

*Ventetid,
En dominerende faktor for tilfredshet?*

MARKEDSHØYSKOLEN

Campus Kristiania

Bachelor oppgaven 2012.

BAC 3100



Student nr:

979696, 979715, 979585

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

Forord

Denne oppgaven er skrevet som avsluttende del av vår bachelor i markedsføring og salgsledelse ved Markedshøyskolen, Campus Kristiania.

Oppgaven har vært krevende, men meget spennende å jobbe med. Gjennom arbeidet har vi fått brukt mye av kunnskapen vi har tilregnet oss gjennom våre tre år på Markedshøyskolen.

Vi vil gjerne rette en takk til alle kundene på Elkjøp Megastore Slependen som stilte opp og svarte på spørreundersøkelsen vår.

Vi vil også takke Kenneth Lauritzen, varehussjef ved Elkjøp Megastore Slependen for at vi fikk gjennomføre undersøkelsen i butikken.

Den største takken vil vi rette til vår veileder Eirik Haus for all hjelp, innspill og oppmuntring underveis.

Vi er stolte av å levere denne oppgaven etter flere måneder med hard jobbing og slit. Håper leseren finner oppgaven og dens tema interessant.

God lesning!

Oslo, 13. juni 2012.

979696, 979715 og 979585

Sammendrag

Vi ser i denne bacheloroppgaven på tematikken kø og ventetid. Kø er et dagligdags moment i alle sine liv og en stor utfordring i mange bransjer. Tematikken med hvor mange en kan ha på jobb for å unngå kø men samtidig unngå for høye lønnskostnader blir diskutert. Vi ser også på ulike former for kø og hva kø resulterer i. Våres oppgave tar utgangspunkt i elektronikkbransjen. Problemstillingen vår beskriver hva vi ønsker å gå nærmere inn på og hva vi ønsker å finne ut av. Problemstillingen er følgende;

”Hva slags påvirkning har variablene oppfattet ventetid, ansattes innsats og tidligere erfaringer på kundens egen evaluering av kundetilfredshet etter et besøk hos en salgsavdeling på Elkjøp Megastore Slepender?”

Med utgangspunkt i tidligere forskning på feltet utarbeidet vi hypoteser som skal bidra til å besvare problemstillingen vår. Vi utførte en tverrsnittsundersøkelse gjennom kvantitative undersøkelser som ble gjennomført på Elkjøp Megastore Slepender. Vi gjennomførte undersøkelsene selv gjennom bruk av spørreskjema med Elkjøp Megastore Slepender sine kunder som respondenter.

I resultatene våres kan vi lese at de ansatte og kundenes tidligere erfaringer har en stor påvirkning på kundens vurdering av tilfredshet. Ventetiden som var det vi var mest interessert i så vi hadde mindre effekt på tilfredsheten enn vi i utgangspunktet hadde trodd. Vi vil gå igjennom forklaringer på våres resultater og diskutere våre funn i forhold til hva tidligere rapporter har påpekt.

Til slutt vil vi konkludere oppgaven vår og komme med implikasjoner til videre forskning der vi går igjennom hva vi ville gjort annerledes for å få bedre resultater.

Innholdsfortegnelse

1.0 Introduksjon	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Formål	1
1.3 Avgrensninger	2
1.4 Problemstilling	2
1.5 Oppgavens oppbygning.....	2
2.0 Teori	3
2.1 Bemanningsspørsmålet.....	3
2.2 Kundetilfredshet	5
2.2.1 Kundelojalitet og gjenkjøpsgrad	7
2.3 Psykologiske momenter som påvirker oppfattelsen av kø	8
2.4 Ventetid	10
2.4.1 Forskjellen mellom oppfattet og faktisk ventetid.....	11
2.4.2 Resultatet av ventetid	13
2.4.3 Tidligere erfaringer	14
2.4.4 Positive sider	15
2.4.5 Kort oppsummering.....	15
2.5 Ansattes innsats	16
2.5.1 Ansattes innsats i situasjonen kø	18
3.0 Modell og hypoteser.....	20
3.1 Ventetid	20
3.2 Tidligere erfaringer	21
3.3 Ansattes innsats	22
3.4 Oppsummering hypoteser	23
4.0 Metode.....	24
4.1 Bransjen generelt.....	24

4.1.1 Elkjøp	24
4.1.2 Elkjøp Slependen.....	24
4.1.3 Elektronikkbransjen generelt.....	24
4.2 Valg av metode.....	24
4.3 Valg av design.....	25
4.4 Utvalgsstrategi og kontekst	25
4.4.1 Utvalgsstørrelse	26
4.5 Etisk og juridisk ansvar	26
4.6 Oppbygning av spørreskjema.....	26
4.7 Validitet	28
4.7.1 Validitet	28
5.0 Resultater.....	29
5.1 Ventetid	29
5.2 Ansattes innsats	31
5.2.1 Ansattes rolle i forhold til ventetiden	33
5.3 Tidligere erfaringer	34
5.4 Tilfredshet	35
5.5 Besvarelse av hypoteser	37
5.5.1 Regresjonsanalyse	37
5.5.2 Krysstabulering	38
5.6 Mulige feilkilder.....	39
6.0 Diskusjon.....	40
6.1 Ventetiden	40
6.1.1 Påvirkning av kundens persepsjon	42
6.2 Tidligere erfaringer	42
6.3 De ansatte	43
7.0 Konklusjon	44

Bibliografi	46
Figur 1 Aktiviteter under ventetid (Taylor 1994).....	12
Figur 2 Følelser under venting (Taylor 1994)	14
Figur 3 Forhold mellom sinne og ansattes innsats(Dan Sarel 1999).....	19
Figur 4 Kausalmodell	20
Figur 5 Hypotese 1	21
Figur 6 Hypotese 2	22
Figur 7 Hypotese 3	23
Figur 8 Oppsummering av hypoteser	23
Figur 9 Resultat spørsmål 13 og 16.....	29
Figur 10 "Resultat spørsmål 14 og 15	30
Figur 11 Resultat spørsmål 17.....	30
Figur 12 Resultat spørsmål 3 og 3.....	31
Figur 13 Resultat spørsmål 5 og 6.....	32
Figur 14 Resultat spørsmål 7 og 8.....	32
Figur 15 Resultat spørsmål 9 og 10.....	33
Figur 16 Resultat spørsmål 11 og 12.....	34
Figur 17 Resultat spørsmål 1 og 2.....	35
Figur 18 Resultat spørsmål 18 og 19.....	36
Figur 19 Resultat spørsmål 20 og 21.....	36
Figur 20 Regresjonsanalyse	37
Figur 21 Regresjonsanalyse	37
Figur 22 Krysstabulering.....	38
Figur 23 Resultat hypoteser.....	44
Figur 24 "En konkluderende modell"	45

Vedlegg 1: Spørreskjema

Antall ord: 15 601

1.0 Introduksjon

2-3 år av livene våre går med til venting (France, Bernd H og Dube 1995), venting er noe man må finne seg i overalt, fra man skal handle i en butikk, telefon kø, på vei til eller hjem ifra jobb osv. Vi har nok alle følt frustrasjon over det å måtte stå i kø. Frustrasjonen melder seg nok spesielt hvis vi observerer at personalet jobber tregt eller driver med andre ting som fører til at køen tar enda lengre tid. Irritasjonen kan bygge seg opp gradvis og når det endelig er din tur er man kanskje i en annen sinnstilstand enn da man stilte seg i køen. Dette er nok en situasjon alle har vært i og det er dette vi ønsker å ta for oss, nærmere bestemt kø i elektronikkbransjen.

1.1 Bakgrunn

Kø, ventetid og forsinkelser er daglige utfordringer mange bransjer må takle. Det er en stor utfordring og et problem som mange bedrifter finner vanskelig å unngå. Det er også en situasjon som kan og hvis graden av det er stor føre til lavere kundetilfredshet (Taylor 1994) som igjen fører til lavere kundelojalitet og videre til lavere grad av gjenkjøp som igjen resulterer i dårligere resultater for bedriften (Hansemark og Albinsson 2004). Som vi ser kan resultatet av kø, venting og forsinkelser være store, men hvordan skal en klare å unngå kø? De fleste vil nok tenke at det er jo bare å sette inn flere på jobb, problemet med å ha mange på jobb kan være økte lønnskostnader. Vi ser altså på en balansegang mellom å ha akkurat mange nok på jobb til å møte etterspørselen. Dette er en enorm utfordring for svært mange bransjer, utfordringen tilspisser seg spesielt i perioder hvor det er mye å gjøre også omtalt som "peak perioder".

Dette er bakgrunnen for problemet vi tar for oss og vi ser denne utfordringen som svært interessant. Det ligger svært mye teori på feltet "kø, forsinkelser og ventetid" som tar for seg ulike deler av problemstillingen vår med ulike sett av variabler. Vi er interessert å se hvor mye kø egentlig har å si for kundetilfredshet.

1.2 Formål

Vi ønsker å gi en dypere forståelse av tematikken kø, ventetid og forsinkelser og undersøke effekten av kø i en kjøpsituasjon. Vi vil også se på hvor mye de ansatte har å si i denne situasjonen samt hvor mye tidligere erfaringer med handel i gjeldende butikk har av effekt mot tilfredshet. Spørsmål vi blant annet vil gå dypere i er hvor mye har ansattes innsats å si i

forhold til tilfredshet? Hvor mye kø er akseptabelt? Har tidligere erfaringer som betyr gjentatte tidligere besøk i butikken noe å si i forhold til tilfredshet? I klartekst kan vi si at formålet med denne undersøkelsen er å se på forholdet mellom en forsinkelse og kundens tilfredshet med et sett av variabler som også påvirker forholdet.

1.3 Avgrensninger

Undersøkelsene våre tar kun for seg elektronikkbransjen og kun en spesifikk butikk, Elkjøp Megastore Slependen. Kundegruppene fra butikk til butikk varierer og utfordringene fra bransje til bransje i forbindelse med vårt tema er svært ulike. Tiden vi har til rådighet gjør også at omfanget av vår undersøkelse blir snever. Det foreligger også andre variabler enn de vi har valgt som kan forklare våres avhengig variabel. På grunn av omfanget av oppgaven har vi valgt de variabler vi finner viktigst i henhold til den teori vi i denne oppgaven har gjennomgått. Vi ser også kun på tilfredsheten avdelingsvis, ikke kundetilfredshet totalt, dette er årsaken til at vi har et stort fokus mot den ansatte (selgeren) som skrevet i oppgavens formål.

1.4 Problemstilling

Vi er som sagt ute etter å se på forholdet mellom ventetid, ansattes innsats og tidligere erfaringer opp imot kundens tilfredshet i Elkjøp Megastore Slependen. Vår problemstilling blir derfor følgende: *"Hva slags påvirkning har variablene oppfattet ventetid, ansattes innsats og tidligere erfaringer på kundens egen evaluering av kundetilfredshet etter et besøk hos en salgsavdeling på Elkjøp Megastore Slependen?"*

1.5 Oppgavens oppbygning

Teorien har følgende oppbygning, vi starter med en generell bakgrunn for vårt problemområde hvor vi går igjennom årsaker til at kø oppstår, hva en kan gjøre og hvilke utfordringer som gjelder. Videre går vi inn på de variabler vi omtalte i problemstillingen vår. Her går vi igjennom relevant teori som er skrevet innenfor de ulike temaene. Videre presenterer vi vår hypoteser i et eget modell og hypotese kapittel. Videre kommer metode delen hvor vi gjennomgår hvordan vår undersøkelsene ble gjennomført. Resultat delen er neste hvor vi går igjennom resultatene undersøkelsen ga oss etterfulgt av vår diskusjonsdel hvor vi diskuterer funnene med den teori vi har gjennomgått. Vi vil i sistnevnte del også gå igjennom svakheter med undersøkelsen og gå igjennom hvorfor resultatene ser ut som de gjør. Til slutt konkluderer vi oppgaven vår på bakgrunn av teorien vi har gjennomgått og de funnene vi har diskutert oss frem til.

2.0 Teori

Denne Bachelor oppgaven tar som sagt for seg kø, ventetid og forsinkelser. Vi er ute etter å måle kundetilfredshet med et sett av uavhengig variabler. Dette teorikapittelet vil først ta for seg problematikken med å bemanne rett, årsaken til at vi belyser dette temaet er at lav bemanning som oftest er årsaken til kø. Vi vil deretter komme inn på tilfredshet som er det vi er ute etter å måle. Vi går i dybden på dette og tar blant annet for oss hva det er, hva det fører til og viktigheten av kundetilfredshet samt kundelojalitet som ofte er et resultat av kundetilfredshet. Videre vil vi snakke om det psykologiske aspektet som inntreffer når en står i kø. Vil vi også ta for oss forskjellige former for kø ventetider og forsinkelser i ulike situasjoner og tidspunkter, det er her vårt sett av variabler kommer inn som er ventetid, tidligere erfaringer og ansattes innsats.

2.1 Bemanningsspørsmålet

Effektiv planlegging av bemanning har alltid vært en stor utfordring i alle organisasjoner og kan være en av de viktigste tilnærmingene for å forbedre produktiviteten i organisasjonen. Den største utfordringen ligger i forhold til planlegging av rett bemanning de ulike dagene. Service bransjen stiller annerledes i forhold til eksempelvis produksjonsbransjen. Service bransjen har en del særegne utfordringer som gjør planlegging av bemanning svært mye mer krevende (Zolfaghari, A og Namiranian 2007), vi kal nå komme inn på noen av disse:

1. Utdataene av et service system kan ikke nødvendigvis telles (slik som det kan i produksjon)
2. Svingningene i etterspørselen av tjenester er større enn i produksjon
3. Etterspørsel som ikke blir håndtert blir tapt, da en ikke kan ta opp produksjonen igjen da det er en tjeneste og ikke noe som skal produseres eller repareres.
4. Mange service system har større antall ansatte da kunder eller brukere mottar service direkte ifra leverandøren
5. Skal man klare å møte peak- perioder¹ og ikke peak- perioder må service systemet være designet med en ekstra kapasitet
6. Mange service tjenester må være designet for å fungere 24 timer i døgnet

(Zolfaghari, A og Namiranian 2007)

¹ Peak perioder er dager eller sesonger der etterspørselen etter service er særdeles høy.

Prosessen med bemanning starter som regel med hva salgs kvalifikasjoner som kreves av den ansatte. Dette omtales i teorien som en modellering av et behov/krav som behøves. Det finnes to ulike komponenter innenfor dette, den første handler om å oversette situasjoner til hva som kreves av den ansatte for å løse situasjonen. Den andre handler om å forutsi situasjoner, hvis ikke situasjonen allerede er oversatt i form av eksempelvis gitte tidstabeller hvor tjenesten skal gjennomføres. Disse metodene varierer i stor grad fra bransje til bransje. I noen bransjer er situasjonene som skal behandles gitt. Dette kan være planlegging av ansatte i flyselskaper, tog eller busser der etterspørselen er relativt ukomplisert fordi den er bestemt av tidsskjemaer hvor man har et gitt antall mennesker som skal til for å gjennomføre jobben. Disse menneskene har den erfaringen som tilsier at de kan gjennomføre sin del av jobben.

En annen bransje kan vi se på planleggingen av hvor mange sykepleiere en trenger på jobb eller hvor mange ambulanse personell en trenger. Her har man et krav som er innhentet fra en spesifisering over hvor mange som er pålagt å være på jobb under ulike skift (Zolfaghari, A og Namiranian 2007). Innenfor denne bransjen finnes det også en fire stegs modell for hvordan en best mulig kan planlegge bemanningen. Steg en innebærer at en må ha en prognose på etterspørselen de ulike dagene. I steg to må en se på de krav som stilles til de ansatte de ulike dagene. Videre blir det foreslått to tilnærminger som er svært viktige, den ene har som målsetning at man alltid skal oppfylle et optimalt service nivå. Den andre tilnærmingen sikter mot og alltid ha høyest mulig økonomisk fordel fra bemanningen. Steg 4 handler om å vurdere de avvik som oppstår mellom planlagt bemanning og faktisk bemanning. Samt hvordan man kan kontrollere bemanningen underveis i prosessen (Choi, Hwang og Park 2009).

Videre kan vi se på call- sentre og detaljlist, her er etterspørselen varierende hvor en da altså ikke har kjente timeplaner eller en liste over oppgaver som må gjennomføres på ulike tidspunkter. Her må en bruke det som omtales som *"forecasting techniques"*. Dette er teknikker hvor en prøver å forutsi bemanning basert på en prognose over hvor mange kunder som vil komme innom en gitt dag eller ringe en gitt dag (Zolfaghari, A og Namiranian 2007). En kan også bruke datasystemer som har lagret tidligere data på hvor mye etterspørsel det vil være de ulike dagene som gjør at man har en prediksjon til hvor mange en bør ha på jobb for å møte dette (Dan og Marmorstein 1999). Her er det gjort en del undersøkelser som har påpekt hvordan dette verktøyet kan brukes blant annet i Mcdonalds restauranter som implementerte PC systemer for å forutsi bemanning basert på prognoser. Taco Bell sparte 53 millioner dollar da de implementerte planleggingsverktøy gjennom systemer som forutså hvor mange timer

som trengtes for å oppfylle ønsket kundetilfredshet (Choi, Hwang og Park 2009). Resultatet av dette er at man kan forutsi antall ansatte en trenger på jobb sammen med de kvalifikasjonene som trengs de ulike periodene på jobb (Zolfaghari, A og Namiranian 2007).

Vi har nå gått igjennom noen ulike bransjer og forskjellige utfordringer som finnes i de ulike bransjene. Grunnen til at vi bemanningen er såpass viktig er at det ofte ligger en hårfin balanse mellom å ha for mange på jobb og ha for få, ledere må kontinuerlig veie opp hvor mange ansatte en kan ha råd til å ha på jobb for å møte etterspørselen ifra kunder hvor man samtidig må holde servicenivået oppe. For mange på jobb fører til høye lønnskostnader og for få kan resultere i dårlig service hvor konsekvensen kan være tap av kunder (Choi, Hwang og Park 2009). Innenfor vår valgte bransje kan kø være et resultat av underbemanning der kø som regel er negativt (Taylor 1994).

Effektiv planlegging av bemanning har alltid vært en stor bekymring for mange ledere. Elektronikkbransjen har stort fokus på dette feltet på lik linje med restaurantbransjen da konsekvensene for å ha for høy eller for lav bemanning kan være store. På lik linje som vår bransje bruker restaurantbransjen deltidsansatte som et verktøy for å klare å møte strenge lønnsbudsjetter og arbeidstid som kan være vanskelig for fulltidsansatte å ta. Ulempen med dette er at det kan være mer krevende å planlegge bemanningen og mer utfordrende å sørge for at alle har den kunnskapen som skal til for å kunne utføre den jobben som kreves da deltidsansatte ikke alltid er like kvalifiserte som en fulltid (Choi, Hwang og Park 2009).

2.2 Kundetilfredshet

Tilfredshet er en persons følelser av glede og skuffelse som et resultat av en forventning til en situasjon eller en begivenhet. I vårt perspektiv kan det altså være en persons reaksjon basert på forventningene til et produkts ytelse. Hvis ytelsen er lavere enn forventningen kan det lede til skuffelse, hvis ytelsen er tilsvarende forventningen er kunden fornøyd. Hvis ytelsen overstiger forventningene er kunden svært fornøyd. Kundetilfredshet er kritisk for alle produkter og tjenester da det er svært viktig for å beholde kunder og skaffe nye kunder (Krishnan og K.Hari 2011). For at kundetilfredshet skal tilkomme må altså den opplevde kvaliteten overstige minimumsforventningene til et produkt, desto gunstigere evalueringen av opplevd utfall er desto større blir tilfredsheten. Ulike følelser kan dukke opp under kundetilfredshet, de positive utfallene av følelser er glede og gode følelser, de ufordelaktig er utilfredshet irritasjon og sinne. I tillegg er det en sammenheng mellom tilfredshet og hvor

tilbøyelig forbrukeren er til å gjenta handlingen der handlingen tidligere ble gjennomført, altså gjenkjøp (Robert A og Richard L 1981).

Tilfredshet med et produkt dukker opp etter at en handel er gjennomført. Høy kundetilfredshet kan relateres med økt tilbøyelighet for gjenkjøp og positive holdninger til et merke. Lav grad kundetilfredshet fører til motsatt effekt og øker motivasjonen hos kunden til å klage direkte til selgeren eller til andre tredje parter (Robert A og Richard L 1981).

Nå har vi vært inne på hva kundetilfredshet er, nå skal vi gå inn på viktigheten, fordelene og hva slags påvirkning det har på kundelojalitet som er essensielt i de fleste bransjer. Alle ansatte i en bedrift som kommuniserer med en av deres kunder er selv i en posisjon der de enten kan øke kundetilfredsheten eller risikere at den kan synke. Det er derfor viktig at alle ledd i bedriften kan respondere på en tilfredsstillende måte ovenfor deres kunder og deres behov. Det som avgjør om en kunde er tilfredsstillt er hvordan den direkte kontakten foregår mellom kunden og bedriftens ansatt, det er erfaringen til den ansatte som avgjør mye av hvordan kunden blir behandlet. Kundetilfredshet anses å ha en direkte påvirkning på kundelojalitet. Noen av faktoren som påvirker kundetilfredshet er service kvaliteten, service funksjoner, tjeneste tilbud (eksempelvis åpningstider) og behandlingen av kundeklager. Det som viser seg er at mange bedrifter er mer tjent med strategier som sikrer god kundelojalitet enn kundetilfredshet alene. Kundelojalitet er nøkkelen til å drive lønnsomt, for tjenestebedrifter er kundelojalitet noe av det viktigste for å oppnå markedsandeler. Å ha en god kundetilfredshet gir en rekke fordeler til bedriften. Fornøyde kunder er mindre prissensitive, kjøper ofte ekstra produkter, blir mindre påvirket av konkurrenter og forblir lojale lengre. Det finnes i midlertidig kunder der tilfredshet ikke er viktig, dette gjelder de forbrukere selskapet ikke klarer å betjene og de forbrukerne som er ulønnsomme. På den andre siden har en også de selskapene der kundetilfredshet er avgjørende for selskapets eksistens. Forskning har indikert at produkt innovasjoner, service gitt av ansatte, pris, bekvemmelighet og selskapets profil er alle faktorer som bestemmer kundetilfredshet. Det viser seg også at det er høyere sannsynlighet for at kunder som er fornøyde returnerer enn kunder som ikke er fornøyde. Det er allikevel ikke gitt at en fornøyd kunde alltid vil komme tilbake. En kunde kan alltid velge å bytte sin service leverandør, det vil altså si at kundetilfredshet som regel ikke er nok alene til å holde på eksisterende kunder. Det er svært viktig og alltid være klar over hvordan deres kunder blir behandlet, årsaken til dette er at kunder faktisk sjeldent klager og når de først gjør det kan det ofte være for sent. Undersøkelser har blitt gjort på forholdet mellom kundetilfredshet og kundeklager. Resultatet

var at tilfredsheten økte for de kunder som ble oppfordret til å klage, dette gjaldt spesielt de kunder som var svært utilfreds. Andre undersøkelser har påpekt at de bedrifter som har en klar politikk i forhold til klager ikke bare hadde tilfredse kunder men de gjorde det bedre finansielt enn lignende bedrifter. Det viste seg også at de bedrifter som oppfordrer kunder til å komme med klager hvis det er noe har større sannsynlighet for å beholde kundene sine enn de som antar at kunden er fornøyd. En fornøyd kunde er altså mye mer villig til å returnere til sin service leverandør enn en kunde som ikke er fornøyd. Som sagt kan kunder som er fornøyde også finne på å bytte leverandør, dette betyr at det ikke bare er kundetilfredshet som har sammenheng med kundelojalitet. Det viser seg at kundetilfredsheten kan øke innad i et firma men kundene kan allikevel bortfalle. Kundelojalitet øker i takt med tilfredshet men det er bare et like steg på veien mot lojalitet (Hansemark og Albinsson 2004)

2.2.1 Kundelojalitet og gjenkjøpsgrad

Når vi snakker om kundelojalitet kan vi definere det som en forpliktelse til å fortsette å gjøre forretninger/handle med et spesifikt selskap på et løpende basis” (Hansemark og Albinsson 2004). Det finnes også en del stikkord som definerer kundelojalitet: hvor godt kunden liker bedriften, kundens identifikasjon, engasjement, tillit, villighet til å anbefale til andre og graden og villigheten av gjenkjøp. En må også huske at det som regel er billigere å beholde sine gamle kunder enn å skaffe seg nye kunder. Eksisterende kunder er mindre opptatt av pris og skaper positiv omtale omkring bedriften. Andre fordeler med kundelojalitet er lavere gjennomtrekk av ansatte, mer tilfredse ansatte, bedre service, lavere kostnader, lavere prissensitivitet, høyere markedsandeler, høyere effektivitet og høyere produktivitet. En må alltid huske at de lojale kundene som ikke er lønnsomme bør en ikke prøve å beholde (Hansemark og Albinsson 2004). Som vi ser er kundelojalitet svært viktig og bringer med seg svært mange fordeler. Innenfor Elkjøp er det salgspersonalet som er i dialog med kunden, vi må altså finne ut hvordan service kan bidra til og hva slags effekt det har på kundelojalitet. Alle ansatte som er i kontakt med en kunde har mulighet til å gjøre en god eller dårlig jobb. Hvilke kvalifikasjoner og kunnskap den ansatte sitter inne med har ofte mye å si for utfallet av situasjonen. Noen av de kvalifikasjonene som kreves spesielt innenfor salg er evnen til å kunne stille de riktige spørsmålene, sette realistiske forventninger, salgs kunnskaper og produktkunnskaper. Det finnes en barriere mellom det å selge og gi god service, ofte finnes en egen service avdelingen og en egen salgsavdeling. Service rollen bør bli bredere og denne barrieren mellom service og salg bør elimineres. Dette er ikke tilfelle i fleste organisasjoner og dette kan medføre problemer. Klassiske eksempler er at selgeren lover en vare til en gitt

dato uten å vite om det er realistisk, kunden kommer deretter i kontakt med servicemedarbeideren som må behandle en frustrert kunde. Selgeren får som regel heller ikke informert service medarbeideren om situasjonen før kunden er der. Det handler om å lære alle ansatte å være service ytere, det handler om å høre hva kunden ønsker og hva kunden anser som god service og videre yte det i alle ledd (Potter-Brotman og Jennifer 1994). Det finnes også forskning som sier at forholdet mellom kundetilfredshet og kundelojalitet er svak, det er ikke bare selve forholdet vi må se på men vi må se på hvordan det påvirker hverandre. Dette har det vært ulikt syn på, noen linker kundetilfredshet direkte med lojalitet. Går vi litt dypere inn har andre studier funnet ut at kundetilfredshet avgjøres av selskapets produkt innovasjon, service, pris, den praktiske gjennomføringen og bedriftsprofilen er de ulike dimensjonene av kundetilfredshet der lojalitet er et resultat av tilfredshet. Studier har også vist at det viktigste elementet i å beholde en kunde og få han eller henne til å bli lojal er bedriftens kundefilosofi. Det er også en forskjell mellom tilfredshet og total tilfredshet, bedriften bør alltid tilstrebe og oppnå sistnevnte. Som en liten konklusjon definerer litteraturen tilfredshet som forskjellen mellom det kunden forventer og det kunden får og at fordelene med god kundetilfredshet er svært mange.

2.3 Psykologiske momenter som påvirker oppfattelsen av kø

”Kjedsomhet kommer av at man blir bevist på at tiden passerer” (Maister 2005)

En rekke restauranter har tatt dette til seg, eksempler på dette er at mange velger å dele ut menyene imens en venter, dette fører til kortere oppfattet ventetid samtidig som folk gjerne bruker kortere tid på å bestille maten sin. Andre bransjer har prøvd seg på samme metoder, ventemusikk blir gjerne brukt i telefon køer for å gjøre ventetiden bedre. Problemet er bare at for mange blir dette irriterende istedenfor fordelaktig. Årsaken til dette er det at man fyller tiden med musikk som er totalt urelevant for selve situasjonen (Maister 2005)

Dette kan antyde to ting, hvis man skal fylle ventetiden må det være ”fyll” som er fordelaktig og som på en eller annen kan relateres til servicen en venter på å få. Ventetid før en prosess starter kan og er ofte verre en ventetid under en prosess (France, Bernd H og Dube 1995), dette har mange løst gjennom å legge merke til kunden som står og venter. Eksempelvis i en restaurant kan en dele ut menyen imens kunden venter slik at en får ”begynt prosessen” på et vis. Det blir svært mye verre når en venter og ikke blir lagt merke til, man begynner å føle usikkerhet på om personalet vet at du er der (Maister 2005). Det finnes også et annet uro moment som for mange kan virke større, denne er omtalt som ”Bombeck’s law”:

"The other line always moves faster" (Maister 2005)

"Bombeck's law" omtaler en situasjon de aller fleste kan kjenne seg igjen i. Man står i kø eksempelvis i butikken eller i rush trafikken, og usikkerheten rundt om man har valgt riktig kø dukker opp. Det kan virke som om den andre køen er langt raskere og man lurer på om man skal bytte kø, denne situasjonen er *"Bombeck's law"* (Maister 2005).

"Uventet og uavklart venting virker lengre enn ventet og oppklart venting" (Maister 2005)

Det største og mest uro og irritable ventingen er den man ikke vet hvor lang tid tar. Dersom man sitter på venterommet hos legen og man får beskjed om at legen er forsinket, vil denne ventetiden virke verre enn om man får beskjed om at legen er 20 minutter forsinket. Det at man ikke vet hvor lenge man må vente skaper mer usikkerhet og irritasjon, enn om man vet hvor lang tid det vil ta (Maister 2005). Det samme gjelder i situasjoner der man ikke vet hvorfor det er kø eller forsinkelser. Hvis vi igjen er på venterommet hos legen og vi får beskjed om at det er forsinkelser pga. en ulykke altså et nødstilfelle, gjør dette at den ekstra ventetiden blir langt mer behagelig enn hvis man ikke hadde fått noen forklaring (Maister 2005). Dette kommer av usikkerhet omkring situasjonen man er i, vi vil komme dypere inn på denne tematikken senere i dette kapittelet.

"Det å få et tidsperspektiv på ventetiden og en forklaring på hvorfor det er ventetid gjør at det oppstår mindre usikkerhet og irritasjon" (Maister 2005)

Det finnes flere momenter som påvirker hvordan vi opplever køer og venting. Et godt eksempel er sniking i køen. Når noen får gå foran deg vil de fleste oppleve irritasjon og begynner å lure på om personalet i det hele tatt bryr seg om deg. I enkelte situasjoner er det helt nødvendig å snike folk inn i køen, og da vil en forklaring på hvorfor være beroligende på de andre som venter. For og unngå sniking har mange bedrifter innført kølapp systemer, der de som venter trekker en kølapp med et nummer (Maister 2005). Elkjøp som vi har jobbet med i denne oppgaven, bruker kølapp system for å ha mest mulig rettferdig behandling av kundene som står i kø.

Betydning av hva vi venter på har også stor påvirkning. *"Den som venter på noe godt, venter ikke forgjeves"* er et uttrykk de fleste kjenner til. Venter man på noe som er viktig, er man villig til å vente mye lengre enn hvis det er noe som er av mindre betydning. Et eksempel på dette er køer i restauranter. Man er ofte langt mer villig til å vente for å spise på en 5 stjerners restaurant enn en hurtigmat restaurant. Om man venter alene eller sammen med noen har også

betydning. Når man sitter og venter på for eksempel toget, sitter man stille, uten å prate med dem rundt seg, helt til man får en beskjed om en forsinkelse. Da vil vilt fremmede mennesker plutselig begynne å prate sammen og diskutere usikkerheten og ventingen, og danner et samhold og gruppefølelse. Det samme gjelder i lange billettøyer eller når man venter på en attraksjon. De ventende begynner å prate sammen og danner en slags gruppe, og ventingen på den egentlige opplevelsen kan bli en opplevelse i seg selv. Denne gruppefølelsen gjør at ventetiden ofte vil føles kortere og bedre enn om man er isolert (Maister 2005).

Dette var litt grunnleggende antakelser om venting hentet fra artikkelen ”The Psychology of waiting in lines”, denne artikkelen har vært brukt i svært mye av teorien som omhandler problematikken med ventetid. Vi vil nå gå grundigere gjennom tematikken med empirisk forskning.

2.4 Ventetid

Det har lenge blitt sagt at folk har dårligere tid enn før, og begrepet ”tidsklemma” er blitt en del av dagligtalen. Denne følelsen av konstant tidspress fører til at ventetid kan oppleves som bortkastet tid. Ventetid kan føles som dødtid, dette kan igjen lede til kjedsomhet, som igjen vil påvirke følelsene av sinne og usikkerhet (Taylor 1994). Mennesker jobber i tillegg mye mer nå enn før, det medfører at vi setter mer pris på den fritiden vi får, vi er ute etter mer kvalitetstid. Dette betyr at det å vente på en tjeneste eller service føles enda mer bortkastet nå enn det gjorde før (L. Katz, M.Larson og C. Larson 1991).

Hva betyr det egentlig å vente på service? Tidligere teori definerer det på følgende måte:

”The time from which a customer is ready to receive the service until the time the service commences” (Taylor 1994).

En kan også definere det som hvor ”klar” kunden er til å få hjelp underveis i en ventetid. I vårt tilfelle vil ventetid dreie seg om den tiden det tar fra kunden trekker en kølapp til kunden får hjelp av en selger. Det finnes en rekke ulike typer ventetid, førts og fremst handler det om når ventetiden startet. Det finnes videre ulike typer ventetid, kunder kan vente før, underveis og etter en service (Taylor 1994). I vårt tilfelle vil det dette dreie seg om tre ulike scenarier:

- Før: Den tiden det tar fra kunden trekker kølapp til kunden får hjelp av en selger
- Underveis: Forsinkelser som kan oppstå imens kunden får hjelp av en selger
- Etter: Her kan det være køen en kunde vil møte i kassen

Forsinkelser i disse ulike tidspunktene vil få ulike konsekvenser for kunden. Kundens ulike behov og viktigheten av det ærendet kunden kom for å gjøre sammen med usikkerheten på hvorfor forsinkelsen har inntruffet har også mye å si for hvordan en kunde vurderer servicen. Det avhenger altså av kundens interne krefter (individuell behov) og eksterne krefter og barrierer (årsaken situasjonsmessig til forsinkelsen). Desto nærmere en er et mål jo mer motivert og presset er en til å oppnå målet. En forsinkelse som skjer før prosessen har startet føles ifølge teorien mer ubehagelig enn en forsinkelse som skjer underveis. En kunde kan også bli oppgitt hvis det skjer en forsinkelse etter en prosess har avsluttet altså i ”etter fasen”, dette gjelder når man er ferdig og fornøyd med prosessen man kom for å gjøre og om man er motivert til å avslutte aktiviteten. Hvis det her er noe som blokkerer denne avslutningen vil det skapes frustrasjon. En kan tenke seg hvordan folk rusker ut av flyet etter det har landet, en forsinkelse eller et stopp her vil skape stor frustrasjon. Grunnen til at man rusker ut er at man har nye mål man vil oppnå (eksempel hente ut bagasjen) og forsinkelser vil da blokkere disse. Det er foreslått i teorien at ”etter prosess” ventetid kan være akkurat like ubehagelig som de forsinkelser som oppstår ”før prosessen” starter, eller til og med verre. Mye av årsaken til frustrasjonen som kan oppstå relateres til usikkerhet. Som skrevet tidligere (Dubè-Rioux, Schmitt og Leclerc 1989) ”Uventet og uavklart venting virker lengre enn ventet og oppklart venting” (Maister 2005). Ulike behov hos menneske skaper også forskjellige reaksjoner hos menneske som fører til en konsekvens. Er en for eksempel sulten og må vente lenge på maten skaper dette en mer negativ effekt enn om man ikke er det (Dubè-Rioux, Schmitt og Leclerc 1989). ”Før prosess” ventetiden kan og bør også deles inn i tre ytterligere deler. Del en dreier seg om hvis en møter opp før en egentlig skal (Taylor 1994). Eksempelvis beregner en kanskje ytterligere lengre tid hvis en skal ta toget og må dermed kanskje vente 5 minutter på grunn av for tidlig oppmøte. Neste er en forsinkelse, dette er da hvis bussen er 5 minutter forsinket og man har endt opp med å vente i 10 minutter. Til slutt er det venting på grunn av kø. Her avtaler man ikke tid men den første som møter opp får sin service, en kø kan da danne seg ettersom folk ønsker å få sin service. En av forskjellene mellom en forsinkelse og en kø er at en kø som regel kan bli løst gjennom å sette inn flere ansatte, når en lege eller et fly er forsinket kan det være vanskelig å sette inn flere leger eller fly.

2.4.1 Forskjellen mellom oppfattet og faktisk ventetid

Det finnes ulike tilnærminger på hvordan en kan løse problemet med venting. Den ene metoden har vi vært inne på tidligere, en kan eksempelvis sette inn flere på jobb, altså redusere den faktiske ventetiden. En annen tilnærming er å redusere den oppfattede ventetiden

hos kunden. Redusere den faktiske ventetiden innebærer som oftest flere ansatte og kan og er ofte kostbart, det er heller ikke alltid det lar seg gjøre. Vi må dermed gå inn og påvirke kundens subjektive persepsjon av ventetiden. Det foreligger svært mye forskning på kundens subjektive tolkning av ventetid, konklusjonen av disse er at kunder som regel overestimerer tiden de har ventet. En artikkel påpeker at hvis en har noen aktiviteter som skaper ulike distraksjoner for kunden er det mulig å påvirke hvor lenge kunden oppfatter at han/ hun har stått i kø (Dan og Marmorstein 1999).

Resultatene til (Taylor 1994) (figur 1) kommer også frem til de aktivitetene som ble mest benyttet under en ventetid, dette gjelder i midlertidig i en forsinkelse i en flyvning. Vi kan ikke trekke dette inn i alle situasjoner, men vi ser i hvert fall at respondentene i denne undersøkelsen foretrekker å gjøre noe istedenfor ingenting, å lese er en aktivitet, mennesker foretrekker en altså en aktivitet istedenfor og ikke gjøre noe (Taylor 1994).

Vi får altså kunden til å tenke at han eller hun er fornøyd til tross for at kunden måtte vente i kø, vi har gjort ventetiden behagelig for kunden. Eksempler på dette er Disneyland og Disneyworld som forskere har brukt svært aktivt til forskning på dette feltet. Det en har lært og bruker aktivt er å sørge for at køen er kontinuerlig i bevegelse. De har laget ventearealet som de slipper folk gradvis inn i slik at de oppnår bevegelse til enhver tid. Resultatet er svært positivt, køene på disse stedene blir lengre og lengre imens kundetilfredsheten stiger (L. Katz, M.Larson og C. Larson 1991). Ved å fylle ventetiden med en form for mental eller fysisk aktivitet vil mindre oppmerksomhet bli rettet mot selve ventetiden. Dette vil svekke følelsen av å kaste bort tiden, og dermed påvirke utviklingen av sinne og usikkerhet (Taylor 1994). Her kan vi også se

Various Activities and Filled Time

	Mean Degree of Filled Time for Various Activities		
	Passengers engaged in this activity	Passengers not engaged in this activity	t-Value of difference
Read	5.07 (2.03) ^a	3.84 (1.76)	5.17 ^b
Watch people on planes	4.40 (1.84)	4.51 (1.99)	-.20
Talk with others	4.69 (1.56)	4.47 (2.05)	.66
Paper work	4.95 (1.57)	4.42 (2.04)	1.54
Eat or drink	4.79 (1.69)	4.44 (2.03)	1.02
Walk around	4.06 (1.63)	4.53 (2.01)	-.99
Think or daydream	4.27 (2.34)	4.51 (1.96)	-.47
Sleep	3.00 (1.87)	4.53 (1.98)	-1.72
Do nothing	2.23 (1.44)	4.86 (1.81)	-8.20 ^b

^aStandard deviation in parentheses
^bp < .001

Figur 1 Aktiviteter under ventetid (Taylor 1994)

tilbake på det psykologiske aspektet, ved å få køen til å gå blir en mindre bevisst på at tiden passerer og man unngår kjedsomhet (Maister 2005).

2.4.2 Resultatet av ventetid

Det foreligger en del forskning som har foreslått at ventetid har en negativ korrelasjon i forhold til den totale evalueringen av service (Taylor 1994). Det er i midlertidig forskjell på når ventetiden inntreffer, den som har mest negativ effekt er den ventetiden som forekommer før og etter en prosess har startet (Dubè-Rioux, Schmitt og Leclerc 1989). Årsaken til dette skyldes det som omtales i teorien som punktlighet. Punktlighet handler om å gjøre ting uten forsinkelser samt overholde frister satt til en spesifikk tid. Punktlighet har vist seg å være viktig i forhold hvor pålitelig man er som serviceleverandør. Denne påliteligheten korrelerer sterkt med den totale evalueringen av servicekvalitet. Årsaken til negativ evaluering av service (gjennom ikke opprettholdelse av punktlighet) på bakgrunn av kø er de negative reaksjonene som kan oppstå, det er foreslått to negative reaksjoner, usikkerhet (som har vært omtalt tidligere) og sinne. Usikkerhet gjelder i midlertidig ikke hvis det er ventetid som oppstår på grunn av for tidlig oppmøte. (Taylor 1994). Ser vi tilbake på da vi snakket om å fylle ventetiden med fyll slik at oppfattet ventetid synker og tilfredsheten øker henger dette sammen med disse to reaksjonene, sinne og usikkerhet. Blir man påvirket positivt under et kø opphold svekkes tilløpet til sinne, usikkerheten vil også bli mindre da en under kø oppholdet blir påvirket som fører til at en tenker på andre ting en hvorfor og hva som fører til forsinkelsen. Usikkerhet oppstår i hovedsak fordi man ikke vet hvor lenge forsinkelsen man står ovenfor vil vare. Dette øker med tiden, så jo lengre man står jo mer vil graden av usikkerhet være. Sinne kan oppstå når det er noe som blokkerer tilfredshet. Sinne har sammenheng mellom irritasjon og frustrasjon. En kan si at sinne er det motsatte av tilfredshet. I forhold til ventetid er nettopp sinne en konsekvens av å måtte vente som videre er et resultat av frustrasjon og irritasjon. Det kan være svært mange grunner til hvorfor det oppstår sinne i forbindelse med ventetid, mye av det relateres til den nevnte usikkerheten som oppstår under ventetiden. En rekke ulike teorier har påpekt at den største årsaken er nettopp dette. Dette betyr videre at gjennom å gi informasjon til kundene om årsak til ventetid kan bidra til å redusere usikkerheten og videre minke irritasjonen og frustrasjonen. Grunnen til dette er at kundene nå kan planlegge rundt forsinkelsen. Det finnes naturligvis andre årsaker til at kunder kan føle sinne enn bare det å stå i kø. Sinne kan tilkomme hvis ikke den ansatte klarer å levere det en har lovt til en gitt tid. Her kan det også tilkomme finansielle kostnader for kunden som henger sammen med forsinkelsen. Et forsinket tog kan for eksempel medføre at en ikke rekker

et viktig jobb møte. Det har også vist seg at kunder kan vise mye sinne hvis noen skulle snike i en kø, da ventetiden vil strekke seg lengre i tid (Taylor 1994). Her ser vi igjen sammenhenger mellom de psykologiske momentene beskrevet av (Maister 2005) hvor han omtaler sniking som noe som skaper svært mye irritasjon i en kø (Maister 2005). Sinne vil påvirker ens humør, og er en i dårlig humør vil man respondere annerledes men andre mennesker og ting enn om man er i et godt humør. Man ser altså svært lyst på ting hvis en er i godt humør og visa versa. Man vurderer også ting mer positivt hvis man i et godt humør. Det vil altså si at humøret har påvirkning på hvordan man vurderer graden av servicekvalitet (Taylor 1994).

	Anger Factor Loadings	Uncertainty Factor Loadings
Angry	.84728	.23576
Irritated	.86887	.27031
Frustrated	.86408	.23909
Annoyed	.85962	.18226
Unsettled	.45790	.62177
Uneasy	.24000	.79448
Anxious	.08762	.75331
Uncertain	.20508	.65373

Figur 2 Følelser under venting (Taylor 1994)

Resultatene ifra undersøkelsene til (Taylor 1994) viser i hvor høy grad sinne blir assosiert med en forsinkelse, her skulle respondentene ringe rundt den psykologiske reaksjonen som best passet inn med hva de følte under en forsinkelse før en flyvning (Taylor 1994).

Går vi litt tilbake og ser på usikkerhet som kan oppstå under kø prosessen vil det være variabler som ligger bakom som kan begrense graden av usikkerhet. Tidligere erfaringer kunden har med butikken kan være avgjørende for at usikkerhet i det hele tatt oppstår.

2.4.3 Tidligere erfaringer

Det vil være naturlig at en tidligere positiv opplevelse vil svekke følelsen av usikkerhet, da service yteren tidligere har vist seg kompetent. Dette må vi også anta kan gi noen negative konsekvenser. Dersom kunden tidligere har fått god service, og opplevd lite kø, vil dette kunne styrke opplevelsen av usikkerhet og sinne i møtet med kø, da dette er et ukjent scenario. Det viser seg at de kundene som oppfatter at forsinkelse er en gjenganger forventer at forsinkelsen skal komme tilbake og de føler dermed ikke sinne fordi de ikke føler samme

grad av usikkerhet. Til tross for at kunden forventer en forsinkelse vil ikke det derimot si at kunden ønsker det, en kunde ønsker ikke at det skal være $k\theta^2$ (Dan og Marmorstein 1999). De kundene som stadig vekk har måttet stå i kø har likeledes fått en stadig negativ opplevelse. Denne gruppen har et større ønske om at det ikke skal være kø neste gang fordi de stadig vekk har måttet stå i kø og er rett og slett lei (Dan og Marmorstein 1999). Her kommer også inn på stabiliteten av forsinkelsen. Dette har også en påvirkning på kundens reaksjon til forsinkelsen. Er årsaken til forsinkelse stabil vil den ikke føre til like mye usikkerhet som om den ikke er stabil. Med stabil menes hvor ofte eller om kunden har møtt typen forsinkelse før. Når en forsinkelse er stabil vet som regel kunden årsaken og videre konsekvensen av den (Taylor 1994). Dette har også en sammenheng med hva slags tidligere erfaringer kunden har da det er en av forutsetningene for å vite hva som er stabilt og ikke.

2.4.4 Positive sider

Det finnes ikke bare negative sider ved å stå i kø. Dersom forholdene i køen ligger til rette, kan kø førte til flere positive psykologiske effekter. Kø kan endre menneskers oppfattede verdi av målet, altså det man står i kø får og få tak i. Antallet mennesker som står i kø har betydning, men den viktigste faktoren er hvor i køen man står plassert, og hvor mange mennesker man har foran og bak seg. Står man langt bak i køen og har mange mennesker foran seg, vil man oppfatte at det koster mer innsats å oppnå målet sitt. Dette kan føre til at man blir demotivert, fordi det tar lengre tid å oppnå målet. For verdien av målet har det å stå langt bak i køen liten betydning, men dette kan avhenge av ventetid og hvor mange man har bak seg. Derimot hvis man har mange mennesker bak seg i køen, kan verdien av målet øke, fordi man ser at det er flere som ønsker samme mål som en selv. Jo flere man har bak seg, jo høyere verdi får altså målet. Dette kan også påvirke hvor fornøyd man blir med et produkt eller tjeneste. En del av dette kan forklares ved menneskers ønske om å oppnå målsetninger. Har man mange foran seg i kø vil veien til målet virke lengre og dette kan være demotiverende. Har man derimot mange bak seg i køen, virker det som om man er nærmere målet, samtidig som det gir mennesker en betryggende følelse av at flere vil ha det samme som en selv, og dette kan som sagt øke den oppfattede verdien av målet.

2.4.5 Kort oppsummering

Vi kan anta at det er en sammenheng mellom varigheten av forsinkelsen og kundens evaluering av kvaliteten på tjenesten som blir levert. Hvis vi ser tilbake på hva vi skrev om tilfredshet

² da kø for de fleste kunder forbindes med noe negativt (Taylor 1994).

dreide dette seg om sammenhengen mellom oppfattet kvalitet på produktet eller tjenesten som blir levert og forventningene en hadde på forhånd. Vi kan derfor anta at hvis en forventer en forsinkelse vil det ikke nødvendigvis føre til mer negativ tilfredshet. Forventer man derimot høy punktlighet som vi kan definere med opprettholdelse av en tidsfrist og dette ikke skjer kan vi videre anta at kundens tilfredshet blir påvirket negativt. Forventningene man har baserer seg også på kundens tidligere erfaringer, dette antyder at de ulike faktorene; tidligere erfaringer og hvor lenge kunden må vente henger tett sammen.

Vi må altså se på en faktor til som er svært viktig, nemlig serviceyteren i seg selv, i Elkjøp sin setting vil det være de ansatte som møter kunden.

2.5 Ansattes innsats

Som vi har vært inne på er kundetilfredshet en målsetning alle bedrifter bør jobbe med å oppnå. Hvordan interaksjonen foregår mellom den ansatte og kunden er svært viktig for kundetilfredsheten. Forskning har også påpekt at den ansattes kompetanse har svært mye å si. Det har vist seg at det er to ulike faktorer hos den ansatte som har høy korrelasjon med kundetilfredshet, den ansattes motivasjon til å hjelpe kunden og den ansattes kompetanse (begge oppfattet fra kundens side) (Specht, Fichtel og Meyer 2007). Service kan defineres som følgende:

“The offered effort and abilities of employee applied directly to the customer or an object he or she possesses” (Specht, Fichtel og Meyer 2007).

Det er ikke bare utfallet av den service gitt til en kunde som har noe å si for kundetilfredsheten, selve prosessen av serviceleveransen og kvaliteten av interaksjonen i seg selv har også svært mye å si for utfallet. I tillegg har annen forskning sett på reliabilitet, service yterens respons, yterens garanti av leveranse og empati som viktige elementer for kundens vurdering av service evaluering. Det som er viktig å forstå innenfor dette temaet er hva kunden oppfatter selv som avgjørende faktorer for at han eller hun skal føle positiv grad av kundetilfredshet. Hvis vi ser på motivasjons teori så påpeker teori at hvis en skal kunne utføre en handling på et høyt prestasjonsnivå må en ha både motivasjonen og evnen for å utføre den på en effektiv måte (Specht, Fichtel og Meyer 2007). Resultatet fra en undersøkelse som så på hvilke atferdsmessige signaler kunder oppfatter fra ansatte rangeres fra det som ble nevnt flest ganger og videre nedover:

- Motivasjon og energinivået til den ansatte

- Oppførselen til den ansatte
- Empati vist fra ansatte
- Vennligheten vist ifra den ansatte
- Oppmerksomhet vist
- Tiden det tok
- Pliktoppfyllenhet
- Fleksibilitet
- Teknisk kunnskap og kompetanse

(Specht, Fichtel og Meyer 2007)

Dette gjelder serviceyttere generelt, altså ingen spesifikk bransje, det vil være naturlig og tenke at teknisk kunnskap er viktigere for en bilselger enn en som sitter i kassen på REMA 1000.

Men ser vi på motivasjonen vist av den ansatte er den viktig i begge nevnte bransjer. En annen viktig faktor i interaksjon mellom ansatte og kunde vil være innenfor klagehåndtering, dette inngår i Elkjøp ofte mellom samme ansatte som jobber med salgsdelen, vil andre faktorer være viktigere her enn de som allerede har vært nevnt?

Det viser seg at klager ofte blir svært dårlig håndtert. Hvis en kunde klager gir det bedriften en gylden mulighet til å løse problemet for kunden og dermed redusere sjansen for at kunden blir misfornøyd som kan føre til at kunden bytter sin leverandør. Hvis bedriften har en klar politikk på hvordan en skal håndtere kunder som klager er det større sjanse for at kunden forblir kunde (Gruber, Szmigin og Voss 2006). En lignende type undersøkelse som den vi tidligere omtalte er blitt gjort her med følgende resultater rangert fra viktigst til mindre viktig:

- Kompetanse
- Vennelig
- Motivert til å gjennomføre jobben
- Lytteevne
- Åpenhet
- Høflighet
- Empati
- Tiden det tar
- Ærlighet
- Ansvarlighet

(Gruber, Szmigin og Voss 2006)

Som viser er det mye av det samme resultatet som forrige undersøkelse har gjort med unntak av kompetanse som ligger øverst i siste undersøkelse. Kompetanse medfører ofte at kunden føler seg trygg på at situasjonen skal bli løst. En ansatt må ha den kompetansen som skal til for å løse kundens problem på en effektiv måte. Dette innebærer at de må ha tilstrekkelig kunnskaper om produktet eller tjenesten for å klare dette (Gruber, Szmigin og Voss 2006).

2.5.1 Ansattes innsats i situasjonen kø

Innen psykologien har det lenge vært en etablert sannhet at man knytter hendelser opp mot årsaker. Dette er noe vi gjør for å opprettholde en viss form for kontroll og predikasjon av fremtiden (Taylor 1994). Vi kan skille denne fordelingen av årsak/følge inn i tre ulike grupper. For det første hvem eller hva som har skyld i en hendelse. For det andre, hvor permanent koblingen mellom årsak/effekt er. Den tredje faktoren som tas med er i hvilken grad den eller de som får skylden, burde hatt kontroll på situasjonen. Det er i henhold til (Weiner 1985) en sammenheng mellom hvor normal årsaken til forsinkelsen ansees å være, og hvor sint kunden blir av å måtte vente. Vi kan anta at kunden tenker at dette er noe serviceyteren burde hatt kontroll på, og kunne forutsett, og dermed unngått problemet. Et paradoksalt fenomen er at jo mer normal årsaken til forsinkelsen oppfattes, jo lavere blir usikkerheten hos kunden. Som igjen skal svekke følelsen av sinne (Taylor 1994)

Kundes oppfattelse av de ansatte kan påvirke tilfredsheten. De ansattes handling og innsatts, eller mangel på det kan ha påvirkning på hvordan kunden ser på bedriften. Dårlig holdning, manglende hjelpsomhet og treg service kan senke kundens tilfredshet, også når det tekniske ved et produkt er tilfredsstillende (Dan og Marmorstein 1999). I forbindelse med forsinkelser og kø, kan de ansattes oppførsel ofte ses som en årsak til problemene. Ansatte som er trege, har lave kunnskaper eller rett og slett er opptatt med andre ting, kan bli sett på som en stor årsak til køen. De ansatte kan bli sett på som utilstrekkelige eller deres innsatts som utilfredsstillende i situasjoner med kø, der de ansatte egentlig er opptatt med andre like viktige ting. Kunden kan altså se på de ansatte som en grunn til forsinkelsen og problemene selv om de egentlig er opptatt og prøver å løse problemet. Undersøkelse viser at de ansattes innsatts har signifikant betydning på kundens reaksjon på køen. Når kunden oppfattet at de ansatte gjorde alt de kunne for å betjene dem så fort som mulig var kundens reaksjon langt mindre negativ. Men dersom kunden oppfattet at de ansatte ikke gjorde alt de kunne, ble kundens

reaksjon langt verre (Dan og Marmorstein 1999). De ansatte som oppfattes som om de gjør alt de kan for å forminske køen, kan altså forbedre ryktet til en bedrift betraktelig.

Perceived employee effort	Prior frequency of delays			
	Infrequent delays		Frequent delays	
	Apology		Apology	
	Yes	No	Yes	No
High	2.46	3.20	3.27	4.11
Low	2.86	4.71	6.45	4.96

Note: Anger scale from 1 "not at all angry" to 7 "very angry"

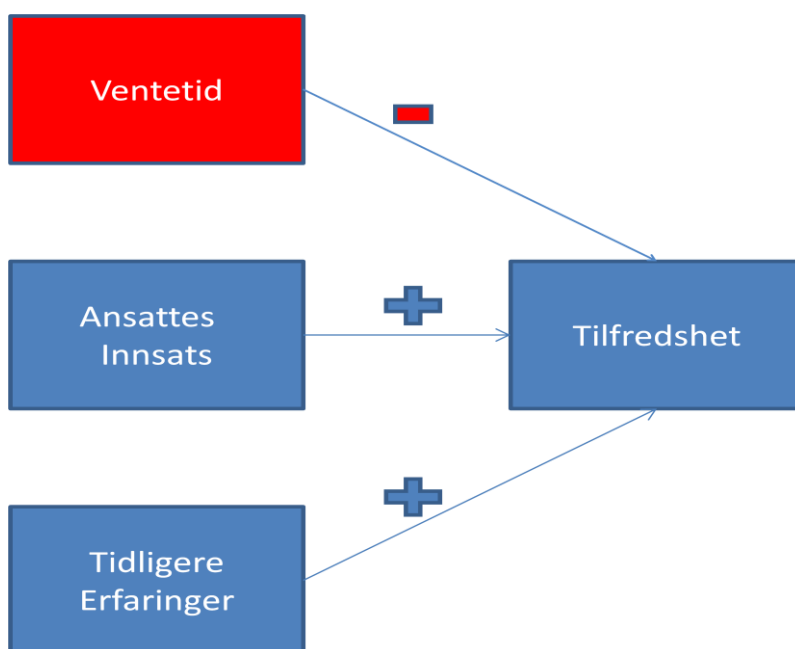
Figur 3 Forhold mellom sinne og ansattes innsats (Dan og Marmorstein 1999)

Resultatene ifra (Dan og Marmorstein 1999) (figur 3) sine resultater beskriver dette ganske godt. Vi ser at de som er vant til tidligere forsinkelser og møter de igjen hvor de ansatte i lav grad prøver å løse situasjonen og deretter unnskylder seg skaper høy aggresjon hos kundene. Mindre grad av sinne oppstår hvis kundene oppfatter at de ansatte prøver å løse forsinkelsen, da godtar de også en unnskyldning. De kundene som ikke har tidligere erfaringer og ikke forventer kø vil derimot ikke vise like mye sinne dersom kunden oppfatter at den ansatte i liten grad prøver å løse problemet (Dan og Marmorstein 1999).

Vi vil da anta at det er viktig for kunden at den ansatte hos serviceyteren fremstår som han/hun har kontroll over situasjonen, og informerer kunden dersom det har oppstått noe uforutsett. Vi kan videre anta at det er viktig for kundens opplevelse av tilfredshet at de ansatte jobber for å løse problemet, og minske usikkerhet hos kunden. Det er viktig å få med seg at det ikke er nok å jobbe for å løse kundens problemer, men at kunden må oppfatte at dette gjøres. Påvirker dette kundens antakelse av hvor lang tid han/hun må vente, og dermed også hvorvidt de vil vente på hjelp eller komme tilbake ved en senere anledning?

3.0 Modell og hypoteser

Vi ønsker å måle tilfredshet med et sett av variabler vi hittil har omtalt i teorien. Tilfredshet er vår avhengige variabel. Våres uavhengige variabler er; tidligere erfaringer, ansattes innsats og selve ventetiden i seg selv, sistnevnte dreier seg om oppfattet ventetid fra kundens perspektiv, altså ikke reel målt ventetid. Våres kausalmodell (figur 4) kan vi da illustrere på denne måten:



Figur 4 Kausalmodell

Vi skal nå forklare våres uavhengige variabler hvor vi samtidig utarbeider hypoteser. Vi vil benytte oss av den teorien vi har skrevet og trekke konklusjoner samt våres hypoteser ut av modellen. Antakelsene av hvordan de uavhengige variablene reagerer sammen mot våres avhengige variabel tilfredshet er i henhold til teori tidligere skrevet på feltet som vi har gjennomgått i denne undersøkelsen.

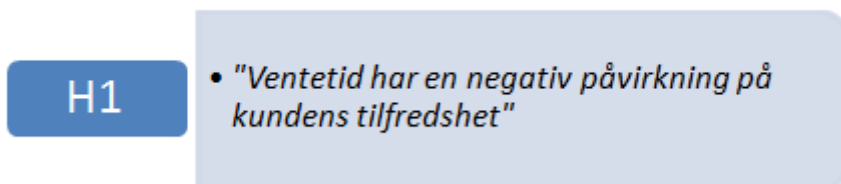
3.1 Ventetid

Det som har vært gjennomgående i den teori vi har brukt som grunnlag er at kø, ventetid eller forsinkelser har vært sett på som negativt for kunden (Maister 2005) (Taylor 1994) (L. Katz, M.Larson og C. Larson 1991) (Dubè-Rioux, Schmitt og Leclerc 1989) (Dan og Marmorstein 1999). Noe teori påpeker i midlertidig positive sider ved en kø. Dette er i midlertidig kun hvis forholdene ligger til rette, dette bygger på at jo nærmere målet en kunde er og jo flere som står bak personen jo høyere kan oppfattet verdi av målet bli (Minjung og Ayelet 2010). Årsaken til at mange ser på ventetid som negativt er kundens evaluering av bedriftens opprettholdelse av

punktlighet. Dette handler om å gjøre ting uten forsinkelser og overholde tidsfrister til riktig tidspunkt. Som vi har vært inne på oppstår det to negative reaksjoner i forbindelse med kø, usikkerhet og sinne. Usikkerhet kommer av at man ikke vet hvor lenge køen vil vedvare, sinne er ofte et resultat av usikkerhet og kan sees på som det motsatte av tilfredshet. Sinne vil påvirke humøret til vedkommende som medfører at man responderer annerledes med andre mennesker (Taylor 1994). Vi må igjen påpeke at dette ikke gjelder hvis en møter opp for tidlig (Taylor 1994), i vår setting er ikke dette tilfelle da kunder ikke kan møte opp for tidlig til en handle på Elkjøp.

Ventetid er i de aller fleste situasjoner assosiert negativt i form av negativ evaluering av bedriftens service kvalitet (Taylor 1994). Går vi tilbake til det vi skrev om kundetilfredshet og kundelojalitet kan vi se en sammenheng mellom den service gitt av de ansatte og kundetilfredshet (Hansemark og Albinsson 2004). Årsaken til hvorfor vi mener dette er såpass viktig er den sterke sammenhengen mellom kundetilfredshet og kundelojalitet. Kundelojalitet øker ofte i takt med kundetilfredshet. Da kundelojalitet dreier seg om en forpliktelse til å gjøre forretninger/handle med et spesifikt selskap på et løpende basis er det ikke vanskelig å skjønne at dette er særdeles viktig for enhver bedrift (Hansemark og Albinsson 2004).

Vi kan med dette utarbeide våres første hypotese:



Figur 5 Hypotese 1

3.2 Tidligere erfaringer

Årsaken til at vi ser på dette punktet er at tidligere erfaringer kan kobles sammen med både ventetid og vi finner ut om kunden til dels er lojal i form av at vi kan se på kundens gjenkjøpsgrad. Lojalitet er som mye teori påpeker et resultat av kundetilfredshet (Hansemark og Albinsson 2004). Noe av årsaken til at ventetid ofte resulterer til lavere tilfredshet er at det ofte oppstår to reaksjoner i forbindelse med kø, usikkerhet og sinne. Usikkerhet oppstår fordi man ikke vet hvor lenge forsinkelsen man står ovenfor vil vare, usikkerheten øker i tillegg med tiden man må stå i kø (Taylor 1994). Sinne er et resultat av usikkerhet og er det motsatte av tilfredshet som kan oppstå når en forsinkelse oppstår. Årsaken til at vi snakker om dette her

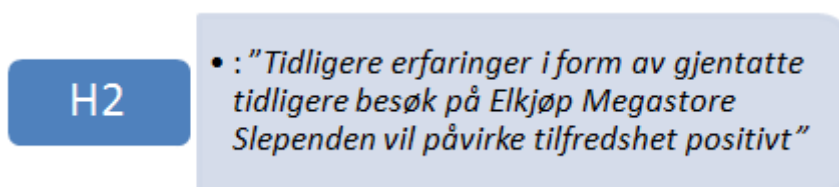
er at hvis kunden har vært i butikken en rekke ganger før vil en bli mindre usikker i møte med kø fordi service yteren tidligere har vist seg kompetent. Det motsatte kan også forekomme, altså kunden ikke har stått i kø og plutselig må stå i kø (Dan og Marmorstein 1999). Men da Elkjøp er svært tilrettelagt for at kø kan oppstå da det er plassert ut kø maskiner (hvor en trekker kølapp) er kø situasjonen sjeldent noe nytt for kunder som har tidligere erfaringer med butikken. Stabiliteten av forsinkelsen har også påvirkning her, de kundene som stadig vekk har møtt forsinkelsen før ikke vil føle samme grad av usikkerhet mot de som ikke har møtt den (Taylor 1994). Vi kan også se på ”reglene” til (Maister 2005) som påpeker noe av det vi har snakket om:

- *”Uventet og uavklart venting virker lengre enn ventet og oppklart venting”* (Maister 2005).
- *”Det å få et tidsperspektiv på ventetiden og en forklaring på hvorfor det er ventetid gjør at det oppstår mindre usikkerhet og irritasjon”* (Maister 2005).

Tidligere erfaringer går igjen i begge disse punktene, har kunden tidligere erfaringer vil ventetiden vær mindre ”uventet og uavklart”. Har kunden tidligere erfaringer vil det som oftest også gi en forklaring i seg selv på hvorfor det er ventetid som da vil føre til mindre usikkerhet og irritasjon.

Hvis vi bare ser på tidligere erfaringer utenom det å møte kø er som nevnt tidligere erfaringer altså gjentatte tidligere besøk ofte et tegn på at kunden tidligere har vært tilfreds. Tilfredshet leder som sagt til gjenkjøp som fører til lojalitet. Dette gjenspeiles også når vi definerer kundelojalitet; forpliktelse til å fortsette å gjøre og forretninger/handle med et spesifikt selskap på et løpende basis (Hansemark og Albinsson 2004).

Vi kan med dette utarbeide våres andre hypotese:



Figur 6 Hypotese 2

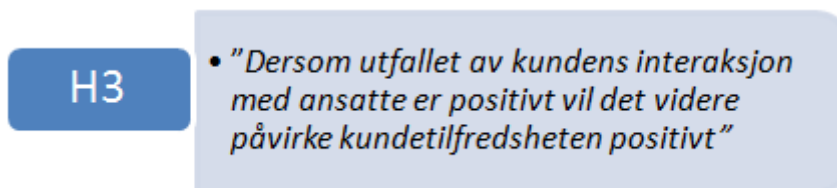
3.3 Ansattes innsats

Det er de ansatte som møter kunden i butikken, i Elkjøp sin sammenheng er det som regel resultatet av dialogen med den ansatte som avgjør om kunden blir fornøyd eller ikke. Ofte er

det kvalifikasjonene og kunnskapen den ansatte sitter inne med som avgjør om kunden går ut tilfreds eller ikke (Potter-Brotman og Jennifer 1994). Som omtalt er måten interaksjonen foregår mellom kunden og den ansatte særdeles viktig i forhold til kundens tilfredshet (Specht, Fichtel og Meyer 2007). Den ansattes handling og innsats har stor påvirkning på hvordan kunden ser på bedriften. Det holder ikke at den tekningske delen av produktet er tilfredsstillende så lenge dårlige holdninger, manglende hjelpsomhet og treg service har forekommet (Dan og Marmorstein 1999).

I forhold til situasjoner med kø vil kunder ofte knytte hendelser opp mot årsaker. Vi kan altså tenke oss at kunden ofte kan og vil rette skylden på kø mot den ansatte (Taylor 1994). De ansatte har stor påvirkning på hvordan kundene reagerer på køen. Det er altså viktig at kunden oppfatter at de ansatte gjør det de kan for å få kontroll over kø situasjonen (Dan og Marmorstein 1999).

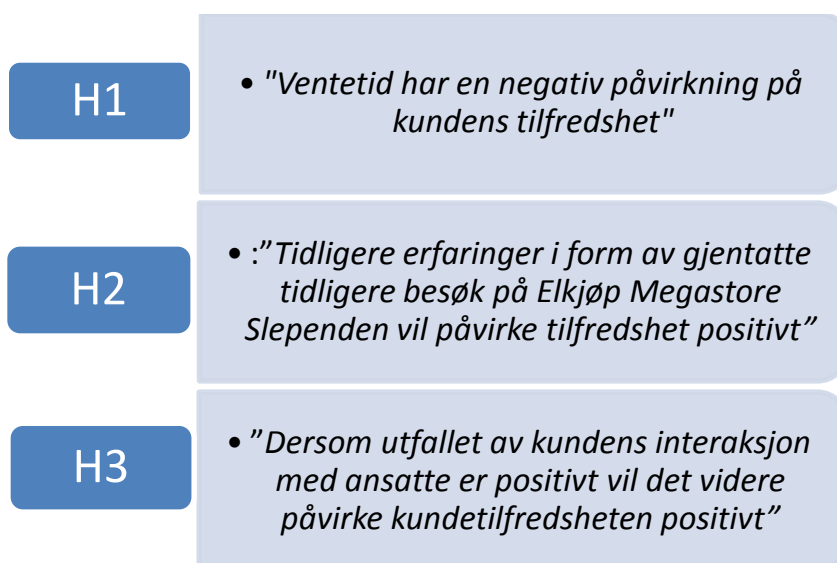
Vi kan med dette utarbeide våres tredje hypotese:



Figur 7 Hypotese 3

3.4 Oppsummering hypoteser

Oppsummert blir altså våre tre hypoteser seende slik ut:



Figur 8 Oppsummering av hypoteser

4.0 Metode

4.1 Bransjen generelt

For å få en grunnleggende forståelse av Elkjøp samt bransjen som våres undersøkelser har vært gjennomført i kommer her en beskrivelse av både Elkjøp, butikken vi har tatt for oss og bransjen generelt.

4.1.1 Elkjøp

Elkjøp er Norges største forhandler av elektronikk og husholdningsvarer. Sammen med Lefdal (søsterselskap) har Elkjøp en markedsandel på 60 % innenfor elektronikkbransjen. Totalt inngår det 96 ulike varehus spredt over hele Norge fra Kristiansand i sør til Alta i nord. Ca halvparten av butikkene eies og drives av franchisetakere, resten eies av Elkjøp Norge AS. Selskapet eies i dag av Dixon Retail. Elkjøp sin visjon er å bli ”klodens mest kundeorientert butikkjede”, de skriver også selv at alle som handler der skal vite at Elkjøp sine selgere har ansvaret for å gjøre kunden fornøyd uansett kostnad. Forretningsideen til Elkjøp er å oppnå god lønnsomhet gjennom høy effektivitet gjennom de ulike verdikjedene. Dette oppnår Elkjøp ved å gjennomføre store innkjøp og ha få mellomledd, et sentralt hovedlager i Sverige som er på størrelse med 14 fotballbaner bidrar til dette. I regnskapsåret 2010/2011 omsatte Elkjøp konsernet for 21.4 milliarder med et driftsresultat på 987 millioner (Elkjøp 2012).

4.1.2 Elkjøp Slependen

Elkjøp Megastore Slependen ligger sentralt plassert på Slependen i Akershus fylke på grensen mellom Bærum og Asker. Butikken flyttet til Slependen ifra Sandvika storsenter i september 2010 (Elkjøp 2012). Ca 1500 kunder går daglig gjennom butikken. Butikkarealet er på 5500Kvm2 noe som gjør denne butikken til Norges største elektronikkbutikk (Olsson 2010).

4.1.3 Elektronikkbransjen generelt

Denne bransjen eller produktene dem selger støter de fleste borti hver eneste dag, bransjen sørger for import, salg, gjenvinning av en rekke elektriske hjelpemidler som mange bidrar til en enklere hverdag (Elektronikkbransjen 2012). Prognosene for 2012 er en omsetningsøkning på 5 %. I Vest Europa er det i midlertidig spådd en nedgang på 3 % i 2012 (Amundsen 2012).

4.2 Valg av metode

For å teste våres hypoteser har vi valgt en kvantitativ tilnærming da denne tilnærmingen egner seg best for å undersøke et utbredt fenomen innenfor en gitt gruppe (Johannessen,

Kristoffersen og Tufte 2008). De kvantitative undersøkelsene skal hjelpe oss i å besvare følgende problemstilling:

”Hva slags påvirkning har variablene oppfattet ventetid, ansattes innsats og tidligere erfaringer på kundens egen evaluering av kundetilfredshet etter et besøk hos en salgsavdeling på Elkjøp Megastore Slependen?”

Som vi akkurat har skrevet om har Elkjøp har en stor kundegruppe, vi ønsker å finne ut av hvor mange av denne gruppen som får en høyere tilfredshet av våre uavhengige variabler; tidligere erfaringer, ansattes innsats og ventetid, dette underbygger også vårt valg av å ha en kvantitativ tilnærming. Våres kvantitative undersøkelser skal gi svar på om våre grunnleggende antakelser gjennom våre hypoteser stemmer eller ikke. Vi ønsker nøyaktige tallverdier som kan bekrefte eller avkrefte våre hypoteser. Kvantitative undersøkelser dreier seg om tallenes tale, dette egner seg bedre enn tekstens tale da det gir bedre svar på våre hypoteser (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2008)

4.3 Valg av design

Vi vil bruke et deskriptivt design da vi allerede har en grunnleggende forståelse av vårt problemområdet fra tidligere forskning. Deskriptivt design egner seg når en ønsker å se på sammenhenger mellom variabler (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2008). Dette egner seg altså godt for vores del da vi ønsker å se på sammenhengen mellom våre uavhengige og avhengige variabler som vores kausalmodell viser.

Vi tester hypotesene våre gjennom bruk av spørreskjema som da skal gi oss den informasjon vi trenger for å teste hypotesene våre. Spørsmålene vi har tatt med i undersøkelsen er laget på bakgrunn av teorien vi har skrevet innenfor de ulike temaene våre. Vi kommer tilbake til utforming av spørreskjema senere i metodedelen. Spørreskjema gir oss muligheten til å måle de verdiene av våre variabler vi har valgt å bruke (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2008). Vårt valgte design er tverrsnittsundersøkelse da vi ønsker å se om fenomenet eksisterer, ikke om det endrer seg over tid, vi gjennomfører altså en rekke undersøkelser på ett tidspunkt. Vi vil altså være forsiktige med å trekke konklusjoner som sier noe om utvikling over tid (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2008).

4.4 Utvalgsstrategi og kontekst

Strategien for utvelgelse av respondenter var enkel, vi ønsket å skaffe oss et bilde av Elkjøp Megastore Slependen sine kunder, og ville forsøke å spørre så mange kunder som mulig. Vi

ønsket å gjøre undersøkelsene i en naturlig setting, det vil si at respondentene har stått i kø i ulik lengde av ulike årsaker. Dette gjør at undersøkelsene våre er mer generaliserbare enn om vi bare hadde sett på forsinkelser av en spesifikk årsak i et visst antall minutter.

Forutsetningene for at kundene skulle være aktuelle er at de ikke har vært ”selvbetjente”, det vil si at de ikke har vært i kontakt med en selger i en avdeling. Alle spurte respondenter har altså vært i enten tele, småvare/hvitevare, lyd og bilde eller dataavdeling og da vært i interaksjon med en selger. Da en stor del av Elkjøp sine kunder de dagene vi gjennomførte undersøkelsene slapp å stå i kø måtte vi fokusere undersøkelsene mot de som måtte stå i kø, det vil si de som måtte trekke kølapp. Vi beveget oss rundt i butikken og dro til de avdelingene det var kø. Reaksjonen til kunden ble fanget opp etter kunden var ferdig med dialogen med selger men før kunden kom til kassen. Vi ser altså kun på kø i avdelingene og fanger dermed kun opp de kunder som har vært i dialog med selger. Dette betyr videre at de kunder som har stått i kø så lenge at de har avbrutt handelen ikke blir fanget opp i våre undersøkelser. Den store utfordringen i vår undersøkelse er at ved å svare på vår undersøkelse ble respondentene utsatt for ytterligere forsinkelse etter ventetiden de allerede har vært igjennom. Dette førte til at mange ikke ønsker og svare på grunn av tidsnød. Vi vil kommentere dette i resultatdelen av denne undersøkelsen som en svakhet, dette var vi klar over på forhånd. Som belønning delte vi ut et PC magasin, dette for å øke antall respondenter

4.4.1 Utvalgsstørrelse

I utgangspunktet ønsket vi å skaffe minst 100 respondenter, dette skulle vi samle inn på en dag. Dette viste seg å være svært mye mer utfordrende enn vi i utgangspunktet hadde trodd. Vi endte med å gjennomføre undersøkelsen over 4 dager med et utvalg på 75 respondenter. Vi er klar over at dette er få respondenter så vi må analysere resultatene med omhu.

4.5 Etisk og juridisk ansvar

I forhold til juridisk og etisk ansvar vil alle respondenter i denne under være anonyme, det er i tillegg valgfritt og svare på våre undersøkelser. De regler som gjelder for det etiske og juridiske ansvaret er altså oppfylt, dette gjelder også den forskningsetiske sjekklisten (Den nasjonale forskningsetiske komité for naturvitenskap og teknologi 1991).

4.6 Oppbygning av spørreskjema

Spørreskjema er utformet i henhold til den teorien vi har vært igjennom. Vi har brukt det teoretiske rammeverket til å trekke ut spørsmål inn i vårt skjema for å sikre validitet. Vårt spørreskjema finnes vedlagt i vedlegg 1. Vi gjorde det vi kunne for å holde spørreskjema kort

og konsist. Årsaken til dette er at vi viste at de respondenter som allerede hadde stått i kø neppe ville bruke svært mye mer tid til å besvare et langt spørreskjema. Vi trakk derfor ut det vi har funnet i teorien som det viktigste under hver av de enkelte variablene. Våres antakelser om tidsnød viste seg svært tydelig etter den første dagen, første utkast var på 4 sider noe vi erfarte ble for langt. Vi komprimerte spørreskjema slik at det ble på tre sider etter dag en. Ingen av spørsmålene ble fjernet, skjemaet ble bare komprimert alle spørreskjemaene gir derfor samme resultat. Vårt spørreskjema har åpne svaralternativer der vi finner det praktisk, dette er de spørsmålene som har med tid da det er svært varierende fra respondent til respondent. Ellers består spørreskjema av oppgitte svaralternativer. Spørreskjema er altså et semistrukturert skjema (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2008). Vi skal nå gå igjennom spørsmålene vi har benyttet oss av samt en forklaring til hvorfor vi spør om dette.

Det første vi vil avdekke er hva salgs tidligere erfaringer kunden har med Elkjøp Megastore Slepden. Vi spør om hvor mange ganger en har besøkt Elkjøp de siste to årene. Vi vil her avdekke H2, altså se om det er noen signifikant sammenheng mellom de som gjentatte ganger har besøkt butikken og tilfredshet. Samt må vi avdekke hvor mange som har handlet der før i forhold til forventninger til ventetid. Da dette ifølge teorien har mye å si for utfallet av en ny kø situasjon (Dan og Marmorstein 1999).

Videre går vi inn på den ansatte kunden akkurat hadde interaksjon med. Her ser vi på det teorien omtaler som det viktigste i forholdet mellom en kunde og en ansatt. Dette for å besvare H3. Vi ser også her på hvordan den ansatte håndterte kø situasjonen. Vi spør om den ansatte hadde skyld i køen, kontroll på situasjonen, om den ansatte kunne forutsett køen og om ansatte drev med andre ting under kø situasjonen. Dette er viktige faktorer og måle som beskrevet i teorien.

I neste del går vi inn på ventetiden i seg selv. Vi er blant annet ute etter å måle forventet og oppfattet ventetid, ved å sette disse opp imot hverandre kan vi enkelt se om forventningene basert på tidligere erfaringer i forhold til ventetid stemmer som vi igjen kan bruke til å måle tilfredshet (som omtalt i teorien som en persons reaksjon basert på forventningene til et produkt eller tjenestes ytelse (Krishnan og K.Hari 2011)). Dette skal til sammen gi oss svar på H1.

4.7 Validitet

4.7.1 Validitet

Her vil vi se på gyldigheten og påliteligheten knyttet til spørsmålene vi har brukt i spørreskjemaet vårt. Vi vil her gå igjennom begrepsvaliditet, innholdsvaliditet, overflatevaliditet, statistisk konklusjonsvaliditet og reliabilitet (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2008)

4.7.1.1 Begrepsvaliditet

Her ser vi på hvor godt målemetoden vi benytter oss av dekker vårt teoretiske begrep. Her har vi gått inn i tidligere teori og funnet operasjonaliseringer som er benyttet for våre begrep. Vi har med det utformet spørsmål i spørreskjemaet som dekker vårt begrep. Vi har også gått igjennom tidligere teoretiske modeller som har testet sammenhenger mellom våre begreper i en annerledes kontekst. Det kan være lurt å teste begrepene våre i eksempelvis fokusgrupper for å se hvordan begrepene kan oppfattes, vi har dessverre ikke kapasitet til dette så vi må ta med dette som en svakhet i våres undersøkelser (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2008).

4.7.1.2 Overflatevaliditet

Dette uttrykker hva målene ser ut til å måle subjektivt. Den form for måling som er gjort skal være innlysende riktig, vi må være sikre på at vi måler det vi faktisk er ute etter på en god måte (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2008). Vi har her gjennomgått våres spørsmål med høyskolelektor Eirik Haus (vår veileder under denne oppgaven).

4.7.1.3 Reliabilitet

Her ser vi på i hvilken utstrekning vårt eksperiment vil gi det samme resultatet dersom vi hadde gjentatt undersøkelsene flere ganger. Det kan være mange tilfeldige faktorer som influerer vårt spørreskjema de gangene vi gjennomfører undersøkelsene (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2008). Da vi gjennomfører undersøkelsene over 4 dager vil det føre til at tilfeldige faktorer blir i høyere grad utelukket.

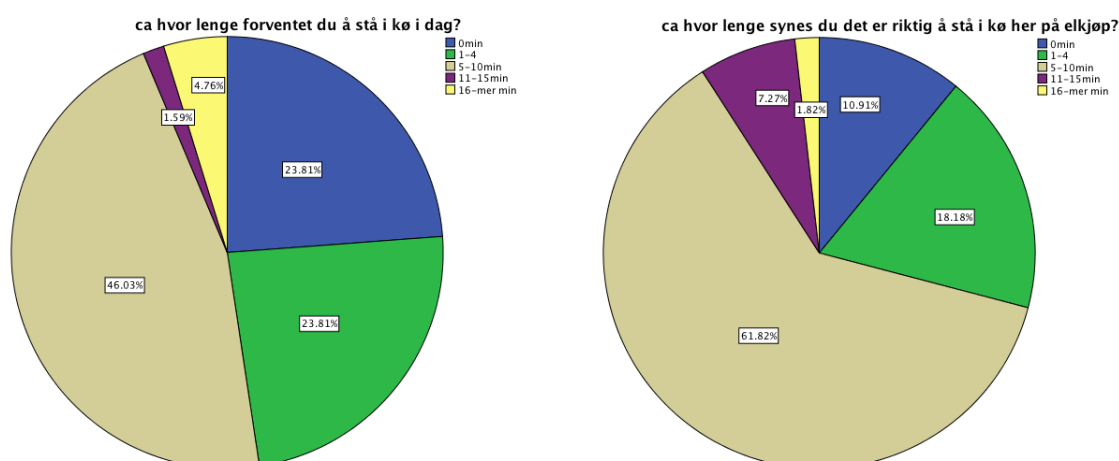
5.0 Resultater

Vi vil her presentere resultatene fra våres undersøkelse som skal besvare våres hypoteser. Denne delen vil bli delt opp i ulike deler hvor vi først viser resultatene fra vært enkelt spørsmål samt kommenterer dem, til slutt vil vi besvare våres hypoteser. Vi vil her diskutere noen av resultatene opp imot hverandre. I diskusjonsdelen (punkt 6.0) vil vi diskutere våres funn opp imot teorien vi har gjennomgått.

5.1 Ventetid

Vi vil her gå igjennom resultatet av følgende spørsmål:

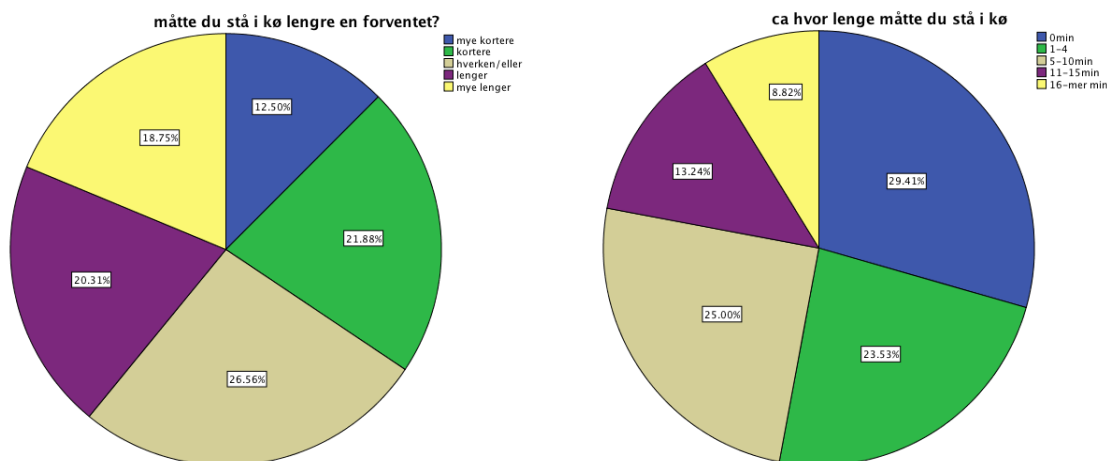
- "Ca hvor lenge forventet du å stå i kø i dag?"
- "Måtte du stå i kø lengre en forventet?"
- "Ca hvor lenge måtte du stå i kø"
- "Ca hvor lenge synes du det er riktig å stå i kø her på Elkjøp?"
- "Ca hvor lenge synes du det er vanlig å stå i kø her på Elkjøp?"



Figur 9 Resultat spørsmål 13 og 16

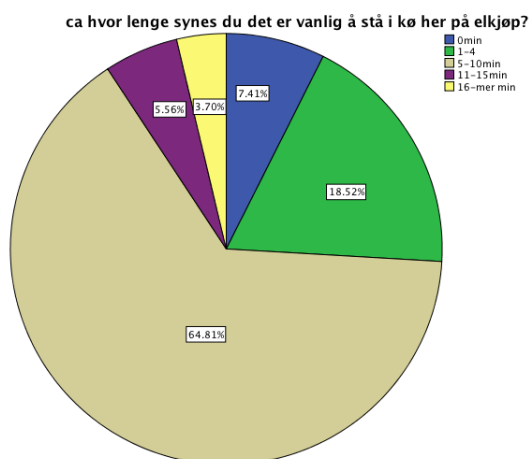
Hele 76,19 % av respondentene forventet før de ankom butikken at de måtte stå i kø. Over $\frac{3}{4}$ er altså forberedt på å stå i kø. Den største delen av respondentene (46,03 %) forventet å stå 5-10minutter i kø. 61,82 % mener også dette er riktig lengde å stå i kø, dette kan tyde på at de fleste er tilfredse med ventetiden basert på den antakelsen de hadde før de ankom butikken, da denne biten måler forventninger.

Videre kan vi se hvor lenge respondentene oppfattet at de sto i kø og om de følte de måtte stå lengre i kø enn forventet:



Figur 10 "Resultat spørsmål 14 og 15

70,59 % av respondentene måtte stå i kø under handelen, som vi akkurat gikk igjennom forventet de fleste å stå i kø mellom 5- 10 minutter. Kun 21,59 % av respondentene måtte stå lengre enn 5-10 minutter i kø, dette antyder igjen at de fleste vil være tilfredse med ventetiden. Dette stemmer også til dels overens med "om en måtte stå lengre i kø enn forventet" da ca 40 % syntes de sto "lenger" eller "mye lenger" enn forventet. Her ser vi noe skjevhet da en skulle tro at de respondentene som sto mer enn 5-10 minutter altså de nevnte 21,59 % da skulle gjenspeilet resultatene om "en måtte stå lengre i kø enn forventet". Vi kan se at over halvparten av respondentene syntes de sto "kortere" eller "svært mye kortere enn forventer", altså over halvparten er fornøyde noe som gjenspeiler resten av målingene.



Figur 11 Resultat spørsmål 17

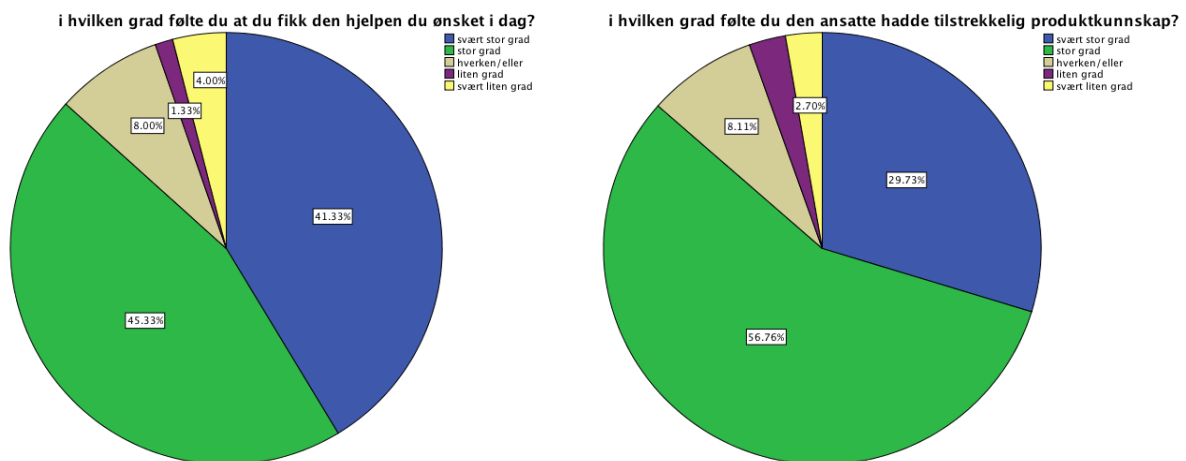
Ser vi på hva folk syntes er vanlig å stå i kø på Elkjøp kan her se at hele 64,81 prosent av respondentene syntes det er vanlig å stå i kø 5- 10 minutter. Dette stemmer overens med den

oppfattede ventetiden respondentene faktisk måtte stå, hvor lenge de syntes det er riktig å stå og hvor lenge de forventet å stå.

5.2 Ansattes innsats

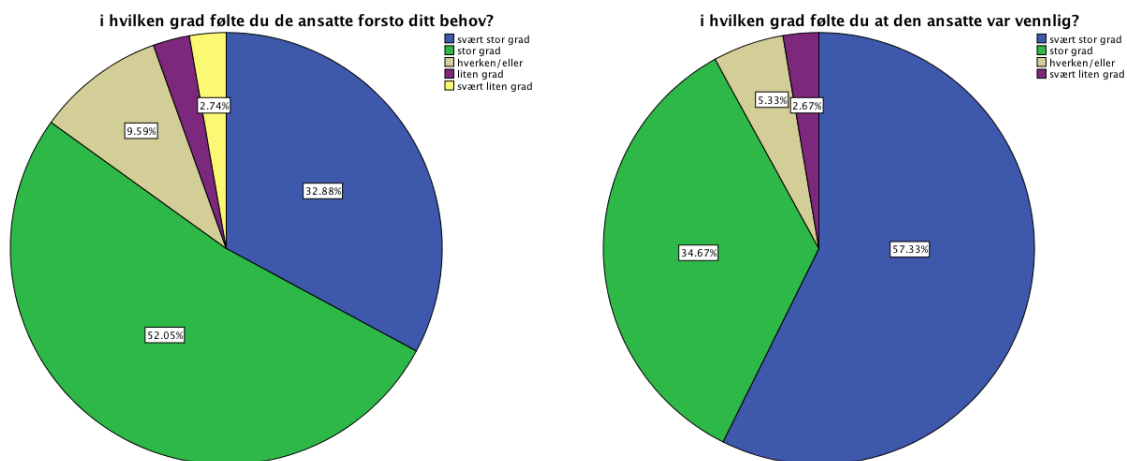
Her vil vi gå igjennom resultatene fra følgende spørsmål:

- "I hvilken grad følte du at du fikk den hjelpen du ønsket i dag?"
- "I hvilken grad følte du den ansatte hadde tilstrekkelig produktkunnskap?"
- "I hvilken grad følte du de ansatte forsto ditt behov?"
- "I hvilken grad følte du at den ansatte var vennlig?"
- "I hvilken grad følte du den ansatte var oppmerksom?"
- "I hvilken grad følte du at de ansatte var motivert for å hjelpe deg?"



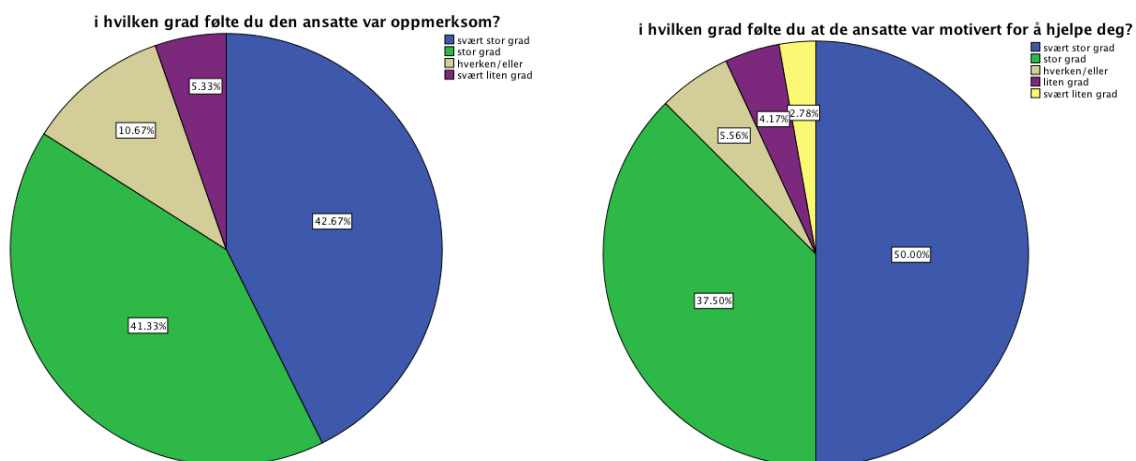
Figur 12 Resultat spørsmål 3 og 3

Vi ser her at 86,66 % av respondentene følte i "stor grad" eller "svært stor grad" at de fikk den hjelpen de ønsket. Kun 13,33 % følte i "svært liten grad", "liten grad" eller "verken eller" at de fikk den hjelpen de ønsket. I forhold til produktkunnskap får vi så å si det samme tallet (86,49 %) som er "fornøyde" eller "svært fornøyde".



Figur 13 Resultat spørsmål 5 og 6

Mye av de samme trendene ser vi her ved at respondentene gjennomgående er fornøyde. I forhold til om de ansatte forsto ditt behov svarer hele 84,93 % at den ansatte i ”svært stor grad” eller ”stor grad” forsto ditt behov. Brorparten (52,05 %) svarte dog i ”stor grad” imens 32,88 % mener i ”svært stor grad”. I forhold til vennlighet er resultatene enda bedre da over halvparten (57,33 %) mener den ansatte i ”svært stor grad” var vennelig, imens 34,67 % mener den ansatte ”i stor grad” var vennelig. Ingen respondenter svarte at den ansatte i ”svært liten grad” var vennelig.



Figur 14 Resultat spørsmål 7 og 8

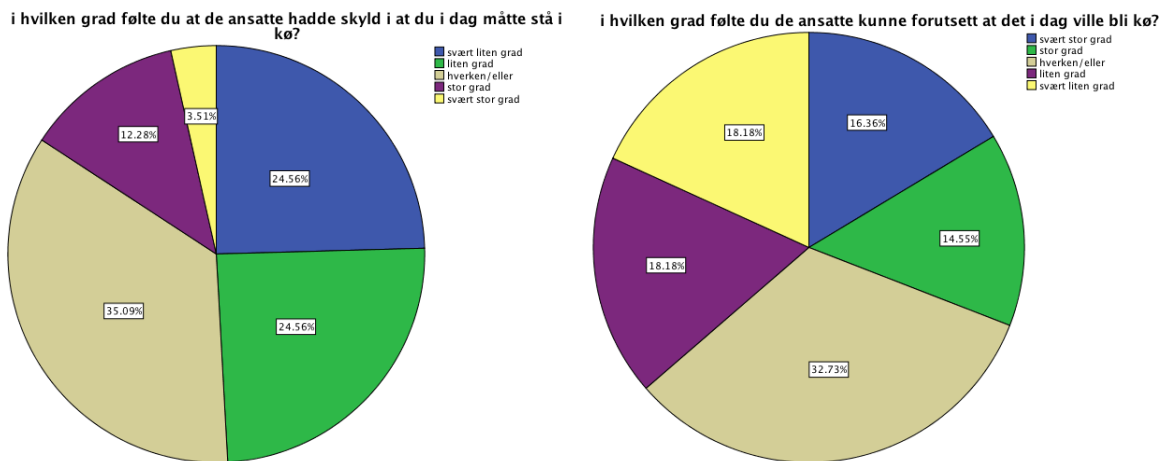
Resultatene antyder også her at respondentene er fornøyde med de ansatte. I forhold til oppmerksomhet syntes 84 % at den ansatte var oppmerksom i ”svært stor grad” eller ”stor grad”. Kun 15,94 % følte den ansatte ”verken eller”, eller ”i liten grad” var oppmerksom. I forhold til motivasjon syntes halvparten at den ansatte i ”svært stor grad” var motivert til å hjelpe respondenten. 37,50 % syntes den ansatte var ”i stor grad” motivert for å hjelpe til.

Kun 12,49 % følte i ”svært liten grad”, ”liten grad” eller ”verken eller” at den ansatte var motivert til å hjelpe til.

5.2.1 Ansattes rolle i forhold til ventetiden

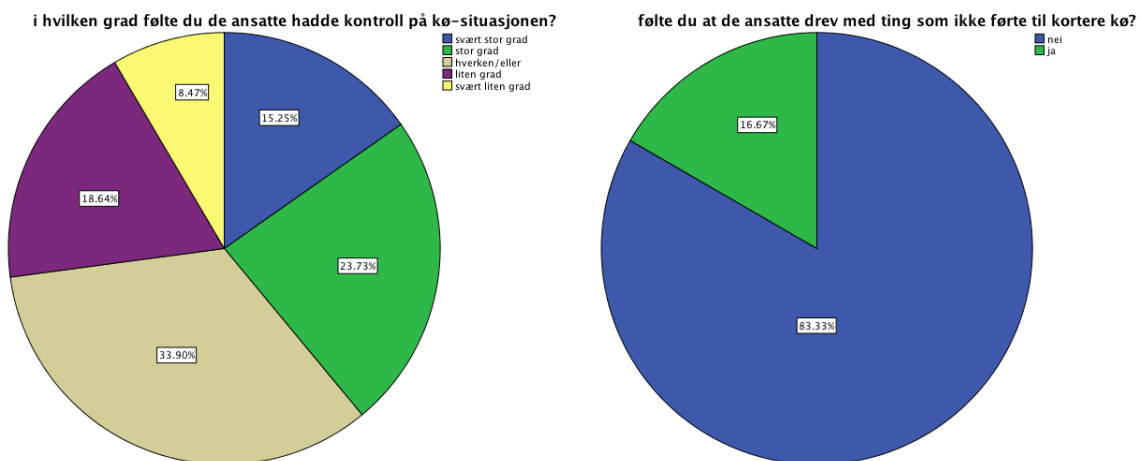
Her vil vi vise de spørsmål vi hadde med angående den ansattes rolle under ventetiden på hjelp. Følgende spørsmål vil vi kommentere:

- ”I hvilken grad følte du at de ansatte hadde skyld i at du i dag måtte stå i kø? ”
- ”I hvilken grad følte du de ansatte kunne forutsett at det i dag ville bli kø?”
- ”I hvilken grad følte du de ansatte hadde kontroll på kø situasjonen?”
- ”Følte du at de ansatte drev med ting som ikke førte til kortere kø?”



Figur 15 Resultat spørsmål 9 og 10

Vi ser her at det kun er 15,79 % som mente det er den ansatte sin skyld at det oppstår kø. Men den største delen 35,09 % mener det er ”verken eller” den ansatte sin skyld. Altså kan vi se at den største delen av ”kaken” mener de ansatte kanskje kunne gjort mer for å unngå kø. Men da så å si halvparten syntes i ”svært liten grad” eller ”liten grad ”at de ansatte hadde skyld i køen tyder dette igjen på at mange er fornøyde. 36,36 % mener de ansatte i ”svært liten” eller ”liten grad” kunne forutsett at det ville bli kø, imens 30,91 % kunne ”i liten” eller ”svært liten grad” forutsett at det ville blitt kø. Resten mener ”verken eller”, igjen heller den største delen mot at ikke de ansatte kunne forutsett at det ville bli kø.



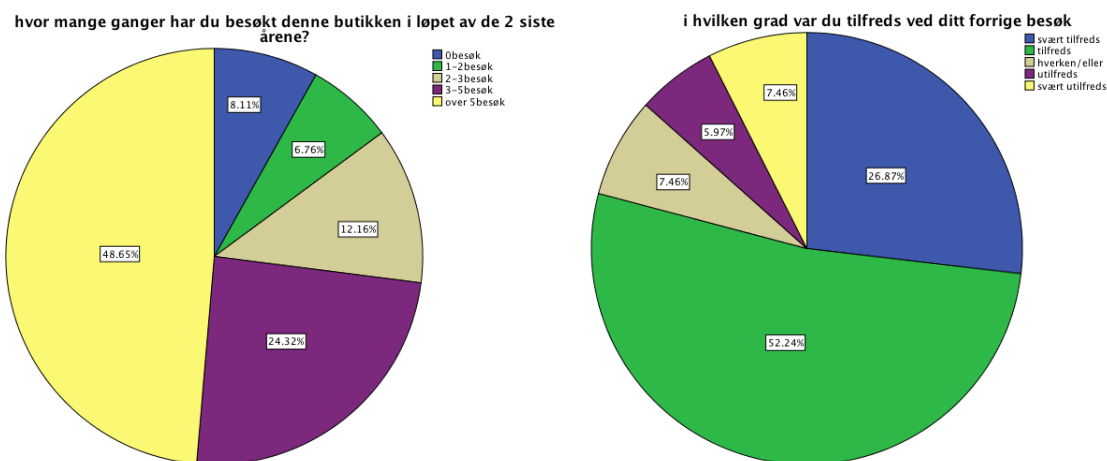
Figur 16 Resultat spørsmål 11 og 12

38,98 % mener de ansatte i ”svært stor grad” eller ”stor grad” hadde kontroll over kø situasjonen. Dette henger sammen med resultatene vi tidligere fant ved at flertallet følte det ikke var de ansatte skyld eller at de ansatte kunne forutsett kø situasjonen. Igjen ser vi altså mange tilfredse kunder. Det skal nevnes at hele 33,90 % mener ”hverken eller” at de ansatte hadde kontroll på situasjonen, vi ser altså en stor del som mener de ansatte burde hatt bedre kontroll på situasjonen. 27,11 % mener de hadde ”svært liten” eller ”liten grad” kontroll, dette er en betydelig del av respondentene. I forhold til om de ansatte drev med andre ting svarte 83,33 % nei på dette spørsmålet, 16,67 % svarte ja. 15,79 svarte i stor grad eller svært stor grad at ”den ansatte hadde skyld i at du måtte stå i kø”, vi ser her en sammenheng med at 16,67 % svarte at den ansatte drev med andre ting som ikke førte til at køen ble kortere.

5.3 Tidligere erfaringer

Her er vi ute etter å se hvor mange ganger respondentene har besøkt butikken og om de under forrige besøk har vært tilfredse. Følgende spørsmål blir kommentert:

- ”Hvor mange ganger har du besøkt denne butikken i løpet av de siste 2 årene?”
- ”I hvilken grad var du tilfreds under ditt forrige besøk?”



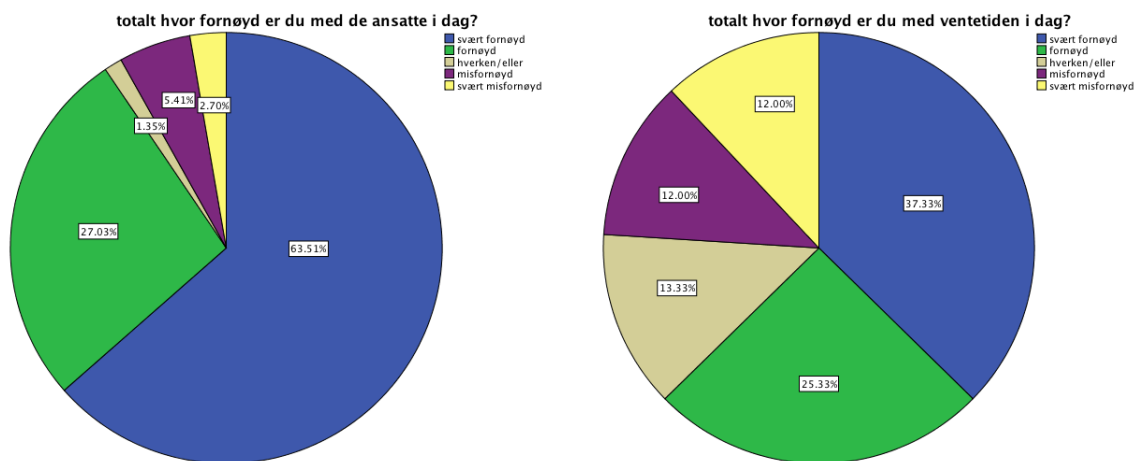
Figur 17 Resultat spørsmål 1 og 2

Vi ser at den største andelen (48,65 %) av respondentene har vært i butikken over 5 besøk de siste 2 årene. Videre følger 24,32 % som har vært der ”3-5 ganger”. Vi kan altså se at gjenkjøpsgraden er relativ høy. Kun 8,11 % av respondentene i denne undersøkelsen besøkte butikken for første gang. 52,24 % av respondentene var fornøyde under sitt forrige besøk imens 26,8 % var svært fornøyde under forrige besøk. Da gjenkjøpsgraden er såpass høy vil det være naturlig at de som besøker butikken er fornøyde noe resultatene gjenspeiler.

5.4 Tilfredshet

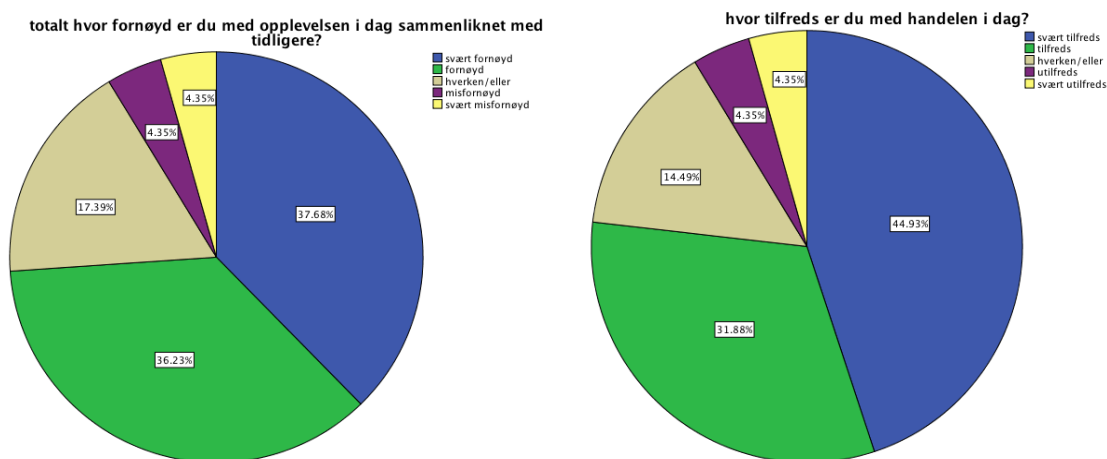
Her måler vi tilfredshet totalt som et resultat av de tre uavhengige variablene vi hittil har presentert resultatene til. Spørsmålene vi vil kommentere er:

- ”Totalt hvor fornøyd er du med handelen i dag?”
- ”Totalt hvor fornøyd er du med ventetiden i dag?”
- ”Totalt hvor fornøyd er du med opplevelsen i dag sammenliknet med tidligere?”
- ”Hvor tilfreds er du med handelen i dag?”



Figur 18 Resultat spørsmål 18 og 19

Ikke overraskende ser vi at hele 63,51 % er ”svært fornøyd” med handelen i dag, videre er 27,03 % ”fornøyd” med handelen i dag. Kun 9,46 % er ”verken eller”, ”misfornøyd” eller ”svært misfornøyd”. Hvis vi tenker på at vi bare har 75 respondenter blir dette svært få. I forhold til om respondentene var fornøyd med selve ventetiden svarte 37,33 % at de var ”svært fornøyd” med ventetiden og 25,33 % svarte de var ”fornøyd”. Ser vi tilbake på resultatene vi fikk da vi spurte om forventet ventetid og faktisk ventetid så vi at den oppfattede ventetiden var relativt likt med den forventete noe som skulle tilsi at respondentene skulle være fornøyd noe vi ser i disse resultatene.



Figur 19 Resultat spørsmål 20 og 21

Da brorparten var fornøyd under forrige besøk og fornøyd med handelen i dag er det ikke overraskende at hele 73,91 % var ”svært fornøyd” eller ”fornøyd” med handelen i dag sammenliknet med tidligere. Kun 8,7 % svarte at de var ”misfornøyd” eller ”svært misfornøyd”, dette er igjen en svært liten del i forhold til antall respondenter som inngår i våres undersøkelse. Mye av det samme ser vi da vi måler total tilfredshet. Nesten halvparten

(44,93 %) er ”svært tilfredse” med handelen i dag, kun et fåtall er misfornøyde. Når vi ser på de totale resultatene ifra de ansatte hvor 63,51 % var ”svært fornøyde”, ser vi på hvor fornøyde respondentene var med selve ventetiden hvor 37,33 % svare de var svært fornøyde er ikke dette resultatet heller veldig overraskende.

5.5 Besvarelse av hypoteser

5.5.1 Regresjonsanalyse

Vi vil nå gjennomføre en regresjonsanalyse hvor vi da vil besvare våres hypoteser.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772 ^a	.596	.567	.635

a. Predictors: (Constant), tidligereerfaringer, ansatte, ventetid

Figur 20 Regresjonsanalyse

Når vi foretok regresjonsanalysen ser vi at de uavhengige variablene forklarer 59,6 % av begrepet tilfredshet med handelen i dag. De uavhengige variablene forklarer altså en relativt stor del av våres avhengig variabel ”tilfredshet”.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.242	.318		-.763	.450
Ansatte	.505	.149	.391	3.381	.002
Ventetid	.212	.127	.214	1.666	.103
Tidligereerfaringer	.328	.135	.326	2.427	.020

Figur 21 Regresjonsanalyse

Vi ser i regresjonsanalysene (figur 21) at vi får støtte for H2 (tidligere erfaringer) og H3 (ansattes innsats) innenfor et signifikansnivå på 5 %. Vi får ikke støtte for H1 (ventetid) hvis vi har krav på et signifikant nivå innenfor 10 %. Ventetiden er derimot svært nærliggende kravet da den ligger på 10,3 %. Vi kan altså anta at ventetid har påvirkning på kundens tilfredshet.

5.5.2 Krysstabulering

Totalt hvor fornøyd er du med ventetiden i dag? * hvor tilfreds er du med handelen i dag? Crosstabulation

Count

		Hvor tilfreds er du med handelen i dag?					Total
		svært tilfreds	tilfreds	hverken/eller	Utilfreds	svært utilfreds	
totalt hvor fornøyd er du med ventetiden i dag?	svært fornøyd	17	4	3	0	1	25
	Fornøyd	7	11	0	0	0	18
	hverken/eller	5	3	1	0	1	10
	misfornøyd	1	4	3	0	0	8
	svært misfornøyd	1	0	3	3	1	8
Total		31	22	10	3	3	69

Figur 22 Krysstabulering

Når vi ser på krysstabuleringen mellom tilfredshet med ventetid/ tilfredshet med handelen, ser vi en trend til at de som er misfornøyd med ventetiden, er mer misfornøyd med handelen.

Dersom man i tillegg tar med de som var så misfornøyd med ventetiden at de valgte å avbryte

handelen, da disse kundene ikke blir fanget opp av vår undersøkelse, kan vi anta at trenden hadde vært sterkere.

5.6 Mulige feilkilder

Det er viktig å tolke resultatene i denne undersøkelsen med en viss skepsis. Antall respondenter var kun 75, ifølge (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2008) skal man etterstrebe og ha 100 respondenter i hver hovedgruppe som skal undersøkes. Dette var altså målsetningen for undersøkelsen noe som viste seg å være vanskelig. Konsekvensene av for få respondenter er at ikke utvalget beskriver populasjonen godt nok (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2008). Det er grunn for å tro at utvalget vårt har en viss skjevhet da det var vanskelig å få de respondenter som hadde stått lenge i kø til å besvare. Disse var i utgangspunktet i tidsnød og hadde ikke tid til å besvare undersøkelsen. I teorien har vi skrevet når en er tilfreds ser man som regel svært lyst på ting (Taylor 1994). For oss innebærer dette at tilfredse respondenter var mer villig til å besvare våres undersøkelse enn de som ikke var tilfreds, dette medfører skjevhet i våres undersøkelse. Vi ser i resultatene av undersøkelsene at en svært stor andel er fornøyde og svært fornøyde, noe som antyder våre antakelser om skjevhet.

En faktor som også gjorde det vanskelig å innhente nok svar var at det var generelt stille de dagene vi var der, altså lite kunder og som et resultat av dette lite kø. I samtaler med de ansatte fikk vi vite at mye av årsaken til få kunder var at det var dårlig ”handlevær”, med ”dårlig handlevær” mente de at det var fint vær ute som fører til at kundene heller var ute i solen enn å handle.

6.0 Diskusjon

Vi vil her diskutere våre resultater overens med den teorien vi har gjennomgått.

6.1 Ventetiden

I teorien sa vi at tilfredshet er en persons reaksjon basert på forventningene til et produkt eller tjeneste (Krishnan og K.Hari 2011). Vi kan altså si at forventer en kunde at det skulle være kø før en tjeneste skulle bli levert (få hjelp av en selger) og det er kø vil kunden være til dels fornøyd. Skulle det være mindre kø enn forventet skal kunden bli svært fornøyd. Dette ser vi også i resultatene til (Dan og Marmorstein 1999) hvor de fant ut at de kundene som er vant til kø som opplever at det ikke er kø blir svært tilfredse. I våre resultater ser vi at $\frac{3}{4}$ deler forventet noe de møtte, og resultatet er som teorien påpeker, kundene er tilfredse, både med ventetiden og med handelen totalt. Nesten 50 % (46,03 %) forventet å stå i kø i 5-10 minutter, men ser vi på hvor lenge respondentene faktisk måtte stå i kø måtte litt over halvparten stå i kø fra 0-4 minutter, dette kan igjen gi svar på hvorfor så mange som 37,33 er svært fornøyde med ventetiden og 25,33 er svært fornøyde med ventetiden. Årsaken til dette er at kunder sto kortere i kø enn det de forventet noe som tilliser at kunden skal bli svært fornøyd (Dan og Marmorstein 1999).

Ser vi videre på kundetilfredsheten hos våre kunder er som sagt brorparten enten ”svært tilfreds” eller ”tilfredse”, ifølge teori er det en sammenheng mellom tilfredshet og hvor tilbøyelig forbrukeren er til gjenkjøp (Robert A og Richard L 1981). Ser vi på hvor ofte respondentene i undersøkelsen tidligere har besøkt butikken ser vi at ca halvparten hadde besøkt butikken over 5 ganger de siste 2 årene, og ca 25 % hadde besøkt butikken 3-5 ganger de siste årene. Dette tyder altså på tilfredse kunder, tilfredshet hos kunder fører videre til økt kundelojalitet som er essensielt i våre bransje (Hansemark og Albinsson 2004).

Det sies at ”uventet og uavklart venting virker lengre enn ventet og oppklart venting” (Maister 2005), i vår sammenheng vil ventingen til dels være avklart da man vet hvorfor man må vente. Elkjøp har i tillegg et kølappsystem som gir et anslag på hvor lang tid ventetiden vil ta da man vet hvor mange som står foran deg, dette bidrar til å skape mindre usikkerhet som teorien omtaler som en av reaksjonene til at kø er negativt (Taylor 1994). Dette bidrar altså til å skape et tidsperspektiv på ventetiden som er viktig for å unngå usikkerhet og irritasjon (Maister 2005). Dette kan også gi svar på hvorfor majoriteten er fornøyde til tross for at de måtte stå i kø. Vi kan også se i resultatene at de fleste kunder forventer kø (kun 23,81 %

forventet ikke kø), det kommer altså ikke som noen sjokk på flerparten at kø oppsto. Kunden kan også til en viss grad planlegge rundt forsinkelsen da kunden har en viss indikasjon på hvor lenge kunden må vente gjennom kølapp systemet. Igjen bidrar dette til mindre usikkerhet og sinne (Taylor 1994).

”Det å få et tidsperspektiv på ventetiden og en forklaring på hvorfor det er ventetid gjør at det oppstår mindre usikkerhet og irritasjon” (Maister 2005).

Da kunden som sagt vet at kø kunne oppstå på forhånd har kunden en viss formening om at det skal være ventetid noe som fører til mindre usikkerhet og irritasjon som da ikke fører til sinne (Taylor 1994).

Vi observerte også alle de dagene vi gjennomførte undersøkelsen at kunder avbrøt handelen etter å ha stått lenge i kø. Dette fanger ikke vår undersøkelse opp, Elkjøp i seg selv registrer heller ikke hvor mange som avbryter handelen på grunn av for lang ventetid. Dette er altså kunder som måtte stå lengre i kø enn forventet hvor da usikkerheten har blitt så høy at sinne oppstå som medfører at kunden bryter handelen (Taylor 1994). I teorien var vi også inne på *”den som venter på noe godt venter ikke forgjeves”* (Maister 2005), det kan være at de som avbrøt handelen ikke var der for noe svært viktig og derfor ikke gadd å ta seg bryet med å vente over lengre tid. Vi kan ikke si noe om omfanget av dette da vi ikke har målt dette i våres undersøkelser.

Det faktum at vi spør respondenten rett etter personen har vært igjennom kø prosessen og vært igjennom interaksjonen med en selger gjør at de som er fornøyde og tilfredse tar med seg denne positiviteten inn i våres resultater. Som sagt, en vurderer alt mye mer positivt når en er i godt humør, teorien omtaler at man ser ting ”gjennom rosa briller” (Taylor 1994). Dette kan altså tyde på at resultatene ifra våres undersøkelse er mer positive enn de egentlig skulle vært fordi vi spør respondentene på det tidspunktet vi gjør.

I hypotesen vår antok vi at ventetid hadde en negativ påvirkning på kundens tilfredshet, dette var ikke signifikant i våres undersøkelse, det var riktignok svært nært et signifikansnivå på 10 % så vi kan anta at det har påvirkning. Vi fant det som sagt svært vanskelig å få de som var i tidsnød til å svare (som i våres undersøkelse var svært viktig for å unngå et skjevt utvalg). Dette gjør at de som svarte ofte var fornøyde og da ifølge teori også fornøyde med ventetiden. Det er derfor grunn til å tro at hadde vi fått svar fra de som sto lenge i kø kunne ventetid blitt signifikant på et høyere nivå.

6.1.1 Påvirkning av kundens persepsjon

Ventetiden kunden oppfatter er subjektiv, vi har ikke målt hvor lenge kunden har stått i kø. Elkjøp Megastore Slepden har produkter kunden kan teste spredd omkring hele butikken. En av tilnærmingene for å håndtere kø problemet er å redusere kundens oppfattede ventetid, vi går inn og påvirker kundens subjektive persepsjon av ventetid (Dan og Marmorstein 1999). Dette gjøres i Elkjøp ved at kunden kan eksempelvis teste mobiltelefoner, TV' er, PC' er osv

Teorien har kommet frem til at kunder som blir avledet gjennom distraksjoner kan påvirke hvor lenge han/ hun oppfatter hvor lenge en har stått i kø (Dan og Marmorstein 1999).

Butikken vi har foretatt undersøkelser i finnes det svært mange distraksjoner, dette er også med på å gjøre kø opplevelsen mindre negativt. Vi har også sett at kunder foretrekker å gjøre noe imens de venter enn og ikke gjøre noe. Under en fly forsinkelse benyttet flertallet tiden til å lese (Taylor 1994), i Elkjøp henger det som vi så i sta svært mye plakater med informasjon som kan hjelpe kunden å velge produkt slik at det kan bli enklere for selgeren når det er kunden sin tur.

Til tross for disse faktorene er den ventetid som kunden opplever i Elkjøp omtalt som den verste da den foregår før en prosess har startet (Taylor 1994). Til tross for dette ser vi i våre resultater at ventetid akkurat ikke er signifikant med tilfredshet.

6.2 Tidligere erfaringer

Tidligere erfaringer kan også bidra til å gi svar på hvorfor majoriteten er fornøyde til tross for at de måtte stå i kø. I våres undersøkelser hadde nesten 50 % besøkt butikken mer enn 5 ganger de siste 2 årene, nesten 25 % hadde besøkt butikken 3-5 ganger de siste 2 årene. Som omtalt i teorien vil en tidligere positiv opplevelse svekke graden av usikkerhet da service yteren tidligere har vist seg kompetent (Dan og Marmorstein 1999). I og med at såpass mange har tidligere erfaringer og er vant til å stå i kø (64,81 % mente 5-10 minutter var riktig lengde å stå i kø) vil dette bidra til å svekke usikkerheten og sinne i møtet med kø da det er en kjent scenario for kunden (Dan og Marmorstein 1999). Kunden vil også (basert på tidligere erfaringer) være i stand til å vurdere stabiliteten av forsinkelsen kunden står ovenfor. Har kunden vært i samme situasjon tidligere vil kunden være i stand til å vurdere om situasjonen er kjent for kunden eller ikke, dette medfører da mindre grad av usikkerhet.

Ser vi på hypotesen vår antok vi at tidligere erfaringer hadde en positiv effekt på tilfredshet noe vi fant dekning for i våres regresjonsanalyse innenfor et signifikansnivå på 5 % nivå.

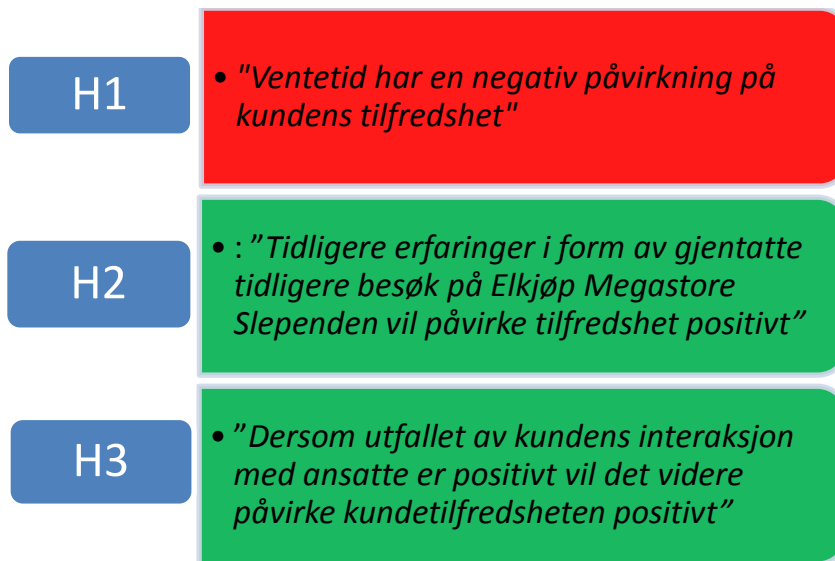
6.3 De ansatte

Ifølge teorien er det den ansattes motivasjon og den ansattes kompetanse som er det viktigste for kundens tilfredshet i en service situasjon (Specht, Fichtel og Meyer 2007). I forhold til våre resultater følte over 80 % at den ansatte i svært stor grad eller stor grad var motivert til å hjelpe. Likeledes syntes over 80 % at de ansatte hadde svært gode eller gode produktkunnskaper. Ifølge teorien er dette de to viktigste forutsetningene for tilfredse kunder. Begge forutsetningene er opprettholdt og vi ser på resultatet at ca 90 % er totalt enten ”svært fornøyde” eller ”fornøyde” med de ansatte. Vår undersøkelse ser kun på tilfredsheten etter en interaksjon med Elkjøp, vi ser altså ikke på hvor totalt fornøyde kunden er i ettertid, det kan være at det produktet kunden fikk ikke var det rette for vedkommende. Altså at den ansatte ikke hadde de riktige produktkunnskapene og da ikke var i stand til å sette seg inn i kundens behov. Ser vi på de faktorene som også er viktig for tilfredshet men i mindre grad enn de nevnte finner vi; empati, vennelighet, oppmerksomhet. Vi omformulerte empati til ”i hvilken grad følte du at den ansatte forstå ditt behov”, resultatene her var igjen positivt, nesten 85 % syntes ”i stor grad” eller ”svært stor grad” at de ansatte klarte dette. Nesten de samme resultatene ser vi for vennelighet (92 %) og oppmerksomhet (84 %). Igjen stemmer dette overens med totalt hvor fornøyd respondentene er med de ansatte (90 %).

Som nevnt i teorien er også den ansattes holdninger og atferd i forhold til kø svært viktig for kundens tilfredshet. Jobber den ansatte tregt kan det ha påvirkning på tilfredshet (Dan og Marmorstein 1999). På spørsmålet om kunden syntes den ansatte hadde skyld i om kunden måtte stå i kø var det også flertall her på at dette ikke var tilfelle da kun 15,79 % mente de ansatte hadde skyld eller i stor grad hadde skyld. Flerparten var mer likegyldig og svarte verken eller (35 %). Dette kan altså tyde på at den ansatte kanskje kunne gjort mer i situasjonen, eller i høyere grad vist at han/ hun gjorde mer da det også er viktig at kundene oppfatter at den ansatte jobber for å løse kø situasjonen, altså ikke driver med andre ting. På spørsmålet om kunden syntes den ansatte drev med ting som ikke førte til at køen ble kortere svarte kun 16 % at dette var tilfelle, dette er en svært liten del noe som er positivt for Elkjøp.

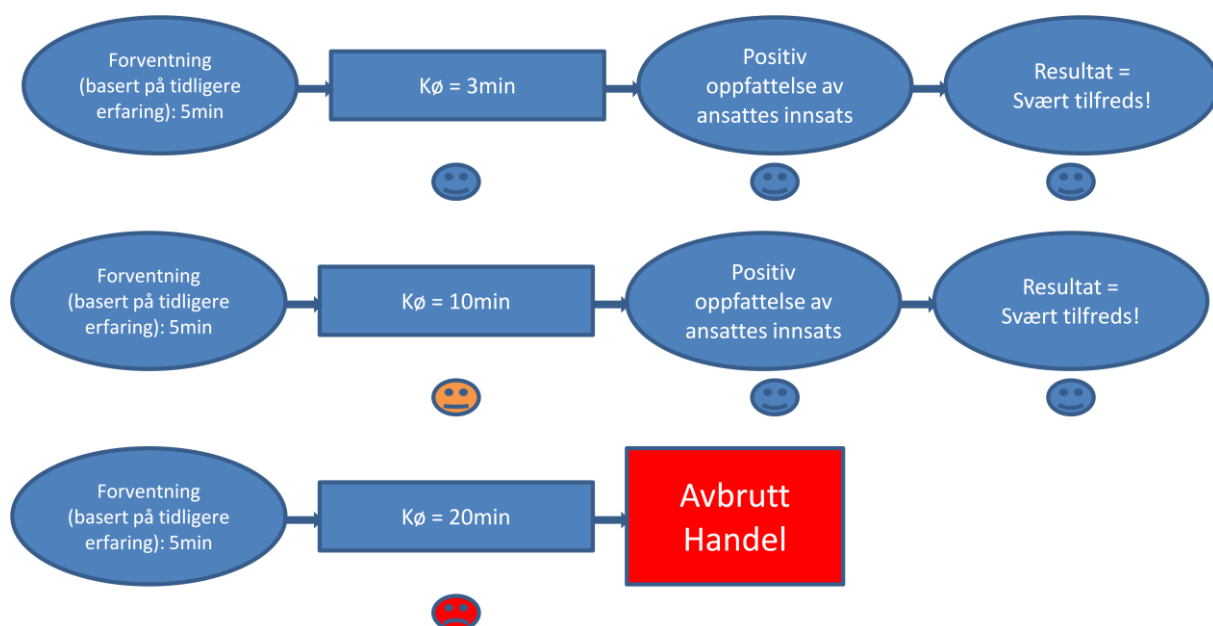
I forhold til vår hypotese antok vi at de ansatte hadde en positiv effekt på tilfredsheten, dette fikk vi dekning for gjennom våre undersøkelser innenfor et signifikansnivå på 5 %.

7.0 Konklusjon



Figur 23 Resultat hypoteser

2 av våres 3 hypoteser har vi funnet dekning for, H1 og H2. De ansatte har påvirkning for tilfredshet innenfor et 5 % nivå, det samme gjelder for tidligere erfaringer. Vi ser altså at til tross for ventetid er kundene fornøyde med det de opplever på Elkjøp Megastore Slependen. Vi kan altså konkludere med at ventetid er greit så lenge alle de ansatte holder seg på et nivå tilsvarende det majoriteten av de ansatte som har hjulpet respondentene i denne undersøkelsen har gjort (med forbehold om skjevhet i undersøkelse og få respondenter). Resultatene tyder også på at kunder er vandt til å stå i kø på Elkjøp, en kommentar fra en kunde sier svært mye: "en må forvente litt kø når en forventer å få profesjonell hjelp samtidig som varene skal være billig". Det er akkurat dette som skiller en butikk ifra internett, det er de ansatte som hjelper kundene, våres undersøkelser understreker viktigheten av de ansatte i butikken. Kunden er villig til å slite seg igjennom kø og til tross for at kunden kanskje viser tegn til sinne og frustrasjon etter å ha stått i kø kan den ansattes hjelp sørge for at kunden går smilende ut. Det store unntaket her er de kundene som avbryter handelen fordi de ikke orker å stå i kø mer. Her har vi laget en illustrasjon som illustrerer noe av det vi har funnet antydninger til. Kunden basert på tidligere erfaringer har en forventning til kø, kunden blir fornøyd hvis køen er kortere og er da allerede fornøyd i møte med den ansatte, resultatet blir svært tilfreds. En annen situasjon kan være at køen var lengre enn forventet, her er det da opp til den ansatte å gjøre kunden fornøyd igjen, noe de ansatte der vi gjorde undersøkelser mestret. Den siste situasjonen er køen såpass lang at kunden avbryter handelen, her får altså ikke den ansatte anledning til å rette opp i situasjonen.



Figur 24 "En konkluderende modell"

Her kommer vi inn på balansegangen vi innledet denne Bachelor oppgaven med, balansen mellom å ha nok folk på jobb men samtidig ikke ha for mange slik at lønnskostnadene går i taket noe som igjen kan medfører dyrere varer i butikken. Svakheten i denne undersøkelsen og forslag til videre forskning er å få fanget opp de kundene som har stått såpass lenge at de avbryter handelen, og klare å finne et smertepunkt på hvor lenge de eventuelt har stått. Klarer de ansatte å nå ut til denne gruppen før de avbryter handelen vil det medføre til en høyere andel av tilfredse kunder. Vi vil understreke at vi ikke har noen spesifikke målinger på hvor stor andelen er som avbryter handelen eller hvor lenge en må stå før en avbryter handelen, men vi vet den eksisterer.

Var det noe vi skulle gjort annerledes ville det først og fremst vært og hatt større fokus på hvor mange det var som avbrøt handelen slik at vi kunne beregnet dette inn i undersøkelsene våre. Videre hadde vi ønsket og hatt en større belønning slik at de kunder som var i tidsnød kanskje kunne funnet tid til å besvare våres undersøkelse. Dette ville gitt oss mye bedre resultater og gitt oss mye flere respondenter. I forhold til tidspunktet vi gjorde undersøkelsene gjennomførte vi de utenom "peak sesong". Hadde vi gjennomført undersøkelsene i en peak sesong altså i en periode hvor det var mye å gjøre i form av mange som handlet ville vi fått annerledes resultater og mer valide resultater.

Bibliografi

Den nasjonale forskningsetiske komité for naturvitenskap og teknologi. *etikkom.no*. 1991.
<http://www.etikkom.no/no/Forskningsetikk/Etiske-retningslinjer/Forskningsetisk-sjekkliste/>
(funnet April 20, 2012).

Amundsen, Geir. *aftenposten.no*. 9 Januar 2012.
<http://www.aftenposten.no/digital/Elektronikkbransjen-flater-ut-6736069.html#.T2imo8U7rPQ> (funnet Mars 20, 2012).

Choi, Kyuwan, Johye Hwang, og Myoungju Park. «Scheduling Restaurant Workers to Minimize Labor Cost and Meet Service Standards.» *Cornell Hospitality Quarterly*, 29 April 2009: 155-167.

Christopher, Winship, og Mahre Robert D. «MODELS FOR SAMPLE SELECTION BIAS.» *Annual Reviews*, 1992: 327-350.

Dan Sarel, Howard Marmorstein. «Managing The delayed service encounter: the rolde of employee action and customer prior experience.» *International Journal of Bank Marketing*, 17 Juni 1999: 286-294.

Dubè-Rioux, Laurette, Bernd H. Schmitt, og France Leclerc. «Consumers' Reactions to Waiting: When Delays Affect the Perception of Service Quality.» *Advances in Consumer Research*, 1989 : 59-63 .

Elektronikkbransjen . *Elektronikkbransjen*. 2012. <http://www.elektronikkbransjen.no/> (funnet Mars 20, 2012).

Elkjøp. *Elkjop.no*. 2012. <http://www.elkjop.no/> (funnet Mars 20, 2012).

France, Leclerc, Schmitt Bernd H, og Laurette Dube. «Waiting Time and Decision Making: Is Time like Money?» *Journal of Consumer Research*, Juni 1995: 110-119.

Gei Gripsrud, Ulf Henning Olsson og Ragnhild Silkoset. *Metode og dataanalyse*.
Kristiansand: Høyskoleforlaget AS , 2008.

Hansemark, Ove C., og Marie Albinsson. «Customer satisfaction and retention: the experiences of individual employees .» *Emerald Group Publishing Limited* , 2004: 40-57.

Johannessen, Asbjørnn, Line Kristoffersen, og Per, Arne Tufte. *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstrakt forlag as, 2008.

Karen L. Katz, Blaire M.Larson, Richard C. Larson. «Prescription for the Waiting-in-Line Blues: Entertain, Enlighten, and Engage.» *Sloan Management Review* , 1991: 44-53 .

Krishnan, A.R, og K.Hari. «FACTORS DETERMINING CUSTOMER SATISFACTION IN CONSUMER DURABLE WHITE GOODS: FACTOR ANALYSIS APPROACH.» *The Journal of Sri Krishna Research & Educational Consortium*, Juni 2011: 32-46 .

Maister, David H. «The Psychology of waiting in lines.» *davidmaister*, 2005: 1-9.

Minjung Koo, Ayelet Fishbach. «A Silver Lining of Standing in Line: Queuing Increases Value of Products.» *Journal of Marketing Research*, August 2010: 713-723.

Nina Specht, Sina Fichtel, Anton Meyer. «Perception and attribution of employees' effort and abilities: The impact on customer encounter satisfaction .» *International Journal of Service Industri Management* , 15 Mai 2007: 534-554 .

Olsson, Svein. *Budstikka.no*. 6 September 2010. <http://www.budstikka.no/nyheter/venter-elkjop-kaos-under-apningen-1.5664489> (funnet Mars 20, 2012).

Potter-Brotman, og Jennifer. «The Role of Service in Customer Retention.» *Managing Service Quality*, 1994: 53-56.

Robert A, Westbrook, og Oliver Richard L. «DEVELOPING BETTER MEASURES OF CONSUMER SATISFACTION: SOMF, PRELIMINARY RESULTS.» *Advances in Consumer Research*, 1981: 94-99.

Stokke, Ole Petter Baugerød. *DinSide*. 22 Mars 2011. <http://www.dinside.no/865706/tror-paa-enda-billigere-dingser> (funnet Mars 22, 2012).

Taylor, Shirley. «Waiting for Service: The Relationship Between Delays and Evaluations of Service.» *Journal of Marketing*, April 1994: 56-69.

Thorstein Gruber, Isabella Szmigin, Roediger Voss. «The Desired Qualities of Customer Contact Employees in Complaint Handling Encounters .» *Journal of Marketing Management* , 2006: 619-642 .

Weiner, Bernard. «An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion .»
Psychological Review, 11 April 1985: 548-573.

Zolfaghari, S, El-Bouri A, og B Namiranian. «Heuristics for Large Scale Labour Scheduling.»
INFOR, 3 August 2007: 111-122.

Vedlegg 1: Spørreskjema

1. Hvor mange ganger har du besøkt denne butikken iløpet av de siste 2 årene?

	0 Besøk	1-2 Besøk	2-3 Besøk	3-5 Besøk	Over 5 Besøk	Usikker
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. I hvilken grad var du tilfreds under ditt forrige besøk?

	Svært tilfreds	Tilfreds	Verken/ eller	Utilfreds	Svært Utilfreds	Usikker
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. I hvilken grad følte du at du fikk den hjelpen du ønsket i dag?

	Svært Stor grad	Stor grad	Verken/ eller	Liten Grad	Svært liten grad	Usikker
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. I hvilken grad følte du den ansatte hadde tilstrekkelig produktkunnskap?

	Svært Stor grad	Stor grad	Verken/ eller	Liten Grad	Svært liten grad	Usikker
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. I hvilken grad følte du de ansatte forsto ditt behov?

	Svært Stor grad	Stor grad	Verken/ eller	Liten Grad	Svært liten grad	Usikker
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. I hvilken grad følte du den ansatte var vennlig?

	Svært Stor grad	Stor grad	Verken/ eller	Liten Grad	Svært liten grad	Usikker
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. I hvilken grad følte du den ansatte var oppmerksom?

	Svært Stor grad	Stor grad	Verken/ eller	Liten Grad	Svært liten grad	Usikker
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



8. I hvilken grad følte du den ansatte var motivert til å hjelpe deg?

	<i>Svært Stor grad</i>	<i>Stor grad</i>	<i>Verken/ eller</i>	<i>Liten Grad</i>	<i>Svært liten grad</i>	<i>Usikker</i>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. I hvilken grad følte du de ansatte hadde skyld i at du i dag måtte stå i kø?

	<i>Svært Stor grad</i>	<i>Stor grad</i>	<i>Verken/ eller</i>	<i>Liten Grad</i>	<i>Svært liten grad</i>	<i>Usikker</i>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. I hvor stor grad mener du butikkens ansatte kunne forutsett at det i dag ville bli kø?

	<i>Svært Stor grad</i>	<i>Stor grad</i>	<i>Verken/ eller</i>	<i>Liten Grad</i>	<i>Svært liten grad</i>	<i>Usikker</i>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. I hvor stor grad følte du de ansatte hadde kontroll på kø situasjonen?

	<i>Svært Stor grad</i>	<i>Stor grad</i>	<i>Verken/ eller</i>	<i>Liten Grad</i>	<i>Svært liten grad</i>	<i>Usikker</i>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Følte du under noen som helst omstendighet at de ansatte drev med ting som ikke førte til mindre kø, eller medvirket til at køen ble lengre?

Ja
Nei

13. Ca hvor lenge forventet du å måtte stå i kø i dag?

Minutter

14. Måtte du stå lengre i kø enn forventet?

	<i>Svært Mye lenger</i>	<i>lenger</i>	<i>Verken/ eller</i>	<i>kortere</i>	<i>Mye kortere</i>	<i>Usikker</i>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. Ca hvor lenge måtte du stå i kø i dag?

Minutter



16. (Hvis du tidligere har besøkt butikken) Ca hvor lenge syntes du det er riktig å stå i kø her på Elkjøp?

Minutter

17. (Hvis du tidligere har besøkt butikken) Ca hvor lenge syntes du det er vanlig å stå i kø her på Elkjøp?

Minutter

18. Totalt hvor fornøyd er du med de ansatte i dag?

	<i>Svært fornøyd</i>	<i>Fornøyd</i>	<i>Verken/ eller</i>	<i>Lite fornøyd</i>	<i>Svært Misfornøyd</i>	<i>Usikker</i>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Totalt hvor fornøyd er du med ventetiden i dag?

	<i>Svært fornøyd</i>	<i>Fornøyd</i>	<i>Verken/ eller</i>	<i>Lite fornøyd</i>	<i>Svært Misfornøyd</i>	<i>Usikker</i>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Totalt hvor fornøyd er du med opplevelsen i dag sammenlignet med tidligere?

	<i>Svært fornøyd</i>	<i>Fornøyd</i>	<i>Verken/ eller</i>	<i>Lite fornøyd</i>	<i>Svært Misfornøyd</i>	<i>Usikker</i>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. Hvor tilfreds er du med handelen i dag?

	<i>Svært Tilfreds</i>	<i>Tilfreds</i>	<i>Verken/ eller</i>	<i>Utilfreds</i>	<i>Svært Utilfreds</i>	<i>Usikker</i>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. Kjønn

Mann
Kvinne

