

Examensarbete, Högskolan på Åland, Utbildningsprogrammet för Hospitality Management

Restaurangers produktutveckling & tjänsterbjudande

Rebecca Mustonen



Datum för publicering: 02.12.2016

Handledare: Samu Mäkelä

EXAMENSARBETE

Högskolan på Åland

Utbildningsprogram:	Hospitality Management
Författare:	Rebecca Mustonen
Arbetets namn:	Restaurangers produktutveckling och tjänsteerbjudande
Handledare:	Samu Mäkelä
Uppdragsgivare:	

Abstrakt

I mitt examensarbete skriver jag om restaurangers produktutveckling och tjänsteerbjudande. Det handlar om att se hur väl olika restauranger har satsat på att få en så bra produkt och tjänsteerbjudande som möjligt.

Bakgrunden med arbetet är att jag valde detta ämne för att jag är intresserad av branschen. Men även för att jag har egen erfarenhet av att driva eget företag. Jag vill veta hur företag lyckas med en bra utveckling av en produkt.

Resultatet baseras på en bedömningsblankett som jag har satt ihop utgående från de teorier som jag har i mitt arbete.

De teorier som jag använder mig av handlar om produktens olika nivåer som presenteras i boken *Marketing for Hospitality and Tourism* av Kotler, Bowen och Makens (2006, s. 305) Jag använder mig även av två olika teorier som tar upp det utvidgade tjänsteerbjudandet: dels den teori som beskrivs i Bo Edvardssons bok "Kvalitet och tjänsteutveckling" och dels den teori som beskrivs i Christian Grönroos bok "Service Management och marknadsföring- En CRM ansats"

För att uppnå syftet kommer jag att använda utföra en observation med en grupp, som kommer att få göra en bedömning med hjälp av min bedömningsblankett. Materialet kommer att analyseras genom att jag går igenom vad alla har svarat och sätter ihop det, och utifrån det drar jag en slutsats.

Resultatet visar att nästan alla restauranger som jag besökte har en bra produktutveckling och ett bra tjänsteerbjudande. De har även lyckats bra med att integrera sina kunder med företagets resurser och system.

Slutsatsen är att jag kom fram till att restaurangerna har använt sig väl av de teorier som jag har tillämpat. De har satsat på själva kärntjänsten och de övriga stödtjänsterna som behövs för att skapa ett bra koncept för sina gäster.

Nyckelord (sökord)

Produktutveckling, tjänsteerbjudande, tjänsteprocesser, hospitality management

Högskolans serienummer:	ISSN:	Språk:	Sidantal:
2016 44	1458-1531	Svenska	30 sidor

Inlämningsdatum:	Presentationsdatum:	Datum för godkännande:
02.12.2016	02.12.2016	12.12.2016

DEGREE THESIS

Åland University of Applied Sciences

Study program:	Hospitality Management
Author:	Rebecca Mustonen
Title:	Restaurant's product and service offering
Academic Supervisor:	Samu Mäkelä
Technical Supervisor:	

Abstract
<p>In my thesis I write about the restaurant's product and service offering.</p> <p>The background is that I am interested in the restaurant business and the purpose is that I want to know how good their product and service offering is. My research question is based on the different theories that I use.</p> <p>Theories that I use are about the product's different levels, by Kotler, Bowen and Makens. And the theories about the extended service offering, by Christian Grönroos. My method is that I am going to use a evaluation from, that I have put together using my theories.</p> <p>My result is that every restaurant has a good product and service offering. And the conclusion is also that the restaurants have invested in the core product but also in the supporting products.</p>

Key words
Product development, service offering, hospitality management

Serial number:	ISSN:	Language:	Number of pages:
2016 44	1458-1531	English	30 pages

Handed in:	Date of presentation:	Approved on:
02.12.2016	02.12.2016	12.12.2016

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INLEDNING

1.1 Introduktion till ämnet

1.2 Syfte

1.3 Frågeställningar

1.4 Teoretisk referensram

1.5 Avgränsningar

1.6 Undersökningsmetodik

1.7 Arbetets struktur

2. Om produktutveckling

2.1 Produktutveckling i tre steg

2.2 Viktiga principer

2.3 Tjänsteutveckling

2.4 Produkttestning

3. Vad är en tjänst och tjänsteprocessen

3.1 Kunden i tjänsteprocesser

3.1.1 Utveckling av tjänsteprocessen

3.1.2 Tjänstesystem

4. Produktens kärna - grundläggande tjänsteerbjudandet

4.1 Kärnprodukten

4.2 Underlättande/ Hjälpande tjänster

4.3 Stödtjänsterna

5. Utvidgade tjänsteerbjudandet/produkter

5.1 Fysiska omgivningen

5.2 Kundens interaktion med företagets resurser och system

5.3 Kundmedverkan

5.4 Påverkan av andra kunder

6. Metod

6.1 Kvalitativ eller kvantitativ

6.2 Reliabilitet

6.3 Validitet

7. Bedömningsblanketten, frågorna, svaren och analysen

7.1 Bedömningsblankett

7.2 Frågor

7.3 Svaren

7.4 Analys av svaren

8. Slutsats och vidare forskning

9. Källförteckning och bilagor

9.1 Tryckta Böcker

9.2 Källor från internet

9.3 Bilagor

1. INLEDNING

1.1 Introduktion till ämnet

Jag valde detta ämne för att jag är intresserad av restaurang branschen men även för att jag har egen erfarenhet av att driva eget företag. Jag vill veta hur större företag lyckas med en bra utveckling av en produkt. Hur ska man göra för att kunna skapa en bra produkt för sina kunder. Vad ska man tänka på och hur ska det göras. Dessa frågor skulle jag vilja ha svar på i mitt arbete.

1.2 Syfte

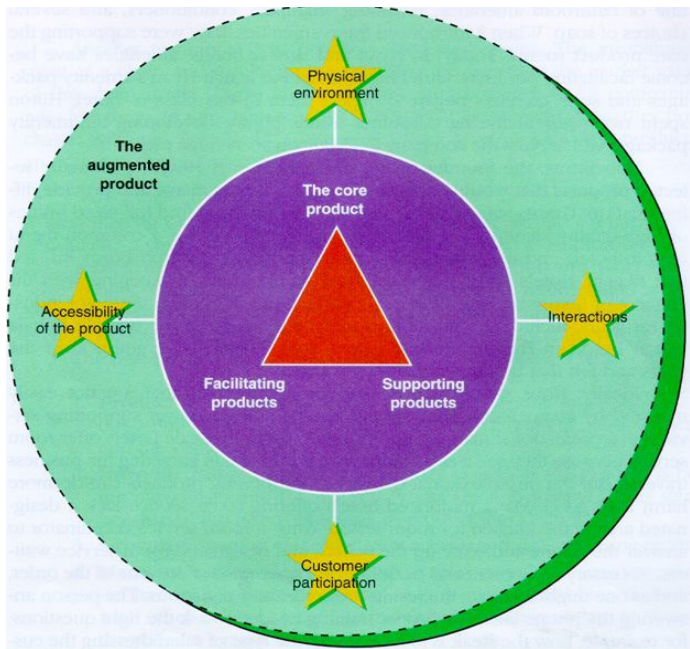
Syftet är att utifrån arbetets teoretiska referensram göra en subjektiv bedömning av några restaurangers tjänsteerbjudande.

1.3 Frågeställningar

Min frågeställning utgår från en bedömningsblankett som jag satt ihop genom att utgå från de olika teorierna i texten. Med hjälp av den hoppas jag få svar på de frågor som jag har. En intressant fråga som jag vill få svar på är om restaurangerna har satsat mera på sin kärnprodukt än på stödtjänsterna och det utvidgade tjänsteerbjudandet. Det skulle även vara intressant att få veta om det finns stora skillnader mellan olika restauranger och hur de skiljer sig åt. Det skulle även vara intressant att se om någon restaurang har nischat sig på ett bra sätt, så att de skiljer sig från de övriga restaurangerna.

1.4 Teoretisk referensram

Som teoretisk referensram kommer jag att använda mig av den modell av produktens olika nivåer som presenteras i boken *Marketing for Hospitality and Tourism* av Kotler, Bowen och Makens (2006, s. 305)



Figur 1. Denna bild beskriver produkter som flera dimensionella fenomen. De består av en kärna omfattande en kärnprodukt, underlättande/ hjälp produkter samt stödprodukter.

Hospitality produkterna anses ofta nuförtiden vara så kallade upplevelseprodukter. Allt fler företag inom branschen försöker leverera upplevelser av olika slag.

Som teoretisk referensram kommer jag även att använda mig av två teorier om ett utvidgat tjänsteerbjudande : dels den teori om tjänsteprodukten som beskrivs i Bo Edvardssons bok "Kvalitet och tjänsteutveckling" och dels den teori om som beskrivs i Christian Grönroos bok "Service Management och marknadsföring- En CRM ansats", s. 58, 59-61, s. 213-214.

Enligt Christian Grönroos omfattar det grundläggande tjänstepaketets kärntjänst den delen av produkten eller tjänsteerbjudandet som är skälet till att företaget finns på marknaden. För ett hotell är det boende, för ett flygbolag är det transport och för en lunchrestaurang är det själva lunchen med alla sina egenskaper. Hjälp-tjänsternas uppgift är vid behov att möjliggöra konsumtionen av tjänsten i fråga, till exempel garderoben i en restaurang under vintern. Stödtjänsternas uppgift är däremot att öka hela tjänsteerbjudandets attraktionskraft genom att "baka in" i erbjudandet andra tjänster och element som tillfredsställer kundernas sekundära behov och således höjer hela erbjudandets totala värde för kunden.

1.5 Avgränsningar

I detta arbete kommer jag inte att behandla frågor som företagets strategier som är grunden för produktutveckling, på samma sätt tänker jag inte ta upp varumärkesfrågor.

Jag tänker inte heller gå in i upplevelseteorierna eftersom kundbesöket på en lunchrestaurang varar endast en kort stund. Jag tar dock upp upplevelserummet i detta arbete. Under det korta besöket hinner kunderna dock utvärdera restaurangens inre- och yttremiljö. Första intryckets betydelse kan också vara avgörande för kundtrivseln.

Jag kommer också att avgränsa undersökningen till enbart tre lunchrestauranger. Även viktigt att nämna att min metod är avgränsad till enbart tre stycken observatörer. Vilket gör att resultatet speglar åsikter hos enbart tre personer.

1.6 Undersökningsmetodik

- Jag skall skapa en teori om lunchrestauranger som ett utvidgat tjänsteerbjudande och utvidgad produkt. Sedan skall jag sätta ihop en utvärderingsblankett som ett verktyg/hjälpredskap till att analysera lunchrestaurangernas utvidgade tjänsteerbjudanden.

- Värderingsblanketten omfattar en bedömningsskala från 1-5. Vitsordet nr. 1. Betyder Dålig, nr 2. Nöjaktig, nr 3. Okej, nr 4. Bra och nr 5. betyder Utmärkt.

1.7 Arbetets struktur

Jag kommer att sätta upp mitt arbete på följande sätt. I det första kapitlet kommer jag att ta upp teorier om produktutveckling efter det kommer det ett kapitel om själva tjänsteprocessen och vad en tjänst är. Efter det tar jag upp om produktens kärna, det grundläggande tjänsteerbjudandet. I det fjärde kapitlet tar jag upp lite om det utvidgade tjänsteerbjudandet och efter det kommer jag att presentera min analysblankett och presentera själva resultatet. Jag kommer även att skriva lite om reliabilitet och validitet i mitt arbete. Och slutligen skriver jag slutsatsen och lite om vidare forskning.

2. Om produktutveckling

Vägen mellan idé och färdig produkt kan göras kort eller lång, snabb eller långsam, rak eller krokig, kraftfull eller kraftlös. Hur den blir beror mycket på hur arbetet går till, om det är systematiskt och medvetet eller mer ett slumpmässigt sökande. Det man vanligen menar med konstruktion ingår egentligen i det större begreppet produktutveckling, att utveckla produkter. Det är inte särskilt enkelt att utveckla fysiska produkter, men det blir enklare och bättre om man arbetar systematiskt.

För att få fram fungerande idéer behöver man lägga mycket större tyngd på att skapa värden, inte bara att återskapa dem och minimera slöserier. Bra produkter levererar mycket värde till användarna (Blomqvist, P. Forsman, D. s. 163-171).

2.1 Produktutveckling i tre steg

Fas 1 – Att lösa kundproblem och skapa kundvärde

I första fasen samlas kunskap inom kunderna, användarna, användningen med mera, så att produktutvecklarna har en förstklassig uppfattning om vilken nytta produkten ska göra. När insikterna kombineras med insikter om teknik, tidigare lösningar, tillverkningsprocesser och tillverkningsmöjligheter så att produkten på ett rimligt riskfritt sätt kan utvecklas och tillverkas. I detta används kunskapshantering, problemlösning, visualisering och tvärfunktionellt arbete. En framgångsfaktor är också ett kunskapsbyggande inom teknik och lösningar som gör att projekttiden till lansering kortas så man kan ligga steget före konkurrenterna.

Fas 2 – Att konstruera produkten

I den andra fasen ska produkten konstrueras så att den får de egenskaper som var planerat och att den går att producera tillsatta kostnads- och kvalitetsmål.

Det tvärfunktionella teamet som tänkte ut produkten i första fasen planerar nu och genomför konstruktions-, verifierings- och produktionssättningsarbetet. Nu fungerar visuell ledning bra tillsammans med pull och taktning som kan ske med hjälp av stegen i planeringen och pulsmöten. Innovationsarbetet innebär att man behöver gå in i nya och delvis okända områden. Det betyder att överraskningar och nya problem kan dyka upp under arbetet. Därför är det inte optimalt att planera arbetet till 100% utan snarare till, till exempel 80% för att få lite slack. Överraskningar och problem som uppkommer skapar en sorts varians som är naturlig och man behöver alltså optimera för att hantera den. Ibland kan variansen till och med bidra till att skapa en innovativ produkt.

Fas 3 – Att tillverka och lansera produkten

Den tredje fasen innefattar tillverkning, produktlansering samt att ta hand om återföring och erfarenheter för att kunna anpassa och förbättra produkten under dess livscykel.

En överföring till produktionsprocessen sker, hela försörjningskedjan utvecklas, verifieras, produktionen sätts igång och produkterna börjar levereras.

Innovationsarbetet i den här fasen handlar om att följa produkterna på marknaden, lösa problem, förbättra funktioner och även att i vissa fall kunna göra kundanpassningar. Sammantaget når företagen en högre effektivitet genom att jobba med rätt saker på rätt sätt, det vill säga jobba nära kund och användning, förbereda produktprojekten systematiskt och sen driva dem effektivt – allt med hjälp av ett visuellt ledningssystem för innovation.

En erfarenhet från arbetet med detta är att idéerna och principerna låter enkla. En observation är dock att endast en minoritet av företagen som börjar med detta får bra effekt av arbetet. En mycket intressant fråga är varför det kan vara så och vad som egentligen krävs för att få det att fungera bra.

(<http://leanforum.se/artiklar/think-tank/lean-for-innovation-de-tre-stegen-till-effektiv-produktutveckling/>)

2.2 Viktiga principer

Det finns några viktiga principer och samband som kommer att hjälpa en att förstå varför vissa metoder och processer ser ut som de gör. Här presenteras några av de viktigaste:

1. Mål och uppnådda värden. Om man inte har några mål att försöka nå är det som att famla blint framför sig, eller som att spela en fotbollsmatch utan att ha ett mål på varje sida. Målen för en produkt ska sättas så att den är minst lika bra som konkurrenterna på viktiga punkter.
2. Mål och målgrupp. För att man ska kunna sätta vettiga mål bör man veta vilken målgrupp som produkten vänder sig till. Annars går det inte att balansera målen rätt.
3. Dela upp arbetet i steg. Med tanke på hjärnans kapacitet för problemlösning kan man sällan lösa ett helt stort problem på en gång. Det kan vara bättre att dela upp det i flera mindre steg som löses i en lämplig ordning.
4. Faktorisering. Detta innebär att man delar upp ett stort eller svårt problem i flera separata delar, som kan lösas parallellt.
5. Slå ihop problem. Det kan vara givande att dela upp ett problem i delproblem, men ibland behöver man också göra motsatsen. Ett vanligt exempel på detta är när man ska titta på hur en produkt ska utformas, vilket material den ska ha och hur den ska tillverkas.
6. Funktioner och lösningar. Det finns ett mycket starkt samband mellan funktioner och tekniska lösningar för ett problem. När man utvecklar produkter är det bra ta fram funktioner innan man tittar på tänkbara lösningar, eftersom detta öppnar för annorlunda och bättre lösningar på ett problem.
7. Utvärdering och opartiskhet. Det är svårt att utvärdera. Personliga utvärderingar och känslor kommer mycket lätt in i bilden.
8. Beslutfattande och osäkerhet. Det stora problemet vid beslutfattande är osäkerheten. Beslutsunderlaget kan vara osäkert, tolkningen av utvärderingar kan skilja åt och man kan tycka att olika saker är viktiga när man fattar beslut.

2.3 Tjänsteutveckling

Produktutvecklingsprocessen brukar beskrivas på så sätt att man delar upp den i ett antal olika stadier som alla har en betydande roll. För att skilja på dessa stadier har man delat upp dem i olika kategorier, och de är produktutveckling, idégenerering, idévärderingar och testning samt kommersialisering.

Tjänstekonstruktion ska alltid ske inom ramen för ett tjänstekoncept. Den nya eller den utvecklade tjänstens konstruktion måste ha distinkta fördelar jämfört med de tjänster som redan finns på marknaden. Det betonas också att de nya eller utvecklade tjänsterna bör vara överlägsna i förhållande till andra befintliga tjänster. Det krävs mer interaktiva metoder, såsom att involvera kunderna i tjänsteutvecklingsprocessen, att visualisera och stimulera den nya tjänsten och ta in kundens reaktioner och preferenser i utvecklingsprocessen.

När man läser om tjänsteutveckling märker man att det inte finns så mycket om hur tjänsteutvecklingen anpassas till skilda kategorier av tjänster, till exempel standardiserade eller kundanpassade tjänster. Aktiv eller passiv kundmedverkan i tjänsteproduktionen om tjänsten uppstår i personmöten såsom är fallet inom skolan och sjukvården, eller om tjänsten kommer till i samspillet mellan kund och apparat. Det framstår som angeläget att utveckla en villkorlig syn på tjänsteutveckling, vilken baseras på centrala skillnader i tjänsters produktionslogik.

Tjänsteutvecklingen berör ofta stora delar av företaget. Kunderna och medarbetarna utgör nyckelresurser, särskilt när det gäller kvaliteten i nya tjänster. I detta sammanhang kan marknadsföringen fylla en viktig funktion genom bland annat informera och utveckla kompetensen hos båda parter.

En ny tjänst kan inte enkelt avgränsas från andra tjänster och tjänsteprocesser. Nya tjänster tar oftast nytta av samma resurser som befintliga tjänster i företaget gör. Detta ställer stora krav på helhetsförståelsen och kunskapen om nuvarande tjänster och den organisatoriska miljön i vilken den nya tjänsten ska fungera praktiskt.

Man har inte helt ännu hunnit utforska området som tar upp utvecklingen och konstruktionen av nya tjänster.

Det krävs betydligt mer empirisk forskning kring tjänsteutvecklingsprocessen, men även begrepps-, modell- och teoriutveckling, som utgår från tjänsternas speciella logik. Att involvera kunderna i utvecklingsarbetet blir alltmer nödvändigt.

Att från början bygga in kvalitet i tjänsten handlar om att i huvudsak utveckla tjänsteprocesser som är enkla och logiska sett ur kundens perspektiv, produktionsvänliga för medarbetarna, samt kostandseffektiva och lönsamma ur ledningens perspektiv. När kvalitet skall byggas in är det viktigt att tjänstekonstruktörerna tar hänsyn till kundlogik och kundens roll som merproducent. Det är också nödvändigt att man på ett systematiskt sätt arbetar med att involvera kunder i projekt och processer. Att förstå kundernas behov, både de uttalade och de outtalade, och deras

beteende är en nyckel till framgångsrik tjänsteutveckling. (Echeverri, P. Edvardsson, B. s. 395-397)

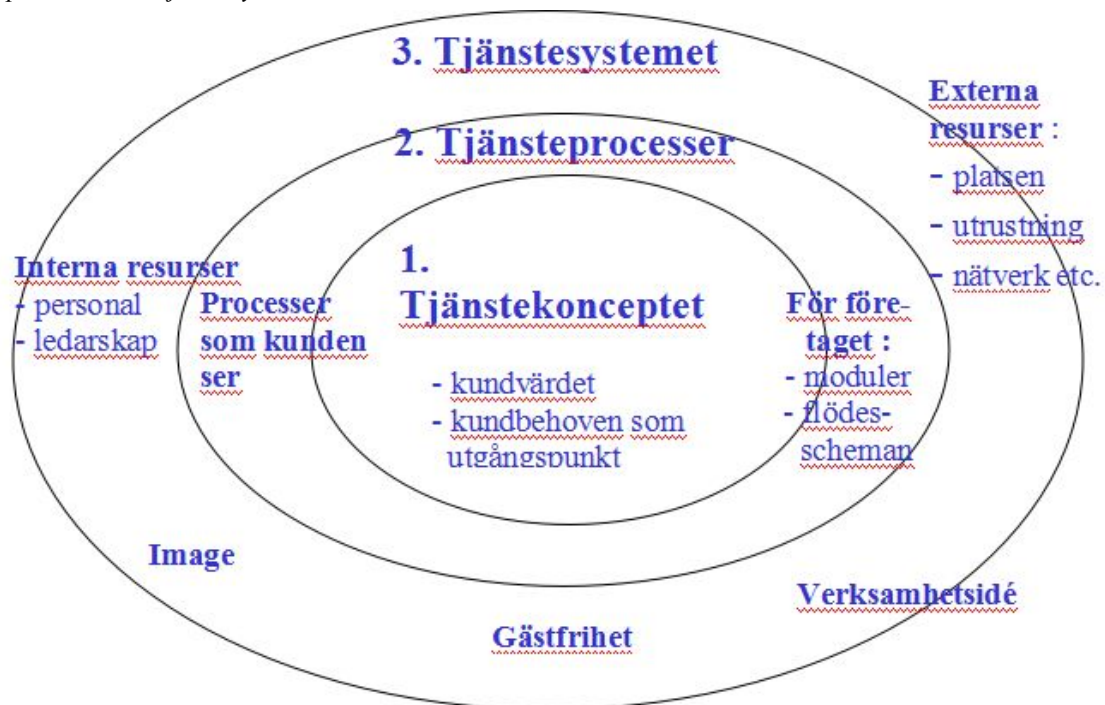
2.4 Produkttestning

Produkt testning sker med en grupp av tänkbara kunder. Produkt testningen kan presenteras via enbart ord eller så kan man visa bilder av den. Men i de flesta fall så använder man sig av undersökningar som man skickar ut till sina kunder. Där får kunderna säga vad de tycker och bedömma den nya produkten och från det kan företagen utgå från om produkten kommer att vara bra eller inte.

Man kan även lita på sin egen intuition och tur som kan visa att produkten visar sig vara den rätta för företaget. Vilket gör att man är ett steg före sina konkurrenter. (Kotler, Bowens, Maken, s. 329-330)

Ett annat sätt att se på detta fenomen är genom kompositionering. Flera olika företag, eller enbart bara ett, komponerar ihop flera varor och tjänster för att skapa ett bättre erbjudande för sina kunder. Detta gör att man skapar ett mycket bättre erbjudande än sina konkurrenter. Det leder till att det totala värdet av varan blir större än vad det skulle bli av en enskild produkt eller tjänst. Man studerar sina målgrupper för att få reda på hur man ska komponera sina produkter som sedan minskar risken för att konkurrenterna ska stjäla ens kunder. (Isacson, s. 117-118)

Figur 2. Denna bild visar hur tjänstekonceptet byggs upp. Det består av tre delar, tjänstekoncept, tjänsteprocesser och tjänstesystem.



3. Vad är en tjänst och tjänsteprocessen

En tjänst kan på flera sätt tillgodose kundernas behov. Om kundens behov tillgodoses och förväntningarna infrias innebär tjänsten ett bra resultat för kunden. Det önskade kundresultatet har skapats och värdet är i kundens ögon i alla fall tillfredsställande, och i vissa fall betydligt bättre än förväntat.

Resultatet, alltså själva tjänsten, är en subjektiv upplevelse och påverkas av en rad olika faktorer. Det som sker under det att tjänsten sammankapas påverkar resultatet, och då har kunden själv ofta en betydande påverkan på resultatet. (Echeverri, Edvardsson, s. 82)

Processbegreppet definieras inom industrin men är tillämpligt inom tjänsteområdet. En process kan beskrivas och definieras på skilda sätt, på olika nivåer i organisationen och ur olika synvinklar, till exempel ur kundens eller tjänsteföretagets perspektiv. Ofta benämns de processer vars aktiviteter åstadkommer tjänster till externa kunder för huvudprocesser. Processer som stödjer huvudprocesser benämns ofta stödprocesser eller stödjande processer.

Tjänsteprocessen handlar både den delen av tjänsteveransprocessen som kunden kan se (t.ex. en broschyr eller reklam som visar företagets tjänsteerbjudande till kunden) och de interna processer i företaget som leder till att det önskade/planerade kundvärdet uppstår, det vill säga hur, var, när och av vem i verksamheten kundvärdet uppstår.

Man brukar särskilja fyra kategorier av processer:

1. Kärnprocesser eller huvudprocesser
2. Stödprocesser

3. Nätverksprocesser, vilka involverar inte bara organisationen utan också leverantörer, kunder och allierade
4. Managementprocesser, utgörs av företagets verktyg eller processer för att planera, organisera och kontrollera resurserna.

Huvuduppgiften i tjänsteutveckling är att skapa förutsättningar för processer som alstrar önskade tjänster eller resultat med rätt och jämn kvalitet. För att alstra en tjänst som i alla avseenden svarar mot tjänstekonceptet, måste företaget specificera den process, inklusive delprocesser och enskilda aktiviteter, som säkerställer rätt tjänst. Kvalitet och produktivitet byggs in från början genom att rätt tjänsteprocess utvecklas.

Medarbetarnas delaktighet och möjlighet att påverka i samband med förändringar och verksamhetsutveckling är en viktig faktor för framgång, inte minst med avseende på engagemang och kvalitet. Det innebär att medarbetare från berörda delar av organisationen bör delta i utvecklingen av tjänsteprocessen. Det finns trots detta en risk att varje enhet, avdelning eller funktion optimerar sina egna processer och inte beaktar helheten och de interfunktionella beroendeförhållanden som finns i alla organisationer.

Viktiga ledningsuppgifter i tjänsteutvecklingen är att skapa förståelse för kundens behov, förväntningar och agerande samt kundresultatet och kundprocessen. Att inkludera medarbetare och kunder i utvecklingsprocessen, hjälpa dem att uttrycka sina behov och ge tyngd åt kundens röst. Och tillsist att involvera strategiska samarbetspartners och leverantörer när dessa behövs. (Echeverri, P. Edvardsson, B. s. 91-92)

3.1 Kunden i tjänsteprocesser

Att bestämma var i tjänsteprocessen kunden skall göra entré framstår som en viktig fråga då tjänsteprocesser utvecklas. Kundens entré är ett annat sätt att uttrycka eller beskriva vad som bör ingå i back-office respektive front-office. Gränsen brukar på tjänstekartor ofta markeras genom synlighetslinjen, det vill säga vad kunden skall exponeras för respektive vad kunden skall avskämmas för.

3.1.1 Utveckling av tjänsteprocessen

Inom ramen för utvecklingen av tjänsteprocessen preciseras de aktiviteter med vilken hjälp tjänsten skall genereras. Kritiska punkter i processen ägnas särskild uppmärksamhet. Kundens och samarbetspartners roller och ansvar klagörs.

Styrningen av kundförväntningar klarläggs liksom hur kunden skall läras att utföra sina moment i tjänsteprocessen på rätt sätt. Detaljerade men överskådliga ritningar över hur tjänsten skall produceras kan ofta vara till hjälp i utvecklingsarbetet.

Tjänsteutvecklingens resultat kan beskrivas i form av förutsättningar för tjänsten och förutsättningar för önskvärd kundresultat och kundprocesser. Härmed avses att processen är anpassad till kundbeteendets logik och ger ett gott kundresultat, det vill säga att tjänsten i kundens ögon förknippas med kvalitet för tjänsten. (Echeverri, Edvardsson, s. 92-94)

3.1.2 Tjänstesystem

Tjänstesystemet kan beskrivas på flera olika sätt, till exempel utifrån syfte, perspektiv eller beskrivningsnivå. Flera modeller har utvecklats för att beskriva tjänstesystemet, vilket i vissa sammanhang även benämns tjänsteproduktionssystem. Gummesson (1991) presenterar fyra olika

modeller över tjänsteproduktion med utgångspunkt i olika aktörers perspektiv: externkundperspektivet, kontaktpersonens perspektiv, stödpersonalens perspektiv samt ledningens perspektiv.

Följande interaktiva relationer kan definieras i servicemötet, sett ur kundperspektiv:

- Interaktion mellan leverantörens kontaktpersoner och kunden. Om kunden inte medverkar i tjänsteproduktionen så blir produktionen och leveransen lidande, både dess kvalitet och produktivitet.
- Interaktion mellan kunderna. Kunderna producerar delvis tjänsten tillsammans, om leverantören förser dem med rätt system, miljö och personal.
- Interaktion i servicelandskapet, mellan kunden och leverantörens produkter och fysiska miljö.
- Interaktion mellan kunden och leverantörens system. Denna interaktion mellan människa och system är lika viktigt som interaktionen mellan människor, till exempel en kund och banksystemet.

Tjänstesystemet är den tredje förutsättningen för en bra produkt. Det omfattar alla de externa och interna resurser som krävs att företaget skulle kunna producera och leverera det förväntade kundvärdet. Det handlar om den omgivning eller plats där tjänsten levereras: platsen där kunden deltar i leveransen, alla de redskap som finns tillgängligt, både den personal som aktivt har kundkontakter. Och den som hör till "backoffice"/stödfunktionen samt hur alla dessa resurser kan organiseras och kontrolleras i den givna verksamhetsmiljön/-platsen.

I praktiken utgörs tjänstesystemet av själva platsen, all service och gästfrihet förknippade med den. Gästfriheten handlar om hur både företagets personal, samt samarbetspartners, och lokalbefolkningen behandlar och bemöter gäster.

(Echeverri, P. Edvardsson, B. s. 98-100)

4. Produktens kärna - grundläggande tjänsteerbjudandet

Nya tjänster har sin grund i en tjänsteidé. Det förefaller inte vara brist på idéer men idéutvecklarna och idéförädlarna framstår som den begränsande faktorn. Idén till den nya tjänsten värderas, ibland systematiskt och kritiskt. Att värdera idén handlar i stor utsträckning om att värdera den person eller grupp av medarbetare som söker stöd för att arbeta vidare med sin idé. Idén stäms av mot andra tjänster och mot möjligheter att producera tjänsten på ett rimligt sätt, tekniskt och ekonomiskt.

Med utgångspunkt i de primära och sekundära kundbehoven preciseras tjänsteerbjudandet, det vill säga kärntjänst och stödtjänster. Vidare studeras översenstämningen mellan kundbehov och tjänsteerbjudande samt hur väl den tänkta tjänsten passar in i sortimentet. En central del i analysen gäller i vad mån det befintliga tjänstesystemet kan utnyttjas.

För att kunna ta tillvara möjligheter på marknaden krävs interna resurser. Det kan gälla förutsättningar teknologiskt, finansiellt, kunskapsmässigt och organisatoriskt. (Grönroos, s.180-181)

Paketets element bestämmer vad kunderna får. De innehåller bara tjänstens resultatrelaterade egenskaper. De säger ingenting om hur processen upplevs, vilket i den slutliga analysen är en oupplöslig del av den totala tjänsteerbjudande som kunderna upplever och utvärderar. (Grönroos, s. 182)

4.1 Kärnprodukten

Den mest vanliga nivån är kärnprodukten, som svarar på frågan: Vad köper egentligen köparen. (Kotler, Bowen, Makens. S. 304-305) I en restaurang är det till exempel själva maten som man kommer dit för att äta.

Kärntjänsten är anledningen till att företaget finns på marknaden. För en restaurang är det till exempel att de erbjuder mat. Företag kan också ha flera kärntjänster. För att kunderna ska kunna använda sig av tjänsterna krävs ofta tilläggstjänster. Kärntjänsten kan konsumeras även och användas även när stödtjänsterna och de underlättandetjänsterna saknas. Även om ett tjänstepaket som saknar värdehöjande tjänster kan framstå som mindre attraktivt eller vara mindre konkurrenskraftigt. (Grönroos, s. 181-182)

Det som kan påverka kärnprodukten på en restaurang kan vara smaken på maten, hur varierande meny som finns som erbjudande och även alternativen på förrätter, efterrätter. Man kan även bli påverkad av om det finns ett bra utbud av salladsbord. Det viktigaste i slutändan är att restaurangen har en bra kärnprodukt som lockar många kunder.

4.2 Underlättande/ Hjälpande tjänster

Underlättande tjänster eller även kallad hjälpande tjänster är service eller varor som måste finnas till för att kunnas presenteras till kunderna så att de kan använda kärnprodukten. En viktig aspekt av underlättande tjänster är dess tillgänglighet. (Kotler, Bowen, Makens. S. 305)

Underlättandetjänster kan vara allt från underhållning på restaurangen, personalens kunnande,

vad som erbjuds utöver själva maten. Det kan exempelvis vara om det erbjuds fördrink och så vidare. Allt som kan hjälpa till att göra upplevelsen bättre för kunden.

Hjälp-tjänster möjliggör användningen av kärntjänsten. Om de möjliggörande tjänsterna saknas, kan kärntjänsten inte konsumeras. Ibland krävs det också möjliggörande varor för att det ska fungera. (Grönroos, s. 182)

4.3 Stödtjänsterna

Stödtjänsterna är extra produkter som erbjuds till kunden för att skapa extra värde till kärntjänsten och hjälpa den att stå ut från konkurrenterna. Företagen bör helst välja sådana stödtjänster som inte kan matchas så lätt av andra konkurrenter. (Kotler, Bowen, Makens. S. 306-307)

Till stödtjänsterna hör även förbättrande produkter. Med det menas tillgänglighet, atmosfären, kundinteraktion med personalen och kundens interaktion med andra kunder. Den förbättrade tjänsten har en viktig roll inom hospitality och resebranschen, eftersom det krävs att kunden skall vara med i produktionen av varan. Kunden måste agera med leveranssystemet av produkten. Men de måste även agera med andra kunder och anställda. (Kotler, Bowen, Makens, s. 307-308)

Värdehöjande tjänster, även kallad stödtjänster, utgör den tredje sortens tjänst. Dessa fungerar nästan på samma sätt som de möjliggörande tjänsterna, men som tilläggstjänster. Värdehöjande tjänster underlättar inte konsumtionen eller användandet av kärntjänsten, utan används för att öka värdet på tjänsten eller för att särskilja tjänsten från konkurrenternas tjänster. Ibland använder sig företag av fysiska varor som kan betraktas som värdehöjande produkter för att öka kvaliteten på tjänsteerbjudandet. (Grönroos, s. 182)

Stödtjänster fungerar på samma sätt som de underlättande tjänsterna. De skall finnas till för att göra en gästs upplevelse så bra som möjligt. Hit hör bland annat tillgång till olika spel för barnen, tidningsutbud för de vuxna och så vidare.

5. Utvidgade tjänsteerbjudandet/produkter

Serviceprocessen, köpare-säljareinteraktionerna eller servicemötena, kan upplevas på många olika sätt som skiljer sig beroende på situationen. De egenskaper som de flesta har tjänsterna är förknippade med gör att det finns tre grundläggande element som sägs utgöra processen. Dessa tre är: tjänstens tillgänglighet, interaktionen mellan tjänsteorganisationen och kundens medverkan.

Elementen kombineras med det grundläggande tjänstepaketets koncept, då bildas det utvidgade tjänsteerbjudandet. Det är naturligtvis viktigt att det finns en koppling mellan alla tre element i tjänsteerbjudandet och kundnyttan. Det vill säga de fördelar som man konstaterar att kunden i de utvalda målsegmenten söker.

Det är viktigt att det finns en koppling mellan dessa tre element i tjänsteerbjudandet och kundnyttan, det vill säga de fördelar som man inledningsvis har konstaterat att kunderna i de utvalda målsegmenten söker. (Grönroos, s. 183-184)

Till sist kan man även konstatera att utvecklingen av tjänsteerbjudandet i hög grad är en integrerad process. Det går inte att lägga till en ny värdehöjande tjänst till tjänstepaketet utan att beakta tjänstens tillgänglighets-, interaktions- och kundmedverkansaspekter. Men ett välplanerat införande av en ny värdehöjande tjänst kan innebära en kraftfull källa till konkurrensfördelar. (Grönroos, s. 186)

5.1 Fysiska omgivningen

Fysiska omgivningen är en viktig del av servicen. Det kan vara en av orsakerna till att en kund väljer att göra affär med ett företag. Omgivningen uppskattas via våra sinnen med hjälp av syn, doft, beröring och att lyssna. Man kan utgå från följande dimensioner, där kommer det bra fram vad man ska tänka på:

De viktigaste visuella dimensionerna i atmosfären är färg, ljus, storlek och form. I den fonetiska dimensionen är det volym och tonhöjd. När det kommer till lukten är det doft och färskheter som är det viktigaste. Och till sist berörings dimensionen, där är det mjukhet, lenhet och temperatur som gäller. (Kotler, Bowen, Makens, s. 308)

Den fysiska omgivningen kan ha effekt på kundens köpbeteende på fyra olika sätt. Det första är att omgivningen kan fungera som ett uppmärksammande medel för kunden. Det andra är att atmosfären kan tjäna som ett meddelande skapande medium till de potentiella kunderna. Vilket betyder att man kan ta hjälp av inredningen för att visa en viss stil på sin restaurang. Den fysiska omgivningen kan även ta hjälp av olika färger och förmedla dem på ett visst sätt, detta hör till det tredje sättet. Och det fjärde och sista handlar om att själva omgivningen kan fungera som humörhöjande faktorer. Allt detta spelar en roll i hur man upplever den fysiska omgivningen. (Kotler, Bowen, Makens, s. 309)

5.2 Kundens interaktion med företagets resurser och system

Kunden deltar för det mesta i att leverera hospitality och reseprodukter. Det finns tre typer av interaktion som kunden kan delta i. Det första steget är *förbindelsesteget*.

Det handlar om att kunden gör den första förfrågan via att ta kontakt med personalen. När man designar nya produkter är det viktigt att man gör det lätt för kunder att lära sig om den. Informationen måste presenteras på ett professionellt sätt. Förbindelsesteget förbättras oftast genom att man provar sig till fram.

Den andra fasen är *konsumtionsfasen*, och den sker när en vara eller tjänst håller på att förbrukas. På en restaurang sker detta när en gäst håller på att äta. Företagaren måste förstå hur en kund kommer att integrera med produkten. De anställda, kunderna och lokaliteterna är alla en del av produkten. Utöver relationen mellan de anställda och kunderna, måste även hospitality företag tänka över hur andra kunder eller gäster kommer att integrera med varandra under detta skede. Den sista steget kallas *lösgöringsfasen*, det sker när kunden har använt sig klar av en produkt och lämnar. Det är till exempel när en gäst har ätit klart på restaurangen och går därifrån. När man tänker igenom dessa tre steg lär man sig bättre att förstå hur kunden agerar med företagets resurser och olika system. Det resulterar i en produkt som är designad att passa kundernas behov. (Kotler, Bowen, Makes, s. 310-312)

5.3 Kundmedverkan

Oftast förknippas tjänstemötet med kundens interaktion med tjänsteföretagets frontpersonal. Eftersom tjänster är abstrakta är tjänsteproducentens behandling av kunden oftast den viktigaste faktorn för kvalitetsupplevelse. Men kunden integrerar även med andra personer och olika resurser i tjänstesystemet. Följande kategorier av interaktion ses som relevanta: kundens interaktion med tjänsteföretagets medarbetare, interaktionen med andra kunder, med den fysiska infrastrukturen, även interaktionen med hemsidor och databaser är viktiga och till sist interaktionen med företagets marknadsföring. (Echeverri, Edvardsson, s. 129)

Med kundmedverkan menas också att man integrerar kunden i serviceproduktionen, vilket kan leda till ökad kapacitet, höja kundnöjdheten och även reducera olika kostnader. (Kotler, Bowen, Makes, s. 314)

5.4 Påverkan av andra kunder

Hospitality företagen måste se till att alla kunder trivs med varandra, annars kan det hända att vissa blir negativt inställd av det. Som exempel en smutsig arbetare hamnar i första klass på ett flyg bredvid någon som har betalt dyra pengar för att sitta där. Vilket leder till att personen i fråga får en negativ inställning till flygpersonalen som satt arbetaren i första klass, fastän han skulle ha varit i ekonomi klassen.

För att undvika att gäster blir negativt inställda av varandra kan man ha olika träffar eller bjuda på vin och ost före maten. Det gör att alla gäster bli mer avslappnade, de börjar prata med varandra och kommer bra överrens. (Kotler, Bowen, Makes, s. 313-314)

6. Metod

Metoden jag kommer att använda mig av är en kvantitativ undersökning där jag kommer att observera olika lunchrestauranger. Och se hur deras produktutveckling och tjänsteerbjudande är, och se hur de kan skiljas åt på olika sätt. Det kommer jag att göra med hjälp av en bedömningsblankett som jag har satt ihop. För att det ska bli lite lättare så ska jag även ta hjälp av en test-/ observationsgrupp.

6.1 Kvalitativ eller kvantitativ

Kvalitativa intervjuer utmärks bland annat av att man ställer enkla och raka frågor och på dessa enkla frågor får man komplexa svar, innehållsrika svar. Det innebär att man efter det att alla intervjuer är utförda sitter där med ett otroligt rikt material i vilket man med tur och hårt arbete kan finna många intressanta, åsikter, mönster och mycket annat.

Då man skall göra en studie ställs man inför frågan om man skall göra en kvalitativ eller kvantitativ undersökning. Den frågeställningen är relevant om det gäller en utredning, en utvärdering, ett forskningsprojekt eller något annat.

Något förenklat skulle man säga att om man använder sig av siffror så rör det sig om kvantitet. Det behöver inte bara vara siffror i mera begränsad mening utan också i överförd mening. Kvalitativa studier ses ofta som försök eller förstadier till kvantitativa undersökningar och således är de inga "riktiga" studier. Det som går att räkna eller mäta anses av många vara bättre och enklare att förstå och därför mera tillförlitligt och mindre spekulativt.

Om man däremot är intresserad av att till exempel försöka förstå människors sätt att resonera eller reagera, eller av att särskilja eller urskilja varierande handlingsmönster, så är en kvalitativ studie rimlig. Inom kvalitativ forskning och utredning ser man ofta inte på de nominella skalorna som variabler utan de skilda "värdena" utgör kategorier. (Trost, J. s. 25-29)

6.2 Reliabilitet

Traditionellt menar man med *reliabilitet* eller tillförlitlighet att en mätning är så att säga stabil och inte utsatt för till exempel slumpinflytelser, alla intervjuare skall fråga på samma sätt, situationen skall vara likadan för alla. Inte sällan menar man med reliabilitet att en mätning vid en viss tidpunkt skall ge samma resultat vid förnyad mätning. Ett problem i detta sammanhang är att man då förutsätter ett statiskt förhållande. Med ett symboliskt interaktionstiskt synsätt utgår man snarare från att vi hela tiden deltar i processer. Och då kan man snarare förvänta sig skilda resultat vid skilda tidpunkter.

Idén med reliabilitet bygger på att man gör kvantitativa studier, på att man mäter, att man anger värden på variabler för varje enhet. Det är något annorlunda än att sträva efter att förstå hur den intervjuade tänker, känner eller betar sig. Situationen skall i alla avseenden vara standardiserad

för att man skall kunna tala om hög reliabilitet. Den kvalitativa intervjun å andra sidan förutsätter låg grad av standardisering. (Trost, J. s. 131)

Jag anser att reliabiliteten i mitt arbete är ganska hög, i och med att jag använde mig att 3 personer i min testgrupp. Jag uteslöt mig själv från undersökningen jag gjorde med hjälp av min bedömningsblankett. Svaren från blanketten är alltså gjord enligt hur mina tre svars personer tyckte. Men även fast att jag fick fram någorlunda bra svar är det ändå svårt att dra universella slutsatser, eftersom att alla tycker olika.

6.3 Validitet

Likaså traditionellt menar man med *validitet* eller giltighet att instrumentet eller frågan skall mäta det den är avsedd att mäta. Vid kvalitativa intervjuer strävar man vanligen efter att just komma åt, att få veta, vad den intervjuade menar med eller hur han eller hon uppfattar ord eller en företeelse. (Trost, J. s. 132-135)

I mitt fall tror jag att validiteten i mitt arbete är helt okej. Före min observations grupp fick fylla i blanketten så gick jag igenom den med dem. Så att dom visste vad jag ville få ut av min undersökning, och vad de olika termerna betyder.

7. Bedömningsblanketten, frågorna, svaren och analysen

7.1 Bedömningsblankett

Se bilaga om bedömningsblanketten. Bedömningsblanketten är upplagt på ett sådant sätt att jag får svar på de frågor som jag vill ha. Med hjälp av en testgrupp har vi besökt tre olika restauranger i Mariefhamn, för att se hur deras tjänsteerbjudande ser ut och även deras produktutveckling.

7.2 Frågor

Frågorna på min bedömningsblankett utgår för det första från det grundläggande tjänstepaketet. Där tas frågor upp om kärntjänsten, stödtjänsterna och de underlättande tjänsterna. Sedan ställer jag frågor om det utvidgade tjänsteerbjudandet. Och där tar jag upp bland annat upplevelsemiljön, tillgänglighet, andra kunders påverkan och slutligen hur lätt det är för kunden att vara med i själva leveransprocessen.

7.3 Svaren

Svaren kommer att redovisas enligt hur frågorna kommer på blanketten och delas upp restaurang för restaurang.

1. Det grundläggande tjänstepaketet
 - 1.1 Kärntjänsten

Restaurang nr. 1. Utgående från vad min testgrupp har svarat kan jag bra säga att restaurang 1 har en bra kärntjänst överlag, det enda som var ett lite minus var att priset i jämförelse med vad man får är lite dåligt. Priset anses vara en aning för högt, med tanke på portionsstorlek. Min testgrupp tyckte att utbudet av rätter, portionsstorlek och kvaliteten på maten var bra. Portionsstorleken var bra överlag, men om man jämför med priset var det inte så bra. Utgående från detta kan jag säga att denna restaurang har en bra kärntjänst som de erbjuder sina gäster. Men att de kanske borde tänka över priset på sina maträtter.

Restaurang nr. 2. På denna restaurang kom min testgrupp fram till att denna restaurang var en aning bättre än restaurang nr 1. Kärntjänsten var väldigt bra överlag, här är det dock utbudet på maträtter som anses vara dåligt. Det finns inte tillräckligt att välja mellan på denna restaurang. Maträtterna var väldigt bra lagade, speciellt efterrätten som vi provade på. Den fick högst möjliga poäng. Priset var helt okej med tanke på vad man får på sin tallrik. Denna restaurang har också en bra kärntjänst. Men de borde kanske se över sin meny och utöka utbudet en aning.

Restaurang nr. 3. Utgående från vad testgruppen svarat kan jag säga att denna restaurang har helt klart den bästa kärntjänsten. Den fick bra betyg på allt som hör ihop med kärntjänsten. Utbudet av maträtter var bra, vällagade, priset på mängden var också bra. Denna restaurang har utgående från mina observationer en väldigt bra kärntjänst som de erbjuder till sina kunder.

1.2 Stödtjänsterna och underlättandetjänsterna

Restaurang nr. 1. När det kommer till stödtjänsterna på denna restaurang så var allt riktigt bra, allt från underhållningen till garderoben. Här finns det dock inga tidningar som man kan läsa, vilket alla i testgruppen var överens om att det var dåligt. Vissa tyckte att garderoben inte var så bra, den var ganska lite med tanke på restaurangens storlek. Men stödtjänsterna var ganska bra på denna restaurang, dom kanske borde ta och tänka på att ändra lite på garderoben och även att man kan ha möjlighet att kunna läsa tidningar.

Restaurang nr. 2. Denna restaurang fick också ett ganska bra betyg överlag, på detta ställe fanns det dock lite tidningar som man kunde läsa. Underhållningen fick bra betyg, även garderoben fick bra betyg av en del medans en del gav den ett lite sämre betyg. Denna restaurang har också ett bra utbud av stödtjänster som hjälper till att öka gästernas upplevelse på restaurangen.

Restaurang nr. 3. På denna restaurang var det delade meningar om stödtjänsterna. Underhållningen fick inte så bra betyg, men det kan vara för att vi besökte denna restaurang mitt i veckan. Här är det även samma problem som på övriga restauranger vi besökte, här finns det inga tidningar heller. Garderoben var rymlig och på ett bra ställe, de övriga stödtjänsterna som denna restaurang erbjuder fick också överlag väldigt bra betyg. Musik som spelades i bakgrunden var ganska låg, men man kunde prata med varandra utan att behöva skrika.

2. Det utvidgade tjänsteerbjudandet

2.1 Upplevelsemiljön

Restaurang nr. 1. Första intrycket på denna restaurang kan nästan ses som utmärkt, eftersom alla i gruppen gav den väldigt högt betyg. Trivselfaktorn och själva designen fick bra betyg. Enligt betygen kan jag se att alla anser att denna restaurang har en bra upplevelsemiljö. Funktionaliteten på själva lokalen var lite sämre än vad jag trodde, det kan ha att göra med att det finns upphöjningar på vissa ställen och att dörrarna till wc är lite för smala. Annars är alla ganska nöjda med detta ställe.

Restaurang nr. 2. Även denna restaurang gav en positiv bild av upplevelsemiljön. Allt som hör till detta kriterium fick också bra betyg. Trivsel, första intrycket och funktionaliteten var bra. Det enda som var ett litet minus var att vissa av mina respondenter tyckte att värmenivån var en aning dålig. Men det kan variera från person till person. Designen på lokalen fick lite varierande betyg, men överlag så är den ganska bra. Skulle själv säga att just den typen av inredning passar bra ihop med själva restaurangen. Men utgående från mina svar kom jag fram till att denna restaurang har en bra upplevelsemiljö för sina gäster.

Restaurang nr. 3. Denna restaurang fick överlag bra betyg på allt. Första intrycket, designen, trivselfaktor och ljud- och värmenivån var enligt alla respondenter bra. Det enda som var ett litet minus är själva funktionaliteten, själva byggnaden är inte så handikapp anpassad. Men om man ser på det från ett större perspektiv så fick den här restaurangen bäst betyg överlag. Alla var nöjda med deras besök på denna restaurang.

2.2 Tillgänglighet

Restaurang nr. 1. Hemsidan för denna restaurang var ganska simpel, så det fick ett helt okej betyg. Parkeringsmöjligheterna var ett litet minus, men här måste man ta i beaktande att denna restaurang ligger mitt i stan. När man jämför antalet sittplatser och personal så kom respondenterna fram till att det var lagom, med andra ord så fick det också ett bra betyg. Även att få en sittplats och bli serverad maten var en positiv sak. Tillgängligheten var helt okej på denna restaurang. Men som det blivit sagt förut så måste man tänka på att den ligger mitt i stan.

Restaurang nr. 2. Här var också hemsidan ganska simpel, var av den fick ett medelbetyg. Den skulle ha fått bättre om hemsidan skulle ha sett lite annorlunda ut. Här fanns det bra med parkeringsmöjligheter så det var ett stort plus för denna restaurang. Sittplatserna i förhållande till personalen var helt okej, mera sittplatser skulle göra att det skulle bli lite bättre. Man fick maten snabbt och alla var nöjda med sitt besök. Denna restaurang har en helt bra tillgänglighet för sina kunder.

Restaurang nr. 3. Sista restaurangen har även lite samma problem som den första vi besökte, nämligen parkeringsmöjligheterna. Det fanns inte så stort utbud av parkeringar men ändå helt okej, här måste man även ta i beaktande att denna också är belägen i stan. Men annars var det lätt och smidigt att få en plats, beställa mat och få den till bordet. Personalens antal i jämförelse med kundantalet var också bra. Detta ställe har också möjligheter för att göra så att deras gäster får en bra upplevelse.

2.3 Andra kunders medverkan

Restaurang nr. 1. Enligt det svar jag fått av mina respondenter så kom jag fram till att just på denna restaurang var det passligt med gäster, stämningen var bra och det uppstod inga köer heller. Man blev inte störd av de andra gästerna, i och med att de flesta av dem satt i kabinettet.

Restaurang nr. 2. Även på denna restaurang var det samma sak, en aning mindre kunder men stämningen var bra och här uppstod det heller inga onödiga köer. Personalen är snabba på att betjäna sina gäster. Alla i testgruppen var nöjda med sitt besök även här.

Restaurang nr. 3. På den sista restaurangen som vi besökte var allt väldigt bra. Det var inte allt för mycket kunder just då, stämningen var bra och avslappnad och här var det heller inga köer. Man blev inte påverkad av de andra kunderna utan man fick en väldigt bra upplevelse efter sitt besök.

2.4 Hur lätt är det för kunden att vara med i leveransprocessen och agera som kund

Restaurang nr. 1. Man kan säga att det var ganska lätt för kunden att agera. Enligt min bedömningsblankett framgår det att man kan göra bokningar lätt, det är ganska smidigt att hitta wc och de övriga faktorerna som spelar roll fungerar också bra. Alla var överens om att personalen var vänliga och bra på sitt jobb. Men det kan vara svårt att förstå var man ska beställa, det finns inga direkta skyltar.

Restaurang nr. 2. Även här var det lätt för kunden att agera, det gick bra att boka och man förstod var man ska beställa. Men här var det lite svårare att hitta till toaletten, den var lite i skymundan. Men det positiva är att personalen var serviceinriktade och trevliga även här.

Restaurang nr. 3. Här fanns det inga direkta svagheter som gav denna restaurang sämre betyg. Det fanns tydliga skyltar var man ska beställa, skyltning till wc och personalen var trevlig. Denna restaurang fick nästan toppbetyg på alla kategorier som hör till att kunden agerar som kund.

7.4 Analys av svaren

Utgående från svaren kan man dra den slutsatsen att nästan alla restauranger i Mariefhamn har lyckats relativt bra med att utveckla sitt tjänsterbjudande. Som det framkom i svaren så har alla tänkt på kärntjänsten, underlättandetjänster och stödtjänsterna. Svaren kan variera lite eftersom att alla mina observations personer fick göra bedömningen individuellt. Medans mina egna åsikter inte tas med i svaren.

När man läser svaren ser man bra att alla restauranger som vi har besökt använder sig av de teorier som tagits upp i examensarbetet. Alla de underlättande- och stödtjänsterna som restaurangerna använder sig av tar också Grönroos upp i sina teorier. Det kommer även fram i svaren att alla restauranger har satsat bra på den fysiska omgivningen, vilket Kotler, Bowen och Makens tar upp i sina teorier också. De pratar om att atmosfären är en viktig del av servicen och att den kan uppskattas via våra sinnen.

Man märker även bra att restaurangerna har gjort så att kunderna kan integrera med företagets resurser och system. Det vill säga att de restauranger som besökets har alla på ett bra sätt fått in kunden i deras system att leverera en bra produkt. Dessa teorier tar även Kotler, Bowen och Makens upp i deras bok *Marketing for Hospitality and Tourism*. Den teori som tar upp detta handlar om kundens interaktion med företagets resurser och system. Den teorin tar även upp tre olika typer av interaktion som kunden kan delta i. Dessa tre är förbindelse steget, konsumtions fasen och lösgöringsfasen. Följer man dessa steg så resulterar det i en produkt som är designad för att passa kundens behov.

Genom att analyserar svaren får man fram att restaurangerna har lyckats bra med att få med gästerna i själva servicen också. Men de har även lyckats med att tillfredsställa alla de behov som behövs för att gästerna ska få en så bra upplevelse som möjligt.

När man analyserar svaren om det utvidgade tjänsterbjudandet så måste man tänka på upplevelsemiljön, tillgängligheten, andra kunders medverkan och hur lätt det är för kunden att agera som kund. Utgåenden från alla dessa faktorer kom jag fram till att alla restauranger har ett bra utvidgat tjänsterbjudande. Men något som berörde alla restauranger, vilket framkom i

svaren, är att vissa av restaurangerna borde jobba på att utveckla sin hemsida och parkeringsmöjligheterna var inte så bra. Men som det kom fram i svaren, två av tre restauranger är belägna i stan, så där finns det heller inte så mycket parkeringsmöjligheter överlag.

Teorierna om det utvidgade tjänsteerbjudandet handlar om att serviceprocessen kan upplevas på många olika sätt, och som skiljer sig beroende på situationen. Denna teori tas upp av bland annat upp av Christian Grönroos i hans bok *Service Management och marknadsföring, kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*.

Man måste även tänka på att man blir påverkad av andra kunder under sitt besök. Därför måste hospitality företagen se till att alla kunder trivs med varandra, annars kan det hända att vissa blir negativt inställd av det. För att undvika att gäster blir negativt inställda av varandra kan man ha olika träffar eller bjuda på en liten aptitrerare före maten. Denna teori handlar om påverkan av andra kunder och tas upp av Kotler, Bowen och Makens.

8. Slutsats och vidare forskning

Jag kan dra den slutsatsen av mitt examensarbete att de restauranger som jag har besökt har använt sig bra av de teorier som jag har tagit upp. Restaurangerna har satsat på själva kärntjänsten och de övriga stödtjänsterna som behövs för att skapa ett bra koncept för sina gäster. De har tänkt på själva utbudet av maträtter, hur de ska komponera dem till att hur de ska designa sin hemsida så att den skall vara lockande för kunder. Jag kom även fram till att vissa av restaurangerna skulle behöva förbättra vissa av sina stödtjänster så som skyltning och kanske fundera lite över hur de ska prissätta deras maträtter. Med det menar jag att priset på maträtten skall verka rimligt med tanke på vad man får på tallriken. Jag kom även fram till att fastän alla restauranger kanske inte uppfyller alla krav så har de ändå lyckats med det mesta som behövs för att skapa ett bra tjänstepaket.

Jag kom även fram till det att alla restauranger har ett bra utvidgat tjänsteerbjudande. De har tänkt på den fysiska omgivningen, kundens interaktion med företagets olika resurser, kundmedverkan och hur man påverkas av andra kunder. Det kom fram i mina svar att alla observations personer fick en bra bild av de restauranger som besöktes, man fick ett bra första intryck, besöket var bra i slutändan och stämningen överlag var positiv. Jag kan även dra den slutsatsen av att alla restauranger har bra antal personal om man jämför med hur många gäster som besöker deras restauranger. Alla restauranger har även ett bra system som visar var man ska beställa eller eventuellt vänta för att man skall bli visad till sitt bord, och därefter kunna beställa från en meny.

Jag kan göra en bra koppling mellan de teorier som jag har använt mig av i och med att jag kan gå tillbaka och kolla på dem när jag skulle skriva min analys av svaren. Slutligen kom jag även fram till att min bedömningsblankett var ett bra sätt att använd sig av när man vill få fram det grundläggande tjänstepaketet och det utvidgade tjänsteerbjudandet från en restaurang. Att sätta ihop en bedömningsblankett från grunden kan ibland vara svårt, speciellt om man inte riktigt vet hurdana frågor man skall ställa i den.

Vidare forskning på detta ämne skulle kunna vara att man går lite djupare in på ämnet och tar upp om själva upplevelsen och upplevelserummet. Eftersom att det också har en betydande roll om kunden är nöjd med sitt besök eller inte. Man skulle också kunna undersöka detta från krögarnas perspektiv, och få fram vad de själva tycker om deras produktutveckling och tjänsteerbjudande. Det skulle passa bra eftersom att man får en annan bild av det hela, och kanske även få fram hur de går tillväga för att skapa en bra produkt eller tjänstepaket till deras kunder. Även frågor som behandlar själva varumärket kan man ta upp som en del av vidare

forskning, eftersom man måste ha ett bra varumärke för att man skall lyckas med att få en bra slutprodukt.

9. Källförteckning och bilagor

9.1 Tryckta Böcker

Blomqvist, P. Forsman, D. (2013) *Grundläggande CAD och produktutveckling- konstruera med autodesk inventor professional*. 1 Uppl. Studentlitteratur

Echeverri, P. Edvardsson, B. (2012) *Marknadsföring i tjänsteekonomi*. 2 Uppl.

Edvardsson, B. (1996) *Kvalitet och tjänsteutveckling*. 1 Uppl. Studentlitteratur Ab

Grönroos, C. (2002) *Service Management och Marknadsföring- En CRM ansats*. 1 Uppl. Liber Ekonomi

Isacson, C. (2000) *Marknadsföring av hotell och restauranger*. Fälth & Hässler

Kotler, P. Bowen, J-T. Makens, J-C (2005) *Marketing for Hospitality and Tourism*

Kotler, P. Armstrong, G. Parment, A (2013) *Marknadsföring - Teori, strategi och praktik*

Mäkelä, S. (2010) *Kurskompendiet produktutveckling och trender inom turism, Högskolan på Åland Hospitality Management*.

Grönroos, C. (2015) *Service management och marknadsföring, kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*. Liber

Trost, J. (2010) *Kvalitativa intervjuer*. 4 uppl. Lund: Studentlitteratur

9.2 Källor från internet

<http://leanforum.se/artiklar/think-tank/lean-for-innovation-de-tre-stegen-till-effektiv-produktutveckling/>

9.3 Bilagor

Detta är en bedömnings blankett som ska hjälpa mig att ta reda på restaurangers tjänsteerbjudande och produktutveckling. Vistords skalan är enligt följande:

1. Dålig 2. Nöjaktig 3. Ok 4. Bra 5. Utmärkt

1. Det grundläggande tjänstepaketet

1.1 Kärntjänsten

Kriterium/ Poäng	1	2	3	4	5
Bra utbud av olika rätter					
Portionsstorlek					
Hur är portionerna komponerade					
Hur väl lagat är maten					
Hur verkar priset, med tanke på vad man får					

1.2 Stödtjänsterna och underlättandetjänsterna

Kriterium/ Poäng	1	2	3	4	5
Utbud av tidningar					
Underhållning (tv, musik, osv)					
Övriga stödtjänster					
Garderob					
Övrigt					

Egna kommentarer på det ni just har svarat på. Alltså det grundläggande tjänstepaketet ovan.

2. Det utvidgade tjänsteerbjudandet

2.1 Upplevelsemiljön

Kriterium/ Poäng	1	2	3	4	5
Första intrycket					
Design av lokalen					
Funktionaliteten					
Ljud- och värmenivå					
Trivsselfaktor					

2.2 Tillgänglighet

Kriterium/ Poäng	1	2	3	4	5
Hemsida					
Parkeringsmöjligheter					
Antalet sittplatser					
Antalet personal					
Hur snabbt får man en plats och maten					

2.3 Andra kunders påverkan

Kriterium/ poäng	1	2	3	4	5
Är det mycketr/ lagom med kunder					
Är stämningen avspänd, allt löper bra					
Uppstår det köer					

2.4 Hur lätt är det för kunden att vara med i leveransprocessen och agera som kund

Kriterium/ poäng	1	2	3	4	5
Boka är lätt och enkelt					
Man förstår var man ska beställa & sitta					
Sallads- & kaffebord är bra organiserat					
Att hitta wc är smidigt					
Personalen är vänlig & service inriktade					
Övrigt					

Egna kommentarer på det ni just har svarat på. Alltså det utvidgade tjänsteerbjudandet ovan.
