

Institutionen för kommunikation, teknik och design

C-uppsats, 15 hp | Turismvetenskap | Vårterminen 2008 | Södertörns
högskola

Radisson SAS

– Varför har deras företagskunder valt dem och varför stannar de kvar

Författare: Jenny Almstedt & Hanna Soutari
Handledare: Dennis Zalamans

Förord

Författarnas Tack

Vi vill börja med att tacka Dan Söderholm försäljningschef för Skandinavien på Rezidor Group, Aija Kolehmainen Travelmanager på TeliaSonera och Inger Aronsson Travelmanager på TietoEnator som möjliggjort genomförandet av denna uppsats.

Vi vill även tacka vår handledare Dennis Zalamans för den hjälp och handledning han har givit oss och våra opponenter för deras konstruktiva kritik som har hjälpt oss med utvecklingen av denna uppsats.

Tack!

Hanna Soutari

Jenny Almstedt

Abstract

Course: Tourism

Title: Radisson SAS – Why their business clients chose them and why they are loyal.

Authors: Hanna Soutari and Jenny Almstedt

Supervisor: Dennis Zalamans

Purpose: The purpose of this essay is to study how the hotel chain Radisson SAS works with prolonged customer relations with their business clients, with other words the clients that have business agreements with them.

Methods: This study will contain an inductive approach and qualitative methods. The qualitative research method is in the shape of a deep interview with the sales manager of Radisson SAS and qualitative interviews of chosen business clients to the hotel.

Results: The results of this investigation show that business clients are controlled by what kind of agreements their company has.

The companies sign agreements with hotels and hotel chains that are able to satisfy big parts of their needs, if not all of them.

With the help of flexible solutions, a well known brand, and good relations, Radisson SAS has made sure that their business clients have prolonged their agreements.

They are a global hotel chain near transports, and business clients feel secure with Radisson SAS.

Keywords:

Customer loyalty, Customer relations, Hotel industry, Business traveler

Sammanfattning

Kurs: Turismvetenskap

Titel: Radisson SAS – Varför har deras företagskunder valt de och varför stannar de kvar.

Författare: Hanna Soutari och Jenny Almstedt

Handledare: Dennis Zalamans

Syfte: Syftet med uppsatsen är att studera hur hotellkedjan Radisson SAS arbetar med långvariga kundrelationer mot sina företagskunder, det vill säga de kunder som har företagsavtal med dem.

Metod: Denna studie kommer att bestå av en induktiv ansats och kvalitativa metoder. Den kvalitativa forskningsmetoden kommer att vara i formen av djupintervjuer av försäljningschefen på Radisson SAS samt kvalitativa intervjuer av utvalda företagskunder till hotellet.

Resultat: Våra resultat är att företagsresenärer helt styrs av vilka avtal dess företag har. Företagen tecknar avtal med hotell och hotellkedjor som kan tänkas täcka in stora delar eller alla dess behov. Med hjälp av smidiga lösningar, ett välkänt varumärke och goda relationer har Radisson SAS sett till att dess företagskunder förnyar sina avtal. De är en global kedja som finns nära transporter och företagsresenärerna känner sig trygga med Radisson SAS.

Nyckelord:

Kundlojalitet, Kundrelationer, Hotellbranschen, Affärsresenär

Innehåll

1. Inledning	7
1.1 Bakgrund	7
1.2 Hotellbranschen	7
1.2.1 Problembakgrund	8
1.3 Begreppsdefinitioner	9
1.4 Problemformulering	10
1.5 Syfte	10
1.6 Avgränsningar	10
1.7 Disposition	10
2. Metod	12
2.1 Ansats	12
2.2 Fallstudie	12
2.3 Undersökningens genomförande	13
3. Teori	15
3.1 Teoriernas sammanhållning	15
3.2 Affärsresenärer	15
3.3 "Kundvård" och Kundtillfredsställelse	16
3.4 Kundlojalitet	17
3.5 Lojalitetsprogram	20
3.5.1 Olika strategier för att behålla sina kunder	20
3.5.2 Kundklubbar	20
3.5.3 Mål	21
3.5.4 Kommunikation	21
3.5.5 Databas	22
3.6 Tidigare undersökningar	22

4. Empiri	24
4.1 Radisson SAS	24
4.1.1 Historia.....	24
4.1.2 Rezidor Hotel Group.....	24
4.2. TeliaSonera.....	25
4.3 TietoEnator	26
4.4 Sammanställning av intervju med Dan Söderholm, försäljningschef på Rezidor Group.....	26
4.5 Sammanfattning av företagskundernas intervjuer	27
4.5.1 Sammanställning av intervju med Inger Aronsson, Travelmanager på TietoEnator.....	27
4.5.2 Sammanställning av intervju med Aija Kolehmainen, Travelmanager på TeliaSonera	28
5. Analys	29
5. 1 Teoretisk analys.....	29
5.2 Analys av teori och empiri	29
6. Resultat av uppsatsen.....	31
6.1 Resultat	31
6.2 Slutsatser.....	31
6.3 Kunskapsbidrag.....	32
6.4 Förslag till fortsatt forskning	32
7. Kvalitetssäkring och kritisk granskning.....	33
7.1 Metodkritik, för – och nackdelar.....	33
8. Källförteckning	34
Tabell- och figuröversikt	36
Bilaga 1:.....	37
Intervju med Dan Söderholm, försäljningschef för Skandinavien på Rezidor Group	37
Bilaga 2:.....	39

Intervju med Rezidors företagskund. Inger Aronsson, Travel manager på TietoEnator	39
Bilaga 3:.....	41
Intervju med Rezidors företagskund. Aija Kolehmainen Travelmanager på TeliaSonera.....	41
Bilaga 4:.....	43
Hotellmarknadens utveckling under de senaste åren i Stockholm	43

1. Inledning

I detta inledande kapitel framkommer författarnas val att skriva om Radisson SAS's arbete med kundrelationer, dels praktiskt hur de arbetar för att stärka relationen med sina företagskunder. Men även varför företagskunderna har valt att teckna avtal med just Radisson SAS, istället för med någon annan kedja/annat hotell. Vad är det som får kunderna att återkomma? Vad gör ett hotell så attraktivt i deras ögon att de väljer det hotellet när de åker till den destinationen/staden?

1.1 Bakgrund

Idén bakom denna uppsats grundade sig på ett stort intresse för rese- och turismindustrin, men även ett större intresse för hotellbranschen, kundrelationer, och marknadsföring.

Hotellbranschen är ett väldigt intressant studieämne, men med nutidens alla affärsresor är det även en mycket viktig del av tjänsteindustrin. Inom hotellbranschen är arbete mot långvariga kundrelationer av stor relevans, och det blir allt viktigare att lägga ned så mycket tid som möjligt på att erhålla lojala kunder.

Författarna valde att undersöka hotell Radisson SAS arbete med att bevara sina företagskunder. Radisson SAS valdes eftersom hotellet är skandinaviskt, samt att en stor global hotellkedja var det studieobjekt som eftertraktades.

1.2 Hotellbranschen

Sedan 80-talet har efterfrågan på hotellboende ökat i Stockholm med i genomsnitt drygt 3 % per år. Under de senaste 20 åren har efterfrågan fortsatt att öka i takt med den allmänna prisutvecklingen i landet (BNP). Om detta fortsätter kommer det att behövas ytterligare ungefär 2 100 hotellrum i Stockholm till år 2010.

Inom de kommande åren kan ännu fler hotell tillkomma. I nuläget har förslag från olika intressenter inkommit om framförande av sammanlagt 15 nya hotell i Stockholm.¹

De finns två väsentliga statistiska mått som används för att demonstrera tillväxten av intäkter per sålt hotellrum, ARR (average room rate) och intäkt per tillgängligt rum RevPAR, (revenue per available room).²

De senaste åren har hotellutvecklingen gått mycket bra och år 2006 var ett utmärkt år för svenska hotell, se bilaga 4. Snittpriset per sålt rum låg på 827 kronor, det högsta hittills, även antalet sålda rum var fler än något tidigare år. Beläggningen var den högsta på 25 år och RevPAR, ökade kraftigt. Efter 2006 har hotellbranschens utveckling gått allt bättre. Anledningen till tillväxten står den starka konjunkturen för. Privatmarknaden har gått bra men det är affärsresandet som har ökat mest och drivit utvecklingen framåt de senaste åren. I dagsläget finns det över 120 hotell i Stockholm och över 14 000 rum.³

¹ <http://www.stockholm.se/TrafikStadsplanering/Bostadsbyggande/Planerade-hotellbyggen/080713>

² <http://www.shr.se/templates/Page.aspx?id=1762080713>

³ <http://www.shr.se/templates/Page.aspx?id=616>

År 2007 från januari till september har RevPAR ökat med 12 % och ARR har ökat med 10 %.⁴ Allt fler hotell byggs och öppnas i Stockholm, exempelvis så öppnades i år, 2008, Clarion Hotell Sign vid Norra Bantorget med 558 rum vilket är Stockholms största hotell⁵. Park Inn Stockholm Waterfront kommer att ha 420 rum och kommer att vara beläget 2 minuter från Centralstationen⁶. Detta hotell planerar att öppnas år 2010⁷. Ännu ett hotell som planeras är Kista science city där det nya hotellet kommer sträcka sig drygt 40 våningar upp i skyn, rymma 400 rum och drivs av hotellkedjan Scandic⁸.

1.2.1 Problembakgrund

Hotell är både en produkt och en tjänst. Själva byggnaden som hotellet ligger i och inredningen är produkten, servicen, personalen och känslan i hotellet är tjänsten, och det är det som gästen märker av först och främst.⁹ Men i hela paketet, vad är det som får kunder att komma tillbaka? Är det hotellets medlemsklubb, hotellupplevelsen i sig, eller en blandning av dessa?

”Hotellbranschen är personalintensiv och, om man äger hotellfastigheten, även ofta kapitalintensiv. Branschen brukar delas upp i rena turisthotell (intäkter kommer från kundernas beskattade medel) respektive affärshotell (intäkterna utgörs av avdragsgilla kostnader för kunderna).

De viktigaste interna nyckeltalen för att driva en hotellrörelse framgångsrikt är snittintäkt per sålt rum respektive beläggningsgraden. En hotellrörelses framgång beror också på hur man lyckas profilera och marknadsinrikta sig och därigenom motivera en högre prisnivå på sina produkter.”¹⁰

Fritidsresenärer och affärsresenärer bedömer hotell och dess service på olika sätt. Inom turismbranschen är det allmänt känt att affärsresenärer spenderar mer och har betydligt högre krav när de reser¹¹.

I denna uppsats ligger fokus på affärsresenärer, samt på de affärsresenärer vars företag har ett avtal med Radisson SAS.

För att utmärka sig bland andra, kan hotellen välja att nischa sig på olika sätt, och Radisson SAS är ett av de hotellen som har valt sin nisch,¹² de har i första hand valt att vända sig till affärsresenärer. Detta visar sig bland annat genom att de har sina hotell nära transporter och stadskärnor.

⁴ <http://www.shr.se/templates/Page.aspx?id=606080713>

⁵ <http://www.clarionsign.se/hotell.asp>

⁶ <http://www.rezidorparkinn.com/cs/Satellite?pagename=ParkInn/integration/hotelInfo&hotelCode=STOPC&language=se050508>

⁷ <http://www.rezidorparkinn.com/cs/Satellite?pagename=ParkInn/integration/hotelInfo&hotelCode=STOPC&language=se120508>

⁸ http://www.kista.com/sv/news/har_byggs_stockholms_nya_skyskrapa

⁹ Aronsson L., m.fl., *Turism – världens största näring*, 1998, s. 139-142

¹⁰ <http://www.ekonomitolken.se/tolkning/33698/html/hotell.html>

¹¹ Law C., *Urban Tourism – The Visitor Economy and the Growth of Large Cities*, 2002, s. 30 & Page S.J., Hall C.M., *Managing Urban Tourism*, 2003, s. 62

¹² Intervju med Dan Söderholm, Se Bilaga 1

I det moderna Sverige och även i världen, är det vanligt att företag vars personal reser mycket, tecknar avtal med ett hotell eller en hotellkedja för att minska kostnaden för personalens hotellnätter. Nu för tiden är det en person med erfarenhet/utbildning som tecknar avtal och köper hotellnätter, men det har inte alltid varit så.

Studier har visat att det inte är affärsresenärerna själva som bokar hotellet, utan att det är antingen en sekreterare eller en intern resebyrå på företaget som sköter bokningarna. Även lojalitetsprogrammen ser annorlunda ut idag än de gjorde för några år sedan.

Det främsta är dock att en affärsresenär (som är personal hos en företagskund) har högre krav än en vanlig resenär, både på service, närhet till city och transporter men även på modern teknik, som till exempel bredband. Köper företagskunden även konferensutrymme, ställs ännu högre krav på teknik, exempelvis whiteboards, datorprojektorer och anpassningsbara lokaler. Företag och hotell arbetar alla på olika sätt för att tillfredställa dessa behov, samt att hitta nya kunder och stärka gamla kunders lojalitet. Ett vanligt sätt är genom medlemsklubbar, där ofta olika varianter av medlemsförmåner ingår. Men hur pass effektivt är det egentligen?

Förutom medlemsklubbar utvecklar företagen olika strategier för att behålla sina kunder.

Forskare och teoretiker arbetar med detta på olika sätt, och i dagsläget handlar det mycket om att möta och överstiga kundens önskemål.

En kund som får mer än han eller hon önskar, sprider goda vitsord om företaget och har också en större tendens att återkomma. Det finns företag som specialiserar sig på att hjälpa företag med detta, antingen enbart teoretiskt eller både teoretiskt och praktiskt.¹³

1.3 Begreppsdefinitioner

Författarna har valt att lägga begreppsdefinitionerna här, eftersom dessa begrepp är vitala för uppsatsen.

Affärsrelation – ”är ett affärsmässigt samspel mellan människor”¹⁴ En affärsrelation är det första som krävs för att företag ska göra affärer med varandra (business-to-business)¹⁵ För att en affärsrelation ska vara framgångsrik krävs arbete för att utveckla relationen¹⁶.

Företagskunder - företag som har skrivit avtal med ett eller flera företag. I denna uppsats är en företagskund, ett företag som har avtal med Radisson SAS

Business-2-Business (B2B) - företag som har affärer med andra företag.¹⁷

Företagsresenär – en affärsresenär vars företag har avtal med hotellet¹⁸, I denna uppsats är företagsresenären slutkunden, det vill säga den person som vistas på hotellet.

Kundlojalitet – en kund som avsiktligt enbart köper ett visst märke eller handlar i en viss butik. En kund ska vara köptrogen och göra återköp.¹⁹

Kundrelation – relationen mellan den som säljer något och den som köper något, det vill säga, relationen mellan leverantör och kund.²⁰ Det handlar om relationen mellan säljare och kund, men även om relationen mellan frontpersonalen och slutkunden.

¹³http://www.accenture.com/Countries/Sweden/About_Accenture/Newsroom/News_Releases/FemAccenture.htm

¹⁴ Ertzgaard, S., *Affärsrelationer – om att skapa förtroende och värde i affärslivet*, 2004, s. 21

¹⁵ Ertzgaard S., *Affärsrelationer – om att skapa förtroende och värde i affärslivet*, 2004, s. 61

¹⁶ Storbacka K., Lehtinen J.R., *CRM Customer Relationship Management*, 2000, s. 127

¹⁷ Kotler P., Keller K.L., *Marketing Management 12:e ed.*, 2006, s. 211

¹⁸ Vår definition

¹⁹ Söderlund M., *I huvudet på kunden*, Liber Ekonomi, 2000, s.46, *Artikelförfattare: Magnus Söderlund. Artikelnamn: Den hyperlojala kunden.*

²⁰ Gummesson E., *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*, 1995, s.42

Service – företaget och medarbetarna ska göra sitt bästa för att skapa en bra miljö för kunden, vårda och ta hand om kunden. Väldigt viktigt är även att företaget håller vad de lovar. Det enda som spelar roll är vad kunden vill ha.²¹

Serviceupplevelse – den känsla som kunden upplever. Företagets service ska få kunden att alltid känna sig välkommen, respekterad och vänligt bemött.²²

Relationsmarknadsföring – målet med relationsmarknadsföring är att inrätta en relation mellan företaget och kunden ”*Relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum*”²³

SERVQUAL – en metod som kan användas för att genomföra en gapanalys av en organisations tjänstekvalitetsresultat mot kundservice kvalitetsbehoven. SERVQUAL är en teknik som kan användas av ett företag för att förbättra deras tjänstekvalitet.²⁴

1.4 Problemformulering

- Hur kommer det sig att företag väljer att teckna avtal med Radisson SAS?
- Hur arbetar hotell Radisson SAS med att öka kundvärdet för företagskunder så att de återkommer?

1.5 Syfte

Syftet med uppsatsen är att studera hur hotellkedjan Radisson SAS arbetar med långvariga kundrelationer mot sina företagskunder, det vill säga de kunder som har företagsavtal med dem.

1.6 Avgränsningar

Undersökningen har avgränsats till svenska företagskunder. Vi har valt att arbeta med en del av Radisson SAS stora kunder. Med stora kunder avser vi välkända företag med minst 2000 anställda. Privatkunder har valts bort då det redan finns ett antal uppsatser och studier om hur hotell arbetar med kundlojalitet mot privatkunder. Vad det gäller affärsresenärer är det ett ämne som det finns begränsad forskning om.

1.7 Disposition

- **Kapitel 1 – Inledning**

Här redovisas bakgrund och syfte med uppsatsen. Här finns även problemformulering, definitioner och de valda avgränsningarna.

- **Kapitel 2 – Metoder**

Här beskriver författarna sina valda metoder, och hur datainsamlingen sker.

²¹ Sewel C., Brown P.B., *Kund för livet*, s.12-13,30

²² Sewel C, Brown P.B., *Kund för livet*, s.12-13

²³ Gummesson E, *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*, s.16

²⁴ http://www.12manage.com/methods_zeithaml_servqual_sv.html 130508

- **Kapitel 3 – Teori**

Här presenteras författarnas valda teoretiska referensramar och modeller.

- **Kapitel 4 – Empiri**

Här redovisas samarbetet med Rezidor Group samt en presentation av djupintervjuerna med de utvalda företagskunderna.

- **Kapitel 5 – Analys**

Här analyseras det som framkommit av underlaget, samt sammanställning av kapitel 3 och 4.

- **Kapitel 6 – Resultat**

Här presenteras svaret på syftet med uppsatsen

- **Kapitel 7 – Käll- och metod kritik**

Här kritiseras uppsatsens trovärdighet.

2. Metod

I metodkapitlet framförs allmän information om de använda forskningsmetoderna samt några av metodernas inriktningar. Detta kapitel avser även att beskriva hur arbetet har tagits fram.

2.1 Ansats

Denna studie kommer att bestå av kvalitativa metoder. Den kvalitativa forskningsmetoden är djupintervjuer av försäljningschefen på Radisson SAS samt kvalitativa intervjuer av utvalda företagskunder till hotellet.

Kvalitativ forskning tolkar ord istället för siffror, det börjar med en induktiv syn på förhållandet mellan teori och praktik, där teorin väljs på grundval av de praktiska forskningsresultaten. Metoden har en kunskapsteoretisk ståndpunkt som kan beskrivas som tolkningsinriktad eller interpretativ. Detta innebär att vikten ligger på en förståelse av den sociala verkligheten på underlag av hur aktörerna i en bestämd miljö tolkar denna verklighet. Det är en ontologisk ståndpunkt som kan beskrivas som konstruktivism.²⁵

Inom det konstruktivistiska perspektivet skapas inte bara sociala företeelser genom socialt samspel utan de befinner sig även i ett tillstånd av oupphörlig förändring. Inom konstruktivismen uppfattas kulturen som en ”blivande” verklighet som konstant konstrueras och rekonstrueras, istället för att se kulturen som en yttre verklighet som påverkar och tvingar människor.²⁶

I studien används även en induktiv ansats. *Induktiv teori* handlar om att forskaren redogör för följderna av resultatet för den teori som styr hela undersökningen.

Resultatet återkopplas till de forskningsresultat som tillhör ett visst undersökningsområde. Induktion innebär alltså att teorin är resultatet av undersökningsansatsen. Kopplingen mellan teori och data förbinds med ett kvalitativt synsätt.²⁷

Anledningen till varför en induktiv ansats har valts är för att få en insikt i vad kundlojalitet är och vilka delar som är viktiga för att uppnå detta. Undersökning och prövning av de teorier som finns med i uppsatsen är inte det som avses, utan teorierna är endast som ett stöd för att ge en helhetsförståelse i studieämnet.

Grunden till varför en kvalitativ ansats har valts är för att få djup på data.

2.2 Fallstudie

Undersökningen är en fallstudie av Radisson SAS. Hotellets samarbete kring denna uppsats belyser hur denna hotellkedja arbetar med långvariga kundrelationer mot sina företagskunder. En fallstudie är en undersökningsdesign som innebär en djupgående och detaljerad analys av ett enda fall, exempelvis en individ eller organisation. Termen avser ibland även studiet av ett fåtal fall i jämförande syfte.²⁸ Denna typ av undersökningsdesign anses därför vara användbarast för denna studie då ett djupgående samband är det som eftersträvas.

²⁵ Bryman, A- *Samhällsvetenskapliga metoder*, s 249-250

²⁶ Bryman, A- *Samhällsvetenskapliga metoder* s.31 och 33

²⁷ Bryman, A- *Samhällsvetenskapliga metoder* s.21-23

²⁸ Bryman, A- *Samhällsvetenskapliga metoder*, s. 466

Ett bestämt urval har genomförts då författarna i förväg har bestämt vilka som ska intervjuas. Anledningen till varför ett bestämt urval gjorts är för att författarna själva ville välja ut de respondenter som ansågs bäst och hade möjlighet att svara på intervjufrågorna på ett professionellt sätt.

Försäljningschefen på Radisson SAS innehar väldigt mycket information om studieämnet. För att ge en så djupgående bild som möjligt av hur hotellet arbetar med kundlojalitet och långvariga kundrelationer genomfördes en djupintervju med honom. Radisson SAS har många stora företagskunder och försäljningschefen, Dan Söderholm erbjöd sin hjälp med att kontakta några av kunderna som han ansåg skulle vilja ställa upp på en intervju. Han kontaktade sammanlagt fyra stora företagskunder, TietoEnator, TeliaSonera, Vattenfall och Vin&Sprit. Två av dessa, TietoEnator och TeliaSonera, svarade och ställde upp på en e-post-intervju. Vi tyckte det var en bra idé för då vet vi att det är personer som har möjlighet att svara och vet att det är seriöst. Dock är vi väl medvetna om att det ger en relativt vinklad bild och det kan komma att påverka uppsatsens resultat och analys.

2.3 Undersökningens genomförande

Både primär- och sekundärdata har använts för insamlingen av material till uppsatsen.

Internet, marknadsföringsrelaterad samt turismrelaterad relevant litteratur har använts som hjälpmedel för insamlingen av sekundärdata. Sekundärdata bildar grunden för undersökningsproblemet, och för att få fram användbara teorier till studien har olika litteraturer använts.

För att få en större insikt om Radisson SAS och dess verksamhet samt hotellets utvalda företagskunder har olika hemsidor på Internet brukats.

För att sedan få en djupare och ökad kunskap om studieämnet har primärdata tagits fram. En personlig intervju med försäljningschefen på Rezidor Group genomfördes, samt en kvalitativ intervju med två av hotellets stora företagskunder, TietoEnator och TeliaSonera. En personlig intervju kan vara väldigt tidskrävande, och eftersom samtliga kunder är stora företag och säkerligen mycket upptagna ansågs att en intervju via e-post skulle passa bäst då respondenterna snabbt och enkelt kan skicka tillbaka svarsformuläret. Sammanlagt 18 frågor ställdes till travelmanagern för de utvalda företagen, där frågorna i stort sett handlade om varför de valde att teckna avtal med just Radisson SAS. Samma frågor ställdes till samtliga företag där respondenterna fritt och öppet kunde svara på varje enskild fråga, se bilaga 2 och 3.

Man måste se upp när man gör intervjuer med personer som på något sätt har en stark koppling till det företag man undersöker, då de kan vara partiska. Då de kan besvara frågorna på ett vinklat sätt så att företaget kommer i god dager.

En semi-strukturerad intervju genomfördes med Rezidor Groups försäljningschef i Skandinavien. Intervjun ägde rum i lobbyn på hotell Radisson SAS Royal Viking bredvid Centralstationen i Stockholm.

Båda författarna var närvarande och intervjun pågick i drygt en timme.

Trots att intervjun bestod av tidigare planerade frågor var anledningen till en semi-strukturerad intervju att respondenten öppet och obundet skulle kunna svara på frågorna, samt att skapa ett utrymme åt författarna för uppföljningsfrågor.

Intervjun gick till på så sätt att den ena författaren antecknade medan den andra ställde frågorna och koncentrerade sig extra mycket på vad som sades så att ingenting som berättades under intervjun förlorades.

Respondenten fick även en kopia på frågeformuläret innan intervjun vilket även gav möjlighet för respondenten att förbereda sig, se bilaga 1.

Frågorna som ställdes till försäljningschefen och företagskunderna utgick från uppsatsens syfte och problemformulering.

3. Teori

I detta kapitel redovisas de utvalda teorierna och sambandet mellan dem. Kapitlet inleds med ett stycke som förklarar sammanhållningen mellan de valda teorierna och går sedan över till att förklara vad begreppet affärsresenär står för. Därefter följer en genomgång av kundvård och kundlojalitet samt olika tillvägagångssätt för att behålla sina kunder. Teorikapitlet avslutas med tidigare forskning inom ämnet.

3.1 Teoriernas sammanhållning

Ämnet för denna studie är hur Radisson SAS arbetar mot sina företagskunder och företagsresenärer. I uppsatsen är en företagsresenär en specifik affärsresenär, därför startar teoridelen med en kort genomgång av vad en affärsresenär är. Följt av teorier kring kundvård och kundlojalitet. Teorierna om lojalitetsprogram, kundklubbar, kommunikation samt databas behandlar detta mer ingående. Dessa teorier är påtagliga för verksamhetens effektivitet i förhållandet mot sina kunder. För att veta vilka krav en företagsresenär ställer, måste man veta vad som karaktäriserar en affärsresenär. När hotellet vet det, kan det gå över till att arbeta mot kundstillfredsställelse för att skapa lojala kunder.

3.2 Affärsresenärer

Definitionen av vad som är en resenär:

”Resan ska gå till en plats utanför resenärens vanliga omgivning, den sammanhängande tiden på platsen måste vara mindre än ett år och syftet ska vara annat än lönearbete, som betalas av någon på platsen.”²⁹

Inom denna definition finns det olika typer av resor. Målet med en resa kan ha tre olika slags syften; *Affärsresor, Kurser och konferenser*, samt *Semester och fritid*.³⁰

Inom gruppen *affärsresor* finns det ett tydligt samband mellan resandet och arbetet. Det är en person som reser i tjänsten, till exempel för att sälja en produkt.

Kurser och konferenser är en resa där syftet är att gå på en kurs, eller delta i en konferens. Gruppen däremot består av två delar, den ena är resor där konferensen är själva syftet och resor där konferensen är en del av syftet. Exempel på resor där konferensen är syftet med resan, kan vara företag som skickar anställda för att medverka vid den årliga Turism-mässan i Göteborg. Dock kan företag också anordna en företagsresa, som både är en konferens/kurs och teambuilding, och då är konferensen endast en del av syftet.

Semester och fritid, är personer/grupper som reser på sin fria tid. Här finns många olika syften, men då tyngden av arbetet ej ligger på denna grupp, nämns de bara här.³¹

Om en person reser i tjänsten, så är det en affärsresenär, men är personen det under hela sin tid på platsen? Eller har han/hon fri tid, och blir då en vanlig turist?

²⁹ Turistdelegationen, *Turismens begreppsnyckel – En översikt över internationellt rekommenderade begrepp för turism*, 1995

³⁰ Kamfjord, G., *Turism och affärsresande – Nya idéer och strategier*, 2002, s.

³¹ Kamfjord, G., *Turism och affärsresande – Nya idéer och strategier*, 2002, s. 58-64

Personen har fri tid, och under sin fria tid finns möjligheten att se sin nya omgivning. Då lämnar affärsresenären sitt hotell som en vanlig turist, beredd att äta ute eller till exempel gå på museum.³²

Detta gäller även de resenärer som hamnar i grupp Kurser och konferenser, även om de vanligtvis har mindre fri tid, eftersom deras tid kan vara schemalagd av arbetsgivaren. Det ligger emellertid inte alltid till så.³³

3.3 "Kundvård" och Kundtillfredsställelse

För att skapa långsiktiga kundrelationer satsar många företag effektivt på kundvård. Det viktigaste är att kunden får uppmärksamhet, att alltid lyssna på kunden samt studera kundens beteende. Genom att göra detta erhålls ständig information om kundens behov samt hur de förändras med tiden, vilket i sin tur gör att på bästa möjliga sätt kunna möta de.³⁴ Kundvård handlar om att leverantören visar ett stort intresse för kunden, inte endast före köpet utan även efter köpet. Ett exempel på att visa kunden intresse efter köp är att ringa, eller skicka inspirerande tackbrev.

Studier har gjorts om sambandet mellan kundvård och kundtillfredsställelse. Dessa studier har visat att det finns ett bekräftande samband mellan kundens tillfredsställelse med sin leverantör och det sättet leverantören kommunicerar med kunden. Emellertid visar det att sambandet är starkare när en kund precis har inlett en relation med sin leverantör och att sambandet försvagas ju äldre relationen är mellan kunden och leverantören. Detta kan vidare tolkas som att kundvård framförallt är användbarast i stadier då leverantören försöker bygga upp relationen med kunden.

Kundvård ses alltså som ett uttryckssätt för att stärka relationen med kunderna. Kundvård fungerar som en aktivitet inom ramen för relationsmarknadsföring.

Vidare kan frågan ställas om långsiktiga relationer verkligen alltid gör kunden tillfredsställd. Uppenbarligen är långsiktiga relationer eftersträvansvärda från leverantörens sida men det är inte alltid säkert att det är just det kunden eftertraktar. Om kunderna inte vill ha långsiktiga relationer och leverantören trots detta försöker skapa det med sina kunder kommer det i själva verket endast skapa otillfredsställelse och irritation hos kunderna.³⁵

Kundtillfredsställelse är ett mentalt tillstånd i kundens huvud. En bedömning som uppkommer när kunden utsätts för leverantörens erbjudande. Detta tillstånd kan variera mellan "låg grad av tillfredsställelse" och "hög grad av tillfredsställelse" det vill säga mycket missnöjd kund eller mycket nöjd kund. Samtliga kunder som utsätts för samma erbjudande upplever naturligtvis inte samma grad av tillfredsställelse. Kundtillfredsställelse finns på olika nivåer. Den första nivån är delarna i det erbjudande kunden möter, ett exempel är övernattning på hotell där erbjudandet innehåller många olika delar som kunden antingen kan bli nöjd eller missnöjd med.

Exempel på sådana delar är personalens uppförande, atmosfären och renligheten på rummet, hur lång tid som går åt för in- och utcheckning, kvalitén på frukosten mm.

³² Kamfjord, G., *Turism och affärsresande – Nya idéer och strategier*, 2002, s 67

³³ Kamfjord, G., *Turism och affärsresande – Nya idéer och strategier*, 2002, s. 64

³⁴ Sörqvist L., *Kundtillfredsställelse och kundmätningar*, 2000, s.46

³⁵ Söderlund M., *Den nöjda kunden*, 1997 s.82-83

Den andra nivån är kundens sammanfattande omdöme om vad som har hänt, med andra ord det omdöme som kunden skapar när han/hon ser på helhetsintrycket av alla delar i erbjudandet. Ökad kundtillfredsställelse leder till kundlojalitet.³⁶

3.4 Kundlojalitet

Kundlojalitet kan ses som en stark uppfattning att fortsätta köpa eller använda en särskild vara eller tjänst trots påverkan från andra att byta leverantör.

Hängivna och pålitliga kunder har ett stort antal positiva följder på företag och dess lönsamhet.

Eftersom lojala kunder handlar hos ett företag regelbundet, köper mer och är beredda att betala mer bidrar detta till att försäljningen ökar och företagets position på marknaden stärks.

De ökade inkomsterna som kommer med återköpstrogna kunder underlättar planering och administration, kravet på dyr marknadsföring minskar och kundernas priskänslighet minskar - företagen behöver inte lägga ner lika mycket pengar på marknadsföring mot nya kunder.

Lojala och återkommande kunder kan även ses som marknadsförare åt företaget eftersom de rekommenderar och ger en bra bild om företaget till vänner och bekanta.

Lojala kunder leder till lönsamhet. Med en lojal kundbas minskar kundomsättningen, vilket gör att företaget inte ständigt måste attrahera nya kunder.³⁷

Kostnaderna för att värva nya kunder är stora medan kostnaderna för att bevara tillfredsställda kunder är jämförelsevis små. Därför är det extra viktigt att satsa resurser på kundvård.

Ofta är det så att stora resurser satsas på att locka nya kunder genom reklam och erbjudanden mm. Däremot är det mycket små resurser som avsätts för att vårda relationer med de befintliga kunderna.

Det finns ett stort samband mellan kundtillfredsställelse och kundlojalitet. Detta samband är för det mesta positivt och ökande. Det innebär att den mest tydliga ökningen i kundlojalitet uppkommer då mycket hög tillfredsställelse uppnås. Detta under förutsättning att kunden vill fortsätta sin relation med leverantören vilket ibland inte är fallet. Exempelvis kan detta gälla då kunden vill variera sitt val av produkter, eller då kunden inte vill ha en fortsatt relation.

Kundlojalitet kan även uppstå i situationer då tillfredsställelsen är låg. Exempelvis kan fallet vara så i situationer då antalet alternativ är få.³⁸

*"Customer loyalty is a deeply held commitment to rebuy or repatronize a preferred product or service consistently in the future despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behavior".*³⁹ I enlighet med den här förklaringen är lojalitet ett mentalt tillstånd som styr beteendet hos konsumenten.

Det går att skilja mellan tre huvudinriktningar på vad lojalitet innebär. En del forskare ser på lojalitet som endast ett beteende.

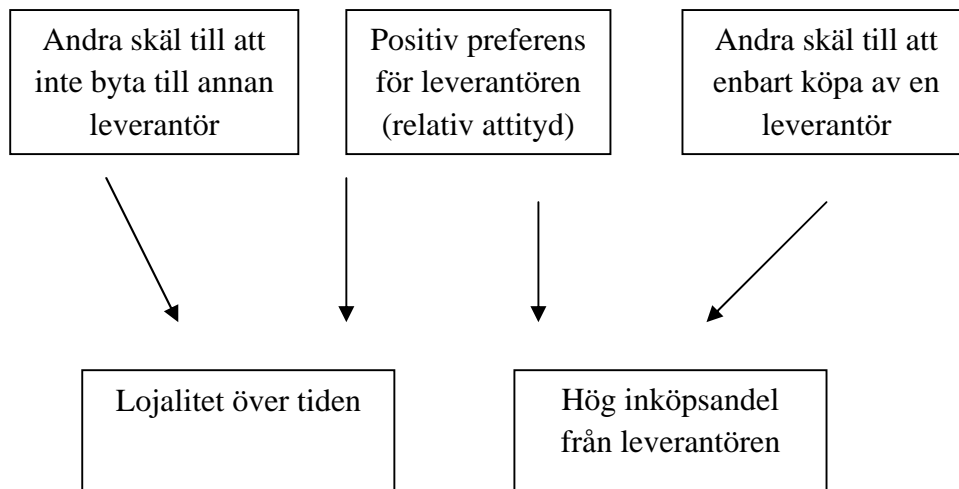
³⁶ Söderlund M., *Den nöjda kunden*, 1997, s. 37,42,55

³⁷ Sewel C., Brown P.B., *Kund för livet*, s.22-23 och Söderlund M., *I huvudet på kunden*, 2000, s.46

³⁸ Sörqvist L., *Kundtillfredsställelse och kundmätningar*, 2000, s. 101-102

³⁹ Oliver, RL, 1997, *Satisfaction: a Behavioral Perspective on the Consumer*, New York: The MacGraw-Hill Companies

Lojalitet som en beteendemässig konsekvens



Figur 1: Lojalitet som en beteendemässig konsekvens

Källa: Red. Söderlund M., *I huvudet på kunden*, 2000 s. 29, Artikelförfattare: Anne Weidemanis Mägi.
Artikelnamn: Finns det lojala kunder?

Med det här menas att kunden betar sig på ett visst sätt, alltså att de alltid handlar i samma butiker, köper samma märke, alltid reser med samma flygbolag eller alltid väljer samma hotell.⁴⁰

Figur 1 visar lojalitet som en beteendemässig konsekvent.

Det finns olika dimensioner av kundbeteende som kan läggas i begreppen lojalitet.

1. Ofta avses den tid som personen har varit kund hos företaget. En person som har varit kund hos ett företag i 15 år är såklart mer lojal än en person som varit kund en kortare tid eller precis börjat köpa företagets produkter eller tjänster. Ett företag ska arbeta med att behålla sina existerande kunder så länge som möjligt, eftersom företaget ekonomiskt tjänar på det.

2. Ett annat mått på beteendemässig kundlojalitet är i vilken längd en kund exkluderande köper produkter av ett särskilt märke och så vidare, eller fördelar sina köp mellan flera olika produkter eller tjänsteleverantörer. Undersökningar har gjorts om hur hushåll fördelar sina köp mellan olika butiker och olika produktmärken av samma typ. Resultaten från undersökningen visade att vissa hushåll föredrog ett visst varumärke eller en särskild butik, medan andra fördelade sina köp jämt mellan flera valmöjligheter.

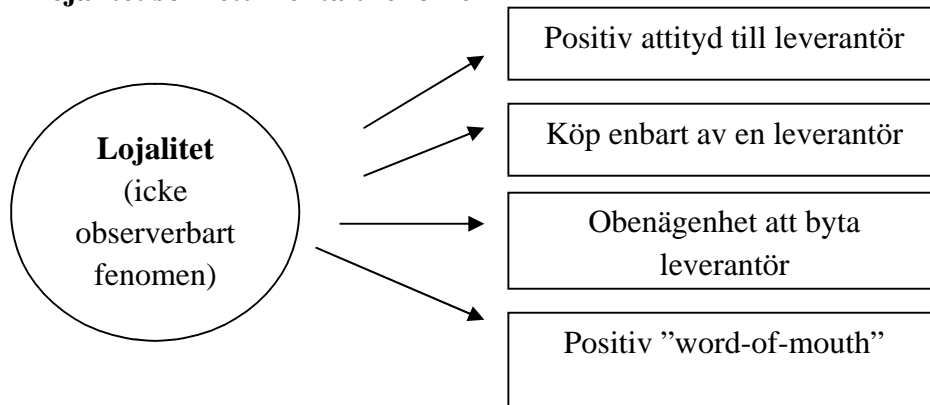
Det här betyder att lojalitet anses av vissa vara en gradfråga, alltså den lojala kunden är den som gjorde en större andel av sina köp i en och samma butik i jämförelse med någon som handlade mindre ofta där.⁴¹

Det finns dock forskare som ser lojalitet som ett attitydlikt mentalt tillstånd hos kunden. Figur 2 visar lojalitet som ett mentalt och icke observerbart fenomen.

⁴⁰ Söderlund M., *I huvudet på kunden*, 2000, s.13, Artikelförfattare: Magnus Söderlund. Artikelnamn: *I huvudet på kunden – Vad har vi där att göra?*

⁴¹ Söderlund M., *I huvudet på kunden*, 2000, s. 45

Lojalitet som ett mentalt fenomen



Figur 2: Lojalitet som ett mentalt fenomen

Källa: Red. Söderlund M., *I huvudet på kunden*, 2000 s.28, Artikelförfattare: Anne Weidemanis Mägi.
 Artikelnamn: Finns det lojala kunder?

Det innebär vissa motsägelser att betrakta lojalitet som endast beteende. "[t]here is more to brand loyalty than just consistent buying of the same brand – attitudes for instance"⁴².

Med det här menas att de kundlojalitetsundersökningarna som endast tagit hänsyn till beteende inte skiljer mellan "sant" lojala kunder och "falskt" lojala kunder.

De förstnämnda kunderna är de kunder som uteslutande köper av ett särskilt märke, och även har ett starkt företräde för just det märket.

De som endast köper ett visst märke utan att föredra det är de "falskt" lojala kunderna.

Den här skillnaden anses viktig eftersom de "sant" lojala kunderna påverkas av konkurrenter i mindre utsträckning än de "falskt" lojala kunderna.

Lojalitet som ett mentalt tillstånd som leder till ett särskilt beteende är den uppfattning som forskarna anser stämma bäst.

För att klargöra resonemanget om de två ovan nämnda huvudinriktningarna inom kundlojalitet se tabell 1.

Beteendemässig lojalitet

Låg	Hög	
Latent lojalitet	Sann lojalitet	Hög
Ingen lojalitet	Falsk lojalitet	Relativ attityd
		Låg

Tabell 1: Lojalitetsindelning

Källa: Dick A.S., Basu K., *Customer Loyalty: Toward an integrated Conceptual Framework*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, NO. 2, s. 99-113, 1994

En sant lojal kund visar dels upp ett lojalt beteende, men visar även upp en hög relativ attityd. Kunderna har ett högt emotionellt beroende, lockas inte av konkurrenter samt handlar ofta. Falsk lojalitet är motsatsen till detta. Alltså ett lojalt beteende som inte hänger samman med en lojal attityd och saknar emotionellt beroende. En kundlojal attityd som inte reflekteras i ett

⁴² Day GS, 1969, A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty, *Journal of Advertising Research*, Vol.9, No.3, 29-35

lojalt beteende, har ett högt emotionellt beroende men handlar sällan, är detsamma som latent lojalitet.

Vidare finns en tredje inriktning på vad lojalitet innebär. Denna inriktning är kunskapsrelaterad och grundar sig på att kunden är lojal beroende på kunskap om olika relativa fördelar som den aktuella varan eller tjänsten ger. Exempel på sådana fördelar är kostnader eller kvalitet. Kunskapsrelaterad lojalitet är den svagaste formen av lojalitet eftersom den lätt kan minska om en konkurrerande valmöjlighet offererar nya fördelar.⁴³

3.5 Lojalitetsprogram

Lojalitetsprogram beses som en form av relationsmarknadsföring utav flera möjliga former, som sedan syftar på marknadsföring riktad mot existerande kunder.⁴⁴ De är oftast uppbyggda i olika nivåer, där man får fler förmåner ju mer man köper. Detta är något som används både av privatresenärer och av affärsresenärer, det är ett välkänt fenomen bland både hotell och flygbolag.⁴⁵

3.5.1 Olika strategier för att behålla sina kunder

Relationsmarknadsföring gäller marknadsföring som riktas mot existerande kunder. Befintliga kunder är alltså relationsmarknadsföringens viktigaste målgrupp. Om företaget kan behålla sina kunder tills en långsiktig relation skapats ökar intäkterna. Långsiktiga kundrelationer bidrar även till kostnadsfördelar i samband med att kunden lär sig allt mer om leverantören det är även sannolikt att transaktionskostnaderna minskar. Till exempel spar leverantören tid när han inte behöver förklara för en kund hur man lägger order och betalar, vilka produkter som finns och hur de olika produkterna fungerar.⁴⁶ Det huvudsakliga målet med relationsmarknadsföring är att etablera en relation mellan företaget och kunden som inte endast bygger på ett bra pris utan även känslomässiga band. Dessa relationer uttrycks genom att man som kund känner att man får ett speciellt mottagande och att man vet att man kan få gynnsammare villkor samt att förtroende byggs upp genom lyckade satsningar.⁴⁷

3.5.2 Kundklubbar

En kundklubb är en kommunikativ förening av personer eller organisationer, som igångsätts och drivs av en organisation. Anledningen till detta är att organisationerna ska få en reguljär direktkontakt med medlemmarna och erbjuda de förmånspaket med ett värde som medlemmarna upplever som betydande. Kundklubben är en metod grundad för att skapa köptrohet.⁴⁸

⁴³ Sörqvist L, *Kundtillfredsställelse och kundmätningar*, 2000, s. 103

⁴⁴ Söderlund M., *I huvudet på kunden*, 2000, s. 72-73, *Artikelförfattare är: Jens Nordfält. Artikelnamn: Skapar lojalitetsprogram lojalitet?*

⁴⁵ Mårtensson S. m.fl., *Affärsturism – Fakta och uppgifter*, 2004, s. 76-77

⁴⁶ Söderlund, M., *I huvudet på kunden*, 2000, s. 70-71, *Artikelförfattare är: Jens Nordfält. Artikelnamn: Skapar lojalitetsprogram lojalitet?*

⁴⁷ Butscher S., *Kundklubbar och lojalitetsprogram*, 2000, s. 43

⁴⁸ Butscher S., *Kundklubbar och lojalitetsprogram*, 2000, s. 12-13

3.5.3 Mål

De primära målen med ett lojalitetsprogram är att en relation till kunderna byggs upp som gör de trogna på lång sikt och som helst frambringar att de tillfredställer sina köpbehov för resten av livet av en produkt eller tjänst hos företaget som driver lojalitetsprogrammet.

Syftet med ett lojalitetsprogram är att ge kunderna ett, för den enskilda kunden, speciellt värde som skapar positiva känslomässiga relationer. Det är den känslomässiga relationen som gör länken mellan företaget och kunden hållbart och starkt. Det grundas inte endast på ekonomiska förmåner utan handlar även om mjuka förmåner, till exempel personliga kontakter och snabb god service, som bidrar till att medlemskapet upplevs värdefullt. När företaget bygger upp känslomässiga relationer skapar företaget en konkurrensfördel.

Lojalitetsprogrammets viktigaste mål:

- Kundlojalitet
- Informera om lojalitetsprogrammets förmåner
- Lägga upp omfattande databas
- Bistå andra avdelningar på företaget
- Öka kommunikationsmöjligheter

Detta leder till ökandet av:

- Intäkter
- Vinst
- Marknadsandelar⁴⁹

3.5.4 Kommunikation

Som nämnt ovan är ett av de viktigaste syftena med ett lojalitetsprogram att skapa kommunikationsmöjligheter.

Lojalitetsprogram kommunicerar inom tre områden:

1. Internt med personalen på företaget
2. Internt med klubbmedlemmarna
3. Externt, exempelvis via media

Företaget kan använda sig av olika kommunikationsmedel för att lägga upp ett kommunikationssystem med medlemmarna. Exempelvis använder de sig av medlemstidningar, regelbundna nyhetsbrev, hemsida, medlemsträffar, och speciella säljplatser för medlems varor.

Företagets personal måste upplysas om lojalitetsprogrammets mål och befintlighet för att kunna stödja lojalitetsprogrammets koncept, därför är den interna kommunikationen med företagets personal och ledning mycket betydelsefull.

Till sist måste programmet kommuniceras externt för att tillkännage sina aktiviteter och så att medvetenheten om den blir större.⁵⁰

⁴⁹ Butscher S., *Kundklubbar och lojalitetsprogram*, 2000, s. 51-55

⁵⁰ Butscher S., *Kundklubbar och lojalitetsprogram*, 2000, s. 127-137

3.5.5 Databas

Företagen ska ha en kunddatabas som innehåller korrekt information om kunderna. En databas som har detta är ett taktiskt försvarsmedel som är av betydelse för hur det kommer att gå för företaget framöver. Den perfekta omgivningen för uppsamling av information av rätt slag om företagets viktigaste kunder är lojalitetsprogram. Medlemmarna är till skillnad från andra kunder mer villiga att lämna uppgifter och detaljerad information. Detta eftersom de känner större gemenskap med företaget. Den här informationen kan i sin tur användas till programmets verksamhet men även till att hjälpa andra sektioner på företaget med de uppgifter de behöver i sin verksamhet. För att få bästa resultat måste databasen ställas upp och hanteras på ett bra sätt. Alltså att man bestämmer vilka uppgifter den ska innehålla, hur informationen ska samlas in, vilka teknologiska och humana resurser som behövs, hur uppgifterna kan undersökas samt till vilket syfte de kan användas. Företagets databas används till att få reda på mer om vilka kunderna är och undersöka deras köpvanor samt förändringar i dessa. Den används även till att identifiera kundens gömda efterfrågan, sända ut personligt anpassade produkt erbjudanden, och bidra med service efter köp. Dessutom identifieras efterfrågan av nya produkter, marknader och nischer.⁵¹

3.6 Tidigare undersökningar:

Att bevara och underhålla kundrelationer via kundklubbar.

Detta är en uppsats skriven av Hörnfeldt och Lundberg, 2000 vid Luleå tekniska universitet. De har forskat om företags arbete att bevara och underhålla kundrelationer via kundklubbar genom lojalitetsprogram med databaser som ett verktyg. En databas har den fördelen att personligt anpassad information kan riktas till särskilda grupper. Detta är till nytta för företagen eftersom de kan rikta sin marknadsföring mot kunder som är extra öppna och tillgängliga för företagets produkter. Uppsatsen bearbetar fyra sektioner: kundrelationer, kundbevarande, relationer och lojalitet och kundklubbens roll i kundrelationer. För att besvara sitt syfte har de genomfört fallstudier hos två företag med kundklubbar. Resultatet av fallstudierna visade att hållbar kontakt med kunden genom olika kommunikationskanaler ska bevaras av företagen. Det är även viktigt att informera och utbilda de anställda så att lojalitetsprogrammet fungerar korrekt samt ännu ett viktigt stycke är individualisering av kunden. Företagen sammankopplar kundklubbar med kundlojalitet vilket leder till ökad lönsamhet.

Kundlojalitet inom Hilton HHonors

Detta är en uppsats skriven av Åkerlund och Reimi, 2006 vid Södertörns högskola. Författarna har undersökt hur kundlojaliteten påverkas av lojalitetsprogrammet Hilton HHonors på tre Hiltonägda hotell i Stockholm. Undersökningen var en fallstudie av Hilton HHonors. Författarna använde sig av metodtriangulering då detta ger ökad kvalitet i undersökningen eftersom ingen enskild metod är perfekt. Studien utfördes i form av informationssökning, litteraturstudier samt ett flertal olika intervjuer. Den informationen de

⁵¹ Butscher S., *Kundklubbar och lojalitetsprogram*, 2000, s. 151-159

fick fram ledde till variabler som hade lojalitetsskapande förutsättningar inom lojalitetsprogram:

- klagomålshantering
- ”Service minded” personal
- analys av avhoppande kunder
- kundinriktning
- fortlöpande information
- kommunikationskanaler
- uppmuntran till köp
- monetära förmåner
- värdeskapande förmåner

Därefter analyserades alla variabler. I undersökningen av dessa variabler visade det sig att samtliga variabler hade lojalitetsskapande egenskaper. Undersökningar gjordes även om kundlojaliteten hos medlemmar respektive icke medlemmar och de variabler som användes här var: besöksfrekvens, återköpsfrekvens, antal företag kunden växlar mellan, vana, rekommenderar företaget och kunden handlar där man vet vad man får. Det visade sig att kundlojaliteten är allt som allt högre hos medlemmar än hos icke medlemmar och tyder på att Hilton HHonors förstärkt kundlojaliteten hos de medlemmar som intervjuades.

4. Empiri

I detta kapitel presenteras det empiriska material som har samlats in, det vill säga vad Radisson SAS är och hur de hänger ihop med Rezidor Group. Här finns även en presentation över de företagskunder som har intervjuats. Detta för att läsaren ska få en övergripande bild över de företag som förekommer i uppsatsen.

Slutligen presenteras även en sammanställning av intervjuerna med de valda respondenterna.

4.1 Radisson SAS

Radisson SAS Hotels & Resorts är en del av Rezidor Hotel Group.

Radisson SAS Hotels & Resorts driver 158 hotell i Europa, Mellanöstern och Afrika, och har 42 andra projekt på gång. De äger första klass hotell med full service, där nyckelorden är 100 % gästtillfredsställelse och andan ”Yes I Can!” är något som genomsyrar hela kedjan.⁵²

4.1.1 Historia

Radisson SAS verksamhet startade 1960 när de öppnade sitt första hotell – SAS Royal Hotel Copenhagen, det var ett av världens första designade hotell.

1978 ändrades namnet till SAS International Hotels, och hade då 10 hotell i Norge, Sverige och Danmark.⁵³

1989 ägde SAS International 40 % av Intercontinental Hotels Group (som sedan såldes 1992)⁵⁴. Fem år senare (1994) startar ett partnerskap med Carlsson Hotels Worldwide, och det är då som Radisson SAS skapas⁵⁵ och ägdes då helt av SAS Airline Group. De hade 29 hotell inom hela flygbolagskoncernens geografiska nätverk.

Ett år senare tecknas ett franchiseavtal med Carlson. Målet med detta avtal var att driva och utveckla Radisson-märket i Europa, Mellanöstern och Afrika (EMEA).⁵⁶

2001 bytte företaget namn, från SAS International Hotels till Rezidor SAS Hospitality. Året därpå (2002) undertecknades ett centralt franchiseavtal med Carlsson.

År 2005 köpte Carlson 25 % av Rezidor SAS Hospitality.

4.1.2 Rezidor Hotel Group

Rezidor Group är en internationell hotellkedja, vars största ägare är Carlson Hotel Group.

Rezidor har funnits sedan 2001, då Radisson SAS Hotell bytte namn till Rezidor SAS Hospitality.⁵⁷ År 2002 skrevs ett centralt franchiseavtal med Carlson under. Då knöts

ytterligare tre Carlson-varumärken in i Rezidors portfölj; Park Inn, Regent och Country Inn.⁵⁸

I slutet av 2006 är hotellkedjan ett av världens snabbast växande hotellföretag med 272 verksamma och planerade hotell i 47 länder, här blir de även listade på StockholmsBörsen.⁵⁹

⁵²<http://www.radissonsas.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1054883823930&language=en&pagename=RadissonSAS%2FPages%2FrsasSimpleArticle%2F140508>

⁵³ Företagspresentation i PowerPoint, av Dan Söderholm

⁵⁴ <http://www.sasgroup.net/SASGroup/default.asp> 130508

⁵⁵ Företagspresentation i PowerPoint, av Dan Söderholm

⁵⁶ <http://www.rezidor.com/cs/Satellite/Page/Rezidor/Page/defaultRezidor/1165588170684/se/> 140508

⁵⁷ <http://www.rezidor.com/cs/Satellite/Page/Rezidor/Page/defaultRezidor/1165588447493/en/> 140308

⁵⁸ <http://www.rezidor.com/cs/Satellite/Page/Rezidor/Page/defaultRezidor/1165588170684/se/> 140308

⁵⁹ Företagspresentation i PowerPoint, av Dan Söderholm

Under 2007 sålde SAS Group sina resterande aktier i Rezidor till Carlson Companies⁶⁰, som då äger cirka 50 %. De finns i 51 länder och har över 68 000 hotellrum. Deras vision är: Yes I Can! Och den speglar företagets filosofi, att de alltid försöker lösa en gästs problem och att varje gäst blir behandlad av service-minded personal. Företagets mission är: Vi förser våra affärs- och fritidsresenärer med utmärkta produkter av gästfrihet som ger valuta för pengarna, samtidigt ger god avkastning till ägarna och inspirerar de anställda (författarnas översättning).⁶¹

Rezidor Hotel Group har en portfölj som består av fem enskilda och separata märken. Där varje märke har en egen unik affärsidé som uppfyller gästernas olika behov. Deras olika märken går från första klass till lyxhotell, varav ett av märkena är ett mer renodlat affärshotell. Deras fem märken är:

- ✓ Radisson SAS
- ✓ Park Inn
- ✓ Regent
- ✓ Hotel Missoni
- ✓ Country Inn

Radisson SAS är deras affärshotell, som kännetecknas av närhet till flygplatser och stadskärnor.⁶² Eftersom hotellet är specialiserat mot affärsresenärer, kommer vi enbart att hädanefter skriva om dem.

4.2. TeliaSonera

*TeliaSonera är en av Radisson SAS företags kunder. De har varit kunder hos Radisson SAS i minst 4,5 år.*⁶³

TeliaSonera är resultatet av sammanslagningen mellan Telia och Sonera som skedde i december 2002. TeliaSonera är ett publikt aktiebolag som följer svenska lagar.

Sammanslagningen som skedde i december 2002 ledde till att två av de ledande telekommunikationsföretagen fördes samman och grundade den ledande telekommunikationskoncernen i Norden och Baltikum samt starka marknadspositioner i Ryssland, Eurasien och Turkiet. TeliaSonera finns i 18 länder inklusive intressebolag. TeliaSonera erbjuder människor och företag tjänster med avsikten att underlätta kommunikationen på ett effektivt och miljövänligt sätt. Människor vill kunna koppla upp sig när som helst och var som helst. Anledningarna till detta är bland annat att kunna arbeta flexibla tider, spara tid och pengar samt minska påverkan på miljön.

Alla TeliaSoneras affärsområden meddelade ökad försäljning 2007.⁶⁴

Sverige. TeliaSonera erbjuder en fullständig kollektion av telekommunikationstjänster i Sverige samt är den ledande leverantören på den Svenska telemarknaden. Tjänsterna marknadsförs under fyra varumärken: *Telia, Halebop, Skanova och Cygate*.⁶⁵

⁶⁰ <http://www.sasgroup.net/SASGroup/default.asp> 140508

⁶¹ <http://www.rezidor.com/cs/Satellite/Page/Rezidor/Page/defaultRezidor/1165588177764/en/> 140508

⁶² Intervju med Dan Söderholm, Se Bilaga 1

⁶³ Intervju med TeliaSoneras travelmanager, se Bilaga 2

⁶⁴ http://www.teliasonera.se/om_teliasonera/vara_varksamheter 080508

TeliaSonera hade en nettoomsättning (intäkter från näringsverksamhet⁶⁶) på 96 344 MSEK under år 2007, och har 31 292 anställda.

4.3 TietoEnator

*TietoEnator är en av Radisson SAS företagskunder. De har varit företagskunder hos Radisson SAS i minst 3 år.*⁶⁷

*”TietoEnator är ett IT-företag som erbjuder konsulttjänster samt utveckling och leverans av värdtjänster för digitala verksamheter”.*⁶⁸

TietoEnator är ett finskt-svenskt aktieföretag och IT-konsult-företag.

Företaget grundades 1999 och är resultatet av sammanslagningen mellan det finska företaget Tieto och det svenska företaget Enator.⁶⁹

De har en ledande position som leverantör av IT tjänster i Norden, Polen och Baltikum.

TietoEnators organisation inriktar sig på närhet till kunderna, kunskap om branschen samt äkta kompetens om hantering av förändringar inom IT-verksamheten.

Företagets organisation är verksam med många internationellt styrande företag och utvecklas i överensstämmelse med de på deras huvudmarknader.

TietoEnators affärsområden inom IT tjänster är:

- Telecom & Media,
- Banking & Insurance,
- Forest & Energy,
- ICT-hantering,
- Government, Manufacturing & Retail
- Healthcare & Welfare⁷⁰

4.4 Sammanställning av intervju med Dan Söderholm, försäljningschef på Rezidor Group

Dan Söderholm är försäljningschef för Skandinavien på Rezidor Group där han har arbetat i två år. Han har studerat ekonomi och administration på högskola och arbetat tidigare med försäljning samt även arbetat i ett hotell.

Enligt Dan Söderholm har Rezidor Group cirka 30 företagsavtal inklusive standardavtal som gäller i ett år. Av dessa 30 företagsavtal har han personligen hand om relationen till cirka en del av de stora kunderna i Skandinavien.

Han anser att det är väldigt viktigt att på bästa möjliga sätt behålla sina gamla kunder, det är viktigt att vårda de gamla kunderna och det är även viktigt med ”repeat business” det vill säga att kunderna ska återkomma och göra återköp. Han anser att man ska lägga ner mest tid och pengar på de befintliga kunderna men det är även viktigt att försöka hitta nya kunder. Enligt

⁶⁵ http://www.teliasonera.se/om_teliasonera/marknader_och_varumarken/sverige_080508

⁶⁶ ”Frågor och svar inom redovisningsområdet”, broschyr från Öhrling PricewaterCoopers, http://www.pwc.com/se/swe/ins-sol/spec-int/ideella/Basta_AR_del_2.pdf 260508

⁶⁷ Intervju med personal hos TietoEnator, se Bilaga 2

⁶⁸ <http://www.tietoenator.se/default.asp?path=485,492> 120508

⁶⁹ <http://www.tietoenator.se/default.asp?path=485,492,3523,3524> 120508

⁷⁰ <http://www.tietoenator.se/default.asp?path=485,492,1714> 080708

Dan Söderholm ska man lägga ner cirka 70-80% administration på gamla kunder och cirka 20-30% på nya.

Marknadsföringen mot gamla kunder sker genom personliga möten och nya förhandlingar, exempelvis samlas alla kunderna i en sal och en presentation hålls. Det är mycket personlig marknadsföring, personliga kundbesök och visningar av hotell. Kunden måste vara 100 % nöjd eller få pengarna tillbaka. Marknadsföring mot nya kunder sker genom bland annat kundbesök. Nya kunder hittas via affärspress och hotellens egna interna system.

Hotellens främsta målgrupp är affärsresenärer. Vissa perioder av året minskar dock affärsresenärernas resande varför hotellet inte enbart fokuserar på affärsresenärer utan även på fritidsresenärer. Hotellet fylls med "leisure business" bland annat på sommaren och under påskhelgen. Under dessa perioder blir det mycket nöje exempelvis golfresor till Egypten och kryssningar. Mycket av detta är för fritidsresenärerna med det mesta riktas dock mot konferens/incentive, det vill säga affärsresenärer.

Enligt Dan Söderholm är lojala kunder väldigt viktiga och vid budgetering vet man hur många rumsnätter varje kund genererar. Han anser att en lojal kund definieras genom ökning i konsumtion och att olika nivåer av kundlojalitet beror på hur mycket kunden köper.⁷¹ Hotellkedjan har ett lojalitetsprogram som de arbetar mycket med, däremot har de ingen kundklubb. De har heller ingen kunddatabas/CRM-system utan istället har hotellet ett system som heter Kontakt där all information om kunderna finns. Mycket information finns även i hotellets bokningssystem.

Exempel på avtalsförmåner som hotellet ger är att kunden kan få behålla sitt rum längre än kunden betalat för. De ger även flexibla lösningar för varje enskild kund. Nyttan med avtal är att kunden blir igenkänd och särbehandlad, därför tillgodoses slutkundens behov och önskningar (tex om en specifik kund vill ha sitt fönster med utsikt mot trädgården, får han det). (Se bilaga 1 för hela intervjun med frågor och svar).

4.5 Sammanfattning av företagskundernas intervjuer

I detta kapitel sammanfattas de två intervjuerna som genomfördes med Radisson SAS företagskunder. Se bilaga 2 och 3 för hela intervjuer med frågor och svar.

4.5.1 Sammanställning av intervju med Inger Aronsson, Travelmanager på TietoEnator

Inger Aronsson är Travelmanager på TietoEnator där hon har kontakt med företagets alla svenska leverantörer, som på något sätt är inblandade i tjänsteresor. Hon har arbetat på TietoEnator i tre år men som Travelmanager i drygt tio år.

Travelmanagern är underställd inköparen, vilket innebär att Inger Aronssons chef tecknar alla företagsavtal.

Inger Aronsson har endast arbetat på TietoEnator i tre år och vet inte hur länge dessförinnan företaget haft avtal med Radisson SAS, de har varit kunder hos Radisson SAS i minst tre år.

Enligt Inger Aronsson står varumärket Radisson SAS för väl inarbetat hotell, globalt och tryggt, och den faktorn som påverkade företaget att välja just Radisson SAS var att de även finns utanför Sverige.

⁷¹ Se intervju med Dan Söderholm

Förutom hotellkedjan Radisson SAS har TietoEnator kontakt med andra större hotellkedjor för att täcka sina behov både inrikes och utrikes. Den typ av avtal som företaget har med Radisson SAS är globalt och avser även specifika hotell.

Inger Aronsson anser att hotellet i stort sett har uppfyllt och anpassat sig efter deras behov och även individuellt bemött de bra. Hon antar att hotellet har hanterat kritiska situationer bra eftersom hon aldrig har fått klagomål från resenärer.

Om TietoEnator i framtiden fortsätter sin relation till Radisson SAS eller om de ser konkurrenterna som en möjlighet beror helt på hur de i framtiden reser och om hotellet är konkurrenskraftigt i prissättning och tillgänglighet. Prisnivån ligger just nu i mellanskiktet.

4.5.2 Sammanställning av intervju med Aija Kolehmainen, Travelmanager på TeliaSonera

Aija Kolehmainen är Travelmanager på TeliaSonera och har hand om det operationella travel management. Priser och upphandling är inte hennes jobb men hon har ändå en del information om det.

Hos TeliaSonera är det inköpsavdelningen som tecknar alla avtal med leverantörerna men hon är med som sakägare och har arbetat på TeliaSonera i 4,5 år. Företaget har haft avtal med Radisson SAS i minst 4,5 år, det vill säga under hela den tiden hon har varit anställd i företaget.

TeliaSonera hade behov av ett business-hotell med bra läge samt med bra service kombinerat med acceptabelt pris. Radisson SAS har många hotell i de nordiska länderna och dessa ligger nära TeliaSoneras kontor, detta var en viktig faktor som påverkade valet av just Radisson SAS. Enligt Aija Kolehmainen står varumärket Radisson SAS för, kvalitet, service och bra läge.

Förutom denna hotellkedja har de även kontakt med ett antal andra hotellkedjor, eftersom företaget har över 30 000 resenärer vilka besöker många olika orter. Hos TeliaSonera är det inte Travelmanagern som beställer resor och hotell åt sina anställda utan de flesta beställer sina egna resor. Den vanligaste typen av avtal som företaget har med Radisson SAS är ett års avtal.

Radisson SAS har bemött Aija personligen mycket bra och hon har heller aldrig hört klagomål från någon annan.

Företaget erhåller inga speciella förmåner, endast Internetaccess. Prisnivån är lite i överkant, särskilt med tanke på att frukost inte ingår, men ligger inom företagets prisram. Det är mycket möjligt att TeliaSonera fortsätter sin relation till hotellet även i framtiden. Radisson SAS är ett bra alternativ, men de prisundersöker även andra hotell. Aija Kolehmainen är i stort sett nöjd med hotellets tjänster och anser att det är ett helt ok hotell för affärsresenärer.

5. Analys

I detta kapitel har vi börjat med att analysera våra teorier, för att sedan knyta ihop den teoretiska analysen med empirin.

5.1 Teoretisk analys

Då en affärsresenär reser i arbetet har företagsresenären delvis andra behov än fritidsresenärer. Eftersom de reser i tjänsten har de behov av trådlös uppkoppling mot internet, och vill kunna, om det behövs, få tillgång till konferensutrymmen.⁷²

För att kunna tillfredsställa en kund, gäller det att tjänsteproducenten (i det här fallet hotellen) känner till vem kunden är, och dess särskilda behov.

För att stärka relationen till kunden behövs både relationsmarknadsföring och kundvård⁷³. Det finns flera olika sätt att erhålla lojala kunder, det vanligaste är via olika varianter av lojalitetsprogram. Dessa program går ut på att kunden ska komma tillbaka, vilket sker i företagets kommunikation till kunden. Information om kunden samlas i en databas som tjänsteproducenten har tillgång till och används för att skicka ut riktad information till kunden.⁷⁴

Kundvård handlar om att tillgodose kundernas tillfredsställelse med leverantörens varor och tjänster, genom att ge kunden uppmärksamhet, lyssna på kundens behov, önskemål och idéer. Det finns ett tydligt samband mellan kundtillfredsställelse och kundlojalitet.⁷⁵ Lojala kunder kommer tillbaka, eftersom de är nöjda med varan/tjänsten. Lojala kunder gör återköp, och underlättar planering och administration för leverantören, som tjänar på att satsa på kundtillfredsställelse. Ett sätt att nå kundtillfredsställelse är genom olika sorters lojalitetsprogram och genom relationsmarknadsföring, där man genom en kundklubb bygger upp kundernas relation till företaget och erhåller olika sorters rabatter och erbjudanden. Om ett företag har en kundklubb, kan de med hjälp av den bygga upp en databas där de sparar information om kunderna, vilka varor de köper, vilka butiker de handlar i och kan med hjälp av detta hitta nya produkter, marknader och nischer. Målet med alla former av lojalitetsprogram är att skapa ett starkt mångårigt band mellan leverantör och kund. Detta försöker kundklubbarna uppnå genom att skapa ett särskilt värde åt dess medlemmar.⁷⁶

5.2 Analys av teori och empiri

För ett hotell är det viktigt att ha gäster, och om ett hotell nischer sig som affärshotell är det viktigt att det kommuniceras ut till företag. Det är viktigt för hotellen att ha stor beläggning och med företagsresenärer kan beläggningen garanteras till en viss grad⁷⁷.

Det finns olika varianter av kundlojalitet, och begreppet kundlojalitet kan tolkas på olika sätt. Den vanligaste tolkningen är att det innebär att kunden gör återköp, i detta fall förnyar avtalen

⁷² Law C., *Urban Tourism – The Visitor Economy and the Growth of Large Cities*, 2002, s. 30 & Page S.J., Hall C.M., *Managing Urban Tourism*, 2003, s. 62

⁷³ Söderlund M., *Den nöjda kunden*, 1997 s.82-83

⁷⁴ Butscher S., *Kundklubbar och lojalitetsprogram*, 2000, s. 43

⁷⁵ Söderlund M., *Den nöjda kunden*, 1997, s. 37,42,55

⁷⁶ Butscher S., *Kundklubbar och lojalitetsprogram*, 2000, s. 151-159

⁷⁷ Intervju med Dan Söderholm, se Bilaga 1

med Radisson SAS. För de enskilda hotell som har avtal med olika företagskunder, innebär detta underlättad planering och administration då företagskunder har en viss kvot av rum per månad eller år.⁷⁸

Det finns teorier om att kundlojalitet är en beteendemässig konsekvens, och det är applicerbart på de företag som vi har kontaktat för denna uppsats. Teorin om beteendemässig konsekvens handlar om lojalitet över tiden, som kommer av dels positiva referenser men även andra skäl. Vi kan se att detta är något som går att applicera på kunderna, då de förnyat sitt avtal flera gånger⁷⁹. En annan teori är att lojalitet är ett mentalt fenomen, denna teori är dock inte alls applicerbar på Radisson SAS kunder. Detta då det är mycket svårt att mäta ett företags positiva attityd. Dessutom vet vi från våra intervjuer att de har avtal även med andra hotellkedjor, med andra ord har de inte avtal med enbart en leverantör. Obenägenhet att byta leverantör, är också svårt att kontrollera. Teorin om att kundlojalitet är kunskapsbaserad är definitivt applicerbar, dels eftersom företagen har förnyat sina avtal flera gånger, men även eftersom de som jobbar med avtalen har sysslat med detta en längre tid.

Stora företag såsom de av Radisson SAS företagskunder vi har kontaktat är eniga om att de behöver tillgång till hotell över hela världen, och detta kan Radisson SAS till viss del uppnå då de har hotell i Europa, Mellanöstern och Afrika.⁸⁰ Det är inte ovanligt att företag har avtal med fler än en hotellkedja för att täcka alla sina behov.⁸¹ Ju större avtal ett företag har med ett hotell, desto lägre kan priset bli. Alla företag har behov av att ha kontroll på sina utgifter, och även om Radisson SAS inte är det billigaste alternativet, har de kvalitéer som lockar företag, och uppmuntrar gamla företagskunder att förnya sina avtal. En av fördelarna är att hotellen har internet access, som företagsresenär är det vitalt för att kunna lätt hålla kontakt med kollegor och andra. Som företagsresenär är det viktigt med en vettig standard på hotellen, så att man får vila ut mellan långa arbetsdagar.

⁷⁸ Intervju med Dan Söderholm, se Bilaga 1

⁷⁹ Intervju med både TietoEnator och TeliaSonera, se Bilaga 2 och 3

⁸⁰ <http://www.radissonsas.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1054883823930&language=en&pagename=RadissonSAS%2FPage%2FrsasSimpleArticle%2F140508>

⁸¹ Intervju med både TietoEnator och TeliaSonera, se Bilaga 2 och 3

6. Resultat av uppsatsen

I detta kapitel redovisas analysens resultat genom att uppsatsens problemformuleringar besvaras. Därefter presenteras slutsatser med författarnas åsikter och tolkningar följt av förslag till fortsatt forskning.

6.1 Resultat

Våra resultat är att företagsresenärer helt styrs av vilka avtal företagen har. Företagen tecknar avtal med hotell och hotellkedjor som kan tänkas täcka in stora delar eller samtliga behov. Kompetens och erfarenhet spelar en viss roll vid tecknandet av företagsavtal, vilket påverkar pris och förmåner⁸². Förmåner och lägre priser, kan till vissa delar påverka företagen om huruvida de tecknar nya avtal när de gamla har gått ut, men även hotellets standard, eventuella förmåner och smidiga personliga lösningar påverkar. Företagsresenären ställer högre krav på hotellen än till exempel fritidsresenären.

Med hjälp av smidiga lösningar, ett välkänt varumärke och goda relationer har Radisson SAS sett till att dess företagskunder förnyar sina avtal. De är en global kedja som finns nära transporter och företagsresenärerna känner sig trygga med Radisson SAS.

Radisson SAS hittar nya kunder dels genom de olika hotellens egna system, dels genom affärspressen. Efter en första kontakt sker ett personligt möte eller en personlig visning av ett specifikt hotell. Sedan är det pris, förmåner och den personliga relationen som avgör om man väljer att teckna avtal eller inte.

6.2 Slutsatser

Då hotell Radisson SAS har nischat sig gentemot affärsresenärer och syftet med uppsatsen, var att studera hur hotellkedjan Radisson SAS arbetar med långvariga kundrelationer mot sina företagskunder.

Efter genomförd undersökning har vi upptäckt klara resonemang angående studieämnet och fått kunskap och insyn om hur Radisson SAS arbetar med att bevara sina företagskunder genom en god relation och ständig dialog.

I intervjun som genomfördes med försäljningschefen på Radisson SAS fastslogs att de befintliga avtalen är de absolut viktigaste avtalen för hotellet. Återkommande kunder är det som främst eftertraktas och kundlojalitet är av stor vikt för dem.

Utifrån de lojalitetsskapande åtgärder som använts i denna uppsats, kan vi konstatera att hotell Radisson SAS använder många av dem.

För att uppnå detta arbetar hotellet mycket med lojalitetsprogram för att på bästa möjliga sätt bevara sina befintliga kunder. Det är även en huvudsaklig del för hotellet att satsa effektivt på kundvård för att skapa tillfredsställelse hos sina kunder vilket i sin leder till långsiktiga kundrelationer, som sedan leder till intäkter och därmed vinster för hotellet. För att uppnå köptrohet erbjuder hotellet olika förmåner åt sina avtalskunder. Dessa förmåner handlar inte enbart om priser utan mer om flexibla lösningar för varje specifik kund. För att få reda på mer

⁸² Se Intervju med Aija Kolehmainen på TeliaSonera

om vem varje kund är, kunna identifiera honom/henne samt veta vad exakt varje enskild kund eftertraktar har hotellen ett system som påminner om ett kunddatabassystem där all information om varje kund finns.

Genom intervjuerna med hotellets företagskunder blev det märkbart att den huvudsakliga anledningen till varför man valt att teckna avtal med Radisson SAS är att de även finns utanför Sverige och är globala. Däremot när frågan ställdes om vad man anser om de förmåner hotellet ger, fick vi det intrycket att kunderna inte är speciellt nöjda. Vi fick uppfattningen att hotellet inte ger några speciella förmåner åt sina avtalskunder. Radisson SAS företagskunder var i stort sätt nöjda med hotellets tjänster men vår slutsats är, att om hotellet vill bevara sina befintliga avtal och skapa kundlojalitet krävs mer arbete på att tillfredställa företagskunderna, exempelvis genom bättre förmåner. Förutom förmånerna, för att öka chanserna att kunderna i framtiden stannar kvar och fortsätter sin relation till hotellet och för att minska riskerna för hårdare konkurrens i framtiden, behöver hotellet även tänka på prisnivån, vilken i dagsläget är ganska hög.

Vi tror att framtidens kund kommer söka sig till hotell som ger en helhetsupplevelse. I framtiden kommer kunden att söka sig till hotell där man blir igenkänd, får ett personligt bemötande, flexibla lösningar, snabb god service, tillgång till internet, konferensutrymmen, motions/simaneläggning i kombination med bra pris.

Vi anser att kundlojalitet är en mycket betydelsefull inkomstkälla för hotell Radisson SAS . Därför är det av stor vikt att hotellet lägger ner mycket tid och arbete på kundtillfredsställelse, det gynnar både hotellet och kunderna.

6.3 Kunskapsbidrag

Vårt kunskapsbidrag kan ses som den första fördjupningen i hur affärer går till mellan stora företag som tecknar avtal med hotell och hotellkedjor. Med hjälp av teorier och intervjuer har vi sett vilka krav företagen har för att vilja teckna avtal. Detta har också visat på de särskilda behov som en affärsresenär och företagsresenär har för att vara nöjda med sin vistelse på ett särskilt hotell. Vi anser att detta är en del inom turismvetenskapen som inte bara hotell har nytta av utan även nya företag som vill teckna avtal med hotell och hotellkedjor.

6.4 Förslag till fortsatt forskning

Det finns inte mycket forskning som rör just företagskunder inom turismvetenskapen, här finns en stor källa för fortsatt forskning. Hur hanterar ett stort internationellt företag sin personal när de ska resa? Hur går bokningen till? Hur skapas avtal mellan hotell och företag? Hur hanterar ett hotell sina företagsresenärer, får de olika behandling beroende på avtalets storlek. Man kan bedriva forskning sett både från hotellens och företagets synvinkel.

7. Kvalitetssäkring och kritisk granskning

Detta kapitel inleds med en redovisning av metodens för- och nackdelar. Här kritiseras även uppsatsen, samt dess trovärdighet ifrågasätt. Detta för att ifrågasätta om uppsatsen är skriven på ett korrekt sätt.

7.1 Metodkritik, för – och nackdelar

Användandet av en kvalitativ forskningsmetod har sina för- och nackdelar. Fördelarna är att kvalitativ forskning ger möjlighet för författarna att direkt möta sina respondenter. I intervjun med Rezidor Groups försäljningschef använde sig författarna av en semi-strukturerad intervju med enbart öppna frågor vilket bidrog till att respondenten på ett öppet och flexibelt sätt kunde svara på frågorna, Detta ledde till att författarna fick en djupare insyn och en större förståelse för studieämnet samt fick möjlighet att ställa följdfrågor om något var oklart.

Situationen vid den personliga intervjun gav även författarna en möjlighet att skapa tillit mellan dem och respondenten, vilket vidare ledde till att respondenten visade stort intresse för undersökningen. Detta resulterade i att respondenten erbjöd sin hjälp med att kontakta de övriga respondenterna.

De övriga respondenterna som är hotell Radisson SAS företagskunder, svarade på en kvalitativ e-post-intervju.

Fördelarna med en e-post-intervju är att det går snabbt, inte är tidskrävande och att det är kostnadsfritt.

Nackdelarna med den kvalitativa forskningsmetoden är att respondentens svar på intervjufrågor kan vara partiska med risk för hög subjektivitet då respondenten kan influeras av sin ställning på företaget och endast besvara intervjufrågorna på ett sätt som främjar företaget. För att försöka undvika detta har författarna gett underlag åt sina tolkningar med stöd av empirin.

Vidare kan uppsatsens validitet ifrågasättas då endas en hotellkedja kontaktades.

Om däremot andra forskare skulle upprepa undersökningen med samma hotellkedja, bör validiteten kunna styrkas.

Antal och urval av respondenter är en viktig del i forskningsarbetet, och då författarna fick hjälp med urval och antalet var begränsat, kan man anse att för få respondenter har använts. Då undersökningen enbart fokuserar på två företagskunder och deras åsikter och attityder om hotell Radisson SAS, resulterar detta i att överförbarheten är relativt låg. Om möjligheten fanns att undersöka fler objekt hade detta bidragit till en mer lämplig bild av hur hotell Radisson SAS företagskunder uppfattar de, vilket hade medfört till ett bättre resultat.

Då författarna har försökt att inte låta sina personliga attityder och åsikter påverka undersökningen bör uppsatsen vara replikerbar och kunna upprepas, det vill säga den externa reliabiliteten är relativt hög. Då det däremot är svårt att överföra tankar och synsätt på hur saker och ting ska tolkas, kan den interna reliabiliteten möjligtvis vara lägre. Naturligtvis är det önskvärt om även den är hög, men det är svårt, eftersom alla forskare styrs av sina egna idéer och tankar kring det de forskar om.

8. Källförteckning

Skrivna källor:

- Aronsson L., Tengling M., Aronsson J.**, *Turism – världens största näring*, Liber Ekonomi, Malmö, 1998
- Bryman A.**, *Samhällsvetenskapliga metoder*, Liber, Malmö, 2002
- Butscher S.**, *Kundklubbar och lojalitetsprogram*, Liber Ekonomi, Malmö, 2000
- Day G.S.**, A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty, *Journal of Advertising Research*, Vol.9, No.3, 1969
- Dick A.S., Basu K.**, Customer Loyalty: Toward an integrated Conceptual Framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, NO. 2, 1994
- Ertzgaard, S.**, *Affärsrelationer – om att skapa förtroende och värde i affärslivet*, Uppsala Publishing House, Uppsala, 2004
- Gummesson E.**, *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 3OR*, Liber-Hermods, Malmö, 1995
- Hörnfeldt, Lundberg**, *Att bevara och underhålla kundrelationer via kundklubbar*, Luleå tekniska universitet, 2000
- Kamfjord, G.**, *Turism och affärsresande – Nya idéer och strategier*, Sellin & Partner Bok och Idé AB, Stockholm, 2002
- Kotler P., Keller K.L.**, *Marketing Management 12: e ed.*, Pearson Education Limited, New Jersey, 2006
- Law C.**, *Urban Tourism – The Visitor Economy and the Growth of Large Cities, 2: a ed.*, Continuum, London, 2002
- Mårtensson S., Nilsson J.H., Tengling M.**, *Affärsturism – Fakta och uppgifter*, Liber Ekonomi, Malmö, 2004
- Oliver, RL**, *Satisfaction: a Behavioral Perspective on the Consumer*, New York: The MacGraw-Hill Companies, 1997
- Page S.J., Hall C.M.**, *Managing Urban Tourism*, Pearson Education Limited, Harlow, 2003
- Sewel C., Brown P.B.**, *Kund för livet*, Svenska förlaget, Stockholm, 2003
- Storbacka K., Lehtinen J.R.**, *CRM Customer Relationship Management*, Liber Ekonomi, Malmö, 2000
- Söderlund M.**, *Den nöjda kunden*, Liber Ekonomi, Malmö, 1997
- Söderlund M.**, *I huvudet på kunden*, Liber Ekonomi, Malmö, 2000
- Sörqvist L.**, *Kundtillfredsställelse och kundmätningar*, Studentlitteratur, Lund, 2000
- Tucker W.T.**, The Development of Brand Loyalty, *Journal of Marketing Research*, Vol. 1, August, 1964
- Turistdelegationen**, *Turismens begreppsnyckel – En översikt över internationellt rekommenderade begrepp för turism*, Stockholm, 1995
- Zeithaml VA, Berry LL & Parasuraman A**, The Behavioral Consequences of Service Quality, *Journal of marketing*, Vol. 60, April, 1996
- Åkerlund, Reimi**, *Kundlojalitet inom Hilton HHonors*, Södertörns högskola, 2006

Elektroniska källor:

Accenture

http://www.accenture.com/Countries/Sweden/About_Accenture/Newsroom/News_Releases/FemAccenture.htm

Clarion Sign (hotellens hemsida)

<http://www.clarionsign.se/hotell.asp>

Ekonomitolken AB

<http://www.ekonomitolken.se/tolkning/33698/html/hotell.html>

Kista Science City

http://www.kista.com/sv/news/har_byggs_stockholms_nya_skyskrapa

Park Inn (hotellens svenska hemsida)

<http://www.parkinn.se>

Park Inn's Internationella hemsida

<http://www.rezidorparkinn.com/cs/Satellite?pagename=ParkInn/integration/hotelInfo&hotelCode=STOPC&language=se>

<http://www.rezidorparkinn.com/cs/Satellite?pagename=ParkInn/integration/hotelInfo&hotelCode=STOPC&language=se>

Radisson SAS

<http://www.radissonsas.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1054883823930&language=en&pagename=RadissonSAS%2FPage%2FrsasSimpleArticle>

Rezidor Group

<http://www.rezidor.com/cs/Satellite/Page/Rezidor/Page/defaultRezidor/1165588177764/en/>

<http://www.rezidor.com/cs/Satellite/Page/Rezidor/Page/defaultRezidor/1165588170684/se/>

<http://www.rezidor.com/cs/Satellite/Page/Rezidor/Page/defaultRezidor/1165588447493/en/>

<http://www.rezidor.com/cs/Satellite/Page/Rezidor/Page/defaultRezidor/1165588170684/se/>

SAS Group

<http://www.sasgroup.net/SASGroup/default.asp>

<http://www.sasgroup.net/SASGroup/default.asp>

SHR – Sveriges Hotell & Restaurangföretagare

<http://www.shr.se/templates/Page.aspx?id=1762>

<http://www.shr.se/templates/Page.aspx?id=616>

<http://www.shr.se/templates/Page.aspx?id=606>

Stockholm stad

<http://www.stockholm.se/TrafikStadsplanering/Bostadsbyggande/Planerade-hotellbyggen/>

TeliaSonera

http://www.teliasonera.se/om_teliasonera/vara_varksamheter

http://www.teliasonera.se/om_teliasonera/marknader_och_varumarken/sverige

TietoEnator

<http://www.tietoenator.se/default.asp?path=485,492>

<http://www.tietoenator.se/default.asp?path=485,492,3523,3524>

<http://www.tietoenator.se/default.asp?path=485,492,1714>

Öhrlings PriceWaterHouseCoopers (en revisionsbyrå)

http://www.pwc.com/se/swe/ins-sol/spec-int/ideella/Basta_AR_del_2.pdf

12 Manage – The Executive Fasttrack (ett online lexikon)

http://www.12manage.com/methods_zeithaml_servqual_sv.html

Muntliga källor:

Intervju med Dan Söderholm, försäljningschef för Skandinavien på Rezidor Group, 060508

E post Intervju med Inger Aronsson, Travelmanager på TietoEnator, 070708

E post Intervju med Aija Kolehmainen, Travelmanager på TeliaSonera, 130708

Tabell- och figuröversikt

Figur 1: Lojalitet som en beteendemässig konsekvens

Figur 2: Lojalitet som ett mentalt fenomen

Tabell 1: Lojalitetsindelning

Bilaga 1:

Intervju med Dan Söderholm, försäljningschef för Skandinavien på Rezidor Group

1. Vad är din position i företaget?

Jag är försäljningschef Skandinavien.

2. Hur länge har du jobbat på Rezidor?

Jag har jobbat på Rezidor i två år.

3. Hur många företagsavtal har Rezidor?

Svårt att säga exakt men ca 30 avtal.

4. Hur länge gäller ett ”standardavtal”, om de ens existerar?

Ett standardavtal existerar och gäller i ett år.

5. Hur många kunder är det som du sköter relationen till?

Jag har hand om relationen till cirka 20 – 30 stycken stora kunder i Skandinavien.

6. Anser du att det är viktigt att skapa nya kunder, eller är det viktigare att ha kvar de gamla?

Det är väldigt viktigt att vårda de gamla kunderna. Viktigt med ”repeat business”, det vill säga att kunderna ska återkomma och göra återköp. Man ska jobba med de befintliga avtalen. Men det är även viktigt att hitta nya kunder. Utveckla och förvalta gamla kunder, ca 70-80% (gamla) 30-20% (nya).

7. Hur marknadsför ni er mot gamla och nya kunder?

Med de gamla kunderna förhandlar vi, exempelvis samlar vi alla i en sal och håller en presentation. Det är mycket personlig marknadsföring, personliga kundbesök, visning av hotellet o.s.v. Kunden måste vara 100 % nöjd eller få pengar tillbaka.

8. Hur skaffar ni ”nya” kunder?

Marknadsföring mot personer, kundbesök, vi hittar nya kunder via affärspress och hotellens system.

9. Vilka är era målgrupper, och hur når ni dem?

Vår målgrupp är främst affärsresenärer. Vi fyller även hotellet med ”leisure business” på sommaren, påsken o.s.v. På sommaren blir det mycket nöje som

kryssningsfartyg. Golfresor resorts till exempelvis Egypten, mycket av detta är konferens/incentive, det vill säga affärsresenärer, men även mot leisure (fritidsresenärer). Allt detta riktas huvudsakligen till affärsresenärer.

10. Anser du att lojala kunder är viktigt? Varför är dem det?

Ja, absolut. Lojala kunder är väldigt viktigt! Vid budgetering så vet man hur mycket man får av kunden (rumsnätter).

11. Vad definierar en lojal kund?

Jag anser att lojala kunder inte ska minska utan snarare öka i konsumtion.

12. Anser du att det finns olika nivåer av kundlojalitet?

Nej, eller det beror ju på hur mycket kunden köper.

13. Har hotellkedjan ett lojalitetsprogram?

Ja och vi arbetar mycket med lojalitetsprogram.

14. Har hotellet en kundklubb?

Nej, hotellet har ingen kundklubb.

15. Vilka avtalsförmåner har ni?

Exempel på avtalsförmåner är att kunden kan få behålla sitt rum längre än vad kunden betalat för. Har flexibla lösningar för varje enskild kund. Inte bara pris, utan även annorlunda rutiner (in/ut-checkning, avbokning t.ex.).

16. Har ni någon kunddatabas/CRM-system?

Nej, Rezidor har ingen kunddatabas/CRM system. Rezidor har ett system som heter Kontakt där all information om kunderna finns. Informationen om kunderna bollar mellan de olika hotellen, exempelvis om ett hotell vill ha information om en kund som finns hos till exempel Royal Vikings, så kollar de upp i Royal Vikings CRM system och "bollar" tillbaka det till hotellet. Men mycket information finns även i hotellets bokningssystem. Rezidor har det inte, men hotellen har det.

17. Hur ser ni till slutkundens behov och önskningsar? (Slutkunden är användaren av avtalen)

Självklart ser man till kundens behov och önskningsar, exempelvis om man vet att en specifik kund vill ha ett fönster med utkik mot trädgården så får han det. Nyttan med avtal är ju att man blir igenkänd och särbehandlas.

Bilaga 2:

Intervju med Rezidors företagskund. Inger Aronsson, Travel manager på TietoEnator

1. Hur länge har du varit inköpare för ditt företag?

Drygt tre år

2. Hur länge har ni haft avtal med Radisson SAS?

Minst tre år, vet inte hur det var innan

3. Vilka faktorer påverkade er till att välja just Radisson SAS?

De finns utanför Sverige.

4. Vad står Varumärket Radisson SAS för enligt dig?

Verkar globalt, väl inarbetat och tryggt!

5. Hur många andra hotellkedjor har ni kontakt med? (En frivillig fråga, det kan vara konfidentiellt)

De större hotellkedjorna, för att täcka våra behov både inrikes och utrikes.

6. Är det du som beställer resor och hotell åt era anställda?

Nej

7. Vad har ni för avtal med Radisson SAS?

Globalt och på specifika hotell

8. Anser du att hotell Radisson SAS har anpassat sig efter/uppfyllt era behov?

Ja i stort sett, absolut

9. Hur har Radisson SAS bemött er individuellt?

Bra!

10. Är ni nöjda med de förmåner ni får?

Vad menar du med förmåner, vi har det vi avtalat om.

11. Hur många förmåner får ni?

Se ovan

12. Vad är förmånerna och är förmånerna något tilldragande?

Se ovan

13. Hur anser du att Radisson SAS hanterar kundrelationer vid kritiska situationer? (ex vid felbokning o.s.v)

Har inte haft några klagomål från resenär

14. Tror du att ni i framtiden fortsätter er relation till Radisson SAS eller ser ni konkurrenterna som en möjlighet?

Beror på hur vi reser och om de är konkurrenskraftiga i prissättning och tillgänglighet

15. Vad anser du om hotellets prisnivå?

Ligger i mellanskiktet

16. Är du nöjd med hotellets tjänster?

Ingen erfarenhet

17. Vad är ditt helhetsintryck av hotellet?

Ingen erfarenhet

18. Har ni avtal med hela hotellkedjan Radisson SAS, eller med ett specifikt Radisson SAS hotell?

Kedjan

”Jag är inte inköpare utan travelmanager (TM). Har kontakt med alla våra leverantörer i Sverige som på något sätt är inblandade i våra tjänsteresor. Som TM på TietoEnator har jag har jobbat ca 3 år men drygt 10 år totalt. TM ligger under inköp, min chef tecknar avtalet.”

Bilaga 3:

Intervju med Rezidors företagskund. Aija Kolehmainen Travelmanager på TeliaSonera

1. Hur länge har du varit inköpare för ditt företag?

Jag är inte inköpare, jag är travel manager. Hos oss är det vår inköpsavdelning som fattar alla avtal med våra leverantörer men jag är med som sakägare. Har varit med i 4,5 år.

2. Hur länge har ni haft avtal med Radisson SAS?

Jag vet tyvärr endast om den tiden jag har varit anställd som travel manager, och det är först på Sonera och sedan TeliaSonera, dvs 4,5 år. Men vi hade avtal innan också.

3. Vilka faktorer påverkade er till att välja just Radisson SAS?

Vi är ute efter business hotell med bra lägen samt bra service kombinerade med lagom pris i allmänhet. Radisson SAS har många hotell i nordiska länderna, som ligger nära våra kontor, och det har påverkat en hel del- Priset är dock lite i överkanten, men dock inom våra prisramar.

4. Vad står Varumärket Radisson SAS för enligt dig?

Kvalitet, service och bra läge.

5. Hur många andra hotellkedjor har ni kontakt med? (En frivillig fråga, det kan vara konfidentiellt)

Ett antal för vi har över 30. 000 resenärer och flera ställen vi besöker.

6. Är det du som beställer resor och hotell åt era anställda?

Nej, hos oss beställer alla sina egna resor. Vissa har dock assistenter som beställer

7. Vad har ni för avtal med Radisson SAS?

Vi brukar ha ett års avtal med hotellen.

8. Anser du att hotell Radisson SAS har anpassat sig efter/uppfyllt era behov?

Uppfyller standard och läge, frukost borde vara inkluderat i priset

9. Hur har Radisson SAS bemött er individuellt?

Mig personligen mycket bra, har ej hört klagomål

10. Är ni nöjda med de förmåner ni får?

Priser är man ju aldrig nöjd med, skulle kunna vara lägre. Men Internet access ok, frukost borde vara med i priset.

11. Hur många förmåner får ni?

Ej speciella förmåner. Internet access

12. Vad är förmånerna och är förmånerna något tilldragande?

Internet access och frukost vill vi vanligen ha med i priset, Radisson SAS har dock inte gått med på frukost, det måste våra anställda betala för sig själva.

13. Hur anser du att Radisson SAS hanterar kundrelationer vid kritiska situationer? (ex vid felbokning o.s.v)

Helt ok

14. Tror du att ni i framtiden fortsätter er relation till Radisson SAS eller ser ni konkurrenterna som en möjlighet?

Vi kollar alltid hela utbudet, Radisson SAS är naturligtvis ett bra alternativ

15. Vad anser du om hotellets prisnivån?

Ganska hög

16. Är du nöjd med hotellets tjänster?

Ok

17. Vad är ditt helhetsintryck av hotellet?

Helt ok hotell till affärsresnärerna.

18. Har ni avtal med hela hotellkedjan Radisson SAS, eller med ett specifikt Radisson SAS hotell?

Hela kedjan

Bilaga 4:

Hotellmarknadens utveckling under de senaste åren i Stockholm

HOTELL- MARKNADEN*	2006	2005	2004	2003	2002
Antal enheter	1 700	1 700	1 600	1 600	1 600
Antal anställda	28 200	27 200	27 500	27 600	27 400
Antal disponibla hotellrum per dag	93 000	92 000	90 000	88 000	87 000
Logiomsättning, mdr kr	13,8	12,6	11,6	11,7	12,0
Belagda rum, miljoner	16,7	15,9	14,9	14,7	14,9
Beläggningsgrad, %	49	47	46	46	47
ARR, kr	827	796	780	797	804
RevPAR, kr	407	377	355	363	379
Målgrupp	Hotell (Belagda rum)				
Affärsgäster	66 %				
Privatgäster	34 %				

Källa: <http://www.shr.se/templates/Page.aspx?id=1762>