

# Motivation

## Hur kan anställda i restaurangbranschen motiveras till merförsäljning?

Sarah Ekström



29:2018

Datum för godkännande: 01.12.2018  
Handledare: Ulla Vuolteenaho-Janzon

# EXAMENSARBETE

## Högskolan på Åland

<b>Utbildningsprogram:</b>	Hospitality Management
<b>Författare:</b>	Sarah Ekström
<b>Arbetets namn:</b>	Motivation - Hur kan anställda i restaurangbranschen motiveras till merförsäljning?
<b>Handledare:</b>	Ulla Vuolteenaho-Janzon
<b>Uppdragsgivare:</b>	

### Abstrakt

Detta arbete handlar om motivation.

Syftet med mitt arbete är att ta reda på hur anställda i restaurangbranschen motiveras till merförsäljning. Bisyftet med arbetet är att hjälpa ledaren till insikt om utbildad personal är mera motiverad till merförsäljning än den som är outbildad, och om arbetserfarenhet har betydelse i sammanhanget.

Frågeställning för detta arbete är: Hur kan anställda i restaurangbranschen motiveras till merförsäljning?

Arbetet baserar sig på motivationsteorier, Maslows behovstrappa och Frederick Herzbergs tvåfaktorsteori. I arbetet tas även fram belöningsystem och belöningar samt merförsäljning. För att få svar på frågeställningen består arbetet av en kvalitativ undersökning där nio servitörer blivit intervjuade inom ämnet motivation.

Resultatet från undersökningen visar att individer har olika motivationsfaktorer. Samt att det inte finns en större skillnad när det kommer till vad som motiverar till merförsäljning om personalen är utbildad eller ej.

### Nyckelord (sökord)

Motivation, restaurang, service, försäljning

<b>Högskolans serienummer:</b> 29:2018	<b>ISSN:</b> 1458-1531	<b>Språk:</b> Svenska	<b>Sidantal:</b> 37 sidor
---	---------------------------	--------------------------	------------------------------

<b>Inlämningsdatum:</b> 01.12.2018	<b>Presentationsdatum:</b> 29.11.2018	<b>Datum för godkännande:</b> 01.12.2018
---------------------------------------	--	---

# DEGREE THESIS

## Åland University of Applied Sciences

<b>Study program:</b>	Hospitality Management
<b>Author:</b>	Sarah Ekström
<b>Title:</b>	Motivation - How Employees in the Restaurant Business Are Motivated to Additional Sale?
<b>Academic Supervisor:</b>	Ulla Vuolteenaho- Janzon
<b>Technical Supervisor:</b>	

<b>Abstract</b>
<p>In my thesis I write about motivation.</p> <p>My purpose with this thesis is to find out how to motivate employees to additional sale in the restaurant business. The secondary purpose is with this paper is to help the leader to have a better insight into the matter if educated employees are more motivated to additional sale than the uneducated, and if work experience is important in this context.</p> <p>My research question is how employees in the restaurant business motivates to additional sale?</p> <p>The work is based on motivation theories, Maslow's hierarchy of needs and Frederick Herzberg's two factor theory. In my thesis i also write about reward systems, rewards and as well additional sale. To get answer to my question I have done a qualitative study where I have interviewed nine waiters about motivation.</p> <p>The results from my survey shows that individuals have different motivation factors. And that there is not a major difference if the employee is educated or not.</p>

<b>Keywords</b>
Motivation, restaurant, service, sales

<b>Serial number:</b>	<b>ISSN:</b>	<b>Language:</b>	<b>Number of pages:</b>
29:2018	1458-1531	Swedish	37 pages

<b>Handed in:</b>	<b>Date of presentation:</b>	<b>Approved on:</b>
01.12.2018	29.11.2018	01.12.2018

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1. INLEDNING</b>	<b>7</b>
1.1 Bakgrund till ämnesval	7
1.2 Syfte	7
1.3 Frågeställning	8
1.4 Teoretisk referensram	8
1.5 Avgränsningar	8
1.6 Arbetets disposition	8
<b>2. METOD</b>	<b>9</b>
2.1 Kvalitativa intervjuer	9
2.2 Kvalitativ analysmetod	9
2.3 Urvalsmetod	10
2.4 Etik	10
2.5 Validitet och reliabilitet	11
<b>3. TEORI</b>	<b>12</b>
3.1 Motivationsteorier	12
3.1.1 Maslows behovspyramid	13
3.1.2 Herzbergs tvåfaktorsteori	15
3.2. Belöningsystem	16
3.2.1 Belöning	17
3.2.1.1 Monetära belöningsystem	18
3.2.1.2 Icke-monetära belöningar	18
3.2.1.3 Psykosociala belöningar	19
3.3 Merförsäljning	19
3.3.1 Försäljning	20
3.3.2 Service	21
3.3.2.1 Medarbetaren	23
3.3.2.1.1 Arbetsglädje	23
3.3.2.2 Sanningens ögonblick	24
<b>4. EMPIRI</b>	<b>26</b>
4.1 Intervjufrågor	26
4.2 Intervjusvar	26
<b>5. ANALYS</b>	<b>32</b>
5.1 Slutsats	33
5.2 Reliabilitet & Validitet	34
<b>KÄLLFÖRTECKNING</b>	<b>36</b>

# 1. INLEDNING

## 1.1 Bakgrund till ämnesval

Eftersom mitt brinnande intresse för restaurangbranschen och min inriktning på Hospitality Management programmet vid Högskolan på Åland är restaurang och gastronomi, var det ett självklart val att välja ett ämne inom det.

Under utbildningen vid Högskolan på Åland var motivation ett av de ämnen som intresserade mycket och därför ville jag fördjupa mig i det. Att det kom in på ämnet motivation och merförsäljning var då jag diskuterade tankar och idéer om det blivande examensarbete med min chef. Merförsäljning är en sak som är givet när man arbetar i restaurang. Jag ville ta reda på om vad motiverar personal i restaurangbranschen och om det märks en skillnad på personal med erfarenhet och utbildning jämfört med de vilka saknar utbildning och erfarenhet. Många i branschen känner att de kan trycka på gästen om att sälja mer. Det för att ta reda på vad företag kan göra för medarbetarna, för att detta skall kännas bättre och hur de kan motiveras till arbetet. För att merförsäljningen skall fungera bra behöver både medarbetaren och gästen ses som delar av företaget. *Prof. David Bowen* anser:

Nyckeln till framgång för ett tjänsteföretag är att behandla sina kunder som medarbetare och sina medarbetare som kunder.

(Echeverri and Edvardsson 2012, 301)

## 1.2 Syfte

Syftet med mitt arbete är att ta reda på hur anställda i restaurangbranschen motiveras till merförsäljning. Bisyftet med arbetet är att hjälpa ledaren till insikt om utbildad personal är mera motiverad till merförsäljning än den som är outbildad, och om arbetserfarenhet har betydelse i sammanhanget.

### **1.3 Frågeställning**

Hur kan anställda i restaurangbranschen motiveras till merförsäljning?

### **1.4 Teoretisk referensram**

Den teoretiska referensramen består av motivationsteorier som Maslows behovstrappa och Frederick Herzbergs tvåfaktorsteori. Jag tar även upp belöningsystem, belöningar, merförsäljning och hur viktigt sanningens ögonblick är.

### **1.5 Avgränsningar**

Arbetet har avgränsats till endast restaurangbranschen för den kvalitativa undersökningen. Jag har valt att avgränsa mig från vad chefer i restaurangen anser motiverar anställda och därför valt att endast intervjua servitörer som är i direkt kontakt med försäljning. Har valt att inte ta upp serviceföretag i allmänhet utan endast restaurangbranschen. Undersöker om belöningsystem och belöningar men avgränsat mig från lönepolitik.

### **1.6 Arbetets disposition**

Arbetet är uppdelat i fem delar: inledning, metod, teori, empiri och slutsats.



## **2. METOD**

För att få en bra undersökning för mitt arbete har jag valt en kvalitativ undersökning som metod.

### **2.1 Kvalitativa intervjuer**

Kvalitativa intervjuer används när en intervjuare behöver få komplexa och innehållsrika svar på sina enkla frågor till sin undersökning (Trost 2010, 25). En kvalitativ undersökning används då man vill ta reda på vilket sätt en individ tänker, hur den resonerar och reagerar, för att sedan jämföra och se om något skiljs åt (Trost 2010, 32). Det används för att få en förståelse om vilka känslor, tankar och erfarenheter den intervjuade har (Trost 2010, 43).

Intervjuer är inte detsamma som ett samtal. En intervju består av att en person frågar och en annan svarar. En intervju baserar sig på kommunikation mellan två parter för att samla in information till intervjuaren. Intervjuaren har ett syfte med sitt arbete och är i behov av att samla in information om ett visst ämne vilket är avgränsat. I ett samtal finns det ingen som styr vad det sägs, medan i en intervju är det intervjuaren den som håller i trådarna och bestämmer vad det pratas om. För intervjuaren är det viktigt att ha fokus på det som görs och att förstå att intervjuer handlar om att samla in data (Lantz 2013, 21-22).

### **2.2 Kvalitativ analysmetod**

En kvalitativ analys fokuserar på sammanhanget. Kvalitativ data består av text, bild eller utdrag, något som beskriver en eller flera egenskaper. Det vill säga en analys är beskrivande. I analysen vill vi urskilja vad det är som beskrivits och studera motsättningar. Likheter mellan de olika intervjuerna utforskas för att ta reda på drag eller sammanhang som kan ligga undangömda i intervju beskrivningen. En analys vilket har beskrivits skall reflekteras av intervjuaren (Lantz 2013, 135-136). Kvalitativ data kännetecknas av till exempel att den är ostrukturerad, fokuserar på processen och innehållet, bygger teori, har en tolkande analys och att validiteten prioriteras (Lars et al. 2010, 69-71). Datainsamlingen består av att intervjuaren går ut och gör sin intervju, använder sig av till exempel ljud- eller bildinspelning, antecknar

observationer och gör fältanteckningar för att sedan sammanställa. Allt som oftast sker datainsamlingen och analysen av det samtidigt (Lars et al. 2010, 297-298).

## 2.3 Urvalsmetod

När en undersökning skall göras behöver undersökaren tänka på vilka respondenter/målpopulationen som skall undersökas. Som intervjuare bör man göra ett urval ur målpopulationen för att ta reda på vad de anser om det område vilket undersöks. Väljer undersökaren att göra ett urval kan denne ge mer tid för var och en respondent, vilket kan göra att hen får mer information av varje respondent (Lars et al. 2010, page 110).

Urval kan delas upp i sannolikhetsurval, vilket är att slumpmässigt väljs respondenten ut och denne har en möjlighet att komma med i urvalet (Lars et al. 2010, page 110). Om ett sannolikhetsurval skall göras behöver intervjuaren ha ett eller ta fram ett register över personer som ingår i populationen (Lars et al. 2010, page 114).

Urval kan även delas upp i icke-sannolikhetsurval, vilket innebär att de ej väljs ut slumpmässigt (Lars et al. 2010, page 110). I ett icke-sannolikhetsurval kan det innebära att undersökaren får ett snedvridet resultat men fördelar men denna typ av urval är att, respondenten har insikt i och kunskap om det som undersöks (Lars et al. 2010, page 114).

## 2.4 Etik

När en respondent ställer upp för att delta i en undersökning är det viktigt att få hans eller hennes tillåtelse om deltagandet (Lars et al. 2010, 39). När de intervjuade blir kontaktade är det viktigt att meddela att den intervjuade är anonym men också att det den säger är konfidentiellt. Vilket innebär att ingen skall kunna misstänka eller känna igen vem den intervjuade är. Det skall inte gå att få reda på vem som sagt eller gjort vad. Intervjuaren får inte föra vidare något som sagts av respondenten, personerna som deltar har rätt till anonymitet. Däremot får respondenten prata med den han eller hon vill (Trost 2010, 61-62).

## 2.5 Validitet och reliabilitet

Reliabilitet är när en mätning görs och den är stabil. För att kunna uppnå hög reliabilitet menas det att de som intervjuas skall ha samma förhållande, det vill säga situationen skall se likadan ut för alla som blir intervjuade (Troost 2010, 131). I en kvalitativ undersökning används inte alltid reliabilitet då det blir svårt att tänka på när man inte kan samla in identiska svar som sedan skall kunna mätas och därför används det traditionella begreppet sällan vid en sådan undersökning (Lars et al. 2010, 307).

Med validitet vill undersökare få ut trovärdigheten från en undersökning. Det vill säga att med validitet menas det att frågan skall mäta det den är avsedd för (Troost 2010, 133), stämmer undersökningen överens med resultatet? Stämmer det, ger det undersökningen en hög validitet (Lars et al. 2010, 308).

## 3. TEORI

Den här delen kommer innefatta teorierna i arbetet undersökningen byggs på. Först beskrivs motivation, Maslows behovspyramid och Herzbergs tvåfaktorsteori. Belöningssystem, service, vad som sker i *sanningens ögonblick* och merförsäljning beskrivs som följande teorier.

### 3.1 Motivationsteorier

Motivation kan grupperas i vad motivation är och vad motiverar en person. Motivation är en persons drivkraft bakom handlingar eller beteende. Det kan även förklaras som det grundläggande bakom en persons drömmar eller visioner. Motivation och vad som motiverar är individuellt för var och en person. Vad som kan påverka hur olika personer motiveras kan bero på sammanhang, arbetet, hobbyn den älskar eller andra faktorer (Aronsson et al. 2012, 199). Kaufmann G och Kaufmann A förklarar i sin bok *Psykologi i organisation och ledning*, begreppet motivation genom att var och en individ har sociala, psykologiska och biologiska faktorer som spelar roll när det kommer till motivation och motivationsbeteende (Kaufmann, Kaufmann, and Larson 2016, 123).

Skillnaden på en person som är motiverad och omotiverad är att den utan motivation har ingen inspiration och saknar oftast lusten att göra någonting. Personen som är motiverad är mer uppåt, intresserad och vill göra någonting, till exempel att arbeta. Finns det ingen motivation för arbetet, kan intresset minska, inspirationen tappas och trivseln på arbetsplatsen kan försvinna (Larsson, Eriksson Ulfsson, and Adolfsson 2017, 80).

Motivation kan delas in i yttre och inre motivation. Den yttre motivationen kräver kontroll och kan bestå av beteendets konsekvenser som materiella belöningar eller bestraffningar. Inre motivationen består för det mesta av det som eftersträvas i arbetslivet, som engagemang och vilja. En ledare i ett företag kan ge inre motivation till sina medarbetare genom att skapa struktur och ordning, men även att ge feedback är en viktig punkt för den anställdes motivation (Waldemarson and Nilsson 2011, 152).

### 3.1.1 Maslows behovspyramid

Abraham Harold Maslow (1908-1970) (Huczynski and Buchanan 2004, 245), var den man som tog fram den första behovsteorin. Teorin grundar sig på att dela upp en persons olika behov i ett system. Systemet är något som kom att följas av personer för att kunna bli positivt motiverade i arbetslivet. Maslow har byggt upp systemet i en behovspyramid som består av fem nivåer, de fem typer av behov en person har. Dessa består av två huvudtyper och de är bristmotiv och växtmotiv. I pyramiden rankar Maslow behoven från lägst till högst, från bristmotiv till växtmotiv. Bristmotiv är behovstillfredsställelse genom att reducera en brist och växtmotiv är behovstillfredsställelse genom växande personlig utveckling. Med Maslows teori behövs de lägsta behoven bli tillfredsställda innan nästa behov kan aktiveras och nästa steg i trappan kan tas (Kaufmann, Kaufmann, and Larson 2016, 124-125). I Maslows pyramid behandlas det behov en person har och vad som ger arbetstillfredsställelse i fem nivåer.

Den **första nivån**, och enligt Maslow den mest grundläggande nivån, är det fysiologiska behovet. Vilket är det behov en människa inte kan klara sig utan som sömn, mat och dryck (Lindmark and Önnevik 2011, 32). En arbetare har även behov och ur deras synvinkel är dess grundläggande behov lönen. Alla människor har ett behov av att få en viss lön för att det mest grundläggande behovet skall kunna uppfyllas (Kaufmann, Kaufmann, and Larson 2016, 125).

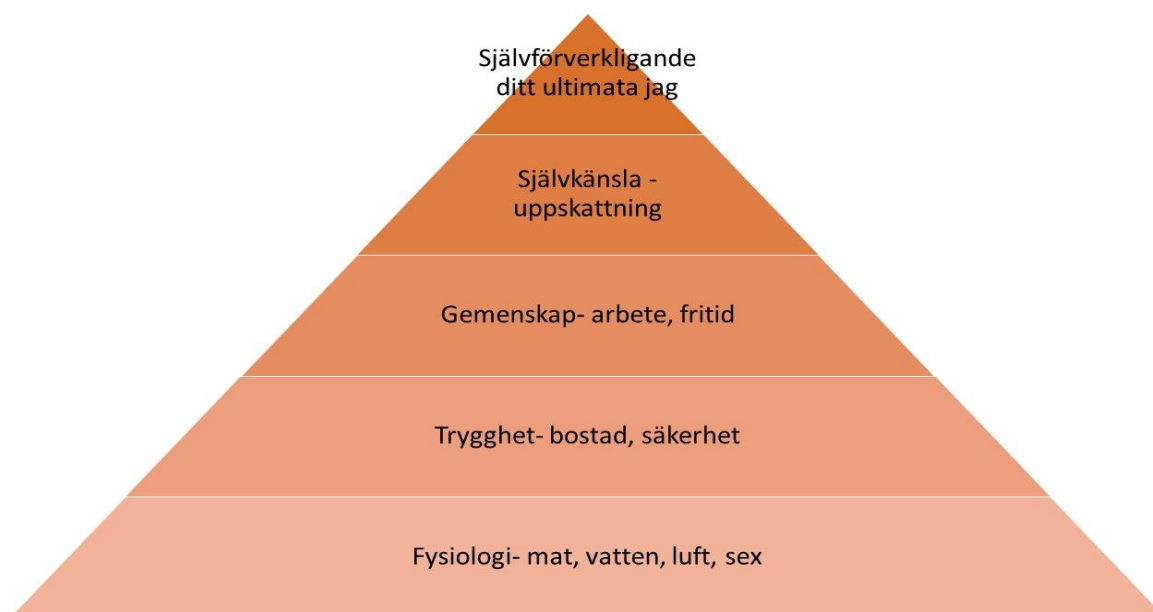
**Andra nivån** är säkerhetsbehov. Behovet att som person kunna känna sig trygg och säker i alla situationer i livet, både psykiska och fysiska (Lindmark and Önnevik 2011, 32). På arbetsplatsen kan säkerheten handla om hur arbetsmiljön är och att kunna känna sig trygg i sin anställning, det vill säga att arbetaren vet att den får behålla sin tjänst. Säkerhetsbehov aktiveras först när det fysiologiska behovet är tillfredsställt (Kaufmann, Kaufmann, and Larson 2016, 125).

Den **tredje nivån** är kontaktbehovet, behovet av att få vara social. Det innefattar att kunna umgås med andra, t.ex. vänner, familj, partner eller kollegor. Behovet består även av att få tillhöra en grupp både utanför och på arbetsplatsen. Alla dessa faktorer kan påverka.

Viktigt för arbetsplatsen att tänka på för att hålla en medarbetare motiverad är att ha goda oförändrade arbetsförhållanden. Ett behov som vi människor även har är att det finns ett rum där personalen kan mötas i, t.ex. ett lunchrum på arbetsplatsen. Denna nivå är den som ligger högst upp på bristmotiv (Kaufmann, Kaufmann, and Larson 2016, 125-126).

**Fjärde nivån** är behovet av att känna sig uppskattad och att ha status. Nivån innefattar det behov en person har av att få beröm, feedback eller respekt. Behoven som utvecklingsmöjligheter och personligt växande är även det en individ behöver för denna nivå (Lindmark and Önnevik 2011, 32). Fjärde och femte nivån är de som kategoriseras till växtmotiv (Kaufmann, Kaufmann, and Larson 2016, 125-126).

Den sista och **femte nivån**, är den som ligger högst upp i Maslows pyramid. Den handlar om att personer har ett behov av självförverkligande av sina egna förutsättningar. Det innebär att få utveckla potential, förmågor och egenskaper. Det ledare kan göra är, se till att ha utvecklingssamtal på arbetsplatsen hör även till denna nivå. (Lindmark and Önnevik 2011, 32-34)



*Bild 1 ("LivsCraft" n.d.)*

Dessa nivåers betydelse är individens olika behov, ligger medarbetaren eller personen högst upp på pyramiden är den tillfredsställd och det händer inte mycket. Skulle ett hot ske på någon av de nedre nivåerna flyttar sig personen nedåt och då krävs det steg för steg att uppfylla behoven igen (Lindmark and Örnevik 2011, 32-34). Maslows behovspyramid är en gammal teori som fungerar än idag och som består av de fem behov en person prioriterar ("LivsCraft" n.d.).

### 3.1.2 Herzbergs tvåfaktorsteori

Frederick Herzberg 1923-2000 (Huczynski and Buchanan 2004, 260), tvåfaktorsteori kom fram tack vare vad som medarbetare ansåg var viktigt på arbetsplatsen. Till exempel om det finns det tillräckligt med personal på plats, attityden mot arbetet, anställdas relationer till varandra och hälsotillstånd (Larsson, Eriksson Ulfsson, and Adolfsson 2017, 83).

Frederick Herzberg utvecklade sin teori efter att ha intervjuat hundratals arbetare om vad som gör att de trivs och vad som gör att de vantrivs. Efter en analys av sitt insamlade arbete kom han fram till slutsatsen om vad som krävs för att en person skall uppleva hög motivation och hög arbetstillfredsställelse. Herzberg tar fram i sin teori vilka behov/faktorer en person har och behöver uppfyllas (Kaufmann, Kaufmann, and Larson 2016, 151). Han anser att en person har två olika typer av behov: hygienfaktorer (yttre) och motivationsfaktorer (inre). För att en person skall kunna uppnå hög arbetstillfredsställelse och motivation behövs båda faktorerna uppfyllas, det räcker inte med att endast hygien eller motivation behoven uppfylls för den anställde att känna hög motivation (Lindmark and Örnevik 2011, 34).

Herzberg anser att det är lika viktigt för ledaren att ta hänsyn till den anställdas inre faktorer som de yttre. **Hygienfaktorerna** (de yttre) består av behovet att få lön varje månad, den fysiska arbetsmiljön, personalpolitik, arbetsledning och arbetsvillkor. Behovet av trygghet på arbetsplatsen och relationer med andra individer är även viktiga. Dessa faktorer påverkar på vilken nivå otillfredsställelsen ligger. **Motivationsfaktorerna** (de inre) är bra arbetsprestationer, uppskattning, arbetsuppgiftens värde i sig och utvecklingsmöjligheter. Dessa faktorer påverkar på vilken nivå tillfredsställelsen är (Lindmark and Örnevik 2011, 32,34-35). En sammanfattning av Herzbergs hygienfaktor är att teorierna av

hygienfaktorerna kan kopplas med Maslows nedre trappsteg och motivationsfaktorerna på den övre, med detta kan Fredericks Herzbergs teorier förklaras från en grund av Maslows behovstrappa (Kaufmann, Kaufmann, and Larson 2016, 151).

### **3.2. Belöningsystem**

Ett sätt att motivera och stimulera sina anställda är att ge belöningar. Med belöningar kan ett företag visa sin uppskattning för arbetet som gjorts av den anställde. För att en medarbetare skall utvecklas i sitt arbete krävs det att den är motiverad och stimulerad. Om ett företag inte använder sig av eller inte har ett fungerande belöningsystem, kan effekten leda till omotiverade anställda (Lindmark and Önnevik 2011, 166). Vill företaget ha personal som är kundorienterade skall företaget ge belöning till de medarbetare vilka ger god service (Per and Bo 2012, 312).

Dock är det mycket kostsamt för nästan alla företag att använda sig av ett belöningsystem, vilket gör att det är viktigt att se till att belöningsystemet är effektivt och fungerar som det bör. Lindmark och Önnevik beskriver det som: “ Ett väl fungerande belöningsystem resulterar i att individen blir motiverad, positiv och produktiv” (Lindmark and Önnevik 2011, 153). En aspekt att tänka på vid belöningsystem är att rykten sprids ut från företag ut till omgivningen, dessa kan vara både positiva och negativa. De positiva kan attrahera mer individer till företaget såsom nya arbetare och kunder medan den negativa effekten kan göra motsatsen (Lindmark and Önnevik 2011, 153). Som mycket annat i ett företag skall belöningsystem uppdateras med jämna mellanrum (Lindmark and Önnevik 2011, 166).

Att ha belöningsystem i en organisation har tre nyckelfunktioner:

- Attrahera nya personer till företaget och få nuvarande anställda att stanna kvar i organisationen
- Motivera medarbetaren i organisationen för att arbetsuppgifterna skall bli utförda
- Medarbetare som motiveras, utvecklas och stärker sina prestationer (Lindmark and Önnevik 2011, 153-155)



När ett företag använder sig av belöningssystem finns det vissa aspekter de bör tänka på, framförallt är rättvisa en viktig punkt. Belöningssystemet skall gälla alla som arbetar i företaget. Andra kriterier företaget bör tänka på ska följas är att de skall vara lätta att förstå, möjligt att utvärdera och administrera. När ett belöningssystem tas fram i ett företag och det presenteras för medarbetarna skall det utgå från deras prestationer, ansvarsområde, vilken position de har i företaget och deras kompetens (Lindmark and Önnevik 2011, 163-164).

I dagens samhälle är det många företag som tänker på att använda sig av ett belöningssystem men inte p.g.a. rätt syfte. De har använt eller använder sig av belöningssystem för att möta försäljning- och kostnads mål. Det är få företag som tänker på att de anställda behöver belönas för att motiveras att göra ett bra jobb, till exempel för att medarbetaren skall ge bra service (Echeverri and Edvardsson 2012, 312).

### **3.2.1 Belöning**

Vad definierar en belöning? Är det att arbetsplatsen bjuder på kaffe eller julklappen medarbetarna får? Räknas matpausen på en timme eller lunchkupongerna de får till en belöning? Eller är det någonting mer konkret som till exempel en tjänstebil eller mobiltelefon? Ingen arbetsplats är den andra lik och arbetet sker på olika sätt med belöningssystem. I en del företag kan det visas mer tydligt än i andra vad de har för belöningar till medarbetarna (Lindmark and Önnevik 2011, 156). Lindmark och Önnevik beskriver även belöning som:

Känslan av att ha gjort ett bra jobb eller att ha lyckats med ett projekt är också en form av belöning. När någon dessutom kommer och visar uppskattning och ger beröm för en prestation är det en belöning i sig. Att få möjligheten att göra ett bra jobb och få uppskattning för detta är viktigt för de allra flesta.

(Lindmark and Önnevik 2011, 161)

En belöning som sociala- eller personalvårdsförmåner skall inte påverka en medarbetares lön, det är något den skall få utöver sin lön. Den skall heller inte påverka att lönen blir lägre (Carlsson 2003, 97). Det behöver inte endast vara lön eller förmåner som motiverar de anställda. Även arbetsupplevelsen påverkar, så som att företaget belönar personalen genom

att de får engageras i företagets kultur och miljö (Larsson, Eriksson Ulfsson, and Adolfsson 2017, 44).

Laurie Mullins (*Management and organizational behaviour* 2002, 419) beskriver belöningens funktion (Lindmark and Örnevik 2011, 157), hur olika belöningar kan användas för att behaga de behov en medarbetare har. Mullins har tagit fram en modell för vad den anställda har för behov och förväntningar med tre olika typer av behov. Enligt Mullins har individer tre olika behov: Det ekonomiska behovet, sociala relationer och inre tillfredsställelse. Lön och förmåner står för det ekonomiska behovet. När en anställd får möjlighet till mer ansvar och uppgifter som har betydelse för den, har medarbetaren en chans till att utvecklas men också möjligheten till att bygga sociala relationer. När det sker uppfylls behovet av inre tillfredsställelse. Sociala relationers behov består av att få tillhöra en grupp, skapa vänskap och laganda. Ett belöningsystem kan delas in i tre kategorier; Det monetära belöningsystemet, de icke- monetära belöningarna och de psykosociala belöningarna (Lindmark and Örnevik 2011, 157).

### 3.2.1.1 Monetära belöningsystem

Monetära belöningar är det vanligaste belöningsystemet. Skulle det frågas individer vilken belöning som är den vanligaste säger de flesta lön och pengar, vilket är ganska självklart eftersom en anställd i dagsläget får pengar (lön) i utbyte mot utfört arbete. På detta vis arbetar de flesta organisationer. Detta belöningsystem kan se ut på olika sätt men oberoende vilken typ det handlar om får en anställd en bestämd lön utbetald varje månad. Det finns löner som består av prestationslön, provision, kommission och resultatlön. Däremot kan denna typ av belöningsystem innehålla övertidsersättning, vinstdelning och avgångsvederlag. Dock är det inte det lättaste, med den här typen finns det även negativa sidor. Dessa kan vara att de förstärker hierarkin och ger ett strukturerat maktförhållande (Lindmark and Örnevik 2011, 157-159).

### 3.2.1.2 Icke-monetära belöningar

Icke- monetära belöningar är de vilket går under gruppen förmåner. Exempel på förmåner kan vara semester, tjänstebil, dator, mobiltelefon, lunchkuponger, friskvårdsbidrag och julklappar. Det som klassas till en förmån definierar inkomstskattelagen, de avgör vad som

räknas till en förmån och vad som beskattas. Kaffe räknas till en personalförmån men går inte under denna kategori då det inte skall beskattas eller gå under kategorin för en inkomst (Lindmark and Önnevik 2011, 159-161).

### 3.2.1.3 Psykosociala belöningar

Psykosociala belöningarna kan delas in i två huvudgrupper. De psykologiska och sociologiska belöningarna. Den förstnämnda är något den anställda själv skapar genom bra självförtroende och självinsikt. En av belöningsystemets funktioner är att bygga upp anställdas självförtroende och självinsikt (Lindmark and Önnevik 2011, 166).

Ett bra **självförtroende** kan skapas av framgång. Byggs ett bra självförtroende upp kan det få medarbetaren att göra och våga prova på något nytt. Det som påverkas av bra självförtroende är att medarbetaren utvecklas och lär sig bättre (Lindmark and Önnevik 2011, 166). Bra självinsikt gör att medarbetaren kan förstå sig själv, acceptera sig själv och hur till exempel stress hanteras av sig själv, det vill säga förstår hur en person reagerar och fungerar i olika situationer (Lindmark and Önnevik 2011, 161-162).

**Sociologiska** belöningarna handlar om att medarbetaren får känna gemenskap. Till exempel att tillhöra en grupp, känna sig delaktig, vikten av att bli sedd och känna gemenskap och styrkan att göra något i grupp. Det inkluderar alla som arbetar och medarbetaren är vän med på arbetsplatsen och fritiden. Vad medarbetaren gör eller vem den umgås med spelar roll. Det vill säga de sociologiska belöningarna består av det som händer på arbetsplatsen och utanför för medarbetaren (Lindmark and Önnevik 2011, 161-162).

## 3.3 Merförsäljning

Merförsäljning är något ett företag kan använda vid service, ett sätt för företag att ta hand om de gäster som finns på plats. Att tänka på för medarbetaren, är att varje extra dryck eller dylikt medarbetare säljer till gästen ger en möjlighet till bättre lönsamhet för företaget. Det gäller för företaget att inte bara tänka på att sälja mycket eller dyrt till gästen, i sådana fall är det en kortsiktig plan. Det är viktigt att kunna tänka från en långsiktig plan. En långsiktig

plan för företaget kan vara att de arbetar konstant med merförsäljning för att höja gästens upplevelse av företaget (Olsson 2012, 85).

Vill medarbetaren lyckas med merförsäljning behöver den jobba utifrån att gästen ser en nytta med att köpa mer. De flesta medarbetare tycker det är svårt att arbeta med att sälja mer till en gäst. De vill inte känna att de trycker på gästen för att köpa mer eller köpa något den inte planerat. Det är och skall vara gästens eget beslut om den vill köpa eller inte, vilket är viktigt att komma ihåg. För medarbetaren är det upp till var och en om att informera eller att föreslå alternativ till gästen. För medarbetaren finns det vissa aspekter att tänka på i dens arbete som att lära sig läsa av gästen i en försäljningssituation. Samt att lyssna på gästen är viktigt att tänka på, för att lättare kunna ta reda på vad medarbetaren kan göra för den och för att företaget skall bli bättre från en gästs synvinkel. Det den anställde gör för varje gäst kan företaget få betalt för, det vill säga sälja mer till gästen (Olsson 2012, 85).

Gäster kan bli överraskade över att få viss information, om att köpa en tjänst eller vara av företaget den inte vet vad är. De kan även bli positivt överraskade över att ha fått rekommendation och information om en tjänst eller vara de inte tänkt köpa. (Olsson 2012, 85) Echeverri och Edvardsson nämner hur viktiga de anställda i företaget är:

Om den anställde inte känner entusiasm för sin arbetsplats och de produkter som säljs är det svårt att skapa entusiastiska kunder. För att vara effektiva behöver de anställda regelbunden information om sitt företag.

(Echeverri and Edvardsson 2012, 310-311)

Om merförsäljning skulle utebli kan det bli en negativ upplevelse för gästen. En orsak kan bero på att medarbetaren tror sig veta vad gästen vill eller att han eller hon inte vill ha någonting mer. Medarbetaren skall hen inte anta sig veta vad gästen vill eller inte vill ha. Förutom att en medarbetare tror sig veta vad gästen vill ha kan stress även vara en orsak som påverkar om gästens upplevelse är positiv eller negativ (Olsson 2012, 87).

### **3.3.1 Försäljning**

Vid försäljningssyfte finns det vissa aspekter att tänka på som olika principer, tekniker men också kompetens och kunskap medarbetaren bör ha. Försäljning i sig kan variera från

situationer till olika aktiviteter. Olika typer av försäljning vilka finns är företag som består av butiker vilket kan vara allt från kläder till elektronik, eller restauranger. Den typ av företag som kunden besöker hjälper säljaren att sälja. Det vill säga kunden är den vilket hjälper säljaren att sälja genom att köpa en tjänst eller produkt (Jobber and Lancaster 2012, 4).

Det har kommit fram mer med åren hur viktigt det är att ha kunskap som arbetare. Om en medarbetare vill lyckas i sitt arbete är kunskap och kompetens nyckelord. Ifall en medarbetare inte har tillräckligt med kunskap om arbetet som görs, är det en negativ effekt för den själv men också för företaget (Jobber and Lancaster 2012, 4). För en medarbetare är det viktigt att ha produktkännedom. För att kunna sälja ett företags varor eller tjänster krävs det att veta vad som säljs. Det vill säga att medarbetaren behöver kunskap och information om det som skall säljas. Det är viktigt att få möjligheten till att uppleva, prova, känna eller smaka på det företaget har till försäljning (Olsson 2012, 67).

“Försäljning är kundservice”, det säger Korkeamäki A, Pulkkinen I och Selinheimo R i sin bok *Kundservice och marknadsföring* (Korkeamäki et al. 2001, 32). För en person som arbetar i ett serviceföretag finns det vissa saker den bör tänka på, till exempel att ha yrkeskunskap. Med yrkeskunskap menas det att servicepersonalen känner till branschen, de konkurrenter de har, företagets produkter och vilken målgrupp de har (Korkeamäki et al. 2001, 32).

### **3.3.2 Service**

Ett serviceföretag är ett företag som gör en eller flera personer en tjänst. När en person arbetar som servitör i servicebranschen, gör den någon annan en tjänst (Olsson 2012, 6). Tjänster kan beskrivas som en rad med aktiviteter vilket används i direkt kontakt med kunden, för att hjälpa till som en lösning. Användning kan vara personer, varor, fysiska resurser, information och system. En tjänst är en process som konsumeras samtidigt som den produceras (Grönroos, Holmqvist, and Gyllendorff 2008, 63-64).

Service är en tjänst som allt som oftast görs och utnyttjas vid samma tillfälle. Det är inget en person kan lagra eller äga. Den person som utnyttjar en tjänst betalar för det, det vill säga kunden får service mot betalning. Ett exempel är: Gästen tar sig till en restaurang, den får ett

bord och menyer. Gästen beställer på plats av servitören och kocken lagar mat som sedan serveras till gästen av servitören. När gästen är klar betalar den för maten, det kocken lagat och servitören serverat (Olsson 2012, 6-7). En anställd som vill ge god service bör tänka på att prata tydligt, ha ett vårdat språk och se på personen den pratar med. I en restaurang är det viktigt att ha kunskap om vad som serveras på menyn. Kroppsspråket och folkvett är också en detalj att tänka på vid bemötande med gästen (Olsson 2012, 15).

I en tjänsteprocess bör det tänkas på att hela aktiviteten inte är synlig för gästen utan att största delen är något som gästen inte ser. Vilket gör att den synliga delen är oerhört viktig och har betydelse för hur kunden upplever serviceföretaget (Grönroos, Holmqvist, and Gyllendorff 2008, 64).

Camilla Olsson tar upp i *Service och bemötande* om att en gästs upplevelse av restaurangen påverkas från ankomst tills den lämnar restaurangen. En gäst som upplever god service återkommer och ger mun till mun marknadsföring. God service ger även merförsäljning och kan få en anställd att känna sig stolt över sitt arbete (Olsson 2012, 14).

I nuläget är det för många personer en upplevelse att ta sig till en restaurang för att njuta av en middag. Upplevelsen kan bestå av hurdan miljö det är i restaurangen, vad maten smakar, sällskapet eller hurdan service de får. Något många uppskattar och som kan göra upplevelsen mer positiv för gästen är att få presentation av mat och dryck. Det behöver inte vara alla som är intresserade av att få en presentation utan det handlar om att läsa av gästen om vad den är intresserad av under besöket (Olsson 2012, 74).

I en restaurang är medarbetaren som en levande reklampelare. För att förklara det i ord, är en medarbetare i ett serviceföretag den person som skall sälja in det företaget säljer och marknadsföra. Därmed är det viktigt att en anställd har produktkännedom, eftersom om en medarbetaren har tillräckligt med kunskap om vad de säljer, kan det leda till ett ökat självförtroende och gästen ser medarbetaren med ett förtroende och trovärdighet men också hela företaget (Olsson 2012, 67).

### 3.3.2.1 Medarbetaren

Den anställda i ett företag är en av de viktigaste personerna. Om en person som arbetar i en restaurang som servitör är det troligt att den personen/ medarbetaren är den förste som möter kunden på plats. Enligt Echeverri och Edvardsson borde företagen se medarbetaren som en del av den tjänst de säljer. De anser också att hur kunden upplever en tjänstekvalitet beror mycket på personalen. Därför är kunniga och medarbetare med erfarenhet en viktig faktor i företagen och att de är motiverade (Echeverri and Edvardsson 2012, 107).

Effektiva medarbetare i servicebranschen är språkkunniga, samarbetsvilliga, målmedvetna, har stark självkänsla och kan uttrycka sig i både tal och skrift. Andra egenskaper är att de har yrkeskompetens, produktkännedom, bransch-kännedom och människokännedom. Det har även betydelse för medarbetarnas effektivitet om den psykiska och fysiska hälsan är god eller inte (Korkeamäki et al. 2001, 32).

#### 3.3.2.1.1 Arbetsglädje

För både ledare och medarbetare är arbetsglädje en viktig punkt i arbetet. Det finns både positiva och negativa effekter med arbetsglädje. Genom att ha hög arbetsglädje trivs medarbetarna på sin arbetsplats och stressen minskar. När medarbetarna är nöjda, glada och positiva leder det till att prestationer vid utfört arbete ökar, samt arbets- kvalitet, - resultat och -effektivitet ökar. Sjukfrånvaro minskar och det psykiska välmående förbättras. Positiv arbetsglädje gör personalen motiverade, arbetsplatsen blir mer trivsamt och roligare (Angelöw and Lindén 2006, 15-16). En del av arbetsglädje handlar även om att chefen informerar, engagerar personalen och själv är delaktig i företagets verksamhet (Per and Bo 2012, 312).

En medarbetare kan få sin arbetsglädje från:

- Positiv feedback
- Beröm eller uppskattning av utfört arbete (uppskattning är en stor del av att skapa eller behålla hög arbetsglädje på arbetsplatsen för både ledare och medarbetare)
- Få tilldelat ansvar
- Uppfyllande av mål
- Väl bemött på arbetsplatsen

- Hjälpen som kan fås av kollegor, samarbetet
- Medarbetarens egen inställning för arbetet (Angelöw and Lindén 2006, 19-20, 33)

För att ha god arbetsglädje på arbetsplatsen räcker det inte med att endast täcka dessa punkter. ”Chefen - en god förebild i arbetsglädjearbetet” (Angelöw and Lindén 2006, 24). Andra faktorer som även spelar roll är hur det ser ut bland familjer och vänner eller det personliga perspektivet. Arbetsglädjen kommer i ett företag i första hand från ledaren. Det är han eller hon som kan påverka om en arbetare får positiv arbetsglädje. Hög arbetsglädje påverkar både medarbetarnas motivation och företagets effektivitet. I rollen som ledare är det en viktig faktor att ha kunskap om vad som skapar positiv arbetsglädje. Ledaren behöver ha koll på vad som gör en människas arbetsglädje och hur glädjen fungerar när den är hög (Angelöw and Lindén 2006, 23-25).

### 3.3.2.2 Sanningens ögonblick

Sanningens ögonblick är det möte som sker mellan människor, exempelvis möte mellan kund och den anställde. Ögonblick vilket påverkar direkt hur en kund upplever ett företag är, från det att gästen stiger in i en restaurang och möter den anställde. Har medarbetaren ett vårdat intryck och hur är den klädd, det vill säga syns det att han eller hon hör till personalen. Första ögonblicket påverkar om det är en bra eller dålig upplevelse. Hur kunden upplever det beror på arbetarens motivation och kunskap.(Olsson 2012, 29,30-33) När sanningens ögonblick väl sker mellan kund och medarbetare har företaget ingen makt över vad som kan hända eller på vilket sätt kunden upplever företaget (Echeverri and Edvardsson 2012, 306).

Det finns många olika versioner av sanningens ögonblick som kan ske under en dag för arbetaren, det allra viktigaste är första intrycket. Första intrycket är ett av de viktigaste men också det som inte kan göras om. Det finns flera faktorer som kan påverka om en gästens första intryck upplevs bra eller dåligt. Bra upplevelser är när en gäst blir bemött och får ett leende, hälsning eller ögonkontakt. Har arbetsplatsen en viss tid uppsatt på dörren eller hemsida om när den skall öppna skall det hållas till den, punktlighet är mycket viktigt. Ett företag skall öppna till utsatt tid annars är redan den första upplevelsen negativ. Faktorer om borden, stolarna eller miljön i restaurangen inte skulle vara rent, hur designen är kan det även påverka en gäst intryck (Olsson 2012, 29,30-33).



Hur kunden anser det första ögonblicket upplevdes påverkar kundens värdering av företaget. Det är viktigt som medarbetare att ha förståelse om hur första ögonblicket kan påverkas, speciellt om företaget vill bygga på långvariga relationer med kunder och förbättra kvaliteten i företaget (Echeverri and Edvardsson 2012, 276).

## 4. EMPIRI

Min undersökning består av nio intervjuade servitörer. I mitt arbete har jag lovat respondenterna anonymitet. Respondenterna arbetar för olika företag i Sverige och Finland samt på Åland.

I min undersökning har jag valt att göra ett icke-sannolikhetsurval. Detta val gjordes för att få en personlig kontakt med mina respondenter som har kunskap inom ämnet, samt arbetar i den målgruppen undersökningen avgränsats sig till.

### 4.1 Intervjufrågor

I min intervju till respondenterna har jag ställt frågorna nedan:

1. Basfakta: Hur gammal är du? Har du utbildning i restaurangbranschen? Hur länge har du arbetat i restaurangbranschen? Heltidsanställd eller extraarbete?
2. Hur väl känner du till de produkter, maträtter och dryck du säljer/ska sälja?
3. Vad motiverar dig till arbetet?
4. Använder sig företaget du arbetar för av belöningssystem/ belöningar? - Vad isåfall?
5. Vad kan ledaren göra för att din arbetsprestation skall öka?
6. Vad kan företaget göra för att motivera dig till arbetet för merförsäljning?

### 4.2 Intervjusvar

#### Respondent 1

Kvinna 31 år är utbildad servitör och kock. Hon har arbetat i restaurangbranschen som heltidsanställd sedan tolv år tillbaka (2006), innan det arbetade hon under sommarsäsong. På sin nuvarande arbetsplats känner hon till produkter som maträtter och dryck mycket väl. Det som motiverar henne till arbetet är den sociala biten, kundkontakt och gästupplevelser.

Vid frågan om företaget använder sig av ett belöningssystem eller belöningar, var respondentens spontana svar nej. Men om gratis kaffe och julklappen de ibland fått är svaret ja. Hon anser att ledaren kan öka hennes arbetsprestation genom att motivera med kortsiktiga

mål och lägga fram till exempel att denna period skall företaget uppnå ett visst mål, sporra anställda till att uppnå målet för det finns någon liten vinst i botten. Detta behöver inte vara något dyrt eller häftigt utan att det är mer “tävlingsgrejen” som gör det tycker hon. Ett exempel av respondenten: “Att den här perioden skall vi i företaget sälja mer desserter” eller “Att den här perioden skall vi ta hand om konferens gästerna extra väl”.

## **Respondent 2**

Kvinna 28 år är utbildad kock, servitör och barmästare. Hon har arbetat elva år i restaurangbranschen, för tillfället som extraarbetare. I och med att hon endast arbetar frukost- och lunchpass har hon inte riktigt koll på dryck, det vill säga vad som finns när det kommer till vin, öl eller dylikt. Men maträtterna under lunchtid har hon bra koll på, och är det inget hon vet tar hon reda på det.

Det som motiverar respondenten till arbetet är först och främst är bra stämning på arbetsplatsen. Samt i hennes fall skulle hon bli mer motiverad om att få ett bra arbetskontrakt till exempel heltid- eller timavtal. Det på grund av att hon arbetat nästan full tid under lång tid men inte vet om hon skulle vara garanterad samma timmar på nästa schema, vilket respondenten behöver få och som hon vet ändå arbetar.

Vad hon vet använder sig företaget inte av belöningar eller belöningssystem, om inte dricksen räknas till en belöning. Respondenten tycker att ledaren skall vara med som en i teamet, engagerad och bry sig om sin personal. Samt lyssna på de anställda ifall de har några idéer om till exempel förbättringar till restaurangen. Hon anser även att ledaren kan ge positiv kritik och gå igenom om vad som kan förbättras genom att ha regelbundna personalmöten. Dessa faktorer skulle öka hennes motivation och arbetsprestation. Det hon tycker kan motivera henne till arbetet för merförsäljning är att företaget ordnar menyprovningar och provsmakningar med mat och dryck, om företaget ordnar detta vet respondenten vad hon kan rekommendera för gästen.

## **Respondent 3**

Man 42 år, utbildad servitör och sommelier och har arbetat ca. 20 år i branschen. I sitt arbete känner han till de produkter som dryck och mat mycket bra. Det som motiverar honom till

arbetet är att få träffa och umgås med gästerna, ge en upplevelse och att se människor. (Kontorsarbete är inget för han). Respondenten tror inte företaget använder sig av ett belöningssystem eller belöningar.

För att hans arbetsprestation skall öka är det viktigt med kommunikation, att ha bra kommunikation mellan chef och anställd, men även genom att chefen är villig att lyssna på de anställda. Det han anser företaget kan göra för att motivera honom som anställd till arbetet med merförsäljning, är att de ser till det finns produkter i restaurangen som går att ha merförsäljning på, att det finns saker att välja på för kunden. Till exempel att kunna uppfylla gästens önskemål genom att ha specialkaffe och inte enbart vanligt bryggkaffe. En sak som motiverar honom är att chefen på arbetsplatsen kan ta emot feedback.

Det respondenten tycker är viktigt är att: "Försöker alltid att ge de lilla extra och att komma ihåg "

#### **Respondent 4**

Man 21 år, har ingen utbildning i branschen. Har arbetat i restaurangbranschen fyra säsonger och extraarbete vid sidan om studierna. Respondenten har arbetat främst på en restaurang men även varit inhoppare vid en annan. Han känner relativt bra till de produkter han säljer, i den restaurangen han arbetat främst på. Ibland får han kolla upp och speciellt efter att ha jobbat så lite han gjort. Det som motiverar honom till arbetet är kundkontakten, att träffa människor och för att han tycker om mat och dryck.

Belöningssystem och belöningar han vet företaget använder sig av är att de ordnar personalfest, att anställda får friskvårdskuponger (trots endast säsongsarbetare) och även dricks (om det räknas, tänker han). Det ledaren kan göra för att respondentens arbetsprestationen skall öka är att schemalagningen skulle förbättras på arbetsplatsen där han arbetat senaste säsong.

Vad företaget kan göra för att motivera respondenten till arbetet med merförsäljning är att hålla bra stämning mellan kollegor, få honom att känna han spelar roll i företaget och bra

arbetsförhållanden. Samt att företaget skulle ordna till exempel någon tillfällig tävling mellan kollegor under kvällsservice där den som sålt bäst får någon typ av belöning.

### **Respondent 5**

Kvinna 35 år har ingen utbildning i restaurangbranschen. Har arbetat i branschen i 20 år och är heltidsanställd som servitör. Hon har ett stort mat och vin intresse och är mycket insatt i det hon säljer. På arbetsplatsen har de genomgångar av både mat och dryck. Skulle det vara något hon inte vet, tar hon reda på det.

Kvinnas motivation ligger på att hon får träffa otroligt mycket olika människor varje dag och att det alltid kommer nya utmaningar hon kan lära sig av. Restaurangen respondenten arbetar för brukar anordna olika personalaktiviteter för att peppa de anställda. I övrigt använder sig företaget inte av belöningar. En bra ledare enligt henne skall vara glad och positiv så att personalen tycker det är roligt att jobba, trots att det kan vara stressigt. Vilket även ökar hennes arbetsprestation. Eftersom hon arbetat länge i restaurangbranschen är merförsäljning ganska självklart för henne, ibland brukar de på arbetsplatsen köra olika säljtävlingar för att peppa andra.

### **Respondent 6**

Kvinna 31 år har ingen utbildning i branschen men erfarenhet sedan 2005. Främst som arbetare under sommarsäsong och extra men huvudsyssla sedan 2015. I sitt förra arbete kände hon till de produkter restaurangen sålde väldigt väl, i och med att hon var gift med köksmästaren planerade de bland annat menyn tillsammans. I det nya arbetet känner hon till produkterna lite sämre för att till exempel vinlistan omfattar ca. 100 olika viner och 70 olika ölsorter vilket varierar. Maten däremot har hon bra koll på.

Det som motiverar kvinnan till arbetet är kundkontakten, att kunna erbjuda en upplevelse för gästerna: mat, dryck och service som de kommer ihåg. Nöjda gäster gör henne nöjd och motiverad. Företaget hon arbetar för använder sig inte av belöningsystem eller belöningar. För att arbetsprestationen skall öka kan ledaren visa tydlig struktur och arbetsfördelning. Förstås kan respondenten bli lite extra motiverad av belöningsystem men känner att hon inte behöver det för att göra sitt bästa.

Det företaget kan göra för respondentens motivation till merförsäljning skall öka kan vara att ge utbildning på produkter som vinkurser och utbildning på försäljning. Samt att de använder sig av belöningssystem, som gör att genom gemensamma mål kan motivera till merförsäljning och att komma ihåg att kunskap är viktigast.

### **Respondent 7**

Man 22 år utbildad servitör. Började i branschen för ca. fem år sedan, två första åren som arbetare under sommarsäsong och extraarbete, sedan dess heltid. När det kommer till produktkännedom har respondenten bra grundkunskap om det mesta men har mycket att lära ännu. Det som motiverar honom till arbetet är känslan av att göra ett bra jobb och faktiskt ha personer som uppskattar det han gör.

Det belöningssystem/belöningar han kan säga företaget använder sig av, är när de ibland har försäljningstävlingar och de eller den person som lyckats sälja mest får ett pris. För att respondentens arbetsprestation skall kunna öka kan det göras genom att på arbetsplatsen få möjligheter att lära sig mer om produkterna som säljs i form av provsmakningar eller liknande. "Om man har mer kunskap eller får mer kunskap är det lättare att sälja produkter", säger respondent 7.

För respondenten har merförsäljning redan blivit en självklarhet. Han säger att visst känns det bra att få beröm för att han lyckats sälja något extra, men respondenten ser det som att i och med att han är servitör innebär det även att han är försäljare.

### **Respondent 8**

Man 24 år har ingen utbildning i restaurangbranschen men arbetat i tre-fyra år. I och med att han har jobbat på ett ställe i flera år som inhoppare till heltid tycker respondenten att han har god produktkännedom och kan allt "utan och in". Det som motiverar honom till arbetet är att få feedback, det gör mycket för hans arbete. Faktorer som när allt löper bra på arbetsplatsen och han har nöjda gäster gör även att motivationen ökar. För respondenten är en motivationsfaktor även att få ta hand om grupper, organisera dem och ha ansvar på arbetsplatsen.

Belöningar eller belöningssystem är inget han känner till företaget använder sig av förutom att de brukar utse årets säsongsanställd och den personen får en flaska vin. Det respondenten anser att ledaren kan göra för att arbetsprestationen skall öka är att utveckla arbetsplatsen, köra nytänk och nya idéer då även ta emot idéer från anställda. Han tycker även det är viktigt att cheferna ser till att utrymmen renoveras och fräschas upp.

Det som även påverkar arbetsprestation enligt honom : “Att känna man arbetar på en arbetsplats som fungerar och att som person inte bara nöjer sig”. Det han tycker kan motivera honom till arbetet med merförsäljning är att ha bra arbetsredskap, flexibla arbetstider och att det finns tillräckligt med personal på plats vid varje skift.

### **Respondent 9**

Man 26 år har ingen utbildningen i restaurangbranschen men arbetat i minst tio år varav ca. sex år heltid. Respondenten känner igen väl de mat och dryck han säljer, men kan inte allt. Det han menar med det är att det finns alltid något att lära sig. Företaget han arbetar för tar in nya produkter nu och då vilket gör att personalen får lära sig något nytt. Det som motiverar honom till arbetet är att han tycker om branschen och den sociala biten av det. Det som är viktigt för honom och motiverar är att han får arbeta med det han tycker om och samtidigt vara social. Arbetsplatsen använder sig inte av belöningar eller belöningssystem.

Det han anser ledaren kan göra för att hans arbetsprestation skall öka är att använda sig av procentlön på det medarbetaren säljer. Samt att det är tillräckligt med personal på plats till ett arbetspass är viktigt, vilket gör att det är roligare att arbeta. Dock skall det inte vara för mycket personal på plats, får inte bli att det finns för lite att göra så det blir tråkigt är hans åsikt.

Det företaget kan göra för att han skall känna sig motiverad till arbetet med merförsäljning är att ge kurser eller utbildningar på de produkter han säljer eller ska sälja. Det för att bättre skulle kunna förklara till kunden om dryck som skall serveras eller maten som ställs framför gästen.

## 5. ANALYS

Undersökningen har gett en bild på hur anställda ser på arbetet i restaurangbranschen när det kommer till motivation. Respondenterna har gett en bild om vad som kan motivera dem i branschen till ökad merförsäljning och arbetsprestation.

I mitt arbete med det intervjuade finns det en bred variation på ålder, hur länge det har arbetat i branschen och om de har utbildningen eller inte. De intervjuade ligger på ålder mellan 21 år och 42 år, varav fem arbetat i branschen minst 3 år och inte har en utbildning.

När det kommer till produktkännedom på det de säljer eller skall sälja anser sig alla intervjuade känna till produkterna väl eller mycket väl på den arbetsplats de arbetar.

Vad som motiverar dessa servitörer till arbetet kan sammanfattas med att de flesta motiveras av kundkontakten, att ge gästen en upplevelse och att träffa människor. Andra motivationsfaktorer som kom upp var att få feedback, få känslan av att som medarbetare göra ett bra jobb samt bra stämning på arbetsplatsen och nöjda gäster.

Vid frågan om företaget använder sig av belöningssystem eller belöningar svarade de flesta nej, att företaget inte använder sig av det. Två svarade ja på frågan och sa att företaget använder sig av belöningar genom att ordna personalaktiviteter och personalfest. En av dessa svarade ja även till att företaget låter arbetarna dricka kaffe samt delar ut friskvårdskuponger, trots medarbetaren är säsonganställd. En annan nämnde även att företaget delar ut en julklapp ibland som den tror hör till företagets belöning för medarbetare.

Här går det att ställa frågan om att är det verkligen på det vis att företagen inte använder sig av belöningssystem och belöningar? Borde detta förbättras eller är det de anställda som inte känner till vad företaget räknar till belöning?

Vid frågan om vad ledaren kan göra för att öka arbetsprestationen för de anställda, kan kort förklaras genom att ingen respondent är den andra lik. Därför kan det konstateras att vi



individer motiveras på olika sätt och har olika motivationsfaktorer. I detta fall motiveras någon genom att ledaren skulle lägga upp kortsiktiga mål för att sporra de anställda med en belöning i slutändan. Medan en annan respondent anser att ledaren bör engagera sig och tänka på hur viktigt det är med kommunikation och att kommunikationen fungerar väl mellan chef och anställd. Någon motiveras av att få utbildning på arbetsplatsen i produkter som säljs. En annan respondent motiveras och skulle få ökad arbetsprestation, genom att företaget skulle använda sig av procentlön på vad var och en säljer.

Det som motiverar respondenterna till merförsäljning är att få utbildningar/ kurser på de produkter de ska sälja eller de säljer. Att de på arbetsplatsen får menyprovningar och provsmakningar på mat och dryck. För en del är arbetet med merförsäljning redan en självklarhet men också att ha bra arbetsförhållanden är viktigt.

## **5.1 Slutsats**

Syftet med detta arbete var att ta reda på: Hur anställda i restaurangbranschen motiveras till merförsäljning? Mitt mål var att ta reda på vad som motiverar olika individer och att ge en insikt till branschen om det finns koppling mellan de med utbildning och erfarenhet, än för de som saknar.

Som slutsats går det att konstatera att jag fått svar på frågan om hur anställda i restaurangbranschen kan motiveras till merförsäljning. Teorierna kan kopplas med undersökningen. I motivationsteorierna kom det fram att hur människor motiveras är individuellt för var och en, det går att se det hänger ihop med undersökningen fastän det finns en röd tråd genom undersökningen om vad som motiverar individer, har de flesta ändå olika motivationsfaktorer. Alla individer har olika behov och vad som motiverar dem.

Undersökningen kan kopplas ihop med teorin, till exempel en individ har ett behov av att känna sig trygg i sin anställning, vilket hänger ihop med respondenten som känner att den inte har ett bra arbetskontrakt på garanterade timmar hon den ändå arbetar i slutändan. Det kommer fram att de flesta motiveras av kontaktbehovet, att få vara social.

I teorin kommer det fram att medarbetaren behöver få kunskap om produkter den ska sälja, vilket respondenterna redan säger sig känna till väl men även att det är viktigt att prova på och smaka för att de skall veta vad de skall sälja.

I min undersökning kom det fram att medarbetarna vill känna sig uppskattade på sin arbetsplats, att om ledaren skapar struktur och ordning motiveras de samt att det till exempel finns tillräckligt med personal på plats. Vilket även kan kopplas med teorierna om en individ/medarbetares behov.

Jag har i mitt arbete fördjupat mig i motivation och motivationsfaktorer, och utifrån det byggt upp min intervju. I arbetet kan teorierna i motivation sammankopplas med undersökningen om hur anställda i restaurangbranschen motiveras. Det går inte direkt att jämföra respondenternas svar men det går att se en röd tråd genom deras svar. Det de flesta respondenterna motiveras av är den sociala kontakten, mötet mellan gästen och servitörer. Trots det finns en röd tråd genom respondenternas svar motiveras vi individer på olika sätt. Undersökningen har gett mig svar på frågeställningen: Hur kan anställda i restaurangbranschen motiveras till merförsäljning samt vad som ger ökad arbetsprestation.

Till sist kan jag även nämna att det inte finns en större skillnad på de respondenter med utbildning än på de vilka är utbildade när de kommer till hur individer motiveras. Det som eventuellt skulle kunnat påverkat slutsatsen är att om någon av de intervjuade skulle vara någon som är relativt ny i branschen, arbetat kortare än ett år till exempel. De respondenterna som kortast tid arbetat i branschen från min undersökning är respondent 4 vilket har arbetat i fyra säsonger samt respondent 8 som arbetat tre-fyra år. Det gör att de respondenterna redan har en viss typ av kunskap om branschen fastän de saknar utbildning och enligt min undersökning känner till en hel del samt vet vad de motiveras av i restaurangbranschen.

## **5.2 Reliabilitet & Validitet**

I mitt arbete är reliabiliteten inte mätt för att det är en kvalitativ undersökningen och fastän de intervjuade haft samma förhållanden har de inte alla kunnat ge lika svar. Arbetet har hög validitet. I arbetet har tagits fram vad som kan motivera anställda i restaurangbranschen.

Mina teorier har baserats sig på motivation och utifrån dem har arbetets intervjufrågor byggts upp, vilka blivit ställda till respondenterna som har hjälpt mig nå syftet med undersökningen och därför har arbetet god validitet.

Om en liknande undersökning skulle göras igen men med respondenter vilka har mindre erfarenhet än dessa deltagare, som är relativt nya i branschen skulle det påverka resultatet för reliabiliteten och validiteten. Det skulle dock fortfarande inte gå att mäta med reliabiliteten då i detta fall ger inte respondenterna lika svar ej eller i en ny undersökning, då till exempel alla inte motiveras av samma sak.

# KÄLLFÖRTECKNING

- Angelöw, Bosse, and Eva Lindén. 2006. *Arbetsglädje: Att Skapa Större Arbetslust*. Studentlitteratur.
- Aronsson, Gunnar, Johnny Hellgren, Kerstin Isaksson, Gunn Johansson, Magnus Sverke, and Ingemar Torbiörn. 2012. "Arbets- och organisationspsykologi : Individ och organisation i samspel." *Natur och kultur*.  
<http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:558383>.
- Carlsson, Pål. 2003. "Lönesättning. 2. Uppl." *Näsviken: Björn Lundén Information*.
- Echeverri, Per, and Bo Edvardsson. 2012. *Marknadsföring I Tjänsteekonomin*.
- Grönroos, Christian, Anna Holmqvist, and Lars Gylldorff. 2008. *Service Management Och Marknadsföring: Kundorienterat Ledarskap I Servicekonkurrensen*. Liber.
- Huczynski, Andrzej, and David A. Buchanan. 2004. "Organizational Behaviour: An Introductory Text." *Financial Times/Prentice Hall*.  
<https://repozitorij.upr.si/lzpisGradiva.php?id=4441&lang=eng&prip=dkum:8773409:d3>.
- Jobber, David, and Geoffrey Lancaster. 2012. *Selling and Sales Management*. Pearson education.
- Kaufmann, Geir, Astrid Kaufmann, and Per Larson. 2016. *Psykologi I Organisation Och Ledning*. Studentlitteratur.
- Korkeamäki, Anne, Irma Pulkkinen, Raili Selinheimo, and Britt-Marie Käld. 2001. *Kundservice Och Marknadsföring*. Utbildningsstyrelsen.
- Lantz, Annika. 2013. "Intervjumetodik." *Studentlitteratur*.  
<http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:686272>.
- Lars, C., E. Nina, G. Carin, and H. Lars. 2010. "Marknadsundersökning—en Handbok." *Studentlitteratur Upplaga 2*.
- Larsson, Bengt, Ylva Eriksson Ulfsson, and Petra Adolfsson. 2017. *Personalvetenskapliga Perspektiv På Lön & Belöning*.
- Lindmark, Anders, and Thomas Önnvik. 2011. *Human Resource Management: Organisationens Hjärta*. Studentlitteratur.
- "LivsCraft." n.d. LivsCraft. Accessed April 14, 2018. <http://www.livscraft.info/>.
- Olsson, Camilla. 2012. *Service & Bemötande*.

Per, Echeverri, and Edvardsson Bo. 2012. "Marknadsföring I Tjänsteekonomin."  
*Studentlitteratur Lund*.

Trost, Jan. 2010. "Kvalitativa Intervjuer." Studentlitteratur.

Waldemarson, Anna-Karin, and Björn Nilsson. 2011. "Kommunikation för ledare."  
Studentlitteratur. <http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:31868>.