



Høgskolen i **Hedmark**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

Tonje Helene Millehaugen og Tonje Eilin Løkken

Bacheloroppgave

Hvilke faktorer påvirker gode kundeopplevelser, og hvordan opplever gjesten kurs- og konferansetilbudet ved Scandic Elgstua?

Which factors affect customer experiences, and how does the guest experience the facilities and overall meeting services provided at Scandic Hotel Elgstua?

Bachelor i Serviceledelse og markedsføring

Våren 2016

Samtykker til utlån hos høgskolebiblioteket

JA NEI

Samtykker til tilgjengeliggjøring i digitalt arkiv Brage JA NEI

Innholdsfortegnelse

INNHOLDSFORTEGNELSE	3
FORORD	6
SAMMENDRAG	7
ABSTRACT.....	8
1. INNLEDNING	9
1.1 BAKGRUNN FOR PROBLEMFORMULERING	10
2. TEORIGJENNOMGANG.....	12
2.1 KUNDEOPPLEVELSEN	12
2.1.1 <i>Opplevelsens rolle i tjenesteprosessen.....</i>	<i>13</i>
2.1.2 <i>Kundeopplevelsens ulike karakteristikk.....</i>	<i>15</i>
2.2 VERDISKAPING.....	16
2.2.1 <i>Nytteverdi.....</i>	<i>17</i>
2.2.2 <i>Kundeopplevelsen som «The Missing Link»</i>	<i>18</i>
2.3 GJESTENS REISE GJENNOM OPPLEVELSESROMMET	18
2.3.1 <i>Servicescenen</i>	<i>18</i>
2.3.2 <i>Ledetråder i opplevelsesrommet</i>	<i>20</i>
2.3.3 <i>Å designe gjestens reise</i>	<i>20</i>
2.3.4 <i>Vår hovedmodell - Hvilke faktorer skaper opplevelsen?</i>	<i>22</i>
3. METODEGJENNOMGANG.....	26
3.1 VALG AV DESIGN	26
3.1.1 <i>Tverrsnittsundersøkelse</i>	<i>27</i>
3.2 VALG AV METODE.....	27
3.3 SPØRRESKJEMA SOM DATAINNSAMLINGSFORM.....	28
3.3.1 <i>Utarbeidelse av spørreskjema.....</i>	<i>28</i>
3.4 DATAINNSAMLINGSPROSESS	30
3.5 MÅLUTVIKLING	30
4. ANALYSE.....	33
4.1 RESULTAT	33
4.1.1 <i>Gjennomføring av analyse</i>	<i>33</i>
4.2 RELIABILITET.....	33
4.3 VALIDITET	34

4.3.1	<i>Prinsipalkomponentanalyse</i>	35
4.4	ANALYSE AV KUNDENS REISE.....	35
4.4.1	<i>Booking og organisering</i>	35
4.4.2	<i>Ankomst</i>	36
4.4.3	<i>Atmosfære</i>	36
4.4.4	<i>Kurs- og konferanseområdet</i>	38
4.4.5	<i>Mat og forfriskninger</i>	39
4.4.6	<i>Overnattingsfasiliteter</i>	40
4.5	OPPLEVELSENS RESULTATER.....	41
4.6	VERDISKAPING GJENNOM DE GODE KUNDEOPPLEVELSENE.....	42
4.6.1	<i>Faktorenes påvirkningskraft</i>	44
5	DRØFTING	46
4.7	KONSEPTUELL HOVEDMODELL.....	46
4.8	KUNDENS REISE.....	47
4.8.1	<i>Booking, organisering og ankomst</i>	47
4.8.2	<i>Atmosfære</i>	48
4.8.3	<i>Kurs- og konferanseområdet</i>	48
4.8.4	<i>Mat og forfriskninger</i>	49
4.8.5	<i>Overnattingsfasiliteter</i>	50
4.8.6	<i>Totalopplevelsens resultater</i>	50
5.	KONKLUSJON	51
5.1	IMPLIKASJONER.....	53
5.2	ANBEFALINGER TIL VIDERE FORSKNING	54
5.3	ANBEFALINGER TIL SCANDIC ELGSTUA	54
	LITTERATURLISTE	56
	VEDLEGG	58
	VEDLEGG 1: INFORMASJONSSKRIV FRA SCANDIC ELGSTUA	58
	VEDLEGG 2: STATISTISKE ANALYSER FRA MYSTAT.....	59
	VEDLEGG 3: SPØRREUNDERSØKELSE.....	68
	VEDLEGG 4: CUSTOMER EXPERIENCE ANALYSIS	74

TABELLER

Tabell 1 Oversikt Faktorer, steg i kundereisen, og variabler tilknyttet disse	32
Tabell 2 Faktoranalyse Mat og forfriskninger	40
Tabell 3 Faktoranalyse - Forklart varians	40
Tabell 4 Faktoranalyse - Forklart varians i prosent	40
Tabell 6 Faktoranalyse - Egenverdier	44

FIGURER

Figur 1 Service Provided and Received	14
Figur 2 Seks avgjørende faktorer for god kundeopplevelse.....	24
Figur 3 Kundens reise	31
Figur 4 Målutvikling gjennom spørreundersøkelse	32
Figur 5 Statistikk - Atmosfæreskapende elementer	37
Figur 6 Statistikk - Egenskaper ved servicemedarbeidere	37
Figur 7 «Emotional Mapping»	41
Figur 8 Ordsky	42
Figur 9 Statistikk - Seks hovedfaktorer.....	43

Forord

Dette bachelorarbeidet er en avsluttende oppgave innen studiet Serviceledelse og Markedsføring ved Høgskolen i Hedmark, avdeling Rena. Oppgaven ble skrevet i perioden januar til mai 2016, og har hatt som formål å undersøke hva som påvirker og skaper de gode kundeopplevelsene ved et bestemt hotell sitt kurs- og konferansetilbud.

Gjennomføringen av denne bacheloroppgaven har vært en krevende, dog lærerik og spennende prosess. Vi fant det spesielt engasjerende å jobbe med en reell case, hvor virksomheten ønsket å vite mer om sin kundemasse, for å kvalitets- og innholdsmessig kunne forbedre sitt tilbud i en utvidingsfase. Det er også dette som har gjort arbeidet tidvis utfordrende, i den forstand at oppgavens problemstilling på best mulig måte skal besvares, samt at funnene bør være så konkrete som mulig, for at hotellet skal kunne dra nytte av dem. Dette føler vi å ha mestret på en god måte, noe vi vil ta med oss inn i arbeidslivet.

Vi ønsker å takke ledelsen i Scandic Elgstua; Hotelldirektør Nina Bogerud Caspari, Salgssjef Anne Karin Bjørvik, og Resepsjons- og Konferansesjef Morten Østbakk, for muligheten til å rette vår oppgave mot deres virksomhet, og for god dialog gjennom hele arbeidet.

Gjennom undersøkelsen fikk vi svar fra hele 30 av hotellets kurs- og konferansearrangører, hvilket vi er takknemlige for. Avslutningsvis må en stor takk rettes mot Daniela Lundesgaard som har vist stort engasjement og fleksibilitet i sin veiledning, gjennom hele Bachelorskrivingen.

Etter en periode med opp- og nedturer leverer vi et sluttprodukt vi er stolte av, og som har tilført oss lærdom, kunnskap, og en utvidet nysgjerrighet på områdene serviceledelse og markedsføring. God lesning!

Rena, 02.05.2016

Tonje Helene Millehaugen

Tonje-Eilin Løkken

Sammendrag

Formålet med denne Bacheloroppgaven er å undersøke hva som påvirker gode kundeopplevelser, og hvordan gjesten opplever kurs- og konferansetilbudet ved et hotell som Scandic Elgstua. Studien ble utført med bakgrunn i nyere teori innen blant annet verdiskaping, nytteverdi, og opplevelser, mens den konseptuelle modellen ble utviklet med forankring i Grönroos' seks faktorer, hvilke representerer hva som må ligge til grunn for at gode kundeopplevelser skal kunne finne sted. Johnston, Clark og Shulver (2012) sin modell "Service provided and received", samt vår egen versjon av deres "Customer Journey Mapping", er begge verktøy vi har benyttet oss av parallelt med hovedmodellen.

Vi valgte en kausal designtilnærming med en kvantitativ metode, da vi ønsket å innhente informasjon fra en større gruppe kunder ved Scandic Elgstua. I samråd med hotellet ble en gruppe betydningsfulle kurs- og konferansearrangører valgt ut, og en undersøkelse i Questback ble sendt ut gjennom E-postinvitasjoner direkte fra hotellets ledelse. Av disse 48 arrangørene svarte 30 på undersøkelsen, og vi fikk med det et tilstrekkelig grunnlag for videre analyser i analyseverktøyet Mystat.

Studiens analyser samsvarer med vår konseptuelle modell, og viser at seks faktorer unektelig ligger til grunn for gode kundeopplevelser. Dette er dog i varierende grad, og to av faktorene viser seg å være mer fremtredende enn de andre i tilfellet med Scandic Elgstua. Med våre teori- og empiribaserte funn som grunnlag vil oppgavens avsluttende kapittel inneholde råd og anbefalinger. Disse vil henholdsvis rettes mot videre forskning på området, samt til Scandic Elgstua, som i løpet av 2016 skal videreutvikle sitt kurs- og konferansetilbud, og samtidig skape ytterligere grunnlag for gode enkelt- og totalopplevelser.

Abstract

The purpose of this thesis is to study what affects great customer experience, and how the guest experiences the overall conference services in Scandic Hotel Elgstua. The study was done with recent theory within value-creation, value-in-use, and experience as a basis, while the conceptual model was developed in accordance with Grönroos' six factors representing what needs to be present in order for great customer experience to appear. Johnston, Clark and Shulver's (2012) model "Service provided and received" as well as our own version of their "Customer Journey Mapping", are both tools used simultaneously with the main model.

We chose to go ahead with a causal approach to design, hence a quantitative method in order to assemble data from a large group of customers at Scandic Hotel Elgstua. In agreement with the hotel's management a group of substantially important conference organizers were chosen, and a survey through Questback was sent out by E-mail invitations directly from the Hotel Management. Of all the 48 organizers, 30 completed the survey which created a sufficient foundation for us in order to go ahead with further analysis in Mypstat - a software for statistics and statistical graphics.

The analysis completed in this study are in accordance with our conceptual model and show that six factors undeniably create a basis for customer experience. However, the factors present a variety of importance, thus two of them appear to be more prominent than the other ones in this particular case. With this thesis' theoretical and empirical findings as a basis, the final chapter will contain advice and recommendations for further research on this topic. Likewise, recommendations to the hotel itself will be made, as the hotel during the year of 2016 is planning to further develop the conference department and at the same time create additional foundation for great single and total experience.

1. Innledning

"Når man virkelig skjønner hva kunden ønsker gjort, kan man lete etter måter hvor jobben kan gjøres enklere, billigere, morsommere, eller raskere. Enkelthet i måten man utfører jobben på er dagens mantra, noe Apple skjønte tidlig: kvalitet i produkter og tjenester, gode kundeopplevelser, design, og enkelhet i bruk. Men ved slutten av dagen handler det om kundeopplevelser!" (Andreassen, 2014).

Dette utsagnet fra Tor W. Andreassen (2014) beskriver i stor grad formålet med denne oppgaven; å kartlegge hvordan man kan skape gode kundeopplevelser ved en kurs- og konferanseavdeling. Vi vil benytte oss av nyere teori innen verdiskaping, nytteverdi, samt opplevelse, og vårt kontekstuelle holdepunkt vil være en konkret kurs- og konferanseavdeling, med gjestens dertil eksisterende omgivelser og kontaktpunkt. Med verdiskaping eller kunde verdi menes ifølge Grönroos (2007) det å være "better off", eller å få det bedre. Verdi for kunden blir skapt i sfærer, gjennom relasjoner, av kunder, delvis i interaksjon mellom kunden selv og tilbyder" (Grönroos, 2015). I tett sammenheng benytter vi oss av begrepet nytteverdi, noe Gummerus (2013) mener representerer resultatet av kundens verdiskapingsprosess.

I Johnston og Kong (2011) sin artikkel «The customer experience: a road map for improvement» refereres det til det amerikanske selskapet Bain & Co som undersøkte 362 bedrifter og deres respektive kunder. Funnene viste at mens 80% av lederne sa de tilbydde overlegne kundeopplevelser, opplevde bare 8% av kundene at dette stemte. Dette underbygger vårt motiv for arbeidet med å undersøke hvordan et hotell som Scandic Elgstua kan legge til rette for gode kundeopplevelser i sin kurs- og konferanseavdeling. Ifølge Johnston, Clark og Shulver (2012) forstås kundeopplevelsen som kundens direkte og personlige tolkning av, og respons til deres interaksjon med, og deltaking i, tjenesteprosessen og prosessens resultater - alle involvert i deres reise gjennom en rekke steg. Med dette vil vi særlig se på opplevelsen under gjestens reise for å finne ut mer om de viktigste faktorene.

1.1 Bakgrunn for problemformulering

Høsten 2015 ble Scandic Hotel Elgstua i Elverum kåret til Norges beste hotell av nettstedet Hotels.com, med utgangspunkt i gjesters egne tilbakemeldinger. Ifølge hotelldirektør Nina Bogerud Caspari kan dette skyldes faktorer som at gjesten føler han eller hun blir sett, god service fra hyggelig personale, frokost med bredt utvalg, samt komfort og god størrelse på gjesterommene. Dette er i tråd med Scandic Elgstua sin visjon om at de “skal overgå kundenes forventninger om personlig service, god mat og flotte fasiliteter, som kafé og restauranttilbud, konferansested og kvalitetshotell i Hedmark”. Hva gjelder hotellets kurs- og konferanseavdeling finnes det dog ikke like klare evalueringer fra gjestene, noe som skaper en uvisshet og usikkerhet rundt kunnskapen om kundens totalopplevelse og egen verdiskaping. Ett av hotellets hovedmål er å være førstevalget i Hedmark innen kurs- og konferansemarkedet. Som et konkret tiltak vil de i løpet av året 2016 begynne arbeidet med å renovere og utvide avdelingen - en prosess som krever høy grad av kunnskap og forståelse om hvilke opplevelsesskapende faktorer gjesten verdsetter, og eventuelt hvilke endringer som er ønsket. Med denne konkrete casen som kontekst presenteres følgende problemstilling:

«Hvilke faktorer påvirker gode kundeopplevelser, og hvordan opplever gjesten kurs- og konferanseavdelingen ved Scandic Elgstua?»

For å kunne besvare dette spørsmålet deler vi problemstillingen inn i to forskningsspørsmål. Med disse som forankringspunkt vil vi se på hvordan verdiskapingen ved hotellet oppleves under kundens reise - fra den første kontakten med forberedelser, til gjennomføring under oppholdet, og eventuelt etter gjennomført kurs eller konferanse.

- Hvilke faktorer må være tilstede i reisen gjennom opplevelsesrommet for å legge til rette for den gode kundeopplevelsen?
- Hvordan skape gode kundeopplevelser gjennom en verdiskapingsprosess?

2. Teorigjennomgang

I dette kapitlet blir sentrale begreper i våre forskningsspørsmål grundigere gjennomgått. Vi vil starte med en redegjørelse av begrepet kundeopplevelse og hvilken rolle kundeopplevelsen har i en tjenesteprosess. Deretter vil teorien gå dypere inn i hvilke karakteristikkene av kundeopplevelsen som finnes, dette for å skape en forståelse for hva en god kundeopplevelse er. Med utgangspunkt i drøftingen og problemstillingen vil teorigjennomgangen fortsette med en presentasjon av verdiskapningsteori, der blant annet kundetilført verdi og nytteverdi vil være fremhevede begreper. Dette teorisegmentet er i tråd med vårt andre forskningsspørsmål presentert i den innledende fasen, og vil med det kunne være delaktig i arbeidet med å vurdere opplevelsens posisjon i en verdiskapningsprosess.

Deretter vil det teoretiske fundament konkretiseres ytterligere ved å se på gjestens opplevelsesrom, med tilhørende hint og ledetråder. Dette vil føre oss videre til designing av gjestens reise gjennom nettopp dette opplevelsesrommet; en prosess som representerer en sentral del av det metodiske kapitlet. Hovedmodellen vi vil basere vårt videre arbeid på, er Grönroos (2015) sine seks utvalgte faktorer som han mener må være tilstede i opplevelsesrommet for å kunne legge til rette for gode kundeopplevelser. Med et bredt teoretisk fundament sammensatt av Grönroos' modell og en gjennomgang av gjestens reise i opplevelsesrommet dannes en grunnleggende plattform for metodekapitlet og den tilhørende datainnsamlingen.

2.1 Kundeopplevelsen

Helkkula (2010) refererer til Oxford Dictionary of English for karakterisering av begrepet kundeopplevelse. På engelsk har begrepet flere betydninger og kan være både fysisk og ekte, eller virtuelt og observert, samt at det også kan antyde en hendelse, en prosess, et fenomen, eller en endring. På en annen side kan begrepet være et mer holistisk fenomen som kombinerer de to. I det norske språk, og for øvrig også det tyske, vil "experience" være delt opp i to betydninger; *opplevelser* og *erfaringer*. I denne oppgaven vil vårt arbeid dreie seg om hvordan skape de gode kundeopplevelsene, og vi ser det derfor betydningsfullt å poengtere nyansene, samt å se videre på hva som legges i begrepet *kundeopplevelse*.

Ifølge Johnston et al. (2012) er en kundeopplevelse kun mottatt fra den individuelle kundens ståsted, det er personlig, og eksisterer kun i kundens tanker.

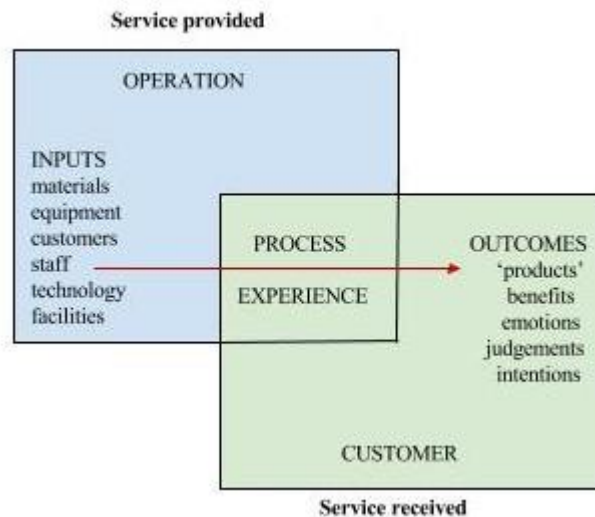
«The customer experience is the customer's direct and personal interpretation of, and response to, their interaction with and participation in the service process, and its outputs, involving their journey through a series of touch points» (Johnston et al., 2012).

De samme forfatterne legger i sin definisjon av en kundeopplevelse, at det er kunden som går gjennom de ulike stegene i serviceprosessen, og som selv bedømmer deres interaksjon og deltakelse av den. Resultatet vil føre med seg en del følelser som videre vil danne grunnlag for om interaksjonene var vellykket eller ikke.

Johnston og Kong (2011) presiserer at tjenesten er mye mer enn interaksjonsmøtet med kunden. De mener at det er viktig å forklare hva en tjeneste er for å definere opplevelsen av den. En tjeneste er ifølge Gummesson (1987) definert som noe immaterielt, men kan også inkludere materielle varer. Også Grønroos (2015) støtter opp om dette, og ser alle kjernetjenester som en del av en større «tjenestepakke». Han mener disse er med på å definere tjenesten, og å gjøre den konkurransedyktig.

2.1.1 Opplevelsens rolle i tjenesteprosessen

For å forstå kundeopplevelsens rolle i verdiskapingen ser vi det naturlig å visualisere begrepet i en tjenesteprosess. Den tilbydde eller gitte tjenesten er ifølge Johnston et al. (2012) en tjenesteprosess med påfølgende resultater som har blitt designet, utviklet og vedtatt av bedriften gjennom bruk av innsatsressurser, i mange tilfeller inkludert kunden selv. I figuren "Service provided and received" finner vi Johnston et al. (2012) sin tankegang rundt dette. De viser til at tjenesten inntreffer i det bedriften og kunden møtes - fra bedriftens side; gjennom en prosess eller aktivitet, og fra gjestens ståsted; i *opplevelsen* av den gitte tjenesten. Input eller ressurser i prosessen kan være materiell, utstyr, personell og teknologi som hotellet bidrar med, med mål om et vellykket kurs eller konferanse. Kunden vil på bakgrunn av dette vurdere om elementer innad, og tjenesten som helhet fungerer som den skal, og med det få en opplevelse av den.



Figur 1 Service Provided and Received. Fra Johnston, Clark og Shulver (2012)

Opplevelsen kan ifølge Johnston et al. (2012) innebære aspekter som graden av interaksjon og respons fra serviceorganisasjonen, fleksibiliteten av kunderettede personale, kundenærhet, og tilgangen til servicepersonalet. Graden av hvordan kunden føler seg verdsatt av organisasjonen, høflighet og kompetanse utøvd av personale, samt interaksjon med andre kunder, er også aspekter Johnston et al. (2012) mener opplevelsen omfatter. Som utfall av tjenesten opplever kunden resultater som kan påvirke deres oppfatning av den, og deres intensjon om et eventuelt gjenkjøp. For en deltaker og gjest ved kurs- og konferanseavdelingen på Scandic Elgstua anser vi Johnston et al. (2012) sine resultatfaktorer som høyst relevante. Eksempelvis vil deltakerne trolig anse mat og drikke, tekniske hjelpemidler, samt komfort på sitteplassen, som betydelige faktorer - med andre ord funksjonelle resultater. Videre vil det oppstå resultater i form av fordeler tilknyttet gjestens opphold, det være seg ny kunnskap, nye relasjoner eller nettverk, med mer.

Følelser er også sterkt tilknyttet det å oppleve en tjeneste eller en rekke tjenester. Slike følelser eller emosjoner vil typisk være glede, sinne, redsel, skam, tristhet, tilfredshet, og mange flere. Disse vil ofte oppstå ut ifra utgangspunktet vedkommende har, hvilke forventninger og forestillinger man har om tjenesten, og naturligvis hvordan tjenesteprosessen blir gjennomført fra bedriftens side. I samspill med følelser, fordeler og fysiske elementer, finner vi ifølge Johnston et al. (2012) bevisste og ubevisste vurderinger av tjenesten og opplevelsen rundt den. På tvers av de vurderingsbaserte resultatene - gode, dårligere eller likegyldige, vil det oppstå intensjoner. Slike intensjoner kan dreie seg om å

velge hotellet som kurs- og konferanselokasjon ved neste arrangement, en intensjon om å anbefale hotellet til andre, eller i motsatt ende; en intensjon om å klage. En modell som denne visualiserer opplevelsens rolle i en tjenesteprosess, hvor resultater oppstår med utgangspunkt i gjestens opplevelse av den tilbydde eller gitte tjenesten.

2.1.2 Kundeopplevelsens ulike karakteristikk

I det øvrige teorisegmentet vises det til en klar forståelse for bruken av opplevelse som begrep og dens posisjon som sådan. Helkkula (2010) presenterer på sin side en tydelig enighet om tjenesteopplevelsen sin betydning innen markedsføring, men at det likevel finnes ulike syn på hvordan konseptet skal forstås. Hun gjør i sin artikkel et forsøk på å tette dette gapet. Hva gjelder tjenesteopplevelsen kan den ifølge Helkkulas funn deles inn i tre kategorier: Fenomenologiske karakteristikk, prosessbaserte karakteristikk, og resultatbaserte karakteristikk.

Ved fenomenologiske karakteristikk refererer Helkkula (2010) til Schembri (2006), som har påvirket den tjenstedominante logikken ved å oppfordre til en fenomenologisk og erfaringsbasert tilnærming. Ifølge Helkkula (2010) vedtok også Vargo og Lusch (2006) dette med hensyn til verdiskaping. Som prosess viser Helkkula (2010) til Edvardsson, Enquist, og Johnston (2005), som beskriver kundeopplevelsen som en tjenesteprosess som skaper kundens kognitive, emosjonelle, og atferdsmessige respons, noe som resulterer i et minne. Innen denne karakteristikken poengteres blant annet individets rolle som aktivt subjekt. Hovedfokuset vil ligge på arkitekturelle elementer av den opplevde tjenesteprosessen, som ifølge Helkkula (2010) ofte refereres til som faser eller stadier av tjenesteprosessen.

Den tredje og siste karakteristikk av kundeopplevelsen er den resultatbaserte. I motsetning til de to andre karakteristikkene har den resultatorienterte tilegnet seg et enklere synspunkt på opplevelsen som begrep. Her vil fokuset være på de relasjoner som kan påvirke resultatet av kundeopplevelsen, eller hvordan denne opplevelsen kan moderere andre relasjoner. I følge Helkkula (2010) viser hennes funn at det resultatbaserte perspektivet fremstiller opplevelsen som ett element i en modell som kobler sammen ulike variabler eller attributter, med resultater.

Disse tre karakteristikkenes er ikke nødvendigvis gjensidig utelukkende, men vil kunne komplementere hverandre. I vårt arbeid ser vi det mest aktuelt å ha hovedfokuset på kurs- og konferansearrangøren, med andre ord deres individuelle opplevelse av tjenestene. Dette mener best vil bli gjenspeilet av et prosessbasert eller resultatbasert perspektiv. Som følge av eksempelvis et prosessbasert perspektiv kan vi gjennom stadier i tjenesteprosessen kartlegge hva som skaper de gode gjesteopplevelsene, og med det også hvordan verdiskapingen oppleves i opplevelsesrommet.

2.2 Verdiskaping

Verdi blir definert på mange ulike måter, og ofte målt i kroner og øre, men innen forbrukermarkedet er det ifølge Grönroos (2007) ofte brukt som en persepsjon, basert på opplevelser og erfaringer med en tjenestetilbyder. Grönroos (2007) definerer selv verdi som det å være «better off» eller det å ha det bedre. *Kundetilførte verdier* er et begrep som ifølge Andreassen og Lervik Olsen (2015) beskriver avstanden mellom hva kunden er villig til å betale for en tjeneste eller et produkt, og enhetskostnadene for å levere en enhet av tjenesten eller produktet til kunden. I denne sammenheng mener Tor W. Andreassen (2014) i sin bloggartikkel at kundetilførte verdier er en funksjon av innovasjon og renovasjon på bakgrunn av at summen av bedriftens markedstilbud leder til en subjektiv kundeopplevelse. Lave kostnader, verdifulle innovasjoner eller gode kundeopplevelser kan være kilde til disse. For å skape verdi vil innovasjon kunne være et viktig moment da hotellets kunder innen kurs- og konferansesegmentet ofte vil stille store krav til nye løsninger, eksempelvis innen teknologi. I henhold til dette poengterer Andreassen og Lervik Olsen (2015) noe helt essensielt ved tjenestetilbudet: «Om man ikke tilfører kundene verdi, blir man ikke valgt».

For hotellets tilrettelegging av gode kundeopplevelser og med det verdiskaping, er det viktig å se sammenhengen mellom verdiskaping og opplevelser - to begreper og fenomen som kan sies å gå hånd i hånd. Nettopp dette synliggjøres betydelig i Gummerus sin artikkel fra 2013, hvor formålet var å redusere tvetydigheten til verdikonseptet ved å foreslå at forskning på verdi innebærer to hovedårer: Verdiskapingsprosesser og verdieresultater. Per dags dato har litteratur innen markedsføring ifølge Gummerus (2013) tilført flere konkurrerende konseptualiseringer av begrepet, men ennå finnes ingen konsensus. Verdieresultatet er foreslått at gjennomføres eller vurderes av én aktør, siden resultatene er unike og viser til hva verdi egentlig er, og hvordan det blir opplevd og evaluert. Verdiskapingsprosessen bør på sin

side forstås som hvordan verdi blir skapt (Gummerus, 2013). Likeledes fortsetter Gummerus (2013) med at mens basen for verdi i verdiskapingsprosesser er aktiviteter, ressurser og interaksjoner, er basen for verdieresultatet kundens reaksjoner og opplevelser, og at mens prosessen i et tidsperspektiv er kontinuerlig, er det samme perspektivet innen verdieresultatene transiente eller kortvarige. Dette kan eksemplifiseres ved innsjekk eller registrering av arrangementets deltakere, hvor verdiskapingsprosessen er basert på interaksjon med hotellets ansatte, kurs- og konferansearrangøren, ved bruk av bookingsystemet som ressurs, samt ved deling av informasjon som aktivitet. Som base for resultatet av denne verdiprosessen finner vi reaksjoner og *opplevelser*, og vi ser med andre ord at opplevelsen er en sentral del av verdiskapingen som helhet.

2.2.1 Nytteverdi

Gummerus (2013) refererer i sin artikkel til at value outcome er det samme som value-in-use eller nytteverdi. Verdiskaping ble tidligere forstått som en verdikjede satt sammen av ulike aktiviteter fra tilbyderens side, hvor kundens rolle i svært liten grad ble hensyntatt. At dette synspunktet var tilbyder-sentrert var Normann og Ramirez to av de første til å påstå (Grönroos, 2015). En annen måte å se verdiskaping på er value-in-exchange. Gjennom value-in-exchange kan man si at verdien for en gjest ved en kurs- og konferanseavdeling skjer i det bookingen er gjennomført, eller i det betalingen skjer i etterkant av arrangementet. Mens value-in-exchange materialiserer på et gitt tidspunkt, eksempelvis ved bytte av produkt og betaling over disk, utvikles value-in-use over tid, avhengig av bruks- eller konsumeringsprosessen. Value-in-use står i samsvar med en samtidsoppfatning, og vil for kunden skape verdi for seg selv i kundens egen prosess, støttet av ressurser og prosesser av tjenestetilbyderen. Ved value-in-use blir verdien skapt i fra tidspunktet man booker, gjennom alle kontaktpunkt og opplevelseskapende prosesser i løpet av kurset eller konferansen, samt i tiden etter.

Grönroos (2015) har utviklet en modell som viser, til forskjell fra Vargo og Lusch sitt perspektiv på service dominant logic (SDL), at verdien for kunden blir skapt i sfærer iløpet av prosessen kunden går gjennom ved kjøp av en tjeneste eller et produkt. Vargo og Lush ser på SDL som en mer systematisk tilnærming på et samfunnsmessig nivå, og de diskuterer ifølge Grönroos (2015) value co-creation på en metaforisk måte som han mener vil være mindre anvendelig i praksis. Gjennom denne modellen forstår vi det som at kunder ikke

kjøper varer, tjenester, eller andre ressurser og ressurskonstellasjoner, men heller tjenesten ressursene kan gi dem, som igjen muliggjør verdiskaping i deres prosesser. “Verdi for kunden blir skapt gjennom relasjoner, av kunder, delvis i interaksjon mellom kunden selv og tilbyder” (Grönroos, 2015).

2.2.2 Kundeopplevelsen som «The Missing Link»

Ett av Gummerus’ (2013) forslag i sin artikkel er at opplevelser ses på som «The missing link», og er en fellesnevner for verdiskapingsprosesser og verdiutfall. I den forbindelse foreslås det at kundeopplevelsen skaper en link eller kobling mellom verdiskapingsprosessen og verdiutfallet. Denne slutningen er basert på to grunnleggende antagelser: 1) At kunder akkumulerer rammen for tolkning av skaping og samskaping av aktiviteter, og 2) når kunden engasjeres i samskappingsaktiviteter, vil kundeopplevelsen bli skapt i det kunder opptrer, føler, og tenker i løpet av disse hendelsene (Gummerus, 2013). Forslaget er i tråd med synspunktet om at verdien av forbruket kommer fra kundeopplevelsen, både for bedriften og for kunden (Addis og Podestà, 2005). I likhet refererer Gummerus (2013) til Helkkula og Kelleher (2010), som foreslår at kundens opplevelse og kundeopplevd verdi er sirkulær, ved at opplevelser påvirker opplevd verdi, som igjen påvirker senere opplevelser.

Av dette kan man si at kundeopplevelsen skaper verdien av forbruket, og kundeopplevelsen representerer med det kjernen. Det vil for Scandic Hotel Elgstua sine kurs- og konferansegjester i all hovedsak foregå ved selve kurset, konferansen, møtet, og så videre. Viktig å presisere er likevel at tjenesteprosessen starter allerede ved innhenting av tilbud og booking av konferanselokaler og opphold. I likhet ender heller ikke den opplevelsesskapende tjenesteprosessen nødvendigvis ved slutten av oppholdet, men følger kunden så lenge nytteverdien er tilstede. Denne prosessen er ofte referert til som *reisen* kunden eller gjesten gjennomgår i opplevelsesrommet eller *servicescenen*.

2.3 Gjestens reise gjennom opplevelsesrommet

2.3.1 Servicescenen

Med sannhetens øyeblikk mener vi når den opplevde kvaliteten realiseres, når den som leverer og den som konsumerer tjenesten, er sammen på arenaen (Normann, 1995). Fra

nettopp denne konteksten, presiserer Andreassen og Lervik Olsen (2015), at begrepet «servicescape» eller «servicescene» har vokst fram. Begrepet blir brukt som en beskrivelse av de fysiske omgivelsene av en tjeneste, og her inkluderes både de fysiske og de informative omgivelsene hvor en tjeneste både blir skapt og akkvirert, og med det hvor gjestens reise foregår. Dette poengterer Johnston et al. (2012) at er omgivelsene til både personalet og kundene.

For å kunne forbedre og videreutvikle kundeopplevelsen spiller servicescape eller scenen en avgjørende rolle, og må med det være designet og tilrettelagt nøye. I følge Fitzsimmons, Fitzsimmons og Bordoloi (2014) representerer design og layout støttefasilitetene i tjenestepakken, samt at de påvirker hvordan tjenesteomgivelsene blir brukt. I denne forbindelse kan eksempelvis klar, god design og layout forbedre tjenesten og reisen, ved å tiltrekke kunden, samt gjøre at vedkommende føler seg komfortabel og trygg. Hele konseptet dreier seg om at det fysiske området både påvirker opplevelsen, atferden og persepsjonen - ikke bare til kundene, men også de ansatte. At opplevelseshvervet gjennom design og layout er utformet på en god måte, mener Fitzsimmons et al. (2014) er viktig i forhold til virksomhetens differensiering, og det å skaffe seg en unik posisjonering i markedet. «Facility design» har ifølge Fitzsimmons et al. (2014) også innvirkning på den implisitte tjenestekomponenten av servicepakken, særskilt på kriterier som personvern og sikkerhet, atmosfære og følelse av velvære.

Et viktig element vi her ønsker å fremheve i en hotellkontekst er atmosfære, og betydningen av den i akkurat denne sammenheng. I følge Lærdal (2012) er atmosfære en viktig faktor for opplevelsene på et hotell. Atmosfære som teknisk begrep defineres av Kotler (1973) som lufta som omringer en sfære, men også som kvaliteten på omgivelsene. Selv om atmosfære kun har blitt vagt definert, skriver Heide og Lærdal (2006) at data indikerer konsensus om at atmosfære er en essensiell og nødvendig del av hoteldriftens og hotellets attraktivitet. Hotellets attraktivitet kan kanskje sees på som mer aktuell for gjester innen ferie- og fritidssegmentet, men det er etter vår forståelse naturlig at også kurs- og konferansearrangører legger vekt på hotellets helhetlige tilbud, og med det også atmosfæren. Et utall reiselivsmagasiner eller tidsskrifter viser også til relevansen og vektleggingen av atmosfære, for å kunne skape vellykkede gjesteopplevelser, uavhengig av formålet med oppholdet.

“There is no point in trying to establish hotel atmosphere if it is not perceived by hotel guests. The experience needs reciprocal meaning to add value for both guests and employees. The mutual benefit becomes the hotel atmosphere, sensible and distinguished and essential with respect to hotel quality experiences” (Lærdal, 2012).

2.3.2 Ledetråder i opplevelsesrommet

I forbindelse med utviklingen av tjenesteprosessen og et forsøk på å legge til rette for gode kundeopplevelser, er «clues» eller ledetråder et sentralt moment. Dette kan eksempelvis innebære opplevelsesrommets utforming og størrelse. I følge Johnston et al. (2012) vil også dekor og møbler gi uttrykk for tjenestens natur, og med det den sannsynlige opplevelsen for kunden, samt kostnadene som følger med. Disse ledetrådene og beskjedene er ifølge Johnston et al. (2012) designet for at opplevelsen skal føre til følelser som sikkerhet, stolthet, iver eller forbauselse. Forfatterne fortsetter med at slike ledetråder er indikatorer, stimuli og signaler, og refererer til alt kunden kan høre, smake, se, eller lukte. Med andre ord kan de skapes gjennom alt fra smaken på kaffen i foajeen, samt størrelsen og tilgjengeligheten på parkeringsplassen, til kvaliteten på luften inne i konferanserommet, og hvor enkelt det er å logge seg på hotellets Wifi. På en annen side; brukt på en feilaktig måte kan ledetrådene eller hintene mistolkes og med det gi feil persepsjon i opplevelsen.

«Hva en kunde mener om en overnatting på et hotell, for eksempel, er ikke bare knyttet til grunnleggende forventninger, som at reservasjoner er i orden, rommet rent, og romservice blir levert i tide, men også subtile ledetråder som brettekanten på lakenet, stemningen og inndeling av rommet, og holdningen til resepsjonisten» (Berry, Wall, og Carbone, 2006). Det finnes ifølge Berry et al. (2006) tre typer ledetråder, som alle skaper kundeopplevelsen ved å påvirke deres tanker, følelser, og atferd: Funksjonelle, mekaniske og menneskelige. Mens de funksjonelle ledetrådene representerer "hva" i tjenesteopplevelsen, viser de mekaniske og menneskelige ledetrådene til «hvordan».

2.3.3 Å designe gjestens reise

Man kan si at gjestens eller kundens reise er en serie av steg som gjennomføres, og kontaktpunkter vedkommende opplever gjennom en serviceprosess. I følge Johnston et al. (2012) kan vi egentlig ikke designe en opplevelse, bare mekanismene for å skape en. De mener videre at det bedriftsledere derimot kan gjøre, er å innlemme de riktige ledetrådene og

beskjedene i et servicescape, samt forsøke å designe kundens reise på en slik måte at den skaper de rette opplevelsene og følelsene.

I arbeidet med nettopp dette har flere nyttige verktøy og teknikker blitt konstruert; deriblant «Customer Journey Mapping», «Walk-through Audit», «Emotional Mapping», og «Customer Experience Analysis». For å designe kundeopplevelsen er Customer Journey Mapping et nyttig verktøy å benytte seg av. Dette verktøyet viser de ulike steg eller prosesser kunden går gjennom ved en tjeneste, og det vil følgende være viktig for de ansatte ved en bedrift å se disse fra kundens ståsted - å ha et utenfra-og-inn perspektiv. Som en forlengelse av Journey Mapping, finner vi Emotional Mapping; et enkelt, men mektig verktøy som på samme måte som ovennevnte viser ulike steg i kundens prosess, men med de følelser kunden kjenner på underveis. Både de negative og positive følelsene blir i denne sammenheng nevnt, og det vil være ledelsens og ansattes oppgave å finne avvik.

I arbeid med å forstå og evaluere tjenesten og opplevelsen dertil fra kundens ståsted, kan også Walk-through Audit benyttes. Ifølge Fitzsimmons et al. (2014) er dette et viktig verktøy å bruke for å fange opp de signalene ansatte og ledere ikke oppdager selv. Også WtA er prosessfokusert, og plukker opp elementer som kan endres eller forbedres her. Det er derfor viktig å gjennomgå hele tjenesteprosessen fra begynnelse til slutt for å plukke opp de minste detaljene som kan påvirke kundeopplevelsen. WtA består av flere steg, der det innebærer å designe et flytdiagram som viser kundens interaksjon med serviceorganisasjonen, eksempelvis ved booking, velkomst ved hotellets resepsjon, og andre interaksjoner gjennom oppholdet.

Det sistnevnte verktøyet, CEA, er ifølge Johnston et al. (2012) en sammensetning av virksomhetens servicekonsept, kundens opplevelser, de ulike kontaktpunktene i kundens reise, samt en vurdering av disse. Bruken av denne vil kunne føre til en bedre forståelse av kundens opplevelse av tjenesten, noe som igjen kan påvirke tjenesteforbedringsprosessen. Fordi dette verktøyet på en direkte måte uttrykker hva hvert kontaktpunkt betyr for kundene og hva som fører til nettopp det inntrykket, vil det for hotellet være hensiktsmessig å aktivt bruke disse vurderingene i sin utvikling og designing av kundereisen.

2.3.4 Vår hovedmodell - Hvilke faktorer skaper opplevelsen?

Ved utvikling og designing av kundereisen er det av sentral betydning at ressursenes og prosessenes påvirkning på både den tekniske- og den funksjonelle kvaliteten blir tatt i betraktning. Med den funksjonelle kvaliteten menes ifølge Grönroos (2015) *hvordan* selve prosessen blir oppfattet av kunden, mens den tekniske kvaliteten representerer resultatet av tjenesteprosessen, og *hva* kunden sitter igjen med. Sett i sammenheng med Gummerus (2013) og hennes arbeid innen verdiskaping, gjenspeiler de to teoriene hverandre ved at verdiskapingsprosessen innebærer funksjonelle vurderinger og oppfattelser av prosessens aktiviteter, ressurser og interaksjoner. På den andre siden vil det kunden sitter igjen med, den tekniske faktoren, være i tråd med verdieresultatet og hvordan kunden opplever og evaluerer dette, gjennom opplevelser og reaksjoner.

I det denne forståelsen har blitt skapt, kan man med utgangspunkt i ressurser og prosesser gå i gang med utvikling av tjenesteprosessen. Ifølge Grönroos (2015) finnes det seks spesifikke og avgjørende faktorer som må være tilstede i servicescape eller opplevelsesrommet for å kunne legge til rette for gode kundeopplevelser i gjestens reise. Disse vil i våre øyne være sentrale i den forstand at de sammen danner fundamentet for hotellets utviklings- og renoveringspotensiale. Faktorene vil med det være fremtredende i vårt arbeid med å kartlegge *hva* som skaper gode kundeopplevelser ved Scandic Elgstua sin kurs-og konferanseavdeling.

Servicemedarbeidere

Gjennom støtte fra ledelsen kan de ansatte, her kalt servicemedarbeiderne, bli motiverte til å utføre sitt arbeid på en kundefokusert måte. Dette, i tillegg til å inneha kompetanse og teknisk kunnskap om eget arbeid, er avgjørende faktorer for hotellets servicemedarbeidere, og deres gjennomføring av serviceorienterte prosesser. I denne sammenheng poengterer vi at dette ikke bare dreier seg om resepsjonister, men alle ansatte som har kontakt med kunden, det være seg gjennom rengjøring av rom, servering av mat, booking over telefon, og så videre. Grönroos (2015) nevner at intern markedsføring kan benyttes dersom ledelsen mener de ansatte må ha et større service- og kundeorientert fokus, samt være mer motiverte for å oppnå bedre resultater for bedriften.

Fysiske gjenstander

Den neste faktoren Grönroos (2015) mener har betydning i designing av serviceprosessen er alle artefakter og fysiske gjenstander. Disse argumenterer Grönroos (2015) for at kan bli “*servicized*” eller “*tjenestefisert*” ved å eksempelvis gjøre dem enklere å bruke, eller plassere dem lett tilgjengelig i reisen. Slike elementer kan for hotellet dreie seg om plassering av resepsjonen, hvor skilt til kurs- og konferanseavdelingen er plassert, hvilke tekniske hjelpemidler som er synlig plasserte i de enkelte rom, og hvordan man som kunde eller gjest på en enkel måte kan benytte seg av disse.

Servicescape

En tredje faktor, “*servicescape*” eller servicescenen, omfatter som nevnt tidligere omgivelsene hvor tjenesteprosessen finner sted, og inkluderer ifølge Grönroos (2015) gjenstander, atmosfæreskapende elementer som musikk og farger, i tillegg til mennesker i form av ansatte og kunder. Med andre ord innebærer denne faktoren i seg selv flere av de andre. Vi velger i denne konteksten å se på servicescape som en total scene, hvor utseende og funksjoner må designes nøye for å fremheve og forbedre gjestens opplevelser. For hotellets del vil det eksempelvis kunne dreie seg om hvilken størrelse og utforming konferanserommene har, funksjon og komfort på de ulike sitteområdene, samt hvilke løsninger de har på ulike problemstillinger ved større arrangement.

Skjulte tjenesteaktiviteter

Den fjerde faktoren Grönroos (2015) anser som viktig er de aktivitetene som normalt ikke blir ansett som tjenester av kunden. Dette kan dreie seg om administrative, juridiske, økonomiske, logistiske, eller operasjonelle aktiviteter, noe som for hotellet kan innebære måten de fakturerer på, logistikken ved innsjekk og utsjekk av mindre og større grupper, rutiner ved rengjøring av hotellrom, og metoder for å behandle klager og andre tilbakemeldinger. De nevnte er alle eksempler på at godt designede og håndterte aktiviteter kan føre til stor innvirkning på gjestens oppfatning av tilbyderen og tjenesten tilbydd. Dersom de samme aktivitetene på den andre siden blir bagatellisert og ikke rettet nok fokus mot, vil de kunne ha en innvirkning på gjestens oppfatning i negativ forstand, noe som i sin tur kan bli destruktivt for relasjonen mellom gjesten og virksomheten.

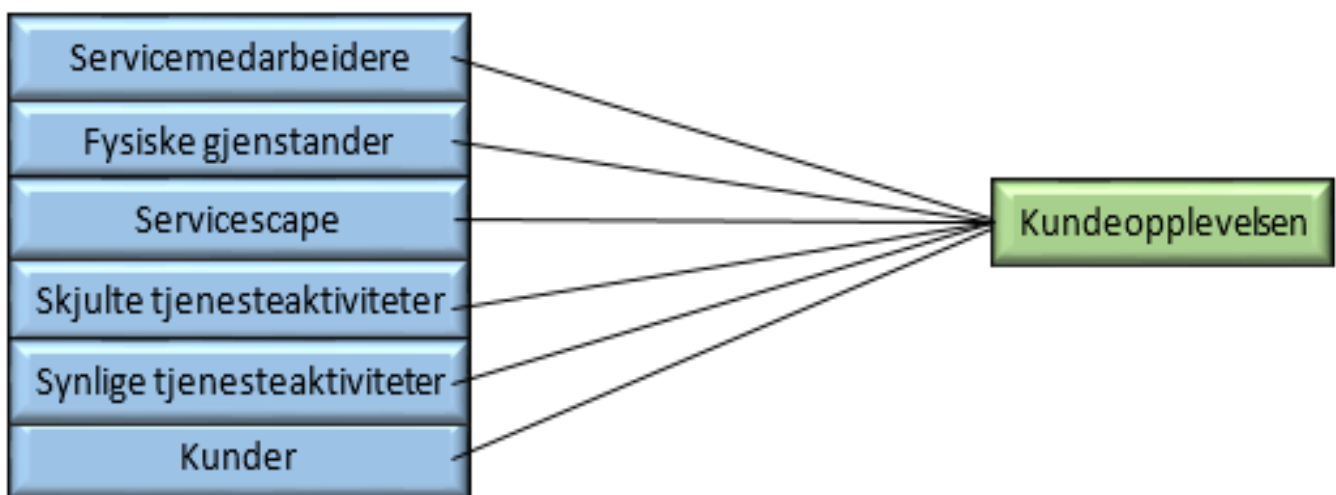
Synlige tjenesteaktiviteter

Naturlig nok vil også de synlige aktivitetene være av betydning, med andre ord de aktivitetene som for gjesten eller kunden er anerkjente tjenester. For et hotell som Scandic

Elgstua kan dette dreie seg om hjelp med det tekniske utstyret i konferanserommet, servering av forfriskninger gjennom dagen, rengjøring av rom, bestilling av transport til og fra togstasjonen, med mer. Slike tjenester må ifølge Grönroos (2015) bli utviklet på en slik måte at de på en vellykket måte støtter gjestens reise.

Kunder

Den sjettede og siste faktoren Grönroos (2015) presenterer er kundene, siden de på den ene siden utgjør en del av servicescenen, mens de på den andre siden er deltakende i selve tjenesteprosessen. Det avgjørende her er ifølge Grönroos (2015) å ta begge roller i betraktning, slik at andre kunder eller gjester ikke blir en forstyrrende eller ødeleggende faktor for den enkelte. En måte å praktisere dette på er ved å legge til rette for gode prosesser i pausene dersom flere konferansegrupper er tilstede samtidig. Et annet eksempel kan dreie seg om synligheten til de andre gjestene, og i hvor stor grad de synes og høres fra den enkelte gruppens arrangement. Hva gjelder andre gjester vil faktoren kunne ha stor sammenheng med de skjulte tjenesteaktivitetene, og med de interne prosesser og rutiner. Med dette menes å ha klar og god oversikt med koordinering av hvilke gjester som ankommer og reiser når, hvor de skal være, og hvilke aktiviteter de skal gjennomføre i løpet av oppholdet.



Figur 2 Seks avgjørende faktorer for god kundeopplevelse. Fritt etter Grönroos' seks faktorer (2015).

Figuren ovenfor synliggjør de gjennomgåtte faktorene vi vil legge vekt på i undersøkelsen av hva som skaper gode kundeopplevelser ved kurs- og konferanseavdelingen på Scandic Elgstua. Det vil være av avgjørende betydning at man ved utvikling av tjenesteprosesser med et utall involverte ressurser, har et tilstrekkelig bredt syn på den totale prosessen – man har et utenfra-og-inn-perspektiv. «Målet er å designe og utvikle en serviceprosess som sannelig tjener kunden» (Grönroos, 2015).

- *Hypotese 1: Servicemedarbeidere påvirker kundeopplevelsen*
- *Hypotese 2: Fysiske gjenstander påvirker kundeopplevelsen*
- *Hypotese 3: Servicescape påvirker kundeopplevelsen*
- *Hypotese 4: Skjulte tjenesteaktiviteter påvirker kundeopplevelsen*
- *Hypotese 5: Synlig tjenesteaktiviteter påvirker kundeopplevelsen*
- *Hypotese 6: Andre kunder påvirker kundeopplevelsen*

3. Metodegjennomgang

Samfunnsvitenskapelig metode brukes når en skal finne ut av hvordan virkeligheten fungerer. Denne metoden dreier seg om hvordan vi skal gå fram for å få informasjon, hvordan den skal analyseres, og hva den forteller oss om de samfunnsmessige forhold og prosesser vi ønsker å utforske (Johannessen, Tufte, og Christoffersen, 2015). Formålet med denne oppgaven er å komme frem til hvilke faktorer som skaper gode kundeopplevelser ved kurs- og konferanseavdelingen på Scandic Elgstua, og i dette kapittelet vil vi innledningsvis presentere valg av metode og design, med teorikapittelet som forankringsområde.

Vi vil argumentere for vårt valg av datainnsamlingsmetode, og i tillegg beskrive hvordan vi kom fram til utformingen og utførelsen av spørreundersøkelsen. Til sist vil vi gi en kort beskrivelse av analysen og bearbeidelsen av den. Med bakgrunn i teorien om at gjesten selv spiller en sentral rolle gjennom hvert steg i tjenesteprosessen, samt Grönroos' opplevelsesskapende faktorer, ønsker vi å undersøke hvordan verdiskapingen i kurs- og konferanseavdelingen ved Scandic Elgstua oppleves blant arrangørene. Med det vil vi kartlegge hvilke faktorer som ligger til grunn for gode kundeopplevelser, noe som forhåpentligvis vil gi hotellet et godt utgangspunkt i videreutvikling av avdelingen og kurs- og konferansetilbudet.

3.1 Valg av design

Det finnes tre typer forskningsdesign; eksplorativt, deskriptivt og kausalt. Et forskningsdesign er en overordnet plan for hvordan undersøkelsen gjennomføres, og det er det kausale forskningsdesignet vi mener passer best i vår bacheloroppgave. I følge Framnes, Pettersen og Thjømøe (2006) er forskningsdesignet komplisert, og forskningsproblemet blir forsøkt forklart gjennom årsakssammenhenger. Hensikten med en kausal undersøkelse er å isolere effekten av tiltak som på andre måter kan påvirke resultatet. Vi vil i vår oppgave finne ut av hva som skaper gode kundeopplevelser på et hotell som Scandic Elgstua, og med det ser vi klart hva forskningsproblemet er, hva som trengs definert i teorien, og hva som er den substansielt riktige måten å utforske problemet på.

3.1.1 Tverrsnittundersøkelse

Til problemstillingen vi har utviklet, med tanke på tidsforbruket, og med utgangspunkt i at vi vet hvem vår populasjon er, velger vi å utføre en tverrsnittundersøkelse. Denne typen undersøkelse vil være godt egnet i et kausalt design. Undersøkelsen blir sendt ut på ett tidspunkt og fanger opp meninger, atferd og holdninger av personen som deltar.

Undersøkelsen har et vanlig og utbredt design som vil kjennes igjen fra andre undersøkelser, med den type spørsmål og oppbygging de har. Både tids- og ressursmessig, samt økonomisk vil dette valget være i tråd med oppgavens natur og omfang. Ei heller krever det mye av respondentene, og undersøkelsen vil kunne gi tilstrekkelig med informasjon om hvordan fenomenet vi undersøker vil variere på det aktuelle tidspunktet.

3.2 Valg av metode

Metoden vi har valgt er en kvantitativ undersøkelse. Det prinsipielle skillet til kvalitativ metode, nevnt av Johannessen et al. (2015) dreier seg om hvordan data registreres og analyseres. Fordi formålet er å kartlegge fenomener ved gode kundeopplevelser som er aktuelle for hotellets kurs- og konferansearrangører og deltakere, anser vi denne typen undersøkelse som godt egnet. For en type case som denne, med en kjent type populasjon, kunne det vært aktuelt å benytte seg av kvalitative individuelle intervju for å innhente data, men vi ser det nødvendig å sammenligne data og respons fra et større utvalg, og både tids- og ressursmessig samsvarer dette mer med en kvantitativ metode.

Hva gjelder metode som begrep, benytter Ringdal (2014) seg av 'forskningsstrategi' i likeverdig betydning. Han mener i sin bok at valget mellom kvalitative og kvantitative strategier i dag blir sett på som pragmatisk, og problemstillingen, samt forskerens egen kompetanse vil påvirke valget. På den måten ser vi på en kvalitativ tilnærming som mer aktuell for vår problemstilling, på enkelte områder. Eksempelvis nevner Ringdal (2014) at en kvalitativ strategi er basert på dyp og rik informasjon om et lite antall enheter, og siden det sentrale her er en kartlegging av hva som påvirker gode kundeopplevelser, samt hvordan kurs- og konferanseavdelingen oppleves av den enkelte arrangøren, ville det optimale være å foreta individuelle intervju. Vi blir her nødt til å ta et valg, og grunnet forhold som omfanget av bacheloroppgaven, tid og ressurser til rådighet, og ikke minst hva som er praktisk mulig

for respondentene, ser vi den kvantitative metoden eller strategien som mest hensiktsmessig, og i høy grad pålitelig og valid.

3.3 Spørreskjema som datainnsamlingsform

Å benytte seg av spørreskjema er vanlig i innhenting av kvantitative data. Ifølge Johannessen et al. (2015) kan de også betegnes som *enquêtes* eller *surveyer*. Utgangspunktet vil her være vår problemstilling og de tilhørende forskningsspørsmål, og et viktig prinsipp vil med det ifølge Johannessen et al. (2015) være å stille mest mulig konkrete spørsmål. Dette gjør det lettere å svare, gir detaljert informasjon, og gjør det dermed lettere å tolke dataene.

I sin bok «Survey Methodology» definerer Groves, Fowler, Couper, Lepkowski, Singer, og Tourangau (2004) en spørreundersøkelse som en systematisk metode for å samle inn data fra et utvalg personer, for å gi en statistisk beskrivelse av den populasjonen utvalget er trukket fra. To sentrale perspektiver man her må ta i betraktning er design og kvalitet. Ringdal (2014) mener i den forbindelse at designperspektivet skjematisk kan fremstilles som en trinnvis prosess gjennom utvikling og gjennomføring av en spørreundersøkelse, mens kvalitetsperspektivet går på feilkilder i undersøkelsen.

3.3.1 Utarbeidelse av spørreskjema

Vi har valgt å utvikle en spørreundersøkelse ved hjelp av undersøkelsesverktøyet Questback, hvor det å sende invitasjonen på mail til et antall respondenter er en tilgjengelig funksjon. Det utføres her det Johannessen et al. (2015) kaller en systematisk utvelgelse, der enhetene trekkes direkte fra populasjonen.

Spørreskjemaet semistruktureres, og inneholder med det en kombinasjon av åpne og prekodete svar. Dette anses som en hensiktsmessig sammensetting for vår oppgave, da de prekodete spørsmålene gjør det lettere for respondenten å fylle ut questen, det blir enklere å registrere og kode svarene i analysen, samt at de åpne spørsmålene gjør det mulig å fange opp informasjon utover de oppgitte spørsmålene. De ulike stadiene gjesten går gjennom i tjenesteprosessen er grunnlaget for struktureringen. Uten å vite *hvordan* gjestens reise utspilles, vil en slik undersøkelse hverken være pålitelig eller valid, og en tenkt reise med de viktigste trinnene blir dermed utviklet for å kunne danne fundamentet for spørsmålene. I

denne sammenheng ble variablene utviklet med tilhørende verdiskalaer, mer konkret en fempunktets Likert-skala etter Rensis Likert. Ved flere tilfeller så vi det som nødvendig å også implementere svaralternativet «Vet ikke», noe ifølge Johannessen et al. (2015) anbefales i norsk metodelitteratur i tilfeller der det er sannsynlig at respondenter ikke er i stand til å svare på det som etterspørres.

Ved gjennomgang av gjestens reise i opplevelsesrommet, vil ledetrådene som er designet inn i servicescape, de ansatte, og opplevelsene bli vurdert. Man fanger i den sammenheng opp beskjedene og følelsene de resulterer i. Kwortnik og Thompson (2009) beskriver i sin artikkel «Unifying Service Marketing and Operations With Service Experience Management» utfordringen ved å forutse interaksjonene mellom elementer og prosesser i et servicesystem, spesielt innen høyt skreddersydde tjenester og aktiviteter, hvor kontaktpunktene er mange. Dette kan i stor grad være gjeldende ved et kurs- og konferansehotell, hvor mange tilbud er samlet på en plass, og oppholdet gjerne varer over flere dager. Dette argumentet støtter vår beslutning om å gjennomføre en slik undersøkelse, med den hensikten å kartlegge reisen for gjesten, samt de opplevelsesskapende kontaktpunkt reisen fører med seg.

Ut i fra teorien har vi valgt å legge vekt på de seks faktorene vi har referert til som hypoteser og utdypet tidligere i oppgaven; servicemedarbeidere, fysiske gjenstander, servicescape, skjulte tjenesteaktiviteter, synlige tjenesteaktiviteter, og andre kunder. I praksis vil undersøkelsen bestå av spørsmål vedrørende gjestens ulike stadier i reisen, og vi begynner med booking og organisering. Vi antyder her at reisen begynner allerede før kunden eller gjesten har ankommet hotellet og arrangementet har startet. Videre fremgår spørsmål om ankomst, atmosfære, konferanseområdet, mat og forfriskninger, samt overnattingsfasilitetene.

Etter at alle spørsmålene om kundereisen har blitt besvart, ber vi respondenten om å vurdere de seks faktorene i vår hovedmodell, og med det svare på i hvilken grad de er med på å skape verdi gjennom gode kundeopplevelser. Vi legger her ved forklarende tekst for å knytte faktorene opp mot respondentens egen kundereise. Svaralternativene «I svært stor grad» til «Ingen grad» er her representert, i tillegg til alternativet «Vet ikke». Følelsesperspektivet er en viktig del av kundens opplevelse – også i kurs- og konferansemarkedet. Derfor vil Johnston sin modell (Figur 1) ligge til grunn for undersøkelsens avsluttende spørsmål; i

hvilken grad oppholdets erfaringer og opplevelser har ført med seg elementene fordeler, negative følelser, positive følelser, og intensjoner.

I tillegg til spørsmålene som konkret er tilknyttet vår problemstilling spør vi etter demografiske forhold som kjønn, og rolle i virksomheten, hvor mange ganger de har vært kunder ved kurs- og konferanseavdelingen, og hvordan de eventuelt ønsker å vurdere et opphold i etterkant av et arrangement. Det sistnevnte spørsmål foreligger etter ønske fra hotellets side. Det finnes gode systemer og rutiner for tilbakemeldinger hva gjelder ferie- og fritidsgjester, men per i dag gjelder ikke det for kurs- og konferansekundene. Før vi sendte ut undersøkelsen gjennomførte vi en pretest hvor vi ba hotellets ledelse om å gjennomføre undersøkelsen. Det ble deretter organisert et møte med dem hvor vi fikk tilbakemeldinger og innspill, som igjen ble presentert for, og godkjent av veileder. Det var på dette tidspunktet avgjørende for oss og vår oppgave at undersøkelsen var i tråd med hotellets ønsker, samtidig som det ikke gikk på bekostning av vår egen forskning.

3.4 Datainnsamlingsprosess

Undersøkelsen ble i samarbeid med Scandic Elgstua sendt ut via E-post invitasjoner med hotelldirektøren som avsender (se vedlegg 1). Dette, på bakgrunn av at vi ville skape tillit til respondentene og få inn flest mulig svar, samt at svarene var så ærlige som mulig. Vi hadde på forhånd blitt enige med hotellet at de skulle plukke utvalget selv, med tanke på at de vet hvilke kurs- og konferansearrangører som oftest benytter seg av tilbudet deres. Det resulterte i et utvalg på 48 håndplukkede konferansearrangører som angivelig ville gi konstruktive og ærlige tilbakemeldinger. Vi mente at et tilstrekkelig grunnlag som også ville være forskbart, var 25 svar, og med tanke på at åtte av E-post adressene ikke kunne motta mailen, tre hadde «out of office»-melding, samt at én person mener å aldri ha besøkt hotellet, er vi godt fornøyde med 30 svar totalt.

3.5 Målutvikling

Måleprosessen innebærer ifølge Ringdal (2014) trinnene fra teoretisk definisjon av et begrep til et anvendbart mål som kan benyttes i analyser. Videre forklarer Ringdal (2014) at noen egenskaper er direkte målbare, som kjønn, alder og andre demografiske faktorer, mens andre egenskaper bare kan måles indirekte. Selve prosessen går innledningsvis ut på å definere


sentrale begreper, for deretter å gjøre variabelen målbar gjennom en operasjonell definisjon. Etter en datainnsamling hvor respondentene svarer på undersøkelsen utvikles en datamatrise - i dette tilfellet i Mystat. Variablene som her fremkommer vil videre kunne benyttes i analysearbeidet.

I vår undersøkelse var faktorene strukturert etter kundens reise. Dermed ble de videre operasjonalisert for å tilpasse de ulike stegene, og spørsmålene ble utviklet til å være måleinstrumenter.



Figur 3 Kundens reise

De demografiske variablene fikk av naturlige årsaker et nominalnivå, hvilket ifølge Johannessen et al. (2015) betyr at verdiene er gjensidig utelukkende og kan ikke rangeres på en logisk måte. De resterende variablene som har en mer konkret tilknytning til vår problemstilling ble strukturert etter ordinalnivå, noe Johannessen et al. (2015) forklarer at i denne sammenhengen betyr orden, og at de har en logisk rangering. Etter datainnsamling ble disse variablene satt sammen i en datamatrise, og vi kunne trekke ut variabler og mål som tilhører hver faktor fra hovedmodellen. Nedenfor presenteres våre faktorer fra vår konseptuelle hovedmodell, med de tilhørende variabler, i deres plassering i reisen.

Faktor fra konseptuell modell	Variabler	Steg i kundens reise
Servicearbeider	<ul style="list-style-type: none"> Jeg opplever at flyten rundt innsjekk og utsjekk ved hotellets resepsjon enkelt kan gjennomføres. Hvilke egenskaper anser du som de viktigste for god opplevelse av hotellpersonalet? (Inkluderer egenskapene behjelpelighet, trygghet, pålitelighet, smilende, kundefokus, profesjonalitet, og hurtig respons på forespørsel). Hotellpersonalet har tilstrekkelig med kompetanse og teknisk kunnskap for å kunne bidra til mine gode gjesteopplevelser. 	 
Fysiske gjenstander	<ul style="list-style-type: none"> Plasseringen av resepsjonen gjør det enkelt for meg å komme i kontakt med hotellets personale. Skiltingen i forbindelse med kurs- og konferanseavdelingen er informativ, hvilket gjør det enkelt for meg å finne veien dit jeg skal. De tekniske hjelpemidlene ved kurs- og konferanseavdelingen er for meg som gjest lett tilgjengelige. De tekniske hjelpemidlene ved kurs- og konferanseavdelingen er for meg som gjest håndterlige De tekniske hjelpemidlene ved kurs- og konferanseavdelingen er for meg som gjest tilstrekkelig oppdaterte. 	 
Servicescape	<ul style="list-style-type: none"> Plasseringen av resepsjonen gir et godt førsteinntrykk på hotellets utforming og design. Hotellet bruker atmosfæreskapende elementer på en slik måte at det skaper gode opplevelser for meg som gjest (inkluderer elementene musikk, farger, lys, luft, og lukt). Jeg opplever at kurs- og konferanserommene er store nok, etter arrangementets størrelse og omfang. Jeg opplever gjesterommene som komfortable. Jeg opplever gjesterommenes fasiliteter som tilstrekkelige etter mine behov. 	  
Skjulte tjenesteaktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> Jeg opplever at bookingen av kurs- og konferanseoppholdet enkelt kan gjennomføres. Jeg opplever at det finnes samsvar mellom informasjonen gitt i forkant av arrangementet og det jeg opplever under oppholdet. Etter å ha gitt tilbakemelding eller sendt inn klage, er jeg fornøyd med hotellets håndtering av disse. 	
Synlige tjenesteaktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> Jeg opplever at hotellpersonalet alltid er tilgjengelig for å hjelpe med det tekniske utstyret i konferanserommet. Jeg opplever at rydding og renhold i kurs- og konferanseområdet i løpet av dagen er tilstrekkelig. Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av variasjon kreativitet kvalitet Jeg opplever at hotellets middag er preget av variasjon kreativitet kvalitet god service Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av variasjon kreativitet kvalitet 	 
Kunder	<ul style="list-style-type: none"> Jeg opplever det som forstyrrende at de holdes flere arrangementer samtidig ved kurs- og konferanseavdelingen Jeg opplever at hotellet har gode rutiner i pausene de ganger det er flere konferansegrupper tilstede samtidig. 	

Tabell 1 Oversikt Faktorer, steg i kundereisen, og variabler tilknyttet disse.

4. Analyse

4.1 Resultat

Det vil være hensiktsmessig å få kjennskap til hvordan respondentene har svart, samt en oversikt over dataene fra undersøkelsen, for å skape en bedre forståelse av resultatene i den statistiske analysen (Sannes, 2004). Vi gjennomførte en spørreundersøkelse hvor vi fikk inn svar fra 30 arrangører. Av disse var 56,7% kvinner og 43,3% menn, og 20,7% hadde rolle som medarbeider i virksomheten de representerte, mens 31% var bookingansvarlig, og 48,3% var beslutningstaker.

4.1.1 Gjennomføring av analyse

Undersøkelsen ble gjennomført i det elektroniske tilbakemeldingsverktøyet Questback, og dataene ble videre analysert i det analytiske programmet MYSTAT, studentversjonen til SYSTAT. Vi importerte datasettet fra Questback til Mymstat, og startet med testing av reliabiliteten. I vårt arbeid med å analysere funnene, korrigerer vi først for svaralternativet «Vet ikke» slik at denne variabelen fikk verdi som «missing».

For å kvalitetssikre og teste reliabiliteten i datamaterialet vårt gjennomførte vi korrelasjonsanalyser. I analysene hvor dette var det neste naturlige steg, viste en kji-kvadrattest om det fantes en sammenheng eller ikke. Denne benyttes ifølge Ringdal (2014) for å måle om det finnes avvik mellom den teoretiske modellen som ligger til grunn for undersøkelsen og de observerte dataene. En regresjonsanalyse ble deretter gjennomført for å beskrive sammenhengen mellom den avhengige variabelen og de uavhengige variablene.

4.2 Reliabilitet

‘Innenfor kvantitativ forskning brukes reliabilitet og ulike validitetsformer som kriterier for kvalitet’ (Johannessen et al., 2015).

Reliabiliteten til en undersøkelse går med andre ord ut på å vurdere påliteligheten til funnene. Ifølge Ringdal (2014) dreier det seg om gjentatte målinger med samme måleinstrument gir samme resultat eller ikke, og høy grad av reliabilitet vil være en forutsetning for høy validitet. For å kunne vurdere dataenes reliabilitet står god kildekritikk

sentralt. Det kan ifølge Ringdal (2014) dreie seg om alt fra formuleringen av egne spørsmål, nøyaktighet i registrering av data, samt søking og retting av eventuelle feil.

En annen metode for å vurdere reliabiliteten bygger ifølge Carmines og Zeller (1979) på å måle graden av intern konsistens mellom indikatorer. Dette måler vi med Cronbachs Alfa, en statistisk størrelse som ifølge Ringdal (2014) varierer fra 0 til 1 og oppsummerer den samlede korrelasjonen mellom flere variabler samtidig. Verdien 0 tyder på at ingen korrelasjon eller samsvar foreligger, mens 1 hentyder fullt samsvar mellom alle variabler. Dersom verdien er høy og med det helst over 0,70, gir det et incentiv for å kunne gjennomføre blant annet en prinsipalkomponentanalyse.

4.3 Validitet

Validitet går ut på om en faktisk måler det en i utgangspunktet ville måle (Ringdal, 2014). Det undersøkes om målemodellen, som i vårt arbeid er et spørreskjema, hadde den funksjonen den var laget for, som eksempelvis at spørsmålene skulle gjenspeile begrepene og variablene angitt i modellen. Vi skiller mellom to typer instrumentvalideringer for å kontrollere om spørreskjemaet fungerer som det skal til vårt formål (Sannes, 2004).

De to typer instrumentvalidering er *konvergent validitet* og *diskriminant validitet*. Når respondentene svarer likt på alle spørsmål for én og samme variabel, defineres dette som konvergent validitet (Sannes, 2004). Det gjelder i hvilken grad noen spørsmål er mer konsistente med en variabel enn med en annen. Den andre siden av validitet er den diskriminante, og defineres som i hvilken grad variablene måler ulike ting. Svarene er uavhengig av hverandre, og representerer dermed mål for de ulike fenomenene vi studerer.

For å finne ut hvilke av spørsmålene som tilhører de ulike faktorene må tallene sammenlignes i en tabell. Ved utførelse av en faktoranalyse er det tabellen «Rotated Pattern Matrix» som viser disse. Tallene gir indikasjon på hvilken faktorladning eller korrelasjonskoeffisient et spørsmål har på en faktor, og forteller hvilken lineær sammenheng et spørsmål og en faktor har. Verdiene i figuren «Eigenvalues» dreier seg på sin side om faktorene er diskriminant valide eller ikke, og vil indikere antall signifikante dimensjoner blant variablene. For å undersøke hvilke sammenhenger som finnes, er det ifølge Sannes (2004) vanlig å bruke en tommelfingerregel som sier at en faktorladning må være 0,5 eller høyere for at et spørsmål skal kunne kobles til ladningen.

4.3.1 Prinsipalkomponentanalyse

Både konvergent og diskriminant validitet inngår i en prinsipalkomponentanalyse, også kalt faktoranalyse. Denne benyttes ifølge Ringdal (2014) gjerne når målemodeller skal utvikles, og brukes for å undersøke om et sett av spørsmål måler én eller flere dimensjoner. Hensikten er med det å utvikle nye variabler til bruk i videre analyser, og ved høye verdier i korrelasjons- og reliabilitetsanalysen Cronbach's Alfa får vi en naturlig entré til denne analysen.

4.4 Analyse av kundens reise

Som vil bli gjennomgått i kapittel 4.6 er alle seks faktorer i vår hovedmodell representert i ulike deler av kundens reise, og verdiskapingen gjennom disse faktorene vil innebære interaksjon med hotellets ansatte, i aktiviteter som inkluderer kundens og hotellets ressurser. Med dette som grunnlag kommer analysen videre til å inneholde reisens ulike steg, med tilhørende resultater utviklet gjennom bruk av analyseverktøyene gjennomgått i kapitlene ovenfor. I tilknytning til disse vil også en regresjonsanalyse benyttes, som ifølge Ringdal (2014) er en samlebetegnelse for statistiske analysemetoder for å forklare variansen av den avhengige variabelen ut ifra informasjon til en eller flere av de uavhengige variablene. Hensikten er å finne hvilken påvirkningskraft de uavhengige variablene har på den avhengige variabelen.

4.4.1 Booking og organisering

For at kunden skal få et godt førsteinntrykk av kurs- og konferansetilbudet, er det viktig at booking og organisering gjennomføres på en god og enkel måte, til fordel for arrangører og deltakere. Med en prosentandel på 83,3% som var enige, 6,7% litt enige, 3,3% litt uenige i påstanden, samt en liten prosentandel på 6,7% som ikke har booket selv, er respondentene jevnt over enige i at bookingen enkelt kan gjennomføres. Videre er alle enige i at flyten rundt innsjekk og utsjekk ved hotellets resepsjon oppleves som enkel å gjennomføre. Med tanke på at 83,3% er enige og 13,3% er litt enige i at informasjonen gitt i forkant av arrangementet og opplevelsen under oppholdet samsvarer, tyder dette på at kommunikasjonen mellom arrangørene og hotellets personale innen kurs- og konferanseavdelingen er god.

I spørreundersøkelsen ba vi respondentene svare på en påstand om at de etter å ha gitt tilbakemelding eller sendt inn klage, var fornøyd med hotellets håndtering av disse. Så mange som 34,5% svarte at dette ikke er aktuelt, mens 55,2% er enige, og 10,3% litt enige i påstanden. Dette kan tyde på at hotellet har tatt tilbakemeldinger på alvor og gjort forbedringer fortløpende. Ved åpent spørsmål om respondenten hadde konkrete tilbakemeldinger hva gjelder booking og organisering er en av kommentarene svært positiv: “Jeg opplever at Scandic Elgstua er veldig profesjonelle, og særdeles dyktige. Imøtekommende i planlegging og samarbeidsfasen også. Jeg har også gitt tilbakemeldinger om ting jeg ikke var fornøyd med, og det er sporenstreks blitt ordnet opp i.”

4.4.2 Ankomst

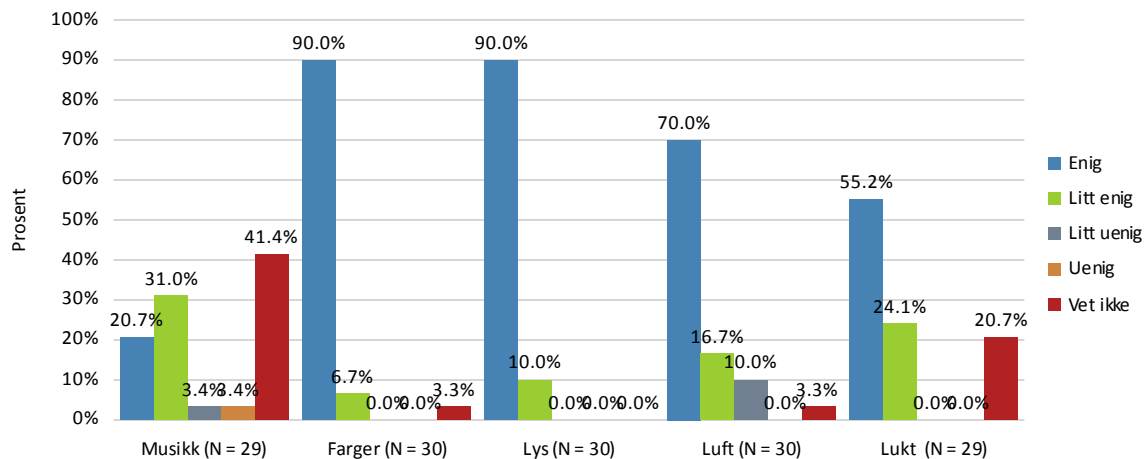
Når en booking og organisering av et kurs eller en konferanse er i orden, skjer neste interaksjon med hotellet ved ankomsten. Samtlige respondenter synes plasseringen av resepsjonen gjør det enkelt å komme i kontakt med hotellets personale, med unntak av en kommentar hvor det påpekes at det ved store arrangement kunne være utfordrende. Plasseringen gir imidlertid et godt førsteinntrykk på hotellets utforming og design, men det var videre noe uenighet om skiltingen i forbindelse med kurs- og konferanseavdelingen er informativ eller ei. 60% var enige i at skiltingen gjorde det enkelt å finne fram, 30% var litt enige, 6,7% svarte «Vet ikke», mens de resterende 3,3% var uenige i dette.

At en liten svarprosent viser til å være uenig i påstanden, støttes gjennom kvalitativt materiell med at det ville være hensiktsmessig med et skilt ved inngangen slik at det var enklere å vite hvor konferanserommene er. Ved å korrigere bort svarprosenten “Vet ikke” fant vi frem til at det var et gjennomsnitt på 1,4, hvilket betyr at svarandelen klart heller mot en enighet i påstanden. Median ligger ifølge Johannessen et al. (2015) i midten av alle verdiene og representerer det typiske når halvparten av enhetene er lavere, og den andre halvparten er høyere. I dette tilfellet var verdien 1, hvilket er svaralternativ 1 - «Helt enig».

4.4.3 Atmosfære

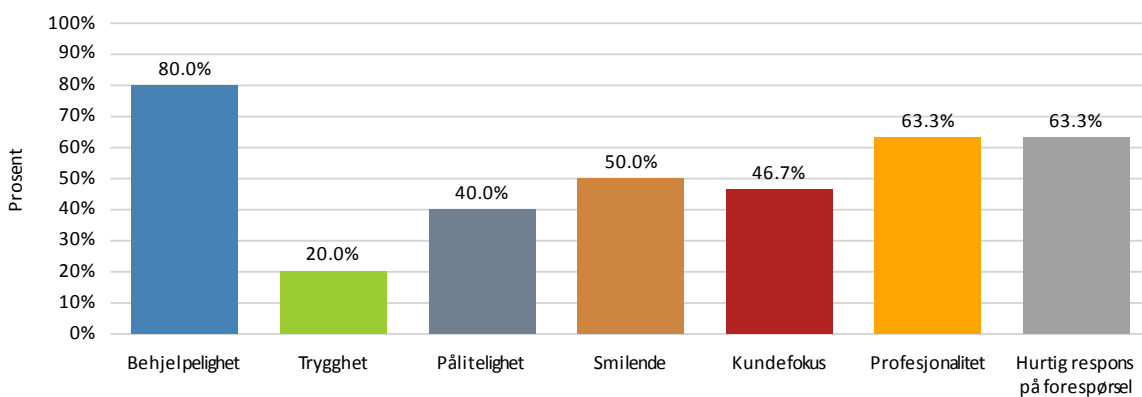
Det som skaper en god atmosfære er ifølge Lærdal (2012) elementer som musikk, farge, lys, luft og lukt. Det er ikke dermed sagt at alle plukker opp samtlige elementer, ei heller tenker gjennom hvilken påvirkning det har på totalopplevelsen ved eksempelvis å ha deltatt på et kurs eller en konferanse. Hva gjelder musikk som atmosfæreskapende element svarer 41,4% på at de ikke vet om hotellet faktisk bruker det, noe som kan være negativt da forsøket på

bruk av musikk fra hotellets side ikke fungerer. Det kan også være positivt ladet i den forstand at de nødvendigvis ikke opplever musikken som støy i bakgrunnen. Dette støttes opp med en svarprosent på 20,7% som er enige i samme påstand, samt med tilbakemelding fra en av respondentene om at «Vet ikke» var det beste alternativet å krysse av for, da vedkommende ikke husker at det har vært avspilt musikk: “Det må i så fall være perfekt bakgrunnsmusikk som smyer seg inn og ikke legges merke til.” Det er ellers tilsynelatende enighet om at samtlige atmosfæreskapende elementer skaper gode kundeopplevelser.



Figur 5 Statistikk - Atmosfæreskapende elementer

Det foreligger heller ingen tvil om at hotellpersonalets kompetanse og tekniske kunnskap spiller en sentral rolle i den totale oppfatningen. De bidrar dermed til deltakerens gode gjesteopplevelser, hvilket alle respondentene er enige om. Som en videreføring av denne påstanden stiller vi avslutningsvis spørsmål om hvilke egenskaper kunden anså som de viktigste for en god opplevelse av hotellpersonalet.



Hvilke egenskaper anser du som de viktigste for god opplevelse av hotellpersonalet? Her kan flere alternativer velges. (N = 30)

Figur 6 Statistikk - Egenskaper ved servicemedarbeidere

Vi utfører med utgangspunkt i variablene ovenfor en Cronbach`s Alpha, som oppsummerer de samlede korrelasjonene mellom variablene. Her er verdien 0,474, noe som viser til at det er lav korrelasjon mellom egenskaper tilknyttet hotellpersonalet. 63,3% av kurs- og konferansearrangørene anser hurtig respons på forespørsel i likhet med profesjonalitet som to av de viktigste egenskapene. Hele 80% mener at hjelpelighet er av de viktigste egenskapene, mens 46,7% og 50% mener kundefokus og smilende ansatte er av stor betydning. Det ligger til grunn at meningene er spredt på denne måten fordi det er syv ulike egenskaper, hvorav respondenten kan velge å krysse av på flere av dem. Med utgangspunkt i det som kommer frem i Cronbach`s Alpha, er det ingen grunn til å gjøre en videre faktoranalyse.

4.4.4 Kurs- og konferanseområdet

De tekniske hjelpemidlene spiller naturlig nok en vesentlig rolle i selve kurs- og konferansetilbudet. På generell basis kan man påstå at tilgjengelighet, håndterlighet og at hjelpemidlene er tilstrekkelig oppdatert, alle er egenskaper som vil kunne påvirke opplevelsen av arrangementets gjennomføring. Korrelasjonen mellom de tre ulike variablene har en verdi på hele 0,95, og i en faktoranalyse utført i Mypstat viser P-verdien i Kji-kvadrattesten en verdi på 0,000. Dette lar oss konkludere med en sammenheng mellom de tre egenskapene. Dette er dog ikke overraskende, siden også analysen i Questbackfunksjonen viser svært jevne og høye prosentandeler blant de som anerkjenner at egenskapene er representert i de tekniske hjelpemidlene ved avdelingen. Dette, med henholdsvis 66,7% på tilgjengelighet, 69,2% på håndterlighet, og en prosentandel på 69,2% ved spørsmål om det tekniske var tilstrekkelig oppdatert.

Selv med gode og tilstrekkelige tekniske hjelpemidler er det like viktig at hotellets personale også har kompetanse til å hjelpe, samt er tilgjengelige til nettopp det ved eventuelle tekniske og funksjonelle utfordringer. 70% av respondentene mener at hotellpersonalet alltid er tilgjengelige, mens 20% er litt enige. Setter vi disse to variablene sammen til én verdi kan vi se at kvinnene er representert med 57%, og mennene med 33%. 10% av respondentene svarte "Vet ikke", hvilket kan tyde på at de aldri har hatt bruk for hotellpersonalets hjelp i denne forbindelsen.

Størrelsen på kurs- og konferanserommene vil for arrangører være viktig, særskilt med tanke på større arrangement hvor det er av betydning at lokalene kan romme et visst volum av

mennesker, og gjerne over lengre tid. Hele 86,7% av arrangørene er enige eller litt enige i at rommene er store nok. Det er i motsatt ende 10% som er uenige i dette. Avslutningsvis i analysen av kundens reise vil vi ta med elementet som innebærer andre kunder og gjester, og deres tilstedeværelse. Det faktum at det holdes flere arrangementer samtidig ved avdelingen oppleves av 30% som forstyrrende. 23,3% er her usikre, hvilket kan skyldes eksempelvis at de aldri har arrangert eller deltatt på kurs- og konferanser samtidig med andre arrangementer. Det kan også være at vedkommende ikke har tatt stilling til om de opplever det som forstyrrende eller ikke.

Vi ser det som hensiktsmessig og nyttig å se sammenhengen mellom dette elementet og spørsmålet om gjesten opplever gode rutiner i pausene de ganger det er flere konferansegrupper tilstede samtidig. Dermed utfører vi en krysstabulering samt en Kji-kvadrattest i Mynstat. Med en P-verdi på 0,001 ser vi at vi kan kaste hypotese null - en hypotese som antyder at det ikke finnes en sammenheng mellom de to variablene. Videre fremgår det av Kji-verdien at avstanden mellom denne analysen og en analyse uten sammenheng er på hele 25,442. Vi kan trygt konkludere med at det finnes en sammenheng, hvilket er i samsvar med krysstabuleringen.

43% av respondentene opplever det ikke som forstyrrende at det holdes flere arrangementer samtidig, og de er samtidig enige i at rutine i pausene er gode. På en annen side er 30% enige eller litt enige i at det er forstyrrende, men at hotellet samtidig har gode rutiner i pausene, hvilket er tidspunktet hvor flere grupper er samlet i foajeen for forfriskninger og lignende. Gjennom kvalitative tilbakemeldinger fra arrangører har en fellesnevner vært betydningen av rutine i pausene, inkludert servering av såkalt pausemat. Vi går dermed videre med analyse av nettopp dette steget i reisen; mat og forfriskninger.

4.4.5 Mat og forfriskninger

Som tidligere nevnt skal dette Bachelorarbeidet ta rede på hva som skaper de gode kundeopplevelsene, samt finne ut hvordan kundene, her i form av arrangørene, opplever kurs- og konferansetilbudet ved Scandic Elgstua. Man må dermed ha et utenfra-og-inn-perspektiv på den måten at man ser tilbudet som en del av en helhet, i kontrast til å vurdere avdelingen som et isolert tilbud. Mat og andre forfriskninger er med det trygt å anta at spiller en sentral rolle i hvordan de gode kundeopplevelsene blir skapt. Dette er også ett av de

elementene hotellet selv er interessert i å vite mer om, i sin utbygging og videreutvikling av tilbudet. I et åpent spørsmål blir det kommentert: “Det er veldig viktig for kursdeltakerne at det er pausemat, at den er så lekker som den er, og at den står lenge nok til at alle får forsynt seg”.

Rotated Loading Matrix (VARIMAX, Gamma = 1.000000)			
	1	2	3
Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av...: kvalitet(Q32_3)	0,909	-0,064	-0,023
Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av...: kreativitet(Q30_2)	0,880	0,102	0,229
Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av...: kvalitet(Q30_3)	0,812	-0,103	0,165
Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av...: variasjon(Q32_1)	0,768	0,494	-0,094
Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av...: kreativitet(Q32_2)	0,745	0,458	-0,006
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: variasjon(Q31_1)	-0,149	0,909	0,111
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: kreativitet(Q31_2)	0,070	0,829	0,103
Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av...: variasjon(Q30_1)	0,399	0,725	0,055
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: kvalitet(Q31_3)	0,038	0,001	0,836
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: høy grad av service(Q31_4)	0,106	0,172	0,716

Tabell 2 Faktoranalyse Mat og forfriskninger

"Variance" Explained by Rotated Components		
1	2	3
3,603	2,546	1,327

Tabell 3 Faktoranalyse - Forklart varians

Percent of Total Variance Explained		
1	2	3
36,027	25,464	13,272

Tabell 4 Faktoranalyse - Forklart varians i prosent

Ved å også her benytte oss av en reliabilitetsanalyse over alle variabler basert på mat, får vi en intern konsistensverdi på 0,835. Vi får med det et incentiv til å utføre en videre prinsipalkomponentanalyse. Tre dimensjoner fanger opp 75% av variasjonen, og den første dimensjonen står alene for 36%.

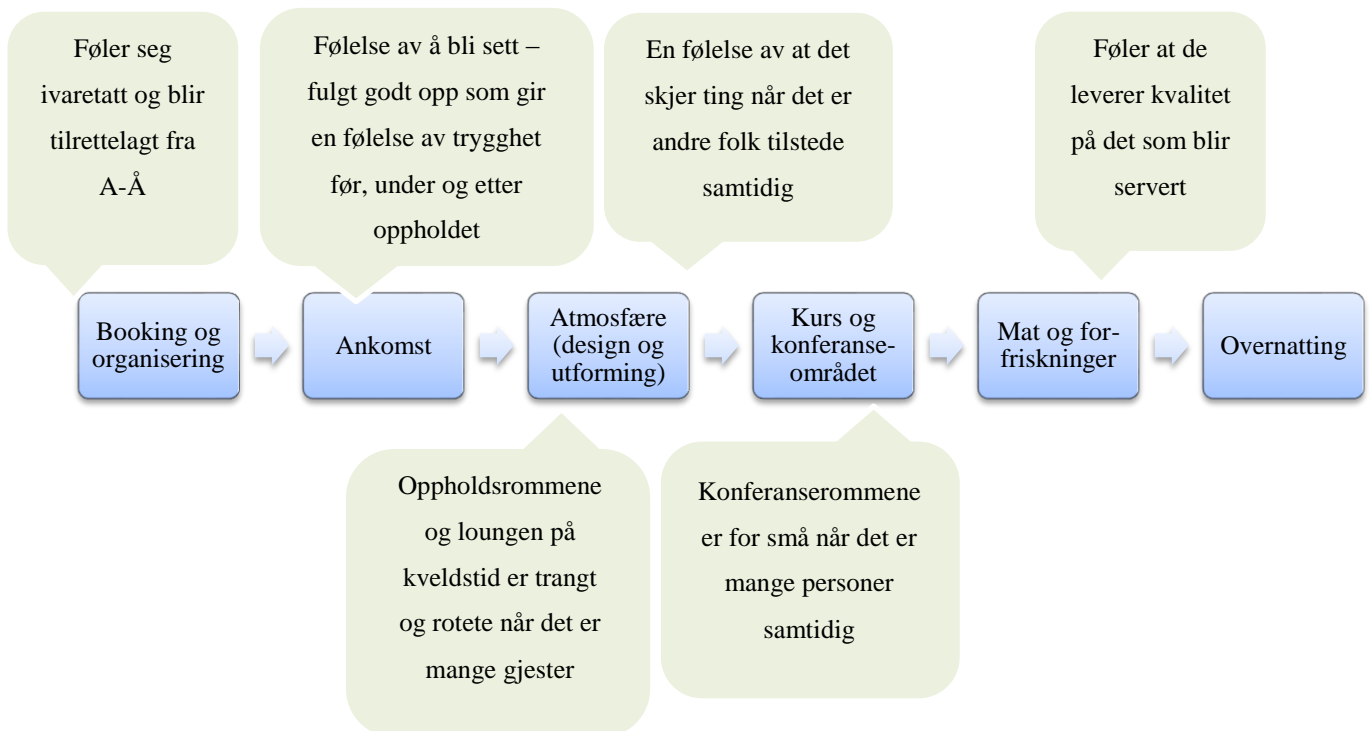
4.4.6 Overnattingsfasiliteter

Som neste steg i kundens reise finner vi overnattingsfasilitetene. Dette er dog et element vi har fått klare antydninger om at fungerer godt, og at allerede skaper gode kunde- og gjesteopplevelser. Hele 89% av respondentene opplever gjesterommene som komfortable, og

likeledes 86% opplever rommenes fasiliteter som tilstrekkelige etter egne behov og ønsker. De resterende prosentandelene har svart "Vet ikke", hvilket har en entydig begrunnelse i at vedkommende respondenter ikke har vært overnattingsgjest ved hotellet.

4.5 Opplevelsens resultater

Vi utførte en korrelasjonsanalyse for å se om det var hensiktsmessig å utføre en faktoranalyse. Variablene representerer her hvilke faktorer arrangørens opplevelser og erfaringer fører med seg. Verdien på $-0,099$ viser til at det ikke finnes korrelasjon dem imellom. Hva gjelder spørsmålet er det fire variabler med fem ulike verdier, og vi antar at den store spredningen av svar er kilden til den negative korrelasjonen mellom dem. Hele 73,3% har intensjon om å benytte seg av hotellet ved en senere anledning, og samme prosentandel føler ingen grad av mistilfredshet ved oppholdet. Vi har gjennom kvalitative data innhentet informasjon på hvilke følelser arrangørene knyttet til de ulike stegene i reisen. Vi koblet så disse opp mot svar som kom frem i den kvantitative spørreundersøkelsen, hvor vi ba arrangørene vurdere hva som viktigst for deres totalopplevelse av oppholdet.



Figur 7 «Emotional Mapping». Fra Johnston, Clark, og Shulver (2012)

Som man kan tolke av figuren ovenfor mener de fleste at prosessen rundt oppholdet, inkludert booking og organisering, mat og forfriskninger, samt service fra hotellpersonalet er av stor betydning. Dette gjelder også funksjonelle elementer, som at alt fungerer i konferanserommene, samt at tjenesten de bestiller blir ivaretatt - før, under og etter oppholdet. Som tidligere nevnt i analysedelen om mat og forfriskninger, kommer det tydelig frem at kurs- og konferansearrangørene verdsetter og mener maten er en viktig del av oppholdet. De mener det er de små tingene som rører ved opplevelsen, og setter ord på at også elementer som god luft, lys og atmosfære er viktig, likeledes at forstyrrelser blir unngått.

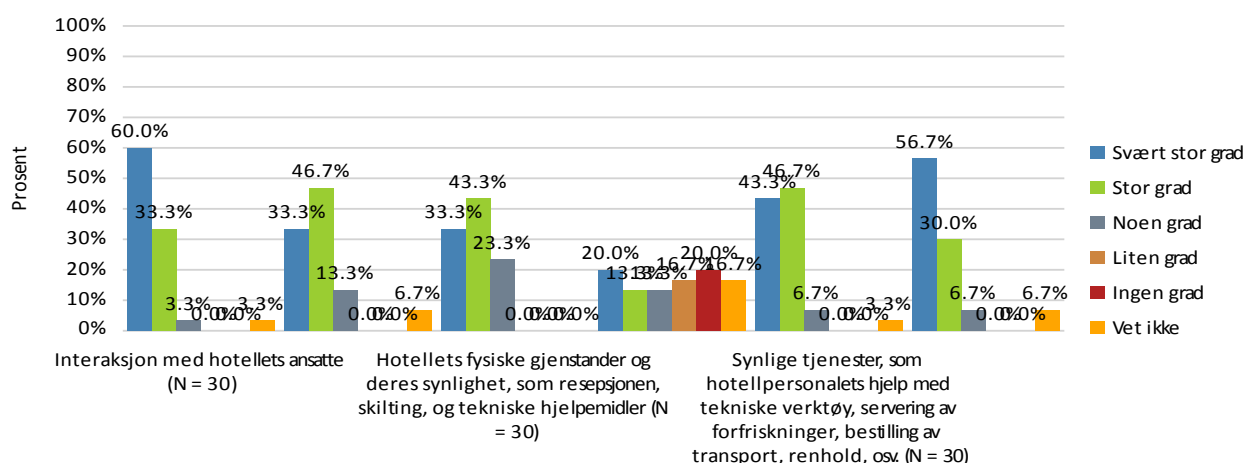
Arrangørene har jevnt over gode opplevelser ved kurs- og konferansetilbudet på Scandic Elgstua. Det hersker enighet blant flere om at enkelte ting kunne vært forbedret for å skape ytterligere bedre opplevelser. De mindre gode løsningene ved utformingen av konferanse- og oppholdsrommene gjenspeiles i tilbakemeldingene på spørsmål om totalopplevelsen av oppholdet. Ved den kvalitative datainnhentingene kommenteres blant annet at konferanserommene er små ved større arrangement, samt at området ved lobbyen synes å være for liten for sammenkomster på kveldstid. Dette vil også kunne være koblet opp mot andre kunders tilstedeværelse, og utfordringer som kan oppstå i det flere arrangement holdes parallelt.



Figur 8 Ordsky

4.6 Verdiskaping gjennom de gode kundeopplevelsene

Frem til dette punktet har vi analysert spørsmålene ut ifra det vi kaller et kundereise-perspektiv, hvilket vi mener har vært hensiktsmessig for strukturen og for en god forståelse av funnene. Videre tar vi et tilbakeblikk på vår hovedmodell; Grönroos' seks faktorer, som naturlig nok også har vært dekkende i kundens reise: Interaksjon med hotellpersonalet, fysiske gjenstander, servicescape, skjulte tjenesteaktiviteter, synlige tjenesteaktiviteter, og kunder. For å undersøke hvordan gode kundeopplevelser kan føre til verdiskaping for den enkelte kunde, spurte vi i hvilken grad kunden vil si at de presenterte faktorene har vært med på å skape gode opplevelser.



Figur 9 Statistikk - Seks hovedfaktorer

Her hadde respondentene anledning til å vurdere alle faktorer, og hele 60% mente at interaksjonen med hotellets personell var svært viktig. Dette var for øvrig den høyeste prosentandelen blant alle faktorene, etterfulgt av de som syntes at såkalte skjulte tjenesteaktiviteter var av svært stor betydning, med henholdsvis 57%. Servicescape, de fysiske gjenstander og synlige tjenester var forholdsvis like, mens faktoren vedrørende andre kunder hadde den mest jevne verdifordelingen. 37% mente andre kunders tilstedeværelse har lite eller ingenting å si for deres verdiskaping, mens 33,3 % mente det tvert imot hadde mye å si. Vi ønsker her å poengtere at det ikke nødvendigvis viser til en generell negativ holdning til andre gjester eller kunder, men det kan også bety at andres tilstedeværelse ikke har påvirkning på egen verdiskaping, og kan vise til en potensiell likegyldighet.

Vi ser av en Cronbach's Alfa-analyse at korrelasjonen mellom de ulike faktorene er 0,552, og at det i utgangspunktet ikke finnes grunn til å gå videre med en faktoranalyse. Dette viser

at våre seks teoriforankrede faktorer alle er med på å skape verdi for kunden gjennom opplevelser, og at meningene er spredt. Dette, sett bort ifra andre kunder som faktor, da den i seg selv kan tolkes på ulike måter. Vi vet på dette tidspunkt at en gjennomføring av en faktoranalyse kun vil resultere i flere bakenforliggende faktorer som avgjør spredningen i variablene og verdiene. Med andre ord får vi ikke én absolutt dimensjon ut ifra spørsmålene stilt. Vi velger denne gang å se bort ifra reliabilitetsanalysen som i praksis fungerer som en inngangsbillett til faktoranalysen, og ser på hvor mange og hvilke faktorer som fremheves.

Rotated Pattern Matrix (OBLIMIN, Gamma = 0.000000)			
	1	2	3
Synlige tjenesteaktiviteter(Q35_5)	0,943	0,082	0,048
Servicemedarbeidere(Q35_1)	0,930	-0,073	0,031
Skjulte tjenesteaktiviteter(Q35_6)	0,262	0,839	-0,074
Servicescape(Q35_2)	-0,243	0,835	0,085
Fysiske gjenstander(Q35_3)	0,044	-0,065	0,872
Andre kunder(Q35_4)	0,004	0,066	0,861

Tabell 5 Faktoranalyse - Seks hovedfaktorer

Latent Roots (Eigenvalues)					
1	2	3	4	5	6
2,142	1,437	1,272	0,532	0,468	0,147

Tabell 5 Faktoranalyse - Egenverdier

Av de to tabellene ovenfor ser vi at det finnes tre dimensjoner som fanger opp 81% av variasjonen i dataene. Dimensjon én fanger opp 35,7% av disse, og av Rotated Pattern Matrix ser vi at to hovedfaktorer er godt representerte her: Servicemedarbeidere og synlige tjenesteaktiviteter. Reliabilitetsanalysen med de to faktorene støtter dette funnet, med en intern konsistens på 0,899.

4.6.1 Faktorenes påvirkningskraft

For å finne påvirkningskraften de seks faktorene har på kundeopplevelsen benytter vi oss i første omgang av totalopplevelsen som avhengig variabel. I en toveis krysstabulering mellom den avhengige variabelen «opplevelsesskapende helhet» og de seks hovedfaktorene ser vi at servicescape, synlige tjenesteaktiviteter og skjulte tjenesteaktiviteter skiller seg ut med lave P-verdier, henholdsvis 0,010, 0,025, og 0,019. Av dette alene kan vi si at det foreligger en statistisk signifikans mellom de tre uavhengige variablene enkeltvis, og den

avhengige. Det samme funnet finner vi dog ikke gjennom en regresjonsanalyse – en analyse som skal finne sammenhengen mellom en eller flere variabler, og en avhengig.

Siden kundeopplevelsen i denne studien er den ultimate avhengige variabelen ser vi det hensiktsmessig å gjennom ulike delindikatorer se på begrepets dimensjoner. Gjennom Johnston et al. (2012) og figur 1 refereres det til de elementene opplevelsen fører med seg – gode eller dårlige. Som nevnt tidligere i analysekapittelet dreier dette seg om opplevde fordeler, positive og negative følelser tilknyttet opplevelsen, samt intensjoner om gjenkjøp, eller i dette tilfellet intensjoner om å benytte konferansetilbudet ved en senere anledning. Ved utførelse av en regresjonsanalyse med disse som avhengig variabel, dog hver for seg, ser vi en sammenheng mellom enkelte av de seks faktorene og dimensjonen av den avhengige. Fordeler som et resultat av opplevelsen har en P-verdi i Analysis of Variance på 0,016. Dette betyr at de uavhengige variablene samlet sett påvirker den avhengige. Av Adjusted Squared Multiple R leser vi at faktorene forklarer 31% av de erfarte fordelene ved kundeopplevelsen. I denne analysen er to av faktorene statistisk signifikante; andre kunder og synlige tjenesteaktiviteter, med henholdsvis 0,048 og 0,037 som P-verdier. Det er altså disse to som står for forklaringen på 31%.

Vi gjennomfører den samme regresjonsanalysen på neste såkalte delindikator; positive følelser. Analysis of Variance forteller her en samlet påvirkning med verdien 0,041, og her er det de fysiske gjenstandene som står for forklaringen på 24%. Likedan gjøres på den siste delindikatoren vi ønsker å bruke i analysen; intensjoner. I denne sammenheng bør nevnes at vi valgte vi å utvikle variabelen til å måle hvilken grad opplevelsene resulterte i intensjoner om gjenkjøp, dog variabelen også kunne dreiet seg om intensjoner om å anbefale tilbudet til andre, intensjoner om å klage, og så videre. Gjennom samme type regresjonsanalyse ser vi at det er denne delindikatoren som i størst grad blir dekket av faktorene samlet sett, med 47%. Analysis of Variance viser til en samlet P-verdi på 0,002, og det viser seg at servicescape, synlige tjenesteaktiviteter, samt skjulte tjenesteaktiviteter er de som står for forklaringen av variasjonen. I dette sistnevnte tilfellet velger vi å gjøre nok en regresjonsanalyse, denne gang med bare de tre signifikante faktorene. Denne analysen viser en fortsatt stor påvirkningskraft på den avhengige, men i dette tilfellet er det kun faktoren servicescape som er statistisk signifikant, med en P-verdi på 0,008.

5 Drøfting

4.7 Konseptuell hovedmodell

Vårt hovedfunn viser til at alle seks faktorer for dette utvalget har betydning i utviklingen av gode opplevelser, og vil med det også legge til rette for nytteverdi. Dette bekrefter langt på vei Grönroos' og studiens teori om at faktorene må ligge til grunn for å skape gode kundeopplevelser. De seks er dog av ulike betydningsgrader, og det finnes en klar overvekt av arrangører som anser hotellpersonalet som svært viktig. Denne faktoren, samt også de synlige tjenesteaktivitetene, er de som har størst betydning for flest arrangører, og står med det i sentrum av grunnlaget for verdiskapende opplevelser.

Gjennom en analyse finner vi tre bakenforliggende dimensjoner som fanger opp en stor andel av dataens variasjon. Faktorene *servicemedarbeider* og *synlige tjenesteaktiviteter* faller begge innenfor den første og mest dekkende dimensjonen. Siden vi valgte å fokusere på de seks faktorene i oppgavens konseptuelle modell, samt at utvalget i seg selv ikke var spesielt stort, vil ikke disse tre dimensjonene ha stor betydning, noe som bekrefter Cronbach's Alfa.

Vi anser det likevel som svært interessant at den største dimensjonen som fanger opp nesten 36% av variasjonen, inkluderer de to nevnte faktorene. Den sistnevnte; synlige tjenesteaktiviteter, viser til sentrale tjenester som i sin natur blir gjennomført av den ansatte, i dette tilfellet hotellpersonalet. Det kan argumenteres for at relasjonelle forhold har betydning også for kurs- og konferansegjester og arrangører. Det kan tenkes at nettopp slike forhold er kilden til den bakenforliggende dimensjonen, hvilke gjenspeiles i de kvalitative data innhentet gjennom oppfølgingsspørsmål, samt presentert i vår egenutviklede «ordsky» og kartleggingen av kundereisen.

Gjennom en regresjonsanalyse av den uavhengige variabelen «Opplevelsesskapende helhet» finnes ingen direkte påvirkningskraft fra de seks hovedfaktorene. Sannsynligheten er stor for at forklaringen ligger i den lave variasjonen innen den avhengige. Alle respondenters svar fordeler seg på kun to verdier, og tatt i betraktning en forholdsvis liten gruppe respondenter i en statistisk sammenheng, vil dette kunne ha mye å si for de uavhengiges mulighet for å påvirke den avhengige.

Av denne grunn så vi det som hensiktsmessig å se videre på det vi kaller dimensjoner av kundeopplevelsen. Dette er i realiteten elementer som kundeopplevelsen ifølge Johnston et al. (2012) potensielt kan resultere i, og vi legger til grunn at ved å se på de seks faktorerens påvirkning, vil funnene indirekte kunne vise til påvirkningskraft på kundeopplevelsen. Det viser seg at faktorene synlige tjenesteaktiviteter og andre kunder er de som påvirker dimensjonen *fordeler*. Fordeler som resultat av en rekke kundeopplevelser er, som beskrevet i teorikapittelet, basert på blant annet ny kunnskap, nye relasjoner, og ikke minst nettverksbygging – alle tre forklaringsfaktorer som står i samsvar med andre kunders påvirkningseffekt på opplevelsen. De synlige tjenesteaktivitetene anser vi som noe generelle og vil i utgangspunktet innebære alle tjenester og service gjesten eller kunden opplever. Det er dermed naturlig at faktoren har en påvirkningseffekt på både den andre uavhengige variabelen, og *fordeler* som avhengig.

Hva gjelder dimensjonen *positive følelser* er det de fysiske gjenstandene som virker til å ha signifikant påvirkningskraft. En antagelse fra vår side er at dette kan ha med konferanseavdelingens fasiliteter å gjøre – de såkalte «clues» eller ledetråder som brukt på riktig måte kan føre til positive opplevelser, og i dette tilfellet også til positive følelser. Den siste dimensjonen vi valgte å analysere faktorene opp mot er *intensjoner om gjenkjøp*. Denne ble forklart og påvirket av både synlige- og skjulte tjenesteaktiviteter, samt servicescape. Vi valgte å gjennomføre en ny regresjonsanalyse med disse tre faktorene som eneste uavhengige, og funnene viste at kun faktoren servicescape hadde en signifikant sammenheng og påvirkningseffekt på intensjonene. Vi argumenterer for at dette kan dreie seg om et totalt opplevelsesrom som servicescape i realiteten viser til. Selv om faktoren i denne oppgaven representerer en sjettedel av faktorene, innebærer opplevelsesrommet alle tjenester, fysiske gjenstander, hotellets personale, og ikke minst andre kunder og gjester, og vi ser det som logisk og nærmest selvfølgelig at det er en totalfaktor som dette som påvirker kundens intensjon om senere bruk av konferansetilbudet.

4.8 Kundens reise

4.8.1 Booking, organisering og ankomst

En viktig del av kurs- og konferansetilbudet er at arrangører gjennom *skjulte tjenesteaktiviteter* blir tatt på alvor for å kunne tilby et helhetlig arrangement til sine

deltakere. At det for en tredjedel ikke har vært aktuelt med å sende tilbakemelding eller klager til hotellet, støttes med svar fra den kvalitative undersøkelsen hvor det fremkommer at det svært sjeldent har oppstått problemer med en booking og organisering.

Arrangørene opplever at informasjonen gitt av hotellet i forkant av et kurs eller en konferanse er i tråd med hva de erfarer under oppholdet. Likeledes er flyten rundt innsjekk og utsjekk ved hotellets resepsjon god, som sammen med informasjonsformidlingen er viktige egenskaper innen de *skjulte tjenesteaktivitetene*. Som en del av de *fysiske gjenstandene* er resepsjonen plassert slik at gjesten enkelt kan komme i kontakt med hotellets personale, en kobling til det som gir kunden et godt inntrykk på hotellets utforming og design.

4.8.2 Atmosfære

Som en annen viktig del av det helhetlige tilbudet, brukes atmosfæreskapende elementer for å gi gode kundeopplevelser i *servicescape* eller *opplevelsesrommet*. Musikk er et usikkerhetsmoment både i kvantitativ og kvalitativ tilnærming. På kommentar fra en av arrangørene som synes «Vet ikke» var beste svaralternativ, sier vedkommende: «Det må i så fall være perfekt bakgrunnsmusikk som smyer seg inn og ikke legges merke til». En korrelasjonsanalyse ga oss i tillegg funn på at det var liten sammenheng mellom hvilke egenskaper arrangørene mener hotellpersonalet må ha for at de skal få en god kundeopplevelse. Dette antyder spredte meninger og diversifiserte holdninger til ønskede egenskaper.

4.8.3 Kurs- og konferanseområdet

Hotellets kurs- og konferansearrangører opplever per i dag at de tekniske hjelpemidlene både er lett tilgjengelige, håndterlige, og tilstrekkelig oppdaterte. Dette er egenskaper innen *fysiske gjenstander* som seg imellom har stor korrelasjon, og som i tillegg kan kobles opp mot hotellpersonalets evne og tilgjengelighet til å kunne hjelpe. Det sistnevnte dreier seg altså om *servicemedarbeiderne*, men gjennom *synlige tjenesteaktiviteter*.

En liten andel er ikke tilfredse med konferanserommenes størrelse; en sentral del innen *servicescape* ved et kurs- og konferansehotell. Til tross for at andelen på 10% ikke er voldsomt stor, tatt i betraktning gruppens begrensede størrelse, er funnet likevel viktig å påpeke siden elementet eller ledetråden for flere har betydning for opplevelsen av

totaltilbudet. Potensielt vil en svekkelse i opplevelsens kvalitet kunne føre til lavere nytteverdi, som i teorikapittelet ble presentert som kundens egen verdiskapingsprosess, støttet av ressurser og prosesser av tjenestetilbyder.

Omtrent en tredjedel av arrangørene opplever det som forstyrrende med andre konferansearrangement som skjer samtidig, hvilket inngår i faktoren *kunder*. Selv om det kun er av spekulativ art argumenterer vi for at prosentfordelingen kan ha med den nåværende størrelsen på avdelingen å gjøre, samt utformingen med kombinasjonen konferanserom og område for sosialisering. Av analysen fremgår det funn som kobler holdningen mot andre arrangement mot hotellets rutiner i pause- og sosialiseringsområdet. Det viser seg at uavhengig av de enkeltes holdninger til andre parallelle arrangementer opplever alle gode rutiner. Dette tyder på en god prosess som er av stor betydning for det konferanseområdet hotellet har per i dag.

4.8.4 Mat og forfriskninger

Mat og andre forfriskninger ved kurs- og konferansetilbudet vil ha sentral betydning, og for enkelte vil eksempelvis mengde, kvalitet, variasjon, og kreativitet ha avgjørende effekt i valg mellom flere tilbydere – selv innen bedriftsmarkedet. Dette er også en såkalt ledetråd som faller innunder faktoren *synlige tjenesteaktiviteter*. Analysen viste til funn av tre bakenforliggende dimensjoner, hvor den største dimensjonen fanget opp forfriskningenes preg av kvalitet, variasjon og kreativitet, samt lunsjens preg av kreativitet og kvalitet. Den andre og nest største dimensjonen fanget opp middagens preg av variasjon og kreativitet, samt lunsjens preg av variasjon. Den siste og minste dimensjonen fanget opp middagens preg av kvalitet og service.

Det naturlige ville her være om dimensjonene representerte en holdning til hvert enkelt måltid, med andre ord forfriskninger eller pausemat, lunsj, og middag. På en annen side ville det også være logisk om de fordelte seg på de tre verdiene vi brukte i undersøkelsen; variasjon, kvalitet, og kreativitet. Ingen av disse stemmer dog med dimensjonenes verdifordeling, og uten flere inngående variabler å forske på vil det være utfordrende å spekulere i hva disse dimensjonene representerer. Vi anser den logiske bristen som interessant i seg selv, og en grundigere gjennomgang ved en senere anledning vil være av interesse.

4.8.5 Overnattingsfasiliteter

I likhet med mat og forfriskninger er også gjesterommene og deres grad av komfort og tilstrekkelig fasiliteter viktig for både arrangørenes og andre gjesters totalopplevelse. Her vil faktoren *servicescape* være integrert. Det viser seg å være et element i reisen som fungerer godt, og alle som hadde grunnlag for å kunne svare, hadde gode erfaringer med både fasiliteter og komfort.

4.8.6 Totalopplevelsens resultater

Opplevelser og erfaringer har for kurs- og konferansearrangørene ført med seg positive følelser, og samtlige vil benytte seg av hotellet ved senere anledning. Disse resultatene representerer det Gummerus (2013) anser som nytteverdi. Hva gjelder totalopplevelsens resultater er det ingen sammenheng mellom variablene, og mest trolig er det den store spredningen med holdninger og vurderinger som er årsaken. Likevel kan vi hente fra funnene at de samme følelsene og tankene rundt det som skjer, går også igjen fra tidligere analysefunn. Det kommer dog frem at de fleste mener den totale opplevelsen – den gode opplevelsen, bygges opp gjennom prosessen rundt oppholdet, inkludert booking og organisering, mat og forfriskninger, samt service fra hotellpersonalet. Dette er av stor betydning, og gjelder likeledes for de mer funksjonelle elementene som at alt fungerer i konferanserommene, samt at tjenesten de bestiller blir ivaretatt - før, under og etter oppholdet.

«I forbindelse med våre bookinger på Elgstua har vi alltid fått god oppfølging og ivaretagelse. Jeg føler et vi kan stole på de som er der og alt er tilrettelagt fra A til Å. De er flinke til å følge opp både før, under og etter. Samtidig så tar de innspill vi måtte ha på en utmerket måte. Vi er tilfredse.»

- Konferansearrangør i åpen tilbakemelding, april 2016.

5. Konklusjon

Denne studiens formål har vært å undersøke hva som skaper de gode kundeopplevelsene for en gruppe konferansearrangører i forbindelse med kurs- og konferansetilbudet ved Scandic Elgstua. Som en konkretisering og videreføring av dette ønsket vi også å vite hvordan de faktisk opplever kurs- og konferansetilbudet, med opplevelsesrommets integrerte ledetråder.

«Hvilke faktorer påvirker gode kundeopplevelser, og hvordan opplever gjesten kurs- og konferansetilbudet ved Scandic Elgstua?»

I Grönroos' beskrivelse av faktoren *servicemedarbeider* påstås det at vedkommende gjennom støtte fra ledelsen kan bli motivert til å utføre sitt arbeid på en kundefokusert måte. I tillegg må den ansatte inneha kompetanse og teknisk innsikt i eget arbeid. I de fleste funn er det nettopp faktoren *servicemedarbeider* som virker til å ha størst betydning for flest arrangører i deres verdiskapende kundereise. *Synlige tjenesteaktiviteter* er den faktoren nærmest servicemedarbeideren, noe vi mener kan ha en sammenheng med hotellpersonalets rolle i disse tjenestene. I tråd med dette funnet opplever gruppen behjelpelighet, profesjonalitet, og hurtig respons som den ansattes viktigste egenskaper og kvaliteter. Vi mener at disse absolutt burde ha stor betydning, uavhengig av hvem som svarer. Likevel er det grunn til å tro at nettopp disse egenskapene verdsettes i enda høyere grad innen forretningsmarkedet – hvilket ville være naturlig med tanke på deres sammensatte behov, og høye krav til struktur og fleksibilitet.

Ut ifra våre egne funn innen de atmosfæreskapende elementene, er meningene spredt, og bruken av særskilt musikk er et element som fortjener videre og mer konsekvent forskning. Hva gjelder hotellets kurs- og konferanseområdet inneholder det konferanserom som av flere oppleves å ikke være av tilstrekkelig størrelse. I sterk tilknytning til dette arealet finnes per i dag en mangel på loungeområder som kan benyttes for opplevelser basert på mer sosiale dimensjoner. Arrangementenes pauser er preget av gode rutiner, slik at andre gjester ved samme avdeling ikke oppleves som et svekkende hinder. Mat og forfriskninger er i høy grad preget av både kvalitet, variasjon og kreativitet, men gjennomsnittlig vurderes kreativiteten i pausematen som minst tilfredsstillende i denne undersøkelsen.

De utvalgte kurs- og konferansearrangørene har alle opplevd Johnston et al. (2012) sine nytteverdier i form av fordeler, positive følelser og ikke minst intensjoner om å benytte hotellets kurs- og konferansetilbud ved en senere anledning. I seg selv er disse gode indikatorer på nytteverdi gjennom en god totalopplevelse, og studien viser at opplevde fordeler har stor sammenheng med andre tilstedeværende kunder, samt synlige tjenesteaktiviteter. Likeledes har positive følelser som resultat av kundeopplevelsen stor påvirkning fra de fysiske elementene ved avdelingen, og intensjoner om å benytte seg av konferansetilbudet ved en senere anledning forklares av servicescape. Som nevnt i drøftingen innebærer denne faktoren opplevelsesrommet hvor kundens reise foregår, og i sin helhet mener vi dette antyder at alle seks faktorer til en viss grad er integrerte.

Vi finner det svært kuriøst, dog interessant at enkelte analyser fremhever faktorer hvor hotellpersonalet står i sentrum som særs opplevelsesskapende, mens andre viser til at alle faktorer har en påvirkningseffekt på opplevelsens nytteverdi – *med unntak av servicemedarbeiderne*. Begrunnelsen for dette kan ligge i nevnte begrensninger som liten variasjon i variabelen, og en forholdvis liten gruppe respondenter. Dersom funnene ikke har sammenheng med elementer som dette, mener vi at de i alle høyeste grad vil være verdt å forske videre på.

I skapelsen av nettopp denne nytteverdien gjennom gode kundeopplevelser oppsummerer vi faktorene med Gummerus' (2013) påstand: «Basen for verdi i verdiskapingsprosesser er aktiviteter, ressurser og interaksjoner». Basen for verdi i denne verdiskapingsprosessen er synlige og skjulte tjenesteaktiviteter, utført med kundens og hotellets ressurser, av hotellpersonalet, i et opplevelsesrom med andre kunder.

Som nevnt innledningsvis i verdiskapingskapittelet viser Andreassen (2014) til verdifulle innovasjoner, sammen med gode kundeopplevelser, som kilde til kundetilførte verdier. Kombinasjonen av disse er det hotellets utviding i 2016 bør bestå i, og gjennom denne studien mener vi å ha dannet et godt fundament for nettopp en slik prosess. Alle de enkelte faktorene må ligge til grunn, hvilket har blitt bekreftet gjennom teori. De er alle til en viss grad med på å skape nytteverdi gjennom de gode opplevelser, og som Andreassen og Olsen (2015) så enkelt oppsummerer: «Tilfører man ikke kundene verdi, blir man ikke valgt».

5.1 Implikasjoner

Analysene har gitt oss svar på det vi lurte på, men med tanke på at svarene var av tynt analytisk materiale, ville vi valgt og gått dypere ved noen av variablene. En av svakhetene ved kvantitativ metode er at en ikke kan stille tilleggsspørsmål der man ser interessante elementer – noe som gjerne dukker opp underveis i prosessen. Med utgangspunkt i et forhåndsbestemt utvalg, fikk vi inn få svar for å kunne gjennomføre en statistisk generalisering. Dette visste vi fra før, og det var derfor vi så det nødvendig å koble undersøkelsen opp mot mer åpne, kvalitative spørsmål underveis og i etterkant. Hotellet mener selv at disse er kunder av stor betydning, og at de ville komme med ærlige, konkrete tilbakemeldinger, noe som gjorde at vi så det mest hensiktsmessig for oppgaven å holde oss til denne gruppen. Alternativt kunne vi gått ut til alle kunder som har benyttet seg av kurs- og konferansetilbudet, og med det fått et mer diversifisert bilde av hva som skaper gode kundeopplevelser for dem. Det ville ha vært av stor interesse å utføre en slik undersøkelse dersom anledningen skulle by seg senere.

Ved utformingen av spørreundersøkelsen ser vi at strukturen på spørsmål tilhørende faktorene, kunne vært utformet på en annen måte. De fleste spørsmålene burde vært obligatoriske slik at vi kunne sikret oss at alle svarte på alt, samt at spørsmål under enkelte faktorer burde vært slått sammen, eller vært stilt gjennom flere spørsmål. Det å bruke 7-punkts skala for en bredere fordeling i svarene er i denne sammenheng et element vi anser som muligens enda mer virkningsfullt enn en fem-punkts.

At «Vet ikke» som svaralternativ drar gjennomsnittet i negativ retning, fikk vi erfare når vi skulle starte våre analyser. Vi har argumentert for at «Vet ikke» som svaralternativ er nødvendig, og regnet med det ut nye gjennomsnitt der det var nødvendig. Dette har dog ikke vært et konkret problem for oss i denne oppgaven, men ser i etterkant at det ville vært lurt å lære seg metoder fra starten av som lar verdien være ugyldig inn i analysearbeidet.

Av mer innholdsmessig art ønsker vi å fremheve ulik grad av validitet som implikasjon av varierte reliabilitetsanalyser. Som nevnt i teorien er validiteten til en undersøkelses data avhengig av reliabilitetsgraden. Blant flere av variablene fantes lav grad av korrelasjon og reliabilitet. Ved enkelte tilfeller valgte vi likevel å gjennomføre en validitetstest gjennom prinsipalkomponentanalyser for å se hvilke dimensjoner og underliggende sammenhenger

som fantes. Disse funnene ble kommentert på lik linje med de valide, dog med presiseringer om manglende pre-analyser.

5.2 Anbefalinger til videre forskning

Analysen viser til at mat og forfriskninger er en svært viktig del av arrangementer tilknyttet en kurs- og konferanseavdeling. Det bidrar til sosiale sammenkomster, hyggelige stunder og er en stor del av totalopplevelsen. Med tiden har også mat som opplevelsesfaktor i seg selv blitt populært, med blant annet kortreist lokal mat og norske råvarer. Det kan derfor være interessant å forske nærmere på mat i hotellsammenheng – særskilt innen forretningsmarkedet. Et godt eksempel er hos Scandic Nidelven i Trondheim. Der har eierne anerkjent mat som en viktig del av et hotellopphold, og bruker dermed frokosttilbud som viktigste trekkplaster og posisjoningsstrategi. De ble for tiende gang i 2015 kåret til «Twinings Best Breakfast» - Norges beste frokosttilbud (Nettavisen, 2015). Til tross for at dette ikke er i direkte sammenheng med denne studien, er det av absolutt interesse da vi kan anta at mat har stor avgjørelseseffekt også ved valg av kurs- og konferanselokaler.

Vi mener videre det ville være spennende med en ny undersøkelse etter at utbyggingen til kurs- og konferanseavdelingen er ferdig, for å se hvordan arrangørene opplever den nye reisen. Det ville da vært interessant å bruke de nye funnene til sammenligning med dette arbeidet, for å se hvorvidt en utvidelse av kurs- og konferanseavdelingen ville påvirke kundeopplevelsen.

Ett av våre viktigste funn i denne studien har vært betydningen av hotellpersonalet – også for en gruppe kurs- og konferansearrangører. I disse digitale tider er selvbetjeningsteknologi et sentralt tema innen hotell- og reiselivsnæringen. Graden av personlig service vil med det naturlig svekkes, og med denne studien, samt Grönroos' seks faktorer som utgangspunkt ville videre forskning være både interessant og meningsfullt.

5.3 Anbefalinger til Scandic Elgstua

"Når man virkelig skjønner hva kunden ønsker gjort, kan man lete etter måter hvor jobben kan gjøres enklere, billigere, morsommere, eller raskere. For ved slutten av dagen handler det om kundeopplevelser!"

(Andreassen, 2014).

Utsagnet beskriver formålet med dette studiet, og hva vi ønsker å formidle videre til hotellet. Gjennom kvalitativt og kvantitativt materiell har arrangørene gitt tilbakemelding på at kurs- og konferansetilbudet ved Scandic Elgstua i enkelte tilfeller har for små konferanse- og oppholdsrom. Dette kan komme av utforming og design av lobbyområdet, noe som naturlig nok vil bli endret i det utbyggingen er gjennomført. Derimot er det totalt sett god kvalitet, variasjon og kreativitet på maten de serverer, men at av de ulike måltidene er det forfriskninger arrangørene ønsker at innebærer et større preg av variasjon og kreativitet.

Fordi maten er såpass viktig som den viser seg å være for arrangørene, vil hotellet dra fordel av å fortsette å bruke det som et opplevelsesskapende element. Som anbefalt av Johnston et al. (2012) bør de innlemme mat som en viktig og riktig ledetråd i opplevelsesrommet, for å kunne skape de rette opplevelsene og følelsene. Servering av god, kortreist, og lokal mat, samt at det er nok mat til alle, er noe arrangørene trolig vil verdsette høyt. Likeledes kommer det frem at de tre viktigste egenskaper arrangørene verdsetter er et hyggelig hotellpersonell som er behjelpelig og har hurtig respons på forespørslar. En bevissthet på hvilke atmosfæreskapende elementer de bruker, særskilt musikk, da de fleste ikke vet om hotellet bruker det, vil også være bidragsgivende i forbedringen av kundeopplevelsen. Avslutningsvis nevnes at samtlige arrangører gjerne vil bidra med tilbakemeldinger i fremtiden, noe Scandic Elgstua helt klart vil dra nytte av i deres videre arbeid.

Litteraturliste

- Addis, M. & Pedestà, S. (2005). Long life to marketing research: A postmodern view. *European Journal of Marketing*, 39 (3-4). 386-412.
- Andreassen, T.W. (2014, 5. mars). Service-innovasjon og kundeopplevelse. [bloggpost]. Lokalisert på <http://twa-marketing.blogspot.no/2014/03/service-innovasjon-og-kundeopplevelser.html>.
- Andreassen, T.W. & Lervik-Olsen, L. (2015). *Service og innovasjon*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Berry, L.L., Wall, E.A. & Carbone, L.P. (2006). Service Clues and Customer Assessment of the Service Experience: Lessons from Marketing. *Academy of Management Perspectives*, 20 (2), 43-57.
- Carmines, E.G & Zeller, R.A. (1979). Reliability and validity assessment. *Sage University Papers Series on Quantitative Applications in the Social Sciences*, 07 – 017.
- Edvardsson, B., Enquist, B. & Johnston, R. (2005). Cocreating customer value through hyperreality in the prepurchase service experience. *Journal of Service Research*, 8 (2), 149-61.
- Fitzsimmons, J.A., Fitzsimmons, M.J. & Bordoloi, S.K. (2014). *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology*, 8. utg. New York: McGraw-Hill Companies.
- Framnes, R., Pettersen, A. & Thjømmøe, H.M. (2006) *Markedsføringsledelse*, 7.utg. Oslo: Universitetsforlaget AS.
- Ghauri, P.N. & Grønhaug, K. (2010). *Research Methods in Business Studies*, 4. utg. New York: Financial Times Prentice Hall.
- Groves, R.M., Fowler, F.J., Couper, M.P., Lepkowski J.M., Singer, E., & Tourangau, R. (2004). Hoboken, NJ: Wiley.s
- Gummerus, J. (2013). Value Creation Processes and Value Outcomes in Marketing Theory: Stranger or Siblings? *Marketing Theory*, 13 (1), 19-46.
- Gummesson, E. (1987). The New Marketing - developing long-term interactive relationships. *Long Range Planning*, 20 (4) 10-20.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and marketing: Customer management in service competition*. Chichester: Wiley.
- Grönroos, C. (2015). *Service Management and Marketing: Managing the service profit logic*. Chichester, Wiley.

-
- Heide, M. & Lærdal, K. (2006). Atmosfære - Gjesteundersøkelse ved utvalgte Rica-hotell høsten 2006, Rapport. Stavanger: Norsk Hotellhøgskole, Universitet i Stavanger Helkkula,
- A. (2010). Characterising the concept of service experience. *Journal of Service Management*, 22 (3), 367-389.
- Helkkula, A. & Kelleher, C. (2010). Circularity of Customer Service Experience and Customer Perceived Value. *Journal of Customer Behaviour*, 9 (1). 37-53.
- Johannessen, A., Tufte, P.A. & Christoffersen, Line (2015). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Johnston, R., Clark, G. & Shulver, M. (2012). *Service operations management: Improving Service Delivery*, 4. utg. Harlow: Pearson Education Limited.
- Johnston, R. & Kong, X. (2011). The customer experience: a road-map for improvement. *Managing Service Quality*, 21(1), 5-24.
- Kotler, P. (1973). Atmosphericics as a marketing tool. *General Marketing*, 49. 48-64.
- Kwortnik, R.J. & Thompson, G.M. (2009). Unifying Service Marketing and Operations With Service Experience Management. *Journal of Service Research*, 11(4), 389-406.
- Lusch, R. & Vargo, S. (2006). Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6 (3), 281-288.
- Lærdal, K. M. (2012). Atmosphere as Phenomenon in Hospitality: A Review of Empirical Research on Hotels. I T. Furunes, R. Mykletun, & E. Marnburg (Red.). *Current Research in Hospitality and Tourism* (s. 145-164). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørge AS
- Nettavisen. (2015). *Norges beste hotellfrokost 10 år på rad*. Lokalisert på <http://reisetips.nettavisen.no/norges-beste-hotellfrokost-10-ar-pa-rad/>.
- Normann, R. (1995). *Service Management*. Oslo: Bedriftsøkonomens Forlag.
- Ringdal, K. (2014). *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*, 3. utg. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Sannes, R. (2004). *Dataanalyse og statistikk – kvantitativ tilnærming*. Lokalisert på http://home.bi.no/fgl88001/metode/Kvantitativ_datanalyse_v3-11.pdf.
- Schembri, S. (2006). Rationalizing service logic, or understanding services as experience? *Marketing Theory*, 6 (3), 381-392.

Vedlegg

Vedlegg 1: Informasjonsskriv fra Scandic Elgstua

Hei

Vi har fått en hyggelig forespørsel fra to Bachelorstudenter, Tone-Eilin Løkken og Tonje Helene Millehaugen. Disse to ønsket å bruke Scandic Elgstua som utgangspunkt for i sitt Bachelorarbeid. Dette synes vi er spennende, ikke minst fordi det vil gi oss en fin anledning til å få vite litt mer om hva vi kan gjøre for å bedre vårt tilbud til gjester og aktive konferanse brukere.

Vi har håndplukket viktige konferansebrukere blant våre kunder og de vi mener vil gi oss konstruktive og ærlige tilbakemeldinger, som igjen kan bidra til å heve vår leveranse av hotell og konferansetjenester ytterligere eller fortelle oss at vi gjør «noe riktig» allerede.

Du er så ledes «håndplukket» til dette. Vi håper du har mulighet til å ta deg tid til å svare på vedlagte link med spørreundersøkelse. Det vil ta deg 5-8 min å gi oss dine tilbakemeldinger. Velger du å komme med dine personlige kommentarer vil det i tillegg til avkrysningsspørsmålene, gi oss verdifulle tilbakemeldinger. Disse vil vi også aktivt bruke til endring og forbedring av våre tjenester, men også til å gi våre medarbeidere gode innspill.

Litt om de flinke studentene som aktivt nå bidrar til at vi får en kvalitativ tilbakemelding fra deg som vår gode kunde

Tonje-Eilin Løkken, er 23 år fra Vågå i Gudbrandsdalen, og Tonje Helene Millehaugen, 23 år fra Kirkenes. De er studenter ved Høgskolen i Hedmark, avdeling Rena. Siden høsten i 2013 har de gjennomført en studie innen Serviceledelse og markedsføring, og i den forbindelse har det å skape gode kundeopplevelser stått sentralt. **«Tonjex2» sier: Scandic Elgstua har vist seg å være fremragende på dette området, noe som er grunnen til vårt ønske om å rette vårt Bachelorarbeid mot dem. Oppgaven handler om hvilke faktorer som påvirker gode kundeopplevelser, og hvordan gjesten opplever kurs- og konferansetilbudet ved Scandic Elgstua. Gjennom en undersøkelse til hotellets viktigste arrangører vil vi, sammen med hotellet, få et godt innsyn i nettopp dette, noe som vil kunne forbedre kurs- og konferansetilbudet ytterligere.»**

Vi takker for at du tar deg tid til å besvare undersøkelsen. Vi lover å ta fatt på dine tilbakemeldinger på en aktiv og konstruktiv måte.

Gå inn på følgende link for gjennomføring av undersøkelsen: [LINK](#)

Tusen takk!

Med vennlig hilsen

Nina Bogerud Caspar

Anne Karin Bjrøvik

Morten Østbakk

Director

Salgssjef

Konferansesjef

Visit/Write Trondheimsvegen 9, 2406 Elverum

Call +47 91131012 / +47 62 40 10 70

E-mail nina.bogerud.caspari@scandichotels.com

Web scandichotels.no

Vedlegg 2: Statistiske analyser fra Mystat

Latent (Eigenvalues)			Percent of Total Variance Explained	
1	2	3		
2,744	0,222	0,034	91,453	

Component Loadings		1
De tekniske hjelpemidlene ved kurs- og konferanseavdelingen er for meg som gjest...: Håndterlig(Q19_2)		0,976
De tekniske hjelpemidlene ved kurs- og konferanseavdelingen er for meg som gjest...: Lett tilgjengelig(Q19_1)		0,972
De tekniske hjelpemidlene ved kurs- og konferanseavdelingen er for meg som gjest...: Tilstrekkelig oppdatert(Q19_3)		0,920

Latent Vectors (Eigenvectors)		1
De tekniske hjelpemidlene ved kurs- og konferanseavdelingen er for meg som gjest...: Håndterlig(Q19_2)		0,589
De tekniske hjelpemidlene ved kurs- og konferanseavdelingen er for meg som gjest...: Lett tilgjengelig(Q19_1)		0,587
De tekniske hjelpemidlene ved kurs- og konferanseavdelingen er for meg som gjest...: Tilstrekkelig oppdatert(Q19_3)		0,555

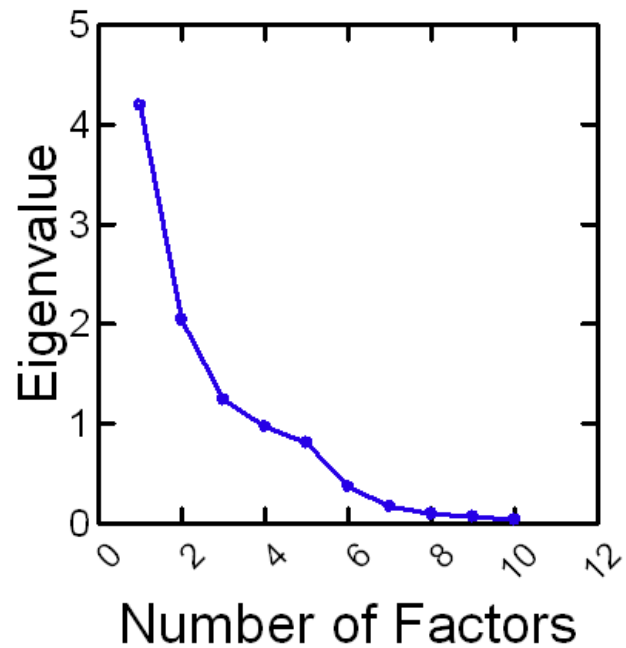
Latent Roots (Eigenvalues)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4,193	2,042	1,242	0,972	0,808	0,369	0,170	0,097	0,067	0,040

Latent Vectors (Eigenvectors)

	1	2	3
Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av...: variasjon(Q32_1)	0,432	0,010	0,217
Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av...: kreativitet(Q32_2)	0,421	0,004	0,132
Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av...: kreativitet(Q30_2)	0,409	-0,239	-0,121
Rotated Loading Matrix (VARIMAX, Gamma = 1.000000)			
Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av...: kvalitet(Q32_3)	0,361	-0,367	0,077
Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av...: variasjon(Q30_1)	0,909	-0,064	-0,023
Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av...: variasjon(Q30_1)	0,346	0,292	0,096
Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av...: kreativitet(Q30_2)	0,880	-0,102	0,229
Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av...: kvalitet(Q30_3)	0,326	-0,341	-0,103
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: variasjon(Q31_1)	0,167	0,603	0,035
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: kreativitet(Q31_2)	0,238	0,476	0,046
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: kvalitet(Q31_3)	0,082	0,052	-0,733
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: høy grad av service(Q31_4)	0,142	0,119	-0,595
Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av...: kvalitet(Q30_3)	0,812	-0,103	0,165

Scree Plot



Rotated Loading Matrix (VARIMAX, Gamma = 1.000000)			
	1	2	3
Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av...: variasjon(Q32_1)	0,768	0,494	-0,094
Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av...: kreativitet(Q32_2)	0,745	0,458	-0,006
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: variasjon(Q31_1)	-0,149	0,909	0,111
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: kreativitet(Q31_2)	0,070	0,829	0,103
Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av...: variasjon(Q30_1)	0,399	0,725	0,055
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: kvalitet(Q31_3)	0,038	0,001	0,836
Jeg opplever at hotellets middag er preget av...: høy grad av service(Q31_4)	0,106	0,172	0,716

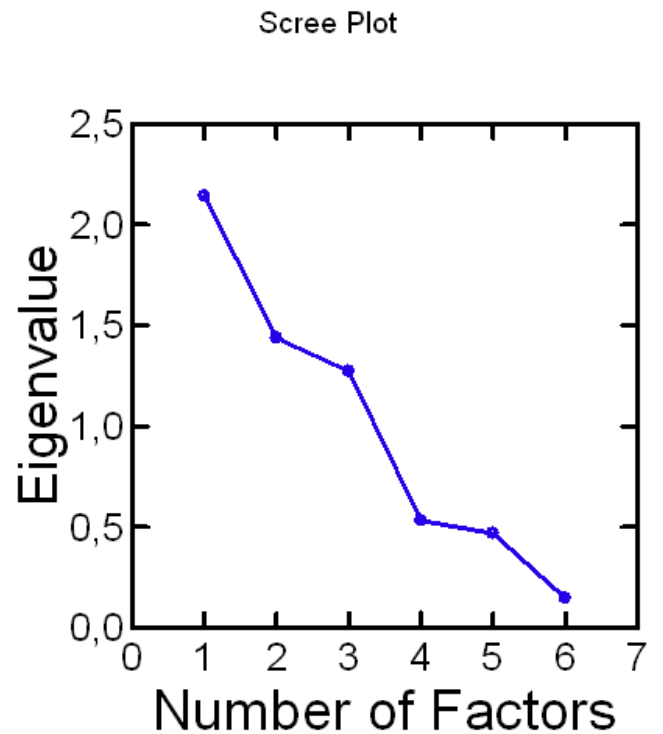
"Variance" Components	Explained	by	Rotated
1	2	3	
3,603	2,546	1,327	

Percent Explained	of	Total	Variance
1	2	3	
36,027	25,464	13,272	

Prinsipalkomponentanalyse – seks hovedfaktorer

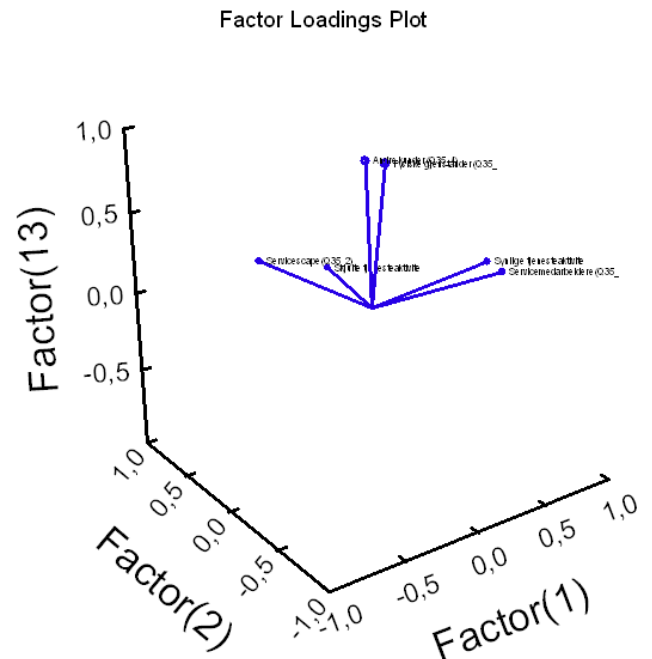
Latent Roots (Eigenvalues)					
1	2	3	4	5	6
2,142	1,437	1,272	0,532	0,468	0,147

Latent Vectors (Eigenvectors)			
	1	2	3
Synlige tjenesteaktiviteter(Q35_5)	0,593	-0,210	0,282
Servicemedarbejdere(Q35_1)	0,555	-0,322	0,228
Fysiske gjenstander(Q35_3)	0,376	0,170	-0,578
Andre kunder(Q35_4)	0,367	0,275	-0,531
Servicescape(Q35_2)	0,015	0,699	0,205
Skjulte tjenesteaktiviteter(Q35_6)	0,251	0,509	0,459



Variance Explained by Components		
1	2	3
2,142	1,437	1,272

Percent of Total Variance Explained		
1	2	3
35,702	23,958	21,208



Rotated Pattern Matrix (OBLIMIN, Gamma = 0.000000)

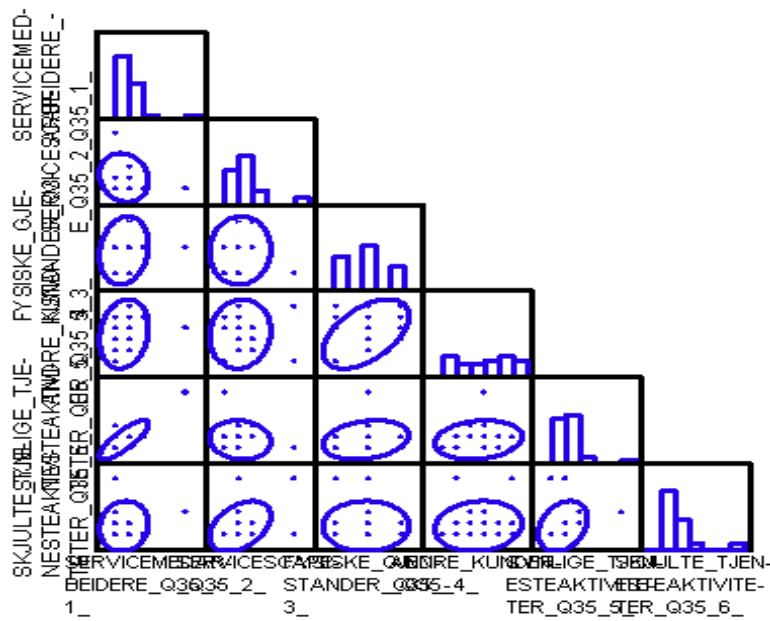
	1	2	3
Synlige tjenesteaktiviteter(Q35_5)	0,943	0,082	0,048
Servicemedarbeidere(Q35_1)	0,930	-0,073	0,031
Skjulte tjenesteaktiviteter(Q35_6)	0,262	0,839	-0,074
Servicescape(Q35_2)	-0,243	0,835	0,085
Fysiske gjenstander(Q35_3)	0,044	-0,065	0,872
Andre kunder(Q35_4)	0,004	0,066	0,861

Korrelasjonsanalyse - Seks hovedfaktorer

Pearson Correlation Matrix

	Servicemedarbeidere(Q35_1)	Servicescape(Q35_2)	Fysiske gjenstander(Q35_3)	Andre kunder(Q35_4)	Synlige tjenesteaktiviteter(Q35_5)	Skjulte tjenesteaktiviteter(Q35_6)
Servicemedarbeidere(Q35_1)	1,000					
Servicescape(Q35_2)	-0,140	1,000				
Fysiske gjenstander(Q35_3)	0,167	0,043	1,000			
Andre kunder(Q35_4)	0,171	0,091	0,521	1,000		
Synlige tjenesteaktiviteter(Q35_5)	0,816	-0,096	0,239	0,167	1,000	
Skjulte tjenesteaktiviteter(Q35_6)	0,104	0,409	0,010	0,114	0,299	1,000

Scatter Plot Matrix



Regresjon - seks faktorer mot positive opplevelser

mot

Dependent Variable	I hvilken grad mener du at opplevelser og e..
N	30
Multiple R	0,605
Squared Multiple R	0,366
Adjusted Squared Multiple R	0,235
Standard Error of Estimate	0,500

Analysis of Variance					
Source	SS	df	Mean Squares	F-ratio	p-value
Regression	3,4695	0,694		2,777	0,041
Residual	5,99724	0,250			

Regression Coefficients $B = (X'X)^{-1}X'Y$					
Effect	Coefficient	Standard Error	Std. Coefficient	Tolerance	p-value

Regression Coefficients $B = (X'X)^{-1}X'Y$						
Effect	Coefficient	Standard Error	Std. Coefficient	Tolerance	t	p-value
CONSTANT	0,555	0,319	0,000		1,737	0,095
Servicescape(Q35_2)	0,112	0,084	0,246	0,770	1,330	0,196
Synlige tjenesteaktiviteter(Q35_5)	0,155	0,104	0,272	0,792	1,491	0,149
Skjulte tjenesteaktiviteter(Q35_6)	-0,110	0,085	-0,252	0,703	-1,300	0,206
Fysiske gjenstander(Q35_3)	0,317	0,147	0,420	0,690	2,150	0,042
Andre kunder(Q35_4)	0,019	0,061	0,060	0,715	0,312	0,757

Regresjonsanalyse - opplevde fordeler

Dependent Variable	I hvilken grad mener du at opplevelser og e..
N	29
Multiple R	0,659
Squared Multiple R	0,434
Adjusted Squared Multiple R	0,311
Standard Error of Estimate	0,815

Analysis of Variance					
Source	SS	df	Mean Squares	F-ratio	p-value
Regression	11,7435	2,349		3,533	0,016
Residual	15,29123	0,665			

Regression Coefficients $B = (X'X)^{-1}X'Y$						
Effect	Coefficient	Standard Error	Std. Coefficient	Tolerance	t	p-value
CONSTANT	1,126	0,556	0,000		2,024	0,055

Regression Coefficients $B = (X'X)^{-1}X'Y$						
Effect	Coefficient	Standard Error	Std. Coefficient	Tolerance	t	p-value
Servicescape(Q35_2)	-0,126	0,139	-0,161	0,774	-0,906	0,374
Synlige tjenesteaktiviteter(Q35_5)	0,377	0,170	0,389	0,801	2,218	0,037
Skjulte tjenesteaktiviteter(Q35_6)	-0,090	0,138	-0,121	0,712	-0,650	0,522
Fysiske gjenstander(Q35_3)	0,141	0,241	0,108	0,722	0,584	0,565
Andre kunder(Q35_4)	0,211	0,101	0,379	0,749	2,092	0,048

Regresjonsanalyse - intensjoner om gjenkjøp

Dependent Variable	I hvilken grad mener du at opplevelser og e..
N	30
Multiple R	0,760
Squared Multiple R	0,578
Adjusted Squared Multiple R	0,468
Standard Error of Estimate	0,623

Analysis of Variance					
Source	SS	df	Mean Squares	F-ratio	p-value
Regression	12,2606	2,043		5,257	0,002
Residual	8,940	230,389			

Regression Coefficients $B = (X'X)^{-1}X'Y$						
Effect	Coefficient	Standard Error	Std. Coefficient	Tolerance	t	p-value
CONSTANT	0,364	0,403	0,000		0,904	0,375
Servicemedarbeidere(Q35_1)	0,355	0,208	0,418	0,305	1,706	0,101

Regression Coefficients $B = (X'X)^{-1}X'Y$						
Effect	Coefficient	Standard Error	Std. Coefficient	Tolerance	t	p-value
Servicescape(Q35_2)	0,306	0,105	0,450	0,769	2,912	0,008
Fysiske gjenstander(Q35_3)	-0,100	0,185	-0,089	0,679	-0,540	0,594
Andre kunder(Q35_4)	0,128	0,077	0,269	0,702	1,664	0,110
Synlige tjenesteaktiviteter(Q35_5)	-0,475	0,223	-0,559	0,266	-2,130	0,044
Skjulte tjenesteaktiviteter(Q35_6)	0,241	0,109	0,367	0,660	2,203	0,038

Regresjon - intensjoner mot tre signifikante faktorer

Dependent Variable	I hvilken grad mener du at opplevelser og e..
N	30
Multiple R	0,676
Squared Multiple R	0,457
Adjusted Squared Multiple R	0,394
Standard Error of Estimate	0,665

Analysis of Variance					
Source	SS	df	Mean Squares	F-ratio	p-value
Regression	9,690	3	3,230	7,297	0,001
Residual	11,510	26	0,443		

Regression Coefficients $B = (X'X)^{-1}X'Y$						
Effect	Coefficient	Standard Error	Std. Coefficient	Tolerance	t	p-value
CONSTANT	0,641	0,335	0,000		1,911	0,067
Servicescape(Q35_2)	0,318	0,111	0,468	0,780	2,860	0,008
Synlige tjenesteaktiviteter(Q35_5)	-0,152	0,133	-0,179	0,854	-1,142	0,264
Skjulte tjenesteaktiviteter(Q35_6)	0,209	0,112	0,319	0,717	1,872	0,072

Vedlegg 3: Spørreundersøkelse

Kurs- og konferansetilbudet ved Scandic Elgstua

Demografiske spørsmål

1. Kjønn
 - a. Mann
 - b. Kvinne
2. Stillingsbeskrivelse
 - a. Medarbeider
 - b. Bookingansvarlig
 - c. Beslutningstaker

Booking og organisering

3. Jeg opplever at bookingen av kurs- og konferanseoppholdet enkelt kan gjennomføres.
 - a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Har ikke booket selv
 - f. Beskriv gjerne hva som gjør at du er litt uenig eller uenig i utsagnet ved forrige spørsmål (automatisk hit hvis en velger litt uenig eller uenig).
4. Jeg opplever at flyten rundt innsjekk og utsjekk ved hotellets resepsjon enkelt kan gjennomføres.
 - a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Beskriv gjerne hva som gjør at du er litt uenig eller uenig i utsagnet ved forrige spørsmål (automatisk hit hvis en velger litt uenig eller uenig).
5. Jeg opplever at det finnes samsvar mellom informasjonen gitt i forkant av arrangementet, og det jeg opplever under oppholdet.
 - a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
6. Etter å ha gitt tilbakemelding eller sendt inn klage, er jeg fornøyd med hotellets håndtering av disse.
 - a. Enig

-
- b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
 - f. Ikke aktuelt
 - g. Beskriv gjerne hva som gjør at du er litt uenig eller uenig i utsagnet ved forrige spørsmål (automatisk hit hvis en velger litt uenig eller uenig).
7. Hva gjelder booking og organisering, har du konkrete tilbakemeldinger tilknyttet dette? (Åpent spørsmål)

Ankomst

8. Plasseringen av resepsjonen gjør det enkelt for meg å komme i kontakt med hotellets personale.
- a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
9. Plasseringen av resepsjonen gir et godt førsteinntrykk på hotellets utforming og design.
- a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
10. Skiltingen i forbindelse med kurs- og konferanseavdelingen er informativ, hvilket gjør det enkelt for meg å finne veien dit jeg skal.
- a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
11. Hva gjelder ankomst, har du konkrete tilbakemeldinger tilknyttet dette? (Åpent spørsmål)

Atmosfære

12. Hotellet bruker atmosfæreskapende elementer på en slik måte at det skaper gode opplevelser for meg som gjest. (I tabell, med elementene vertikalt, svaralternativer horisontalt, musikk, farger, lys, luft og lukt)
- a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke

13. Hvilke egenskaper anser du som de viktigste for en god kundeopplevelse av hotellpersonalet? Her kan flere alternativer velges.
- Behjelpelighet
 - Trygghet
 - Pålitelighet
 - Motivasjon
 - Kundefokus
 - Profesjonalitet
 - Hurtig respons på forespørsel
14. Jeg opplever at oppholdsrommene er store nok, etter arrangementets størrelse og omfang.
- Enig
 - Litt enig
 - Litt uenig
 - Uenig
 - Vet ikke
15. Hotellpersonalet har tilstrekkelig med kompetanse og teknisk kunnskap for å kunne bidra til mine gode gjesteopplevelser
- Enig
 - Litt enig
 - Litt uenig
 - Uenig
 - Vet ikke
16. Hva gjelder atmosfæren, har du konkrete tilbakemeldinger tilknyttet dette? (Åpent spørsmål)

Kurs- og konferansetilbudet

17. De tekniske hjelpemidlene ved kurs- og konferanseavdelingen er for meg som gjest...
- Lett tilgjengelig
- Håndterlig
- Av moderne sort
- (Settes inn i kolonne, med enig – uenig).
18. Jeg opplever at hotellpersonalet alltid er tilgjengelig for å hjelpe med det tekniske utstyret i konferanserommet.
- Enig
 - Litt enig
 - Litt uenig
 - Uenig
 - Vet ikke
19. Jeg opplever at kurs- og konferanserommene er store nok, etter arrangementets størrelse og omfang.
- Enig
 - Litt enig

-
- c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
20. Jeg opplever rydding og renhold i kurs- og konferanseområdet i løpet av dagen er tilstrekkelig.
- a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
 - f. Ønsker du mer eller mindre ryddig og renhold i løpet av dagen? (automatisk hit hvis en velger litt uenig eller uenig)
21. Jeg opplever det som forstyrrende at det holdes flere arrangement samtidig ved kurs- og konferanseavdelingen.
- a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
22. Jeg opplever at hotellet har gode rutiner i pausene de ganger det er flere konferansegrupper tilstede samtidig.
- a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
23. Hva gjelder kurs- og konferansetilbudet, har du konkrete tilbakemeldinger tilknyttet dette? (Åpent spørsmål)

Overnattingsfasiliteter

24. Jeg opplever hotellrommene som komfortable.
- a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
25. Jeg opplever hotellrommets fasiliteter som tilstrekkelige etter mine behov.
- a. Enig
 - b. Litt enig
 - c. Litt uenig
 - d. Uenig
 - e. Vet ikke
26. Hva gjelder overnattingsfasiliteter, har du konkrete tilbakemeldinger tilknyttet dette? (Åpent spørsmål)

Mat og forfriskninger

27. Jeg opplever at hotellets lunsj er preget av ... (I tabell, med elementene vertikalt, svaralternativer horisontalt, variasjon, kreativitet, kvalitet)
- Enig
 - Litt enig
 - Litt uenig
 - Uenig
 - Vet ikke
28. Jeg opplever at hotellets middag er preget av... (I tabell med elementene vertikalt, svaralternativer horisontalt, variasjon, kreativitet, kvalitet, høy grad av service)
- Enig
 - Litt enig
 - Litt uenig
 - Uenig
 - Vet ikke
29. Jeg opplever at hotellets forfriskninger i pausene er preget av... (I tabell med elementene vertikalt, svaralternativer horisontalt, variasjon, kreativitet, kvalitet)
- Enig
 - Litt enig
 - Litt uenig
 - Uenig
 - Vet ikke
30. Jeg opplever kaffestasjonen med forfriskninger som lett tilgjengelig.
- Enig
 - Litt enig
 - Litt uenig
 - Uenig
 - Vet ikke
31. Hva gjelder mat og forfriskninger, har du konkrete tilbakemeldinger tilknyttet dette? (Åpent spørsmål)

Totalopplevelsen

32. I hvilken grad vil du si at faktorer som disse har vært med på å skape gode gjesteopplevelser, og med det skapt verdi for ditt vedkommende? (I tabell med elementene vertikalt og svaralternativer horisontalt: svært stor grad, stor grad, noen grad, liten grad, ingen grad, vet ikke)
- Interaksjon med hotellets ansatte
 - Kurs- og konferanseavdelingens interiør, planløsning og atmosfære
 - Hotellets fysiske gjenstander og deres synlighet, som resepsjonen, skilting, tekniske hjelpemidler
 - Andre kunders/gjesters tilstedeværelse
 - Synlige tjenester, som ansattes hjelp med teknologiske verktøy, servering av forfriskninger, bestilling av transport
 - Fakturering, håndtering av bestillinger, logistikk ved innsjekk og utsjekk, rutiner ved rengjøring av hotellrom, håndtering av klager og tilbakemeldinger

-
33. I hvilken grad opplever du per i dag kurs- og konferansetilbudet i sin helhet (fasiliteter, planløsning, atmosfære, tekniske hjelpemidler, osv) som verdi- og opplevelsesskapende eller ikke?
- Svært stor grad
 - Stor grad
 - Noen grad
 - Liten grad
 - Ingen grad
 - Beskriv gjerne hva du per i dag ikke er helt tilfreds med, eller eventuelt hva du kunne tenke deg av forbedringer (automatisk hit dersom en velger liten eller ingen grad).
34. I hvilken grad mener du at opplevelser og erfaringer ved oppholdet har ført med seg disse faktorene eller ikke? (Svaralternativer Svært stor grad – ingen grad settes i en kolonne.)
- Fordeler (eksempelvis ny kunnskap, nye relasjoner)
- Negative følelser (mistilfredshet)
- Positive følelser (tilfredshet)
- Intensjoner om å benytte hotellet ved en senere anledning
35. Hva er viktig for din totalopplevelse av oppholdet? Beskriv også gjerne hvorfor du anser dette som viktig. (Åpent spørsmål)

Avsluttende spørsmål

36. Hotellet åpnet 1. Juni 2013. Hvor mange ganger siden da har du vært deltaker ved hotellets kurs- og konferanseavdeling?
- Én gang
 - To-tre ganger
 - Flere ganger
37. Ønsker du å vurdere fremtidige kurs- og konferanseopphold i etterkant?
- Ja
 - Nei
 - Vet ikke
 - På hvilken måte ønsker du å gi din vurdering? Svaralternativer «Fysisk blankett ved avreise», «Elektronisk spørreskjema via E-post» og «Direkte til arrangøren». (Automatisk hit hvis en velger ja).

Vedlegg 4: Customer Experience Analysis

Virksomhet:	Scandic Hotel Elgstua			Servicekonsept:	
Prosess:	Kundeopplevelsen			«Overgå kundenes forventninger om personlig service, god mat og flotte fasiliteter, som det beste helhetlige hotelltilbudet i Hedmark. Tilby det beste spisestedet, konferanse- og overnattingsstedet i Hedmark.»	
Kunden:	Kurs- og konferansearrangør				
Kundens reise	Score:			Kommentarer	Følelser
	+	0	-		
Booking og organisering	X			God oppfølging og ivaretagelse. Alt er tilrettelagt fra A-Å, og de følger opp både før, under og etter	Trygghet
Ankomst	X				Kan fort bli trangt og rotete med mange gjester i resepsjonsområdet (oppholdsrom og lounge)
Atmosfære (design og utforming)			X	For lite møterom for store samlinger, men positivt at flere besøkere hotellet	
Kurs- og konferansetilbudet	X		X		Lager mat i øverste klasse, kvalitet på det som blir servert
Mat og forfriskninger	X				
Overnattingsfasiliteter	X				
Totalopplevelsen	X				

Evaluering:	God tilrettelegging, service og gjestfrihet. Konferanserommene fungerer slik vi ønsker, rent og ryddig, god mat og ingen unødige forstyrrelser.
-------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------