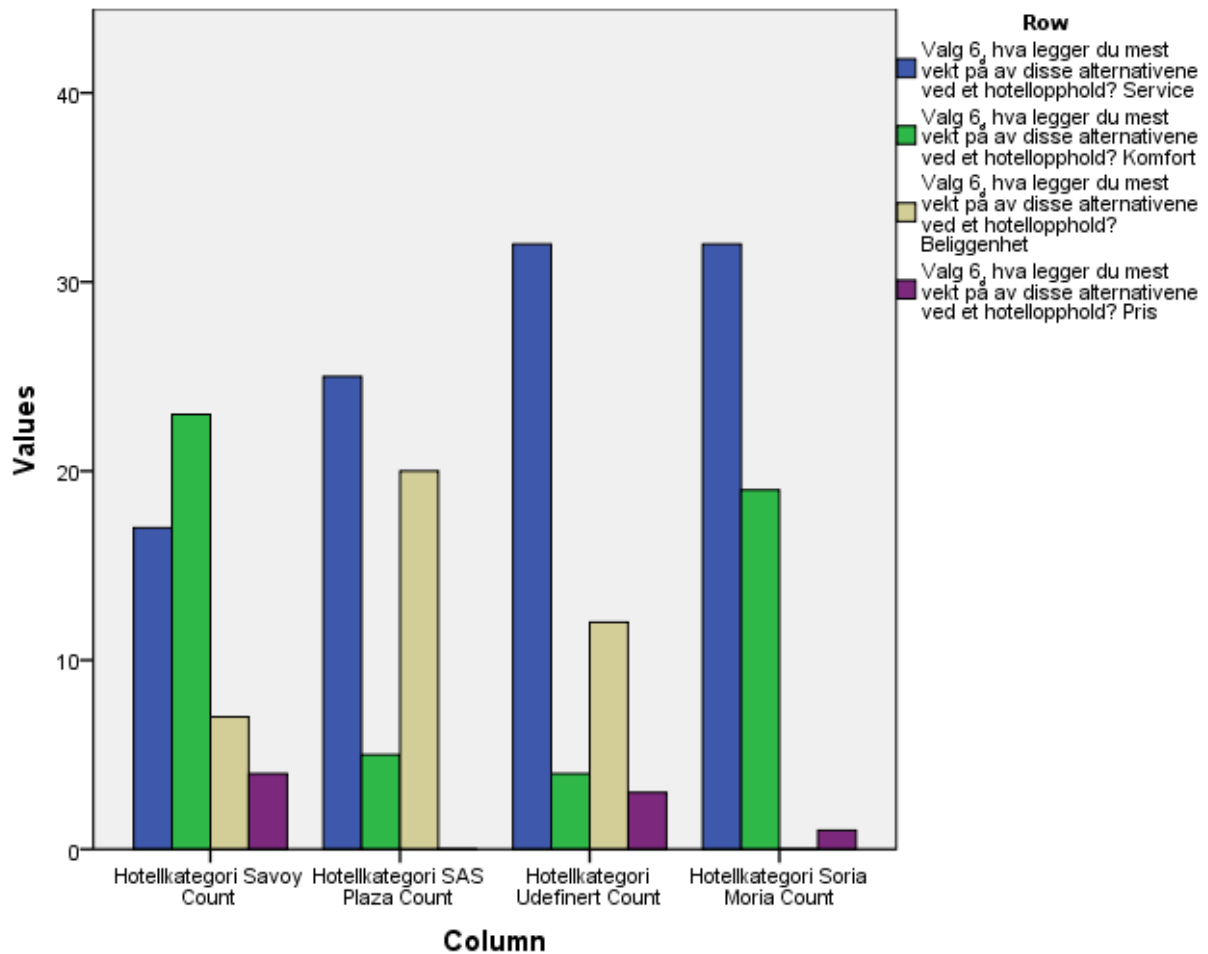
Under kan man se en analyse vi har foretatt oss, slik at man kan se en oversikt over hva respondentene har svart på spørsmålet om hva de legger mest vekt på ved et hotellopphold.

(Vedlegg 8, side 1)

Tabell 9.3.4 ” Beskrivende statistikk”

		Hotellkategori			
		Savoy	SAS Plaza	Udefinert	Soria Moria
		Count	Count	Count	Count
Valg 6, hva legger du mest vekt på av disse alternativene ved et hotellopphold?	Service	17	25	32	32
	Komfort	23	5	4	19
	Beliggenhet	7	20	12	0
	Pris	4	0	3	1

Under ser du et søylediagram for alle gruppene. Her kan vi se hva som vektlegges mest av gjestene på hvert hotell av 204 respondenter. På Savoy har flest gjester svart at de legger mest vekt på komfort ved et hotellopphold. På Sas har flest svart at de legger mest vekt på service, på Soria Moria har flest svart service der også. Restaurantgjestene, altså de «undefinerte», har også svart at de legger mest vekt på service ved et hotellopphold. (se vedlegg 8, side 1)



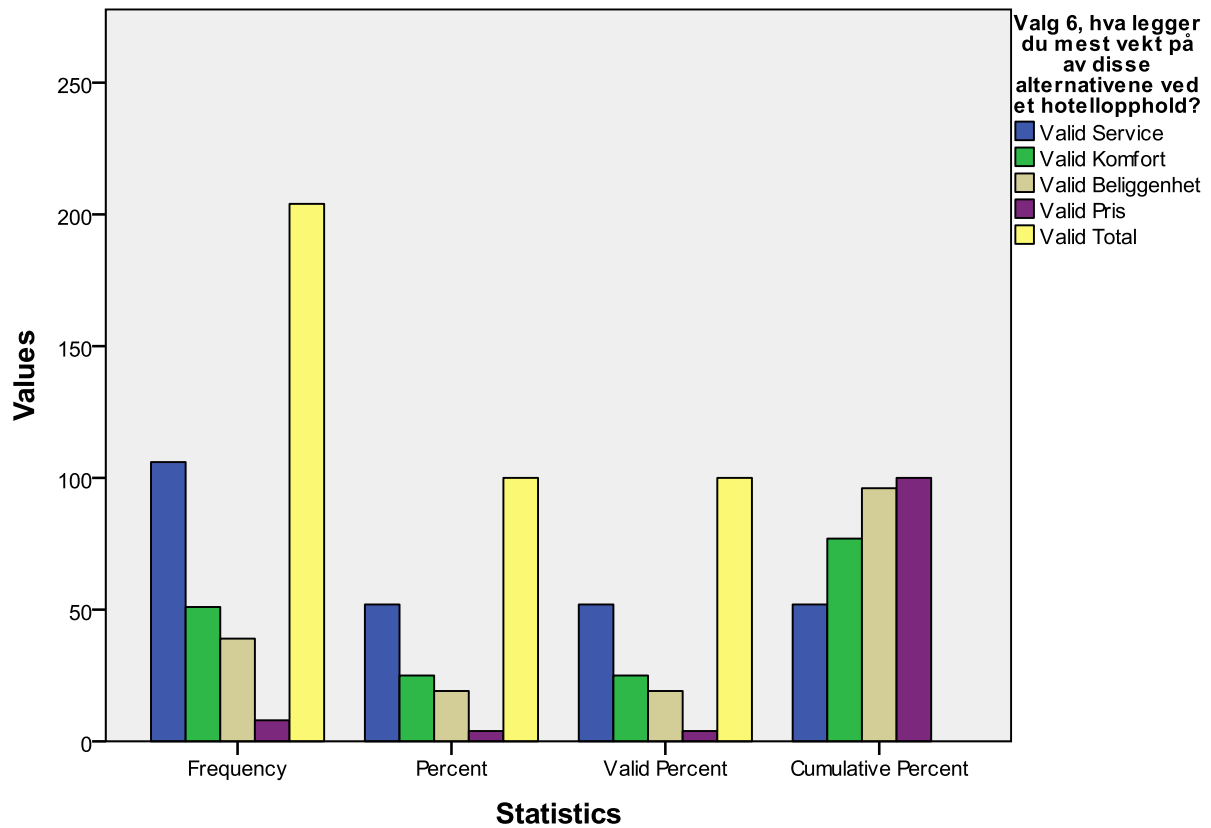
Under har vi foretatt oss en analyse hvor vi kan se hva som vektlegges mest av respondentene til sammen, ved et hotelopphold. I denne analysen viste det seg at 106 respondenter, altså 52 % av respondentene har svart at de vektlegger service, fremfor komfort (25 %), beliggenhet (19,1 %) og pris (3,9 %).

Tabell 9.3.5 "Beskrivende statistikk"

Valg 6, hva legger du mest vekt på av disse alternativene ved et hotelopphold?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Service	106	52.0	52.0	52.0
	Komfort	51	25.0	25.0	77.0
	Beliggenhet	39	19.1	19.1	96.1
	Pris	8	3.9	3.9	100.0
	Total	204	100.0	100.0	

Under ser du et søylediagram som viser informasjonen i tabellen ovenfor. Funnet er interessant og vi kan konkludere ut i fra vår analyse at service er noe gjester legger i høy grad vekt på ved et hotelopphold.

Valg 6, hva legger du mest vekt på av disse alternativene ved et hotellopphold?



Vi har gjort en analyse for å bekrefte eller avkrefte H1: "Høyere grad av servicekvalitet øker sannsynligheten for at gjestene ved hotellene Savoy, SAS Plaza og Soria Moria velger å komme tilbake til hotellet"(Vedlegg 9, side 1)

Tabell 9.3.6 "t test ja vs nei"

	Lojalitetspm, 1 ønske om vende tilbake	
	Nei	Ja
	Mean	Mean
ROM	2.57	3.00
SERVICE	3.58	3.38

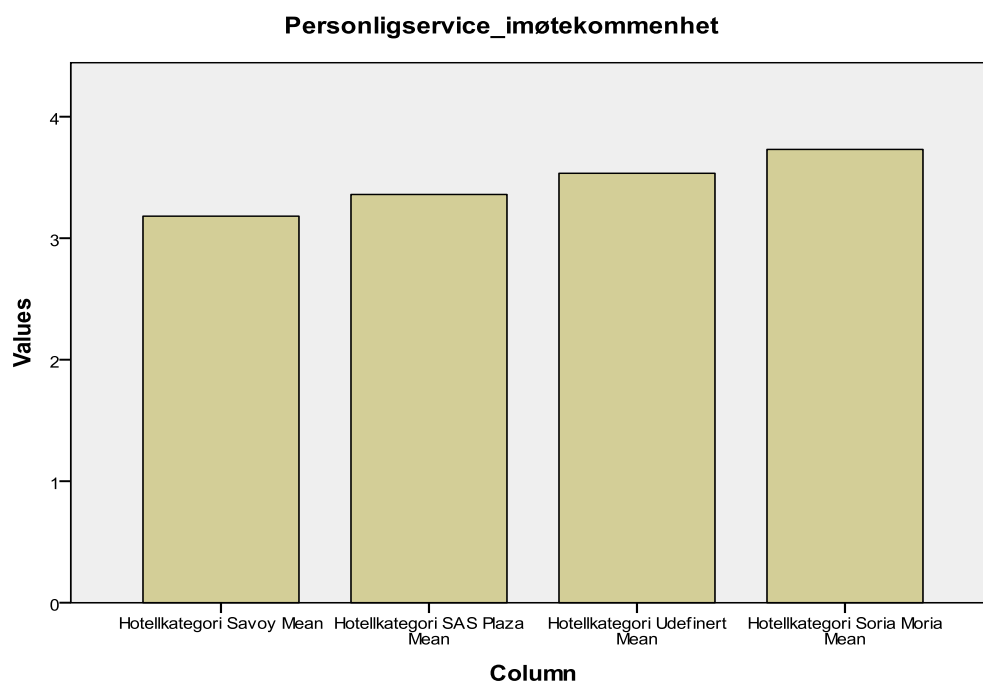
Respondentene har svart i gjennomsnitt høyere på spørsmålene om service. Gjennomsnittet kan tolkes som at respondentene vektlegger service i svært høy grad, noe mer enn rom-

fasiliteter. De som har svar Nei på gjenkjøpsspørsmålet, har svart opp i mot «i svært høy grad» på servicespørsmålene. Det er noe merkelig at det viser seg at de som har svart «Nei» på gjenkjøpsspørsmålet og dermed ikke ønsker å komme tilbake, legger større vekt på elementene i spørsmålene «SERVICE». Det kan tolkes som at disse gjestene vektlegger dette såpas mye og ikke fant dette hotellet tilfredsstillende på disse områdene. (Se vedlegg 10)

Tabell 9.3.7 ” personlig service og imøtekommenhet”

	Hotellkategori			
	Savoy	SAS Plaza	Udefinert	Soria Moria
	Mean	Mean	Mean	Mean
Personligservice_imøtekom menhet	3.18	3.36	3.53	3.73

Vi gjorde en t-test for å bekrefte eller avkrefte H2: "Hotellgjestene ved hotellene Savoy, SAS Plaza, Soria Moria og den uspesifiserte gruppen av restaurantgjester i Oslo området, legger stor vekt på personalets imøtekommenhet og serviceinnstilling på hotellene eller når de er ute og reiser”. I denne analysen kan vi se at respondentene har svart i gjennomsnitt ganske høyt opp mot 4, som var i svært høy grad. Dette støtter hypotesen om at gjestene i høy grad synes at personlig service og imøtekommenhet fra hotellet er viktig. (se vedlegg 11)



10.0 Refleksjon

I vår forskning har vi sett viktigheten av personifisering av service, og hvordan hotellene jobber for å få gjestene til å føle seg som hjemme. Vi ser at gjestene er vanebaserte, fordi når de finner et hotell som oppfyller deres behov, så blir de der, såfremt det er ledig kapasitet. For hotellene er dette viktig forskning, ettersom det burde medføre en økning av fokus på førstegangsboende. Grunnen til dette er å sikre hotellets belegg inn i fremtiden.

Resultatene av vår forskning kan være svært nyttig for både hotellene og de bedriftene som har en stor del reisende ansatte. Hotellene kan få sett hvilke attributter bedriftene vektlegger i sitt valg av hoteller. Videre kan vi slå fast at bedriftenes hotellavtaler er svært viktige, og vil bli mer og mer viktig blant hotellene i Oslo. Vår forskning kan og nyttes for bedrifter som booker rom i destinasjonen Oslo. For det første er det viktig å inngå hotellavtaler som også setter den forretningsreisendes behov i fokus. Det å finne det rette hotellet kan være med på å øke livskvaliteten til en stor del av bedriftens ansatte.

Om en bedrift ønsker å ha en stor andel fornøyde kunder, er det ikke det som er hovedmålet. Hvis man for eksempel senker prisen på tjenesten eller varen for å skape flere fornøyde kunder, kan det ende med mindre fortjeneste og det er ikke en ønskesituasjon. Bedriften kan øke lønnsomheten med andre verktøy enn bare kundetilfredshet. Man kan for eksempel investere i forskning og utvikling av bedriften og/eller bedre produksjonsprosessen eller serviceleveransen. Det kan også være et hinder å bruke en hel del penger på å øke andelen tilfredse kunder. Det kan gjøre slik at andre «interessenter» blir tilfredse, som ansatte, forhandlere, leverandører og aksjonærer.

Bedriften må operere ut ifra den tankegang at de vil forsøke å skape kundetilfredshet på høyt nivå, så lenge det er en akseptabel grad av tilfredshet blant andre deltakere ut fra sine samlede ressurser. Kunder kan definere god eller dårlig service veldig forskjellig. Det kan være rask service, service til rett tid og sted eller andre positive ting. Det hadde blitt et stort og omfattende spørreskjema hadde man skulle ta med absolutt alle elementer en slik leveranse innebærer. Kunder er og blir forskjellige og alle har sin egen persepsjon av tjenesten/leveransen. Det en kunde vil betrakte som svært bra ville en annen kunde kanskje betrakte som svært dårlig, selv om det var snakk om eksakt lik tjeneste/leveranse. Eller, på en annen side, så kan to kunder være svært fornøyde, men av to helt forskjellige grunner. Den ene kunden kan være lett å tilfredsstille, mens den andre kan være vanskelig å tilfredsstille, selv om han denne gangen skulle være veldig fornøyd.

Bedrifter må oppnå gode resultater på all dimensjoner av servicekvalitet for best mulig å sikre en positivt samlet vurdering. Bedriften må forstå kundenes serviceforventninger og hvor godt disse forventningene blir oppfylt. Det er viktig å merke seg at målesystemer ofte kan være uhensiktsmessige fordi systemets designere ikke vet nok om hva som skal måles. Å måle kundens oppfatninger av tjenesten, kan øke forventningene og å måle for ofte, kan også føre til at kundene mister sin motivasjon til å svare riktig. Det er ingen vits i å måle servicekvalitet, hvis man ikke er villig til å imøtekomme måleresultatene med tiltak.

11.0 Konklusjon

Oppgaven har gitt mulighet til å kombinere store deler av kunnskapen studiet har bidratt til, samtidig med at vi begge har gode arbeidserfaringer over lang tid innenfor Hotell og restaurant bransjen. Hotellene bør jobbe for å gjøre oppholdet så personlig som mulig for hver enkelt gjest. Arbeidet bør systemiseres i den retning at de viser hver gjest at de blir satt pris på. Gjestens ønsker og behov bør kartlegges, og hotellet burde tilrettelegge og ta høyde for dette allerede før gjestens ankomst. Gjestenes individuelle ønsker burde stå høyt på dagsorden og prioriteres for å opprettholde kontinuitet i hotellets gjesteportefølje. Å skape nye kunderelasjoner og ta godt vare på førstegangsboende som en kan få med seg i porteføljen er også viktig. Gjennom denne undersøkelsen viste det seg at 52 % av respondentene har svart at de vektlegger service, fremfor komfort som 25 % av respondentene hadde svart. 19,1% hadde svart at de la mest vekt på beliggenhet og 3,9% av respondentene hadde svart at de la mest vekt på pris.

Forholdet mellom servicekvalitet, kundetilfredshet og lojalitet på et hotell ble undersøkt i denne studien. Resultat av denne studien viser at hotellet kan påvirke servicekvalitet og tilfredshet, og dermed skape kundelojalitet. Vi kunne se at gjester i høy grad la vekt på personlig service og imøtekommenhet ved hotellene og at dette kunne ha direkte innvirkning på kundelojalitet.

Gjennom undersøkelsen har vi også kommet frem til at høy grad av service og imøtekommenhet fra personalet har en stor betydning for gjestene. Hotellet tilbyr i hovedsak samme produkt, med noe ulik standard. Men det som kanskje kan skille hotellene betydelig fra hverandre er personalets serviceinnstilling og evne til å møte uventede situasjoner og samtidig yte det lille ekstra. Det er de ansatte som utfører tjenesten/leveransen og det er opp til hotellene å sikre at dette blir utført med kvalitet. Det bør være et mål for hotellene, at alle gjester skal gå ut med en følelse av at de fikk det de forventet, pluss litt til.

Litteraturliste

Akademisk litteratur

- Berg, Petter A: *Kunsten å selge* (2009) Utg. 4. Cappelen Damm AS.
- Ellingsen Kristen-Albert og Tom Rosendahl. 2001. *Markedsføring for Reiselivet*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- ———. 2009. *Markedsføring for reiseliv*, utgave 2. Oslo: Cappelen Akademiske forlag.
- ——— og Mehmet Mehmetoglu. 2005. *Perspektiver på markedsføring av reiseliv*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2005, *Forskningsmetode for økonomiske og administrative fag*, 2. utgave. Abstract forlag.
- Gripsrud Geir, Henning Olsson Ulf og Silkoset Ragnhild, 2008, 5.Utg Høyskoleforlaget AS- Norwegian Academic Press “*Metode og dataanalyse-med fokus på beslutninger i bedrifter*”.
- Gunnarsson, Jan og Olle Blohm. 2009. *Det gode vertskapet: kunsten å få mennesker til å føle seg velkomne: en inspirasjonsbok*. Rev. utg. Trondheim: Tapir.
- Grønmo, S. (2004). *Samfunnsvitenskaplige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kandampully, Jay. 2007. *Services management: the new paradigm in hospitality*. 2nd ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Kotler Philip, *Markedsføringsledelse, 2005, 3 utg*, forlag : Gyldendal norske forlag
- Sander Sværi, k, *Faktoranalyse* 2004.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal
- Jacobsen, D.I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jobber, David og Geoff Lancaster. 2009. *Selling and sales management*, utgave 8. Edinburgh: Pearson Education Limited.
- Johannessen Asbjørn, Kristoffersen Line. & Tufte Per Arne. (2008). *Forskningsmetode for økonomiske-administrative fag* .Oslo: Abstrakt forlag
- ——— (2010): *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* Oslo: Abstrakt forlag
- Marshall, J. (2009), *The new Administration's Shared Service Opportunity*”, The Public Manager, Vol. 38 No.2, July, pp. 37-44

- Miles, M.B. & Huberman, A.M. (1994) *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* [Beverly Hills]: Sage Publications.
- Normann, R., (2000), *Service Management* .3. utg. Oslo: J.W. Cappelens Forlag as (2006), "Fasilitetsstyring - Del 1: Termer og definisjoner", Standard Norge
- Opstad Birger, 2004, "Regresjonsanalyse i praksis: Teori, metode, analyse og tolkning"
- Parasuraman A., Zeithaml V. & Berry L. (1985), *A conceptual model of service quality and its implications for future research*, Journal of Marketing side 41-50
- ——— (1988), *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*, Journal of Retailing; Vol. 64 Issue 1, side 12-40
- ——— (1991), *Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale*, Journal of Retailing, Issue 4, ss. 420-51
- ——— (1994), *Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for future research*, Journal of Marketing, January, side. 111-24
- ——— (1990), *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The free press
- ——— (1993), *The nature and determinants of customer expectation of service*, Journal of the Academy of
- Schiffman, L. G., Kanuk, L. L., & Hansen, H. (2007). *Consumer behavior: A european outlook*. Harlow: Pearson Education Limited
- Thomas Maier og Kaye Chon.(2009) *Welcome to hospitality, an introduction*. 3. utgave. Forlag: London : Delmar cangace learning.
- Thjøme, H. M. (1999) *Forbrukeratferd* Oslo: Tano Aschehoug i samarbeid med Singularis

Forelesningsnotater

- Patrick Verde. (02.02.2010). Kvalitetsledelse. [utdelte forelesningsnotater]. Markedshøyskole, Oslo
- Patrick Verde. (18.05.2010). Segmentering og opplevelse. Markedshøyskole, Oslo
- Henning Friberg vår og høst 2011

- Knudsen, M.W. (9.mai 2011) *Forbrukeratferd* Bergen: BI-Bergen Lokalisert på: <http://home.bi.no/fgl98016/adferd.htm>

Artikler og tidsskrifter

- The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation Av Michael D. Hartline & O.C. Ferrell / *Journal of Marketing* © 1996 [American Marketing Association](http://www.americanmarketingassociation.org/)
- Weng, Matts. 1993. Markedsføring for reiselivsnæringen. Oslo: Universitetsforlaget
Lokalisert på: <http://ask.bibsys.no/ask/action/show?pid=930490010&kid=biblio> Lesedato: 05.03.2012
- Mikalsen, Knut Erik. (2009, 6februar) SAS slår Norwegian. *Aftenposten*.
Lokalisert på <http://www.aftenposten.no/reise/nyheter/article2912123.ece>
Lesedato 21.03.2012
- Mikalsen, K.-E. (2010, 15desember). SAS danker ut Norwegian igjen. *Aftenposten*.
Lokalisert på <http://www.aftenposten.no/reise/nyheter/article3949546.ece>
Lesedato 21.03.2012
- [Wojnicki, A.C., & Godes, D. \(2008\) Word-of-Mouth as Self-Enhancement \(Marketing research paper, Harvard Business School Marketing Unit\) Boston: HBS](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=908999##)
Lokalisert på http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=908999##
Lesedato 01.04.2011

Websider

- Businessdictionary (s.a.). Lokalisert på: <http://www.businessdictionary.com/definition/attribute.html>
Lesedato 17.04.2012
- Flightsats (s.a.).
Lokalisert på: <http://opsawards.flightstats.com/winners-airlines.html>
Lesedato 12.03.2012
- SSB. (2002). *Marianne Tønnesen*.
Lokalisert på http://www.ssb.no/magasinet/slik_lever_vi/art-2002-03-26-01.html
Lesedato: 12.02.2012
- [Kjetil Sander](http://www.kunnskapssenteret.com/articles/2145/1/Segmentering-etter-psykologiske--og-livsstilskskriterier/Segmentering-etter-psykologiske--og-livsstilskskriterier.html) | Publisert 08/21/2004. Lokalisert på <http://www.kunnskapssenteret.com/articles/2145/1/Segmentering-etter-psykologiske--og-livsstilskskriterier/Segmentering-etter-psykologiske--og-livsstilskskriterier.html>
Lesedato 19.04.2012

- <http://no.wikipedia.org/wiki/Demografi>

Lesedato 19.04.2012- 25.05.2012

Intervjuer

- Mari Wrolfstad Hotell direktør for Soria Moria Hotell og konferansesenter
- Lars Heed Hotellsjef for Soria Moria
- Pernille Christensen – General Manager for Savoy Hotell Oslo
- Karolina Berg- resepsjon og booking ansvarlig for Savoy
- Helene Hallre Meetings and Events Operations Manager for Radisson Blu Plaza Hotell

Hvordan segmenterer dere markedet?

Hvilke målgrupper har dere?

Hva er verdiskapning for dere?

- Hvordan jobber dere med dette?
- Hva gjør dere for å motivere de ansatte?
 - Bonuser
 - Belønninger
 - Konkurranser

Hvordan blir dette videreført til de ansatte?

Er det noen spesielle kjennetegn ved deres målgrupper?

Hva gjør dere for at gjester skal komme tilbake til deres hotell?

Hva har du gjort for å forbedre relasjonen og holde kontakt med kundene deres?

Hvordan tilrettelegger dere for lojalitet?

Hvordan jobber dere med servicekvalitet?

Hva er det som du mener kan være den lille ekstra hos dere?

Frequencies

Statistics

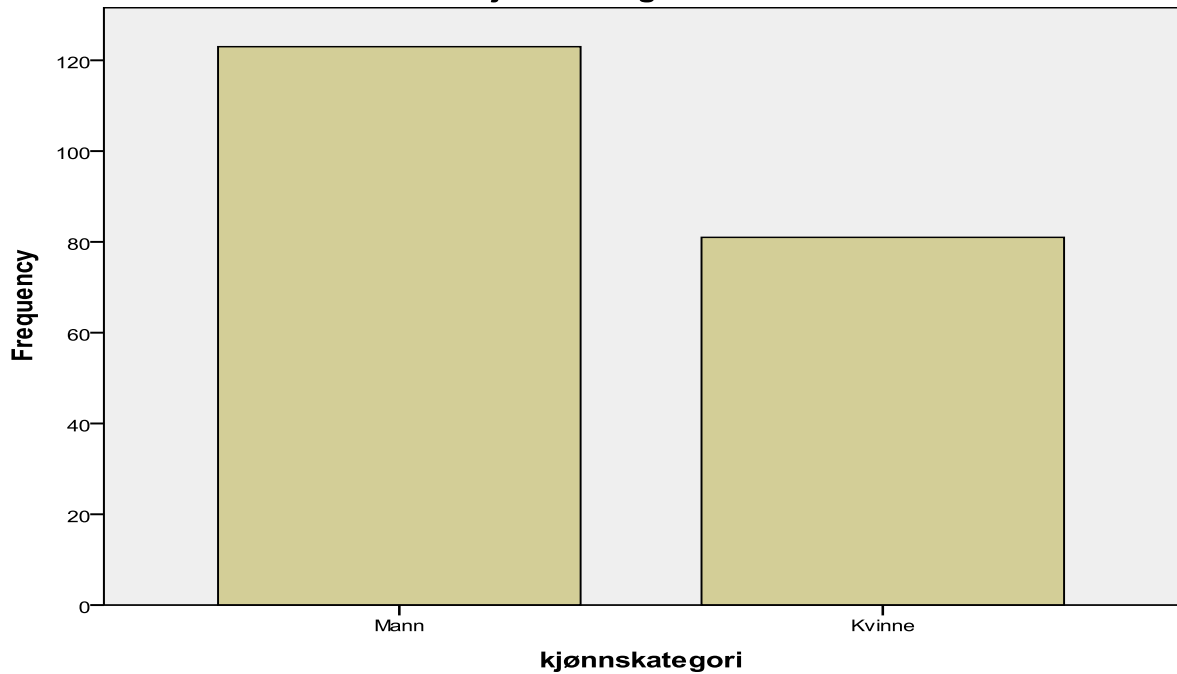
kjønnskategori

N	Valid	204
	Missing	0

kjønnskategori

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Mann	123	60.3	60.3	60.3
	Kvinne	81	39.7	39.7	100.0
Total		204	100.0	100.0	

kjønnskategori



Vedlegg 4 Konvergent faktoranalyse ROM

Side 1

Communalities

	Initial	Extraction
Rom 1, sengekonfort	.180	.206
Rom 2, romslig bad	.211	.269
Rom 3, viktigheten av god luft på hotellrommet	.030	.034
Rom4, viktigheten av minibar på hotellrommet	.235	.365
Rom5, viktigheten av tilgang til treningsstudio	.258	.430

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.986	39.717	39.717	1.305	26.091	26.091
2	.967	19.340	59.057			
3	.912	18.233	77.290			
4	.605	12.096	89.386			
5	.531	10.614	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Factor Matrix^a

	Factor
	1
Rom 1, sengekonfort	.454
Rom 2, romslig bad	.519
Rom 3, viktigheten av god luft på hotellrommet	.186
Rom4, viktigheten av minibar på hotellrommet	.604
Rom5, viktigheten av tilgang til treningsstudio	.656

Extraction Method: Maximum Likelihood.

a. 1 factors extracted. 4 iterations required.

Goodness-of-fit Test

Chi-Square	df	Sig.
15.397	5	.009

Rotated**Factor****Matrix^a**

--

a. Only
one factor
was
extracted.

The
solution
cannot be
rotated.

Communalities

	Initial	Extraction
Ordrehåndterin	.285	.114
Service 2, viktigheten av resepsjonens service og imøtekommenhet	.315	.157
Service 3, viktigheten av god service i restauranten	.241	.220
Service 4, viktigheten med god service i baren	.039	.033
Service 5, viktigheten med god service og info i konferanse avdeling	.367	.511
Service 6, viktigheten av et godt renhold på hotellet	.138	.058
Service 7, viktigheten av god mat i restauranten på hotellet	.394	.562

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.298	32.827	32.827	1.654	23.624	23.624
2	1.337	19.104	51.931			
3	.966	13.800	65.731			
4	.907	12.950	78.682			
5	.643	9.180	87.862			
6	.452	6.460	94.322			
7	.397	5.678	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Factor Matrix^a

	Factor
	1
Ordrehåndterin	.338
Service 2, viktigheten av resepsjonens service og imøtekommenhet	.396
Service 3, viktigheten av god service i restauranten	.469
Service 4, viktigheten med god service i baren	.180
Service 5, viktigheten med god service og info i konferanse avdeling	.715
Service 6, viktigheten av et godt renhold på hotellet	.240
Service 7, viktigheten av god mat i restauranten på hotellet	.750

Goodness-of-fit Test

Chi-Square	df	Sig.
76.997	14	.000

**Rotated
Factor
Matrix^a**

--

a. Only one factor was extracted. The solution cannot be rotated.

Extraction Method: Maximum Likelihood.
a. 1 factors extracted. 5 iterations required.

Correlations

		ROM	SERVICE
ROM	Pearson Correlation	1	.573**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	204	204
SERVICE	Pearson Correlation	.573**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	204	204

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Custom Tables

	Hotellkategori			
	Savoy	SAS Plaza	Udefinert	Soria Moria
	Mean	Mean	Mean	Mean
Rom 1, sengekonfort	3.51	3.60	3.45	3.65
Rom 2, romslig bad	2.61	3.62	3.76	3.65
Rom 3, viktigheten av god luft på hotellrommet	3.53	3.90	3.37	3.48
Rom4, viktigheten av minibar på hotellrommet	1.92	2.00	1.80	2.88
Rom5, viktigheten av tilgang til treningsstudio	1.90	2.90	1.20	3.73
Ordrehåndterin	3.51	3.40	3.04	3.75
Service 2, viktigheten av resepsjonens service og imøtekommenhet	3.71	3.50	3.76	3.71
Service 3, viktigheten av god service i restauranten	3.16	3.94	4.00	3.73
Service 4, viktigheten med god service i baren	2.37	3.70	2.39	4.27
Service 5, viktigheten med god service og info i konferanse avdeling	2.35	2.60	3.33	3.73
Service 6, viktigheten av et godt renhold på hotellet	3.67	4.00	3.71	3.77
Service 7, viktigheten av god mat i restauranten på hotellet	2.33	3.40	3.75	3.88
Lojalitetspm,1 ønske om å vende tilbake	1.00	1.00	.	1.02

Comparisons of Column Means^a

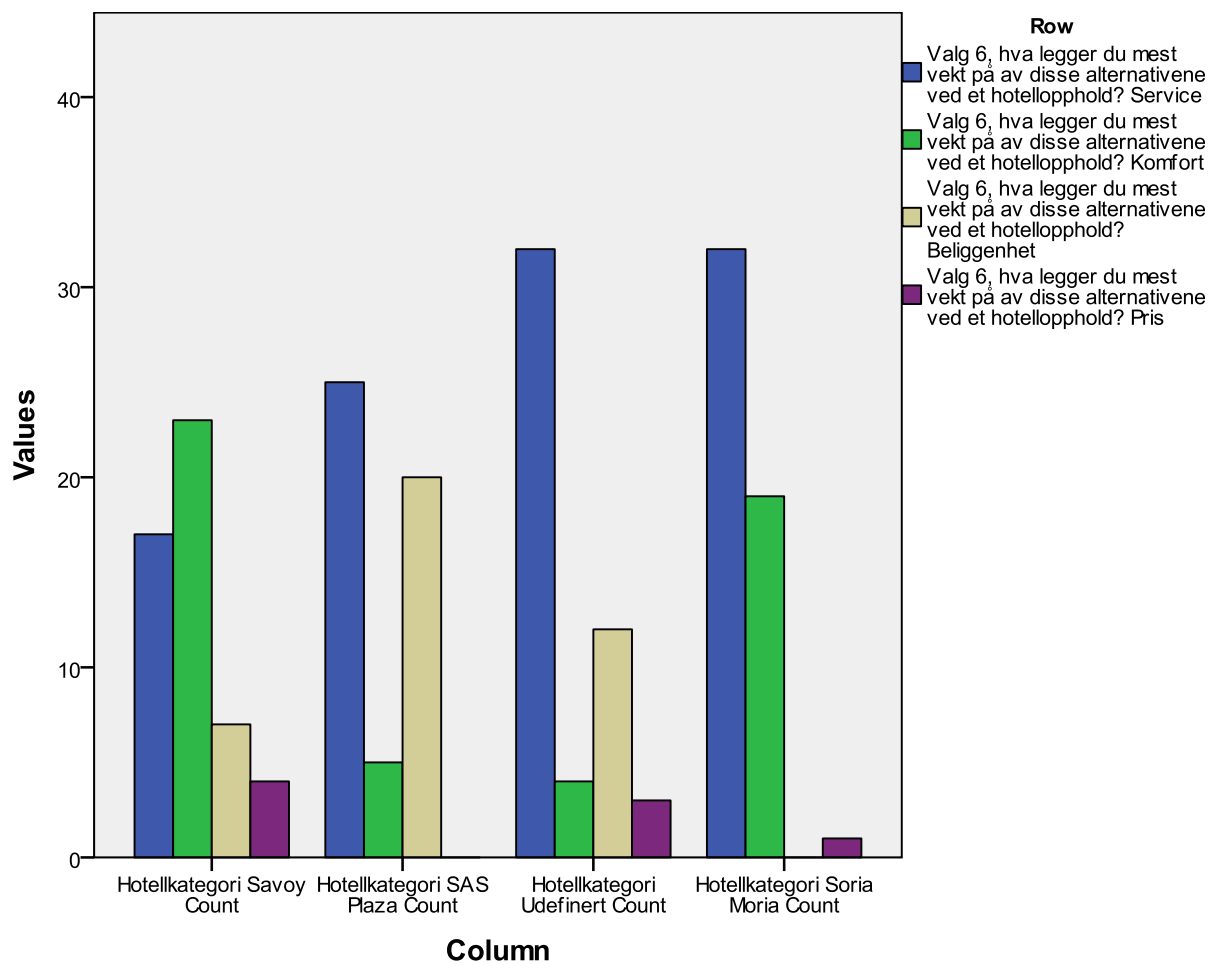
	Hotellkategori			
	Savoy	SAS Plaza	Udefinert	Soria Moria
	(A)	(B)	(C)	(D)
Rom 1, sengek komfort				
Rom 2, romslig bad		A	A	A
Rom 3, viktigheten av god luft på hotellrommet		A C D		
Rom4, viktigheten av minibar på hotellrommet				A B C
Rom5, viktigheten av tilgang til treningsstudio	C	A C		A B C
Ordrehåndterin	C	C		B C
Service 2, viktigheten av resepsjonens service og imøtekommenhet				
Service 3, viktigheten av god service i restauranten		A	A D	A
Service 4, viktigheten med god service i baren				A C
Service 5, viktigheten med god service og info i konferanse avdeling			A B	A B
Service 6, viktigheten av et godt renhold på hotellet		A C		
Service 7, viktigheten av god mat i restauranten på hotellet		A	A	A B
Lojalitetspm,1 ønske om å vende tilbake				

Results are based on two-sided tests assuming equal variances with significance level 0.05. For each significant pair, the key of the smaller category appears under the category with larger mean.

a. Tests are adjusted for all pairwise comparisons within a row of each innermost subtable using the Bonferroni correction.

Custom Tables

		Hotellkategori			
		Savoy	SAS Plaza	Udefinert	Soria Moria
		Count	Count	Count	Count
Valg 6, hva legger du mest vekt på av disse alternativene ved et hotellopphold?	Service	17	25	32	32
	Komfort	23	5	4	19
	Beliggenhet	7	20	12	0
	Pris	4	0	3	1



Frequencies

Statistics

		Valg 6, hva legger du mest vekt på av disse alternativene ved et hotellopphold?	
		Hotellkategori	
N	Valid	204	204
	Missing	0	0

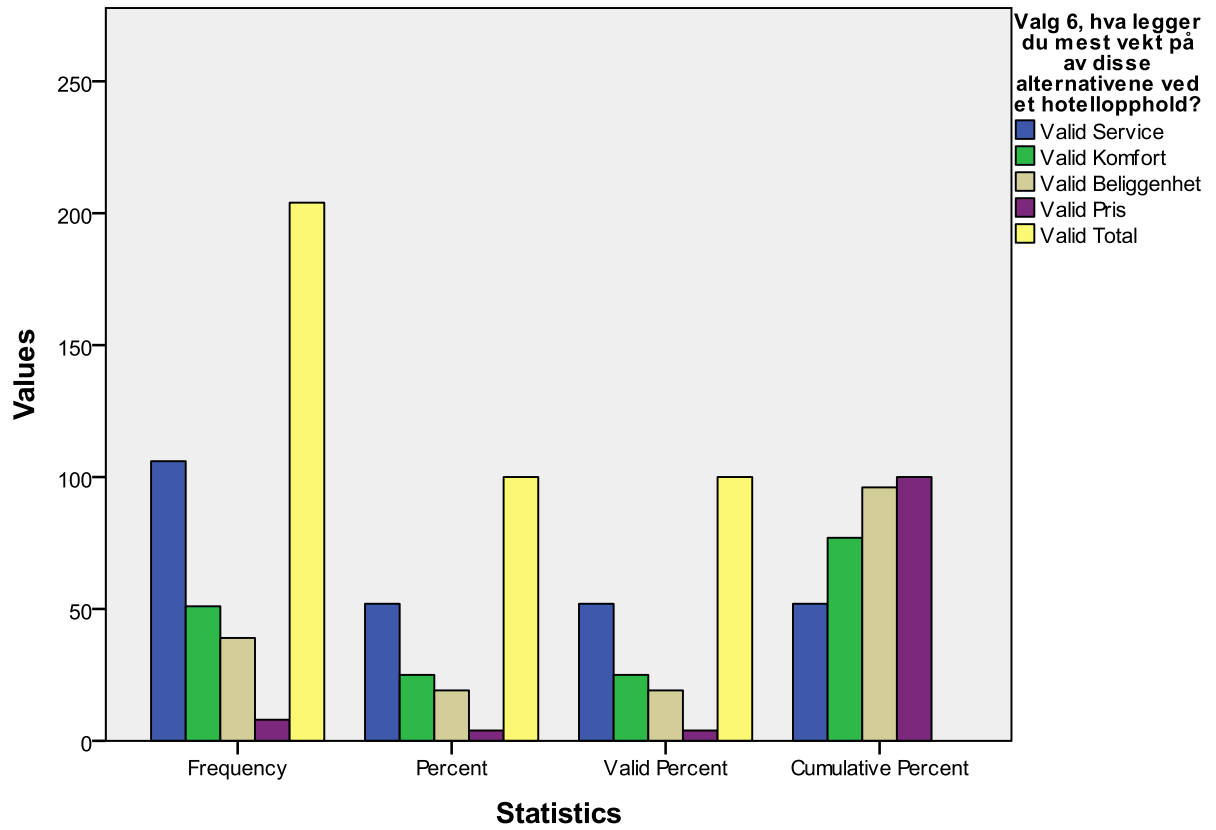
Hotellkategori

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Savoy	51	25.0	25.0	25.0
	SAS Plaza	50	24.5	24.5	49.5
	Udefinert	51	25.0	25.0	74.5
	Soria Moria	52	25.5	25.5	100.0
	Total	204	100.0	100.0	

Valg 6, hva legger du mest vekt på av disse alternativene ved et hotellopphold?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Service	106	52.0	52.0	52.0
	Komfort	51	25.0	25.0	77.0
	Beliggenhet	39	19.1	19.1	96.1
	Pris	8	3.9	3.9	100.0
	Total	204	100.0	100.0	

Valg 6, hva legger du mest vekt på av disse alternativene ved et hotellopphold?



Custom Tables

Table 1

	Lojalitetspm, 1 ønske om vende tilbake	
	Nei	Ja
	Mean	Mean
ROM	2.57	3.00
SERVICE	3.58	3.38

Comparisons of Column Means^b

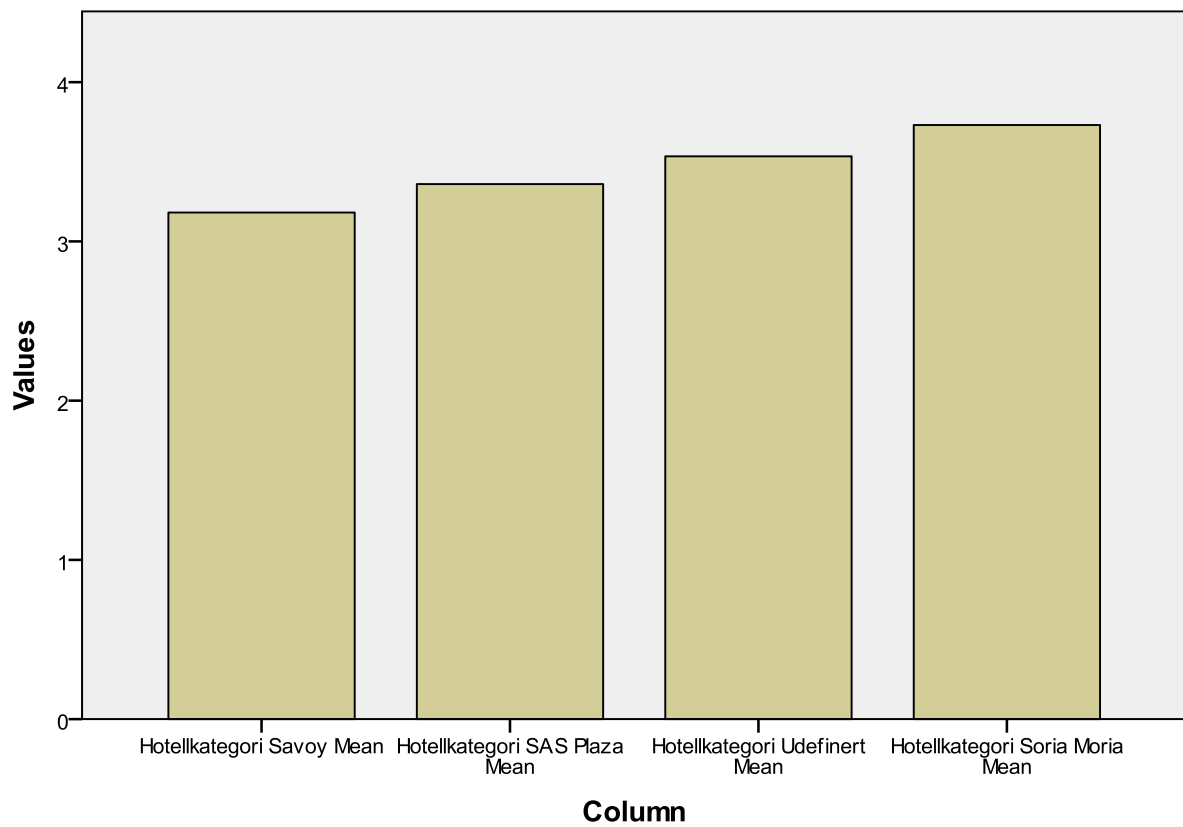
	Lojalitetspm, 1 ønske om vende tilbake	
	Nei	Ja
	(A)	(B)
ROM	.	A
SERVICE	B	.

Results are based on two-sided tests assuming equal variances with significance level 0.05. For each significant pair, the key of the smaller category appears under the category with larger mean.

- a. Test are adjusted for all pairwise comparisons with a row of each innermost subtable using the Bonferroni correction

	Hotellkategori			
	Savoy	SAS Plaza	Udefinert	Soria Moria
	Mean	Mean	Mean	Mean
Personligservice_imøtekommenhet	3.18	3.36	3.53	3.73

Personligservice_imøtekommenhet



Comparisons of Column Means^a

	Hotellkategori			
	Savoy	SAS Plaza	Udefinert	Soria Moria
	(A)	(B)	(C)	(D)
Personligservice_imøtekommenhet			A	A B

Results are based on two-sided tests assuming equal variances with significance level 0.05. For each significant pair, the key of the smaller category appears under the category with larger mean.

a. Tests are adjusted for all pairwise comparisons within a row of each innermost subtable using the Bonferroni correction.