

**En undersökning om Cava barens  
förbättringsmöjligheter på Viking Line  
M/S Mariella**

Johanna Ukkonen

Examensarbete  
Turism  
2014

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Turism
Identifikationsnummer:	4447
Författare:	Johanna Ukkonen
Arbetets namn:	En undersökning om Cava barens förbättringsmöjligheter på Viking Line M/S Mariella
Handledare (Arcada):	Susanna Fabricius
Uppdragsgivare:	Viking Line
<p>Sammandrag:</p> <p>Syftet med detta tjänsteutvecklingsarbete är att ta reda på vilka åtgärder som behövs för att öka försäljningssiffrorna i Viking Line M/S Mariellas Cava bar. Meningen är att få fram förbättringsförslag som ska vara till nytta för företaget i framtiden. Teorin tar upp mervärde för kunden och kundens upplevelse för att ge en bättre förståelse för vad kunden vill ha. Teorin fokuserar även på marknadsföring av tjänster och beskriver vilka aspekter tjänsteföretag bör beakta och bearbeta för att nå framgång. En kvalitativ metod med halvstrukturerade intervjufrågor har valts eftersom undersökningen fokuserar på respondenternas upplevelser och åsikter kring fenomenet. För att ta del av fler synvinklar har både Viking Lines kunder samt personal intervjuats. Även observationer i Cava baren har utförts för att få en djupare inblick i fenomenet. Resultaten presenterar konkreta förbättringsförslag som kan tas i bruk i Cava baren ombord Viking Line M/S Mariella. Undersökningens resultat visar att det finns utrymme för förbättring både i marknadsföringen av baren och inom kundtillfredsställelse, bland annat kan företaget satsa mer på segmenterad marknadsföring ombord och produktkunnande hos personalen, eftersom undersökningen visar att kunderna värdesätter högklassig service och vetskap om produkterna. Företaget granskar arbetet och avgör vilka förslag de vill implementera i sin verksamhet.</p>	
Nyckelord:	Tjänsteutveckling, mervärde för kunden, kundens upplevelse, marknadsföringsmix, tjänstemarknadsföringstriangel, Viking Line
Sidantal:	52
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	07.05.2014

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Tourism
Identification number:	4447
Author:	Johanna Ukkonen
Title:	En undersökning om Cava barens förbättringsmöjligheter på Viking Line M/S Mariella
Supervisor (Arcada):	Susanna Fabricius
Commissioned by:	Viking Line
Abstract:	
<p>The purpose of this research is to find out what measures are needed to increase the sales figures in Viking Line M/S Mariella's Cava bar. The intention is to obtain suggestions for improvement that will be beneficial for the company in the future. The theory addresses the added value for the customer and the customer experience in order to provide a better understanding of what the customer wants. The theory also focuses on marketing services and describe what aspects services providers should consider to achieve success. A qualitative approach with semi-structured interview questions were chosen because the study focuses on the respondents' experiences and opinions of the phenomenon. To take advantage of multiple points of view the writer interviewed both Viking Line's customers and staff. Observations at the Cava bar has also been performed. The results presents proposals for improvements that can be implemented at the Cava bar onboard Viking Line M/S Mariella. The results of the research show that there is room for improvement in both the marketing of the bar and within customer service, the company can focus more on segmented marketing and product knowledge, as the research shows that customers value quality of service and knowledge of products. The company reviews the research paper and determines which proposals they would like to implement in their business.</p>	
Keywords:	Service development, customer value, customer experience, marketing mix, service marketing triangle, Viking Line
Number of pages:	52
Language:	Swedish
Date of acceptance:	07.05.2014

OPINNÄYTE	
Arcada	
Koulutusohjelma:	Matkailu
Tunnistenumero:	4447
Tekijä:	Johanna Ukkonen
Työn nimi:	En undersökning om Cava barens förbättringsmöjligheter på Viking Line M/S Mariella
Työn ohjaaja (Arcada):	Susanna Fabricius
Toimeksiantaja:	Viking Line
<p>Tiivistelmä:</p> <p>Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää mitä toimenpiteitä kannattaa tehdä, jotta myyntiluvut nousisivat Viking Linen M/S Mariellan Cava baarissa. Tarkoituksena on kerätä parannusehdotuksia joita yhtiö voi hyödyttää tulevaisuudessa. Teoria käsittelee aiheita kuten lisäarvoa asiakkaalle ja asiakkaan kokemus, jotta saisi paremman ymmärryksen siitä, mitä asiakas haluaa. Teoria keskittyy myös palvelujen markkinointiin ja selvittää mitä palveluyrityksen kannattaa tehdä nostaa palvelun laatua. Kvalitatiivinen metodi ja seimistrukturoidut haastattelukysymykset valittiin, koska tutkimuksessa keskitytään vastaajien kokemuksiin ja mielipiteisiin. Saadakseen laajempi käsitys ongelmasta haastattelut tapahtui sekä Viking Linen asiakkaiden että henkilökunnan kanssa. Myös havaintoja Cava baarissa on suoritettu. Tutkimuksen tulokset ovat konkreettisia parannusehdotuksia, joita voidaan toteuttaa Cava baarissa Viking Linen M/S Mariellalla. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että sekä baarin markkinoinnissa että asiakastyytyväisyydessä on parantamisen varaa, muun muassa yritys voi keskittyä segmentoituun markkinointiin sekä henkilökunnan tuotetietoon, koska tutkimus osoittaa, että asiakkaat arvostavat laadukasta palvelua ja haluaa tietää lisää tuotteista. Yritys tutustuu tutkimustyöhön ja päättää mitkä ehdotukset he halusivat toteuttaa liiketoiminnassaan.</p>	
Avainsanat:	Palvelujen kehittäminen, lisäarvoa asiakkaalle, asiakkaan kokemus, markkinointimix, palvelujen markkinointikolmio, Viking Line
Sivumäärä:	52
Kieli:	Ruotsi
Hyväksymispäivämäärä:	07.05.2014



# INNEHÅLL

<b>1</b>	<b>Inledning</b>	<b>7</b>
1.1	Problemställning	8
1.2	Syftet och avgränsning	8
1.3	Metod- och materialbeskrivning	9
1.4	Bakgrund	9
<b>2</b>	<b>Mervärde för kunden</b>	<b>11</b>
2.1	Kundens upplevelse	13
<b>3</b>	<b>Marknadsföring av tjänster</b>	<b>15</b>
3.1	Marknadsföringsmix	17
3.2	Tjänstemarknadsföringstriangel	20
<b>4</b>	<b>Nulägesanalys av Cava baren</b>	<b>21</b>
<b>5</b>	<b>Metodkapitlet</b>	<b>24</b>
5.1	Val av metod	26
5.2	Respondenterna	26
5.3	Frågeguide och observationsschema	26
5.4	Genomförandet	28
<b>6</b>	<b>Resultatredovisning</b>	<b>29</b>
6.1	Mervärde för kunden	29
6.2	Kundens upplevelse	30
6.3	Marknadsföringsmix	32
6.4	Tjänstemarknadsföringstriangel	34
6.5	Marknadsföring av tjänster	35
6.6	Marknadsföringsmix	36
6.7	Tjänstemarknadsföringstriangel	39
6.8	Observationer	39
<b>7</b>	<b>Diskussion</b>	<b>41</b>
7.1	Mervärde för kunden	42
7.2	Kundens upplevelse	42
7.3	Marknadsföring av tjänster	44
7.4	Marknadsföringsmix	46
7.5	Tjänstemarknadsföringstriangel	48
7.6	Förbättringsförslag för Cava baren	49

<b>8 Avslutning .....</b>	<b>51</b>
8.1 Undersökningens begränsningar .....	51
8.2 Slutord .....	52
<b>Källor.....</b>	<b>53</b>
Elektroniska källor.....	53

## Figurer

Figur 1 Viking Lines rutter (Vikingline.fi) .....	10
Figur 2 Upplevelserummet av Hanefors et al. 2007.....	14
Figur 3 Egenskaper som definierar en tjänst (visualiserad av författaren på basis av Kotler et al.).....	16
Figur 4 Traditionell marknadsföringsmix (visualiserad av författaren på basis av Kotler et al.).....	19
Figur 5 Cava baren .....	23
Figur 6 Cava barens sittplatser .....	24
Figur 8 Vad personalen gör för att säkerställa standarden i Cava baren (visualiserad av författaren.) .....	45

# 1 INLEDNING

I dagens läge är det mycket konkurrens mellan olika turismföretag och det är nödvändigt för företagen att uppmärksamma kunder och följa trender för att vara framgångsrik på marknaden. Kunden nöjer sig endast med det bästa och kan snabbt byta till ett konkurrerande företag om man inte uppfyller deras önskemål. Att fokusera på innovativ marknadsföring som lockar till sig både nya och gamla kunder är en viktig ingrediens för att lyckas inom branschen.

Viking Lines vision är att vara den ledande kortreseprodukten kring norra Östersjön och detta vill de åstadkomma genom att utveckla sina produkter tillsammans med kunderna, satsa på kvaliteten och genom att skapa en bra stämning ombord samtliga fartyg. Företagets strategi är att fortsätta växa på den existerande marknaden samt att locka nya kunder genom att marknadsföra Viking Line som ett kryssningsbetonat företag. Med visionen och strategin i åtanke har Viking Lines M/S Mariella gått i dock där de främsta synliga förändringarna har skett i inredningen av barerna. Pub Pamir, en klassisk pub som visade direkt-sända sportevenemang byggdes om till Cava baren, en sofistikerad champagnebar med lugn loungekänsla. Cava baren utstrålar exklusivitet, den erbjuder såväl "bubbel drinkar" som klassiska drinkar, samt mousserande viner och har Casino och Black Jack spelbord, men trots detta lockas inte tillräckligt många kunder och baren lider av låga försäljningssiffror i jämförelse med fartygets andra barer. Jag har fått i uppdrag att granska Cava barens koncept och undersöka hur konceptet kunde förbättras för att generera fler kunder och större inkomster. På basen av denna undersökning kan företaget få reda på vilka förbättringar eller förändringar som krävs för att öka försäljningen på Cava baren. Det är viktigt för Viking Line att varje fartyg och alla dess avdelningar är lönsamma. (Viking Line Affärsidé 2013)

## **1.1 Problemställning**

För en stor koncern som Viking Line är det viktigt att det går bra för samtliga fartyg och alla dess avdelningar. På grund av hård konkurrens från liknande kryssningsföretag finns det ett mål om att fokusera på lönsamheten och ständigt generera så stor vinst som möjligt. Viking Line vill ständigt förbättra produkter för att på så sätt minimera eventuell förlust. För att nå så goda resultat som möjligt vill företaget arbeta tillsammans med kunden för att utveckla deras produkter. Målet är att höja företagets image och att attrahera såväl nya som gamla kunder.

I början av september år 2012 kom Viking Lines M/S Mariella ut ur dock med omrenoverade barer, däribland byggdes den f.d. puben, Pub Pamir om till champagnebaren Cava. Cava baren har fått en ny exklusivare inredning och kunder har varit tacksamma för att det äntligen finns en lugn plats att vistas på. Dock beror den lugna atmosfären delvis på att Cava baren inte har lyckats generera tillräckligt med kunder och baren ligger efter i försäljningssiffrorna jämfört med fartygets andra barer.

## **1.2 Syftet och avgränsning**

Syftet med detta tjänsteutvecklingsarbete är att få reda på vilka åtgärder som behövs för att öka försäljningssiffrorna i M/S Mariellas Cava bar. Meningen är att få fram förbättringsförslag som ska vara till nytta för företaget i framtiden. Förbättringsförslagen bör vara konkreta idéer som kan tas i bruk ombord M/S Mariella och eventuellt företagets andra fartyg. Arbetet avgränsas till att fokusera på vidareutvecklingen av M/S Mariellas Cava bar. Arbetet koncentreras på utvecklingen av den existerande idén och de nuvarande försäljningsaktiviteterna.

### **1.3 Metod- och materialbeskrivning**

Detta arbete kommer att bygga på intervjuer av kunder och personal ombord M/S Mariella samt mina egna observationer. Undersökningen kommer att basera sig på en kvalitativ undersökning snarare än en kvantitativ på grund av att platsen där undersökningen utförs, dvs. fartyget M/S Mariella är mer lämpat för intervjuer än enkäter, eftersom risken finns att tillräckligt många enkäter inte skulle besvaras. Genom att intervjua kunderna ombord M/S Mariella och genom att själv utföra observationer hoppas jag få en bättre helhetsbild av Cava baren och därmed ska barens koncept kunna utvecklas till att bli lönsammare än tidigare. Undersökningen kommer äga rum under våren 2014 och intervjuer kommer genomföras främst med Cava barens kunder för att få en djupare förståelse för vilka områden som kräver förbättring och för att få eventuella idéer om vad som kan ändras för att öka kundantalet och försäljningssiffrorna.

Teoridelen är uppdelad i två delar, marknadsföring och mervärde för kunden. I marknadsföringsdelen beskrivs egenskaperna hos en tjänst och hur tjänster ska marknadsföras. Sedan förklaras den traditionella och den utvecklade marknadsföringsmixen där speciell fokus läggs på promotion, pris och plats. Teorin tar även upp tjänstemarknadsföringstriangeln där fokus riktas på personalens inverkan på kundtillfredsställelsen. Teorins andra del handlar om mervärde för kunden och där tas det upp olika sätt att definiera mervärde och hur ett företag skapar mervärde för sina kunder. Avslutningsvis behandlas upplevelseindustrin genom att förklara olika sätt företag kan påverka konsumentens sinnen.

### **1.4 Bakgrund**

Viking Line Abp grundades år 1959 och är ett av de ledande rederierna på Östersjön. Företagets affärsidé är "att i stor skala erbjuda förmånliga och säkra person- och frakttransporter inkluderande högklassig rekreation, god mat och attraktiv shopping." Som figur 1 visar trafikerar Viking Line till Finland, Sverige, Åland och Baltikum och erbjuder passagerarverksamhet och fraktverksamhet.

Passagerarverksamheten är huvudmarknaden där Viking Line erbjuder både reguljärresor och kryssningar. Till kryssningar ingår nöjesresor och konferensresor, både för individuella passagerare och grupper. Alla Viking Lines båtar är utrustade med restauranger, affärer och barer, vissa båtar har även tilläggstjänster såsom spa, konferens, biosalong, bastu och bad. Viking Line värdesätter nöjda kunder och vill ständigt överträffa kundernas förväntningar genom god service, vänlighet och omtanke. Målet för företaget är att skapa en trevlig upplevelse till ett förmånligt pris, med andra ord mervärde för kunden. Detta mervärde skapas genom att satsa på kvaliteten av kundtillfredställande områden som tillmötesgående personal, tilltalande shopping, välsmakande mat och varierande underhållning. Fokus läggs även på personalen eftersom nöjda medarbetare genererar nöjda kunder. Viking Lines ambitioner är att nå ut till resenärer i de områden där båtarna trafikerar och bli hela folkets flotta. (Viking Lines årsberättelse, 2012: 8)



Figur 1 Viking Lines rutter (Vikingline.fi)

Bygget av Cava baren i Viking Lines M/S Mariella blev klart i september år 2012 samtidigt som fartyget kom från dock. Baren har präglats av låga försäljnings-siffror jämfört med fartygets andra barer vilket resulterade i ett tjänsteutvecklingsarbete med ökad försäljning som mål. För att öka försäljningssiffrorna har några åtgärder utförts, till en början stod någon ur personalen vid aulan och välkomnade passagerarna och delade ut flyers som marknadsförde Cava barens happy hour mellan 17.00-18.00. Under happy hour fick kunderna ett glas mousserande vin för 2,50 euro, vilket vanligtvis kostar 4 euro. Dock kom företaget fram till att försäljningen fick bra under de första timmarna efter barens öppning även utan rabatt och bestämde att avskaffa happy hour-erbjudandet. För att

locka till sig fler kunder kan Cava barens bartenders även öppna flaskor med en sabel, detta utförs oftast när baren är lite lugnare och personalen har tid att berätta mer om produkterna. Ibland har kunderna själva fått gå bakom bardisken och öppna en flaska med sabeln, detta har visat sig vara uppskattat. För att öka försäljningen kan gästerna även köpa med sig "take away" produkter som mousserande viner och vanliga viner till ett förmånligt pris. Sällskapsrestaurangen har även Casino och Black Jack spelbord och kundsegmentet för Cava baren är samtliga myndiga passagerare som vill njuta av en lugn miljö och en vacker sjöutsikt. Personalen är medveten om trenderna och har god produktkännedom om mousserade viner och klassiska drinkar. En pianist vid arkaden och lugn bakgrundsmusik bidrar till en trevlig atmosfär.

## **2 MERVÄRDE FÖR KUNDEN**

I dagens läge är det kunden som bestämmer och tack vare den ständigt ökande konkurrensen mellan företag har kunden fler möjligheter att välja mellan än någonsin tidigare. Detta betyder att företag som vill finnas kvar på marknaden måste lägga fokus på kunden, annars är risken stor att kunden vänder sig till konkurrenten. Utan kunder kan man inte driva ett framgångsrikt företag, därför är det viktigt att fokusera på de gamla och de nya kunderna. Mervärde för kunden är den fördelen som kunden får av en produkt eller tjänst jämfört med priset. Kunden jämför vad olika företag har att erbjuda och väljer det som han anser ge mest mervärde för pengarna. En produkt eller tjänst kan skapa mervärde för kunden på många olika sätt, det kan vara någonting som får kunden att spara pengar eller tid, som ger nöje för kunden, som ger status eller någonting som kunden köper som skapar mervärde åt någonting som kunden redan äger. Kvalitet och service ökar mervärdet medan priset (om det är högt) kan sänka det. Kundens förväntningar om produkten eller tjänsten jämförs med hur han upplever den. Om produkten eller tjänsten inte uppnår hans förväntningar blir han missnöjd, om dem lyckas uppnå hans förväntningar blir han nöjd och om dem överskrider hans förväntningar blir han positivt överraskad. (Zeithaml et al. 2006: 525-527; Kotler et al. 2009: 53-54)

Enligt Zeithaml 2006 definierar kunder mervärde på fyra olika sätt:

1. Mervärde är ett lågt pris
2. Mervärde är allt jag vill ha i en produkt eller tjänst
3. Mervärde är kvaliteten jag får för priset jag betalar
4. Mervärde är allt jag får för allt jag ger

Den första definitionen "mervärde är ett lågt pris" betyder att kunden anser att den produkten eller tjänsten som är förmånligast är den som har mest mervärde. Det kan t.ex. handla om vilket hotell som kostar minst eller om att få rabatt med kuponger. Den andra definitionen "mervärde är allt jag vill ha i en tjänst eller produkt" och indikerar på att priset inte påverkar mervärdet, snarare fördelarna som produkten eller tjänsten medför. I detta fall är priset inte av så stor betydelse eftersom kunden är ute efter kvalitet och funktioner. Dessa kunder går t.ex. på dyrare restauranger där de vet att de får högklassig service och handlar dyra produkter som ger dem status. Den tredje definitionen "mervärde är kvaliteten jag får för priset jag betalar" betyder att kunden är villig att betala ett rimligt pris för att få den kvalitén som motsvarar priset. I dessa fall baserar sig mervärdet främst på priset, sedan kvalitén och kunden är villig att offra kvalitet för ett förmånligt pris. Exempel på detta är hotell som erbjuder standard service för ett lägre pris. Den sista definitionen "mervärde är allt jag får för allt jag ger" betyder att kunden jämför allt han ger i pengar, tid och möda (t.ex. att ta sig till butiken) med allt han får i utbyte. Det kan t.ex. handla om en kund som går till frisören, där är mervärdet den stylingen kunden får för de pengar, tid och möda kunden lagt ut. Enligt Zeithaml 2006 kan alla dessa definitioner av mervärde kan sammanfattas med en definition: Det upplevda mervärdet är konsumentens övergripande bedömning av nyttan av en tjänst baserat på vad som ges och vad som tas emot. Även om olika kunder värdesätter olika saker, vissa pengar, andra tid, så representerar mervärdet utbytet av dessa mot produkten eller tjänsten. Genom att företag granskar sin verksamhet och analyserar hur kunderna använder deras produkter eller tjänster kan företaget få en bättre förståelse för vilket mervärde de skapar för kunderna. Om företaget kommer fram till att deras kunder värdesätter ett lågt pris fokuserar företaget på att pressa

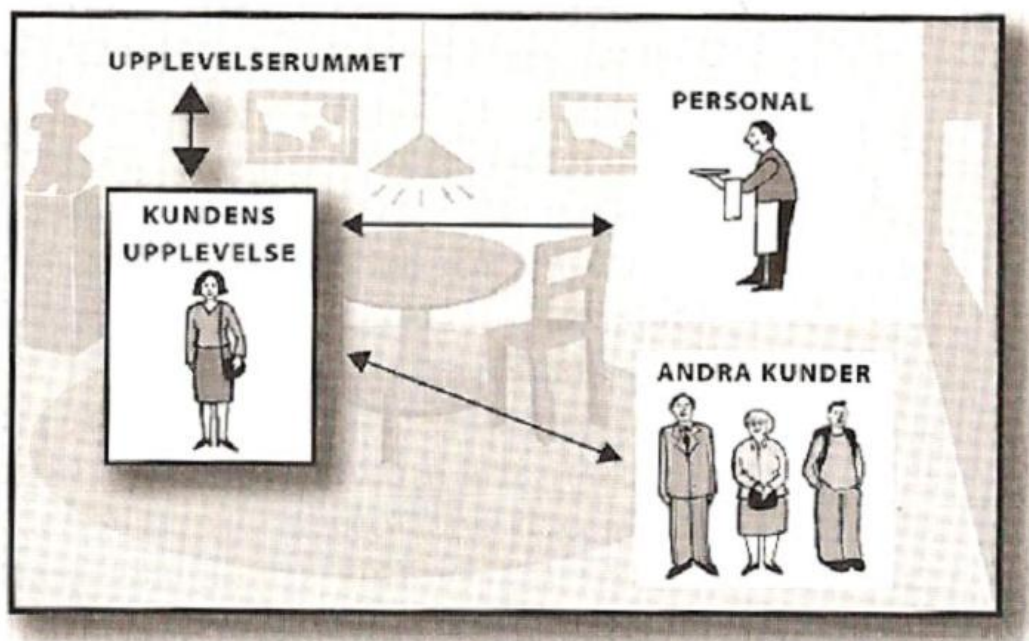


priserna. Om företagets kunder däremot hamnar i kategorin "mervärde är allt jag vill ha i en produkt eller tjänst" måste företaget förstå detta och sätta fokus på att leverera högklassiga produkter och service. Genom att identifiera vad som ger mervärde för kunden kan företag prissätta sina produkter eller tjänster konkurrenskraftigt och maximera vinsten. Det minskar även risken för att kunden skulle känna sig missnöjd och välja ett konkurrerande företag istället. (Zeithaml et al. 2006: 525-527; Kotler et al. 2009: 53-54)

## **2.1 Kundens upplevelse**

När en gäst upplever en tjänst är alla sinnen inblandade, dvs. hörsel, syn, smak, känsel och lukt. En turismtjänst har som uppdrag att tilltala konsumentens samtliga sinnen och detta kan göras genom att fokusera på ett sinne i taget eller genom att stimulera alla sinnen samtidigt. Det handlar om att reta turistens sinnen både i upplevelserummet, dvs. platsen där konsumenten tar del av tjänsten, men även innan, genom sinnesmarknadsföring. Då kan det t.ex. handla om att företaget vill marknadsföra sin tjänst genom att beskrivningar som får konsumenten drömma sig bort till den avslappnade platsen som företaget marknadsför. Två av de viktigaste sinnen är syn och lukt. Synen har stor betydelse inom kommunikation och luktsinnet påverkar människans känslomässiga intryck. Detta är viktigt att förstå bl.a. inom restaurangbranschen där matens smak och visuella framställning samt restaurangens lukt påverkar konsumentens upplevelse. I samband med rökförbudet som infördes på restauranger och barer har kunder uppmärksammat olika lukter, som inte alltid är så behagliga. Som svar på detta har vissa företag tagit till sig knepet att installera doftspridare i taket av restauranger och kan därmed eliminera oönskade odörer och istället fylla lokalerna med behagliga dofter. För att stimulera konsumentens syn kan man bl.a. ta hjälp av ljusinstallationer för att skapa rätt stämning i lokalen. Detta har det svenska designhotellet Nordic Light Hotel gjort genom att ta inspiration från nordiska ljus och skapat en harmonisk atmosfär där ljussättningen ändrar färg i stil med norrskenen. Hotellets lounge bar har stilrena designmöbler i svart och vitt och ljus- och takinstallationer förmedlar den avkopplade stämningen. De färger som väljs för att inreda en restaurang har stor betydelse eftersom männi-

skor associerar olika färger med olika sinnesstämningar. Med hjälp av rätt färgskala kan en restaurang skapa en image, locka in kunden och påverka dess humör. För att bidra till en lugn atmosfär kan restauranger välja färger som brunt, svagt grönt och stilfullt rött och kombinera det med en dämpad belysning. (Hanefors et al. 2007: 120-126; Nordic Light Hotel 2013)



Figur 2 Upplevelserummet av Hanefors et al. 2007

Ljud har även en betydelsefull roll när det gäller att skapa rätt sinnesstämning. Musik förknippas med känslomässig njutning och företag kan ta hjälp av musik för att förmedla en specifik image, för att stimulera till köp eller för att styra bort fokuset från någonting negativt, som en lång kö. Restauranger kan ta hjälp av musik för att locka till sig en del kunder, samtidigt som det kan vara ett medvetet sätt att utesluta andra. Ljud kan även användas smidigt inom marknadsföring, t.ex. kan ett tjänsteföretag spela en specifik låt i sin reklam och sedan spela samma låt i upplevelserummet. Detta gör att gästen associerar låten med företaget och påminns om det då hon/han nästa gång ser reklamen. Genom att förstå hur sinnen kan påverka upplevelsen av en tjänst kan företag dra nytta av detta när de skapar ett upplevelserum. Med hjälp av sinnesstimulation kan man skapa rätt stämning i lokalen samtidigt som man kan påverka kundens humör, beteende samt köpbeslut. (Hanefors et al. 2007: 124-125)

### 3 MARKNADSFÖRING AV TJÄNSTER

Att marknadsföra tjänster skiljer sig från produktmarknadsföring och i marknadsföringslitteratur talas det ofta om de fyra egenskaperna som definierar en tjänst: ogripbarhet (intangibility), oskiljbarhet (inseparability), variabilitet (variability) och ovaraktighet (perishability). När ett tjänsteföretag ska sätta upp en strategi för sin marknadsföring är det viktigt att ha dessa fyra egenskaper i minnet. Ogripbarhet (intangibility) betyder att tjänsten inte går att se, smaka, känna, lukta eller höra innan den inhandlas. Det innebär att kunden gör ett köpbeslut som endast baserar sig på information och tidigare referenser om tjänsten som t.ex. Internet eller bekanta har gett. Typiska ogripbara tjänster är t.ex. resor, frisörbesök och gitarrlektioner eftersom dessa inte går att utvärdera innan köpet. Eftersom tjänster är ogripbara är det viktigt för tjänsteföretag att få ut information om tjänsten på andra sätt, t.ex. genom att visa bilder och försöka skapa en stämning som motsvarar tjänsten. (Kotler et al. 2011: 284-285; Solomon et al. 2008: 309)

Oskiljbarhet (inseparability) betyder att tjänsten inte går att separera från tjänsteleverantören eftersom tjänsten skapas och förbrukas samtidigt. Om en anställd är med och skapar tjänsten blir han då en del av tjänsten och om kunden också är med, påverkar även han tjänstens slutresultat eftersom det sker en interaktion mellan den anställda och kunden. (Kotler et al. 2011: 284-285; Solomon et al. 2008: 311)

Variabilitet (variability) betyder att tjänstens kvalitet kan variera beroende på vem som skapar tjänsten och beroende på var, när och hur tjänsten skapas. Men även om samma tjänst utförs av samma anställd för samma kund så kan upplevelsen av tjänsten variera. De anställda på ett företag har en stor betydelse för hur tjänsten upplevs av kunden. Om en anställd är extra glad och hjälpsam mot kunden går kunden därifrån med ett positivt intryck av företaget jämfört med om kunden hade råkat ut för en grinig anställd. Denna tjänsteegenskap skiljer sig från produktens egenskaper eftersom produkter går igenom en kvalitetskontroll innan de lämnar fabriken, vilket tjänster förstås inte kan göra. (Kotler et al. 2011: 284-285; Solomon et al. 2008: 310)

Ovaraktighet (perishability) är den sista av de fyra egenskaperna och betyder att tjänster inte kan sparas och användas eller säljas vid senare tillfällen, som det går att göra med produkter. Ovaraktighet är inte ett problem för tjänsteföretag då det finns en stabil efterfrågan av tjänsten. Problemet uppstår då efterfrågan varierar och företagen inte kan förutspå hur många kunder som kommer använda tjänsten. Detta är vanligt i bl.a. hotellbranschen där högsäsongen kan bidra till att hotell är fullbokade i flera dagar och under lågsäsongen är vissa hotell nästintill tomma. Dessa fyra egenskaper anses vara hinder när företag ska marknadsföra en tjänst. Genom att förstå de fyra egenskaperna som definierar en tjänst kan företag anpassa sin marknadsföring så att dessa egenskaper används som fördelar istället för nackdelar. Att marknadsföra en tjänst som kunden tidigare inte tagit del av är svårt om företaget inte har de rätta medlen. Istället för att se det negativt att en tjänst har variabilitet kan företaget vända om det och marknadsföra tjänsten som en unik upplevelse. (Kotler et al. 2011: 284-285; Solomon et al. 2008: 310)



Figur 3 Egenskaper som definierar en tjänst (visualiserad av författaren på basis av Kotler et al.)

### 3.1 Marknadsföringsmix

Marknadsföringsmixen används av företag som vill utveckla sin marknadsföring och samtidigt skapa mervärde för kunden. Marknadsföringsmixen baserar sig på kontrollbara och taktiskt utvalda marknadsföringsredskap som ska hjälpa företaget att nå ut till en viss kundgrupp. Marknadsföringsmixen innehåller allt ett företag kan göra för att påverka efterfrågan av en produkt eller tjänst. Den traditionella marknadsföringsmixen består av 4 P:n som är: produkt, pris, plats och promotion. Produkten har många viktiga egenskaper som påverkar marknadsföringsmixen, den ska bl.a. vara funktionell, ha god kvalitet, ha en snygg design och paketering samt vara kopplat till ett brand. Alla dessa egenskaper har ett syfte att få produkten att sticka ut från mängden och få kunden intresserad. (Solomon et al. 2008: 29; Kotler et al.2011: 56-59; Armstrong et al. 2000: 55)

Priset hör ihop med produktens värde och är en summa pengar som kunden måste överlåta till försäljaren innan han kan få produkten i sitt ägo. Ett pris tänks noga ut för att locka kunden. När företag lägger varor på rea är syftet att locka kunden med ett förmånligt erbjudande, men det händer även att företag ger en produkt ett pris som är högre än priset för liknande produkter. Syftet är då att ge kunden en bild av att produkten är av högre kvalitet och därmed även dyrare än konkurrenternas. Genom att sätta ett högt pris på produkten kopplas produkten med status vilket gör att kunden vill köpa produkten för att själv få status. Detta är ett knep till att locka till sig kunden m.h.a. priset, ett annat knep är att ge kunden möjligheten att köpa en vara på avbetalning, vilket har blivit allt mer populärt. Genom att låta kunderna köpa varor på avbetalning når företag ut till kunder som annars kanske inte hade haft möjligheten att köpa produkten. (Solomon et al. 2008: 29; Kotler et al.2011: 58; Armstrong et al. 2000: 55)

Promotion är ett samlingsord för alla sätt som en produkt marknadsförs. En produkt kan promotas genom TV-, radio- och tidnings reklam, reklamskyltar, personlig försäljning och med hjälp av Internet och sociala medier. Reklamerna skraddarsys för att nå den segmenterade kundgruppen. De traditionella marknadsföringsmedlen har fått sällskap av Internet och sociala medier vilket förändrat marknadsföringen och gjort det möjligt även för mindre företag att få synlig-

het utan att spendera stora summor pengar på marknadsföring. I tjänsteföretag är promotionen av tjänsten viktig eftersom kunden inte kan se eller röra tjänsten i förväg, vilket betyder att marknadsföringen av tjänsten påverkar om kunden väljer att köpa den tjänsten eller konkurrentens tjänst istället. Det är även nödvändigt att komma ihåg att i tjänsteföretag gör personalen en del av marknadsföringen i samband med att de producerar tjänsten till kunden och därför är det viktigt att alla medarbetare förmedlar ett positivt intryck av företaget. (Solomon et al. 2008: 29; Kotler et al.2011: 59; Armstrong et al. 2000:56)

Det sista P:et står för plats och syftar på produktens tillgänglighet för kunden i den tiden och på den platsen som kunden vill ha produkten. Ju fler platser produkten säljs på desto större möjlighet för ökad kundmängd. I tjänsteföretag är platsen speciellt viktig eftersom det är där tjänsten utförs. (Solomon et al. 2008: 30; Kotler et al.2011: 59; Armstrong et al. 2000: 55)

Genom att förstå och använda sig av dessa redskap kan företag välja vilka aspekter dem vill fokusera på i sin marknadsföring och de vet också hur de olika variablerna påverkar varandra. Trots att man ofta talar skilt om de 4 P:n är de beroende av varandra. Ett exempel är när ett företag tar in en ny, finare produkt som kostar mer att producera än de nuvarande produkterna. De höjda produktionskostnaderna leder till att företaget måste höja priset på produkten. Sedan måste man även satsa på marknadsföringen av produkten och även den kostnaden ska täckas av produktens pris. Till sist ska produkten även säljas i affärer där finare produkter säljs. Allt detta indikerar på att marknadsföringsmixens fyra P:n påverkas av varandra. (Solomon et al. 2008: 28-30; Kotler et al.2011: 56-59; Armstrong et al. 2000: 55-56)



Figur 4 Traditionell marknadsföringsmix (visualiserad av författaren på basis av Kotler et al.)

Ovanför beskrevs de fyra traditionella P:na i marknadsföringsmixen, dock har det lagts till 3 P:n till: personer (people), process och fysiska bevis (physical evidence). De tre nya P:na är mer inriktade på tjänstemarknadsföring och har skapats på basen av att tjänstemarknadsföring skiljer sig från produktmarknadsföring, även om produktmarknadsföring går att anpassa till tjänster. Som det redan nämndes i föregående kapitel har tjänster egenskaper som bör tas i beaktande inom marknadsföring, t.ex. att de skapas och konsumeras samtidigt och att de är ogripbara. Detta leder till att kunden lägger fokus på sådant som han kan få ett grepp om, som t.ex. inredningen och personalen. (Zeithaml et al., 2006: 25)

Det femte P:et i marknadsföringsmixen är personer (people) och syftar på samtliga personer som tar del av en tjänst och därmed påverkar kundens upplevelse av tjänsten. Till dessa hör främst personalen, eftersom de har ett stort ansvar när det gäller kundtillfredsställelse och deras attityd och humör kan påverka en kunds upplevelse av tjänsten både positivt och negativt. Hit hör även andra personer som tar del av tjänsten, t.ex. andra kunder. Kunderna har möjligheten att

påverka både sin egna och andras upplevelse av tjänsten, beroende på hur de betar sig. De andra kunderna kan även bidra till en kunds uppfattning av en tjänst: eftersom tjänsten är ogripbar granskar kunden andra personers klädsel, utseende, attityd och beteende och bildar sin uppfattning om tjänsten utifrån detta. (Zeithaml et al., 2006: 26)

Det sjätte P:et process syftar på det faktiska tillvägagångssättet och det flöde av aktiviteter som gör att en tjänst skapas. Processen som kunden är med och upplever påverkar hans attityd av tjänsten, till exempel: en kund kan bli missnöjd och frustrerad om det tar onödigt lång tid för en bartender att blanda ihop en drink. Slutligen kommer fysiska bevis (physical evidence) som syftar på omgivningen där tjänsten skapas och där kunden möter företaget samt på alla andra fysiska föremål som representerar tjänsten, som broschyrer och produkter. De fysiska bevisen är också en viktig del av marknadsföringen eftersom de innefattar lokalens inredning och design, skyltning, de anställdas arbetskläder etc. (Zeithaml et al., 2006: 27)

### **3.2 Tjänstemarknadsföringstriangel**

Tjänste- och produktmarknadsföring skiljer sig från varandra på många sätt. Att marknadsföra tjänster anses vara mer omfattande och komplicerat eftersom det inte handlar om en produkt som är färdigproducerad utan om tjänster som skiljer sig från varandra och som baserar sig på kundrelationer. Tjänster kan aldrig bli färdigproducerade, dock kan ett företag i förväg komma fram till ett tjänstekoncept som tjänsten sedan baserar sig på eller skapa delvis färdiga tjänster. Ett exempel på delvis färdiga tjänster är barer där ingredienserna (produkterna) finns färdigt men dryckerna skapas på beställning. De fysiska ingredienserna har dock ingen betydelse om de inte skulle passa in som en del av tjänsten. I tjänstemarknadsföringstriangeln beskrivs det hur olika komponenter påverkar kundens uppfattning om tjänsten. Triangeln innehåller sex olika kategorier: personal, teknologi, varor, kunskap, kundens tid och själva kunden. Tjänstemarknadsföringstriangelns mål är att visa vilka resurser som krävs för att uppfylla kundens behov. Eftersom ett tjänsteföretag har ständig kontakt med sina kun-



der har de en ypperlig möjlighet att samla information om dem. En av de viktigaste resurserna är personalen som kan beskrivas som marknadsförare på deltid, eftersom personalen är med i processen där tjänsten produceras för kunderna och har därmed en stor inverkan på kundens syn av tjänsten. Det är dock inte endast personal som arbetar med direkt försäljning eller betjäning som är viktiga. Även annan personal som vakter, städerskor och receptionen bidrar till kundens uppfattning om servicens kvalitet. Dessa är på ett sätt lika viktiga som dem som arbetar med marknadsföringen på heltid, eftersom dessa alla tillsammans bildar en stor del av hela personalen och dessa finns på plats när kunden konsumerar tjänsten, till skillnad från marknadsförarna. Sedan finns det andra faktorer som påverkar kundens syn på kvaliteten. Till dessa hör bl.a. teknologi, varor, personalens kunskap och deras förmåga att hantera kundens tid. Med teknologi menas alla apparater som tjänsten baserar sig på som kassamaskinen, belysningen och musiken. Om kassamaskinen t.ex. slutar fungera och kunder inte kan betala med kreditkort uppstår det lätt sura miner. Varorna som används i skapandet av en tjänst har en stor betydelse. Kunden förväntar sig att kvaliteten på tjänsten motsvarar kvaliteten på varorna som tjänsten baserar sig på. I restauranger och barer är det särskilt viktigt med färska varor. Personalens kunskap och deras förmåga att hantera kundens tid påverkar kundens syn på kvaliteten, eftersom personal som vet hur de ska betjäna kunden och kan göra det snabbt och smidigt är väldigt uppskattade, speciellt om de har produktkunskap inom deras arbetsområde. Den slutliga komponenten som påverkar en kunds syn av kvaliteten på en tjänst är kunden själv beroende på hans egna attityd och beteende. Poängen med tjänstemarknadsföringstriangeln är att fokusera på att betjäna kunden på rätt sätt och att förstå hur de olika komponenterna påverkar kundens helhetsuppfattning om tjänsten. (Grönroos 2008: 72-74)

#### **4 NULÄGESANALYS AV CAVA BAREN**

Cava baren är M/S Mariellas nya trendiga champagnebar vars kundsegment är samtliga myndiga passagerare som vill njuta av en god drink, en lugn atmosfär och en förträfflig sjöutsikt. Några av Cava barens styrkor är att det finns ett drin-  
kutbud av det mer exklusivare sorten, som inte erbjuds på fartygets andra ba-

rer. Även interiören bidrar till en mer exklusiv stämning med bardisk gjord av plexiglas, gulddetaljer och trendiga möbler. Cava baren är även den enda platsen som har Casino och Black Jack bord, vilket är meningen för att dem spelsugna passagerarna ska lockas dit. Barens syfte är att förmedla ett sofistikerat intryck dit kunder vill komma för att spendera pengar och sällskapa med varandra. Dock har Cava baren även en del svagheter, bland annat finns det inte tillräckligt med sittplatser och passagerare tenderar att ta över sittplatser utan att beställa någonting från baren. Även Cava barens läge kan anses vara ett problem. Eftersom baren är placerad i mitten av fartygets korridor – arkaden – händer det att passagerarna går obemärkt förbi. För tillfället är baren inte tillräckligt tilldragande för att kunderna skulle stanna där. Man kan även fundera kring underhållningen och undersöka vad som skulle vara den bästa möjliga form av underhållning för denna typ av bar. I dagens läge består underhållningen vid Cava baren enbart av en pianist som är placerad mellan borden. Medan vissa passagerare uppskattar de lugna melodierna från pianon finns det andra gäster som skulle föredra underhållning med mer tempo. Ett problem är troligtvis även det att Viking Lines nuvarande kundsegment inte stämmer överens med det kundsegment som Cava baren eftersträvar.



*Figur 5 Cava baren*

Efter att ha gått igenom Cava baren svagheter är det dags att fokusera på de möjligheter som jag ser. Cava baren interiör går i samma stil som några av de trendigare barerna runt om i världen och den vill uppnå samma moderna atmosfär. Meningen är att dra in en ny, trendig kundgrupp som genererar mer pengar och som trivs bäst i Cava baren miljö. Kundantalet kan ökas genom att ordna mer happenings kring baren såsom vin-, whiskey- och cognac provningar eller olika tävlingar där gästen har möjlighet att vinna värdefulla priser från Viking Line. Provningarna skulle kunna äga rum under dagen då fartyget står i hamn och skulle bl.a. kunna erbjudas till fartygets konferensgäster. Andra möjligheter att öka kundantalet skulle vara att fokusera på inredningen. Genom att införskaffa mindre möbler som bidrar till fler sittplatser skulle fler kunder stanna vid Cava baren. Det skulle även kunna placeras barstolar längst med sidorna av baren för att få baren att se mer fylld ut. Kunder tenderar att dra sig dit där andra kunder redan är och ser baren tom ut händer det att kunderna inte vågar annat än att gå förbi. För att se till att inga andra än baren egna gäster tar upp

sittplatserna kunde stiliga skyltar införskaffas som informerade om detta. Det hot som jag ser att Cava baren eventuellt kan stå inför är att baren är för inriktad på en viss kundgrupp och att den kundgruppen inte hittar till M/S Mariellas Cava bar. Även det faktum att Cava baren har ett mindre drinkutbud än fartygets andra barer kan påverka. Att baren har en speciell nisch kan både anses som en möjlighet och ett hot, beroende på vilka åtgärder som kommer utföras.



*Figur 6 Cava barens sittplatser*

## **5 METODKAPITLET**

Valet av metod i en undersökning baserar sig på dess karaktär och mål. Genom att titta på undersökningens syfte och problemställning kan man komma fram till vilken metod som är lämpligast att använda. En undersökning kan vara kvantitativ eller kvalitativ, eller en blandning av båda, beroende på undersökningens natur. Kvantitativ data består av olika variabler som går att mäta, t.ex. ålder, an-

tal eller vikt och dessa går att analysera statistiskt. Kvalitativ data däremot är mer komplex och är baserad på ord och beskrivningar. Man strävar efter en djupare förståelse och fokus ligger på respondentens känslor och upplevelser. Kvalitativ data analyseras och respondenternas svar sorteras och kategoriseras. Vid en kvantitativ undersökning krävs det många respondenter för att få ett trovärdigt och korrekt resultat som sedan omvandlas till siffror. Kvalitativ data däremot kräver färre respondenter och svaren förblir i textformat. (Höst et al., 2006: 29-30; Veal, 1997: 129)

Det finns olika tekniker för datainsamling och två av dessa är intervjuer och observationer. Intervjuer kan vara strukturerade, halv strukturerade eller öppet riktade. Strukturerade intervjuer liknar en muntlig enkät och följer en strikt mall där frågorna är bestämda i förväg. Halv strukturerade intervjuer baserar sig på en rad frågor men intervjuaren kan välja att ändra på ordningsföljden och formuleringen beroende på vad respondenten berättar. Öppet riktade intervjuer ger respondenten möjligheten att bestämma vad som behandlas under intervjun. Vid dessa intervjuer är det dock viktigt att se till att man håller sig till ämnet för undersökningen. Observationer går ut på att man följer ett händelseförlopp och noterar vad som sker i omgivningen. Observatören kan välja i vilken grad han eller hon vill medverka i situationen och kan vara en deltagande observatör eller en fullständig observatör. Som deltagande observatör är man med i situationen och samlar in data bl.a. genom "tänka-högt"-metoden där man ställer frågor till personerna man observerar och uppmanar dem att diskutera kring fenomenet. Observatören behöver inte dölja sin identitet utan kan öppet medverka i händelseförloppet. En fullständig observatör medverkar däremot inte i situationen, utan följer händelseförloppet från sidan och förblir osynlig för dem som blir observerade. Då samlas data in via inspelning, utan dem andras medvetande. Observationer är bra att använda till exempel då man vill ta reda på någonting som respondenten inte vill eller inte kommer ihåg att nämna i en intervju. (Höst et al., 2006: 34-35, 92-93; Veal, 1997: 116-118)

## **5.1 Val av metod**

En kvalitativ metod har valts för att få en djupare förståelse av fenomenet och för att datainsamlingsprocessen ska kunna vara flexibel, dvs. frågornas ordningsföljd och formulering ska kunna ändras. Målet är att ta del av kundernas samt personalens åsikter och tankar kring Cava baren för att på så vis hitta förbättringsförslag som skulle höja försäljningssiffrorna. Eftersom en kvalitativ undersökning fokuserar på respondentens känslor och upplevelser är det den lämpligaste metoden för detta arbete. Det finns tre sorters kvalitativa intervju-tekniker: strukturerade, halv strukturerade och öppet riktade. I detta arbete har halv strukturerade intervjuer valts, eftersom det är viktigt att kunna hålla en semi-öppen dialog som inte följer en strikt mall. Även observationsteknik kommer användas för att få en bättre helhetsbild av fenomenet. Fördelen med observationer är att man får en direkt inblick i problemet och kan skapa en diskussion kring ämnet. Observationer kan göras var och när som helst och kräver inga resurser. (Höst et al., 2006: 34-35, 92-93)

## **5.2 Respondenterna**

Respondenterna kommer att bestå av kunder och personal ombord M/S Mariella. Genom att ta del av både kundernas och personalens åsikter kring fenomenet ska en djupare helhetsbild skapas som ska vara till hjälp för att hitta konkreta lösningar till problemet. Kunderna som ska intervjuas kommer att väljas ut slumpmässigt, dock kommer jag se till att variera intervjupersonernas ålder och kön för att på så vis få en bredare målgrupp. Förhoppningsvis kommer minst tio kunder intervjuas. Personalen som ska intervjuas kommer att bestå av Cava barens servitörer samt fartygets restaurangchef. Samtliga intervjuobjekt får förbli anonyma om så önskas. (Höst et al., 2006: 34)

## **5.3 Frågeguide och observationsschema**

Innan intervjuerna äger rum ska det framställas en intervjuguide som innehåller en minneslista av de ämnen som ska tas upp under intervjun och ordningen de

kommer tas upp på. Frågeguiden kan antingen innehålla endast de ämnen som intervjufrågorna ska kretsa kring eller så finns det med konkreta frågor som är noga formulerade. Meningen med frågeguiden är att den ska finnas till som stöd då den halv-strukturerade intervjumetoden används och kan finnas med under intervjuerna för att se till att inga viktiga ämnen eller frågor glöms bort. Fördelen med att välja den halv-strukturerade intervjumetoden är att man kan ställa samma frågor till samtliga respondenter men det ger även möjligheten att vara flexibel och diskutera kring sådant som frågorna inte tagit upp. Med hjälp av frågorna i frågeguiden blir intervjuerna sammanhängande och svaren kan analyseras och jämföras med varandra. I denna undersökning ska två frågeguider användas, en för Viking Lines kunder och en annan för dess personal, detta eftersom respondenterna har olika synvinklar på problemet. Kundernas frågeguide baserar sig på deras åsikter om Cava baren. Syftet med intervjuerna är att ta reda på vad kunderna anser om Cava baren i nuläget, vad dem har för åsikter om förbättringsförslagen och har dem några egna förbättringsförslag som skulle kunna tas till användning. (Dawson, 2009: 66-71, 28-29; Saunders et al., 2009: 336)

Exempel på frågor som ställs:

- Vilket mervärde anser ni att Cava baren ger er?
- Är Cava baren inbjudande? Varför/varför inte?
- Uppfyller Cava baren som plats dina behov? Är utbudet tillräckligt? Vad saknas?

Personalens frågeguide fokuserar på marknadsföring. Med hjälp av intervjuerna ska det komma fram vilken typ av marknadsföring som skulle kunna öka kundantalet och om personalen kan hjälpa till att påverka resultatet. Då ställs frågor som:

- Tror ni att promotorer skulle kunna öka intresset för Cava baren genom att berätta om produkterna och ha smakprovningar?

- Vad anser ni om att nå den segmenterade kundgruppen genom att placera kuponger i sviterna som erbjuder ett glas mousserande vin?
- Personalen kan beskrivas som marknadsförare på deltid, anser ni att personalen skulle ha nytta av att gå en försäljningskurs?

I en intervjuguide ska frågorna vara ur respondentens synvinkel. Frågorna ska vara lättförståeliga och korrekt utformade, ja/nej frågor bör undvikas eftersom dessa inte ger tillräckligt omfattande svar. Respondenterna ska ha tillgång till bakgrundsinformation om undersökningen samt möjligheten att förbli anonyma i undersökningen om dem så önskar. (Dawson, 2009: 66-71, 28-29; Saunders et al., 2009: 336)

Ett observationsschema fungerar som en mall som följs vid observationstillfället. Genom att utföra observationer vid olika tidpunkter kan man jämföra om situationen ser annorlunda ut vid olika tillfällen samtidigt som det skapar en bättre helhetsbild. Nedan listas några av de aspekter som ska granskas.

- Hur många kunder finns på plats
- Märker kunderna shop produkterna
- Hur fungerar interaktionen mellan kunden och personalen
- Vad verkar locka kunden dit
- Vilket kundsegment stannar vid Cava baren och vilket går förbi

## 5.4 Genomförandet

Intervjuerna kommer äga rum ombord Viking Lines M/S Mariella under våren 2014. Intervjuerna med personalen kommer att ske på lugna platser medan kundintervjuerna kommer att ske på fartygets allmänna utrymmen. För att samtliga respondenter ska förstå varför undersökningen utförs och varför dem ombuds att delta kommer respondenterna fördes med bakgrundsinformation om arbetet. Eftersom både kunder och personal är antingen finsk- eller svenskspråkiga får respondenterna själv välja vilket språk intervjuerna ska hållas på,



därmed ska även intervjuguiderna utformas i båda språken. För att se till att respondenterna inte påverkas av varandra ska varje person intervjuas varför sig. Eftersom det är viktigt att få med allting som respondenterna berättar ska intervjuerna bandas in för att sedan transkriberas. Intervjuerna står för en del av arbetet och den andra delen består av observationer som samlats in. Intervjuerna ska tillsammans med observationerna bilda en helhetsbild av det nuvarande problemet och ska förhoppningsvis leda till konkreta förbättringsförslag inför framtiden.

## **6 RESULTATREDOVISNING**

I detta kapitel ska resultaten från intervjuerna sammanställas och presenteras. M/S Mariellas restaurangchef, två anställda samt fyra av Cava barens kunder har intervjuats. Personalen presenteras med för och efternamn medan kunderna förblir anonyma och presenteras som kund A, B, C och D. Eftersom två olika frågeguider har använts för kunder och personal så presenteras kundernas resultat först följt av personalens. Svaren går igenom i samma följd som rubrikerna i teorikapitlet för att ge en så klar bild som möjligt. Sedan presenteras observationer från tiden 24.-25.2.2014.

### **6.1 Mervärde för kunden**

En av frågorna i frågeguiden var "vad är mervärde för dig?" till vilket kund B svarade att det viktigaste är att tjänsten eller produkten uppfyller hennes krav, kosta vad det kosta vill. Hon menade att hon gärna betalar lite mer för att få bättre service och sakkunnighet och om bartendern rekommenderar en specifik produkt provar hon gärna den även om den skulle ha ett högre pris. Resten av respondenterna var eniga om att priset ska matcha med kvalitén och menade att man vill ha det man betalar för. Som följdfråga undrades om Cava baren uppfyllde kundernas behov, då svarade kund A att hon ansåg att baren är för liten om man skulle komma dit med sitt företag eller en större grupp och att dem då skulle vara tvungna att vistas i fartygets andra barer. Kund D tyckte att ba-

rens atmosfär skulle kunna vara mer levande och varm så att det skulle vara trevligare att sitta och umgås där och kund C ansåg att Cava baren uppfyllde förväntningarna bra och påpekade att det finns ett bra utbud att välja mellan.

## **6.2 Kundens upplevelse**

Intervjufrågorna tog upp olika aspekter av kundens upplevelse, från åsikter om interiören och underhållningen till åsikter om servicens kvalitet. När kunderna skulle beskriva interiören sa kund A att baren såg fräsch och modern ut, samtidigt som hon tyckte att det kändes lite stelt. Även kund B ansåg att baren var modern och att färgskalan var passande, men att det skulle kunna utstråla ännu mer lyx och att stolarna vid fönstren skulle kunna vara bekvämare och ha mer en lounge-känsla. Kund C tyckte att interiören var lite kall och stel, speciellt inne i baren, och att det inte fanns tillräckligt med sittplatser. Han menade att baren skulle behöva en mer avslappnad look. Kund D sa att inredningen såg bra ut och det var härligt med en bar mitt i arkaden så att kan kunde njuta av sjöutsikten, men att stolarna kändes för trånga. Sedan påpekade hon även att hon märkte hur vissa passagerare tog upp platserna utan att beställa vid baren.

Angående underhållningen tyckte kund A att pianomusiken passade bra till Cava baren, att det bidrar till en lugn och skön stämning och att det är skönt att sitta vid sofforna och lyssna på musiken. Dock ansåg hon att volymen var för hög och det bidrog till att det var svårt att höra sin egen röst. Hon påpekade även att det finns andra barer att gå till om man vill ha lite mer tempo och dansa. Även kund B sa att musiken var alldeles för hög för en sådan plats där man vill kunna sitta och samtala och att högtalarna var helt fel placerade. Hon förklarade att hon föredrar lounge- eller bakgrundsmusik så att man inte skulle behöva prata över musiken. Kund B märkte även att pianisten inte riktigt fick den uppmärksamhet han förtjänar. Kund C tyckte underhållningen passade bra men märkte också att volymen var för hög och påpekade att sällskapen som satt precis vid pianot säkert hade svårt att höra varandra. Kund D däremot var

positivt inställd och tyckte att pianomusiken var bra, underhållande och varierande. Hon tyckte att det var ett bra bakgrundstillägg.

Nästa fråga handlade om kundernas åsikt om kvalitén på servicen. Kund A tyckte kort och gott att servicen var bra och att bartendern var trevlig och vänlig. Kund D sa att servicen var bra och att bartendern verkade ha kunskaper om produkterna. Kund C ansåg också att bartendern hade svar på frågorna man ställde och kommenterade även att det måste man ha för att kunna arbeta på ett sådant ställe där man har specialiserat sig på en viss typ av bar och en ett specifikt kundsegment.

Sedan diskuterades sinnesstimulering. Kund A var positivt inställd till tanken om att stimulera sinnen med en behaglig doft. Hon trodde att det skulle kunna hjälpa locka kunder dit och få dem att stanna. Kund B ansåg att ljusinstallationer skulle bidra till att baren får mer av en lounge-känsla och var därmed positivt inställd till förslaget. Hon tyckte att Cava baren skulle behöva någonting unikt och specifikt som lockar kunderna och får dem att stanna. Kund B påpekade även att andra faktorer som stolarnas bekvämlighet och placering samt produkternas framställning skulle kunna förbättras. Kund C gillade även förslaget om ljusinstallationer och ansåg att det skulle ge platsen en bättre stämning vilket skulle fånga förbigåendes uppmärksamhet. Han tyckte att sinnesstimulering skulle öka trivseln. Kund D var skeptisk till tanken om doftspridare men höll med dem andra om att belysningen är en viktig aspekt. Hon ansåg att Cava barens utseende nu var aningen kall och att ljusinstallationer i varma nyanser skulle ge hela baren en varmare atmosfär.

När vi diskuterade ifall Cava baren är inbjudande eller inte sa kund A att man lätt fastnar vid baren eftersom den kommer i ens väg när man kommer från buffén, men om baren skulle vara placerad någon annanstans än i arkaden så hade det kanske varit annorlunda, enligt henne. Kund B förklarade att det som lockade dit henne var personalens expertis om mousserade viner samt den lugna stämningen som gjorde det möjligt för henne och hennes sällskap att samtala. Samtidigt påpekade hon att musiken var för hög vilket gjorde att hon

funderade på att flytta sig längre bort från pianot och högtalarna. Kund C tyckte att baren var lockande på så vis att det var mysigt att sitta på fåtöljerna längst fönstret när man satt med sitt sällskap. Samtidigt kände han att strömmen av förbipasserande människor bidrog till en stressad atmosfär. Kund D's åsikt var att Cava baren var lockande tack vare interiören och det faktum att det var en lugn plats att sitta och diskutera på. Dock ansåg hon att baren förmedlade lite av en kall känsla.

Respondenterna fick sedan beskriva sin helhetsbild av Cava baren. Kund A drog paralleller med after work barer i land och menade att Cava baren är ett sådant ställe som man kommer till för att ta ett glas mousserande vin eller en drink innan man beger sig mot restaurangerna. Hon sa även att helhetsbilden av baren var aningen stel. Kund B åsikt var att baren utstrålade elegans och lyx. Hon fick bilden av att platsen var menad för vuxna som vill ta ett glas mousserande och sällskapa snarare än ungdomar, och att det inte var en plats där man var alldeles för berusad. Även hon ansåg att Cava baren är en plats som man kommer till för att ta en aperitif innan maten. Enligt kund C utstrålade Cava baren lyx, samtidigt som han tyckte att det var stelt. Han beskrev bardisken som väldigt maffig och snygg och uppskattade ljusinstallationerna vid bardisken. Dock noterade han att det fanns för få stolar och bord inne i baren och att sittplatserna vid fönstren också var lite väl begränsade. Kund D sa kort och gott att Cava baren var trevlig, men kändes samtidigt lite stelt.

### **6.3 Marknadsföringsmix**

För att veta hur en tjänst bör marknadsföras måste man ta reda på vad kunden vill ha. Med detta i åtanke fick respondenterna frågan: vad anser ni skulle behöva ändras för att Cava baren skulle locka till sig fler kunder? Kund A fokuserade sin uppmärksamhet vid spelborden och tyckte att dessa borde framhävas mer, eftersom de i nuläget är i mörkret och gömman så att man knappt hittar dem, enligt henne. Kund A tyckte att hela spelområdet borde få mer ljus så att fler skulle hitta dit. Enligt kund B är det viktigt för Cava baren att skiljer sig från

resten av barerna och erbjuder någonting unikt, både upplevelsemässigt och sortimentmässigt. Hon menade att det som skulle locka fler människor dit var att hålla fast vid det nuvarande segmentet och framhäva det ännu mer genom att lägga fokus på de mousserande vinerna och genom smakprovningar. Hon kom även på att det skulle kunna finnas ett specialerbjudande på aperitif i början av kvällen som passagerarna skulle kunna komma och njuta av innan dem går och äter. Kund B sa även att man skulle kunna fundera på upplägget av sofforna och göra det mer öppet, så att man skulle ha möjligheten att umgås med de andra gästerna och inte endast med sitt eget sällskap. Kund C hade inga förslag på förbättring, han ansåg att Cava baren var en sådan plats som man antingen trivdes på eller inte. Kund D tyckte att drinkarna borde framhävas mer, så att det bättre skulle framstå att det går att få annat än mousserande vin.

När respondenterna fick frågan ifall dem hade lagt märke till shop produkterna vid sidan av baren svarade kund A att hon inte hade lagt märke till dem och förklarade att hon hade trott att flaskorna fanns där som dekoration. Hon tyckte att shop produkterna var gömda i hörnet och borde framhävas bättre. Kund C hade inte heller lagt märke till shop produkterna och kund D berättade att hon trodde att shop produkterna var en del av barens sortiment. Hon ansåg att shop produkterna var ett bra tillägg men att det inte framstod tillräckligt tydligt att dessa var till för att köpa med sig hem.

Ett av förbättringsförslagen skulle kunna vara att anlita promotorer för att öka intresset av Cava baren. Kund A ansåg att detta skulle kunna fungera, eftersom människor sällan tackar nej till ett smakprov och detta kan i sin tur leda till ett köp. Även kund B tyckte att promotorer lät som en bra idé och förklarade att det troligtvis skulle göra det lättare för kunderna att ta steget in i baren. Samtidigt påpekade hon att det i sådana fall borde vara någon från Codorníu, som har den rätta kunskapen om vinerna och deras produktion. Hon menade att expertis är viktigt och det borde man satsa på eftersom det finns så många platser som saknar kvalité på sin service. Även kund D var positivt inställd till tanken om promotorer och sa att smakprovningar lockar alltid och det är ett smart knep för att få människor att stanna och det gör det lättare för folk att våga sig fram till

bardisken. Hon föreslog även att det skulle kunna ordnas en drinkskola fast i mer elegant cocktail-stil. Kund C däremot tyckte inte att promotorer var en bra idé. Han menade att man kommer till Cava baren för att få sitta i lugn och ro och då ville inte han bli störd av för mycket ståhej.

## 6.4 Tjänstemarknadsföringstriangel

Personalen är en av de viktigaste resurserna i ett tjänsteföretag eftersom den har inverkan på kundens syn av tjänsten. Därför är det viktigt att ta reda på vad kunderna tyckte om interaktionen med personalen. Kund A var nöjd med bartenderens kunskaper om produkterna och sa att han hade berättat skillnader mellan de olika mousserande vinerna, vilket hon uppskattade. Och tiden hon var vid bardisken hade han även hanterat mycket bra. Även kund B tyckte att personalen hade tillräckliga kunskaper om produkterna och påpekade hur viktigt det är, speciellt i en segmenterad bar som Cava baren. Kund B förklarade att hon trivdes i Cava baren just eftersom hon ville ta del av en upplevelse och då är det nödvändigt med bra service. Hon sa även att hon själv tycker att det är tråkigt om det står någon bakom bardisken som inte kan göra annat än hålla skumpa och att hon då likagärna kan gå någon annanstans. Kund B tyckte att hennes tid vid bardisken hade hanterats bra och vänligt och hon hade ingenting negativt att säga, förutom att bartendern hade kunnat small talk'a lite mer, vilket hade fått henne att känna sig mer uppmärksammad. I efterhand tyckte kund B att bartendern hade kunnat berätta mer om produkten, t.ex. vart den kom ifrån eller hur den var gjord. Även helt vanliga frågor som "hur har resan varit?" hade uppskattats. Kund C ansåg att personalen hade tillräckliga kunskaper om produkterna och att hans tid hanterades mycket väl och att bartendern var på bra humör. Kund D tyckte också att personalen hade tillräckliga kunskaper och kände att hon hade blivit väl uppmärksammad vid bardisken.

## 6.5 Marknadsföring av tjänster

Personalen på ett tjänsteföretag kallas för marknadsförare på deltid eftersom dem påverkar kundens upplevelse av tjänsten. Kai Vitikainen, servitör ombord Viking Line, beskrev vad han gör för att kundens upplevelse ska bli så bra som möjligt. Först och främst erbjuder han alternativ till det vanliga mousserande vinet och ser till att alltid vara glad och trevlig samt ge professionell service. Vitikainen betonade att det är viktigt att få gästen att känna sig välkommen och att det kan åstadkommas med ett genuint leende. Han vill också försöka göra det lilla extra för kunden för att denna ska känna sig speciell. Detta kan han göra genom att komma ihåg kundens namn ifall denna har presenterar sig eller genom att komma ihåg en kunds dryckesbeställning. Peik Kanervavuori är en annan servitör ombord Viking Line. Han förklarade att dem har ställt fram baljor med dryckessortimentet för att göra det enklare för kunden att se vad som erbjuds och vad denna vill ha. Han berättade att detta kanske inte är den bästa lösningen rent visuellt, men att det underlättar för kunden som annars kan ha svårt att få ett hum om vad som erbjuds. Kanervavuori brukar även försöka berättat till kunderna om shop produkterna i den mån han hinner, vilket är svårt i början av kvällen då Cava baren har som mest gäster. Han betonade att ett problem är att baren ofta har olika servitörer som kommer och arbetar där och alla har inte tillräckligt med kunskap om produkterna, vilket påverkar servicens kvalitet. Pekka Rajala är restaurangchef ombord Viking Line M/S Mariella. När han fick frågan om kundens upplevelse svarade han att företaget alltid försöker överträffa kundens förväntningar och ge dem en wow-upplevelse. Han menade att personalen är det viktigaste för företaget eftersom det är upp till dem att se till att kundens upplevelse är lite bättre och lite roligare.

Sedan diskuterades servicens kvalitet och hur den går att kontrollera. Vitikainen förklarade att Viking Line håller bar- och restaurangmöten där dem går igenom vad som går bra, vad som går dåligt och vad som kräver förbättring. Där presenteras även nya produkter så att samtliga i personalen ska veta när en ny produkt kommer. Sedan handlar det om att ha kvalificerad personal och att följa de riktlinjer som olika avdelningar har. I Cava baren är riktlinjen att servera till

borden i den mån man kan och att få kunden att känna sig bekväm. Dock påpekade Vitikainen att bordsservering är problematiskt med endast en bartender, han menade att så fort man gick för att servera till borden stod det en kund som väntade på service vid bardisken. Kanervavuori menade att servicens kvalité handlar om att alltid ha fräscha produkter, rätt temperatur på dryckerna och inget avslaget mousserande vin. Övriga baren ska även alltid hållas fräsch, ren och hel. Rajala förklarade att Viking Line håller koll på servicens kvalité genom att anlita mystery shoppers med jämna mellanrum. Sedan går alla förmån på samtliga avdelningar igenom med sina anställda vad som förväntas av dem och även kundfeedback granskas. I Cava baren betyder servicens kvalité att man satsar på ett brett sortiment till ett bra pris, menade Rajala.

## **6.6 Marknadsföringsmix**

Priset för en produkt eller tjänst hör ihop med dess värde. Viking Lines personal fick frågan om vilket dem ansåg vara ett bättre marknadsföringsknep, ett lågt pris som skulle locka till sig många kunder eller ett högt pris som förmedlar exklusivitet. Vitikainen svarade att ett lågt pris alltid lockar och att företaget har förmånliga priser om man jämför med i land. Samtidigt anser han att det klientelet som lockas av ett lågt pris kanske inte är dem som först och främst vistas i Cava baren och att det kanske inte finns tillräckligt av det rätta kundsegmentet för att Cava baren ska vara lönsam. Kanervavuori menade att de priser som Cava baren har för tillfället är bra och påpekade att det erbjuds förmånliga produkter samtidigt som det finns andra alternativ som är mer exklusiva och har ett högre pris. Själv ansåg han att människor oftast väljer en produkt vars pris varken är det allra billigaste men inte heller det allra dyraste och likadant tror han att det är i Cava baren. Kanervavuori berättade även att det har beställts ett ännu exklusivare mousserande vin som dem ska ta i försäljning. Restaurangchefen Rajala förklarade att Viking Line är inne i en volym business där priset är avgörande men att det finns kunder som föredrar en produkt av högre kvalité och har ingenting emot att betala ett högre pris för det.



Nästa fråga handlade om möjligheten att använda promotorer för att öka försäljningen. Vitikainen var skeptisk till idén och menade att det inte är lönsamt att dela ut någonting gratis, utan att man i sådana fall även måste sälja någonting i samband med smakprovingen. Han ansåg även att det i sådana fall skulle kunna skötas av personalen ombord istället för att använda sig av något företag och påpekade att det säkerligen skulle fånga kundernas uppmärksamhet vilket skulle kunna leda till ökad försäljning. Kanervavuori menade att om det skulle ordnas smakprovningar så skulle det inte behövas anlita en utomstående, utan att han i sådana fall skulle kunna ta hand om promotion-delen själv. Han menade att då när promotorer kom ombord så råkade det oftast inträffa på fel dag då det fanns lite passagerare. Han berättade även att han brukar ge kunden ett litet smakprov ifall kunden är osäker på vad denna ska välja. Kanervavuori kom även med ett förslag om att sätta upp små monitorer som skulle berätta om Codorníus produkter och visa hur cava framställs. Den skulle kunna tvinna på från en CD-skiva och ha en berättarröst på engelska. Rajala var positivt inställd till tanken om promotorer, men tyckte att det i sådana fall borde vara någon från Codorníu som skulle ta hand om det eftersom det känns mer intressant för kunden. Han påpekade att Viking Lines kunder har ett intresse för viner och mousserande viner och att det segmentet ökar, därför borde man satsa på det.

Nästa förslag som diskuterades var idén om att placera kuponger i sviterna för som erbjuder ett glas mousserande vin. Vitikainen menade att det inte är någon idé att erbjuda någonting gratis, utan att det snarare skulle vara en kupong som erbjöd ett glas för halva priset. Sedan påpekade han att det inte nödvändigtvis behöver vara ett erbjudande överhuvudtaget, utan att det skulle räcka med reklam om Cava baren i hytterna, för att ge synlighet. Kanervavuori höll med Vitikainen om att det inte är någon idé att dela ut mousserande vin gratis. Han förklarade att det redan finns en flaska cava i samtliga sviter och att det då skulle räcka med en reklamapp där det står att "nästa flaska hittar ni i Cava baren". Kanervavuori påpekade att detta var samma anledning till varför det slutat med sail-away erbjudandet vid fartygets avgång, dvs. försäljningen av mousserande vin gick bra även utan ett förmånligare erbjudande. Dock finns erbjudandet fortfarande på morgonen då Cava baren är öppen på Stockholms-

sidan. Rajala var positiv till förslaget och tyckte att det är en bra idé att marknadsföra Cava baren i sviterna.

Sedan diskuterades sittplatserna. Vitikainen ansåg att det skulle vara bra att ändra på inredningen så att fler skulle få plats att sitta samt att det skulle passa bra med höga barstolar vid båda sidorna av bardisken. Kanervavuori tyckte att de nuvarande fåtöljerna är maffiga och om de skulle bytas ut till andra stolar skulle det till och med få plats med fler bord och sittplatser. Samtidigt poängterade han att detta är en kostnadsfråga och var osäker på om ändringar i inredningen kan göras. Rajala förklarade att inredningen ser ut som den gör eftersom tanken var att avskilja sittplatserna från korridoren och skapa ett lugnt område. Han påpekade även att höga barstolar har placerats inne i baren för att få det att se mer livligt ut.

En annan tanke var, att om det inte går att införskaffa fler sittplatser så skulle skyltar där det står att platsen är reserverad för Cava barens gäster minimera att utomstående som inte beställt någonting upptar sittplatserna. Vitikainen ansåg att stiliga skyltar med texten "reserverat för Cava barens gäster" skulle vara en fungerande lösning. Han berättade även att det förekommer att kunder som beställt drycker från baren inte kunde hitta sittplats för att andra passagerare satt där, t.ex. med sina datorer. Kanervavuori var mer skeptisk till förslaget och menade att ingen ändå läser skyltarna och att de i värsta fall hittas på golvet. Rajala tyckte inte att det var ett steg som borde tas i nuläget.

Sedan diskuterades drinkmenyerna. Vitikainen ansåg att drinkmenyer borde finnas vid varje bord och föreslog att det skulle vara menyer som det går att bläddra i och där det skulle stå information om de olika mousserande vinerna. Han menade att detta skulle vara ett smart sätt att ge mer synlighet även åt shop produkterna. Kanervavuori föreslog att Cava baren skulle ha en egen el-tavla där drinkarna skulle synas eller att man skulle dra nytta av de tomma stolparna och placera menyer där. Han ansåg också att en till griffeltavla skulle behövas, där drinkarnas namn och pris skulle stå. Det Kanervavuori betonade var att drinkmenyerna borde vara mindre och stabilare än i nuläget, så att de inte

försvinner. Rajala menade också att fler drinkmenyer behövs och ansåg att bokmodellen som finns i Grace's barer skulle fungera bra även i Cava baren.

## **6.7 Tjänstemarknadsföringstriangel**

Personalens servicekunnande och uppmärksammande av kunden kan vara skillnaden mellan en nöjd och missnöjd kund. För att säkerställa att personalen har servicekunnande kan dem delta i försäljningskurser. Detta diskuterades med Vitikainen och han förklarade att det har anordnats olika försäljningskurser genom åren men att det även borde satsas på i framtiden. Själv tyckte han att försäljningskurserna gav inspiration och att man alltid lärde sig någonting nyttigt. Kanervavuori och Rajala berättade samma sak, att försäljningskurser har hållits.

Till sist diskuterades personalens kunskaper och Vitikainen menade att det skulle vara lönsamt för alla att ha mer vetskap om vinerna och andra alkoholprodukter. Han betonade att det skulle vara bra med mer kunskap om just Cava baren produkter för att kunna förklara ännu bättre för kunderna. Kanervavuori förklarade att det finns lappar där det står om vinernas egenskaper, sockerhalter och vilken vindruva det är frågan om. Dessa papper ger han alltid till den som kommer för att arbeta på Cava baren för första gången. Rajalas åsikt var att det skulle behövas mer utbildning eftersom alla som kommer för att arbeta i Cava baren borde ha kunskap om hur cava produceras, vilka druvor som används och skillnaden mellan de olika cava produkterna. Rajala berättade att detta har diskuterats med importörerna men att ingenting har skett ännu.

## **6.8 Observationer**

För att få en bättre helhetsbild av problemet utfördes observationer under fyra olika tillfällen i Cava baren under tiden 24.-25.2.2014. Observationerna gjordes utan observationsobjektens vetskap för att inte påverka resultaten.

Observatören började med att granska kundantalet under de olika tidpunkterna. När Cava baren öppnade sina dörrar vid 17.00 var platsen som mest fullsatt. Då fanns det ca 40-50 gäster på plats och samtliga bord var upptagna. Dock var det inte endast Cava barens gäster som upptog platserna, utan även andra passagerare som satt sig där för att vänta på att restaurangerna skulle öppna. Nästa observation skedde vid 22.00 tiden. Då fanns det betydligt mindre kunder på plats än tidigare, ca 20 stycken, inklusive barn. Följande granskning skedde på morgonen på Stockholmssidan då baren har öppet. Då befann sig ca 15 gäster på plats, dock var det många av dem som endast satt och tittade på skärgårdsutsikten, medan ett fåtal beställde en kopp kaffe från baren. Personalen förklarade då att det är ren formalitet för dem att hålla det öppet på morgonen eftersom det inte drar in mycket pengar.

Sedan granskades kundsegmentet. Under samtliga observationstillfällen var huvuddelen av kunderna i medelåldern och uppåt, ungdomar syntes knappt till förutom några enstaka black jack-/roulettspelare. Eftersom observationerna utfördes då det var sportlov befanns det även en del barnfamiljer på plats.

Till näst fokuserade observatören på hyllan med shop produkterna för att se hur många av kunderna som la märke till den. Tyvärr var resultatet samma som under intervjuerna, dvs. de flesta verkade inte se produkterna alls och bara ett fåtal kunder gick fram och tittade på dem, dock utan att köpa.

Interaktionen mellan kunden och personalen är en viktig del av ett tjänsteföretag och därmed observatörens nästa fokuspunkt. I början av kvällen då baren just öppnat och det fanns flest kunder på plats verkade servitörerna vara mest angelägna om att snabbt servera så många som möjligt vilket lämnade lite utrymme för small talk. Under den första timmen då baren är öppen finns det två servitörer på plats för att se till att ingen kund ska behöva vänta för länge. Under kvällen då det är lugnare har bartendern möjlighet att servera till borden, vilket kunderna verkar uppskatta.

Sedan observerades vad som verkar locka dit kunden. Den lugna atmosfären och möjligheten att samtala med sitt sällskap i en trevlig miljö verkade definitivt vara några av anledningarna till att kunderna trivdes i Cava baren. Eftersom Cava baren är den första som öppnar på våning 7 är det naturligt att kunderna flockas dit i väntan på att de andra avdelningarna ska öppna, lite som en aperitif bar. På morgonen lockas kunderna av utsikten över Stockholms vackra skärgård som man kan njuta av i en lugn miljö samtidigt som man tar sitt morgonkaffe.

Till näst var det dags att fokusera på vad kunden gjorde i baren. Eftersom spelborden inte öppnar förrän klockan 19.00 lokal tid satt de flesta gästerna vid soffborden och smuttade på sina drycker i början av kvällen. På grund av att det finns ett begränsat antal sittplatser så kom vissa kunder endast förbi för att inhandla sin dryck och gick sedan vidare. Senare på kvällen när spelborden hade öppnat lockades även yngre kunder till baren och observatören fick en känsla av att spelborden är någonting som företaget borde lägga mer fokus på ifall dem vill ha en större variation i åldrarna.

Till sist granskade observatören vilket kundsegment som trivs bäst i Cava baren och vilket som går obemärkt förbi. Som redan tidigare noterat så är det mest äldre personer som vistas i Cava baren medan den yngre generationen går förbi utan att lägga märke till baren. Spelborden verkar vara det ända som bidrar till lite variation i åldrarna.

## **7 DISKUSSION**

I detta kapitel kopplas teorigrunden ihop med resultatet av intervjuerna och observationerna. Sedan presenteras förbättringsförslagen som grundar sig på resultaten av undersökningen samt på mina egna tankar och åsikter. Diskussionens syfte är att ta reda på hur väl teoribasen kan tillämpas i praktiken och vilka åtgärder som kan tas i bruk i Viking Lines Cava bar. Diskussionen går i samma ordning som teoribasen.

## 7.1 Mervärde för kunden

Enligt Zeithaml et al. och Kotler et al. är mervärde för kunden den fördel som kunden får av en produkt eller tjänst jämfört med priset och kunden väljer det företag som ger personen mest mervärde för pengarna. Mervärde kan betyda olika saker beroende på vem man frågar och kan t.ex. vara någonting som ger kunden nöje, någonting som kunden sparar tid eller pengar på eller någonting som förmedlar status. Jag ville ta reda på vad som ger mervärde åt Viking Lines kunder för att skapa en bättre förståelse av vad företaget borde satsas på. Samtliga kunder förutom en ansåg att mervärde för dem är kvalitén dem får för priset dem betalar, vilket betyder att dem vill betala ett rimligt pris och få en produkt som motsvarar priset. Peik Kanervavuori, servitör ombord Viking Line menade att samma gäller i Cava baren, dvs. priserna ska vara rimliga, varken för höga eller för låga. Sedan påpekade han även att Cava baren har förhållandevis förmånliga priser men att det samtidigt finns exklusivare alternativ att välja mellan, för kunder som anser att mervärde för dem är att produkten uppfyller kraven, oavsett pris. Restaurangchefen Pekka Rajala samt servitören Kai Vitikainen förklarade att Viking Line är inne i en volym business där priset är avgörande. Sedan poängterade Rajala att det finns kunder som föredrar produkter av högre kvalité och har ingenting emot att betala ett högre pris för det och att det då är viktigt för företaget att kunna erbjuda även det mer exklusiva alternativet. Mervärde betyder att en produkt eller tjänst ska uppfylla de krav som kunden har, därför frågade jag om Cava baren uppfyllde kundernas behov. Kund C svarade att baren uppfyllde hans krav och ansåg att baren hade ett bra utbud av produkter medan Kund A påpekade att baren var för liten, speciellt om hon skulle komma dit med sitt företag eller en större grupp.

## 7.2 Kundens upplevelse

Hanefors et al. beskriver olika knep som ett företag kan använda för att stimulera kundens sinnen och påverka deras humör samt köpbeslut. Företag kan t.ex. installera doftspridare i taket för att eliminera oönskade odörer eller använda sig av ljusinstallationer för att skapa den rätta stämningen i utrymmet.

Teorin tar upp ett exempel som är det svenska designhotellet Nordic Light Hotel som använder sig av ljusinstallationer som ändrar färg i stil med norrsken för att skapa en harmonisk atmosfär. Jag ville ta reda på vad kunderna hade för åsikter om sinnesstimulering och om det är någonting som skulle påverka dem positivt. Kund A menade att installationen av doftspridare skulle kunna vara en fungerande idé för att få kunderna att trivas bättre i Cava baren medan kund B och kund C ansåg att ljusinstallationer skulle skapa mer av en lounge-känsla och förbättra stämningen i baren. Kund B menade att det skulle behövas någonting unikt som skulle locka kunderna till baren och få dem att stanna. Kund D var skeptisk till idén om doftspridare men höll med om att ljusinstallationer skulle behövas för att få mer varma nyanser och en mysigare stämning i baren som hon nu beskrev som kall.

Hanefors et al. tar även upp betydelsen av ljud och beskriver hur företag kan använda sig av musik för att förmedla en speciell image, stimulera till ett köp eller för att locka till sig kunder. Musiken kan även vara ett sätt att påverka vilket kundsegment som frestas att komma till platsen samtidigt som det kan användas för att medvetet utesluta ett annat segment. Jag bad kunderna att utvärdera underhållningen i Cava baren. Kund A tyckte att underhållningen, som består av en pianist som spelar och sjunger mellan borden, passade bra till Cava barens atmosfär och att det bidrog till en lugn och skön stämning. Dock påpekade hon, tillsammans med kund B och C att ljudnivån var för hög vilket gjorde att det var svårt att höra vad man sa. Kund B menade att det skulle passa bättre med lounge-/bakgrundsmusik till en sådan plats som Cava baren. Kund D var däremot positiv till underhållningen och beskrev det som underhållande och varierande. Under observationerna kunde man notera att underhållningen verkade speciellt locka äldre kunder, vilket kan vara ett medvetet val från företagets sida.

Hanefors et al. förklarar att synen är ett av de viktigaste sinnen och beskriver hur bl.a. inredningen kan påverka kundens sinnesstämning. Respondenterna fick berätta sin åsikt om interiören samt beskriva sin helhetsbild av baren. Respondenternas positiva åsikter om baren var att den var modern, fräsch, ele-

gant, hade en passande färgskala och en trevlig atmosfär. De negativa åsikterna som respondenterna hade var att baren kändes aningen stel och kall och samtliga ansåg att någonting borde göras åt sittplatserna vid fönstren, som nu kändes trånga och klumpiga. Kund B menade att baren skulle kunna utstråla ännu mer lyx och ha mer av en lounge-känsla. Respondenterna beskrev Cava baren som en aperitif bar och tyckte att detta var någonting som företaget borde betona mer, t.ex. genom att sälja månadens aperitif till ett bra erbjudande. Det som lockade respondenterna till baren var personalens expertis om produkterna, den lugna stämningen som gjorde det möjligt att konversera samt placeringen av baren mitt i arkaden. Samtidigt påpekades det att strömmen av förbipasserande människor bidrog till lite av en stressad atmosfär. Under observationerna kunde jag märka att det som lockade kunderna dit var den stillsamma atmosfären där man kunde samtala i lugn och ro. När Cava baren var öppen på morgonen lockade utsikten över Stockholms skärgård.

### **7.3 Marknadsföring av tjänster**

Kotler et al. samt Solomon et al. förklarar skillnaden mellan produkt- och tjänstemarknadsföring och beskriver de egenskaper som definierar en tjänst: oskiljbarhet, ogripbarhet, variabilitet och ovaraktighet. Oskiljbarhet betyder att en tjänst inte går att separera från tjänsteleverantören vilket betyder att tjänsten skapas och förbrukas samtidigt. En anställd är en del av tjänsten och påverkar slutresultatet, därför är det viktigt för företag att deras personal gör kundens upplevelse så bra som möjligt.





*Figur 7 Vad personalen gör för att säkerställa standarden i Cava baren (visualiserad av författaren.)*

Kai Vitikainen förklarade att han alltid försöker få kunden att känna sig välkommen genom ett genuint leende och professionell service. Han vill även få kunden att känna sig speciell genom att komma ihåg deras namn ifall dem presenterar sig eller genom att komma ihåg kundens dryckesbeställning. Vitikainen anser också att en viktig del av service är att erbjuda alternativ till det vanliga mousserande vinet. Peik Kanervavuori ansåg att en viktig del av upplevelsen är att berätta om de olika produkterna och samtidigt marknadsföra shop produkterna som finns att köpa med sig hem till tax free pris. Kanervavuori uppmärksammade problemet med tillfällig personal som inte har tillräckliga kunskaper om produkterna vilket påverkar servicens kvalitet negativt. Pekka Rajala hade samma åsikter som togs upp i teorin och menade att Viking Lines personal är det viktigaste för företaget eftersom det är upp till dem att göra kundens upplevelse till det bästa den kan vara. Rajala berättade även att Viking Line har länge haft som mål att överträffa kundens förväntningar och ge dem en riktig wow-upplevelse.

Variabilitet betyder att kvalitén på en tjänst varierar beroende på vem, var, när och hur tjänsten skapas. En tjänst kan aldrig upplevas likadant även om det skulle vara samma kund som möter samma anställd som tidigare. För tjänsteföretag är det viktigt att kunna kontrollera kvalitén på tjänsten och Viking Line gör detta genom att hålla bar- och restaurangmöten med jämna mellanrum där det diskuteras vad som går bra respektive dåligt samt vad som kräver förbättring. Företaget anställer även mystery shoppers som kommer ombord och granskar servicen och rapporterar tillbaka till företaget. Förmännen på de olika avdelningarna har även som uppgift att se till att deras personal vet vad som förväntas av dem och att se till att dem uppfyller förväntningarna. Även kundfeedback granskas. Vitikainen poängterade att det handlar om att ha kvalificerad personal som vet vilka riktlinjer som gäller för de olika avdelningarna. I Cava baren betyder servicekvalitet bland annat att personalen serverar till borden och ser till att baren alltid har fräscha produkter och ser hel och ren ut. Det är även viktigt att kunna erbjuda ett brett sortiment av bra produkter till ett förmånligt pris. Under observationerna märktes det att kunderna uppskattade det väldigt mycket när bartendern serverade till borden och att den detaljen är det som skiljer Cava baren från fartygets andra barer. Tyvärr upptäckte observatören att bordsservering inte kunde ske vid början av kvällen då det fanns som flest kunder och inte heller senare på kvällen om det inte var väldigt lugnt. Eftersom det endast finns en bartender blir det svårt att lämna bardisken tom, vilket leder till att bordsservering sker endast ibland.

## **7.4 Marknadsföringsmix**

Solomon et al., Kotler et al., och Armstrong et al. beskriver hur företag kan använda sig av marknadsföringsmixen för att utveckla sitt företag samt nå ut till en viss kundgrupp. Marknadsföringsmixen består av sju redskap: produkt, pris, plats, promotion, personer, process och fysiska bevis. Alla dessa variabler påverkar varandra, men företag kan välja vilka aspekter dem vill fokusera på när dem vill förbättra sin verksamhet. Först lades fokus på promotion. Personlig försäljning är ett sätt att marknadsföra en verksamhet på och betyder att ett före-

tag anställer en eller flera personer som berättar om en produkt för att väcka kundernas intresse. Kunderna fick beskriva vad dem ansåg om personlig försäljning och smakprovningar i Cava baren. De flesta var positiva till tanken och menade att promotorer som delade ut smakprovningar troligtvis skulle locka fler kunder till baren samt göra det lättare för dem att våga sig in. Kund A påpekade att smakprovningar oftast leder till köp och kund B betonade att det i sådana fall bör vara en expert från Codorníu som kan berätta om vinerna och deras egenskaper eftersom expertis lockar. Kund D föreslog att det skulle ordnas en drinkskola fast med Cava barens egna cocktails. Kund C var den enda som inte var positivt inställd till idén och menade att man kommer till Cava baren för att få vara i lugn och ro utan för mycket oväsen. När personalen fick samma fråga ansåg Vitikainen och Kanervavuori att det inte behövs någon utomstående utan Viking Lines egna personal skulle kunna sköta om promotion-delen. Vitikainen påpekade att det aldrig är en bra idé att endast ge ut någonting gratis, dvs. någon slags försäljning borde ske vid sidan av. Rajala var positiv till förslaget och menade att det skulle vara som mest intressant för kunden om någon från Codorníu kom och höll i det. Kanervavuori föreslog även ett alternativ till promotorer: små monitorer där det berättas om Codorníus produkter och som demonstrerar hur cava tillverkas. Han menade att det skulle kunna spinna från en CD-skiva som han skulle sätta igång i början av kvällen.

Promotion kan även betyda marknadsföring i form av reklam. Reklam placeras på strategiska platser för att locka det kundsegment företaget eftersträvar. Personalen fick beskriva vad dem ansåg om att försöka nå Cava barens segmenterade kundgrupp genom att placera kuponger i sviterna som erbjöd ett glas mousserande. Vitikainen, Kanervavuori och Rajala höll med om att reklam om Cava baren i sviterna är ett fungerande sätt att få det rätta kundsegmentet att hitta till Cava baren och att detta borde tas i bruk. Men både Vitikainen och Kanervavuori påpekade att det inte är en lönsam idé att erbjuda ett glas mousserande gratis, utan att det räcker med marknadsföringen.

Fysiska bevis är en annan av marknadsföringsmixens komponenter. Denna syftar på omgivningen (upplevelserummet) där tjänsten skapas och på alla andra fysiska föremål som är en del av tjänsten som inredning, produkter, menyer och

skyltning. För tjänsteföretag är det viktigt att de olika fysiska bevisen tillfredsställer kundens önskemål samt bidrar till den image som företaget vill förmedla. När respondenterna fick berätta sin åsikt om Cava barens fysiska bevis ansåg dem bl.a. att roulette och black jack spelborden borde framhävas mer genom bättre belysning, upplägget av sofforna skulle kunna göras smidigare och drinkarna borde få mer synlighet. Kund B menade även att företaget ska hålla fast och framhäva det nuvarande segmentet samt marknadsföra Cava baren som en unik upplevelse. När jag diskuterade inredningen med personalen höll dem med om att upplägget av sittplatserna skulle behöva en förändring eftersom det nu finns för få sittplatser, samtidigt som dem påpekade att det är en kostnadsfråga. Sedan Cava baren öppnades har det tillkommit några stycken höga barstolar vid baren och personalen ansåg att fler höga stolar skulle bidra till att baren fick ett mer livligt utseende. Till sist diskuterades skyltning och drinkmenyer i Cava baren. Medan Vitikainen ansåg att stiliga skyltar med texten "Reserverat åt Cava barens gäster" skulle lösa problemet med för få sittplatser ansåg Kanervavuori och Rajala att det inte var ett steg som skulle tas i nuläget. När drinkmenyerna diskuterades höll personalen med kunderna om att det behövs fler drinkmenyer och att drinkarna borde få mer synlighet. Vitikainen föreslog att man skulle ge mer synlighet åt shop produkterna genom att inkludera produkternas information och priser i drinkmenyerna. Shop produkterna är i nuvarande läget i en något undangömd plats och både kunder samt personal ansåg att shop produkterna borde framhävas mer för att kunna öka försäljningen. Kanervavuori betonade att drinkmenyer vid borden lätt försvinner och föreslog därför att man skulle fästa drinkmenyer vid pelarna, då skulle även förbigående kunna få en glimt av meny. Kanervavuori föreslog även att det skulle fästas en el-tavla i närheten av bardisken där de olika drinkarna skulle presenteras.

## **7.5 Tjänstemarknadsföringstriangel**

Enligt Grönroos skiljer sig tjänstemarknadsföring från produktmarknadsföring genom att produkter är färdigproducerade medan varje tjänstetillfälle är unikt och kan aldrig bli färdigproducerat. Grönroos förklarar att tjänsteföretag kan ta del av tjänstemarknadsföringstriangeln för att ta reda på hur dem ska gå tillväga

för att uppfylla kundernas behov. Triangeln består av sex olika komponenter: personal, teknologi, varor, kunskap, kundens tid och själva kunden. Tjänsteföretaget bör granska komponenterna i sin tjänst för att säkerställa att kundens upplevelse är så bra som möjligt. Personalen har en viktig roll i ett tjänsteföretag eftersom dem påverkar kundens syn av tjänsten. Hur personalen bemöter kunden avgör kundupplevelsen. När jag frågade kunderna vad dem ansåg om Cava barens personal svarade samtliga att dem hade blivit väl omhändertagna och var nöjda med servicen. Dock påpekades det att personalen skulle kunna small talk'a mer samt berätta mer om produkterna. En av kunderna påpekade att hon trivdes i Cava baren just eftersom att hon ville ta del av en unik upplevelse och påpekade att kvalitén på servicen var en viktig del av upplevelsen. Sedan fick Viking Lines personal svara på om dem ansåg att försäljningskurser för personalen skulle vara till nytta. Grönroos beskriver personalen som deltidsmarknadsförare eftersom dem har direktkontakt med kunden. Vitikainen berättade att Viking Line har hållit försäljningskurser för personalen med jämna mellanrum och ansåg att det är viktigt för tjänstens kvalitet att försäljningskurser hålls även i framtiden eftersom de är informativa och inspirerande. Till sist diskuterades personalens kunskaper om produkterna och Vitikainen menade att det vore lönsamt för personalen att få mer kunskaper om de olika alkohol- och vinprodukterna, speciellt i Cava baren, för att kunna säkerställa en god kvalitet på servicen. Även Rajala ansåg att personalen är i behov av mer utbildning och att det vore idealt om personalen som kommer för att arbeta i Cava baren hade kunskaper om cavas produktion samt om skillnaderna mellan de olika cava-produkterna. Enligt Rajala hade detta diskuterats med importören, så det kan eventuellt ske i framtiden.

## **7.6 Förbättringsförslag för Cava baren**

Efter att ha jämfört teorin med undersökningens resultat anser jag att Viking Line är inne på rätt spår angående mervärde för kunden. Företaget har definierat vilken strategi dem vill satsa på, vilket är volymbusiness, men vill samtidigt kunna erbjuda exklusiva tjänster och produkter till dem kunderna som vill ha det lilla extra. Efter att ha utfört observationer och diskuterat med respondenterna

framstod det att ett mervärde som Cava baren tillför kunden är att det är en lugn plats att komma och koppla av på om man inte vill ha för mycket ståhej runtomkring sig. Den lugna atmosfären är någonting som Viking Line skulle kunna satsa ännu mer på, t.ex. genom att sätta upp draperier kring soffborden som skulle avskärma området bättre och skilja det från korridoren. Mitt förslag för att förbättra kundens upplevelse i Cava baren är att fundera på unika ljusinstallationer som skulle fånga kundernas uppmärksamhet och att ta inspiration av svenska Nordic Light Hotells inredningsstil. Eftersom samtliga respondenter beskrev baren som kall och stel är detta någonting som företaget borde försöka ändra på och då kan ljusinstallationer i varma färger vara en lösning. Angående underhållningen kan företaget fundera på vilken typ av musik som reflekterar den image som Cava baren eftersträvar och eventuellt satsa mer på lugnare loungemusik i mindre volym. Jag föreslår även att fokus riktas på att säkerställa att all personal som kommer för att arbeta på Cava baren har tillräckliga kunskaper om produkterna för att kunna ge kunden en unik upplevelse. Med tanke på att Cava baren har ett specifikt segment är det nödvändigt att servicens kvalitet håller samma standard gång på gång och reflekterar barens image. Genom att anställa en till servitör skulle Cava barens gäster kunna få en ännu bättre upplevelse, eftersom personalen då skulle ha möjlighet att ge mer personlig service och uppvakta kunden. Som det redan nämndes är nivån på servicen det som skiljer Cava baren från resten av barerna och därför anser jag att det främsta fokuset borde ligga i att förbättra serviceprocessen för att ge kunden en oförglömlig upplevelse som inte liknar någonting som dem har upplevt tidigare. Jag vill föreslå att Viking Line tar del av respondenternas förslag om att fortsätta framhäva det nuvarande segmentet och ge Cava baren en ännu lyxigare image. Genom att bjuda in Codorníus egna experter för att hålla i smakprovingar visar man att Cava baren erbjuder både en elegant atmosfär och produktkunnande, vilket lockar fler kunder. För att få mer liv i Cava baren föreslås även en cocktailskola, där någon ur personalen visar hur Cava barens drinkar förbereds. Detta, tillsammans med fler drinkmenyer, skulle ge drinkarna mer synlighet vilket leder till ökad försäljning. Jag vill även föreslå att Viking Line fortsätter att utbilda personalen inom försäljning för att öka vinsten för hela företaget. Kunderna vill veta mer om produkterna dem köper och kan enkelt lockas

till att handla en exklusivare produkt till ett högre pris om personalen använder small talk som ett försäljningsknep. Servicens kvalité och personalens bemötande kan vara skillnaden mellan en nöjd och en missnöjd kund. Efter att ha diskuterat med Cava barens kunder kan man konstatera att produktkunnande hos personalen är mycket uppskattat av kunderna och därmed borde Viking Line säkerställa att all personal som kommer för att arbeta i Cava baren har de rätta kunskaperna.

## **8 AVSLUTNING**

Undersökningen har tagit fram en rad olika förbättringsförslag genom intervjuer med Viking Lines kunder och personal samt genom observationer. Dessa förslag presenteras till Viking Line vartefter företaget avgör vilka åtgärder ska tillämpas i M/S Mariellas Cava bar. Syftet med arbetet var att ta reda på vilka åtgärder som skulle behöva göras för att  ka Cava barens försäljningssiffror samt ta fram konkreta förbättringsförslag som företaget kan tillämpa i Cava baren. Jag anser att syftet har uppnåtts väl eftersom man har lyckats presentera olika förslag som kan tas i användning vilket i sin tur kan påverka försäljningen positivt. Några av förbättringsförslagen  r bl.a. att installera draperier för att skilja lounge-området från resten av arkaden och skapa en lugnare stämning samt att anordna cocktailskola där Cava barens egna drinkar lyfts fram, resten av förbättringsförslagen finns i diskussionskapitlet. Undersökningen lyfter även fram kundernas åsikter om Cava baren vilket ger företaget en möjlighet att ta del av kundernas synpunkter, vilket kan vara till nytta vid planering av eventuella förändringar. Jag hoppas att undersökningen gynnar Viking Line i framtiden och att arbetet har gett nya synvinklar samt lösningar på problemet.

### **8.1 Undersökningens begränsningar**

Undersökningen har präglats av en del begränsningar som påverkat slutresultatet. I arbetsprocessens början hade jag svårigheter att definiera vilken teori som var mest relevant med ämnet och arbetsprocessen fick därmed en långsam

början. En del tid gick även åt att skiva frågeguiderna eftersom jag ville ställa olika frågor till kunderna och personalen samt eftersom frågeguiderna var tvungna att finnas på både svenska och finska för att inte utesluta några kunder.

En annan begränsning i arbetet är antalet respondenter. Jag är medveten om att fler respondenter hade lett till fler synpunkter och förslag samtidigt som jag anser att svaren respondenterna gav var utförliga och intervjuerna samlade mycket användbar information. Eftersom intervjuerna skedde på plats i Cava baren var miljön högljudd vilket försvårade kommunikationen mellan mig och respondenterna. Oljudet i bakgrunden försvårade även transkriberingen och gjorde att det tog längre tid än förväntat att skriva rent resultaten.

## **8.2 Slutord**

Målet med arbetet var att presentera konkreta förbättringsförslag till Viking Line om M/S Mariellas Cava bar vilket jag anser mig ha utfört. Ämnet har varit intressant att utforska i även om jag till en början hade svårigheter att definiera konkret teori. Det är belönande att utföra ett arbete vars resultat kommer till nytta och jag gläds åt att restaurangchefen var positiv till förslagen redan vid intervju-tillfället och menade att vissa förslag skulle implementeras på en gång. Det har varit intressant att ta del av olika synpunkter kring problemet och jag har under arbetets gång lärt mig vilka olika aspekter är viktiga att ta i beaktande vid utveckling av tjänsteföretag. Jag föreslår att Viking Line fortsätter anlita mystery shoppers samt samla in kundfeedback för att säkerställa kvalitén på servicen. Detta arbete har främst fokuserat på marknadsföringen ombord M/S Mariella men företaget kan i fortsättningen även fundera på marknadsföring av Cava baren i bredare skala.



## KÄLLOR

Armstrong et al., 2000, *Marketing An Introduction*, New Jersey, Prentice-Hall, Inc., 125 s. ISBN: 0-13-012771-X.

Dawson C., 2009, *Introduction to research methods: a practical guide for anyone undertaking a research project*, Oxford, How To Books, 166 s. ISBN: 978-1-84528-367-4

Grönroos C., 2008, *Service management och marknadsföring: kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*, Malmö, Liber Ab 448 s. ISBN: 978-91-47-08861-4

Hanefors et al., 2007, *Turisten i upplevelseindustrin*, Lund, Studentlitteratur, 279 s. ISBN: 978-91-44-03701-1

Höst et al., 2006, *Att genomföra examensarbete*, Danmark, Studentlitteratur, 153 s. ISBN: 13: 978-91-44-00521-8

Kotler et al., 2009, *Marketing management*, New Jersey, Pearson Education, Inc., 816 s. ISBN: 0-13-135797-2

Kotler et al., 2011, *Principles of marketing Swedish edition*, Essex, Pearson Education Limited, 493 s. ISBN: 978-0-273-73596-0

Saunders et al., 2009, *Research methods for business students*, Essex, Pearson Education Limited, 614 s. ISBN: 978-0-273-71686-0

Solomon et al., 2008, *Marketing real people, real choices*, New Jersey, Pearson Education, Inc., 608 s. ISBN: 0-13-229920-8

Veal A., 1997, *Research Methods for Leisure and Tourism – A Practical Guide*, Storbritannien, Pearson Professional Limited, 320 s. ISBN: 0 273 62052 5

Zeithaml et al. 2006, *Services marketing – Integrating customer focus across the firm*, New York, McGraw-Hill Companies, Inc., 708 s. ISBN: 0-07-296194-5

## Elektroniska källor

Viking Lines årsberättelse 2012, 78 s. Tillgänglig:

<http://www.mypaper.se/show/vikingline/show.asp?pid=24584941935061>

Hämtad: 15.3.2013

Nordic Light Hotel 2013, Tillgänglig: <http://www.nordiclighthouse.se/sv/> Hämtad:  
20.8.2013

