

Skapandet av en handbok för ett franchiseföretag

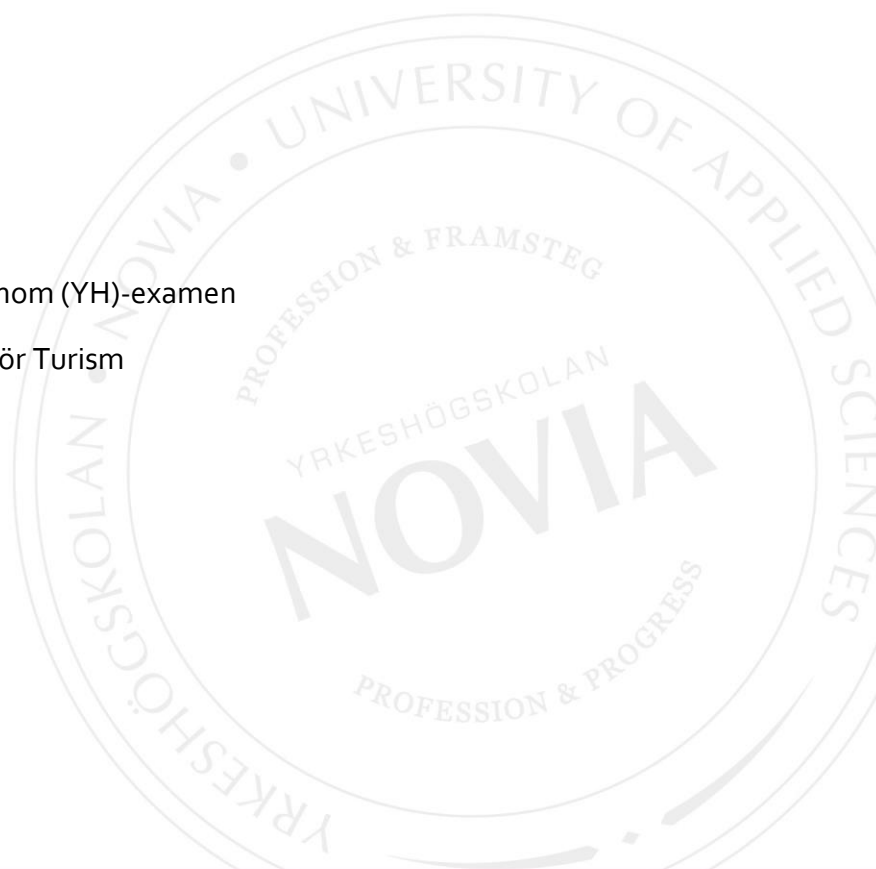
Case: Pub Niska

Jenni Juvonen

Examensarbete för Restonom (YH)-examen

Utbildningsprogrammet för Turism

Åbo 2017



EXAMENSARBETE

Författare: Jenni Juvonen

Utbildning och ort: Turism, Åbo

Handledare: Agneta Nyberg

Titel: Skapandet av en handbok för ett franchiseföretag – Case: Pub Niska

Datum 20.4.2017

Sidantal 32

Bilagor 2

Abstrakt

Syftet med detta examensarbete är att skapa en franchisehandbok för franchiserestaurangen Pub Niska. En franchisehandbok innehåller mer detaljerad information om ett företag, dess riktlinjer och vardagliga rutiner. En franchisehandboks viktigaste uppgift är att säkra kvaliteten i ett koncept.

Franchisehandboken för Pub Niska innehåller information om företaget i allmänhet och beskriver hur företaget är uppbyggt samt presenterar riktlinjer för marknadsföring, inredning och ekonomi. Dessutom beskrivs samarbetet i franchisingssystemet franchisegivaren och – tagaren emellan. Handboken innehåller också kontaktuppgifter till alla företag samt franchisegivaren och franchisetagarna inom konceptet.

Pub Niska är ett restaurangkoncept som grundades av Michael Björklund år 2008 i Mariehamn. Restaurangerna serverar pizza med en åländsk twist, kallat plåtbröd. Pub Niska är ett franchiseföretag med fyra franchiserestauranger belägna i Åbo, Ekenäs, Nagu och Hangö. En femte, Pub Niska Jakobstad, kommer att öppna i mitten av maj 2017.

Teorin i detta arbete omfattar branding, franchiseverksamhet och företagsidentitet. Den empiriska delen består av skapandet av en franchisehandbok, där ramarna för verksamheten redogörs och definieras. Handboken fungerar både som en informationskälla och riktlinje åt redan existerande samt nya franchisetagare. Intervjuer med grundaren av konceptet, franchisegivaren samt franchisetagare har utförts som stöd för arbetet.

Språk: svenska

Nyckelord: Pub Niska, branding, företagsidentitet, franchiseverksamhet, franchisehandbok

BACHELOR'S THESIS

Author: Jenni Juvonen

Degree Programme: Tourism

Supervisor(s): Agneta Nyberg

Title: Creating an operations manual for a franchise – Case: Pub Niska

Date 20.4.2017

Number of pages 32

Appendices 2

Abstract

This Bachelor's thesis describes the process of creating an operations manual for the franchise restaurant Pub Niska. A franchise operations manual includes more detailed information about a company, guidelines and daily routines. The most important task of a franchise operations manual is to secure the quality in a concept.

The franchise operations manual that I have created for Pub Niska includes general information about the company and describes how the company is built. The operations manual also presents guidelines for marketing, interior design and economy. It also describes the cooperation between the franchisor and franchisee and includes contact information to all the franchise restaurants, the franchisor and the franchisees.

Pub Niska is a restaurant concept created by Michael Björklund in 2008 in Mariehamn. The restaurants serve Åland-style pizza with the name "plåtbröd". Pub Niska is a franchise company with four franchise restaurants located in Turku, Tammisaari, Nauvo and Hanko. The fifth franchise restaurant, Pub Niska Jakobstad, will open in Pietarsaari in Mid-May 2017.

The theory in this thesis includes branding, franchising and corporate identity. The empirical part consists of creating a franchise operations manual, where the frameworks of the business are outlined and defined and which works as a source of information and a guideline for the already existing and new franchisees. Interviews with the creator of the concept, the franchisor and a franchisee were conducted to support the work.

Language: Swedish

Key words: Pub Niska, branding, corporate identity, franchising, franchise operations manual

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Examensarbetets syfte	1
1.2	Metod	2
2	Pub Niska.....	2
2.1	Konceptet Pub Niska	2
2.2	Utvecklingsmöjligheter	3
3	Branding	4
3.1	Tre komponenter som skapar ett starkt varumärke.....	5
3.1.1	Skapande av värde	7
3.1.2	Kommunicering av värdet.....	8
3.1.3	Inkassering av värdet.....	9
3.2	Varumärkets 4 S.....	10
3.2.1	Syftet.....	11
3.2.2	Sekten.....	11
3.2.3	Saken	12
3.2.4	Sagan.....	13
3.3	Företagsidentitet	13
3.4	Pub Niska som ett varumärke	14
4	Franchising som företagsform	15
4.1	Franchisegivaren	16
4.2	Franchisetagaren.....	17
4.2.1	Fördelar med att vara franchisetagare.....	18
4.2.2	Nackdelar med att vara franchisetagare	19
4.3	Samarbetet mellan franchisegivaren och franchisetagaren	19
4.4	Enhetlighet.....	21
4.5	Franchiseavtalet	22
4.6	Handboken.....	23
4.6.1	Handbokens användningsområden.....	24
4.6.2	Hur skapar man en handbok?	25
5	Franchisehandbok för Pub Niska	25
5.1	Strukturen av handboken	27
5.2	Implementering av handboken i framtiden	28
5.3	Uppdragsgivarens utvärdering av handboken	28
5.4	Egen utvärdering av handboken	29
6	Sammanfattning.....	30
	Källförteckning	31

Bilageförteckning

Bilaga 1	Intervjufrågor
Bilaga 2	Franchisehandbok för Pub Niska

1 Inledning

Restaurang Pub Niska är ett franchisekoncept skapat av den åländska kocken Michael Björklund. Den första restaurangen inom konceptet öppnades i Västra hamnen i Mariehamn på Åland år 2008 och flyttades till Sjökvarteret i Östra hamnen år 2012. I dag finns det restauranger med samma koncept i Åbo, Ekenäs, Nagu och Hangö. Pub Niska serverar pizza med en åländsk twist kallat plåtbröd, gjord av ”högklassiga råvaror som så långt som möjligt är närproducerade”. (Pub Niska Åbo, 2017). Som uppdragsgivare för mitt examensarbete fungerar Thomas Strandvik, verkställande direktör för Niska Export Ab.

Företaget Pub Niska har som mål att expandera sin verksamhet med 4-8 restauranger per år. (Pub Niska, 2017) Detta har skapat ett behov av en franchisehandbok med riktlinjer för verksamheten, anvisningar för inredning och förutsättningar för att upprätthålla enhetligheten restaurangerna emellan. Detta behov har resulterat i att jag kommer att skapa ramarna för franchisehandboken för Pub Niska och dess verksamhet. Jag har själv jobbat i restaurangen Pub Niska Åbo sedan maj 2015 som servitris. Under mina studier jobbade jag deltid i restaurangen och under sommaren 2016 som ansvarig i Pub Niska Åbo. Hösten 2016 fortsatte jag som heltidsarbetare i restaurangen.

1.1 Examensarbetets syfte

Syftet med detta examensarbete är att skapa en franchisehandbok för Pub Niska, som innehåller ramar och definitioner för verksamheten. Handboken är modifierad för Pub Niskas koncept och kapitlen i handboken är valda enligt företagets behov. Handboken kommer att innehålla information om företaget i allmänhet och beskriva hur företaget är uppbyggt samt presentera riktlinjer för marknadsföring, inredning och ekonomi. Dessutom behandlas samarbetet i franchisingsystemet franchisegivaren och – tagaren emellan. Handboken innehåller också kontaktuppgifter till alla företag samt franchisegivaren och franchisetagarna i konceptet. Den färdiga handboken kommer att fungera som en informationskälla och riktlinje åt både redan existerande samt nya franchisetagare.

1.2 Metod

För att nå bästa möjliga resultat har jag intervjuat Michael Björklund, grundaren av konceptet Pub Niska, Thomas Strandvik, verkställande direktören för Niska Export Ab och franchisegivaren samt Lars Pernell, franchisetagare som äger Pub Niska-restaurangerna i Åbo, Ekenäs och Nagu. Intervjumaterialet och mina egna erfarenheter som jag har fått under min arbetstid som servitris i Pub Niska Åbo kombinerat med litteraturstudier om branding, franchiseverksamhet samt företagsidentitet, formar grunden för franchisehandboken jag skapar och presenterar för min uppdragsgivare.

2 Pub Niska

Restaurang Pub Niska har sina rötter i Åland där den första restaurangen grundades i Mariehamn 2008 av kocken Michael Björklund, som blivit vald till Årets kock både i Finland och Sverige och är känd från bl.a. TV-programmet Strömsö. Som ett alternativ till de redan verksamma pizzerierna ville Björklund skapa och erbjuda pizzor gjorda av närproducerade högklassiga råvaror. Björklund började med att skapa en enkel meny baserad på åländska igenkännbara råvaror. Menyn tillsammans med restaurangutrymmet i Västra hamnen i Mariehamn skapade en unik atmosfär bland de ”vanliga” pizzerierna som fanns runtomkring. Helheten var inspirerad av smugglartiden och planerad i hamnsjår-stil av den åländska konstnären Sture Ahlström. (Pub Niska, 2017)

För att kunna berätta till omvärlden och kunderna att Björklund inte tillagade likadana pizzor som alla andra restauranger, ville han hitta på ett mer melodiskt klingande namn åt rätterna. Genom en tävling som ordnades på Sveriges radiokanal P3 i matprogrammet Meny hade lyssnarna chansen att bidra med namnförslag och av de 80 namn som kom in till matprogrammet valde Björklund ”plåtbröd”. Namnet ansåg han att passade mycket bra ihop med den skärgårdsinspirerade stilen och pizzan då plåtbröd egentligen är ett bakverk toppat med socker och kanel och härstammar från skärgården. (Olin, 2014, s. 22)

2.1 Konceptet Pub Niska

Restaurangkonceptet har fått sitt namn efter den kända smugglaren Algoth Niska, född 1888 i Viborg, som under förbudslagstiden 1919-1932 smugglade sprit till Sverige och Finland. Niska blev tillfångatagen och åkte in i fängelse ett flertal gånger och blev efterlyst både i Finland och Sverige p.g.a. sina handlingar, men valde trots detta försätta med sina smugglingsresor. Under det andra världskriget räddade Algoth Niska även ca 150 judar

från nazisterna genom att personligen skaffa och betala pass för dem så att de kunde bli fria igen. (Niska, 2007, s. 8)

Temat, d.v.s. Algoth Niska, förmedlas i Pub Niskas koncept på flera olika sätt. Inredningen har fått inspiration av hamnsjåar-stilen och i restauranger används idag liknande lådor som bord och stolar, som Algoth Niska smugglade både sprit och judar i. De flesta plåtbröden som finns på menyn i restaurangerna har fått sina namn efter viktiga personer och händelser i Niskas liv och under varje plåtbrödsnamn finns en kort förklaring och bakgrund till plåtbrödet i fråga. (Pub Niska Åbo, 2017) Konceptet och Algoth Niskas historier har Björklund valt att förmedla via *storytelling*, ett marknadsföringssätt som beskrivs mer ingående i kapitel 3.4 *Pub Niska som ett varumärke*, och de ovannämnda sakerna är exempel på detta.

I dag finns det fem restauranger som använder sig av konceptet Pub Niska och de är belägna i Mariehamn, Åbo, Ekenäs, Nagu och Hangö. Pub Niska Mariehamn ägs av Thomas Strandvik, Pub Niska Åbo och Nagu ägs av Lars Pernell, Pub Niska Ekenäs är delägd av Lars Pernell och Victor Eriksson och Hangö Casino-restaurangen ägs av Kai Nygård. Av dessa restauranger är Pub Niska Åbo den enda restaurangen som har öppet året runt. På grund av att Åbo är en mycket större stad än de andra där det finns Pub Niska restauranger, är efterfrågan större i Åbo året runt medan de andra orterna är mer säsongsbetonade och besöks mest under sommarmånaderna.

2.2 Utvecklingsmöjligheter

Pub Niska har valt att bygga upp sitt varumärke med hjälp av franchising och idag finns det tre Pub Niska-franchisetagare inom konceptet; Lars Pernell som äger restaurangerna i Åbo, Ekenäs och Nagu, Victor Eriksson som är delägare i Pub Niska Ekenäs samt Kai Nygård som äger Hangö Casino. Franchisegivarens mål är att öppna 4-8 nya restauranger per år, vilket skulle betyda en stor tillväxt för konceptet. Problemet för tillfället är dock att det finns många intressenter för att öppna nya franchiserestauranger, men det råder en stor brist på lokaler. Detta försvårar öppnandet av nya Pub Niska restauranger och har lett till att det öppnas i snitt en ny restaurang årligen inom konceptet. Det har blivit en utmaning för franchisegivaren att upprätthålla de möjliga nya franchisetagarnas intresse för att öppna nya restauranger p.g.a. de förlängda processerna med att försöka hitta nya lokaler för verksamheten. De flesta lokalerna som finns på marknaden är inte gjorda för restaurangverksamhet och när de dessutom ofta är hyreslokaler, är det inte lönsamt för

franchisetagaren att investera stora pengar i att renovera och omvandla lokalen till en restaurangfastighet. Detta problem har franchisetagaren försökt överkomma med hjälp av etableringskonsulter som konstant söker efter nya passande lokaler för restaurangverksamhet och intressenter för att öppna nya Pub Niska-restauranger. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 15.3.2017)

Strandvik vill gärna utvidga på Pub Niskas verksamhetsområde genom att skapa en bredare meny för de möjliga nya restaurangerna. Pub Niska använder sig av en så kallad *fast casual* som segment, d.v.s. maten är billig och gjord av högklassiga råvaror. Kunderna får rätterna snabbt och maten serveras i en trivsamt omgivning. Pub Niska kommer att öppna en ny restaurang i Jakobstad i mitten av maj 2017, där de kommer att tillägga hamburgare på menyn tillsammans med plåtbröden. Detta är enligt Strandvik ett naturligt nästa steg för Pub Niska i att skapa ett bredare sortiment. Att tillägga premium hamburgare på menyn gör det möjligt för kunder att göra flera återbesök till restaurangen utan att behöva beställa samma rätter många gånger. Större sällskap kommer också nu att ha tillgång till ett större utbud och utvidgande av menyn lockar till sig en bredare publik. Genom att kombinera dessa två koncept, hamburgare och pizza, har franchisetagaren möjligheten att märkbart minska på sina kostnader då man inte behöver öppna två skilda restauranger. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 15.3.2017)

Pub Niskas plan är att öppna fler restauranger som är öppna året runt och kan tack vare detta också satsa på rekrytering och utveckling av konceptet. Detta kommer att leda till en snabbare utveckling av kedjan och ger möjligheten till att öppna fler restauranger årligen än vad det nu finns kapacitet för. Ett steg närmare detta mål är att Pub Niska-restaurangen som öppnas i Jakobstad är öppet året runt. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 15.3.2017)

3 Branding

För att prestera bättre än sina konkurrenter och för att skapa lojalitet hos sina kunder, är det bra för ett företag att ha ett framgångsrikt varumärke. Ett fungerande och starkt varumärke är en slutprodukt av företagets starka vilja, kreativt tänkande och noggrann planering. (ID-kitchen, 2017b) Ett varumärke, eller engelskans *brand*, är en term, symbol, design, ett namn eller en kombination av dessa, som används för att identifiera en eller flera försäljares produkter eller tjänster och för att särskilja dem från deras konkurrenter. Ett brand identifierar alltså skaparen eller försäljaren av en produkt. (Kotler, et al., 1996, s.

556) En annan definition av brand är att det kan skapas eller redan finns behov och önskemål hos människor, organisationer och företag som brandet kan tillfredsställa. Behoven och önskemålen kan vara någondera intellektuellt eller emotionellt betingade eller både och. De löften som brandet gjort om tillfredsställelse och kvalitet är alltså detsamma som hur kunden anser och upplever att brandet uppfyller dennes behov och önskemål. Ett brand är alltså inte det samma som en tjänst, vara eller logotyp utan en mental förknippning som omedelbart skapar förväntningar gällande brandet hos köparen. (Grönholm, 2009)

I detta kapitel lyfts fram metoder som hjälper att bygga upp ett starkt varumärke och företagsidentitetens roll inom branding. Dessutom behandlas Pub Niska som ett varumärke och hur företaget har arbetat för att bygga upp sin välkända brand.

3.1 Tre komponenter som skapar ett starkt varumärke

Ett varumärke är inte starkt från den dagen som man skapar själva varumärket, utan kräver mycket arbete av företaget och personerna bakom varumärket för att göra det starkt. Som företagare är det bra att ha tålamod då man håller på att bygga upp sitt varumärke. I de flesta fallen tar det flera år för att komma fram till ett varumärke och det betyder möjligtvis inte heller att varumärket är färdigt uppbyggt eller tillräckligt starkt för att dra åt sig målgruppens uppmärksamhet. Det tar tid att skapa en bra position hos ett bredare kundlagars medvetande. (Nilson, 1999, s. 128-129) Ett starkt varumärke byggs upp av både s.k. hårda och mjuka byggstenar. Dessa byggstenar reflekterar de varumärkesassociationer som kunder har av varumärket. De hårda byggstenarna är de som möter kundens praktiska behov och har ofta att göra med själva produkten eller tjänsten och hurdana egenskaper den har, såsom hållbarhetstiden och kompetensförmågan. De mjuka byggstenarna och associationerna handlar om hur kunden uppfattar varumärket eller företaget bakom varumärket. Kunden kan t.ex. förvänta sig att varumärket är roligt, inspirerande eller prestigefullt. Kundens känslor är ofta inblandade i val av användning av ett visst varumärke och därför har de mjuka byggstenarna en minst lika stor betydelse, oftast t.o.m. större, som de hårda. Därför skapar en salig blandning av de båda slags byggstenarna bästa förutsättningarna för ett varumärke att bli starkt och mer värdefullt än konkurrenternas varumärken, vilket betyder att de åstadkommer högre intäkter och större vinster. (Grönholm, 2011a)

Varumärkes- och marknadsföringsstrategen Petri Uusitalo introducerar i sin bok *Brändi & Business* (2014, s. 16) en modell av tre komponenter som bygger upp ett starkt varumärke och kundens uppfattning av varumärkets värde. Grunden till ett starkt varumärke uppnås konkret genom *skapande av värdet*, d.v.s. hurdan rationell och emotionell nytta produkten och tjänsten erbjuder kunden i jämförelse med varumärkets konkurrenter. Ett välproducerat värde märks dock inte av sig själv hos kunderna i den nuvarande hårda konkurrensvärlden, utan ett företag och varumärke måste dra kundens uppmärksamhet åt sig genom att *kommunicera sitt värde* på olika sätt åt kunden. Med *skapande av värde* och *kommunicering av värdet* till kunderna formar ett företag förutsättningar till *inkassering av värdet*, som är avgörande för varumärkets ekonomiska framgång. Med detta hänvisar författaren till en resultat- och prismodell där varumärkets resultat är så bra som möjligt i förhållande till hurudant pris som enligt kunden är acceptabelt att använda jämfört med deras erfarenheter av varumärket. Nedan i figur 1 finns en modifierad modell av de tre komponenterna som skapar ett starkt varumärke och bildar kundens uppfattning om dess värde.



Figur 1. Uusitalos modell (2014, s. 16) modifierad av Jenni Juvonen 31.1.2017

3.1.1 Skapande av värde

Ett företags viktigaste uppgift är inte bara att skapa vinst åt sina ägare utan också att skapa värde åt sina kunder. Den ekonomiska marginalen som möjliggör verksamhetens avkastning, investerares andel och bonusar som ges åt t.ex. ledningsgruppen, är en följd av ett lyckat värdeskapande åt kunderna. Vill företaget bli på ett långsiktigt sätt framgångsrikt och skapa ett starkt varumärke, måste det producera något som uppfyller eller överskrider de förväntningar som kunderna har samt sälja produkten till ett sådant pris som är acceptabelt enligt kunden i jämförelse med det de får för sina pengar. (Uusitalo, 2014, s.43) Att ett företag förstår vilka värden som målgruppen anser är viktiga och vilka de identifierar med ett visst märke är en avgörande del av ett framgångsrikt varumärke. (Nilson, 1999, s. 85) Skapande av värde är den viktigaste av de tre komponenter som krävs för att bygga upp ett starkt varumärke. Ett företag kan inte ersätta de brister som finns i skapandet av värdet med kommunikering av värdet och om kunderna känner att de inte får värde för sina pengar finns det inte mycket för företaget att inkassera i värdet. (Uusitalo, 2014, s. 43)

Människor köper och använder produkter och tjänster oftast av två olika orsaker, för att få rationell nytta eller för att få emotionell nytta av det. Med rationell nytta menas den logiska och praktiska nyttan man har av en produkt och t.ex. hurdana egenskaper produkten har. (Uusitalo, 2014, s. 44) Rationell nytta kan jämföras med de hårda byggstenarna som beskrivs i kapitel 3.1. Emotionell nytta i en produkt eller tjänst hos produkten skapas genom att det bildas en känsla av att man hör till en viss grupp av människor som använder den produkten eller tjänsten och det kan ge en sorts självsäkerhet och socialt godkännande åt användaren. (Uusitalo, 2014, s.44) Emotionell nytta kan igen jämföras med de mjuka byggstenarna beskrivna i kapitel 3.1. De allra starkaste varumärken erbjuder oftast kunden en upplevelse av både rationell och emotionell nytta. (Uusitalo, 2014, s.44)

Andra användare av produkten eller tjänsten kan från kundens perspektiv vara en av de mest värdefulla egenskaper tillsammans med köp- och användningsprocessen. I bästa fall har företaget lyckats kombinera både rationell och emotionell nytta i dem. Det är i detta skede som kundbetjäningen spelar en väldigt stor roll i hur kunden uppfattar varumärket och företaget. Känner kunden sig bekväm i både köp- och användningsprocessen p.g.a. kundbetjäningen och de löften som de fått i processerna, skapas en positiv känsla om företaget och varumärket hos kunden. Om kunden får känslan att han/hon är speciell och viktig för företaget och varumärket, skapas tillit kunden och företaget emellan. Detta kan leda till att företaget får en trogen kund och han/hon sprider det s.k. goda ryktet om

varumärket och företaget och samtidigt hämtar in nya kunder åt företaget. (Uusitalo, 2014, s. 47)

Företag har mer och mer börjat skapa värde för sitt varumärke genom att förmedla till kunder företagets värderingar och verksamhetssätt och i dagens samhälle lyfter de speciellt fram hållbarhet. Tankesättet är att för en kund som strävar till hållbar förbrukning, är ett viktigt urvalskriterium de sätten som produkterna eller tjänsterna är tillverkade på. För att företagets hållbarhet ska kunna skapa ett värde för kunden som skiljer sig från dess konkurrenter, är det viktigt att utvecklingen på hållbarheten och företaget är konstant och tillverknings- och arbetssätten förvandlas till mer etiska och ekologiska. När ett företag försöker skilja sig från sina konkurrenter på detta sätt, skapas värde inte endast för kunden och företaget själv utan också för omgivningen och alla de samhällen verksamheten och samarbetet sträcker sig till. Ett sätt att undvika problem i att förvandla sitt företag och varumärke mer hållbart, är att göra gester som verkar mer hållbara än de man gjort tidigare. Detta kan t.ex. vara att man lägger ut skyltar på verksamhetsställen att företaget försöker spara på papper i toaletterna eller övergår helt till handtorksfläktar för att bli av med överflödig papperskonsumtion. (Uusitalo, 2014, s. 48-49)

3.1.2 Kommunikering av värdet

Det är viktigt att ett företag förstår att de konstant är i kontakt med sina kunder på flera olika sätt. Via denna kontakt kommuniceras någonda en positiv eller negativ bild av varumärkets skapade värde för kunden. Allting som görs under varumärkets namn kommunicerar något om varumärket åt kunden samt omvärlden och kan ske både medvetet och omedvetet från företagets sida. Därför bör ett företag som vill bygga upp ett starkt varumärke försöka konsekvent kontrollera hurudana meddelanden och bilder som förmedlas åt kunder i de alla möjliga mötessituationer de har med varumärket. (Uusitalo, 2014, s. 73)

Produkten eller varumärket i sig själv är en del av marknadsföringen. Ett företag kan dock inte tänka att en bra produkt säljer sig själv utan marknadsföring, dock hjälper det att ha en bra produkt som man marknadsför i sitt företag. Redan i produktens eller tjänstens planeringsskede bör företaget ha en förståelse över hurudan påverkan produktens skapade värde har för kommunikeringen av värdet. Finns det något speciellt i produkten och är det värt att kommunicera produkten och värdet av det för kunderna? (Uusitalo, 2014, s. 74)

Som nämnts tidigare i kapitel 3.1.1. *Skapande av värde*, spelar kundbetjäningen en stor roll i hurudant värde varumärket och dess produkt får. Kundbetjäningen är ett av de viktigaste sätten som företag kommunicerar värdet på och kan ge en väldigt annorlunda bild av varumärket beroende t.ex. på personalens handlingar och beteende eller hur väl serviceprocessen fungerar. Det är dock inte bara kundbetjäningshändelsen som spelar en avgörande roll utan också hur enkelt och smidigt det är för kunden att använda sig av produkten eller tjänsten och t.ex. en välfungerande självservice är ofta uppskattat hos kunder. Kundens egna erfarenheter av produkten eller användning av tjänsten påverkar hurdan bild han/hon får av varumärket mycket starkare än t.ex. löften som getts i marknadsföringen av varumärket. (Uusitalo, 2014, s.75)

Själva marknadsföringen av varumärkets skapade värde är det delområde av kommunikering som många först tänker på. Företaget bör dock ha de andra delområden, t.ex. produkten och tjänsten, kundbetjäningen samt kontexten de erbjuder produkten i, väl fungerande före de börjar med den direkta marknadsföringen. Om företaget marknadsför varumärket och ger löften om den fastän produkten eller tjänsten inte är färdig eller om kundbetjäningen behöver finslipning för att bli det bästa den kan bli, kommer kunden att se detta då de använder sig av produkten eller tjänsten och högst troligen bli besvikna på slutresultatet. När produkten eller tjänsten samt de andra delområdena är välfungerande och redo för att bli marknadsförda och sålda åt kunden, kommer kommunikeringen av värdet genom marknadsföring uppnå väldigt bra resultat för företaget och varumärket. (Uusitalo, 2014, s. 84-85)

3.1.3 Inkassering av värdet

Den rätta värdeinkasseringens modellen är för ett varumärkets uppbyggande och dess ekonomiska resultat det mest kritiska skedet. Det är där som allt det väl gjorda arbetet i skapande av värde och kommunikeringen av värdet någondera belönas eller blir bortkastat. Fel och misstag man gör i prissättning och affärslogik kan väldigt snabbt leda till att företaget och varumärket misslyckas. De bästa modellerna för inkassering av värdet är samtidigt lönsamma för företaget samt acceptabla och förståbara för kunden. Detta uppnås då prissättningens motiveringar, prisnivån och kundens förståelse över det värde som företaget har skapat fås i en balans alla delar sinsemellan. (Uusitalo, 2014, s. 115)

En s.k. mogen och erfaren marknad där det erbjuds mer än vad det finns efterfrågan för, leder nästan alltid till ett priskrig. I dessa fall blir prissättningen konkurrensbetonad. Prissättningen regleras alltså inte av företagets utgifter eller kundens behov utan det som konkurrenterna gör. I stället för att utveckla på sina produkter och tjänster, investerar företag mer tid på att tävla mot andra företag och deras varumärken. Detta leder till att företag kommunicerar endast priset på sitt varumärke och inte det egentliga värde som varumärket och dess produkt ger åt kunden. (Uusitalo, 2014, s. 117-118)

I värdeprissättning är målet att förstå och inkassera det fulla värdet som ett företags produkt och tjänst skapar åt kunden. Till skillnad från konkurrensbetonad prissättning, uppmuntrar värdeprissättning till att öka på det skapade värdet, d.v.s. produkt- och tjänsteutveckling. Som mål i värdeprissättning är inte en viss prisnivå utan en viss värde nivå som attraherar åt sig kundbehov och likviditet. Prissättningens grund läggs av den förståelse företaget har över hurudan produkt eller tjänst som kunder anser är mer värdefull än de andra alternativen som finns på marknaden just då. Efter detta bör företaget fundera på om det finns ett sätt att producera det värde de har som mål på ett kostandssätt som är lönsamt för företaget själv. Kostnaderna och utgifterna bestämmer alltså inte produktens pris utan produktens värde bestämmer hurdana produktionskostnaderna blir. Då berättar inte produktionen för marknadsföringen vad som säljs utan marknadsföringen berättar produktionen vad som tillverkas. Enda sättet att uppnå en konkurrenskraftproducerande kundförståelse än ens konkurrenter är att företaget har en djupare och mer öppen växelverkan med sina kunder. (Uusitalo, 2014, s. 124-125)

3.2 Varumärkets 4 S

Ett varumärke är en blandad samling av kundens medvetna och omedvetna känslor och tankar som är kopplade till ett företag eller dess produkt. Dessa kopplingar som kunden har till varumärket avgör om denne vill köpa varumärket eller inte. För att kunna bygga upp ett starkt varumärke måste företaget eller dess produkt förknippas med rätt slags förbindelser. En del av kundens känslor och tankar kan få honom eller henne att inte köpa produkten, oberoende av hur positiva dessa kan ses vara. Det kan dock också ske att associationer som till först känns meningslösa eller negativa kan ligga bakom kundens val av varumärke. (Grönholm, 2011b)

Den svenska varumärkesutvecklaren Micco Grönholm lyfter fram metoden *varumärkets 4 S* som framför fyra sammanlänkade element som är viktiga inom varumärkesutveckling; Syftet, Sekten, Saken och Sagan. Nedan i figur 2 finns en modifierad modell av hur de fyra elementen tillsammans skapar ett varumärke. (Grönholm, 2011b)



Figur 2. Grönholms modell (2011b) modifierad av Jenni Juvonen 22.3.2017

3.2.1 Syftet

Syftet, d.v.s. *varför* företagets varumärke finns, är mer inspirerande och intressant för kunden än vad det egentligen är för produkt som säljs eller hur varumärket lyckas på marknaden gentemot sina konkurrenter. Med *varför* menas i detta fall varumärkets övertygelse, ideologi och *varför* företaget har rätten att finnas till, d.v.s. syftet utöver produkten, tjänsten eller företagsidén. (Grönholm, 2011b)

Varumärkets syfte berör kunden ofta på ett djupare sätt än vad t.ex. produktens egenskaper eller fördelar gör. Varumärket tilltalar kundens delar av hjärnan där känslor finns, motivation skapas och val görs. Starka emotionella band mellan varumärket och kunden kan skapas med hjälp av syftet och leder till att varumärket förvandlas till meningsfullt för kunden på ett sådant sätt som produktens eller tjänstens funktioner inte blir. Kunden kan nu känna en gemenskap med varumärket och kanske t.o.m. gör varumärkets syfte till sitt eget. ”People don’t buy what you do; they buy why you do it.” – Simon Sinek (Grönholm, 2011b)

3.2.2 Sekten

Hur ett företags varumärke uppfattas av den nya potentiella kunden beror mycket på hur han/hon ser på de individer som arbetar kring varumärket och också på de som använder sig av varumärket. Med dessa individer menas alltså de som offentligt representerar

företaget, företagsförsäljarna och de redan existerande kunderna och köparna av varumärket. Kundens förtroende för samt känslan av en personlig relation till varumärket skapas på grund av den bild som varumärkets företrädare skapar med sitt beteende sig sinsemellan, sitt beteende mot kunder samt sitt beteende mot resten av marknaden och konkurrenterna. Den kultur som skapas av varumärket, d.v.s. hurdana människor inom varumärket är och hur de framför sig, skapar något som konkurrenter ofta har väldigt svårt att kopiera och som skiljer dem från andra varumärken. (Grönholm, 2011b)

Ett starkt varumärke och en stark kultur kan skapa en sektliknande gemenskap hos de människor som representerar varumärket. I denna metod menas med sekt dess ursprungliga betydelse, alltså en grupp individer som är förenade av någon ideologi eller någon/några ledare. Kunder som starkt tror på ett varumärkes syfte och gör det till sitt eget väljer att göra sig en del av sekten och blir på så sätt nya företrädare och säljare av varumärket och delar med sig av sina positiva upplevelser. Dessa slags kunder har en hög toleransnivå för fel och misstag som företaget och varumärket möjligtvis gör och försvarar i en hög grad dess brister och åtgärder mot någon utanför sekten. (Grönholm, 2011b)

3.2.3 Saken

Ett varumärke kan inte bli starkt om det *vad* man säljer, d.v.s. varan, tjänsten eller idén inte är bra. En hög kvalitet eller snygg och fin design på produkten behöver inte betyda att produkten är bra. Det är trots allt kunden som bestämmer om varan är ”bra” eller ”dålig” och utmaningen för varumärkesutvecklare är därför att veta vad det är som kunden vill ha och söker efter i en ”bra” produkt, tjänst eller idé. Samtidigt måste de veta vilka som är de rätta ”bra sakerna” för ens eget företag och inom sin egen bransch. (Grönholm, 2011b)

Under denna punkt av metoden bör företaget tänka på att varumärket ska vara konsekvent, d.v.s. att varumärket inte kommer att ändra sig och att företaget och varumärket håller fast vid det som de har lovat åt kunden. Företag kan enkelt göra det misstaget att de förblandar vad företaget *kan* göra med vad de egentligen *borde* göra. Detta kan leda till att varumärkets löfte åt kunden inte längre håller ifall företaget agerar enligt vad de kan göra med sitt varumärke och inte enligt vad de borde göra med sitt varumärke.(Grönholm, 2011b)

3.2.4 Sagan

Hur ett varumärke uppfattas av kunder är ett resultat av olika berättelser om varumärket, d.v.s. *vem* är varumärket egentligen. Kunder jämför företagets saga med sin egna och fungerar varumärkets saga på kunden och hur kunden vill att andra människor ska se på honom eller henne, passar också varumärket åt kunden. För ett varumärke är det därför viktigare *vem* varumärket är än *vad* varumärket är. Sagan som varumärket berättar ger en personlighet åt verksamheten och varumärket och skapar en mening åt den. Sagan är den punkten i metoden som placerar varumärket i det rätta sociala och kulturella sammanhanget. (Grönholm, 2011b)

Kunder lockas mest till sagor som upplivar hans/hennes fantasi och till sagor som inspirerar kunden. Varumärken vars sagor stimulerar kundens känslor, önskan och drömmar är varumärken som kunden kan relatera till och litar på. Kunden bör uppleva sagan som sann fastän den nödvändigtvis inte behöver återge riktiga skeenden eller förhållanden men den känns ändå äkta och trovärdig för just det varumärket. Detta uppnås genom att allt och alla som har något med varumärket att göra berättar sagan på samma sätt, d.v.s. den är konsekvent berättad. Varumärkets *saga* bör utgå från *syftet*, framföras konsekvent av *sekten* och bevisas med *saken*. (Grönholm, 2011b)

3.3 Företagsidentitet

Ett företag gör sig själv distinkt och igenkännbar genom den bild de ger av sig själv åt omvärlden, något som kan uppnås med materiella hjälpmedel som t.ex. visitkort, företagets brevpapper, hemsida och broschyrer. Företagsidentitet är ett fysiskt uttryck av företagets varumärke och en fortsättning till den kultur som redan förmedlats via kommunikationsstilen och företagets beteende som redan uppvisats för att upprätthålla verksamhetsbilden. Företagsidentitet uttrycker alltså personligheten av ett företags varumärke och skiljer företaget från dess konkurrenter. (Hawkyard, 2017) Dessa komponenter skapar en sammanhängande bild av företaget som säkerställer att det första intrycket potentiella kunder och samarbetspartners får av företaget och varumärket samt dess tjänster och produkter är bra. (ID-kitchen, 2017a)

I dagens väldigt konkurrensutsatta marknadssituation är det viktigt för ett företag att skapa en företagsidentitet för sig själv. Företagsidentiteten säkerställer att alla i ett företag, från anställda till olika kontor och verksamhetsställen, ger en likadan bild av verksamheten varje gång de växelverkar med kunder och samarbetspartners. Målen med en

företagsidentitet är att skapa en enhetlig och tydlig visuell identitet för företag och alla dess avdelningar och produkter, att framföra företaget som en professionell, modern och pålitlig organisation samt att konsekvent normalisera företagets visuella presentation genom alla företagets medier och dra nytta av varumärkeskapitalet. (ID-kitchen, 2017a)

Det finns många fördelar för ett företag att skapa en företagsidentitet åt sig själva. En stark och tydlig företagsidentitet som reflekterar företagets och varumärkets värderingar, kultur och framtida mål kan skapa en gemenskap mellan företaget och kunder som har likadana värderingar och identifierar sig själva med varumärket, vilket kan leda till en väldigt stark kundlojalitet. (Hawkyard, 2017) Ett företag som väljer att satsa på sin identitet och med jämna mellanrum uppdaterar den ger en bild för sina kunder och samarbetspartners att deras verksamhet inte är kortvarigt utan visar tecken på ett långt liv inom företagsvärlden. Det ger också en tydlig bild att företaget vill bli framgångsrikt och att den är pålitlig inom sin bransch. (ID-kitchen, 2017a)

3.4 Pub Niska som ett varumärke

Pub Niska har valt att använda sig av *storytelling* som hjälpmedel till att bygga upp sitt varumärke och sin företagsidentitet. Dennisdotter och Axenbrant definierar i sin bok *Storytelling – ett effektivt marknadsföringsbegrepp* (2008) *storytelling* som historieberättande i form av berättelser och myter som kan förverkligas både muntligt och skriftligt. Bra historier har tendensen att sprida sig lätt och når ut till en stor mängd människor, något som gör metoden till ett väldigt effektivt marknadsföringssätt. (Olin, 2014, s. 6)

Berättelser om sprit- och människosmugglaren Algoth Niska samt förklaringar om plåtbrödens namn förmedlas till kunder på många olika sätt i restaurangen och dess verksamhet. Berättelserna och företagsidentiteten syns konsekvent genom inredningen och i menyerna, exempelvis plåtbröden Magda och Jack har fått sina namn efter Algoth Niskas familjemedlemmar. Detta tillsammans med personalens vetskap om konceptet skapar de en enhetlig bild av företaget åt kunderna. Michael Björklund såg det lämpligt att använda sig av Algoth Niskas livshistoria som en inspirationskälla till restaurangens hamnsjårstil och – tema och smugglarens historier passade även ihop med meny och plåtbröden som är väldigt inspirerad och länkade till skärgården. (Olin, 2014, s. 6)

Konceptgrundaren Michael Björklund anser att det finns två huvudorsaker till varför Pub Niska har blivit ett framgångsrikt restaurangkoncept och ökat sitt kundantal under sina

ganska få verksamhetsår. Storytellingmetoden med berättelser om Algot Niska, smuggling och sjöfart har fungerat utmärkt för Pub Niskas del för att det inte fanns något liknande på marknaden. Det fanns inte heller några konkurrenter med samma tema när den första Pub Niska restaurangen grundades i Mariehamn. Den andra orsaken är att kunderna introducerades till närproducerade råvaror och maträtter och pizzorna kändes mer exklusiva än de andra restaurangernas. Björklund anser att Pub Niska är en salig blandning av ett snabbmatsställe och en finare restaurang, d.v.s. kunden får den av närproducerade råvaror gjorda maten snabbt till ett förmånligt pris i en fin omgivning toppat med bra kundservice. (Personlig kommunikation med Michael Björklund 9.3.2017)

Björklund berömmar också personalen som jobbar på de olika restaurangerna i Pub Niska-konceptet och att de med sin utmärkta kundbetjäkningsförmåga har bidragit till restaurangernas succé. Personalen fungerar enligt Björklund som konceptets ansikte utåt. De välkomnar kunden glatt till restaurangen, tar hand om dem under hela vistelsen samtidigt som de med glädje svarar på kundens frågor om konceptet. (Personlig kommunikation med Michael Björklund 9.3.2017)

En inredningsmanual, en inlärningsmanual för personal samt en grafisk manual har gjorts och infogats i företagets verksamhet för att utveckla och förbättra på konceptet. Som exempel, beskriver den grafiska manualen, skapad av en av de anställda i Pub Niska Åbo Amanda Henriksson, logotyp, färgsnitt, färger, visitkort, lunchkort samt presentkort som ska användas i Pub Niskas verksamhet. Manualen kommer att tas i bruk i Pub Niskas restauranger och framställer tydligt hur företaget ska använda sig av det grafiska materialet i sin kommunikation. (Henriksson, 2016, s. 1) Dessa tidigare gjorda manualer är också infogade i franchisehandboken i bilaga 2.

4 Franchising som företagsform

Många företagare har som mål att deras företag ska växa under dess verksamhetstid, något som Pub Niska också har gjort och som nämnts i kapitel 2.2 *Utvecklingsmöjligheter* vill fortsätta göra i framtiden. Ett sätt för företagare att få sitt företag att växa och samtidigt upprätthålla eller skapa ett starkt varumärke och företagsidentitet, är med hjälp av franchisingverksamhet. Franchising har blivit ett allt mer populärt affärssystem i dagens företagsvärld. I Finland fanns det i februari 2015 ca 250-300 franchisingkedjor med 75 % av inhemskt och 25 % av utländskt ursprung. Franchisingsektorn skapade i februari 2015 arbetsplatser åt 40 000-60 000 människor i Finland. Populariteten att vara egenföretagare

inom franchising har vuxit och förväntas växa ännu mer under de kommande åren i Finland samt övriga Norden. Stora franchiseföretag verksamma i Finland är t.ex. Subway, Kotipizza, R-kioski och Kiinteistömaailma. (Suomen Franchising Yhdistys, 2017)

Franchising är en överenskommelse mellan två parter som ger en person eller en grupp av människor, franchisetagaren, rätten att använda sig av en produkt eller tjänst genom att använda varumärket eller handelsnamnet av ett annat företag, d.v.s. franchisegivaren. Denna företagsform har som krav att franchisetagaren betalar en ersättning åt franchisegivaren för en licens att använda sig av varumärket samt sälja produkter och tjänster under varumärkets namn. (International Franchising Association, 2010, s. 5) I detta kapitel beskrivs franchiseavtal mer ingående; hur samarbetet borde fungera mellan franchisegivaren och franchisetagaren och hur enhetligheten i ett franchisekoncept påverkar verksamhetens framgång. Kapitlet lyfter även fram handboken, ett dokument med instruktioner om den dagliga driften. Kapitlet ger också läsaren en bättre insyn i Pub Niskas företagskoncept.

4.1 Franchisegivaren

Franchisegivaren är den person som äger varumärket eller handelsnamnet för ett företag. Driver man en framgångsrik affärsverksamhet leder det oftast till viljan att expandera sin verksamhet och drömmen om att verksamheten ska växa. Franchising skapar en möjlighet åt ägaren, den blivande franchisegivaren, att expandera sin idé och verksamhet utan att själv måste göra en stor investering eller ha ansvar över personalen och de nya enheter som öppnas. Franchisegivaren har nu rätten att kräva hyra för tillgången till affärsidén och konceptet av möjliga franchisetagare. Detta betyder att franchisegivaren kan utvidga, skydda distributionen av sina produkter och/eller endast tjäna pengar på att hyra ut sin affärsidé. Genom att ta inträdesavgift av franchisetagaren då de startar sin verksamhet, ta hyra eller en franchiseavgift av sitt affärskoncept, delning av provisioner eller andra intäkter eller varupåslag på de varor som franchisegivaren säljer till franchisetagaren, kan franchisegivaren tjäna pengar på denna företagsform. (Idestrom & Fernlund, 2015, s. 13)

Det är viktigt att franchisegivaren förser franchisetagaren med olika slags stöd i deras samarbete. Dessa stödformer kan t.ex. vara finansiella stöd, hjälp i marknadsföring och annonsering samt inläring av arbetet åt franchisetagaren. Det är också franchisegivarens skyldighet att förse franchisetagaren med vissa rättigheter i drivandet av ett företag med franchisekonceptet. (International Franchising Association, 2010, s. 5)

Franchising har bevisat sig vara ett ypperligt sätt för franchisegivaren att hålla kvar representation på orter och platser där franchisegivaren inte själv har möjligheten eller förutsättningar att konstant driva sin verksamhet. I detta fall kan franchisegivaren helt och hållet eller endast delvis ombilda sin organisation och ge över drivandet av verksamheten på denna plats till franchisetagaren. (Effectum, 2017a)

Niska Export Ab fungerar som franchisegivare i Pub Niskas fall. I detta koncept betalar franchisetagaren en franchiseavgift, royalty, åt franchisegivaren för att ha rätten att driva verksamheten. Ägaren för Niska Export Ab är grundaren av konceptet, Michael Björklund, men främst är det VD:n för Niska Export Ab, Thomas Strandvik, som är kontaktperson i företaget och sköter om att hitta nya franchisetagare och utveckla restaurangkonceptet. (Henriksson, 2016, s. 12)

4.2 Franchisetagaren

Franchisetagaren är den person eller det företag som har fått rätten av franchisegivaren att driva affärsverksamhet under franchisegivarens varumärke eller handelsnamn. (International Franchising Association, 2010, s. 5) Franchisetagaren måste ta ansvar för sitt eget företag men måste också komma ihåg att den egna verksamheten är en del av hela franchisekedjans gemensamma bild mot marknaden de befinner sig i. Det kan lätt bli diffust i ett franchisekoncept vem som egentligen har ansvar över vad och till franchisetagarens centrala ansvarsuppgifter hör exempelvis:

- Att driva och leda sitt eget företag enligt konceptet
- Att köpa varor av franchisegivaren eller andra bestämda leverantörer
- Att fungera som arbetsgivare för sin personal
- Att utföra den lokala marknadsföringen enligt franchisegivarens anvisningar om marknadskommunikation och marknadsaktiviteter
- Att spela en aktiv roll i utvecklingen av franchisekedjans sortiment och marknadsföring

(Ideström & Fernlund, 2015, s. 83)

De ovannämnda exemplen måste således anpassas enligt det koncept de används i. Utöver detta finns det konceptspecifika områden som hör till franchisetagarens ansvarsområden. (Ideström & Fernlund, 2015, s.83) Idag finns det tre franchisetagare i konceptet Pub Niska. Genom att bli franchisetagare för Pub Niska har man möjligheten att vara med och utveckla och expandera konceptet. Som franchisetagare har man ett ansvar över att konceptet följs och utvecklas samt ett ansvar över att restaurangen är lönsam. Den viktigaste uppgiften är att man ”skapar och leder ett engagerat team av medarbetare”. (Pub Niska, 2017) Michael Björklund är nöjd över det att franchisetagarna i Pub Niska har haft en stor roll gällande utvecklingen av konceptet och att de konstant jobbar hårt för att göra konceptet bättre genom att utveckla t.ex. menyer, inredningen och marknadsföring. (Personlig kommunikation med Michael Björklund 9.3.2017)

4.2.1 Fördelar med att vara franchisetagare

Det finns ett flertal fördelar med att vara franchisetagare i företagsvärlden. Att äga ett franchiseföretag tillåter en att gå in i företagsvärlden för en själv men inte ensam. Ett franchiseföretag erbjuder franchisetagare en viss grad av självständighet var de kan driva sin verksamhet. Ett franchiseföretag har i de flesta fallen skapat en etablerad produkt eller tjänst som möjligtvis redan är igenkännbar som ett varumärke. Detta ger franchisetagaren fördelen av en försäld kunddatabas som vanligen tar flera år att skapa. (International Franchising Association, 2010, s. 10)

Ett franchiseföretag ökar franchisetagarens chanser att lyckas med sitt företag då man jobbar med beprövade produkter och metoder. Franchiseföretag kan anses av kunder som en viss kvalitets företag och konsistenta då de är uppbyggda enligt vissa krav och anvisningar. Franchisetagare får, eller borde få, under hela sin verksamhetstid stöd från franchisegivaren och – konceptet, t.ex. i marknadsföring, ledningsstöd, hjälp i olika tillvägagångssätt samt operativt stöd. (International Franchising Association, 2010, s. 10)

Lars Pernell, en av franchisetagarna inom Pub Niska, anser att största fördelen med att vara franchisetagare är att man som företagare får ett färdigt koncept att arbeta med och att man inte behöver starta sin verksamhet från noll. Det känns också bra för franchisetagaren att få hjälp med att få i gång sin verksamhet och att det finns färdiga riktlinjer för verksamheten. Pernell påpekar också att Pub Niska är ett ganska fritt koncept med mycket självständigt arbete, något som i detta fall fungerar bra både för franchisegivaren och – tagaren. (Personlig kommunikation med Lars Pernell 5.4.2017)

4.2.2 Nackdelar med att vara franchisetagare

Då det finns fördelar med något finns det också oftast nackdelar, detta gäller också att vara franchisetagare. En franchisetagare är inte helt självständig i sitt företag. De är bundna till att driva sitt företag enligt de tillvägagångssätt och begränsningar som angivits av franchisegivarna i franchiseavtalet. Dessa begränsningar inkluderar vanligtvis de produkter eller tjänster som erbjuds, prissättning samt geografiska territorium. För vissa företagare är detta den största nackdelen med att bli en franchisetagare. (International Franchising Association, 2010, s. 10)

Kostnaderna tar inte slut med franchiseavgiften som franchisetagarna måste betala åt franchisegivarna. Dessutom kan franchisetagaren vara tvungen att betala en pågående royalty, som man gör i Pub Niska, samt reklamavgifter då man använder sig av franchisegivarens marknadsföringsmaterial. Franchisetagare måste vara försiktiga med att balansera begränsningar och stöd som franchisegivare erbjuder med deras egen förmåga att hantera och leda ett företag. En rubbad bild av hela konceptet kan uppstå om franchisetagarna presterar dåligt eller om franchisegivaren stöter på ett oförväntat problem. Varaktigheten av ett franchiseavtal är oftast begränsad och franchisegivaren kan ha väldigt lite eller inget att säga om termerna av uppsägningen. Är franchisegivaren missnöjd med franchisetagarens prestationer och ledningsförmåga kan franchisegivaren säga upp avtalet mellan de två parterna. (International Franchising Association, 2010, s. 10)

Lars Pernell lyfter också fram som en nackdel med att vara franchisetagare de rätt så stora ekonomiska utgifterna. De flertal avgifter som ska betalas blir dyra men Pernell poängterar dock att man bör lägga dessa ekonomiska utgifter i förhållande till alternativet att öppna en helt egen restaurang. I jämförelse med detta anser Pernell att det är mer ekonomiskt lönsamt att vara franchisetagare än egenföretagare. (Personlig kommunikation med Lars Pernell 5.4.2017)

4.3 Samarbetet mellan franchisegivaren och franchisetagaren

Som företagare försöker man alltid vara så effektiv som möjlig i sin verksamhet för att minska på de kostnader man har samt för att skapa mera tid för att sköta om kärnverksamheten i sitt företag. Ett av de viktigaste verktygen till att skapa ett effektivt företag och framför allt en lyckad franchisekedja är att man fördelar arbetet jämt mellan alla parter i verksamheten och utnyttjar deras egenskaper och resurser. Att bestämma sig vilka som är företagets grundprinciper redan i ett tidigt skede är mycket viktigt för en kedja

med egna företagare. Det är ett flertal individer som måste organiseras samt många olika åsikter och viljor som ska koordineras med varandra. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 78)

Det finns speciella egenskaper i ett franchisingkoncept som påverkar och ibland också avgör hur samarbetet i konceptet ska drivas. Dessa är t.ex. att de finns ett arbetsförhållande mellan parterna, att franchisegivaren kan ta slutgiltiga beslut gällande viktiga ärenden, att franchisekedjan gemensamt kommer upp med resultat som är tydligt bättre än vad de involverade parterna enskilt kan prestera och att ansvarsområdesfördelningen fungerar som grunden för de skyldigheter och rättigheter som ses som centrala i franchiseavtalet franchisegivaren och - tagaren emellan. Arbetsfördelning ska således visa franchisetagarens möjlighet att vara med och påverka i viktiga beslut i företaget. Informationsförmedling och utbyte av viktig och värdefull kunskap och erfarenheter mellan franchisegivaren och - tagaren bidrar till ett bättre slutresultat för företaget. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 78-79)

Om ansvarsuppgifterna och arbetsfördelningen inte är klara och tydliga finns det en stor risk att verksamheten blir väldigt otydlig och inte når upp till sin fulla potential. Har företaget en väl definierad ansvarsfördelning kan samarbetet mellan franchisegivaren och - tagaren skapa något en av parterna inte klarar av ensam. Aktiv kontakt de två parterna emellan är grunden till ett fungerande samarbete och skapar framgångsrika franchisekedjor. Utbyte av information, idéer och feedback skapar nya erfarenheter och synpunkter både hos franchisegivaren och franchisetagaren. Kontakten kan vara telefonsamtal, e-mail eller möten där man utvärderar företagets produkter och tjänster, går igenom kundernas feedback eller analyserar konkurrensen och marknaden. Under dessa samtal sker konceptets egentliga utveckling och förbättring. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 84-85)

I Pub Niskas fall är franchisegivaren och franchisetagaren i ett konstant aktivt samarbete och båda parterna är mycket involverade i varandras verksamhet. Franchisetagaren har relativt fria händer i sitt arbete jämfört med större franchisekedjor och andra franchiseföretag men det finns ändå en klar arbetsfördelning mellan franchisegivaren och - tagaren samt angivna arbetsuppgifter för båda parterna. Franchisegivaren i Pub Niska ansvarar för de råvaror som finns i restaurangens utbud, utvecklar konceptet, testar nya produkter som tilläggs i restaurangens sortiment, skapar marknadsföringsmaterial samt övervakar att franchisetagaren följer företagskonceptet. Franchisetagaren i sin tur har hand om det dagliga arbetet i sin egen restaurang, ansvarar för personalen och följer

företagskonceptet. Franchisetagaren är även med och utvecklar affärskonceptet tillsammans med franchisegivaren. Vill franchisetagaren infoga nya produkter i företagets sortiment bör dessa godkännas av franchisegivaren. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 31.1.2017)

4.4 Enhetlighet

Det kan verka som om de stora kedjeföretagen blivit så framgångsrika för att de har stora resurser att konkurrera ut de enskilda företagen, vilka möjligtvis inte har lika stark ekonomi som kedjorna. Även de största franchisingkedjorna som finns idag har dock börjat från noll och varit små enskilda företag från början, som t.ex. McDonalds och Subway, vilket betyder att de byggt upp en viss image åt sig själv och denna image kan ses starkare hos dem än i mindre enskilda företag. Ett signifikant drag hos kedjor och orsaken till varför de oftast är mer framgångsrika än enskilda småföretag, är att de alla försöker vara enhetliga i sina etableringar. Detta kommer oftast tydligt fram i t.ex. deras sortiment, marknadsföring, inredning samt servicenivån- och kvalitén. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 18)

Enhetlighet har därför blivit ett vinnande säljargument hos kedjor då fördelen med enhetlighet för konsumenten är att man vet vad man får, något man inte kan vara säker på i en enskild butik. Restauranger är ett bra exempel på kedjor som drar stor nytta av enhetlighet. Många känner till McDonalds och deras mat och är man t.ex. ute och reser på ett nytt ställe vet man att det troligen finns flera restauranger med bättre utbud än McDonalds, både gällande kvalitet och pris. Det finns dock en lika stor chans att det finns många restauranger med sämre utbud än McDonalds. Väljer man att ta en måltid på McDonalds vet man vad man kan förvänta sig och just p.g.a. denna slags säkerhet väljer många kunder det alternativet. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 18)

Det kräver mycket arbete av ett företag att nå hög enhetlighet och det är inte alla som lyckas med detta. En kedja drivs inte av endast en människa utan det är många människor som är inblandade och vill dela med sig av sina åsikter gällande affärskonceptet, något som kan göra det svårt att skapa en hög enhetlighet. Öppnar en kedja en etablering i en ny omgivning kan franchisetagaren och -givaren vara oense över att vissa saker skulle passa in i just den omgivningen, problem som oftast uppstår i de tidigare skedena i öppnandet av en ny enhet. Efter att enheten varit verksam en tid brukar det bli lättare för franchisetagaren att se processen ur hela kedjans perspektiv och förstå att för att göra det bästa för kedjans

totala enhetlighet måste man avstå från en del av den enskilda enhetens behov. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 19)

Franchisekedjor har bra förutsättningar att uppnå en omfattande och igenkännbar enhetlighet. De har också de bästa förutsättningarna i jämförelse med andra egenföretagarkedjor att enhetligt med alla etableringar ändra på konceptet under verksamhetens "livstid". Detta beror på att det i faktum är franchisegivaren som äger affärskonceptet och hyr ut det till en eller flera franchisetagare. Den slutgiltiga beslutsrätten om konceptet finns alltså hos franchisegivaren. Detta anses av många vara ett av de största skälen till att franchising idag är den snabbast växande modellen av kedjebildning i världen. (Ideström & Fernlund, 2015, s.19)

Enhetligheten restaurangerna emellan inom Pub Niska kan ses genom att alla restauranger använder samma råvaror och trycksaker som t.ex. pizzakartonger i sin dagliga verksamhet. Logomaterialet som används inom marknadsföring är den samma för alla och egenkontrollprotokollen som bör göras i restaurangen för att upprätthålla en viss standard inom restaurangen är den samma för alla restauranger inom konceptet. Franchisegivaren har gjort upp en inredningsmanual som bör följas i alla lokaler och som ger en enhetlig inredning och röd tråd mellan restaurangerna. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 31.1.2017) Det är dock viktigt för franchisegivaren att varje restaurang inom konceptet utnyttjar och respekterar den lokal och omgivning som restaurangen befinner sig i, vilket leder till att inredningsmanualen som finns inte kan användas likadant i alla restauranger utan fungerar mera som en riktlinje och inspirationskälla gällande hur restaurangen bör inredas. Franchisetagarens personliga inredningsidéer syns därför väldigt starkt i varje enskild restaurang. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 16.1.2017)

4.5 Franchiseavtalet

Att ha ett skriftligt avtal mellan franchisegivaren och franchisetagaren är en av de många grundpelare i ett franchiseföretag. Det s.k. franchiseavtalet är ett juridiskt dokument som bestämmer samarbetet mellan en franchisegivare och en franchisetagare. Avtalet ser olika ut i varje företag och kedjor och består oftast av flera olika delområden. De viktigaste delarna i avtalet är de som utger båda parternas rättigheter och skyldigheter, redogör ansvaret och samarbetet franchisegivaren och – tagaren emellan samt beskriver hur franchiseföretaget skall skötas. Avtalet skall också ta upp alla problem som möjligtvis kan

framkomma under samarbetet mellan de involverade parterna i avtalet. (FranchiseNet, 2017a)

Franchiseavtalet är det dokument som berättigar franchisetagaren att använda sig av franchisegivarens koncept, varumärke och ger tillgång till den *know-how* som franchisegivaren har. För att ha gett tillgång till dessa uppgifter åt franchisetagaren har franchisegivaren nu rätten att ta betalt av detta. Avtalet kräver också att franchisetagaren håller sig inom framställda normer för att skydda varumärket och konceptet samt förbinder franchisetagaren att upprätthålla en viss standard och förpliktelser. (FranchiseNet, 2017a)

Att en franchisekedja blir framgångsrik beror på de goda resultat som franchisetagaren gör och dessa goda resultat uppnås av och grundar sig på ett väl fungerade koncept. Detta uppnås endast genom att båda parterna respekterar franchiseavtalet och arbetar korrekt inom dess utsatta gränser. Avtalet är ett konfidentiellt dokument vars innehåll bör stanna mellan franchisegivaren och – tagaren. I fall konceptets affärshemligheter avslöjas för utomstående kan det skada hela kedjan och dess verksamhet. Som franchisetagare bör man därför skriva under ett löfte om tystnadsplikt för att skydda dessa affärshemligheter och franchisegivarens *know-how*. (FranchiseNet, 2017a)

4.6 Handboken

Det är bra om det finns minst en handbok och flera andra konceptdokument i alla franchisekedjor för att man ska kunna styra och säkra en viss kvalitet i företagets verksamhet. Handböckerna innehåller mer detaljerad information om företaget, riktlinjer och vardagliga rutiner. Den slutgiltiga handboken fungerar som en informationskälla som beskriver hur franchisetagarna kan driva sin verksamhet på det bästa möjliga sättet. (Franchisegroup, 2017) Ett koncept skapas inte under en natt utan är ett resultat av flera års arbete och prövningar som gjorts för att komma fram till det bästa sättet att sköta verksamheten. Inom franchising är det viktigt att man dokumenterar den kunskap som finns inom alla områden i verksamheten och detta kunnande, d.v.s. *know-how*, samlas ihop av franchisegivaren och bildar handboken i företaget. Handboken infogas oftast som en bilaga till franchiseavtalet och bör lika som avtalet hållas hemlig. (FranchiseNet, 2017b)

4.6.1 Handbokens användningsområden

Franchisehandboken är ett sätt för franchisegivaren att klargöra alla de konkreta och abstrakta elementen i konceptet till en sammanhängande och igenkännbar produkt. Med hjälp av handboken kan franchisegivaren alltså ge en konkret produkt åt franchisetagaren att använda sig av mot en ”hyresavgift”. Handboken kan i praktiken användas inom tre huvudsakliga områden; handledning, utbildning och kvalitetssäkring. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 186)

Franchisehandbokens uppgift är att fungera som en informationskälla och instruktionsbok för franchisetagaren gällande hur man driver verksamheten och det dagliga arbetet inom företaget. Alla viktiga arbetsuppgifter och – moment ska förklaras utomordentligt så att de svarar på franchisetagarens möjliga frågor; vad, hur och varför. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 186)

Handboken bör vara så tydlig att franchisegivaren kan använda den som en utbildningsmetod inom verksamheten. Den ska kunna användas som förutsättning och underlag i den utbildning som en franchisetagare bör få för att kunna driva konceptet på det bästa möjliga sättet. Det måste också vara tydligt utskrivet i handboken vad som är rena instruktioner av franchisegivaren och vad som endast är allmänna råd och tips åt franchisetagaren. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 186-187)

Handbokens viktigaste uppgift är att säkra kvalitén i konceptet. För att en franchisekedja ska bli framgångsrik både som en helhet och lokalt via varje franchisetagare, krävs det att alla inom verksamheten driver sin egen verksamhet enligt det gemensamma utgivna konceptet. Följden av detta är att kunderna får en sammanhängande bild av det som erbjuds av varumärket på olika orter och platser. Detta är den avgörande komponenten för företagets framgång. Handbokens uppgift i kvalitetssäkring är att franchisetagaren enligt dess innehåll kan avgöra vad som är rätt och fel att göra i sin verksamhet. Därför är det viktigt att vad som är rätt och fel är definierat i en mätbar form, något som franchisetagaren kan jämföra sitt eget arbete med och se om han/hon har uppnått kraven. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 187)

4.6.2 Hur skapar man en handbok?

Franchisehandboken bör finnas nedskrivna som ett konkret dokument, den får inte endast innehålla allmän info om företaget som alla vet om och den slutgiltiga handboken ska endast vara tillgänglig för dem som har anknytningar till franchisen. Handboken ska alltså vara hemlig, substantiell och identifierad. Handboken innehåller förstås också information om verksamheten som allmänheten vet om, t.ex. information om sortimentet, marknadsföringen och varumärket. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 187) Det som förblir hemlighetsstämplat är affärskonceptets know-how, franchisegivarens erfarenheter och prövningar som resulterat till verksamheten, som gäller just för det franchisekonceptet. (Effectum, 2017b)

Franchisehandboken är ett arbete som utvecklas ständigt och förbättras under företagets verksamhetstid. Det är viktigt för franchisegivaren att förstå att man måste börja med en enkel version av handboken som man kan bygga på och utveckla med tiden. I första versionen av handboken är det viktigt att innehållet skall beskriva hur franchisetagaren ska driva sin verksamhet inom de områden som är grundläggande för arbetet. De rutiner och metoder i dagliga arbetet som är väsentliga för den planerade verksamheten ska alltså finnas i handbokens första version. (Ideström & Fernlund, 2015, s.188)

Eftersom jag inte har tillgång till all det material som bör finnas i en slutlig franchisehandbok, är den version jag skapat för Pub Niska inte hemlighetsstämplad och kan ännu i detta skede publiceras som ett öppet dokument.

Franchisegivaren bör inte fastna på franchisehandbokens längd i utformningen av dokumentet. Ett längre dokument behöver nödvändigtvis inte vara mer substantiell än ett kortare dokument. Viktigaste i handboken är att innehållet ger franchisetagaren handledning i arbetet och att texten skapar grunden för kvalitetssäkring och utbildning inom franchisekonceptet. Detta gör handboken mer bearbetbar och flexibel för förändringar då handboken kommer att fyllas med mera information och innehåll under företagets verksamhetstid. (Ideström & Fernlund, 2015, s. 188)

5 Franchisehandbok för Pub Niska

I samband med mitt examensarbete har jag skapat en franchisehandbok för franchiseföretaget Pub Niska. Handboken är modifierad för Pub Niskas koncept och kapitlen i handboken är valda enligt företagets behov. Handbokens slutliga innehåll

kommer att fyllas på efterhand av min uppdragsgivare. Den färdiga handboken kommer att fungera som en informationskälla åt redan existerande franchisetagare samt möjliga nya franchisetagare. Franchisehandboken är utformad enligt de grafiska riktlinjer som angivits i Pub Niskas grafiska manual. Franchisehandboken jag skapat kan ses i detta examensarbete i bilaga 2.

Thomas Strandvik, franchisegivaren inom Pub Niska-konceptet, anser att företaget skulle ha en stor nytta av en franchisehandbok. Strandvik är medveten om att nya franchisetagare inom konceptet möjligtvis inte har erfarenhet av företagande eller franchising och att de troligen har behov av riktlinjer för att påbörja sin företagsverksamhet inom konceptet. Det är då viktigt att all, eller största delen av, det fakta som de kan behöva finns i ett och samma dokument och att de sedan enkelt kan vända sig till dokumentet i fråga. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 22.3.2017)

Strandvik ser också handboken som ett verktyg att hindra franchisetagare att göra onödiga felsteg i sin verksamhet. Om all fakta och överenskomna regler finns i handboken och kan refereras till samt att varje franchisetagare får ett exemplar av handboken, undviker man situationer där någondera av parterna skulle kunna bedra den andra. Strandvik anser därför att handboken är ett av de bästa interna bevakningssätten som finns i företaget. Om någon av franchisetagarna inte följer de angivna instruktionerna eller väljer att gå emot företagets principer, drabbar det inte endast franchisegivaren i fråga utan också de andra franchisetagarna och deras verksamhet påverkas negativt. Detta kan ge en dålig bild av hela restaurangkonceptet och franchisehandboken kan enkelt hindra detta från att hända. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 22.3.2017)

Lars Pernell, franchisetagare inom Pub Niska konceptet, anser att en handbok är en nödvändighet inom ett franchisekoncept och att franchisegivaren bör se till att alla inom konceptet får ett exemplar av handboken. Som en ny franchisetagare har man en mycket stor nytta av en handbok där all den grundinformation som kan behövas om konceptet finns, och att det är enkelt att söka i handboken svar på frågor som kan komma upp i senare skeden av verksamheten. Pernell tycker också att alla arbetare inom konceptet bör ta en del av handboken så att alla är medvetna om hur verksamheten ska fungera. Speciellt i Pub Niskas fall är det viktigt att arbetarna vet om själva konceptet samt historien bakom Michael Björklund, grundaren av konceptet, och Algoth Niska, inspirationen bakom konceptet. (Personlig kommunikation med Lars Pernell 5.4.2017)

5.1 Strukturen av handboken

Jag har valt att utforma franchisehandboken med hjälp av Microsoft PowerPoint programmet för att enkelt kunna editera och uppdatera manualen under arbetsprocessen. Den slutliga manualen är sparad som en PDF-fil, men finns även som en PowerPoint version som uppdragsgivaren lätt kan fylla på och editera i efterhand, t.ex. då det kommer nya franchisetagare till konceptet eller om andra förändringar sker i företaget och måste ändras i manualen. Franchisehandboken kommer att finnas tillgänglig för franchisegivaren och – tagarna både elektroniskt och i pappersformat.

Inspirationen till och exempel på kapitelrubriker har jag fått av den teori jag läst mig in på i kapitel 4 *Franchising som företagsform* samt redan existerande franchisehandböcker gjorda för andra företag. Kapitelrubrikerna i den slutliga handboken är valda i samråd med min uppdragsgivare så att de bra och tydligt beskriver Pub Niskas verksamhet.

Innehållet i varje kapitel har utformats efter intervjuer med Thomas Strandvik, Lars Pernell och Michael Björklund samt teorier jag läst under min examensarbetsprocess. Centrala delar i Pub Niskas franchisehandbok är kapitel 3 *Företagets profil*, kapitel 4 *Marknadsföring*, kapitel 5 *Restaurangernas inredning* samt kapitel 6 *Sortiment och produkter*. Dessa fyra kapitel innehåller information om och anvisningar till hur franchisetagaren kan bidra till att skapa enhetlighet inom konceptet samt förstärka Pub Niskas företagsidentitet. I franchisehandboken framkommer de väsentliga delarna som skapat Pub Niskas starka varumärke, d.v.s. kvalitetssäkring, storytelling genom t.ex. inredningen i restaurangerna samt en jämn och enhetlig standard på råvarorna och maträtterna. Jag har valt att hålla varje kapitel rätt så kort p.g.a. att denna handbok är en första version och kommer troligen att påfyllas och uppdateras av min uppdragsgivare med mer information om konceptet och verksamheten.

Som jag nämnde tidigare i kapitel 5 är franchisehandboken utformad enligt de grafiska riktlinjer som angivits i Pub Niskas grafiska manual. Jag har använt mig av den logotyp samt de typsnitt som bör användas i rubriker och brödtexten, Charlemagne Std och Bodoni MT. Pärbilden i franchisehandboken är samma som använts som pärbild i den grafiska manualen.

5.2 Implementering av handboken i framtiden

Ett av målen med franchisehandboken jag skapat är att den går att använda i praktiken inom konceptet och att den är nyttig för franchisetagarna i deras verksamhet. Pub Niskas verksamhet ökar årligen i en snabb takt och för att konceptet ska bevara sin goda varumärkesbild är det viktigt att alla franchisetagare vet hur verksamheten ska fungera och att de använder sig av franchisehandboken som stöd sin i arbetsprocess.

Pub Niska kommer att använda sig av franchisehandboken vid inskolning av nya franchisetagare och även för inskolning av restaurangchefer samt deras ställföreträdare. Franchisehandboken kommer att tilldelas åt alla franchisetagare inom konceptet och implementeras till det dagliga arbetet i restaurangerna. Handbokens innehåll kommer vid behov också delas med den övriga personalen i restaurangerna vid t.ex. inskolning och personalmöten. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 13.4.2017)

Denna version av franchisehandboken är inte den slutliga versionen och kommer att uppdateras och påfyllas av min uppdragsgivare, d.v.s. franchisegivaren, i framtiden. Det är på franchisegivarens ansvar att se till att alla franchisetagare inom konceptet har tillgång till handboken både elektroniskt och i pappersformat och att franchisehandboken uppdateras regelbundet så att den innehåller korrekt information om kedjans verksamhet.

5.3 Uppdragsgivarens utvärdering av handboken

Uppdragsgivaren i mitt examensarbete, Thomas Strandvik, anser att franchisehandboken jag skapat är väl gjord och att layouten jag använt i handboken är i linje med Pub Niskas grafiska profil. Enligt Strandvik täcker franchisehandboken alla verksamhetsområden på ett kompakt sätt så att handboken är tydlig och att det enkelt går att hitta den information man söker. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 13.4.2017)

Uppdragsgivaren tycker att franchisehandboken innehåller bra och nyttig information, som är skrivet på ett sådant sätt att alla medarbetare inom konceptet förstår hur och på vilka sätt företaget jobbar med de olika delområdena i verksamheten. Med dessa delområden hänvisar uppdragsgivaren till marknadsföring, användning av råvaror, beställningar, ekonomi o.s.v. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 13.4.2017)

Strandvik anser att samarbetet mellan honom och mig har fungerat bra. Mitt självständiga arbetssätt har inte varit ett problem för uppdragsgivaren då jag har informerat honom om min skrivprocess med jämna mellanrum och att jag vid problem och frågor har tagit

kontakt med Strandvik. Kontakten har alltså också varit aktiv fastän jag jobbat självständigt under skrivprocessen. Enligt Strandvik har jag tagit min arbetsuppgift på allvar och arbetat hårt för att skapa franchisehandboken för Pub Niska. Uppdragsgivaren tycker att jag gjort ett utmärkt arbete och är väldigt nöjd med slutresultatet av franchisehandboken. (Personlig kommunikation med Thomas Strandvik 13.4.2017)

5.4 Egen utvärdering av handboken

Jag är nöjd med min slutliga version av franchisehandboken. Jag valde att under min examensarbetsprocess först skriva den teoretiska delen och att till sist börja utforma själva handboken för att kunna helt och hållet koncentrera mig på skapandet av handboken. Med tanke på att jag aldrig har skapat ett liknande dokument som denna handbok, är jag nöjd med mitt slutresultat. Jag hittade bra anvisningar och exempel på franchisehandböcker på nätet och den litteratur jag läst och började enligt dessa modeller arbeta med min egen handbok.

Min första idé var att skapa en mer detaljerad franchisehandbok för Pub Niska men efter att ha läst mer om vad en franchisehandbok ska innehålla, förstod jag att det skulle vara ett för stort och svårt arbete för mig att utföra. Jag valde därför att göra en enklare version med kortare innehåll som min uppdragsgivare kommer att vid behov uppdatera och fylla på med mer innehåll.

Efter att ha intervjuat Strandvik, Pernell och Björklund hade jag en klarare bild över innehållet och därmed blev utformningen av handboken en enklare uppgift. Jag hade från början en vision att skriva handboken för det mesta i punktform men när arbetet framskred kändes det mer naturligt att skriva texten i löpande form.

Med tanke på samarbetet mellan mig och min uppdragsgivare har jag arbetat väldigt självständigt under hela arbetsprocessen. För att jag valde att lämna utformningen av handboken till ett senare skede har jag inte haft regelbunden kontakt med min uppdragsgivare förrän det skedde. Detta har dock fungerat bra för min del och all den information jag har behövt fick jag under mötet jag hade med Thomas Strandvik samt från det material han har skickat till mig per e-post före och efter vårt möte. Jag har också fått tillgång till grafiskt material av Amanda Henriksson som skapade den grafiska manualen för Pub Niska och detta har hjälpt mig vid utformningen av franchisehandbokens layout.

6 Sammanfattning

Detta examensarbete har resulterat till en franchisehandbok för franchisekonceptet Pub Niska och har uppnått sitt syfte för att skapa ett konceptdokument som innehåller ramar och definitioner för verksamheten. Litteraturstudier om branding, företagsidentitet och franchiseverksamhet kombinerat med mina egna erfarenheter som anställd på Pub Niska och intervjuer med grundaren av konceptet, franchisegivare samt franchisetagare inom verksamheten, har skapat grunden för mitt examensarbete och franchisehandboken. Teorier om hur man skapar och upprätthåller ett starkt varumärke, företagsidentitetens påverkan på varumärkets framgång samt betydelsen av ett lyckat samarbete franchisegivaren och tagaren emellan har alla visat sig spela en viktig roll också i Pub Niskas framgång.

Eftersom Pub Niska är ett växande koncept, är behovet av en franchisehandbok stort för företaget. Franchisetagarna och de övriga medarbetarna inom konceptet bör ha en god kunskap om företagens verksamhet samt en handbok de kan använda sig av vid frågor och problem och som inspiration i sitt företags verksamhet. Genom att följa franchisehandbokens riktlinjer bidrar franchisetagarna och medarbetarna till att Pub Niska som ett företag och varumärke uppfattas som enhetligt och lyckat samt möjliggör på detta sätt företagens tillväxt och utveckling.

Källförteckning

Effectum, 2017a. *Effectum Franchise Consulting*. [Online]
<http://www.effectumsweden.se/vadrfranchising.html>
[Hämtat: 9.3.2017].

Effectum, 2017b. *Effectum Franchise Consulting*. [Online]
<http://www.effectumsweden.se/handbok.html>
[Hämtat: 9.3.2017].

Franchisegroup, 2017. *Franchisegroup*. [Online]
<http://www.franchisegroup.se/starta/handbok.html>
[Hämtat: 9.3.2017].

FranchiseNet, 2017a. *FranchiseNet*. [Online]
<http://www.franchisenet.se/sida36.html>
[Hämtat: 9.3.2017].

FranchiseNet, 2017b. *FranchiseNet*. [Online]
<http://www.franchisenet.se/sida37.html>
[Hämtat: 9.3.2017].

Grönholm, M., 2009. *The Brand-Man*. [Online]
<http://micco.se/2009/10/vad-ar-varumärke/>
[Hämtat: 9.3.2017].

Grönholm, M., 2011a. *The Brand-Man*. [Online]
<http://micco.se/2011/04/vad-gör-ett-varumärke-starkt/>
[Hämtat: 9.3.2017].

Grönholm, M., 2011b. *The Brand-Man*. [Online]
<http://micco.se/2011/05/varumarkets-fyra-s/>
[Hämtat: 9.3.2017].

Hawkyard, J., 2017. *Treefrog*. [Online]
<https://www.treefrog.ca/what-is-corporate-identity>
[Hämtat: 9.3.2017].

Henriksson, A., 2016. *Att skapa en visuell identitet för en franchiserestaurang, case: Pub Niska*. Åbo: Lärdomsprov för restonomexamen. Yrkeshögskolan Novia, sektorn för turism, kosthåll och ekonomi.

Ideström, J. & Fernlund, A., 2015. *Franchisepraktikan*. Stockholm: Liber AB.

ID-kitchen, 2017a. *ID-kitchen*. [Online]
<http://www.id-kitchen.se/>
[Hämtat: 9.3.2017].

ID-kitchen, 2017b. *ID-kitchen*. [Online]
<http://www.id-kitchen.se/bygga-ett-varumärke.html>
[Hämtat: 9.3.2017].

International Franchising Association, 2010. *An Introduction to Franchising*. [Online]
<http://cdn2.hubspot.net/hubfs/2502516/Content%20Offers%20/AnIntroductiontoFranchising>

[g.pdf?t=1487863253000](#)

[Hämtat: 9.1.2017].

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V., 1996. *Principles of Marketing*. Hertfordshire: Prentice Hall Europe.

Nilson, T. H., 1999. *Ladda ditt varumärke - strategier och praktiska råd*. Stockholm: Svenska Förlaget.

Niska, A., 2007. *Yli vihreän rajan*. Helsingfors: Kustannus HD.

Olin, C., 2014. *Storytelling som marknadsföringsmetod, case: Restaurang Pub Niska Åbo*. Åbo: Lärdomsprov för restonomexamen. Yrkehögskolan Novia, sektorn för turism, kosthåll och ekonomi.

Pub Niska Åbo, 2017. *Pub Niska Åbo*. [Online]

<http://www.niskaturku.com/se>

[Hämtat: 9.3.2017].

Pub Niska, 2017. *Pub Niska*. [Online]

<http://pubniska.com/>

[Hämtat: 9.3.2017].

Suomen Franchising Yhdistys ry, 2015. *Suomen Franchising-Yhdistys*. [Online]

<http://www.franchising.fi/useruploads/files/SFY%20tietopaketti%20Franchising%20Suomessa%202015.pdf>

[Hämtat: 9.3.2017].

Uusitalo, P., 2014. *Brändi & Business*. Helsingfors: Mainostajien liitto.

Figurförteckning

Figur 1. Uusitalos modell (2014, s. 16) modifierad av Jenni Juvonen 31.1.2017.....6

Figur 2. Grönholms modell (2011b) modifierad av Jenni Juvonen 22.3.2017.....11

Intervjufrågor till Thomas Strandvik, VD och franchisegivare för Pub Niska samt uppdragsgivare för examensarbetet:

1. Vilka är de största utmaningarna för att utveckla Pub Niska som ett koncept samt expandera på företagets verksamhet?
2. Vilka är framtidsplanerna för Pub Niska, hur mycket vill företaget expandera på sin verksamhet?
3. Hur skapas enhetlighet i franchisekedjan restaurangerna emellan?
4. Hurudan är arbetsfördelningen mellan franchisegivaren och – tagaren i Pub Niskas fall?
5. Hurudan behov av en franchisehandbok har Pub Niska?

Intervjufråga till Lars Pernell, franchisetagare för Pub Niska:

1. Vilka anser du är för- och nackdelarna med att vara franchisetagare?
2. Hurudan nytta skulle du som franchisetagare och nya franchisetagare inom konceptet ha av Pub Niskas franchisehandbok?

Intervjufråga till Michael Björklund, skapare av Pub Niska-konceptet:

1. Vilka är orsakerna till att Pub Niska som ett koncept har blivit så intressant och lockande för dess kunder?

The logo for Niska, featuring the word "NISKA" in a bold, black, sans-serif font. The letters are slightly rounded and have a thick, curved underline that starts under the 'N' and ends under the 'A', creating a sense of motion or a stylized 'S' shape.

FRANCHISEHANDBOK



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. Inledning
2. Pub Niska
3. Företagets profil
4. Marknadsföring
5. Restaurangernas inredning
6. Sortiment och produkter
7. Ekonomi
8. Samarbetet i franchisingsystemet
9. Kontaktuppgifter



1. INLEDNING

Denna handbok är gjord för att skapa en enhetlig bild över Pub Niska för de redan existerande franchisetagare samt för nya franchisetagare.

Handboken innehåller:

- information om företaget i allmänhet och hur företaget är uppbyggt
- riktlinjer för marknadsföring och inredning av restauranger
- information om ekonomiska system
- en presentation av samarbetet i franchisingsystemet franchisegivaren och –tagaren emellan
- kontaktuppgifter till företagarna inom konceptet

Målet med handboken är att skapa ett dokument som franchisetagaren kan använda sig av vid frågor och problem samt som inspiration i sin verksamhet.



2. PUB NISKA

Pub Niska är ett restaurangkoncept som grundades av Michael Björklund 2008 i Mariehamn. Varumärket Pub Niska ägs av Niska Export Ab, som är ett åländskt bolag vars huvudkontor och administration är belägna i Mariehamn. Pub Niska serverar pizza med en åländsk twist med namnet plåtbröd. Pub Niska är ett franchiseföretag med fyra franchiserestauranger belägna i Åbo, Ekenäs, Nagu och Hangö. Femte franchiserestaurangen, Pub Niska Jakobstad, kommer att öppna i mitten av maj 2017. Franchisetagarna i företaget är Lars Pernell som äger Pub Niska Åbo, Ekenäs och Nagu, Victor Eriksson som är delägare i Pub Niska Ekenäs, Kai Nygård som äger Hangö Casino samt Camilla Backlund som äger Pub Niska Jakobstad. Den första restaurangen som öppnades finns belägen i Sjökvarteret i Mariehamn och drivs av Niska Export Ab. VD för Niska Export Ab och som franchisegivare i konceptet fungerar Thomas Strandvik, som har sedan 2011 varit med i Pub Niskas verksamhet.

Franchising som företagsform är en överenskommelse mellan två parter som ger en person eller en grupp av människor, franchisetagaren, rätten att använda sig av en produkt eller tjänst genom att använda varumärket eller handelsnamnet av ett annat företag, d.v.s. franchisegivaren. Denna företagsform har som krav att franchisetagaren betalar en ersättning åt franchisegivaren för en licens att använda sig av varumärket samt sälja produkter och tjänster under varumärkets namn.



2. PUB NISKA

Pub Niska har som mål att bli den största pizzakedjan i Finland. För att uppnå detta mål och för att klara sig i den väldigt konkurrensfyllda branschen krävs mycket hårt arbete och högklassiga produkter kombinerat med en professionell, motiverad kundservice och en trivsamt restaurangmiljö. En s.k. Niska Upplevelse för kunden möjliggörs också genom att nå de ovannämnda målen och till detta krävs varje medarbetares insats.

Som grund för den aktiva verksamheten inom kedjan är *kvalitet* och *service*. Med kvalitet menas alla råvaror, var råvarorna tillverkas, miljön där produkten avnjuts, t.ex. restaurangsalen eller terrassen samt att det är en hög standard av produkt- och tillagningskunskap. Service är all den kontakt, både verbal och icke-verbal, mellan två parter, både mellan medarbetare och kunderna. Genom att ha en hög standard av kvalitet och service skapar företaget starka kundrelationer, vilket är en förutsättning för att skapa ekonomisk framgång för företaget och en grund för personalens välmående.



3. FÖRETAGETS PROFIL

För att kedjan bygger på varumärket Pub Niska, används namnet Pub Niska endast i offentliga sammanhang. Franchisegivaren förutsätter att franchisetagaren följer kedjekonceptet i alla processer inom verksamheten, d.v.s. inom planering av verksamheten, kundservice, produktutveckling, produkttillagning, logistik, utbildning av redan existerande samt ny personal och egenkontroll i restaurangen.

Franchisegivaren är dock medveten om att alla företag inom konceptet inte kan ha likadan verksamhet då flera av restaurangerna i kedjan är säsongsbetonade. Därför anser franchisegivaren att varje franchisetagare inom konceptet måste ha förmågan att anpassa sin verksamhet enligt den omgivning och de behoven som omgivningen medför. Som exempel inom detta är öppethållningstider, utbudet i restaurangen och råvaror som används vid produkttillagning.

Med hjälp av en väl planerad och övervakad process kan både franchisegivaren och –tagaren säkerställa en högklassig Pub Niska produkt. För att upprätthålla en hög och enhetlig kvalitet i alla verksamhetsställen, gör ägaren till konceptet och franchisegivaren regelbundna interna kontroller i alla företag och även vid behov utförs externa kontroller. Så kallade *mystery shoppers* utför de externa kontrollerna.



4. MARKNADSFÖRING

För att upprätthålla enhetlighet inom hela konceptet bör varje franchisetagare och restaurang inom kedjan följa de grafiska direktiven för marknadsföring som givits av franchisegivaren. Franchisegivaren kräver ingen extra marknadsföringsavgift av franchisetagaren för att denna har tillgång till marknadsföringsmaterial. Franchisetagaren har dock skyldigheten att före publiceringen överlåta marknadsföringsmaterialet till franchisegivaren för en kontroll. Franchisegivaren godkänner och bestämmer om marknadsföringen följer de grafiska direktiven som finns inom kedjan.

För att Pub Niska är ett litet företag är det i detta skede inte möjligt för kedjan att ha ett gemensamt marknadsföringssätt på alla verksamhetsställen. Franchisegivaren anser att franchisetagaren på varje ort har möjligheten att anpassa sina marknadsföringsmetoder enligt de möjligheter som finns på orten i fråga där verksamheten finns. Exempel på olika marknadsföringskanaler är radio, tidningar och sociala medier.



4. MARKNADSFÖRING

Franchisetagaren bör ta i beaktande kedjans kundsegment och anpassa sina marknadsföringsmetoder enligt det. En undersökning gjord i alla restauranger inom Pub Niska konceptet visar att genomsnittligt är 19% av kunderna 25 år eller yngre, 26% 26-35 år, 30% 36-45 år, 21% 46-65 år och 4% 66 år eller äldre. Kundsegment kan variera från ort till ort.

En grafisk manual har gjorts upp hösten 2016. I manualen finns beskrivet hurudan logotyp, typsnitt, färger, visitkort, lunchkort samt presentkort som ska användas i Pub Niskas marknadsföring och i den övriga verksamheten. Franchisetagaren har tillgång till allt grafiskt material och franchisegivaren erbjuder franchisetagaren grafisk hjälp, d.v.s. hjälp med utformningen av marknadsföringsmaterial.



5. RESTAURANGERNAS INREDNING

Restaurangerna inom kedjan ska vara inredda enligt den inredningskatalog som franchisegivaren har gjort våren 2015. Från inredningskatalogen kan franchisetagaren beställa produkter av olika samarbetspartners samt få inspiration för inredningen i sin restaurang. Även annan inredning kan förekomma i restaurangerna än de som finns i inredningskatalogen men inredningen måste godkännas av franchisegivaren före ibruktagande.

Franchisegivaren vill att franchisetagaren ska utnyttja samt anpassa sig till den lokal och omgivning som restaurangen befinner sig i. Det är viktigt för franchisegivaren att franchisetagaren tar tillvara den karaktär som lokalen medför och använder sig av detta i inredningen. Detta betyder att det inte finns direkta regler vad som ska finnas i varje restaurang utan franchisegivaren är flexibel gällande inredningen. Inredningen skall dock följa den s.k. hamnsjårstilen som är planerad för Pub Niska av den åländske konstnären Sture Ahlström. På detta sätt skapar kedjan en enhetlig bild för kunderna av varumärket.



5. RESTAURANGERNAS INREDNING

Franchisegivaren anser att inredningen är hållbar både ekologiskt och ekonomiskt då den är planerad så att franchisetagaren inte behöver förnya inredningen med jämna mellanrum utan att inredningen får sina karaktäristiska drag med åren. På grund av detta sparar alltså både franchisegivaren och –tagaren på naturen och omgivningen och inga stora ekonomiska utgifter uppkommer p.g.a. av systematiska ändringar i inredningen.



6. SORTIMENT OCH PRODUKTER

Högklassiga råvaror är grunden för alla Pub Niskas produkter. Alla produkter som säljs i Pub Niska kedjan har angivna direktiv hur de ska tillagas och franchisetagarna bör följa dessa direktiv. Med noggranna anvisningar kan franchisegivaren försäkra att det i alla restauranger inom kedjan tillagas produkter som håller en jämn och hög kvalitet.

Egna råvaror som franchisegivaren förser restaurangerna med är:

- ÅCA:s ostblandning gjord för Pub Niska
- tomatsås
- basturökt skinka
- långkokt nötkött
- rostbiff
- kyckling
- bacon
- aioli
- bernaisesås
- balsamico
- örtolja
- Grannas äppelsaft

Franchisegivaren förser restaurangerna också med Pub Niskas egna take away lådor.

Vid utveckling av nya produkter i Pub Niskas sortiment kan det tillkomma råvaror som franchisegivaren säljer till franchisetagaren.

Som dryckesleverantör för Pub Niska fungerar Hartwall och samma dryckesleverantör används av alla företag inom konceptet. Pub Niskas dryckessortiment bör innehålla produkter av det åländska mikrobryggeriet Stallhagen Ab.



6. SORTIMENT OCH PRODUKTER

De råvaror och produkter som franchisegivaren inte levererar åt företagen bör franchisetagaren själv anskaffa till sin produktion.

Franchisetagaren bör ta i hänsyn efterfrågan och trender i omgivningen gällande sitt sortiment och sina produkter. Franchisegivaren anser att det är viktigt att franchisetagaren anpassar sitt sortiment enligt de behov som finns hos kunderna på ett sätt som gynnar både företagarna och kunderna.

Franchisetagaren bör se till att det anpassade sortimentet fungerar bra i det enhetliga Pub Niska konceptet och att sortimentet inte avviker sig för drastiskt från de direktiv som angivits av franchisegivaren.

Hög kvalitet hos produkterna uppnås genom att företaget använder sig av högklassiga råvaror samt följer produktrecepten och tillagningsdirektiven.

Franchisegivaren kan rekommendera och ge förslag till produktpriser men det finns inte färdigt bestämda fasta priser på Pub Niskas produkter. Prissättningar görs enligt franchisetagarens beslut men franchisegivaren förutsätter att franchisetagaren strävar till rimliga priser med en ekonomisk vinst.



7. EKONOMI

En royalty, d.v.s. en franchiseavgift, på 5% av franchisetagarens och företagets månadsförsäljning betalas till franchisegivaren i slutet av varje månad.

Företagen har inte gemensamma bokföringstjänster utan franchisetagaren ansvarar för att bokföringen i företaget sköts. Redovisningsrutinerna skiljer sig från företag till företag och bör anpassas av franchisetagaren till sin egen verksamhet.

Då en ny franchiserestaurang öppnas är franchisegivaren med och gör upp första årets budget tillsammans med franchisetagaren. Franchisegivaren finns som stöd och ekonomisk rådgivare för franchisetagaren under företagets hela verksamhetstid.

Franchisetagaren bör se till att kontrakt med banker, försäkringsbolag, arbetshälsovård, leverantörer och dylikt är uppgjorda och att alla behövliga lov är godkända av myndigheterna före verksamheten börjar.

Franchisetagaren bör förse franchisegivaren med företagets månatliga och årliga ekonomiska resultatuppföljningar.



8. SAMARBETET I FRANCHISINGSYSTEMET

Samarbetet franchisegivaren och franchisetagaren emellan samt alla franchisetagare emellan är viktigt för att Pub Niska kedjan skall kunna växa. Pålitliga samarbetspartners är grunden för att kedjan och konceptet skall fungera bra och lyckas med sin verksamhet.

Franchisegivaren anser att personlig kontakt är det mest effektiva samarbetsättet och tröskeln för det bör vara låg för alla parter inom konceptet. I Pub Niska är franchisegivaren och franchisetagaren i ett konstant aktivt samarbete och båda parterna är mycket involverade i varandras verksamhet.

Franchisegivaren strävar till att ordna årliga gemensamma rekreationsträffar för alla franchisetagare och medarbetare i kedjan för att skapa gemenskap hos alla företagare och verksamhetsställen. Med dessa rekreationsträffar vill franchisegivaren samtidigt skola och inspirera franchisetagare i deras verksamhet samt gå igenom varje företags verksamhet och utvecklingsmöjligheter.



9. KONTAKTUPPGIFTER

Nedan finns en förteckning över och kontaktuppgifter till franchisegivaren samt alla verksamma franchisetagare och deras företag i Pub Niska. Listan uppdateras alltid då det kommer nya franchisetagare till kedjan och om kontaktuppgifterna till företagen eller företagen ändras.

I den vänstra kolumnen under rubriken "Restauranger" finns kontaktuppgifter till varje verksamhetsställe och i den högra kolumnen under rubrikerna "Franchisegivare" och "Franchisetagare" finns kontaktuppgifter till de respektive parterna. Uppgifterna till parterna på högra sidan är placerade enligt den restaurang, placerad på vänstra sidan, de driver.

Restauranger

Pub Niska Mariehamn
Sjökvarteret
22100 Mariehamn
018 19151
info@pubniska.com

Pub Niska Åbo
Kristinegatan 1
20100 Åbo
+358 40 7391006
niska@niskaturku.com

Pub Niska Ekenäs
Strandallén
10600 Ekenäs
+358 40 6830355
niskakeenas@gmail.com

Pub Niska Nagu
Parkvägen 5
21660 Nagu
+358 44 2355208
niskasnagu@gmail.com

Hängö Casino
Appelgrönsvägen 10
10900 Hängö
+358 40 0583818
myynti@hangocasino.com

Pub Niska Jakobstad
Storgatan 11
68600 Jakobstad

Franchisegivare

Thomas Strandvik
Niska Export Ab
+358 40 4864666
thomas@pubniska.com

Franchisetagare

Lars Pernell
Lakris Ab
+358 40 5060605
lars.pernell@gmail.com

Lars Pernell & Victor Eriksson
Ekerson Ab
Lars +358 40 5060605 / Victor +358 45 1315544
lars.pernell@gmail.com / vkteriksson@gmail.com

Lars Pernell
Lakris Ab
+358 40 5060605
lars.pernell@gmail.com

Kai Nygård
Hängö Hambo Oy
+358 40 0583818
kai@hangocasino.com

Camilla Becklund
Salt&Peppar Ab
+358 50 3224089