

Kundtillfredsställelseundersökning

Case: A. Ahlström Oy

Emma Ahlström

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Turism
Identifikationsnummer:	3401
Författare:	Emma Ahlström
Arbetets namn:	Kundtillfredsställelseundersökning – Case A. Ahlström Oy
Handledare (Arcada):	Hellevi Aittoniemi
Uppdragsgivare:	A. Ahlström Oy
<p>Sammandrag:</p> <p>I detta arbete undersöks kundtillfredsställelsen hos A. Ahlström Oy aktieägare gällande gästverksamhetstjänsterna företaget erbjuder i Norrmark, Finland. A. Ahlström Oy är ett familjeägt företag vilket innebär att alla aktieägare är släkt, vilket i sin tur påverkar aktieägarnas åsikterna på grund av att den personliga kopplingen de har till Norrmark är så stark. Denna undersökning är en följd av en enkätundersökning som gjorts vintern 2011. Syftet är att få grundligare svar på vissa frågor och områden med hjälp av djupintervjuer. Dessa områden är tjänsteutveckling, tjänstedesign, kundtillfredsställelse, kvalitet, personalens kundservice och aktieägarnas personliga åsikter om verksamheten. Teorin baserar sig på två informationsområden, dessa är tjänsteutveckling och kundtillfredsställelse. Den empiriska undersökningen är baserad på en kvalitativ forskningsmetod. Undersökningen visar hur viktigt det är för aktieägarna att Norrmark känns som ett hem för dem och att personalen känner till detta.</p>	
Nyckelord:	A. Ahlström Oy, Norrmark, aktieägare, släkting
Sidantal:	59
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	4.5.2012

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Tourism
Identification number:	3401
Author:	Emma Ahlström
Title:	Kundtillfresställelseundersökning – Case A. Ahlström Oy
Supervisor (Arcada):	Hellevi Aittoniemi
Commissioned by:	A. Ahlström Oy
<p>Abstract:</p> <p>This purpose of this study is to report shareholders customer satisfaction at A. Ahlström Oy, and specifically their guest services in Noormarkku, Finland. A. Ahlström Oy is a family owned company and therefore all the shareholders are relatives, which affects their personal views and opinions due to the strong family linkage to Noormarkku. This study is a follow up from a survey done in winter 2011. The aim is to gather more thorough answers to some questions and areas. These areas are service development, service design, customer satisfaction, service personnel and the shareholders personal opinions about the guest service business. The theory is base on two main information areas, service development and customer satisfaction. The empirical study is based on a qualitative research. The study shows how important it is for the shareholders that Noormarkku feels like a home for them and that the staff is aware of this.</p>	
Keywords:	A. Ahlström Oy, Noormarkku, shareholders, relatives
Number of pages:	59
Language:	Swedish
Date of acceptance:	4.5.2012

INNEHÅLL / CONTENTS

1	Inledning	7
1.1	Problemställning	7
1.2	Syfte	7
1.3	Avgränsning	8
1.4	Metod- och materialbeskrivning	8
2	Ahlström	9
2.1	Gästverksamheten	9
2.2	Nulägesanalys	11
3	Tjänsteutveckling	13
3.1	Turismprodukten	13
3.2	Tjänstedesign	15
3.3	Tjänstekvalitet	16
4	Kundtillfredsställelse	19
4.1	CRM	20
5	Metoddiskussion	21
5.1	Val av undersökningsmetod	22
5.2	Frågeguide	22
5.3	Val av respondenter	24
5.4	Genomförande av undersökning	25
6	Resultatredovisning	26
6.1	Tjänsteutveckling	27
6.2	Kvalitet	31
6.3	Kundtillfredsställelse	33
7	Diskussion	37
7.1	Tjänsteutveckling	38
7.2	Kvalitet	41
7.3	Kundtillfredsställelse	43
8	Avslutning	45
8.1	Konklusioner	45
8.2	Undersökningens begränsningar och reliabilitet	49
8.3	Slutord	49

Källor.....	50
Bilaga 1	52
Bilaga 2 - Bilder.....	54

Figurer

Figur 1 Smiths teori om platsen som det grundläggande elementet i turismprodukten (Komppula & Boxberg 2002). Modifierad av skribenten.....	15
Figur 2 Total upplevd kvalitet (Grönroos 2002). Modifierad av skribenten	18

1 INLEDNING

Släkterelaterade platser är ofta mycket känslosamma platser med minnen som lever i en och med en. Norrmark är detta för Ahlströms släkt. Det är där slakten har bott och arbetat ända sedan 1800-talet. I dagens läge säljer Ahlström tjänster och logi på detta historiska område, vilket innebär att det inte längre är bara släktingar och aktieägare som får vistas där.

Tema för mitt examensarbete är Ahlströms gästverksamhet i Norrmark, Finland. Jag har valt detta för jag tycker det är intressant i och med att jag spenderat mycket tid i Norrmark och sett förändringen var privata släkthem öppnat sina dörrar för andra, i och med att det blivit en gästverksamhet. Under de senaste åren har A. Ahlström Oy satsat mycket på att förnya tjänsterna samt byggnaderna vid bruksområdet i Norrmark.

A. Ahlström Oy gjorde i november 2011 en undersökning för att kartlägga vad aktieägarna anser om verksamheten. Av 231 aktieägare svarade 63 personer, vilket innebär att svarsprocenten var 27 %.

1.1 Problemställning

A. Ahlström Oy vill undersöka vad aktieägarna anser om verksamheten och alla tjänster. Gästverksamheten har satsat på att förnya tjänsterna och renoverat flera av husen och delar av de återstående husen. Detta innebär att mycket ändrats under en kort tid i Norrmark. Gästverksamheten erbjuder övernattningar samt mötes- och konferenstillfällen för företag så väl som för privatpersoner. Allt detta i den unika omgivning som formats av slakten och företaget Ahlströms historia.

1.2 Syfte

Syftet med denna undersökning är att redogöra för kundtillfredsställelsen hos A. Ahlströms Oy:s aktieägare. Hur de skall kunna ha en gästverksamhet i de gamla släkthemmen på ett sätt som garanterar att aktieägarna är nöjda. För att uppnå detta behövs in-

formation om vad Ahlströms gästverksamhet erbjuder samt vad som behövs av företaget och aktieägarna som kunder för att lyckas. Som en följd av detta kan skribenten göra en plan över hur aktieägarna kan bli nöjda gällande försäljningen av Norrmarks tjänster både till aktieägarna och till utomstående gäster.

Tjänsteutveckling och kundtillfredsställelse kräver mycket kunskap gällande efterfrågan nu och i framtiden. Detta fås i detta fall genom aktivt samarbete med aktieägarna som kunder. I enkätundersökningen som gjordes besvarades många frågor som A.Ahlström Oy hade gällande kundtillfredsställelse. Bland dessa fanns några frågor som A. Ahlström Oy ville ha grundligare svar på, för framtida utveckling och som kan underlätta företagets mål om att uppnå den önskade kundtillfredsställelsen hos aktieägarna. Dessa frågor behandlade faktorer som personalens förståelse för kundens behov, användningen av Norrmark för utomstående och om aktieägarna anser att verksamheten följer släktens värderingar och visar respekt för arvet från släktens förfäder.

1.3 Avgränsning

Arbetet görs med A. Ahlström Oy som uppdragsgivare. I och med att A. Ahlström Oy består av tre verksamhetsområden kommer detta arbete att avgränsas till A. Ahlström Oy:s gästverksamhet. Undersökningen kommer inte att behandla ekonomiska frågor.

Detta arbete kommer att behandla teorier kring kundtillfredsställelse och kvalitet, som är områden som leder till och strävar efter kundlojalitet. Kundlojalitet kommer inte att behandlas desto mera i detta arbete, eftersom vi redan i detta skede kan anta att kunderna i fokus är lojala. Det är frågan om aktieägaren i ett familjeföretag. Aktieägarna vill det bästa för företaget och som släktingar har Norrmark känslovärde för dem.

1.4 Metod- och materialbeskrivning

Den teoretiska referensramen i detta arbete är uppbyggd av teori om tjänsteutveckling, kvalitet samt kundtillfredsställelse. Arbetet beskriver betydelsen av detta för företag inom tjänstebranschen. I kontextdelen kan läsaren få bakgrundsinformation om själva området som arbetet behandlar, samt släkten Ahlström som ligger bakom A. Ahlström Oy:s gästverksamhet. Den teoretiska delen ger läsaren en god inblick på ämnet, stöder

syftet och problemställningen och ger en bra grund till den empiriska undersökningen. Forskningsmetoden baserar sig på en kvalitativ undersökning.

Materialet i den teoretiska delen är baserad på tryckt litteratur. Teorierna om kvalitet är främst baserade på Lecklin (2006), Swarbrook & Horner (1999) och Grönroos (2002). Komppula & Boxberg (2002) är den centralaste källan i teorin om tjänsteutveckling och turismprodukten. Teorin kring kundtillfredsställelse, kundrelationer och CRM är utvecklade på basen av tryckt material från Grönroos (2002) och Kotler et al (2010).

2 AHLSTRÖM

Antti Ahlström (1827-1896) grundade Ahlström 1851. På den tiden bestod Ahlströms huvudverksamhet av transport och frakt. Kapitalet Antti förtjänade från den verksamheten ledde till byggandet av Ahlströms sågverksimperium och senare köpet av Norrmark bruk. Norrmark bruk köptes på auktion år 1870 och den tidpunkten beskrivs som Antti Ahlström vändpunkt i hans karriär. Han blev nu en riktig affärsman med landsomfattande inflytande. När Antti dog tog hans fru Eva (1848-1920) över bolaget. Hon klarade detta väl och såg till att affärerna gick som de skulle. Senare tog Antti och Evas äldsta son Walter (1875-1931) över som verkställande direktör. (A. Ahlström, 2012)

Ahlström Group var i 1931 det största industriella företaget i Finland med över 30 anläggningar och mera än 5000 arbetstagare. Efter andra världskriget förlorade Ahlström skog samt deras anläggningar i Karelen. På samma sätt som många andra finska företag, kände Ahlström av de svårigheter som krigstiden bar med sig. Efter kriget hade Ahlström anläggningar i Varkaus, Karhula, Strömfors, Iittala, Pihlava och Kauttua. I 1948 arbetade ca 11 000 människor för Ahlström. (A. Ahlström, 2012)

30 juni år 2001 delades Ahlström Group in i tre företag; Ahlstrom Oyj, Ahlström Capital Oy och A. Ahlström Oy. Ahlstrom Oyj blev börsnoterat år 2006 medan de två andra företagen är till 100 % ägda av familjen. (A. Ahlström, 2012)

2.1 Gästverksamheten

Ahlströms gästverksamhet erbjuder logi i Norrmarks historiska miljö, gästverksamheten kom igång år 2001 och i samband med detta renoverades några av husen och många

rum i huvudbyggnaderna. Gästverksamheten i Norrmark består av flera hus. Alla släktingar får övernatta i alla hus förutom på Villa Mairea, där endast släkten Gullichsen får bo. I Isotalo får endast släktingar övernatta och i Havulinna får släktingar och exklusiva gäster övernatta. Dessa exklusiva gäster är företag, styrelser och affärsmän, denna regel finns till för att inte Havulinna skall användas på fel sätt och överanvändas. De andra husen får den som vill övernatta i. Husen kan bäst beskrivas som gästhus, som har definierats som mindre och mysiga ”hotell” som är familjeägda. Oftast är det ägarfamiljen som också sköter om verksamheten. Gästhus brukar ha gourmetlik restaurang/mat och brukar ha en relativt förmånlig prisnivå eftersom personalens tjänster är begränsade. (Rautiainen & Siiskonen 2006:30)

Huvudkontoret byggdes mellan 1914 och 1916 och var ritad av arkitekterna Walter Jung och Emil Fabritius. Kontoret är till stor del i original skick och fungerar fortfarande som kontor för A. Ahlström Oy.

Sahala är byggt år 1866 och användes ursprungligen som kontor och bostadsutrymme. På våren 2010 renoverades Sahala för logi, och nu består Sahala av 12 idylliska dubbelrum samt mötesutrymmen.

Vainiola renoverades enligt Alvar Aaltos ritningar år 1940. Huset har bevarats så att man ännu i denna dag tydligt ser att det är Aalto som ritat huset.

Isotalo ritades av arkitekten Evert Lagerspetz och byggt från 1877 till 1882. Isotalo var Antti Ahlströms familjehem men fungerade även som kontor före huvudkontoret fanns. Isotalo är endast till familjens förfogande i denna dag.

Havulinna var Walter Ahlströms hem som han bodde i med sin fru och fyra barn; Antti, Erkki, Maire och Irma. Huset ritades av G. A. Lindberg som arbetade på arkitektbyrån Grahn, Hedman & Wasastjerna. Havulinna är en villa i art nouveau-stil och färdigt byggt år 1901.

Villa Mairea är antagligen det kändaste av dessa hus. Det är Alvar Aalto som ritat Villa Mairea åt hans goda vän Maire Gullichsen och hennes man Harry Gullichsen. Villa Mairea stod färdigt år 1939 och är idag ett väldigt populärt besöksmål för arkitektstuderande från alla världens hörn. Villa Mairea är öppen för besökare, men inte för inkvartering.

Klubben byggdes 1907 och var ursprungligen menad för brandkåren. Ahlström köpte

byggnaden 12 år senare och år 1924 renoverades huset till ett klubbhus, som fungerade för sociala sammanhang. Nu används klubben som lokal för olika evenemang för både privat- och affärsbruk.

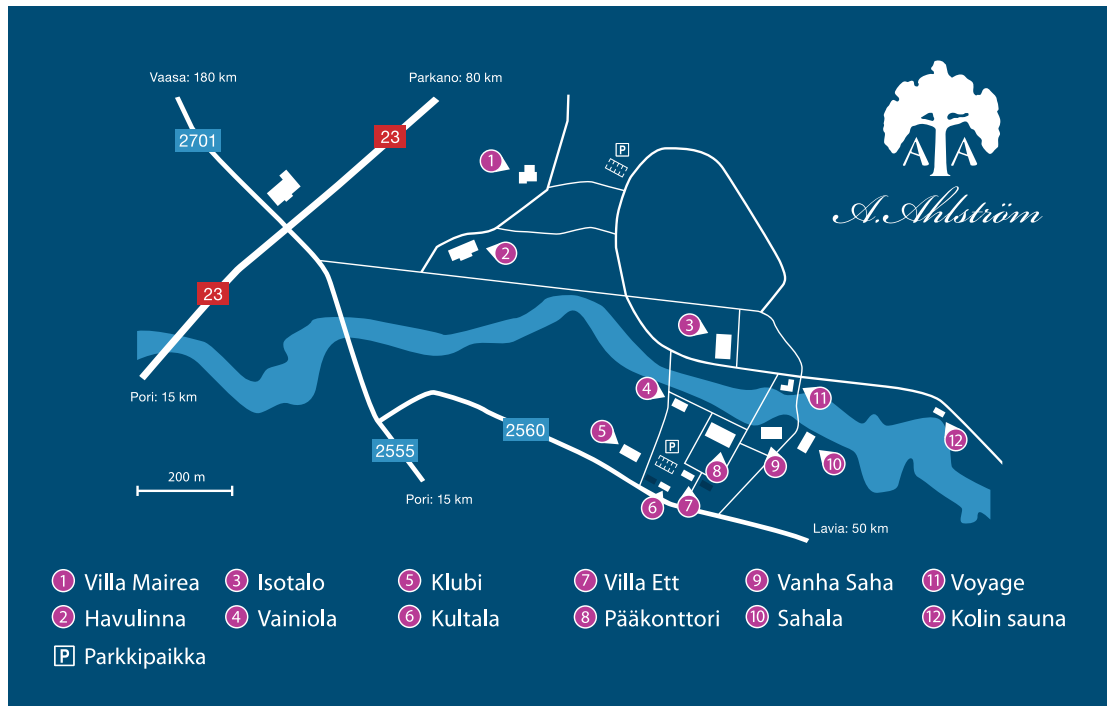


Bild 1 Karta på Norrmark området (Ahlströms eget material)

2.2 Nulägesanalys

Nulägesanalysen är gjord med den information som samlades in från enkätundersökningen som genomfördes i slutet på år 2011. Enkäten skickades ut i både pappers- och elektroniskt format och som nämndes tidigare, var svarsprocenten 27 %. Majoriteten av de som hade svarat (78 %) har besökt Norrmark fler än tre gånger under de senaste två åren.

I allmänhet var aktieägarna nöjda med tjänsterna som erbjuds i Norrmark. Men de som kom tydligast fram var vikten av de känslor Norrmark har för aktieägarna. Betydelsen av fäders arv, minnen som finns där samt Norrmarks historia och den historiska miljön är faktorer som är betydelsefulla. Släktingarna, det bekanta området och allmänt hela helheten uppskattas.

Många är nöjda med personalen och känslan av att allt är möjligt och kan fixas enligt behov. Det är bra att det erbjuds utflyktspaket. Familjejakten, bastubadandet samt brunchen är även några saker som togs upp som mycket positiva.

Gällande de nya renoveringarna är aktieägarna nöjda. De tycker att inredningen lyckats bevara hemkänslan och att mötesutrymmen är bra.

Utvecklingsförslagen som getts har handlat mycket om att bevara allting som det alltid varit, och det som ändrats på på den senaste tiden har inte tagits emot på ett bra sätt. Förändringen har orsakat att sådant som aktieägarna tidigare ansett vara självklara saker, nu är borta eller inte är på sin plats. De önskar att personalen som jobbar där skulle jobba där en längre tid och inte byta så ofta som den gör. Detta skulle bidra till att öka hemkänslan. Många är missnöjda med detaljer som en gästverksamhet kräver som orsakar att hemtrevliga känslan minskar, som till exempel låsen som satts på dörrarna.

Några kommenterade att rummen har varit slarvigt städade när de varit där och att ros-kisarna i badrummen borde tömmas flera gånger under ett veckoslut. Madrasserna, duscharna, gardinerna, mattorna och möblerna borde gås igenom i Havulinna, Villa Mairea och Isotalo, vissa av dessa är slitna och dåliga och garanterar där med inte en skön vistelse. Koli bastun fick beröm, men även lite negativa kommentarer. De negativa kommentarerna var att den är för modern, med för mycket elektronik.

Maten vill aktieägarna att ska bli jämnare och hålla standarden. De vill veta vad de får när de beställer någon speciell rätt. De vill också att maten skall bli lättare, med mera säsongsbetonade grönsaker och allmänt mera grönsaker och sallader, mera gourmet mat och hemlagade bakverk. Några kommenterade att det är bra att man får äta hur mycket man vill medan kommentarer om för stora portioner också uppkom.

Alternativ som gavs gällande försäljningen var att göra olika paket och sälja paketen som koncept eller att föreslå program i samband med försäljningen. Möjligheten att ordna barnvakt till Norrmark önskades och att få barnmenyer. Ett alternativ som gavs var att det skulle finnas en informationsmapp om speciella önskemål hos aktieägarna som kunder i Norrmark. Kostnadsalternativ önskades, antingen familjepris, eller satsning på rörliga och fasta kostnader istället för fast pris per rum. Detta också på grund av att när huset är fullt är alla rum inte lika fina och därmed inte värda samma pris.

3 TJÄNSTEUTVECKLING

En tjänst kan beskrivas på många sätt och betyder olika saker för olika människor. Enligt Tuulaniemi är en tjänst åtminstone fyra saker. En tjänst är något som uppfyller kundens behov, det är en process, det innehåller människointeraktioner och sist men inte minst så ägs tjänsten inte av kunden. Enligt Rautiainen och Siiskonen är här logi tjänster även fyra egenskaper. Tjänsten är immateriell och kan inte provas på förhand, tjänsten kan inte sparas och användas senare, den produceras och konsumeras samtidigt och den är unik, med det menas det att många faktorer som samtidigt påverkar tjänsten, dessa är personalen, andra kunder och kundens egna deltagande. (Rautiainen & Siiskonen 2006: 104; Tuulaniemi 2011: 59)

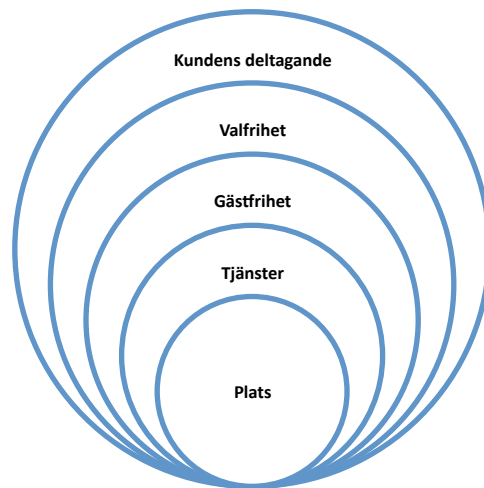
Tjänsteutveckling innebär att utveckla företagets verksamhet på basen av kundernas behov och företagets innovativa idéer. Att förena dessa två element till ett verkligt koncept kräver en klar och tydlig arbetsprocess, från vision till en verklig tjänst på marknaden. Tjänsteutveckling inom tjänstebranschen måste ske konstant, tjänsteleverantörer måste hålla i kapp med trender och de utmaningar som ändringar i branschen bär med sig. Lyckad tjänsteutveckling innebär att företaget vet vad som är aktuellt i branschen och använder den informationen som stöd gällande skapandet av nya tjänster och utvecklingen av existerande tjänster. (Komppula & Boxberg 2002: 92-94)

3.1 Turismprodukten

Turismprodukten består av både materiella och immateriella delar. Det är en upplevelse som bedöms av kunden och är subjektiv, produkten har ett pris, kan köpas någonstans och sker i en process. Kunden utnyttjar de erbjudna tjänsterna och deltar i själva tjänstens produktionsprocess. Turismprodukten som helhet börjar redan vid planeringsskedet av resan och pågår ända fram tills det att resenären är hemma igen. Helheten av turismprodukten är vad kunden förväntar sig om resmålet. Resmålet som plats kan representera ett helt land, en region, ett område, ett hus och så vidare. Det som attraherar kunden är det som kunden uppskattar mest under resan. Attraktionskraften och kunskap om platsen påverkar kundens förväntningar och bedömning av resmålet. Efter resan påverkas kundens bedömning av platsen, baserad på de upplevelser kunden varit med om, genom de tjänster som erbjudits av alla tjänsteleverantörer på själva platsen. Till tu-

rismprodukten hör även planeringsfasen av resan och då ingår allt från samtal med tjänsteleverantörer till bilfärd, flygresor med mera. Om kunden upplever en enda dålig upplevelse kan det påverka personens åsikt om platsen för evigt, det behöver inte direkt vara kopplat till tjänsteleverantören eller platsen. För att kundens resa skall vara lyckad, ha hög kvalitet och att platsen skall ha hög attraktionskraft är det nödvändigt för företag på platsen att samarbeta och tillsammans hålla uppe platsens image. (Komppula & Boxberg 2002: 13, 92)

Den egentliga turismprodukten är hela helheten som kunden är beredd att betala för. Detta är kärnprodukten tillsammans med stödprodukterna. Stödprodukterna ökar turismproduktens attraktionskraft och ger mervärde åt kunden. Dessa stödprodukter skall få kunden att känna att tjänsterna är bekväma, enkla och trivsamma. Smiths teori (1994) behandlar de fem påverkande elementen i turismprodukten, var platsen är kärnprodukten, processens grund och det mest centrala elementet. Från platsen byggs turismprodukten upp i våningar med de andra stödprodukterna. Platsen är en fysisk plats som kunden reser till och påverkas av omgivning, väder, byggnader mm. Tjänsterna som erbjuds på platsen är nästa element, dessa kan vara allt från boende och mat till program. Det tredje elementet är gästfrihet, det är den interaktion som sker mellan tjänsteleverantörerna och kunderna, om de är glada och villiga att hjälpa kunderna. I större sammanhang kan detta element påverka kundens upplevelse gällande ett helt land, om lokalbefolkningen är gästvänlig och hjälpsam kan hela landets image påverkas. Valfrihet ger programalternativ åt kunden samt möjligheten att välja sitt egna program under en resa. Detta betyder även att kunden har många olika val att välja mellan men betyder inte att kunden tar del i något av de erbjudna programalternativen. Det sista elementet är kundens egna deltagande, det här elementet är det personligaste och svårast för tjänsteleverantören att påverka. Denna modell av turismprodukten stämmer inte alltid. Ibland reser människor till platser var de kan utöva någon aktivitet, som någon sport, till exempel golf. Golfresenärer reser främst till golfbanorna och då blir de andra elementen mindre viktiga. Arbetsresenärer reser till en plats för arbetets skull, och anser därmed inte platsen vara det viktigaste utan de tjänster och program som erbjuds. (Komppula & Boxberg 2002:15-17; Rautiainen & Siiskonen 2006:102-103)



Figur 1 Smiths teori om platsen som det grundläggande elementet i turismprodukten (Komppula & Boxberg 2002). Modifierad av skribenten.

3.2 Tjänstedesign

Tjänstedesign är ett relativt nytt koncept som har snabbat på tjänstebranschens utveckling en stor del. Tack vara teknologi och framför allt internet, har detta fungerat snabbt och bra och ökat på möjligheterna inom branschen. Till skillnad från design, är slutprodukten i tjänstedesign alltid en tjänst, inte en designprodukt. Tjänstedesigns huvudsyfte är att sköta om kunderna och deras behov. Denna utveckling sker genom tjänsteleverantörernas erbjudande och tjänstekonceptet, en kombination av saker och tjänster som påverkas av omgivningen, andra människor och produkter. Som allting annat inom tjänstebranschen innebär tjänstedesign tjänster och är ett mycket mera komplext system än om det skulle vara en fysisk produkt. Det är allting från interaktioner, omgivning, fysiska platser och de konkreta tjänsterna. Tjänster produceras och konsumeras simultant och ofta tillsammans med andra tjänster. Därför är det av stor betydelse att tjänsteleverantörerna ha en bred helhetsförståelse av branschen och allt som hör till, samt hur tjänster är förknippade med andra tjänster och hur de stöder varandra. (Tuulaniemi 2011: 66-67)

Tjänstedesign är aktuellt för företag som är intresserade av tjänsternas systematiska, innovativa, betydelsefulla, upplevelseproducerande samt företagets ”brand” och skötande av interaktioner. Tjänstedesign tillåter företag att komma på nya strategiska möjligheter, och leder till att företag kan vara mera innovativa med utvecklandet av sina existerande

tjänster och potentiella nya tjänster. Inom tjänstedesign använder sig företag av gamla metoder på ett nytt sätt och förenar dessa. Tjänstedesign är inte planering av tjänster som uppfyller och ökar kundernas känslor och upplevelser, det är något konkret som företag gör som sammanslår kundernas behov, förväntningar och företagets mål gällande deras tankar om fungerande tjänster. Kunden är den centralaste delen av en tjänst, det är kunden som bedömer tjänsteupplevelsen och tar konstant del i den. Tjänsteupplevelsen är subjektiv och alltid var enskild kunds egna tankar och åsikter. Inom tjänstedesign är ett av huvudmålen att optimera kundens tjänsteupplevelse med att bygga upp den som en positiv sådan, genom att öka på arbetsprocessen med att jobba effektivt, hålla utrymmena välvårdade och eliminera faktorer som stör arbetsprocessen och kunderna. Tjänstedesign är ett systematiskt sätt att utveckla verksamheten genom en process. Hela verksamheten måste ägna sig åt denna form av utveckling och sätt att arbeta och arbeta med en klar bild av vad målet är. Tjänsternas arbetsmodell kan delas in i mindre delområden och vidare från de delområdena till ännu mindre element, detta för att optimera tjänsterna och nå de utsatta målen. (Tuulaniemi 2011: 24-26, 61)

3.3 Tjänstekvalitet

Kvalitet är unikt och upplevs av kunden och består av kundens förväntningar. Kvalitet är en stor och viktig del av kundservice. Gummesson har definierat kvalitet med en ”fitness for purpose” definition, med det menar han att kvalitet är marknadsdrivet och kundorienterat och leder till kundtillfredsställelse. Denna typ av definition är fokuserad på produkter inom tjänstebranschen, kunden vill känna sig speciell, som om tjänsten är skraddarsydd för kunden enligt dennas önskemål. Det finns ingen exakt definition på bra kvalitet utan endast kundernas åsikter. Faktorer som påverkar kundens uppfattning om kvalitet gällande en specifik tjänst eller produkt är deras attityd, förväntningar och tidigare erfarenheter, samt vilka fördelar de söker i situationen. Ibland söker kunden flera fördelar i tjänsterna och dessa kan ibland gå på eller till och med emot varandra. Ett rum som säljs är en produkt och den produkten påverkas av det rummets material, inredning och möbler. Rummen skall motsvara resten av verksamheten. För att rummen skall motsvara kundens förväntningar är det bra att använda sig av en kvalitetskontroll till exempel i form av en lista. Kundens upplevelse av rummet påverkas av faktorer som

att rummet är städigt, trevligt och passar vistelsens ändamål. (Rautiainen & Siiskonen 2006: 155; Swarbrook & Horner, 1999: 211-212)

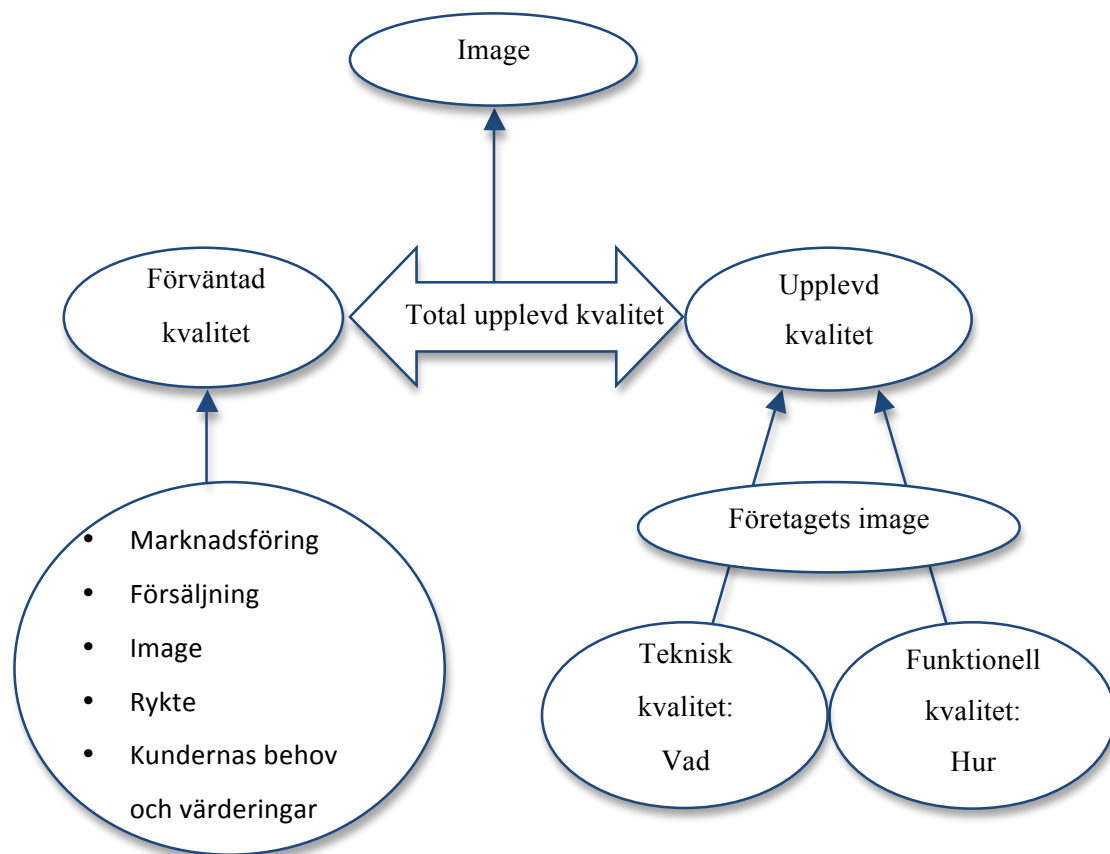
Kvalitet har som koncept blivit mycket bredare än det tidigare varit. Till kvalitet hör ledarskap, strategiplanering, utvecklande av organisationer och framför allt kundfokus. Kundernas behov är viktigast vad gäller kvalitet, men kvalitet handlar inte mera endast om den uppfattade kvaliteten som kunden ser, utan hela processen och alla intressenter, från samarbetspartners, leverantörer aktieägare till kunder. Kvalitet skräddarsys för kundernas behov, vad de förväntar sig och kräver. En tjänst med hög kvalitet är en tjänst som uppfyller kundens behov och lämnar kunden nöjd. Att förstå marknaden och kundernas behov leder till att utveckla tjänsterna till den önskade kvalitet som måste uppfyllas. Innovativt tänkande, konkurrens, förändringar i marknaden och samhället ställer krav på företag och leder till konstant vilja att utveckla. (Lecklin 2006:17-19)

Kvalitet inom tjänster är komplexa eftersom produktion och konsumtion sker simultant, medan kunden ännu medverkar i processen. Tjänsters kvalitet upplevs genom de interaktioner kunden har med tjänsteleverantören, och har två dimensioner; teknisk dimension eller resultatdimension och funktionell dimension eller processinriktad dimension. Den tekniska kvalitetsdimensionen (resultatdimensionen) är vad kunderna erhåller från en tjänst, vad processens slutprodukt är. Denna dimension svarar på frågan vad. Vad de blir med, efter att upplevelsen är över. Kunden påverkas av sättet den tekniska kvaliteten överförs, detta är produktens tillgänglighet och personalens attityd mot kunden. Utöver det påverkar även andra kunder denna dimension av kvalitet, både positivt och negativt. Den funktionella kvalitetsdimensionen (processinriktad dimension) beskriver hur. Hur en tjänst förmedlats och hur kunden uppfattar tjänsten. Hur produktions- och konsumtionsprocessen samtliga effekter påverkar kunden och hur tjänsteleverantören och tjänstemöten fungerar. Den funktionella kvalitetsdimensionen består av subjektiva upplevelser och kunderna agerar som domare. (Grönroos 2002: 74-77)

Image är en viktig aspekt när det kommer till kundernas uppfattning om kvalitet. Företagets image och rykte påverkar vad och hur kunderna ser på kvalitet. Företagets profil och lokala image innebär att kunden vet hur företaget fungerar och vilka resurser de har, detta leder till kundens uppfattning om företagets kvalitet samt slutliga bedömning av kvalitetsupplevelsen. Företagets image fungerar som ett filter för kundens kvalitetsupplevelse. Kunden är snabbare med att förlåta ett företag med gott rykte och positiv ima-

ge än ett företag med dåligt ryckte och negative image. Misstagets effekt blir större när det handlar om ett företag som redan har ett dåligt ryckte. Figur 2 beskriver hur kvalitetsdimensionerna tillsammans med företagets image påverkar kundens uppfattning om den totala kvaliteten. (Grönroos 2002: 74-77)

För att kunderna skall vara nöjda måste tjänsterna uppfylla kraven kunderna har samt kundernas värdesättningar. När tjänsteleverantörerna förstår detta kan de utveckla deras verksamhet i önskad riktning. När företag förstår hur kunderna uppfattar kvalitet är det lättare för dem att vidta nödvändiga åtgärder och uppdatera sina kvalitetsprogram. (Grönroos 2002:73-75)



Figur 2 Total upplevd kvalitet (Grönroos 2002). Modifierad av skribenten

4 KUNDTILLFREDSSTÄLLELSE

Kundtillfredsställelse handlar om hur tjänsterna möter kundernas förväntningar. Det är ett fenomen som sammanfattar de intryck kunderna får av tjänsterna och tjänsteleverantören, som kunderna sedan väger ihop och bildar en uppfattning om. Om kunderna har höga förväntningar kan de lätt bli missnöjda om de upplever att tjänsterna, kvaliteten eller personalen inte varit så bra som de väntat sig. Kvalitetssatsningar som varit bra från tjänsteleverantörens sida kan misslyckas i detta skede, i och med att kundernas förväntningar helt enkelt varit för höga på grund av felaktig marknadsföring samt löften om tjänsterna. Om tjänsterna har motsvarat kundens förväntningar är kunden nöjd och om tjänsterna har överträffat kundernas förväntningar är kunden mycket nöjd. För att kunden skall bli mycket nöjd måste tjänsteleverantören kunna överraska kunden med erbjudanden som leder till hög kundtillfredsställelse. Tjänsteleverantörerna skall alltid sträva efter att ha mycket nöjda kunder och ett medel för att nå detta är att lova kunderna endast sådant som de vet att de kan leverera, sedan kan de höja på kundtillfredsställelsen genom att erbjuda mera än själva löftet. (Grönroos 2002: 81; Kotler & Armstrong 2010: 37; Söderlund 2003: 60)

En drivande effekt i kundtillfredsställelse är hur kunden behandlas av tjänsteleverantörens personal. Detta är viktigt vid interaktioner mellan personal och kund, speciellt när vissa känslor aktiveras hos kunden i det tillfället tjänsten erbjuds. Det finns tre faktorer som påverkar kundtillfredsställelse hos kunder i tjänstesammanhang. Den första är *kreativ reaktion på fel orsakad av tjänsteleverantören*, detta kan beroende på felet vara allt från en ursäkt till någon form av compensation. Andra faktorn är *tillmötesgående av kundens begäran om specialbehandling*, detta innebär att kunden sköts om på ett sådant sätt som behagar kunden. Tjänsteleverantören tar hand om att kundens önskemål och problem och sköter om kunden som om tjänsten är skraddarsydd för alla kunder individuellt, även om det är kunden som själv förorsakat problemet som uppstått. Kunden känner sig speciell i och med specialbehandlingen. *Det lilla extra* syftar på ett beteende från tjänsteleverantören som överträffar kundens förväntningar. Det lilla extra kan vara särskild uppmärksamhet eller omhändertagande riktad till kunden, något som kommer till på köpet gratis, någon bonus faktor mm. (Söderlund 2003: 115-117)

Företagen stävar efter att ge mervärde åt kunden, värdet på tjänsten måste vara så hög att kunden är färdig att betala för den. Aktieägarna bestämmer på vilket sätt företaget gör detta, hurudant värde de vill ge åt kunderna. Värde kan beskrivas som förhållandet mellan priset och vilken fördel kunden får från tjänsten. Priset är inte nödvändigtvis finansiellt, det kan även vara mätas i form av en uppoffring från kundens sida. Värdet är kundens känsla av fördelen de fått. Värdet är subjektivt och påverkas av kundens tidigare upplevelser och värderingar. Kunden köper en tjänst eller en produkt för att uppfylla behov och vill uppnå något med köpet. Om kunden uppnår det de vill uppnå genom en tjänst känner kunden att han fått värde för det. Dyrare tjänster ger inte mervärde än billiga, det är förhållandet mellan kundens upplevda fördel och priset/uppoffring som bestämmer storleken på värdet och därtill kundtillfredsställelse. (Tuulaniemi 2011: 30-32)

För att förstå kundtillfredsställelse måste man förstå kundbeteende. Varför kunden gör vad kunden gör? Kundbeteende enligt Solomon handlar i grund och botten om att studera processen av kundens val, köp, användning och bortskaffning av produkter, tjänster, idéer och upplevelser för att uppfylla behov och önskemål, detta gäller både köpprocessen av individuella kunder och grupper. Kundbeteendeprocessen är inte endast det som utspelar sig på platsen av köpet utan mycket mera. (Solomon 2009: 33)

Företag som satsar på tjänsteperspektiv är bundna till ha relationer med deras kunder. Ofta bildas dessa relationer med tiden, relationen kan börja med samtal eller skriftlig kommunikation och sedan leda till möten och eventuellt köp av tjänster. En bra relation garanterar inte nöjda kunder men är en viktig del av kundtillfredsställelse. Lägg ännu till bra personal som ger bra service så når företaget lojala kunder och goda resultat. Kunig och motiverad personal i alla positioner är mycket viktigt för företag, och framförallt är det viktigt att behålla värdefull personal. Krävande kunder kan ibland kännas som en börda för personalen, men viktigt att komma ihåg är att dessa kunder tillåter personalen och företaget att jobba hårdare på att utveckla företagets existerande tjänster och därmed bli bättre och mera konkurrenskraftigt. (Grönroos 2002:19-20)

4.1 CRM

Customer relationship management (CRM) är ett kunddatabassystem som involverar detaljerad information om de individuella kunderna som noggrant hanteras till kunder-

nas fördel genom att använda sig av ett ”touch point”-koncept för att öka på kundtillfredsställelse. Detta koncept innebär att företag har detaljerad information om sina kunder samt deras önskemål och krav. CRM hjälper företag att lära känna sina kunder och veta vad kunderna vill ha innan kunderna själva inser vad det är. Beröringspunkterna¹ är olika för olika kunder och kan bestå av mycket små och enkla saker. CRM kan skiljas åt med operativ och analytisk CRM. Operativ CRM behandlar kundinteraktioner och beröringspunkterna. Analytisk CRM är den strategiska delen av CRM och involverar förståelse av kunderna och det som sker i den operativa delen av CRM. Om ett företag sköter sin CRM rätt kan de påverka kundens känslor genom att förstå de enskilda kunderna och behandla dem enligt deras individuella önskemål och behov. CRM är i dagens läge det viktigaste marknadsföringskonceptet och tillåter företag att erbjuda ”real-time customer service”. Detta med hjälp av kundernas personliga information som finns i kunddatabasen. Det ger även företagen möjlighet att marknadsföra och erbjuda rätt sorts tjänster åt kunderna. CRM är en process som bygger upp och bevarar lönsamma kundrelationer med överlägset kundvärde och kundtillfredsställelse. (Dyché 2007: 4-5,9, 14-15; Kotler et al 2010:22-23; Kotler & Armstrong 2010: 37)

Ett företag skall registrera allt som sker gällande kunderna och kundinteraktioner. Informationen kan bestå av allt från kundbeteende till kundens koppling till stället och andra kunder. Den data som samlas in har stor betydelse för företaget vid omhändertagandet av kunder. Detta system skall vara ett brett och dynamiskt program som tillåter företaget att känna sina kunder och följa med dem. På så sätt kan företaget utvecklas med hjälp av denna information, och göra de åtgärder som krävs. (Rautianinen & Siiskonen 2005: 109)

5 METODDISKUSSION

Vid genomförandet av en marknadsundersökning krävs det att undersökaren på något sätt samlar in data, analyserar och tolkar det samt presenterar det. Det finns två huvudsakliga forskningsmetoder för att samla in data, dessa är kvantitativ forskningsmetod och kvalitativ forskningsmetod.

Den *kvantitativa forskningsmetoden* är i insamlandet av data i form av siffror, antal och

¹ Fritt översatt från engelskans touch point

mängd och innebär att resultaten fås med hjälp av att matematiska och statistiska metoder. Denna form av undersökningsmetod är baserad på variabler som kan analyseras objektivt och studeras med ett atomiskt perspektiv, vilket innebär att undersökningen görs på något specifikt i en helhet eller delar av helheten. En kvantitativ undersökning är strukturerad, i och med man redan från början har en tydlig ram och begränsning i och med att det finns en hypotes eller utgångspunkter som styr undersökningens riktning som strävar efter att upptäcka, fastställa och mäta samband. Därför är den kvantitativa forskningsmetoden mest lämplig för undersökningar som vill pröva teorier, en eller flera. Den *kvalitativa forskningsmetoden* innebär data som är uttryckt i ord, text, bilder, symboler och handlingar. Resultaten fås genom att tolka och försöka förstå den data man har och fokuserar på underliggande mening och innebörd i den insamlade data, som sedan tolkas som ett sammanhang var helhetsförståelsen är av stor betydelse. Kvalitativa forskningsmetoder är bra i frågan om att skapa teorier, teoretiska hypoteser och praktiska arbetshypoteser. Det finns inte entydiga regler hur materialet skall analyseras och är ostrukturerat text som omfattar mycket material. Den kvalitativa undersökningen är begränsad till undersökarens förmåga att förstå, vara subjektiv och tolka data i det mönster som materialet visar och inte hur undersökaren tror att det skall vara och förväntar sig. Det är viktigt att veta att i det här skedet lägga betoning på att dessa två forskningsmetoder kan kombineras och det är möjligt att kvantifiera kvalitativ data och göra kvantitativa data kvalitativt. (Bryman & Bell 2005:40, 446; Christensen et al. 2010: 69-70)

5.1 Val av undersökningsmetod

Undersökningsmetoden i den empiriska delen av arbetet kommer att göras med en kvalitativ forskningsmetod. Det är den forskningsmetoden som skribenten tillsammans med uppdragsgivaren kommit överens om att är bäst för denna undersökning, i och med att en enkätundersökning redan gjorts på vintern 2011. Svaren samlas in via personliga intervjuer av semistrukturerad art.

5.2 Frågeguide

Primär data kan samlas in på flera sätt, antingen via att kommunicera eller observera.

Detta kan ske med enkät, intervju, observation eller experiment. Datainsamlingen i detta arbete kommer att göras med en kvalitativ forskningsmetod var informationen fås via intervjuer. (Christensen et al. 2010: 104)

När en intervjuare möter en respondent och intervjuar denne kallas det för en *personlig intervju*, och är den vanligaste formen av intervju. Det är intervjuaren som styr intervjun, men har inte ensamt ansvar för intervjuresultatet, ansvaret är även respondentens. En *semistrukturerad intervju* görs med hjälp av teman och frågor som behandlas under intervjun, detta kallas för en *intervjuguide*. I och med intervjuguiden med de specifika teman som skall behandlas kan intervjuaren hålla koll på att alla teman berörs och ändra på frågeföljden. Men när ordningen ändras och frågorna kan frågornas innehåll ändras och därmed kan informationen variera intervjuerna emellan. Med semistrukturerade intervjuer vill man få svar på frågorna vad, hur och varför. Det är även möjligt att kombinera datainsamlingstekniker, att använda ena som förundersökning och fortsätta med en annan teknik för att få grundligare svar för att få information om varför respondenterna svarat på ett visst sätt. (Bryman & Bell 2005:363; Christensen et al. 2010: 167-168)

Frågeguiden gjordes på basen av arbetets teori och behandlar frågor som uppdragsgivaren ville få grundligare svar på. Frågeguiden är semistrukturerad och är uppbyggd så att den börjar med basinformation om ämnet. Sedan går frågorna över till de olika informationsområden som behandlas i teorin som berör de frågeområden som skall undersökas grundligare. Frågeguiden består av sammanlagt 14 frågor och finns att se i sin helhet i bilaga 1. De huvudsakliga teoriområden som frågorna baserar sig på är tjänsteutveckling, kvalitet och kundtillfredsställelse. Dessa teorier är uppbyggda av de frågor som A. Ahlström Oy vill ha grundligare svar på, från enkätundersökningen från vintern 2011. Frågorna kring tjänsteutveckling behandlar Smiths teori om turismprodukten och betydelsen av Norrmark som en turismprodukt. Sedan tjänstedesign var skribenten försökte ta reda på hur A. Ahlström Oy skulle kunna kombinera de gamla tjänsterna från tiden före det var en gästverksamhet med de nya tjänsterna. Kvalitet är nästa del av intervjun, frågorna om kvalitet handlar allmänt om kvaliteten, kvaliteten i de olika lokalerna och potentiell kvalitetsökning. Frågorna kring kundtillfredsställelse behandlade respondenterna åsikter om deras nöjdhet gällande tjänsterna och gästverksamheten. Hur de förhåller sig till CRM och om de tycker att gästverksamheten behöver ett kunddatabassystem

och om respondenterna känner att personalen förstår kundernas behov och önskemål och vad de tycker om måltidstjänsterna. Sedan övergår frågeguiden till frågor om riktlinjer som styrelsen har dragit i frågan om användningen av lokalerna i Norrmark och hur respondenterna känner att släktens värderingar syns i verksamheten. Frågeguidens frågor går lite på varandra och påminner delvis om varandra, detta på grund av att respondenterna svarar ibland väldigt korta svar och även för att svaren är annorlunda om frågan är annorlunda formulerad.

5.3 Val av respondenter

Vid insamlandet av primärdata är det viktigt att förstå vem målpopulationen är och vem undersökaren skall intervju. Eftersom det är ett enormt, tidskrävande och kostsamt arbete att undersöka hela målpopulationen görs ett urval av populationen, var några respondenter väljs som representera hela målpopulationen. Ett urval ger även intervjuaren mera tid för respondenterna och därmed mera information av de utvalda respondenterna. Urval delas upp i två kategorier, sannolikhetsurval och icke-sannolikhetsurval. Var det första alternativet, *sannolikhetsurval* betyder att respondenterna väljs slumpmässigt. I detta fall behöver undersökaren en urvalsram varifrån respondenterna väljs. De olika sätten att välja respondenter slumpmässigt är med obundet slumpmässigt urval, systematiskt urval, stratifierat urval, klusterurval och flerstegsurval. *Icke-sannolikhetsurval* innebär att respondenterna inte kan förutses. Denna urvalsmetod används ofta när undersökaren studerar komplexa frågor och bakomliggande uppfattningar i specifika frågor. Som i sannolikhetsurval finns det flera sätt att göra urval i icke-sannolikhetsurval, dessa är strategiskt urval, kvoturval, uppsökande urval, självurval, bekvämlighetsurval och påstana urval. Detta arbetets urval kommer att bestå av ett *strategiskt urval*, det innebär att undersökaren själv väljer respondenterna eftersom syftet med undersökningen är att få en djupare förståelse av ämnet. Ett heterogent urval används för att nå bredd inom undersökningen och är när undersökaren väljer respondenter som är olika till sättet, till exempel olika sorters kunder i ett företag. Detta tillåter undersökaren att skilja på likheter och skillnader mellan respondenterna. (Christensen et al. 2010: 110, 114-115, 130-131)

Respondenterna valdes med hjälp av ett strategiskt icke-sannolikhetsurval. Responden-

terna valdes från de personer som hade svarat på enkäten från 2011. Skribenten valde vem respondenterna skulle vara och försökte överse sin personliga koppling till dessa personer, och vara så objektiv som möjligt i valprocessen av respondenterna. I och med att undersökningsrespondenterna alla är släkt valde skribenten respondenterna från olika släktgrenar och i olika åldrar, för att få så bred helhet som möjligt. Ursprungligen var det meningen att undersökningen skulle göras med 10 intervjuer. Men detta blev svårt eftersom många intervjuer bokades om och avbokades. Undersökningen består nu av 8 intervjuer.

5.4 Genomförande av undersökning

Frågeguiden som undersökningen grundar sig på byggdes upp på basen av några frågor från enkätundersökningen som gjordes på vintern 2011 som uppdragsgivaren upplevde att var intressanta och kände att de ville ha grundligare information om. Dessa frågor var; jag upplever att personalen förstår mina behov som kund, som aktieägare är jag nöjd med de riktlinjer som A. Ahlström Oy har dragit i frågan om användningen av lokalerna i Norrmark, den nuvarande verksamheten i Norrmark följer släktens värderingar och visar respekt för arvet från våra förfäder ”vörda ödmjukt fädrens minne” och så ville de veta varför aktieägarna väljer att bo i de husen de bor i under deras Norrmark vistelser. När frågeguiden var klar kontaktade skribenten respondenterna per telefon. Alla som kontaktades ställde upp på intervjun, men som redan nämndes så blev inte alla intervjuer av på grund av avbokning och tidsbrist hos respondenterna. Intervjuerna behandlades konfidentiellt. Antalet intervjuer som blev av är åtta. Skribenten valde att inte låta respondenterna bekanta sig desto mer med frågorna på förhand, detta på grund av att respondenterna sedan funderar mycket på svaren och på vad de kan eller inte kan säga när det är frågan om släktingar och släkthemmen. Skribenten kände att frågorna var sådana som respondenterna skulle kunna svara på utan förberedelser eftersom de basera sig på respondenternas personliga åsikter om A. Ahlström Oy:s gästverksamhet i Norrmark. De flesta av intervjuerna utfördes på respondenternas arbetsplatser eller hem, förutom en som utfördes hemma hos skribenten. Undersökningen gjordes under en tidsperiod på tre veckor i februari och mars 2012. Den första intervjun gjordes 27.2.2012 och den sista 12.3.2012. Tiden för intervjuerna varierade och tog allt från 15-45 minuter. Intervjuerna spelades in med en telefon med inspelnings egenskaper. Efter intervju-

erna transkriberades intervjuerna för att lättare kunna läsa och förstå materialet. Efter detta redovisades intervjuvaren i sin helhet fråga för fråga.

6 RESULTATREDOVISNING

Detta kapitel presenterar resultaten från intervjuerna. Resultatredovisningen baserar sig på de transkriberade intervjuerna. Huvudteman i redovisningen är: tjänsteutveckling, kvalitet och kundtillfredsställelse. Eftersom svaren behandlas konfidentiellt har skribenten endast skrivit de olika respondenternas svar och inte vem som svarat vad.

Aktieägarna besöker Norrmark är av flera orsaker. Alla respondenter nämnde att de reser till Norrmark för att det är ett kärt ställe och är hjärtat nära, de har en emotionell koppling till bruksområdet. De är ett speciellt ställe för dem för att de vet att deras släktingar bott där och att de själva har varit där mycket ända sedan de var barn. Det är förfädernas nästen och alltid meningsfullt och fint. Respondenterna såg det viktiga i det att det är alltid samma och en fast punkt i deras liv, en av dessa respondenter nämnde att när man flyttat mycket och bytt landställen är Norrmark det enda stället som alltid varit samma. En av respondenterna sade att hon inte skulle besöka Norrmark om inte det fanns den starka familjekopplingen, men i och med att familjekopplingen är så känner hon att besöken är så mycket mera än bara att vistas där, att det är som om hon besöker sig själv på något sätt. Det är historia och minnen som gör stället kärt.

Det är en unik miljö var man trivs, njuter och man har alltid roligt där. Många av aktieägarna ser Norrmark som ett ställe var man kan koppla av med vänner och familj och komma lite bort från vardagen. Olika sätt respondenterna beskrev Norrmarks miljö med var bland annat att det är; ett otroligt ställe, som helhet är närvarande, vacker plats, speciellt, som om det är från en annan värld, vackra byggnaderna och trädgården och är unikt i Finland.

Olika evenemang som aktieägarna deltagit i är familjesammankomster så som jakter, bolagsstämman, träff med affärsbekanta. Stämningen där och historiens vindslag är en viktig del då man är där med affärsbekanta för det påverkar en att se på affärer på ett rätt sätt. Respondenterna åker dit för god mat och för att det är vad släkten Ahlström har att bjuda på med hela sin historia.

6.1 Tjänsteutveckling

De olika elementen i turismprodukten beskrev respondenterna skilt för sig, med Norrmark som turismprodukten. Detta enligt Smiths teori med platsen som det centralaste elementet och sedan tjänster, gästfrihet, valfrihet och kundens deltagande som omringande element.

Platsen beskrev respondenterna som en unik miljö och att det inte finns liknande ställen i hela landet som är så ståtligt och fint som helhet. Att det finns gårdar som har några fina hus och byggnader men att helheten i Norrmark är så speciell. Respondenterna beskrev Norrmark med ordet unikt och berömde på ett eller annat sätt. De nämnde att det är känslan som finns där, historien och allmänt känslan av att komma hem. Det är något bekant och man känner sig alltid välkommen dit. Att Norrmark är otroligt vackert, fint och välbehållet. Det är där som Ahlström industrin har verkat och respondenterna associerar platsen med Ahlström som industri och platsen var generationerna tidigare har verkat. En av respondenterna ansåg den personliga kopplingen till Villa Mairea vara så stark att hon placerade Mairea som kärnprodukten och Norrmark som område eller ringen runt Villa Mairea. Men respondenterna anser att Norrmark överlag är en fin plats med mycket känslor.

Tjänsterna har förnyats rätt väsentligt den senaste tiden och respondenterna vet inte om det till det bättre eller sämre att det har ändrats väldigt mycket. Tidigare har hela personalen känt respondenterna sedan de var små och visste då precis vad man ville eller inte ville. Några av respondenterna anser att det nu är så att personalen inte vet vem som är vem och därmed inte kan veta vad man har för intressen och önskemål. I och med det kände respondenterna att tjänsterna var mera hemtrevliga förr. Den känslan ökades också väsentligt i och med att det tidigare på Norrmark fanns hembiträden och en person som bedrev det. Nu är tjänsterna mycket mera professionella och restaurang och hotellverksamhetslikt, men samtidigt finns det fortfarande inslag av gamla tjänsterna. Det finns mycket att ännu utveckla gällande tjänsterna men håller på att gå åt rätt riktning och alltid kan man fundera på hur man skulle kunna göra saker på ett annorlunda sätt. Aktieägarna tycker att man blir mottagen på ett bra sätt och att personalen på Norrmark tar väl hand om sina gäster. Respondenterna tycker att tjänsterna är välfungerande, trevliga och de har goda erfarenheter och är nöjda med servicen, men de finns åsikter om

det att tjänsterna blivit opersonliga. De tycker att personalen känner för det mesta familjemedlemmarna och om de inte känner dem så försöker de sitt bästa för att lära känna familjemedlemmarna. Personalen är flexibel och kunden får själv bestämma vad han/hon vill ha och special preferenser tas i beaktande och de har föreslagit recept som de vet att kunden tycker om. De tycker att tjänsterna inte är samma mera när Norrmark inte mera är ett hem. Respondenterna tycker att personalen brukar känna till specialönskemål och känner att man inte behöver koordinera så mycket med personalen, men ändå måste man själv som kund ofta påminna personalen om önskemål och behov, men som en av respondenterna sade, detta är en systemgrej att de borde på Norrmark veta vad stamkunderna vill ha och ha den informationen i något system. Någon av respondenterna menade att hon hellre har trevlig personal som vet vem kunderna är och istället ha lite sämre mat. En annan av respondenterna ser mycket gott i Norrmark och anser att förändringarna som skett har varit bra och han ser att det finns både det goda och det dåliga i förändringar och därmed kan man nu konstatera att saker skulle ha kunnat göras på ett annat sätt. Det har varit smutsigare med synliga dammtussar. Tjänsterna anses vara av varierande nivå och något som en respondent anser vara något man är nervös över före man kommer till Norrmark, på grund av förväntningarna och den besvikelse det är om inte motsvarar förväntningarna.

Gästfriheten ansåg aktieägarna i allmänhet att var bra, det nämndes att personalen inte känner släktingarna tillräckligt väl och tycker att de har att förbättra där, men att de försöker så gott de kan. Den är bra, personalen har en bra styrka och det har gjort så att respondenterna känner sig välkomna, att de tar emot en med öppna armar. Enligt en av respondenterna är det så att det är något som man märkt att styrelsen har satsat på det när de dragit riktlinjer och ansett att är viktigt. Det ökar på den varma stämningen och gästfriheten. Respondenterna tycker inte bara att personalen skall känna släktingarna utan även tvärtom och då är det bra att personalen har namnlappar så att man lättare kan lära känna dem. Det att man får vara för sig själv är viktigt för många och då påverkas gästfriheten av hur diskreta och flexibla personalen varit på Norrmark och det tycker respondenterna att de varit. Men respondenterna tycker att gästfriheten är jätte viktig och den vänligheten personalen visar mot gästerna.

I frågan om valfrihet sade respondenterna att de känner en valfrihet gällande husen och att det finns flera hus som man kan bo i och på så sätt har ett val. Här nämnde en re-

spondent även att detta behövs, för att ibland är det så att något hus är upptaget och går därmed inte i uppfyllelse. En respondent sade att det är trevligt att man kan ordna något på Villa Mairea i stil med lunch eller bara en rundtur var man kan bekanta sig mera med huset. Aktieägarna känner att program som de kan välja mellan att göra är bland annat friluftspromenader, jakt, fiske, skjutbana, bastubadande, simning, kanotpaddling, sport och andra aktiviteter, men dessa är inte alltid ordnade av Norrmark utan man måst fixa dem själva, till detta hörde golf i Yyteri som ligger i närheten av området. Men det har kommit till mycket på senaste tiden och några av respondenterna tyckte att det är något som de vet väldigt lite om, att de vet inte vilka alla möjligheter det finns på området. Men några av respondenterna lät inte detta påverka eftersom de sade att när de kommer till Norrmark är de fast i gamla mönster och ganska nöjda med att inte ha program utan mera bara göra samma saker som alltid, ta det lugnt, äta gott och njuta av att bara vara och gå på promenader. Det finns absolut en tydlig valfrihet men många av respondenterna känner att de inte är intresserade och att det inte är deras grej, några har inte ens velat bekanta sig med nya bastun eftersom den respondenten inte tycker att det är behövligt på Norrmark. Men i allmänhet tycker respondenterna att fast det finns en klar trend bland dem att de inte vill göra något när de är där, att det är jätte roligt att möjligheterna finns men tills vidare verkar det som om intresset inte skulle finnas.

Kundens deltagande är enligt respondenterna ganska bra. De känner att man kan delta i program i Norrmark och de som de kommit överens om på förhand med personalen om aktiviteter tas i beaktande. Många tyckte att till kundens deltagande hörde även det att delta i matlagning och sådant och var intresserade av detta, att lite själva få delta mera i matlagningen sådant, men samtidigt förstår de att detta kan bli svårt att få igenom och att fungera. En respondent tyckte att allting lyckas nog, men att man måste tala med någon och oftast gå tjänstevägen via kontoret, men kan vara svårt i och med att man måste veta vem man ska tala med och ha den personens mobilnummer och respondenten i fråga tyckte att det skulle vara bra för familjen att få uppdaterade telefonböcker med allas telefonnumror och att veta vem man skall ringa till i vilka ärenden. En av respondenterna hade en vision om hur man skulle kunna delta mera och koncentrera sig på att lära de yngre släktmedlemmarna mera om hur det var förr i tiden, detta med att ha hönor och en gris och plocka ägg på morgonen bara för kuriositetens skull och rensa rabatten och delta i köket med att hjälpa med matlagningen. Denna respondent mindes även att för någ-

ra år sedan ännu var det så att barnen fick hjälpa med att baka semlor. Någon hade inte upplevt programmen i första hand men hört om dem och tycker att de låter bra och att de har utvecklat möjligheterna.

Respondenterna beskrev vad som var bättre i Norrmark före det blev en verksamhet och de svarade med konkreta exempel att vad det var som var bättre där tidigare, men alla ansåg inte nödvändigtvis att det var bättre förr men nog annorlunda. Det var klart mera ett hem tidigare och kändes mera som ett hem än en gästverksamhet. Förr kände aktieägarna att de kunde vara mera fritt där och elda brasan själva om de ville. Det fanns värd och värdinna och man kände sig mycket välkommen dit. Det var familjärt och ombonat med ljusen och brasan på. Det var även renare och snyggare och maten var av jämnare standard. Det var personligare och det var mindre byråkrati, då var det så att man talade med en person och kom överens om saker på förhand och hur det skulle vara. Men respondenterna ser att det hela handlar om en process som består av många olika nivåer och att ibland måste man ge avkall på något man är van vid. Förr var det även lättare att hitta lediga datum när man kunde boka Norrmark.

Nu är det striktare regler och mera formellt, men respondenterna anser ändå att samma gästfrihet finns. I dagens läge är det mera organiserat och det finns ett bokningsschema som man kan utnyttja och gå via vissa instanser. Korrespondensen sköts om på ett modernare sätt. En respondent tyckte att det idag är mera att ta reda på gällande besöken och bokningen. På många sätt fungerar servicen bättre nu och har förnyats enligt nutidens behov. Man måste vänja sig men den nya personalen och att den tangerat mycket mot hotell och att personalen inte förstår vad kunderna önskar måltidsmässigt. Det som respondenterna tyckte att var bra att det finns mera att välja mellan nu, ett större urval av produkter och större urval av hus att bo i. Det renoverade husen tycker respondenterna att är väldigt fina och lyxiga. Det som de inte tyckte om är att personalen ofta är annan än tidigare, de som fått samma personal när de varit där har uppskattat det väldigt mycket. Vissa traditionella Norrmarksprodukter som funnits för länge sen har kommit tillbaka och respondenterna uppskattar detta. Men det som är bra är det att verksamheten genererar pengar och är fördelaktigt för bolaget men orsakar även att det ofta är upptaget. Allmänt tycker inte respondenterna att det nödvändigtvis varit bättre förr och är sämre nu pga. att det blivit en gästverksamhet och att det skett förändringar. Det är inte bara för familjen mera utan även för utomstående. En av respondenterna tror att den äld-

re generationen kanske vill ha mera av det traditionella och att de yngre kanske vill ha mera specificerade recept. Men allmänt så borde Norrmark öka på hemkänslan och ta bort kassaapparaterna och prislistor så att de inte syns. Men allt går att åtgärda i gästverksamheten men att det är frågan om att få processerna att fungera, hur som helst känner denna respondent att det tagit lite för länge att få dessa processer att fungera, men att de nu är på bättringsvägen. En av respondenterna tycker inte om stora förändringar och att det är ointressant med moderna och innovativa saker på Norrmark och att alla de möjligheter som kommit till nu på senaste tiden borde marknadsföras för släktingarna mera eftersom många inte ens vet om alla möjligheter.

6.2 Kvalitet

Respondenterna tyckte att det är massor med olika människor som ansvarar för tjänsterna och att det finns både de som är bättre och de som är sämre. Kvaliteten sägs ha gått ner efter att det blivit en gästverksamhet men blivit bättre nu igen. Respondenterna får inte alltid svar på vissa tjänsteområden när de kontaktar dem och det förvånar mycket stort eftersom man borde få svara snabbt. Kvaliteten är överlag ganska god men kan förbättras med att höja på allmänna kunskaperna hos serveringspersonalen för att nå en professionell standard. Någon annan av respondenterna tycker att tjänsterna är av högkvalitet och att personalen är jätte professionell. På Villa Mairea är kvaliteten på tjänsterna bra och det är bra att där ofta är samma personer och jobbar. Kvaliteten är bra men finns möjlighet att förbättra. Kvaliteten på det materiella består av en helhet som är oersättbar och boendet är mycket fint. Kvaliteten varierar mellan vissa rum eftersom vissa är finare och vissa har eget badrum. Det är trevlig personal men några har ibland varit lite dryga, de skall ha respekt för gästerna. Det är en prisfråga konstaterar en av respondenterna, att det otroligt dyrt jämfört med vad de ger och att det är svårt att förstå prissättningen på tjänsterna och förstår inte att med de resurser de har att man inte kan ha bättre kvalitet eller sen lägre pris, och anser att kalkylen går fel någonstans. Kvaliteten på logi är bra men städningen har varit dålig och när den inte görs så bra så sjunker kvalitetsnivån på rummen. Sängarnas bäddning har inte varit bra på senaste tiden men om det sparar pengar så varför inte lämna bort bäddningen, men allmänt så har kvaliteten gått ner. Några ställen som den nämndes att det behövs uppfräschning i är badrummen i Isotalo och på och på Villa Mairea lite sofftyger och badrockar och några andra

små saker, för att allmänt öka på kvaliteten.

Respondenterna svarade på vad de tycker om kvaliteten i de olika husen och om den skiljer sig. De flesta av respondenterna tyckte inte att det var någon skillnad på kvaliteten. Sedan tyckte en att det inte var någon skillnad på kvaliteten på Havulinna och Isotalo, men nog det att Isotalo känns mera som ett hem eftersom man vet att inte utomstående får bo där. Sedan tycker respondenterna att det allmänt skiljer sig på det sättet att Havulinna och Isotalos kvalitet och tjänster fungerar bra medan de andra har mindre tjänster och därmed anses de ha lite lägre kvalitet. Men Vainiola och Sahala tycker respondenterna att är mycket fina men har mera självbetjäning där. En av respondenterna hade ett exempel av hur kvaliteten varit på Isotalo var det en gång varit mediokert och en gång varit dåligt, där var ett sällskap på 16 personer och personalen bestod av 1 person. Sedan hade denna samma person varit på Vainiola när det sedan hade fungerat väldigt bra, bättre än förväntat och kanske till och med för bra. Detta får respondenten att fundera på logiken i prissättningen. En annan respondent kommenterade även skillnaden i kvalitet jämfört med priset och ansåg att han inte vill betala lika mycket för Vainiola och Sahala som för Havulinna som då är finare och har full betjäning. Men i detta svar kom det även upp ojämnheten i kvaliteten och tjänsterna.

När respondenterna skulle svara var de brukar övernatta svarade 1 direkt Villa Mairea och endast Villa Mairea, 3 svarade Havulinna, dels för att det är närmast hjärta och dels för att det är där de varit som barn. Tre svarade att de bor på både Isotalo och Havulinna men mera på Isotalo pga den emotionella kopplingen, varför de bor på Havulinna ibland var för att när de är större gäng och flera personer och om det finns barn eller ungdomar med i gänget passar Havulinna bättre. Detta för att där finns mera att göra så som att spela biljard och pingisbord etc. En av respondenterna bor i alla hus, förutom Villa Mairea.

Förslag på var det behövs kvalitets ökning och exempel på hurudan denna kvalitets ökning skulle vara var bland annat att man borde få snabbt svar om man ringer eller mejlar, se till att det finns tillräcklig personalstyrka bland annat i friluftsdelen som håller på att planeras, modifiera och justera och skala tjänsterna till det enkla, kvaliteten borde allmänt lite skärpas till men inte några stora förändringar men vissa finslipningar, ha likadana täcken och dynor i alla rum, eftersom alla betalar samma pris, detta skulle kun-

na satsa på med en liten peng. Några hade inte klagomål eller några speciella exempel på vad denna ökning skulle kunna vara. Men de förslagen som uppkom var att uppdatera ett register med t.ex. matallergier och att det är bra att de provar på nya recept och sådan men för att det skall lyckas måste de se till att personalen kan tillreda dessa rätter väldigt bra och även om personalen skulle ofta vara den samma så skulle det öka på kvaliteten. Någon hade svårt att säga eftersom det ibland är väldigt lyckat och ibland inte alls bra, att för en respondent som är i Norrmark 6-7 gånger om året sade han att endast 1 gång av dessa är väldigt lyckat och allt går perfekt. Det är så stora variationer, antingen är respondenten nöjd med maten men missnöjd med personalen eller så är det tvärtom. Men denna samma respondent sade även att om man vet vilken kock det är som kan laga mat på det sättet som han tycker om så ber han efter att få denna kock, men som respondenten också sade så är det att detta kan inte krävas av kunder, kunderna skall inte behöva veta vem som kan laga mat och vem som inte kan. Denna respondent undrade över processerna och tycker att de är i skick men att det är något i kvalitetssäkringen som inte fungerar. De borde se till att alla kan laga alla rätter så att man får det vad man önskat sig och om de provar på något nytt så skall det göras så bra att alla i köket kan göra det och att det görs väldigt bra. En av respondenterna sade att den där besvikelsen när man inte får vad man väntat gör en väldigt sur och frustrerad. Det känns som om mycket av kunskapen har förlorats med den gamla personalen. En respondent tycker personalen skulle kunna vara mera insatt i hur slakten skulle vill ha det speciellt om man tänker på Havulinna och ha bättre koll på vem som får övernatta på Havulinna.

6.3 Kundtillfredsställelse

Respondenterna ansåg sig vara nöjda men säger att den nog finns utvecklingsmöjligheter som det alltid gör i processer. Det har skett stora förändringar och respondenterna tycker att gästverksamhetstjänsterna och jakterna har fungerat bra, att de varit bra organiserade och fina. En respondent är mindre nöjd med prissättningen på jakterna eftersom han tycker att den är fel och borde gås igenom. En av respondenterna är inte nöjd med en visit på Villa Mairea eftersom det har blivit som ett museum för de övriga släktingarna, familjemedlemmarna ska få gå omkring och titta med gäster och inte försöka sälja en bok på vägen ut, som i en giftshop. En aktieägare är alltid nöjd när han kommer

dit. men missnöjd i frågan om beställningen. En respondent svarade att han är relativt nöjd men han vet att hans fru är missnöjd eftersom tjänsterna blivit opersonliga, vilket han medger att de till ett visst mån har blivit. En annan aktieägare sade att hon nog är lite missnöjd för tillfället för hon tänker på hur fantastiskt det skulle kunna vara. Enligt en respondent är förväntningarna är höga och nivån borde vara jätte hög och har därför varit mera nöjd förut. En respondent sade att det är svårt att komma igång när man utvecklar och att de på Norrmark borde vara snabbare i svar.

Att ha ett CRM system tyckte alla av respondenterna att skulle vara en bra grej. En respondent beskrev detta som fenomenalt en annan tyckte att det skulle vara en jätte god idé men lite skeptisk över hur ett sådant system skulle fungera och med en hurudan budget. De sade även att det inte nu verkar som om ett sådant system skulle finnas på Norrmark. De tyckte att det skulle vara bra speciellt när där är mycket ny personal som inte känner alla släktingar och att det skulle vara ett bra redskap för dem att använda för att veta mera om kunden och vad kunden vill ha. Dessutom finns det så många släktingar och släkten blir bara större så för personalen skulle det underlätta att veta på förhand sådan information som skulle stå i detta system för att förstå kunden. Också så skulle aktieägarna inte behöva påminna personalen varje gång vad de har för behov eller önskemål. En respondent nämnde att detta skulle vara bra även för det att alla släktingar inte har samma intressen och önskemål, en del vill ha brasan på en del vill inte, en del vill ha blommor i alla sovrum medan andra inte bryr sig överhuvudtaget. Exempel på vad några av respondenterna tyckte att man skulle använda kunddatabassystemet till var att ha register över kundernas preferenser så som allergier, duntäcken, organisk mat, vegetariska måltidspreferenser med mera.

Kundservicen tycker respondenterna att är på en hög nivå, personalen betjänar med en kunden är alltid rätt attityd. Men ändå anser respondenterna att kundservicen behöver finslipning eftersom den är väldigt varierande. Några tycker att personalen är hemskt noga och hjälpsam och hämtar vad man ber efter. En av respondenterna berättade att hon någon stött på någon med ett inte så hjälpsamt bemötande. Någon gång har det verkat som om de inte ens vet vem som hör till familjen och vem som inte gör det. De tycker att det kanske inte borde vara samma betjäning för utomstående som för familjen. Men nivån ansåg inte vara så jätte hög och väldigt varierande. Några av respondenterna

ville ha en skala att svara på, skalan var från 1-10 och då gav dessa svar ett medeltal på 7,5

När aktieägarna blev tillfrågade om de tyckte att personalen förstår sig på deras individuella önskemål som kunder svarade ingen med ett direkt ja, de sadess att de förstår ganska bra och att de finns de som är bättre på det eftersom de känner en bättre och så finns det de som är sämre på de i och med att de inte känner kunderna. Men respondenterna tycker att som kunder har de här ett eget ansvar att framföra och kommunicera om deras önskemål och behov och om detta görs så tar personalen det i beaktande. En respondent uppskattade att de lärt känna varandra med personalen och att personalen nu börjat laga saker på ett sådant sätt som de vet att kunden tycker om. Men en respondent ser kunddatabasen som ett potentiellt hjälpmedel för detta ifall ett sådant system skulle finnas. En annan respondent föreslog en informationsrapport om kunderna för personalen. Några tycker att det inte fungerar så bra att de misslyckas med enkla saker som är kritiskt för kunden, bland annat för barnfamiljer.

Måltidstjänsterna tycker en av respondenterna att generellt sett är bra och det finns gånger då den inte är lika bra som andra, men han beskriver sig själv som en person som inte är krävande med mat. En annan respondent som även han beskriver sig som lätt med mat tycker också att maten ibland är bättre och ibland är sämre och att det finns plats för förbättring. En annan respondent tycker överlag att maten är mycket god men att de försökt få fram vissa rätter som de inte lyckats med. En av respondenterna sa att maten har blivit sämre och är jätte ojämn, var variationerna går från super till väldigt dålig. Det att maten är dålig tycker en respondent att varit tråkigt med tanke på hur dyrt det är på Norrmark. Kvaliteten på maten är jätte ojämn och ibland så dålig att den är oätbar. De försöker laga bra mat men lyckas inte alltid. En respondent gav som exempel att hon varit där ett veckoslut och 2-3 av de 8 rätter de åt var helt oätbara. Men de traditionella Norrmarkrätterna uppskattas av aktieägarna och de har utvecklat dem samtidigt som de utökat hela sortimentet och ger en bred valmöjlighet åt kunderna. Gällande måltidstjänsterna anser respondenterna att de får vad de beställer och kommer överens om på förhand, de skulle kunna satsa lite mera på eftermiddagen, servera drinks och inte släcka ljusen när gästerna ännu sitter vid matbordet. Portionsstorlekarna är bra så länge man vet om det kommer en till servering och tycker att det inte är ett problem att man inte skulle få tillräckligt, somliga tycker att den är för stor men jag tycker att de är bra.

Det var en av respondenterna som mindes att någon har klagat på att man skulle få för lite, medan någon annan sade att maten serveras på ett bra sätt men att mängden mat är ”kolossal” och tycker att det skulle räcka med en servering. Allmänt med serveringen av maten så säger en av respondenterna att han tycker att det borde sägas till att personalen inte får ”marschera” omkring i matsalen utan hållas i köket.

Respondenterna blev tillfrågade om vad de anser om de riktlinjer som styrelsen dragit i frågan om användningen av lokalerna i Norrmark. En respondent tycker att det är bra att de har tydliga riktlinjer men det skulle kunna kommuniceras tydligare om hur de fungerar, att vad företaget säljer och vilka tjänster de säljer till utomstående och var de utomstående får bo. Dessa åsikter går isär hos släktingarna och alla vet inte vad som säljs åt vem. Många släktingar är av den åsikten att ingen får komma till Norrmark och andra tycker att det skall säljas så mycket som möjligt och är för försäljningen av Norrmarks-tjänsterna och tycker att styrelsen gjort ett bra jobb med att ta fram tydliga riktlinjer. Men det hänger på att utbilda släkten lite i det och tror att det kommer att gå vidare. Några av respondenterna vill veta hur mycket pengar försäljningen av gästverksamhetstjänsterna genererar, mest hur mycket man får in av försäljningen av Havulinna. Några andra av respondenterna tycker att det säljs lite för fritt åt vem som helst och vill att gästerna skall vara mera exklusiva. Att Isotalo, Havulinna och Villa Mairea skall vara endast till släktingarnas förfogande. Den var några respondenter som tyckte att det är svårt att boka nu, eftersom mycket är bokad, och de undrar att är det av släktingar eller av utomstående. Att det borde finnas en ansvarig person som går igenom förfrågningar och bestämmer vem som får komma dit av de utomstående gästerna. Men i allmänhet borde det vara mindre människor som får komma till Norrmark. En respondent förundras över användningen av Villa Mairea att kommer det alltid att vara så att det bara är till familjen Gullichsens förfogande, att hon skulle vara intresserad av att ibland övernatta där. Men samtidigt förstår hon att de motsätter sig och sa att hon säkert också skulle göra det.

Släktingarna svarade på vilket sätt släktens värderingar syns i verksamheten i Norrmark. Det visade sig vara en svår fråga och svaren var mycket annorlunda från varandra. En respondent kunde inte svara men anser ändå att släktens värderingar följs. En annan respondent sade att det märks på personalen som jobbar där, när man talar med dem så kommer det fram, den respekten de har för verksamheten och historien bakom Norr-

mark, detta inte bara för släktingarna utan även för de utomstående gästerna, att personalen kan framföra denna information, där syns det mest och respondenten anser att de har lyckats bra med det. En annan respondent önskar att det skulle synas mera med att hålla den gamla personalen, men att det nog syns i det att husen renoveras och att Ahlström sköter om släktingarnas begravningsplatser att det är ett fint sätt att visa släktens värderingar. Det var andra respondenter som även tyckte att värderingarna syns med att släkten vill behålla Norrmark som det är och sköter om det och hela miljön och inte vill spjälka upp det. Värderingarna syns i det att gamla traditionerna finns kvar och att det inte sker allt för stora förändringar. Någon tycker att det är en svår fråga och svarar att enligt honom så syns inte släktens värderingar alls, men sen igen känner han att han inte vet vad släktens värderingar är. En respondent kommenterade att styrelsen består av släktmedlemmar och undrar om styrelsen tycker att värderingarna syns i verksamheten och om de är själva nöjda, hon tycker i alla fall att det känns som om det inte riktigt om det syns helt tillräckligt med att man inte får den servicen och kvaliteten på tjänsterna som man skulle vill ha och det finns saker som skall förbättras och släktingarna vill veta hur det skall göras. En respondent sade att det är viktigt att Norrmark finns och att släktingarna har viljan och den där viljan till kontakt och närvaro till området och det engagemanget som finns hos släktingarna.

7 DISKUSSION

I detta kapitel diskuteras svaren som undersökningen gav. Analysen är gjord på basen av teorin och skribentens egna tankar. Syftet med undersökningen var att redogöra för kundtillfredsställelsen hos A. Ahlströms Oy:s aktieägare. Undersökningen visar att aktieägarna är generellt sätt nöjda men det finns mycket som de inte är nöjda med. Dessa saker är huvudsakligen det att Norrmark inte känns som ett hem för respondenterna mera, standarden på tjänsterna är ojämn och personalen känner inte till de enskilda kunderna.

Undersökningen visade att fokusgruppens huvudsakliga orsaker till att resa till Norrmark är absolut på grund av känslomässiga orsaker, som har med familjen och historian att göra. Det är den emotionella kopplingen som alla av släktingarna känner att de har till området. De beskriver Norrmark med ord som tyder på det att stället är dem alla

kärt. De uppskattar att det ännu finns som en helhet och är så unikt, välskött och fint. Norrmark är ett ställe som släktingarna åker till för att koppla av eller olika sorters evenemang, antingen privat ordnade eller ordnade av företaget Ahlström.

7.1 Tjänsteutveckling

Smiths teori beskriver de fem påverkande elementen i turismprodukten. Platsen kan vara allt från ett hus till ett land och det mest centrala elementet i turismprodukten. I detta fall är platsen Norrmark som område. Det är hela området som kunderna reser till och uppskattar. Norrmark är vackert och speciellt och är ett hem för alla av respondenterna. De ser på det som ett hem ännu i denna dag och betydelsen av känslan av att komma hem. Här kan man dra den slutsatsen att respondenterna reser till Norrmark med platsen som huvudorsak på grund av de faktorer som är så viktiga för dem emotionellt. Respondenterna är alla släktingar och aktieägare så att platsen har stor betydelse för dem är ganska självklart. En av respondenterna har stark koppling till Villa Mairea, så för den respondenten ligger Villa Mairea i mitten av Smiths figur som en mindre ring inne i ringen som representerar platsen, alltså Norrmark. Fast Norrmark har blivit en gästverksamhet och många av respondenterna är inte nöjda och känner att allt inte fungerar lika bra som förr reser de ändå mycket till Norrmark. Det bevisar att platsen har en väldigt stor betydelse, eftersom de ser förbi saker som de inte gillar för att resa till Norrmark.

Tjänsterna är enligt Smith ett brett element och inkluderar boende, mat, kundservice med mera. Tjänsterna på Norrmark har förnyats och mycket har ändrats i och med detta. Det som respondenterna är upprörda över är att personalen inte känner kunderna mera så som de gjorde förr. De ser att personalen försöker känna släktingarna som kunder men är inte övertygade om att detta riktigt ännu fungerar. Detta drar ner på den hemtrevliga känslan som rådde på Norrmark tidigare, då de hade värdinnor och värdar i husen. Detta att personalen inte känner släktingarna är en faktor som ökar på hotellkänslan på Norrmark och är helt klart något släktingarna inte vill. De vill att det ännu skall kännas som ett hem, de vill se att deras förfäders hem ännu idag är hem. Det att tjänsterna idag har inslag av de gamla tjänsterna tycker respondenterna att är bra och ser att det finnas att utveckla mera och de känner att det håller på att bli bättre, men tjänsterna på-

verkar mycket hemkänslan. Jag tror att släktingarna förstår att tjänsterna kommer att utvecklas med tiden och uttrycker därmed försiktigt vad de är missnöjda med, eftersom de ser ljuset i tunneln och ser att tjänsterna börjar röra sig mot rätt håll. De konstaterar att saker kan göras på olika sätt och funderar på hur detta skulle kunna göras annorlunda än det görs nu. Men tjänstemässigt tycker de att personalen nog tar bra hand om gästerna och är flexibla gällande kundernas önskemål och behov. De anser att de har goda erfarenheter med personalen. De känner att det är ett system som måste utvecklas, att personalen känner kunderna och vet vad deras behov och önskemål är. De känner att det är något som redan borde fungera så att inte kunderna skall behöva påminna personalen om deras önskemål. Redan i detta skede av intervjun tyckte en av respondenterna att det borde finnas i något slag av system med kundernas önskemål på Norrmark, men detta beskrivs mera i ett senare skede, då CRM behandlas. Att personalen är trevlig är en stor och viktig faktor för respondenterna. Det att personalen försöker komma emot kunderna med förslag om recept och program uppskattas, för det visar att personalen försöker känna kunderna och erbjuda dem saker som de tror att de gillar.

Tredje elementet i Smiths teori är gästfrihet, som behandlar all sorts interaktion mellan kunderna och personalen och tjänsteleverantören. Detta element handlar mycket om attityden som kunderna och personalen har, att personalen är villig och glad att kunna hjälpa till med det vad kunden önskar. Respondenterna tycker att det är jätte viktigt med gästfrihet och den vänlighet som de ser hos personalen. De är nöjda med gästfriheten på Norrmark, de känner att de blir bra mottagna och välomhändertagna. Respondenterna tycker även i detta element att det är viktigt att personalen känner släktingarna och tvärtom. Enligt mig är detta antagligen det elementet som verkligen stryker under det att personalen skall känna släktingarna som kunder. Många av respondenterna reser till Norrmark flera gånger om året och för dem är det ett bekant ställe som de känner att alltid är där för dem och det är en del av varför de vill resa dit. Om de varje gång de kommer dit måste berätta vem de är och vad de gör kunder som önskar det och det drar det ner på hemkänslan och gästfriheten och det blir jobbigt för kunden att måsta göra det. Det skall ske naturligt.

Valfrihet elementet i Smiths teori behandlar programalternativ och möjligheter för kunder. Respondenterna känner att de som kunder har en klar valfrihet på Norrmark. De kan välja vilket hus de vill bo i när de besöker Norrmark, det finns program som man

kan göra där, både på området och i närheten av Norrmark. Men respondenterna var inte så intresserade av detta för att de flesta av dem gör alltid samma sak när de kommer dit och det är oftast att ta det lugnt. Men denna brist av intresse kan bero till stor del på det att de inte vet så mycket om dessa programalternativ, det har kommit till mycket på senaste tiden och detta har inte marknadsförts så bra till släktingarna anser de. Det att respondenterna inte har stort intresse för program tror jag att beror till stor del på informationsbrist, det finns program som kan göras på Norrmark som inte är så extremt om det är frågan om det att släktingarna vill ta det lugnt när de kommer dit.

Kundens deltagande känner släktingarna att är bra, enligt Smith är detta element det mest komplicerade elementet, eftersom det är så personligt och svårt att påverka från tjänsteleverantörens del. Mycket av kundens deltagande känner respondenterna att man måste komma överens om på förhand med personalen och påverka sin vistelse på det sättet. Undersökningen visade att på Norrmark som är så starkt kopplat till respondenternas minne av hur det var som ett hem, och att respondenterna ännu känner att det är ett hem så det finns intresse för att kunderna skall få delta i mindre hushållssysslor, som att ibland laga mat och låta barnen vistas i köket och hjälpa till med att till exempel baka. På basen av andra svar som gavs kan man tolka att respondenterna är nöjda med detta element, samtidigt som deras intresse för att delta är ganska litet, de vill påverka sin vistelse med sådant som mat och hus men är nöjda med lite programalternativ.

Tjänstedesigns huvudsyfte är att ta hand om kunderna och är en kombination av saker och tjänster som påverkas av omgivningen, andra människor och produkter. Tjänsterna är respondenterna i allmänhet nöjda med fast det finns saker som de är missnöjda med gällande dem. Omgivningen på Norrmark är alla respondenter nöjda med och uppskattar den väldigt mycket, de är tacksamma att den sköts om så bra. Andra människor består mesta av personalen och lokala Norrmark bor. Produkten är mest vistelsen på Norrmark som en turismprodukt med allt som hör till. För personalen är det viktigt att ha förståelse av branschen och förstå hur deras tjänster på Norrmark är förknippade och stöder varandra. Norrmark har stor betydelse för respondenterna och tjänstedesign är aktuellt för företag som vill att tjänsterna skall vara systematiska, innovativa, betydelsefulla och att interaktionerna skall vara välskötta. Detta koncept satsar på att använda gamla metoder på ett nytt sätt. Med detta skulle Norrmark kunna använda sig av det gamla som alla ännu jämför stället och tjänsterna med på ett sätt som passar verksamheten idag. Tjäns-

tedesign och tjänsteutveckling är något som strävar efter att få nöjda kunder genom att förena kundernas förväntningar och företagets egna mål och deras gemensamma tankar om fungerande helheter. Detta är något som A. Ahlström Oy:s gästverksamhet arbetar på, med bland annat förnyelserna och denna undersökning för att kartlägga vad aktieägarna anser om allt detta. Det som var respondenterna nämnde om hur de gamla metoderna var är att det kändes som ett hem, tjänsterna var speciella och respondenterna kopplar Norrmark till känslan av hur det var förr. För att tjänstedesign skall lyckas måste hela verksamheten ha en klar bild av vad deras mål är och alla jobba tillsammans för att nå detta mål, inte bara personalen utan även i detta fall även styrelsen och aktieägarna. Idag är tjänsterna mera professionella med mera regler och är allmänt mera formella. De har anpassats efter nutidens behov. Det är ändå mycket som respondenterna tycker att de måst vänja sig med, som att det blivit en gästverksamhet och att tjänsterna och personalen har ändrats, och att deras önskemål gällande deras vistelse inte alltid uppfylls när de jämför det med hur det var förr. Renoveringarna är respondenterna nöjda med, de tycker att det är fint och lyxigt. Några av de traditionella produkterna har kommit tillbaka som inte funnits en tid och det uppskattas stort, detta visar än en gång att respondenterna tycker om allt som är kopplat till tradition och minnen. Gästverksamheten gör Norrmark svårare att boka, eftersom det ofta är upptaget. Respondenterna vet inte om det är av andra släktingar eller utomstående och A. Ahlström Oy borde informera släktingarna mera om hur det används och av vem om även hur mycket pengar verksamheten genererar. Om släktingarna ser hur gästverksamheten går skulle de vara mera förstående med uthyrningen av husen i Norrmark. Respondenterna inser att det är frågan om att få processerna att fungera och ser att det nu börjar röra sig i rätt riktning och är hoppfull om tjänsterna i framtiden. Det har varit en stor förändring för släktingarna att sälja tjänsterna på Norrmark till utomstående och har påverkar det Norrmark som de känner från tidigare.

7.2 Kvalitet

Kvalitet är något som uppfattas personligt av den enskilda kunden på basen av förväntningar. Som redan kommit fram flera gånger så motsvarar inte kundernas förväntningar alltid verkligheten på Norrmark. Mycket på grund av att de jämför det med hur det var förr, men en personal som kände alla släktingar och deras alla önskemål och behov.

Kvaliteten är respondenterna mest missnöjd med för att de tycker att personalen inte känner dem tillräckligt bra och kan därmed inte erbjuda dem vad de vill ha. Undersökningen gav intryck av att respondenterna generellt sätt är nöjda, men ändå hade de saker som de vill se att förbättras, som den allmänna servicenivån på vissa tjänsteområden. Husen har högkvalitet och det är några små kommentarer gällande några rum osv. som respondenterna nämnde som bland annat att alla rummen inte är lika fina. Priset motsvarar inte kvaliteten, antingen borde de ha lägre priser eller sen bättre kvalitet, men pris jämfört med värdet stämmer inte som det är i Norrmark nu. Kvaliteten på städningen har respondenterna varit missnöjd med och det är nog ett område som kvaliteten borde vara i skick, speciellt i en gästverksamhet. Rummen skall kännas rena och fräscha och man skall inte behöva påminnas om andra gäster som bott där tidigare. Kvaliteten påverkas av attityd, förväntningar och tidigare erfarenheter. Respondenterna har en god attityd mot Norrmark men har kanske inte fullständigt ännu fått en god attityd gällande gästverksamheten eftersom det är så känsloladdat ställe för släktingarna, och inte fungerar på det sättet det alltid gjort och de vill att det skall, detta påverkar deras vistelse där och deras tankar om Norrmark. Förväntningar och tidigare erfarenheter är i detta fall samma sak, eftersom kundernas förväntningar är baserade på deras tidigare erfarenheter i Norrmark. De vet hur allting gjordes där förr och när de förväntar sig något på ett sätt och får det på ett annat blir de frustrerade och sura. Personalen är hjälpsam men respondenterna har stött på personer som arbetar där som de anser att är lite dryga och en respondent tycker att respekt för aktieägarna som kunder är på sin plats. Respondenterna ser inte stora skillnader i kvaliteten i de olika husen i Norrmark. De skillnaderna som nämndes är att Vainiola och Sahala är inte tjänstemässigt lika fint, eftersom där inte finns personal på samma sätt som i de andra husen och därför borde de inte kosta lika mycket heller. De har samma pris men mindre tjänster. Kvaliteten upplevs enligt Grönroos med en kombination av förväntad och upplevd kvalitet. Förväntade kvaliteten baserar sig på information erhållen av kunderna, till detta hör marknadsföring, försäljning, image, rykte, kundernas behov och värderingar. Den upplevda kvaliteten består av den tekniska dimensionen, alltså vad kunden fått utan sin vistelse och den funktionella dimensionen, hur tjänsterna fungerat och hur saker skötts om. Tekniska kvaliteten är slutprodukten, respondenterna är nöjda med vad de får ut av deras besök till Norrmark, de tycker alla om att vara där och kopplar av där. Det är den funktionella kvaliteten som personalen måste satsa på lite mera för det är den dimensionen som respondenterna ut-

tryckt missnöje över, att tjänsterna inte alltid fungerar så bra som de vill att de skall. Detta kombinerat med företagets image bildar den slutliga upplevda kvaliteten. Företagets image är i respondenternas ögon bra eftersom i denna situation är respondenterna alla aktieägare och har den personliga kopplingen till Norrmark, de vet vilka resurser A. Ahlström Oy har och vet hur företaget fungerar. Grönroos menar att man som kund är mera förlåtande om företaget har en god image och respondenterna i undersökningen har detta. Så släktingarna som kunder är förlåtande och den totala upplevda kvaliteten är överlag bra. Undersökningen gav några konkreta svar om var kvalitetsökning är på sin plats, men det mest centrala var att kvaliteten på tjänsterna måste bli jämnare och hålla en viss standard. Att alla från personalen vet vad som krävs av dem och tjänsterna de erbjuder.

7.3 Kundtillfredsställelse

Kundtillfredsställelse uppstår från en uppfattning som kunderna bildar på basen av de intryck kunderna får av tjänsterna, tjänsteleverantören tillsammans med förväntningarna. Om förväntningarna är höga är risken för kunden att bli missnöjd stor. Företag skall endast erbjuda det de vet att de klarar av att erbjuda och sedan sträva efter att erbjuda mera och överraska kunden och ge mervärde på det sättet. Respondenternas förväntningar är att de skall få bra kundservice på alla nivåer både före, under och efter vistelsen i Norrmark och är också jämförelser av hur det var på Norrmark förr. Jag tror att kunderna vill att Norrmark skall vara som det var förr men från undersökningen svar så tror jag att respondenterna börjar förstå ändringarna och inser att det inte kan vara som det var förr. När detta accepteras är det mera frågan om att få bra kvalitet på tjänsterna som är personlig som passar omgivningen. Norrmark är en så unik omgivning att tjänsterna borde passa detta, och det påverkar mycket förväntningarna. Värdet på tjänsterna i Norrmark skall vara så hög att kunderna är villiga att betala för dem.

Customer relationship management är ett system som tillåter företag att ha detaljerad information om de individuella kunderna för att kunna öka på kundtillfredsställelse hos kunden. Alla av respondenterna i undersökningen tyckte att det var en bra idé att de i Norrmark skulle använda sig av ett sådant system. De fanns lite osäkerhet gällande hur ett CRM system skulle fungera i Norrmark, men att det absolut borde finnas. Detta skul-

le underlätta mycket för både personalen och kunderna. Personalen skulle vid ett tidigt skede veta vad kunden förväntar sig av sin vistelse och kunna erbjuda det de vet att kunden vill ha eller behöver. På detta sätt skulle de kunna öka på kundtillfredsställelsen märkvärdigt. Det är de små sakerna som kunden uppskattar som det att det känns som om tjänsten är skraddarsydd för just den kunden. Någon vill ha blommor i sovrummet och någon vill att brasan skall vara på, medan någon inte bryr sig alls om dessa saker. När många av respondenterna reser relativt ofta till Norrmark skulle detta system underlätta deras besök så att de inte varje gång måste påminna personalen om sina allergier och preferenser. CRM är ett bra sätt att utveckla i rätt riktning när de har information om kunderna och vet vad de vill ha och allmänt tycker om verksamheten.

Måltidstjänsterna är det tjänsteområdet som respondenterna tycker att är väldigt ojämn. De vet vad de själva vill ha och anser att de inte får det de förväntar sig. En gång kan de äta en rätt som är väldigt god och en annan gång kan de äta samma rätt som sedan är oätbar. Respondenterna känner att hela personalen inte kan tillreda samma rätter och att de försöker laga maträtter som de inte kan laga, de rör sig även ganska fritt i matsalen under middagen vilket inte uppskattas, respondenterna tycker att personalen skall vara i matsalen då de serverar mat och dricka men inte utöver det. Maten är en stor del av mångas besök för de åker till Norrmark för att koppla av och äta gott, om maten inte är god så förlorar besöket mycket av sitt värde. Det att så många av respondenterna nämnde detta är ganska dåligt och definitivt ett område som de måste arbeta på att förbättra. Portionsstorlekarna är kunderna nöjda med, det är några som tycker att det lagas för mycket mat och någon annan som är nöjd så länge man vet hur mycket mat det kommer att serveras. Med CRM systemet skulle man även kunna notera hur mycket mat man vill ha. En respondent beskrev matmängden som kolossal, vilket innebär att han tycker att matmängden är mycket större än vad som behövs. Om personalen skulle veta detta skulle det på förhand skulle de kunna spara pengar och mat med att laga mindre portioner åt den kunden.

Riktlinjerna som dragits i frågan om användningen av lokalerna i Norrmark är det att släktingarna får övernatta i alla hus förutom Villa Mairea som är endast för familjen Gullichsens förfogande. Isotalo får endast släktingar bo i och Havulinna får släktingar och exklusiva gäster använda. De andra husen får utomstående hyra. Det är bra med dessa riktlinjer men det verkar som om alla inte känner till dem så bra. Det är även en

lite känsloladdad situation. Det finns de släktingar som inte vill att Norrmark skall användas av utomstående alls och de finns de släktingar som tycker att logi på Norrmark skall säljas till utomstående och generera pengar för företaget. Norrmark är ofta upptaget då när släktingarna vill boka det och tycker att det är mycket mera nu så än det var förr. De vill veta hur stor del av gästerna som är släktingar och hur stor del är utomstående. Alltid när det är känslor inblandade blir situationen svårare att hitta en balans, i detta fall mellan A. Ahlström Oy och aktieägarna.

Värderingarna på Norrmark syns på olika sätt av alla respondenter. Detta på grund av det att alla har olika värderingar och ser på värderingar på väldigt individuella sätt. Men i grund och botten syns värderingarna i det att Norrmark uppehålls och sköts om och att alla släktingar vill vara närvarande på Norrmark. Där är släktens historia, den syns i omgivningen och personalen kan den och det är positivt. Både för släktingarna och för utomstående gäster. Värderingarna syns i traditionerna i Norrmark och det är som kommit upp flera gånger redan något som respondenterna anser vara väldigt viktigt. Värderingarna syns inte lika bra i tjänsterna och en av respondenterna ser inte släktens värderingar alls, dels för att han inte känner att han vet vad dessa värderingar är. Detta är synd för det är en stor och viktig del av Norrmark att dessa värderingar syns. Fast de inte är samma för alla så borde de se något de känner att de tillsammans med släkten värderar, att hela släkten har en historia tillsammans och en gemenskap.

8 AVSLUTNING

I avslutningskapitlet presenteras konklusioner och förbättringsförslag som skribenten kommit fram till.

8.1 Konklusioner

Norrmark är ett ställe som är unikt och ett kärt för många. Alla som deltog i undersökningen vill det bästa för A. Ahlström Oy:s gästverksamhet för de är de som vinner mest på att Norrmark är välfungerande. Norrmark har alltid varit ett hem och personalen kände aktieägarna så bra att de visste tidigare mycket om alla aktieägare som kunder. Norrmark har på senaste tiden renoverat utrymmen och förnyat på tjänsterna. Aktieägarna är inte helt nöjda med tjänsterna som de är nu. De som kom tydligast fram i un-

dersökningen var att tjänsternas kvalitet är ojämn, att personalen inte känner aktieägarna och att Norrmark inte känns som ett hem mera.

Aktieägarna inser att Norrmark inte mera kommer att vara ett privat hem, men de vill inte heller att det skall kännas som ett hotell när de kommer dit. De vill att det skall finnas små detaljer och faktorer som ökar på hemkänslan. De är väldigt förtjusta i husen och deras omgivning. De vill inte påminnas om att det är en gästverksamhet konstant, med detta menas att de inte vill se prislister och kassaapparater och de vill att personalen känner dem. Med ett CRM system skulle detta kunna göras på ett bra sätt, så att personalen skulle veta mera om aktieägarna och aktieägarna skulle vara nöjda med att personalen vet vem de är och tar i beaktande deras special önskemål. I och med att alla respondenter var så positiva mot förslag om ett CRM system så skulle det absolut löna sig för A. Ahlström Oy:s gästverksamhet att fundera på hurudant system skall lämpa sig för dem utan att vara väldigt dyrt och komplicerat. Detta skulle öka på alla kunders subjektiva bedömning om Norrmark när tjänsterna är mera specialiserade till varje aktieägare som enskild kund. Då kan personalen veta vad kunderna vill ha för mat, om någon har allergier eller specialpreferenser och för de som tycker att matmängden är för stor så kan de ha det registrerat i systemet. Med en CRM kunddatabas skulle de på Norrmark kunna se hur aktieägarna vill att verksamheten skall utvecklas i och med information om allas önskemål, preferenser och beteendemönster. Klagomålen gällande att personalen inte känner aktieägarna skulle kunna elimineras med kunddatabassystemet, aktieägarna skulle själva även kunna påverka information som finns om dem och deras familj och därmed inte vara direkt missnöjda med det att personalen inte vet vad de vill. Detta CRM system skall vara så klart och tydligt att använda att hela personalen känner till den och att det är lätta att tillägga och ta bort information. Det skulle till och med kunna finnas bilder på aktieägarna, för det är i alla fall viktigt när aktieägare är i Norrmark med vänner och bekanta att personalen vet vem som är värdinna eller värd i sällskapet.

Ojämnheten som aktieägarna ser på Norrmark skulle kunna förbättras med riktlinjer tillämpade för arbetsprocessen. De skulle kunna använda sig av kvalitetskontroller. Det finns flera olika sådana både på internationell och nationell nivå. Gästverksamheten skulle även kunna göra en egen handbok om dessa riktlinjer, för att kontrollera att allt går som önskat och att kunderna är nöjda. Respondenterna uttryckte missnöje gällande

ojämnheten och anser att man alltid nog kan förbättra och vill att det skall ske en förbättring i tjänsterna i Norrmark. Det kom fram i undersökningen att bokningen av Norrmark vistelser inte alltid är så bra på grund av att man måst ofta vänta på svar och att aktieägarna inte alltid vet vem de skall kontakta i olika ärenden. Antingen skulle detta kunna kombineras med CRM systemet, att när en kund talar med en person så skrivs bokningen in i kunddatabasen så att hela personalen har tillgång till den informationen, eller att aktieägarna skulle få uppdatera information med alla möjligheter, personal och kontaktinformation. Aktieägarna utnyttjar inte så mycket de programmen och tjänster som finns på Norrmark, många sade att det är på grund av den rutin de har när de kommer dit och att de för det mesta vill bara ta det lugnt, men det verkade som om de skulle veta ganska lite om programalternativen. Dessa borde marknadsföras mera för aktieägarna, med grundligare information om vad de är. Ett annat sätt som gästverksamheten skulle kunna använda sig av är att dela upp tjänsterna i delområden och på så sätt kunna kontrollera olika delar bättre. Som till exempel städningen som behöver förbättras. Det att det varit smutsigt och dammigt är otrevligt för kunderna, och det är ändå något som personalen lätt kan se till att blir bra med ordentlig städning och kvalitetskontroller.

För A. Ahlström Oy:s del skulle det vara en god idé att antingen med jämna mellanrum eller konstant med hjälp av feedback blanketter samla in information om kundtillfredsställelse hos aktieägarna som kunder. Enkätundersökningen som gjordes på vintern 2011 hade en ganska låg svarsprocent så om det inte fungera i framtiden kan A. Ahlström Oy:s gästverksamhet prova med feedback blanketter som kunderna skulle kunna fylla i efter ett besök på Norrmark i pappersformat eller per e-post efter deras vistelse. Men på basen av tidigare kommentarer om att verksamheten tangerar för mycket åt hotellriktningen skulle blanketterna inte vara synliga och skulle måsta delas ut på ett diskret sätt så att det inte skulle störa aktieägarnas vistelse och gör hotellkänslan för stor. A. Ahlström Oy:s gästverksamhet borde även ge mera information åt kunderna om försäljningen av tjänsterna och hur stor procent tjänsterna används av släktingarna och hur mycket används av utomstående gäster.

I Figur 3 kan man se sammanfattat de resultaten som kom tydligast fram gällande de fem elementen i turismprodukten. Var det som i Smiths teori också är, platsen i mitten, sedan tjänster, gästfrihet, valfrihet och kundens deltagande. På övre sidan är de positiva resultaten och på nedre sidan de negativa.

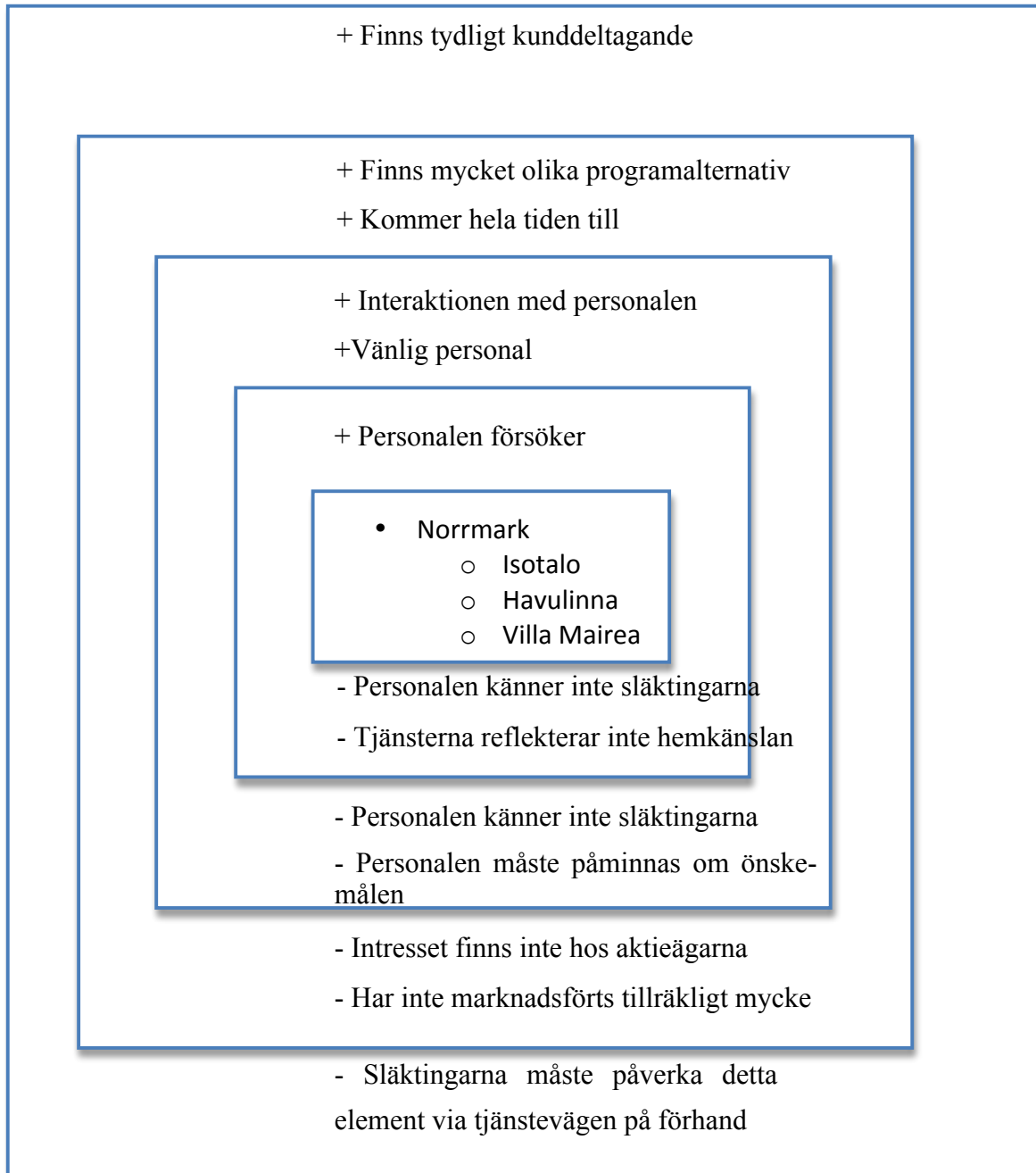


Figure 3 Smiths teori med Norrmark som turismprodukten. Gjord av skribenten.

8.2 Undersökningens begränsningar och reliabilitet

Detta stycke presenteras begränsningar och reliabilitet. I allmänhet har respondenternas svar varit ganska lika varandra. Flera intervjuer skulle ha gett mera svar men det skulle inte nödvändigtvis ändra på slutresultatet. I denna undersökning har respondenterna representera två generationer av Ahlströms släkt, för att få annorlunda svar skulle jag ha kunnat intervjua mera personer från olika generationer. Av de respondenter som jag intervjuat fick jag bra och trovärdiga svar. I och med att intervjuerna var konfidentiella så tror jag att respondenterna vågade svara mera ärligt om vad de tycker, även på grund av att det var en annan släkting och aktieägare som intervjuade så var svaren väldigt ärliga. Det var viktigt för mig att inte kommentera så mycket under intervjuerna, för att inte påverka respondenternas svar eller leda dem mot ett svar som jag sökte, som representerar mina egna åsikter. Det var lättare än jag trodde att det skulle vara att inte blanda mig i svaren och att inte uttrycka mina egna åsikter i resultatredovisningen och diskussionen. Undersökningens reliabilitet höjs även av det att respondenterna representerar olika släktgrenar och representerar därmed en bred helhet av vad aktieägarnas åsikter. Så undersökningen kan konstateras vara valid.

8.3 Slutord

Syftet med detta arbete var att redogöra för A. Ahlström Oy:s gästverksamhets kundtillfredsställelse med aktieägarna som kunder i fokus. Arbetsprocessen började i januari 2012 och avslutades i april 2012. Det var en intensiv period av skrivande, intervjuande och analyserande. Jag var under hela arbetsprocessen i kontakt med min handledare Lena Piirto på A. Ahlström Oy och fick även mycket annan hjälp av andra personer som arbetar på A. Ahlström Oy. Tillsammans med uppdragsgivaren gjorde vi beslut så som hurudan typ av undersökningsmetod jag skulle använda mig av och hurudan information de ville få utav undersökningen. Att skriva detta examensarbete har varit lärorikt, och speciellt intressant i och med den kopplingen jag personligen har till Norrmark. Jag har varit objektiv vid intervjuerna och analyserandet, men stundvis har det varit svårt och jag har måsta påminna mig själv om att se på det från en utomstående persons vinkel. Jag hoppas att A. Ahlström Oy:s gästverksamhet får lika mycket ut av den här undersökningen som jag känner att jag lärt mig av den.

KÄLLOR

Bryman, Alan och Bell, Emma. Företagsekonomiska forskningsmetoder. 2005. Upplaga 1:1. Författarna och Liber Ab. 621 s. ISBN 91-47-07510-4

Dyché, Jill. The CRM Handbook – A Business Guide to Customer Relationship Management. 2007. Printing 12. Addison-Wesley. 307 s. ISBN 0-201-73062-6

Christensen, Lars & Engdahl, Nina & Gräas, Carin & Haglund, Lars. 2010. Marknadsundersökning – en handbook. Upplaga 3:1. Lund: Studentlitteratur, 360 s. ISBN 978-91-44-05529-9

Grönroos, Christian. Service Management och marknadsföring – en crm ansatts. 2002. Upplaga 1:1. 436 s. ISBN 91-47-06379-3

Komppula, Raija och Boxberg, Matti. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Tekijät ja Edita-Publishing Oy. 173 s. ISBN 951-37-3588-5.

Kotler, Philip och Armstrong, Gary. Principles of marketing. 2010. Thirteenth Edition. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 07458. 127 s. ISBN 978-0-13-700669-4

Kotler Philip, Bowen John T., Makens James C. Marketing for Hospitality and Tourism. 2010. Fifth Edition. Pearsons Education Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 07458. 683 s. ISBN 978-0-13-245313-4

Lecklin, Olli. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Talentum Media Oy ja Olli Lecklin. 408 s. ISBN 952-14-1082-5.

Rautianen, Mirja ja Siiskonen, Mika. Hotellivaraukset. 2006. Viides pianos. Dark Oy. 568 s. ISBN 951-9185-43-7

Rautianen, Mirja ja Siiskonen, Mika Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. 2005. 6. Pianos. Dark Oy. 451 s. ISBN 951-9185-20-8

Söderlund, Magnus. 2001. Den lojala kunden. Magnus Söderlund och Liber AB. 249 s. ISBN 91-47-06159-6

Tuulaniemi, Juha. 2011. Palvelumuotilu. Talentum Media Oy ja tekijä. 303 s. ISBN 978-952-14-1551-7

Hämtat 24.3.2012 <http://www.vierastoiminta.a-ahlstrom.fi/index.php/noormarkku.html>

<http://www.vierastoiminta.a-ahlstrom.fi/index.php/alue-esittely.html>

<http://www.vierastoiminta.a-ahlstrom.fi/index.php/historia.html>

BILAGA 1

Intervjufrågorna

1. Varför besöker du Norrmark? /Huvudsakliga orsaker, vad får du mest ut av dina besök?
2. Smiths teori (1994) behandlar de fem påverkande elementen i turismprodukten, var platsen är processens grund och det mest centrala elementet. De fyra andra elementen är tjänster, gästfrihet, valfrihet och kundens egna deltagande. Kan ni beskriva hur Norrmark uppfyller dessa element för er? / Vad betyder dessa element för dig?
 - Platsen
 - Tjänster
 - Gästfrihet
 - Valfrihet
 - Kundens deltagande
3. Tjänstedesign är ett systematiskt sätt att utveckla verksamheten genom en process. Tjänstedesign tillåter företag att komma på nya strategiska möjligheter, och leder till att företag kan vara mera innovativa med utvecklandet av sina existerande tjänster och potentiella nya tjänster. Inom tjänstedesign använder sig företag av gamla metoder på ett nytt sätt och förenar dessa.
 - Vad tycker du att var bättre i Norrmark före det blev en gästverksamhet?
 - Vad tycker du att är bättre nu?
4. Beskriv vad du tycker om kvaliteten på Norrmark?
5. Skiljer sig tjänsternas kvalitet i de olika husen?
 - Om ja, på vilket sätt?
 - Rangordning
6. Hur tycker ni att tjänsterna på Norrmark skulle kunna öka på kvaliteten?
 - Var/ vilka tjänster
7. Beskriv hur nöjd/missnöjd du är med tjänsterna i Norrmark?
8. Vilka av husen brukar du/ni bo i när ni besöker Norrmark?
 - Varför?

9. Customer relationship management (CRM) är en sorts kunddatabassystem. Detta koncept innebär att företag har information om sina kunder samt deras önskemål och krav.
- Skulle ni vilja att det skulle finnas en kunddatabas med information om dig och din familj, som skulle utnyttjas när ni besöker Norrmark?
 - Berätta hur ni skulle vilja att ett CRM/ kunddatabas system skulle fungera i Norrmark?
10. Hur upplever att personalen förstår dina individuella önskemål som kund?
11. Hurdana åsikter har du gällande måltidstjänster?
12. På vilken nivå anser du att personalens kundservice är på? Förbättringsförslag?
13. Är du nöjd med de riktlinjer som A. Ahlström Oy:s styrelse har dragit i fråga om användningen av lokalerna i Norrmark?
14. På vilket sätt syns släktens värderingar i verksamheten i Norrmark?

BILAGA 2 - BILDER



Bild 2 Isotalo



Bild 3 Havulinna



Bild 4 Huvudkontoret



Bild 5 Huvudkontoret



Bild 6 Norrmark bruk



Bild 7 Havulinna



Bild 8 Vainiola



Bild 9 Sovrum

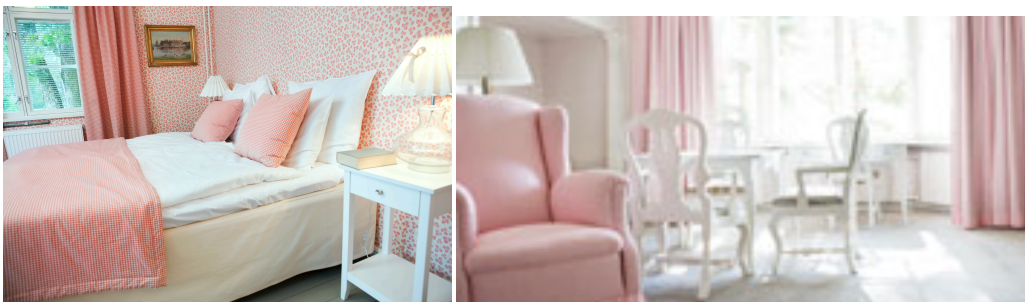


Bild 10 Sovrum i Havulinna

Bild 11 Sovrum i Sahala



Bild 12 Norrmark



Bild 13 Norrmark



Bild 14 Norrmark



Bild 15 Eva Ahlström



Bild 16 Antti Ahlström

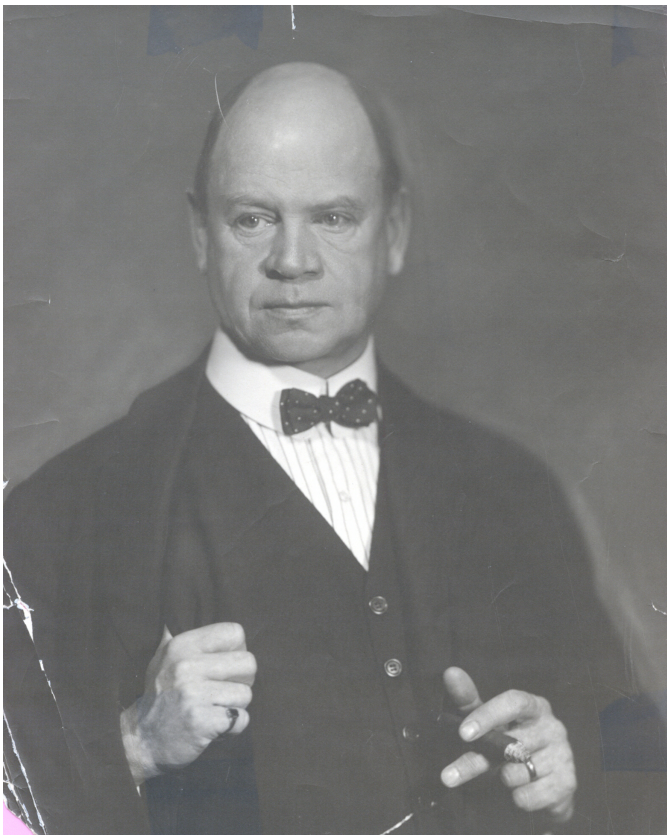


Bild 17 Walter Ahlström



Bild 18 Familjeporträtt

