

Kunddriven tjänsteutveckling

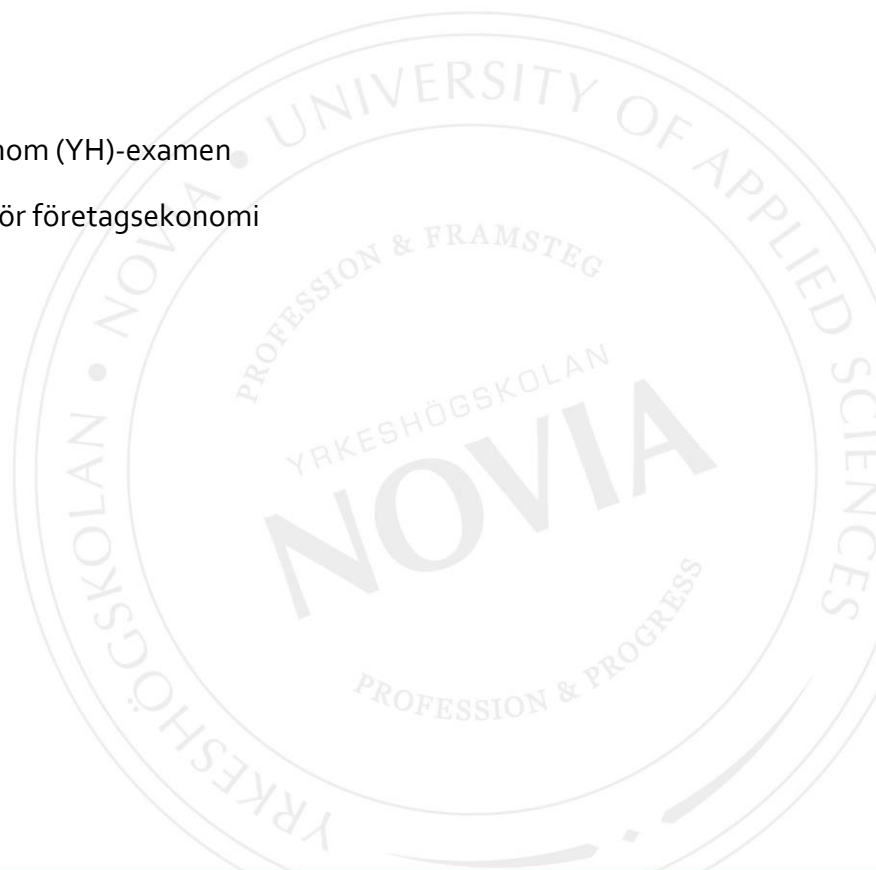
Utvecklingsförslag till Högsåra Pensionats
övernattningstjänster

Edit Örså

Examensarbete för tradenom (YH)-examen

Utbildningsprogrammet för företagsekonomi

Åbo 2019



EXAMENSARBETE

Författare: Edit Örså
Utbildning och ort: Företagsekonomi, Åbo
Inriktningsalternativ/Fördjupning: Turism
Handledare: Camilla Ekman

Titel: Kunddriven tjänsteutveckling- utvecklingsförslag på
övernattnings tjänster för Högsåra Pensionat

Datum 25.10.2019

Sidantal 56

Bilagor 3

Abstrakt

Högsåra Pensionat är ett privatägt företag och aktör inom besöksnäringen i Kimitoöns kommun som erbjuder kost- och logitjänster för både privatpersoner och grupper. Pensionatets huvudtjänst är att erbjuda inkvartering och kosthållning för lägerskolor men på grund av inbesparingsbehov från Pensionatets kunder måste företaget utveckla sina övernattnings tjänster för turister.

Syftet med detta examensarbete är att förse Ulf Örså, uppdragsgivaren, med kunddrivna tjänsteutvecklingsförslag som skall hjälpa honom att utveckla verksamhetens tjänster utan att äventyra de befintliga tjänsterna. Övernattnings tjänsterna utvecklades i enlighet med en tjänsteutvecklingsmodell och byggdes upp på basen av kundernas behov och utvecklingsförslag. Behoven och utvecklingsförslagen har lyfts fram genom en intervjuundersökning med företagets kunder. Kunderna intervjuades i samband med övernattnings på Pensionatet och under ett marknadstest som gjordes på de utvecklade tjänsterna. Den teoretiska referensramen för detta arbete omfattar teori om tjänsteutveckling med betoning på kvalitetsutveckling kundinvolvering och teori om turismtjänster och småföretags tjänsteutveckling.

Resultatet av den kunddrivna tjänsteutvecklingen för Pensionatets bitjänst är utvecklingsförslag baserat på kundernas respons med företagets resurser i beaktande som ger riktning på hur företagaren kan vidareutveckla sina tjänster. Till tjänsteutvecklingsförslagen för Högsåra Pensionat ingick det förbättringar i de digitala tjänsterna, lunchservering och förbättringar i inkvarteringen. Empirin visade att Pensionatets kunder är intresserade av personifierade och unika tjänster med inslag av skärgårdskultur och överraskningsmoment. Med hjälp av kundernas utvecklingsförslag har uppdragsgivaren fått riktning i hur han kan vidareutveckla bitjänsterna på Högsåra Pensionat.

Språk: svenska

Nyckelord: tjänsteutveckling, kvalitetsutveckling, kundinvolvering

BACHELOR'S THESIS

Author: Edit Örså

Degree Programme: Business administration/ Turku

Specialization: Tourism

Supervisor(s): Camilla Ekman

Title: Customer-driven service development- service development proposals for Högsåra Pensionat

Date 25.10.2019 Number of pages 56

Appendices 3

Abstract

Högsåra Pensionat is a privately-owned company and player in the hospitality industry in Kimito islands, which offers food and accommodation services for both individuals and groups. The guesthouse's main service is to provide accommodation and foodservices for school camps, but due to savings from the company's customers, the company must develop its accommodation services for tourists and overnighters.

The purpose of this thesis is to provide Ulf Örså, the business owner with customer-driven service development proposals that will help him develop the business services without compromising the existing services. Accommodation services were developed in accordance with a service development model and built based on customer needs and development proposals. The needs and development proposals have been designed with the help of an interview survey of the company's customers in connection with overnight stays and in interviews in connection with a market test conducted on the developed services. The theoretical frame of reference for this work includes theory of service development, quality development, customer-driven service development, customer involvement, tourism services and small business service development.

The result of the customer-driven service development for the guesthouse's auxiliary service is a development proposal based on the customers' response with the company's resources in consideration which gives direction on how the entrepreneur can further develop his services. The service development for Högsåra Pensionat included improvements in the digital services, lunch service and accommodation improvements. The customers of the guesthouse are interested in personal and unique services with elements of archipelago culture and surprising moments. Through customers' development proposals, the owner has been given direction in how he can further develop the accommodation services at Högsåra Pensionat.

Language: Swedish
quality development

Key words: service development, customer involvement,

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Problemformulering och syfte.....	1
1.2	Avgränsningar.....	2
1.3	Teoretisk referensram och disposition.....	2
1.4	Metod.....	3
2	Turismen i skärgården.....	3
2.1	Högsåra.....	4
2.2	Högsåra Pensionat.....	6
2.3	Nulägesanalys.....	8
2.4	Intervju med Turistchef för Kimitoöns kommun.....	11
3	Tjänsteutveckling.....	13
3.1	Utvecklingsprocessen.....	14
3.1.1	En modell för tjänsteutveckling.....	15
3.1.2	Småföretags tjänsteutveckling.....	18
3.1.3	Turismtjänster.....	19
3.2	Kvalitetsutveckling.....	20
3.2.1	Tjänstens kvalitet.....	21
3.2.2	Kundupplevd kvalitet.....	22
3.3	Kunddriven tjänsteutveckling.....	23
3.3.1	Kundinvolvering.....	24
3.3.2	Kundinvolvering som metod.....	25
4	Val av undersökningsmetod.....	26
4.1	Intervjuerna.....	27
4.2	Tjänsteutvecklingen på Högsåra Pensionat.....	28
4.2.1	Idegenerering.....	28
4.2.2	Analys av svaren och val av idéer.....	35
4.2.3	Konceptutveckling och arbetsprocessen.....	36
4.2.4	Företagsanalys.....	40
4.2.5	Marknadstest.....	41
4.2.6	Analys av svaren och vidareutveckling.....	47
4.2.7	Lansering och resultat.....	52
5	Slutsatser, rekommendationer och kritisk granskning.....	53
6	Sammanfattning.....	55
	Källförteckning.....	57

Bilageförteckning

Bilaga 1: Intervjufrågor i samband med övernattningar.....	1
Bilaga 2: Intervjufrågor i samband med marknadstest.....	1
Bilaga 3: Skärmbilder från företagets hemsida.....	1

1 Inledning

Turismen har lyfts fram som den nya huvudsysselsättningen i skärgården som en lösning på avfolkningen i Åbolands skärgård. Turismen är betydelsefull för företagarna, men frågan är om den kan skapa sysselsättning året om och garantera överlevnad för aktörerna. Parallellt med avfolkningen utsätts småföretagen i skärgården för hög konkurrens i en omgivning som konstant förändras med kunder som blir allt svårare att tillfredsställa. Med tanke på att en markant andel av befolkningen i skärgården är av en äldre generation har marknadskraven tillsammans med den digitala utvecklingen försvårat företagarnas marknadsposition. Detta på grund av ovissheten om hur de skall förhålla sig till aktuella trender och nytänkande kunder. Ovetskapen om hur de skall modernisera företagen samt implementera kundernas nytänkande i deras verksamheter är ett förekommande dilemma. (Sundström, 2018)

För att överleva som ett småföretag i ett hårt och konkurrenskraftigt klimat krävs det fokusering på utveckling av befintliga verksamhetsområden samt på utveckling av tjänster och produkter. För ett tjänsteföretag är det synnerligen viktigt att anpassa utbudet av sina tjänster efter kundernas behov och samtidigt anpassas enligt företagsklimatets begäran. (Gottfridsson, 2001)

Situationen på Högsåra Pensionat, aktör inom besöksnäringen på Kimitoön, illustrerar ett typiskt fall på den bittra verkligheten för en rad företagare i skärgården. Högsåra Pensionat fungerar för närvarande som en lägergård främst till konfirmationsläger och lägerskolor, men på grund av resursbrister och inbesparingar från företagets kunder har lägren minskat genom åren. Nu står Pensionatet inför en svår verklighet och måste granska potentialen i att utveckla sin biverksamhet Bed and Breakfast, vars kundgrupp är turister och sommargäster. Företaget har hittills inte lagt stor uppmärksamhet på sin biverksamhet och har öppnat dörrarna för turister och sommargäster endast under tomma veckor på sommaren och i enstaka fall under vinterhalvåret. Nu behöver Högsåra Pensionat satsa på sin biverksamhet för överlevnad och utveckla sina tjänster för att anpassa dem till dessa kunders behov och önskemål.

1.1 Problemformulering och syfte

Utgångspunkten med detta examensarbete var att ta reda på hurdana tjänster Högsåra Pensionats befintliga samt potentiella nya kunder är intresserade av. Utgående ifrån kundernas omdömen kommer jag att utreda om det är möjligt för Högsåra Pensionat att

skapa nya kundorienterade tjänster som genererar lönsamhet för företaget. Dessutom kommer jag ge ett försök i att få svar på frågan om de kunddrivna tjänsteutvecklingsförslagen kan jämna ut säsongsvariationerna för företaget.

Syftet med mitt examensarbete var att förse min uppdragsgivare Ulf Örså, ägare av lägergården Högsåra Pensionat, med information om befintliga samt potentiella nya kunders behov, önskemål och utvecklingsförslag så att han kan förbättra och utveckla sina logitjänster på Pensionatet för sommargäster och turister. Målet var att få in förslag på hur företaget kan utveckla sina befintliga logitjänster på basen av kundernas intresse och behov utan att äventyra de befintliga tjänsterna. Meningen var att bearbeta kundernas utvecklingsförslag med utgångspunkten att kunna tillämpa dem i Pensionatets aktuella verksamhet för att maximera lönsamheten och för att hitta potentiella lösningar på hur man kan jämna ut säsongsvariationerna. Målet var att ta reda på om utvecklandet av Pensionatets biverksamhet kan minska på risken för avveckling.

1.2 Avgränsningar

I detta utvecklingsarbete hade jag för avsikt att avgränsa mig till kundernas syn på verksamheten och hur man utgående ifrån deras behov och önskemål kan utveckla övernattningstjänsterna (kost och logi-tjänster) på Högsåra Pensionat. Tillsammans med uppdragsgivaren valde vi att begränsa arbetet till att utveckla och förbättra de befintliga tjänsterna för att göra dem mera kvalitativa istället för att arbeta fram ett helt nytt koncept. Utvecklingsförslagen kommer att fokusera på biverksamheten eftersom det är där bristerna finns dvs. övernattningar och korta vistelser av turister och gäster. Alla utvecklingsförslag kommer inte att implementeras i verksamheten under examensarbetsprocessen på grund av avgränsningsbehov, dock kommer mindre, genomförbara förbättringar tas med och ett marknadstest på de utvecklade tjänsterna kommer att ingå. På uppdragsgivarens begär kommer tjänsternas priser samt budgetkalkyleringar inte behandlas i detta arbete. På grund av avgränsningsbehov kommer trender inom turismen endast i en viss omfattning analyseras i.

1.3 Teoretisk referensram och disposition

För den teoretiska referensramen är huvudrubrikerna tjänsteutveckling, kvalitetsutveckling och kunddriven tjänsteutveckling. Varför jag valt dessa huvudrubriker är för att jag anser att de bäst lämpar sig för min undersökning med avsikt att få fram kunddrivna

utvecklingsförslag till Pensionatets tjänster. Jag hade även för avsikt att ta reda på förslag som kommer att utveckla kvaliteten på tjänsterna och därför kommer kvalitetsutvecklingen att betonas i teoridelen. I detta arbete kommer begreppet tjänsteutveckling att omfatta utveckling och förbättring av de befintliga tjänsterna för uppdragsföretaget. I teoridelen har jag behandlat turismen i skärgården eftersom Pensionatet är en turistaktör belägen i skärgården. I kapitlet om tjänsteutveckling lyfts det fram anledningar till att utveckla tjänster, utvecklingsprocessen samt karakteristiska drag för utvecklingsarbete i småföretag. Teoretiska referensramen behandlar även drivkrafter bakom tjänsteutveckling och teori om hur man skapar upplevelser och turismprodukter av kvalitet. Kundkapitlet berör kundinvolvering inom tjänsteutvecklingen. Här behandlar jag bland annat kundtillfredsställelse och kundorientering. Teori om nulägesanalyser kommer också att behandlas eftersom att det gjorts en sådan för Högsåra Pensionat.

1.4 Metod

I den empiriska delen har jag utfört semistrukturerade intervjuer med befintliga kunder på plats i samband med besök på Pensionatet. Två av företagets kunder har jag intervjuat och introducerat till företagets utvecklade tjänster genom ett marknadstest. Marknadstestet skall hjälpa företaget att förstå hur tjänsterna kan utvecklas enligt kundens behov och önskemål för att garantera kvalitet. För att få nyans i min undersökning har jag även intervjuat Benjamin Donner, turistchef för Visit Kimito, var bland annat trender inom turismen i området beaktas som redovisas för i teoridelen.

2 Turismen i skärgården

Skärgårdsturismen i dag, är på en anspråkslös nivå men det finns stora möjligheter att utveckla den. Det krävs dock markanta satsningar på skärgårdsturismen för att uppnå likartad nivå med exempelvis turismen i Lappland. Man menar att det bör satsas mer på inkvartering, kosthåll, program och förbättrad kommunikation mellan aktörer i skärgården. Att utveckla turism-och rekreationsnäringen är en viktig fråga med tanke på att servicenäringen drygt sysselsätter hälften av skärgårdens befolkning. (Jord- och skogsbruksministeriet, 2018, s.20-21)

Skärgårdsturism kan definieras bland annat som utflykter på vattendrag, båtliv, fritidsfiske, jaktturism, kryssningar, friluftsliv och naturturism. Dessa aktiviteter som utgör skärgårdsturismen i Finland sticker ut på den internationella marknaden med unika

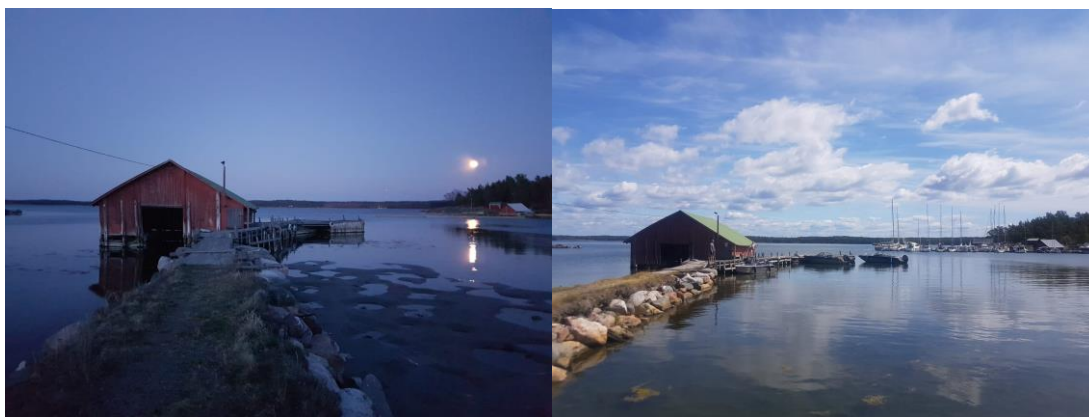
konkurrensfördelar men för att ta detta till fördel förutsätts kontinuerlig arbete på digitalisering, marknadsföring och precisering av skärgårdsturismen. Turistaktörer bör kontinuerligt arbeta med dessa aspekter och samtidigt försöka utveckla säsongsvariation i verksamheten. (Jord- och skogsbruksministeriet, 2017, s. 24–26)

Man kan anta att problemen i skärgårdsturismen ligger i att det inte marknadsförs tillräckligt eller på ett optimalt sätt, att samarbeten mellan aktörer, organisationer och destinationer är småskaliga och att säsongsbetoningen, sommartid, för skärgårdsturismen sätter spärren för eventuell vidareutveckling för aktörer. Andra bidragande problem är bristfälligheten i trafikförbindelser samt aktörers ovetskap om hur verksamheten skall moderniseras. Detta kan bidra till svårigheter för turister exempelvis vid beställning av resor och produkter samt att hitta information om olika destinationer. (Sarlin, 2009 s. 10)

2.1 Högsåra

Uppdragsföretaget för detta examensarbete ligger på Högsåra. Högsåra är en gammal lots by som numera betraktas som en turistö beläget i skärgårdshavet. Högsåra tillhör Kimitoöns kommun i Egentliga Finland och ligger nordväst om Kasnäs. Med bil är körtiden ca 1,5 h från Åbo och för att komma till Högsåra behöver man ta sig över med en landsvägsfärja från Svartnäs. (Lundberg, 2002, s.38–39)

Högsåra har ungefär 50 året runt boende varav under fem är i skolåldern medan majoriteten är i pensionsålder. Högsåra har en areal på ca 550 ha och är 3,5 km långt samt 2,5 km brett. På ön idkas det företagsamhet i form av bland annat jordbruk, skogsbruk, service och bygge. Ungefär 10 privatföretagare finns det på ön, övriga är pendlare eller distansarbetare. Verksamheten på ön är i stora drag säsongsbetonad var företagen under sommarmånaderna i genomsnitt är mest verksamma medan företagsamheten under vintertid delvis stannar upp.



Figur 1 kontrasten mellan vår och sommar (Örså, 2019)

I figur 1 visualiseras kontrasten mellan vår och sommar på Högsåra. (högsåra,. u.å.)

Högsåra har lockat till sig tusentals turister årligen som kommer till ön för att ta del av den långsamma livsstilen och byns skärgårdsanda, för att vistas i naturen och för att utforska öns historia. Turisterna som kommer till Högsåra kommer främst under sommartid och är antingen båtfamiljer eller korttidsbesökare som är på dagsutflykt eller på ett par dagars utflykt i skärgården. (högsåra, u.å.)

På 1800-talet, under somrarna besökte den ryska tsaren Alexander III Kejsarhamnen som är belägen på norra sidan av Högsåra. Tsarens sommarvistelser gav liv åt turismen på ön som ledde till att ett antal Pensionat byggdes. Numera är bara ett Pensionat verksamt på ön. Högsåra har ett bra vägnät som är lämpat för promenader och cykling med eftersom distanserna är korta. Det går även att ta sig fram med bil. Högsåra har en naturskön karaktär med öppna landskap (se figur 2), skogar och vikar med simstränder. En del av Högsåra hör även till skärgårdshavets nationalpark. På holmen finns bland annat två gästhamnar, tre vindmöllor, ett café, ett museum, en livsmedelskiosk, en bar och ett Pensionat. (högsåra,uå)



Figur 2 Öppna landskap (Örså, 2019)

2.2 Högsåra Pensionat

Högsåra Pensionat (se Figur2) är en kursgård från år 1978 som i huvudsak fungerat som lägergård främst för skriftskolor och lägerskolor. År 1995 köpte Ulf Örså upp lokalen och blev ägare av verksamheten som fick bolagsformen enskild näringsidkare. Ägaren ändrade inte på verksamheten utan fortsatte med lägergården som fortfarande idag har sin största



Figur 3 Högsåra Pensionat (Örså, 2018)

inkomstkälla från lägerskolor och skriftskolor. Pensionatet är säsongbetonat och håller öppet under sommaren även för sommargäster om det finns plats i huset. Bokningsmöjligheter för vinterhalvåret är även möjliga men då är turisttrafiken blygsam vilket innebär att Pensionatet tidvis står tomt.

Till personalen hör ägaren själv och hans familj, som tar hand om Pensionatet och köket. Förutom dessa har han vid behov under säsongstid anställt någon sommararbetare. I Pensionatet finns bäddplatser för 80 personer, ett storkök varifrån det serveras husmanskost till skriftskolor och lägerskolor. Till sommargäster har det serverats frukost vid behov. Rummen är utrustade som på andra lägergårdar,

med våningssängar, bord och stolar och skåp. Toaletter och tvättutrymmen finns inte på rummen utan delas på av alla besökare. I lokalen finns även en bastu, en matsal och två konferensrum som får användas av besökarna (se figur 4). Det som beskriver Pensionatet och som gör det unikt är enkelheten, historien, humorn hos personalen, att boendet är förmånligt och att lokalen är belägen i en idyllisk skärgårdsmiljö.



Figur 4 Bilder på utrymmen i Pensionatet (Örså, 2019)

I diskussioner med företagsägaren Ulf Örså (2019) har företagsägaren berättat att Pensionatet hittills inte har varit i behov av tjänsteutveckling eftersom pensionatets största kund har varit oberoende av trender och marknadsförändringar. Denna bekvämlighet har dock lett till att företaget inte har hängt med i utvecklingen och inte följt trender i lika stor grad som jämförbara aktörer. Resultatet av detta har påverkat företagets konkurrenskraft negativt och bidragit i att verksamhetens marknadspositionering har försvagats.

Uppdragsgivaren berättade att lägerskolor och skriftskolor under de senaste åren gradvis avtagit på grund av inbesparingar. Detta har bidragit till att företaget måste lägga mer fokus på sin biverksamhet, Bed and breakfast, vars kundgrupp är turister och sommargäster.

Företaget har hittills inte lagt stor uppmärksamhet på sin biverksamhet och har öppnat dörarna för turister och sommargäster endast under tomma veckor på sommaren och i enstaka fall under vinterhalvåret. Nu behöver Högsåra Pensionat satsa på sin biverksamhet för överlevnad och utveckla sina tjänster för att anpassa dem till dessa kunders behov och önskemål. Högsåra Pensionat har behov av att utveckla sina tjänster för att hänga med i utvecklingen och få konkurrensfördel. Meningen är att med hjälp av företagets kunder hitta på lösningar på hur man kan utveckla företagets tjänster.

2.3 Nulägesanalys

Det anses vara rekommenderat, att som företagare föra en nulägesanalys för sin verksamhet. En nulägesanalys skall hjälpa och ge underlag till företaget så att man kan uppnå verksamhets mål. Genom att utvärdera en nulägesanalys utarbetar man en avbildning av verksamheten som kan vara användbar för både personal, kunder samt intressenter. En nulägesanalys lyfter fram företagets styrkor och möjligheter och klargör även potentiella svagheter och hot. Kort sagt visar en nulägesanalys var företaget står. Man analyserar komponenter som omvärlden, marknaden, den egna verksamheten samt konkurrensen. Varför man som företagare gör en nulägesanalys är för att förstå i vilken situation företaget står inför. Om man har förståelse över företaget och dess position underlättar det för företagaren att utföra utvecklingsarbete eftersom man då fått bevisat var problemen respektive potentialen ligger. (Fernström, 2011, s. 45–46). I detta kapitel kommer det att redogöras för hur nuläget såg ut för Högsåra Pensionats biverksamhet innan tjänsteutvecklingsprocessen. Nulägesanalysen är uppbyggd på mina egna observationer och på diskussioner med företagsägaren.

När man i en nulägesanalys analyserar den egna verksamheten försöker man ta reda på vad för tillgångar respektive kostnader man har. Man klargör även vad för tjänster eller produkter som säljs och vilka styrkor och svagheter som finns i företaget (Shaw, u.å.). Tillgångar för Högsåra Pensionat är verksamhetens lokalisering i en idyllisk skärgårdsmiljö, en stor lokal med möjligheter, ett storkök och bastu. Kostnader är bl.a. inköp av matvaror, elkostnader samt vattenavgift, personalkostnader och administrativa kostnader. I Pensionatets biverksamhet innan tjänsteutvecklingen ingick Kost och Logi-tjänster i form av övernattningar till turister och sommargäster. I priset ingick lakan, handduk och bastubad samt att köket och gasgrill fick användas. Frukosten som även hörde till var dock en extrakostnad för kunderna. Kommunikationskanaler mellan personalen och kunderna har skett via e-post och telefon. Verksamhetens styrkor är destinationen och dess skärgårdsanda

dock kan det även klassas som en svaghet eftersom det kan vara svårt att ta sig till Högsåra med tanke på avstånd, trafikförbindelser och färjeturer. Andra styrkor är möjligheterna och utrymmena på Pensionatet. Dock behöver rummen med jämna mellanrum restaureras eftersom huset är gammalt och i bruk för lägerskolor. Svagheter syntes främst i marknadsföringen samt digitaliseringen av företaget. Pensionatet hade en Facebook sida och en Instagramsida men marknadsföringen på respektive sidor har varit relativt blygsam. Andra brister är att företagaren blivit blid för möjligheter och skulle behöva nya ögon som kunde se hur verksamheten kunde utvecklas.

När man betraktar konkurrensen i en nulägesanalys tar man fram vilka verksamhetens konkurrenter är och i vilken grad de påverkar verksamheten (Fernström, 2011, s 45–46). På Högsåra kan man påstå att konkurrensen är svag. Det emellertid vandrarhem och hotell i närtrakterna, dessa påverkar Pensionatet i den utsträckningen att företagsägaren kan prissätta sina tjänster i enlighet med konkurrenternas tillstånd. Ett annat hot samt en möjlighet för Pensionatet är även Högsåras två gästhamnar Lillbacka Brygga och Kejsarhamnen. Turister som färdas med båt som besöker Holmen kan välja att övernatta på deras båt eller på Pensionatet. En substitutprodukt dvs en tjänst som kan ersättas med tjänsterna Pensionatet erbjuder finns det inte på Högsåra. Det ligger det en gammal spetsvilla mitt i byn ”Villa Cecilia” som ägs av Farmors Café. Villa Cecilia erbjuder husrum för längre vistelser, men erbjuder dock inga rum för en natt. Detta kunde tyda på att konkurrensen parterna emellan inte är så stor att det skulle påverka någon av dem negativt.

När man analyserar marknaden i en nulägesanalys bör man ta reda på vem som är kunderna, vilka marknadssegment de är aktiva inom, vilka leverantörer som finns samt hur stor förhandlingskraft de har (Shaw, u.å.). Kunderna som övernattar på Pensionatet är antingen båtfamiljer, eller resenärer med bil som kommer till Högsåra av olika skäl, till exempel, för att lyssna på en skärgårdstrubadur, för att komma ut i naturen, för att fiska, eller som bröllopgäster. Majoriteten av gästerna är finländare (ofta svensktalande) turister från större orter eller andra hamnstäder och i enstaka fall har det kommit tyska, svenska samt japanska besökare till Pensionatet. Leverantörers förhandlingsstyrka är även avgörande för Pensionatets framgång. Pensionatets enda leverantör är Kimmon Vihannes Oy som fungerar som grossist. Problemet med detta ligger i att priserna årligen stiger och när Pensionatet är ett litet företag finns det risk att det inte är en tillräckligt viktig resurs för grossisten, vilket kan resultera i att Pensionatet tvingas byta leverantör.

Det sista steget i en nulägesanalys är att analysera omvärlden. Denna komponent innehåller omvärldens påverkan, dvs. hur omgivningen påverkar verksamheten samt trender påverkan, hur trender inverkar på verksamheten. Pensionatets verksamhet påverkas av olika faktorer från omvärlden, både direkt och indirekt. Direkta är bland annat skatteregler, handlingslagar och anställningslagar, sommarlov, semestrar och trender medan indirekta kan utformas som inflationer, ekonomisk tillväxt, räntor, populationstillväxt, trender, teknologisk utveckling, säkerhet, och landets politiska stabilitet. Dessa faktorer är värdeskapande för företaget som utformar verksamhetens framgång. Omvärldens förändringar påverkar verksamheten och det är upp till företagaren att bestämma vad som är viktigt att anpassa sig till. (Shaw, u.å) I tabell 1 har jag visualiserat Pensionatets styrkor, svagheter, möjligheter och hot för att förtydliga situationen på företaget.

Tabell 1 företagets styrkor, svagheter, möjligheter, hot

<p>Styrkor:</p> <p>Inget substitut</p> <p>Populär destination</p> <p>Skärgården</p> <p>Personal</p> <p>Unik</p> <p>Stor lokal</p>	<p>Svagheter:</p> <p>Kostnader</p> <p>Kunskapsbrist</p> <p>Resursbrist</p> <p>Digitalisering</p> <p>Tillgänglighet</p> <p>Synlighet</p> <p>Gammal lokal</p> <p>Nåbarhet</p> <p>Blind för möjligheter</p>
<p>Möjligheter:</p> <p>Lokalen</p> <p>Utrymmen</p> <p>Miljön</p> <p>Konkurrenter</p> <p>Aktörer i omgivningen</p> <p>Digitalisering</p> <p>Ny teknik</p> <p>Kunder</p> <p>Säsongsvariation</p>	<p>Hot:</p> <p>Leverantörens</p> <p>förhandlingsstyrka</p> <p>Säsongsbetoning</p> <p>Trender</p> <p>Konkurrenter</p>

Trender är även värt att beakta i denna nulägesanalys. Detta är viktigt för att förstå hur marknaden agerar respektive förväntar sig att verksamheten skall fungera. Två megatrender som är aktuella för närvarande är klimatvänlighet samt digitaliseringen. Klimatpolitiken och klimatvänlighets tankesätt har bidragit att inhemsk turism ökat eftersom de hellre väljer att resa inom landet istället för att flyga utomlands. Den andra megatrenden som påverkar hela samhället och även Pensionatets verksamhet är digitaliseringen. Nya möjligheter har uppstått med hjälp av allt bättre digitala lösningar och internet-förbindelser. Med digitaliseringen som en trend måste Pensionatet utveckla sin virtuella synlighet för att anpassas i enlighet med konsumenter som rör sig där. (Andersson, 2019)

2.4 Intervju med Turistchef för Kimitoöns kommun

I en e-postintervju, (21.8.2019) med Benjamin Donner, Turistchef för Kimitoöns kommun som behandlade småföretagsamhet, turismen och turismtrender i Kimito, berättar Donner att ständig alerthet gällande målgruppers beteende och förändring i omvärlden behövs om man driver företagsamhet inom besöksnäringen. Han hävdar även att det är optimalt att involvera kunder i tjänsteutvecklingen för ett företag eftersom det kan vara svårt att själv förstå hur kunder uppfattar företagets tjänster eller produkter och svårt att förstå vad mer eller annorlunda de önskar och är ute efter.

I intervjun frågades det hur trenderna ser ut inom turismen på Kimito och omnejd idag. Donner svarade att 80 % av marknaden består av kortvariga inrikes turister och att längden på deras vistelser i medianvärde når upp till tre dagar, dock är de flesta av besökarna i området på endagsutflykter. Utlänningarna som besöker området kommer främst från Europa fortsätter Donner, han menar att antalet tyska turister har ökat under de senaste åren och att de söker längre naturvistelser. Han menar även att de främsta målgrupperna söker vacker natur och fascinerande naturrelaterade besöksmål. Cykelturismen har även ökat som kan vara en bidragande orsak till Klimatvänlighetstänket men även en följd av att den nya cykelrutt *Kustrutten* som gjorts. Som aktör i besöksnäringen är viktigt att veta vad turisterna är ute efter, Donner gav några förslag på vad marknaden är ute efter från aktörer inom kost och logi i skärgården vilka är; lokal mat, lokal kultur och skärgård.

Donner menar att turister delvis söker personifierade tjänster samt att allt fler vill skraddarsy sina upplevelser själva. Dock finns det fortfarande personer som hellre köper färdigt paketerade upplevelser. Specifikt unga sätter ner mycket tid hemma framför datorn med att sätta ihop sina program, medan äldre, asiater och tyskar gärna vill ta emot färdigt

tillrättalagda paket. Han menar att få personer inte är spontana med sina program och planerar dem noga på förhand vare sig det handlar om färdigt paketerade upplevelser eller individuell planering. Jag frågade även om kvaliteten på tjänsterna är viktig för marknaden och Donner menade att kvalitet är mycket viktig med tanke på långsiktighet.

Donner menar att man med hjälp av unika och lokalt förankrade produkter kan locka till sig besökare till sin verksamhet. Han hävdar att besökaren söker någonting autentiskt, inte sådant som massiva företag säljer. Han menar även att samarbeten mellan aktörer är vitala med tanke på ett småföretags överlevnad och att man i samarbete med större aktörer såsom områdets Visit-organisationer samt inrikes- och utrikesresebyråer bäst kan locka till sig turister till verksamheten. Donner menar att det som aktör i skärgårdsturismindustrin inte räcker att endast marknadsföra sin egen verksamhet, han menar att man bör marknadsföra hela destinationen samt andra aktörer, såsom konkurrenter i omgivningen för att optimera marknadsföringen. Genom att marknadsföra övriga aktörer i området syns destinationen som en helhet som i sin tur kommer att förenkla konsumenters reseplanerande eftersom de får en helhetsbild av vad som erbjuds i utvald destination.

Donner menar att utmaningarna är många när det gäller skärgårdsturism så som bland annat tillgängligheten, öppethållning och den korta säsongen. Med tillgängligheten syftade han på bristfälligheten buss- och färjförbindelser, han anser även att företagens öppethållning för service som besökarna behöver är knapphändig. Han påstår även att man sällan ser försök på att sälja något annat än sommar inom turistbranschen. De nämnda problemen ansåg han vara de största problemen inom skärgårdsturismen dock menar han även att staten inte har satsat på marknadsföring av den *riktiga* skärgården utan har lagt stor vikt på att marknadsföra Lappland och storstäder. Med detta påstår han att det krävs statlig hjälp och statligt nytänk för att ge skärgården behövd synlighet på marknaden. Donner menar att man med hjälp av samarbeten mellan aktörer, gemensamma satsningar på öppethållning samt statliga satsningar på marknadsföringen kan lösa nämnda utmaningar.

I en fråga berörande säsongsförlängning menade Donner att alla årstider är attraktiva, men för olika målgrupper. Han tillade att vi behöver utomstående ögon för att se vad vi kan sälja och hur, eftersom skärgårdsbor- och företagare blivit blinda för möjligheter under annat än högsommar. Donner anser dock att det är möjligt för en småföretagare att förlänga säsongen, han låter förstå att det handlar om vilka målgrupper man specialiserar sig på men att det behövs tid eftersom marknadsföring sker långsamt. Avslutningsvis påstår Donner att det kan vara svårt för en småföretagare att hålla öppet året om eftersom det krävs stort kapital för att

anställa personal som småföretagare ofta inte har, vilket leder till att servicen måste utgå från företagarens egen arbetstid. För att fungera som serviceföretagare i skärgården året om krävs det samarbete med internationella aktörer och ett lokalt nätverk avslutar han. Denna intervju konstruerades med avsikten att ge mer nyans till tjänsteutvecklingsprocessen genom att blanda in råd från en expert i utvecklingsarbetet.

3 Tjänsteutveckling

Ett framgångsrikt utvecklingsarbete är avgörande för att ett tjänsteföretag skall klara av att generera lönsamhet och tillväxt. Konkurrensen på marknaden och den snabba utvecklingen av teknologin bidrar också till att utvecklingsarbete för både befintliga och nya tjänster blir aktuellt. Att utveckla ett företags tjänster kan vara fördelaktigt genom att det kan öka vinsten för existerande tjänster, det kan attrahera nya kunder till företaget och kan förstärka sambandet med existerande kunder. (Edvardsson, 1996, s.11)

Tjänsteutveckling innebär utveckling av nya eller existerande tjänster för ett företag. Det handlar även om utveckling av helt nya tjänster på marknaden. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 2) Tjänsteutveckling syftar även ofta på en process som bygger på en tjänsteidé som skall omsättas till marknads lansering av en ny tjänst. (Edvardsson, 1996, s. 29) I detta arbete kommer begreppet tjänsteutveckling att omfatta utveckling och förbättring av de befintliga tjänsterna för uppdragsföretaget.

I tjänsteutvecklingslitteraturen lyfts det fram några avgörande faktorer som skall bidra till att utvecklingen blir gynnsam för företaget. En väsentlig faktor är att de nya tjänsterna som skall utvecklas bör passa in med de befintliga tjänsterna i verksamheten. Organiseringen av utvecklingsprocessen är också viktig i synnerhet i större företag var utvecklingsprocessen ofta utformas i ett projektuppdrag. Det är även viktigt att involvera kunder, personal samt experter i processen. Kunden får gärna involveras i alla beståndsdelar av utvecklingsprocessen, från konceptutveckling till lansering av tjänsten. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 398)

Ur kundens perspektiv är en tjänst deras upplevelse av en tjänsteprocess. Resurser och aktiviteter som kunden inte upplever existerar därmed inte. Det är kundens uppfattningar och syn på resurser, processer och aktiviteter som ger form på upplevelsen av en tjänst. Med detta kan man konstatera att en tjänst är en kundupplevelse och därför finns det behov av att definiera tjänsten ur ett kundperspektiv. (Edvardsson, 1996, s.59) Trots detta kan man inte

endast utgå ifrån kundernas önskemål när man utformar en tjänst. Till detta krävs det mera interaktiva metoder, som man kan utföra genom att involvera kunderna i utvecklingsprocessen eller visualisera och stimulera den tjänst som skall utvecklas och för att samla in kundernas omdömen till tjänstens utvecklingsprocess. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 398)

3.1 Utvecklingsprocessen

Det finns olika tillvägagångssätt gällande tjänsteutvecklingen. Utmaningen kan vara att använda möjligheterna så att de bäst lämpar verksamheten. För att tjänsteutvecklingen skall bli optimal måste företagets omgivning reflekteras i de nya idéerna. Här krävs det att klara mål ställs upp och att medarbetare samt ledningen tror på att den nya tjänsten kan bli framgångsrik. När man utvecklar tjänster är det viktigaste att bestämma vad tjänstens huvudsakliga egenskaper är och hur man skall leverera den. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 399)

Tjänsteutvecklingsprocessen är ett händelse där en idé utvecklas till en tjänst som senare lanseras för kunderna. Enligt Edvardsson (1996) ingår det fyra faser i utvecklingsprocessen som delvis täcker varandra. Dessa faser som är relativt luddiga och kan gå in i varandra. De är idéfasen, projektbildningsfasen, utvecklingsfasen och implementeringsfasen. (Edvardsson, 1996, s.189)

I idéfasen uppkommer idén till en tjänst eller en utvecklingsmöjlighet som senare preciseras i ett tjänsteerbjudande. Under denna fas uträttas ekonomiska och marknadsmässiga bedömningar av tjänsteerbjudandet. Under projektbildningsfasen skapas projektet och gruppen som skall arbeta med att utvecklingsprocessen. Här bör man beakta hur projektet skall ledas, hur stor gruppen skall vara, vad för resurser som behövs och vilken arbetsmetod som kommer att behöva användas. (Gottfridsson 2001, s. 24)

I utvecklingsfasen utformas och konstrueras tjänsteerbjudandet, tjänstesystemet och tjänsteprocessen. Här analyserar man behovet av tjänsten, man preciserar tjänsteerbjudandet och utformar resursstrukturen samt produktions- och leveransprocessen. Här görs behovsanalyser på basen av kundernas behov som senare under processen fastställs. Parallellt med detta skall även tjänsteerbjudandet klargöras och en extern samt intern organisation skall utses som skall producera samt leverera den nya tjänsten. I utvecklingsfasen skall även en preliminär version av tjänsterna skapas för att testas på

marknaden. I många fall är det först i detta skede som kunderna involveras i tjänsteutvecklingsprocessen. (Edvardsson, 1996, s. 190–191)

Övergången mellan utvecklingsfasen och implementeringsfasen är många gånger av diffus karaktär men det som kännetecknar implementeringsfasen är att marknadsföringen av tjänsten är en väsentlig aktivitet som utförs. I denna fas introduceras potentiella kunder av tjänsten genom marknadsföring och personalen förbereder sig för att leverera den nya tjänsten. Detta kan bland annat innebära utbildning för personalen och omorganisering av arbetsuppgifter. Slutligen har företaget en utvecklad tjänst implementerad i verksamheten som förhoppningsvis skall gynna både företaget och kunderna. (Gottfridsson, 2001, s. 30)

3.1.1 En modell för tjänsteutveckling

Det finns olika modeller som man kan utgå ifrån när man utvecklar en tjänst. Dessa modeller skall hjälpa företagaren att få insikt i processen för att strukturera utvecklingsarbetet. Palmers (2008) modell av tjänsteutvecklingsprocessen är indelad i sex olika faser. 1. Idéskapande, 2. välja idéer, 3. Koncept test och konceptutveckling, 4. företagsanalys, 5. utveckling och testkörning och 6. lansering. I utvecklingsarbetet till Högsåra Pensionat har denna modell (med små förändringar) använts för att ge struktur i arbetet. Här efter följer redovisning för vad som ingår i faserna i den aktuella utvecklingsmodellen. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 400–404)

Idegenerering

Under idégenereringsfasen tar man fram idén till en tjänst eller en utvecklingsmöjlighet. Här kan man tillsammans med personal, experter eller kunder lägga fram idéer på vad som bör utvecklas och varför. Det är viktigt att i denna fas kartlägga kundernas önskemål och behov. Detta kan exempelvis göras genom direkt kundkontakt eller genom enkäter och intervjuer som man sedan analyserar och arbetar på i följande fas. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s.400)

Att välja idéer

I den andra fasen för denna modell väljer man ut vilka idéer som bäst lämpar verksamheten. Man tar reda på vilka som anses vara genomförbara med företagets resurser i beaktande. Här är det viktigt att de nya idéerna stöder företagets image eftersom det kan vara svårt för en kund att ge sin insyn i en immateriell tjänst innan ett köp. I denna fas är det viktigt att tillgodose möjligheterna med idéerna samt ha kompetens att justera dem så att de bäst lämpar företagets resurser och personalens kompetenser. Här är det viktigt att komma ihåg att en

bra tjänst bör vara specificerad för en viss målgrupp, detta eftersom olika kundgrupper har olika behov och önskemål samt värdesätter olika saker. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s.400)

Koncept test och konceptutveckling

I denna fas är avsikten att utvalda idéer skall transformeras till tjänstekoncept som senare skall testköras och utvärderas av kunden. Här är det viktigt att ett antal användare får ta del av koncepttestet för att ge företagaren vetskap om vad som bör justeras eller eventuellt slopas. I denna fas definierar man tjänsten som presenteras för personal och kunder. Meningen med det här är att se vad för reaktioner den tjänsteutvecklingen väcker hos personalen och potentiella kunder och om det överhuvudtaget finns intresse för tjänsten. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s.401)

Ett tjänstekoncept är, i korta drag, en förebild för tjänsten som kommer att erbjudas. I tjänstekonceptet ingår fördelar och kundnyttan som tjänsten samt dess bitjänster borde erbjuda. Tjänstekonceptets uppgift är att lägga fram behoven från kunderna samt precisera det tjänsteerbjudande som stöder kundernas behov. (Edvardsson, 1996, s.79)

Företagsanalys

I den fjärde fasen analyserar man företaget i tjänsten som ska utvecklas. Här skall det tas reda på om tjänsten som utvecklas kommer att lyckas respektive misslyckas. I detta skede undersöks även vilka resurser som krävs för att förverkliga tjänsten var såväl fysiska resurser som personaltimmar bör beaktas. Här analyseras även konkurrenters tjänsteutveckling eftersom deras priser samt tjänsteerbjudande är avgörande för hur ens egna tjänsteerbjudande samt priser kommer att se ut. I det här skedet bör man tänka på om tjänsten har en tillräckligt stor målgrupp och om det är lönsamt att utveckla den samt om det finns ett tillräckligt stort intresse bland kunder som håller en längre tid. Det lönar sig även att tänka på om det i framtida sammanhang går att ändra på den nya eller utvecklade tjänsten, så att även andra målgrupper kan fatta intresse för tjänsten. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s.401)

Utveckling och testkörning

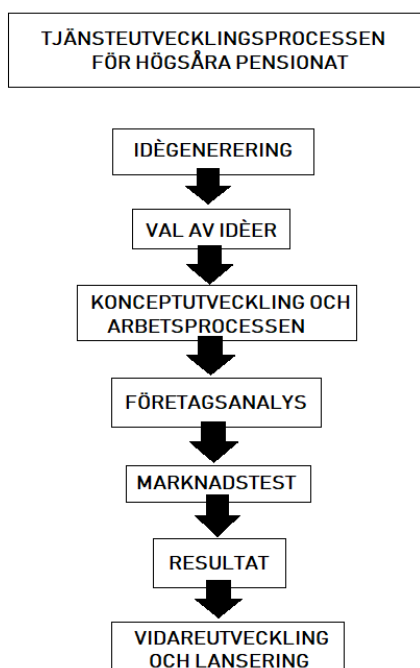
I denna fas kontrollerar man och går igenom alla de processer som användaren går igenom när denne använder sig av tjänsten. När detta är gjort, har man gjort tjänstens första modell, som efter detta bör testas antingen på den egna personalen eller på släktingar och bekanta, för att få en mera verklig bild av hur tjänsten fungerar. I denna fas skall idén transformeras till en existerande tjänst som skall levereras till en kund. Under ett marknadstest provas alla

bitar noggrant av den utvecklade tjänsten, både fysiska komponenter till levereringsätt prövas. Detta för att se om någonting glappar. Här involveras kunder, ofta existerande kunder, som ger återkoppling till tjänsten efter att de testat den. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s.401)

Lansering

I den slutliga fasen fastställs för vem, när och var den nyutvecklade tjänsten lanseras. Denna fas kan ta olika lång tid beroende på hur väl utförda de tidigare faserna var och hur mycket som måste omprövas samt vidareutvecklas. När man avslutat lanseringsfasen är det meningen att en utvecklad tjänst skall vara implementerad i verksamheten och användas av företagets kunder. I lanseringsfasen spelar marknadsföringen en stor roll eftersom man måste få sin målgrupp medveten om den erbjudna tjänsten. Men när tjänsten har blivit en del av företagets utbud kommer den också bli känd för sin målgrupp. Om tjänsten efter detta får en dålig åtgång bland kunder kan det bero på att tjänsten är upptagen på ett sätt som kunderna inte förstår. Med detta i åtanke är det viktigt att återspegla kundernas förstånd i både utvecklingsprocessen och i de erbjudna tjänsterna. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s.401)

Figur 5 illustrerar hur tjänsteutvecklingsprocessen för Högsåra Pensionat utformades på basen av Palmers modell.



Figur 5 tjänsteutvecklingsprocessen för Högsåra Pensionat (Örså, 2019)

3.1.2 Småföretags tjänsteutveckling

Tjänsteutvecklingen för små företag skiljer sig från hur stora företag utvecklar sina tjänster. Vad som kännetecknar ett småföretag är ett lågt personalantal och en organisation med färre hierarkiska nivåer. Ett lågt personalantal stöder den interna kommunikationen som även skall höja engagemanget hos arbetarna. I ett småföretag går beslutsprocesser också snabbare. Detta bidrar till att småföretag har förmågan att agera snabbare vid förändring under olika omständigheter. Chefen i ett småföretag är ofta ägaren själv vilket bidrar till förhöjd motivation och ansvar hos ledningen. Någoting annat som karakteriserar småföretag är att de är unika, nischade och har innovativ potential, detta för att de är uppbyggda kring ägarens egna kompetenser och deras individuella affärsidé. Någoting som är gemensamt för småföretag är att de lägger stor vikt på att involvera kunden i verksamheten. (Sundnäs, Kjellman, Eriksson, 2006, s. 64)

Utvecklingen i små företag sker mera informellt var kundernas behov står i fokus. Små företag har lättare att vara flexibla än större företag och har därmed lättare att involvera kunder. I småföretag löser man ofta problemen där de uppstår och ibland kan det resultera i en utvecklad tjänst. När man läser teori om tjänsteutveckling syftar forskarna vanligen på större företag med organisation och ledning vilket kan anses vara en brist eftersom mindre företag inte nödvändigtvis har behov av samma tydliga utvecklingsprocesser och uttalade faser i utvecklingen som stora företag har. (Gottfridsson, 2001, s.12)

En entydig start och slutpunkt finns oftast inte när ett småföretag utvecklar en tjänst. Utvecklingen implementeras istället i kundrelationen. Det handlar mera om en individuell kompetensutveckling som överförs till utvecklingsarbetet. För små företag är det individen som är tjänsteutvecklingen. Det handlar om att företagsägaren själv måste ta reda på hur denne vill utveckla en tjänst och sedan själv stå för att tjänsten utvecklas. Givetvis kan företagaren anställa någon som utför tjänsteutvecklingen för företaget, då handlar det om ett samspel mellan företagaren, den anställda och kunden. (Gottfridsson, 2001, s. 12)

Någoting annat som kännetecknar tjänsteutveckling i små företag är att utvecklingen ofta är av ostrukturerad karaktär som inte har en fullbordad strategi. Tjänsteutvecklingen sker ofta i samarbete med externa aktörer eftersom det i mindre företag ofta inte finns tillräckligt med resurser att sköta hela utvecklingsarbetet själv. Orsaken till utvecklingen av en tjänst i ett mindre företag kan handla om kundbrist eller att en företagare vill utveckla företaget med att införa någoting nytt. Tjänsteutvecklingen i ett småföretag handlar ofta om ett direkt resultat av ett samarbete mellan ett företag och dess kunder. (Gottfridsson, 2001, s.13)

Det finns många fördelar med småföretag och deras utvecklingsarbete men de har även egenskaper som är tydliga nackdelar. Det kan exempelvis förekomma brister i kommunikationen externt. Med detta anses det vara svårt för småföretag att ta till sig kunskap och information från omvärlden. Detta kan bidra till att företaget blir teknologiskt föråldrat eller ineffektivt eftersom att de inte följer trender eller inte hänger med i den senaste utvecklingen. För småföretag är det därför viktigt att ha en god samverkan mellan intern och extern informationsspridning. Administration och byråkrati kan också vara svårt att hantera för småföretagare som har bristfälliga kunskaper. Ett exempel på detta kunde vara att en företagare inte vet hur man skall marknadsföra företaget och på grund av det, lämnar bort marknadsföringen helt och hållet. En annan nackdel med småföretag är att de sällan har långsiktiga strategier utan tar istället tag i problemen när de kommer och reder ut dem med tillfälliga lösningar. (Sundnäs, Kjellman, Eriksson, 2006, s. 65)

För att ett småföretag skall överleva i dagens och framtidens besöksnäring bör de samverka i olika former för att inte bli överkörda av växande koncerner. Destinationsutveckling bör uppmärksammas på ett sätt som bidrar till att små och stora företag samarbetar med varandra inom destinationen och med kommuner i omnejden. Det finns goda framtidsmöjligheter för till exempel vandrarhem, bed and breakfasts och stugbyar om företagen satsar på att utvecklas, differentieras och satsar på att höja kvaliteten på sina anläggningar. Destinationen och konkurrensen i omgivningen har en stor påverkan på företagets framgång. Om det endast finns ett företag i destinationen som exempelvis erbjuder logitjänster kommer företaget inte att behöva ha konkurrenskraftiga priser och markanta erbjudanden för att stå till tjänst för kundernas behov. (Fernström, 2011, s. 105–111)

3.1.3 Turismtjänster

Turismprodukter kännetecknas i många sammanhang som erbjudna *tjänster* av turistföretag. Det handlar om försäljning av kombinationer av immateriella tjänster och materiella produkter. Turismtjänsten är en serviceprodukt med olika egenskaper som man bör vara medveten om när man utvecklar tjänster. Om en företagare inte känner till tjänstens egenskaper kan det försvåra företagets förutsättningar att få nöjda kunder samt svårt att generera lönsamhet. (Hansson, 2003, s. 64)

Allmänna karaktärer för en tjänst är att det inte fysiskt går att ta på och att den inte kan testas på förhand. En tjänst kan inte heller lagras för att säljas senare och är ofta en säsongprodukt som produceras samt konsumeras parallellt. Planerandet samt utvecklandet och bokandet av

tjänsten sker vid ett tidigare tillfälle men användningen av tjänsten sker samtidigt som den förbrukas. Det som gör turisttjänsten unik är att tjänsten är en riskprodukt och kan variera trots att beskrivningen och priset motsvarar samma tjänst men under en annan tidpunkt. Exempelvis kan vädret påverka tjänsten som gör att upplevelsen blir annorlunda. Detta syftar på att tjänsten kan variera. Vad som menas med att turisttjänsten är en riskprodukt är omedvetenheten om vad erbjudandet i praktiken kommer att omsättas till. Risken finns att oförutsedda missnöjen samt missöden kan inträffa under leveransen av tjänsten. (Hansson, 2003, s. 64)

3.2 Kvalitetsutveckling

Kvalitetsutveckling handlar om att använda sunt förnuft på ett regelmässigt vis som skall bidra till framgång och ett omtyckt företag. Dock är det upp till kunden att avgöra hur väl aktören lyckas med sitt kvalitetsarbete. Kvalitetsutveckling omfattar kontinuerliga förbättringar när det gäller kvalitet innan, under och efter leveransen av en tjänst. Kvalitetsutveckling innebär att ett företag helhjärtat satsar på kvaliteten inom verksamheten. Man talar om att man med kvalitetsutveckling bygger in kvalitet i tjänsterna och produkterna redan vid planeringsfasen och sedan fortsätter kvalitetsarbetet tills tjänsten eller produkten använts. (Swarbrooke, 1999, s. 235)

När både leverantören och köparen är nöjda över en affärsöverenskommelse har det uppstått en förtroendefull relation. I stora drag handlar kvalitetsutveckling om att skapa kundrelationer med förtroende som uppstår när man konstruerar ett kvalitetssystem. Kvalitetssystemet skall garantera att kunderna blir tillfredsställda och skall bidra med tillräcklig lönsamhet för företaget. (Edvardsson, 1996, s. 120–129)

Det finns många skäl till att bedriva kvalitetsutveckling i ett företag. Kvalitet ger pengar, det ger också ett ökat förtroende till företagets kunder och bidrar till konkurrenskraft på lång och kort sikt. Idag kräver kunder kvalitet i större omfattning så som krav på produktsäkerhet och miljökrav. Kunderna kommer även med nya önskemål som bidrar till att aktören måste bli mer lyhörd för omvärlden och mera känslig för marknadsvängningar och trender. (Edvardsson, 1996, s. 120–129)

Kunderna är också ute efter att se en styrning i verksamheten som skapar tillförlitlighet som motsvarar marknadens begär. För företagen bör det även finnas ett egenintresse att framställa tjänster på ett kostnadseffektivt och vinstbringande sätt som skall bidra till ett bra ekonomiskt och konkurrerande tillstånd. Kvalitetsresultatet uppbyggs av olika

förädlingssteg som var och en är essentiella för slutresultatet. Aktörer bör vara intresserade av långa kundrelationer eftersom det betyder att man skapat förtroende för kunden som innebär att företaget har förmåga att svara på förväntningar. Genom att ha långa kundrelationer kan man trygga företaget eftersom att långa kundrelationer hjälper företaget att bevara sina marknadsandelar samt att hitta nya marknader. (Edvardsson, 1996, s. 120–129)

Många företagare undviker kvalitetsutveckling eftersom de tror att det är mycket kostsamt. Man brukar ofta associera kvalitet till premiumprodukter och tjänster som är dyra att konsumera och tillhandahålla. Dock skall kvalitet ge pengar till företaget på lång sikt. Man bör hålla i åtanke att det krävs ekonomiska, personella och tidsmässiga resurser sida för att man skall göra kvalitetsutvecklingen till fördel för företaget. Kostnadens storlek kan variera. Den är bland annat beroende av företagets storlek, konkurrenssituation, kompetens, engagemang och produktionssystem. En utmaning med kvalitetsutveckling är att kunder upplever kvalitet på olika sätt. Detta bidrar till att företaget behöver vara kundorienterat, eftersom det då klarar av att stå till mötes individuella kvalitetskrav (Swarbrooke, 1999, s.236–237)

Det tidigare nämnda kvalitetssystemet är ett verktyg som skall hjälpa företaget att nå sina mål. Om man hittar rätt system skall det bidra till att företaget kan göra snabba beslut och hitta på anpassningsbara lösningar till sina olika kunder. Ett företag har en god utvecklad kvalitet när förbättringsarbetet har skapat engagemang och kompetensökning, när företagsledningen samt personal har en god beslutsförmåga och när personalen har möjlighet att agera och fatta självständiga beslut och avslutningsvis när tjänsten överträffat kundernas förväntningar. (Edvardsson, 1996, s. 120–129)

3.2.1 Tjänstens kvalitet

Kvalitet har alltid bedömts som ett vitalt konkurrensmedel. Värdet på tjänsten dvs, relationen mellan priset och den upplevda kvaliteten på en tjänst är utgångspunkten för kunden vid val av tjänstebud. Kvaliteten i en tjänst begrundar sig med andra ord i kundens totalupplevelse av en tjänst. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 253)

Kvaliteten på en produkt eller tjänst är dess förmåga att *överträffa* och tillfredsställa kundernas förväntningar och behov. Det finns tre kategorier av kundens behov som skall tillfredsställas för att tjänsten skall bli av kvalitativ karaktär. Det första är *basbehov*. Om basbehoven inte tillfredsställs kommer kunden att bli missnöjd. Det andra är *uttalade behov*

som berättar vad kunden förväntar sig av tjänsten och vad denne upplever är viktigt. Slutligen talar man om *omedvetna behov* som syftar på lösningar som kunden inte visste att de behövde förrän de upplevde dem. Genom att tillfredsställa omedvetna behov hos kunden genererar det i ett överraskningsmoment som kommer att ge tjänsten ett attraktivt värde som skall leda till trogna kunder. (Röst m.fl., 2003, s.70)

När man talar om turisttjänster är det ofta den *tekniska* samt den *funktionella kvaliteten* som fastställer kundnöjdheten. Teknisk kvalitet är det som kunden tar emot rent fysiskt, det vill säga existerande insatser exempelvis kvaliteten på hotellrum. Funktionell kvalitet handlar om hur tjänsten genomförs till exempel hur maten serveras och hurudant bemötande man får vid receptionen. (Röst, m.fl. 2003, s. 71)

3.2.2 Kundupplevd kvalitet

Man kan definiera kundupplevd kvalitet genom att jämföra kundernas förväntningar med kundernas upplevelse av en tjänst. Som leverantör kan man påverka förväntningarna men det gäller att förhålla förväntningarna på en nivå som man är kapabel till att leverera för att inte få missnöjda kunder. Kunder upplever kvalitet när de får vara delaktiga i tjänsteprocessen. Detta kan man förverkliga genom att vara transparent och synliggöra dolda delar till kunden. Man kan exempelvis i en restaurang bjuda in kunderna till köket var de får se hur deras portioner tillreds. Detta kommer även att ge kunderna en förståelse i hur svårt det kan vara att upprätthålla en god kvalitetsnivå. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 266)

Grönroos (2008 s. 97) menar att det finns olika kriterier för god kundupplevd tjänstekvalitet. Han talar om att *professionalism och skicklighet* är avgörande för att uppfylla kundupplevd kvalitet. Detta gör man genom att lösa kunders problem på ett yrkesskickligt sätt. Grönroos anser även att attityder och beteende är ett kriterium, detta eftersom kunderna vill se att personalen bryr sig om dem och är villiga att lösa deras problem. *Tillgänglighet och flexibilitet* är också efterfrågat från kunden vilket innebär att företaget bör anpassa sig så att kunden har lätt att få tag i tjänsten. Detta kan handla om öppethållningstider lokalisering osv. Ett viktigt kriterium enligt Grönroos är att *pålitlighet och tillförlitlighet*. Kunderna vill veta att de kan lita på sin tjänsteleverantör och vill att personalen arbetar för kundens bästa. Kunden vill även att leverantören har en *återhämtning/återställningsförmåga* som innebär att de ofördröjligen ingriper ifall någonting går fel och hittar på, för kunden godtagbara lösningar på eventuella missöden. Avslutningsvis berättar Grönroos att *rykte* och

trovärdighet spelar en stor roll på hur kunder upplever tjänstekvalitet. Här menar han att leverantören bör få kunderna att uppleva att tjänsterna ger värde för pengarna och att de är pålitliga. För kunden skall finna kvalitet i tjänsten är det även viktigt att tjänsten motsvarar erbjudandet och att företaget lever upp till sin företagsimage och utstrålning.

3.3 Kunddriven tjänsteutveckling

Nuförtiden blir kunden allt mer viktig för tjänsteföretag. Det räcker inte att ha en bra produkt eller tjänst och en marknad med behov för att överleva som tjänsteföretag. Detta för att den globala konkurrensen ständigt förändras och blir allt mer motståndig. För att klara sig i dagens konkurrenskraftiga marknad bör organisationer bli allt mer marknadsorienterade som innebär att företagaren måste lära sig om deras marknader och kunder för att sedan anpassa sitt handlingsätt i enlighet med dem. Om ett företag vill bli riktigt konkurrenskraftig förutsetts det att företaget blir kundorienterat. (Kristensson, Gustafsson & Witell, 2010, s. 82–83)

Om man har för avsikt att utveckla och driva lönsamma tjänster är en djup insikt i kundernas drivkrafter och behov kritiska framgångsfaktorer. Genom att utveckla innovativa tjänster tillsammans med kunden löser man inte endast dennes behov och problem, utan man alstrar även till en positiv upplevelse för kunden som bidrar till att företaget utvecklas och förändras till att genuint fokusera på kunden (Vascia, 2018).

För att lyckas överleva som företagare i framtidens besöksindustri krävs det att man satsar stort på kunden. Numera söker kunder personifierade tjänster, de vill känna att de har kontroll och de vill gärna sätta ihop sina upplevelser själva. Detta innebär att företag bör vara förberedda att erbjuda skräddarsydda och individuella lösningar till sina kunder. Man menar att det är viktigt att ha en öppen dialog med varje kund samt behandla dem individuellt och lyssna på deras enskilda behov. Detta skall bidra till att man kan skapa tjänster där kunden får känna sig involverad. (Fernström, 2011, s. 65)

För att lyckas med en kunddriven tjänsteutveckling bör man identifiera vad det verkliga värdet för kunden är när de använder sig av och upplever företagets tjänst. Det handlar om hur tjänsten hjälper kunden när den används (Vascia, 2018). För att ta reda på vad kunderna är ute efter gäller det för en företagare att involvera kunderna i så många faser som möjligt i tjänsteutvecklingsprocessen. Processen kan beskrivas som en sekventiell, interaktiv process där företaget samlar in information om kundernas behov, sprider informationen och implementerar förbättringar i existerande tjänster från informationen man samlat ihop från

kunderna. Kundorienterad tjänsteutveckling handlar alltså om att allt planerande samt agerande i företaget görs för att tillgodose kundernas uttalade samt underförstådda behov. För att driva god kunddriven tjänsteutveckling bör man som företagare skapa en djup förståelse för hur kunderna använder tjänsterna i sin egen kontext. (Echeverri & Edvardson, 2012, s. 408)

3.3.1 Kundinvolvering

För att garantera framgång för ett företag är det väsentligt att förstå kundernas beteende, värderingar och behov. Om en företagare inte grundligt lyssnar på kundernas behov kan det hända att företagaren blir kundnärsynt och glömmer bort att kunderna är källan till att deras verksamhet genererar framgång. Allt för ofta underskattas värdet av kundinteraktion bland företagare och i många fall utvecklar företagaren tjänster som inte stämmer överens med kundernas förväntningar samt behov. Att ha en kundcentrerad företagskultur, att lyssna på individuella åsikter och framför allt att lära sig av kunden har visat sig vara en grund för framgångsrika tjänsteföretag. Eftersom kunder heller inte är tyglade av konkurrenters förfarande och fysiskt begränsade är de inte lika låsta i sitt tänkande som företagaren själv kan vara. Detta kan ge upphov till innovativa utvecklingsidéer från kunder som företagaren kan utnyttja i företagets tjänsteutveckling. (Echeverri & Edvardson, 2012, s. 402–404)

Fernström, (2000, s.33) påstår att nöjda kunder talar gott om företaget till ett par andra personer. En missnöjd kund, däremot, baktalar företaget för flera personer, dessutom, är det lättare och oftare förekommande att missnöje sprids på internetsidor. Han menar även att kundernas lojalitet inom rese och turistindustrin gradvis minskar och att de blir allt mera otåliga samt tröttnar lätt och vill uppleva nytt som bidrar till ytterligare utmaning för branschen eftersom aktörer måste hitta på nya sätt att överraska kunder på ett positivt sätt.

Kundinvolvering i utvecklingsprocessen syftar på att man bör finna djupgående vetskap om kunders krav, behov, önskningar samt beteenden när de använder sig av ett företags varor eller tjänster. Det finns fall där kunden behöver vägledning för att klargöra sina behov, vilket innebär att man inte alltid skall rätta sig efter deras utnämnda behov utan agera professionellt och vägleda dem med information och kunskap. (Edvardsson, 1996, s. 164–166)

En lyckad kundinvolvering är då företagaren har utvecklat kunskap om kundernas dolda behov. För att lyckas med detta krävs tid och engagemang, dessutom behöver kunden verka i sin naturliga miljö för att behoven skall förtydligas. Om kunderna själva får arbeta med utvecklingen kommer ofta idéer från dem fram men om man skall delegera

utvecklingsprocessen med kunder krävs det att kunden betraktas som en arbetspartner under hela processen. Här gäller det att som företagare att våga tänka i nya spår eftersom det är en stor konkurrensfördel om man kan tillgodose kundens latent behov. (Kristensson, Gustafsson, Witell, 2014, s. 71–72)

3.3.2 Kundinvolvering som metod

Kundinvolvering i tjänsteutvecklingen innebär inte att företaget skall anpassas helt enligt kundernas önskan. Det handlar om att skapa välutvecklad förståelse om kundens verklighet och att ha en genuin välvilja till sina kunder. I stora drag handlar det om att förstå kundens uttalade samt dolda behov och värderingar, att förstå varför kunder beter sig som de gör och lära sig när man skall anpassas efter kunden, respektive kunden anpassas efter företaget. Det är också nödvändigt att hjälpa kunden att förstå sina egna behov och ändra deras uppfattning kring dem. (Echeverri & Edvardson, 2012, s. 403)

Marknadsorienterade företag har huvudsakligen fokuserat på att få information om kunders uttryckta behov genom enkätundersökningar och fokusgruppintervjuer för att få förståelse i vad kunder söker. Problemet med dessa tillvägagångssätt är att de många gånger endast resulterar i obetydliga eller svaga tjänsteförbättringar. Detta problem framträder eftersom kunder har svårt att föreställa sig samt erbjuda feedback på någonting som de inte har upplevt. Aktörer kan kort sagt inte få tillgång till, förstå eller bemöta kunders behov endast genom att intervjua och utföra enkätundersökningar. För att undvika svaga tjänsteförbättringar i utvecklingsprocessen bör företagaren involvera kunden i arbetet. Detta innebär att man kontinuerligt involverar kunden i arbetet och lär sig av kunden för att få fram förståelsen om deras individuella behov. När man involverar kunden rätt i tjänsteutvecklingen är kunden inte bara en nödvändighet utan även en möjlighet för företaget. (Sandén, Matthing, Edvardsson, 2006, s. 99)

Det är svårt att involvera kunder i verksamhetsutvecklingen om de inte praktiskt fått ta del av eller fått uppleva verksamhetens tjänster. Med hjälp av praktisk kundinvolvering är det lättare att få fram kundernas dolda behov som senare kan bidra med innovativa tjänsteutvecklingsförslag. Det är även optimalt att låta kunderna prova på tjänsten i en länge tidsperiod så att de i lugn och ro hinner reflektera över deras upplevelser för att gräva fram eventuella problem samt innovativa lösningar som kan integreras i utvecklingsarbetet. Dessa kund skapade utvecklingsinnovationer kan även vara mer betydelsefulla än lösningar utgivna från experter. Detta eftersom idéerna inte behöver någon mellanhand, utan kommer

direkt från marknaden som vet hur den vill tillfredsställas. (Kristensson m.fl., 2015, s. 120–121)

Man bör dock ha i åtanke att detta inte innebär att experterna enhetligt kan uteslutas. För att generera optimal balans i sitt utvecklingsarbete bör man föra samman de användarvänliga idéerna man fått från kunderna med kunskap från experter. Denna kombination kan skapa fördel för företaget. Med detta avses det att man, genom att vrida ner på kundernas innovationsnivå till en skala som bemöter företagets kompetenser och resurser, kan skapa lösningar som ger fördel till båda parter. (Echeverri & Edvardsson, 2012 s. 417)

4 Val av undersökningsmetod

I den här delen av undersökningen kommer primärdata bearbetas dvs. informationen undersökaren själv samlat in till undersökningen. Jag utfört semistrukturerade intervjuer med befintliga kunder på plats i samband med besök på Pensionatet. Två av företagets kunder har jag intervjuat och introducerat till företagets utvecklade tjänster genom ett marknadstest. Marknadstestet skall hjälpa företaget att förstå hur tjänsterna kan utvecklas enligt kundens behov och önskemål för att garantera kvaliteten. Vidare i arbetet kommer jag att redogöra för hur tjänsteutvecklingen för Högsåra Pensionat gick till i praktiken var företagets kunder varit medhjälpare i processen.

Forskning kan delas in i två huvudkategorier. Dessa är kvantitativ forskning och kvalitativ forskning. Man kan förenklat säga att den kvantitativa forskningens resultat utformas i siffror, konkreta mängder och tillfällen med svar som exempelvis kön, utbildning och ålder. Med andra ord saker som man kan räkna och enkelt kan kvantifiera. Den kvalitativa forskningen går mer in på djupet och försöker beskriva hur, vad och varför saker sker och tolka utifrån dess kontext och dess sammanhang. Kvantitativa studier kan exempelvis göras genom enkätundersökningar, frågeformulär eller strikt utformade intervjuer utgående ifrån det forskaren vill ha svar på. (Christensen, m.fl., 2016, s. 220)

Den kvalitativa metoden handlar om observationer av olika slag där man går in på djupet. Tolkning av texter eller intervjuer med enskilda personer eller fokusgrupper är exempel på kvalitativa metoder. I kvalitativa intervjuer råder öppen diskussion var man fokuserar på upplevelse, åsikt, attityd med mera, varifrån det växer fram en teori under arbetets gång (Christensen, Engdahl, Gräas, & Haglund, 2016, s. 220). Detta utvecklingsarbete har byggts upp på den kvalitativa metoden i form av semistrukturerade djupintervjuer med kunder på Högsåra Pensionat och med hjälp av en e-Postintervju med Benjamin Donner, Turistchef för

Visit Kimito. Jag kommer att inleda med att redovisa för intervjuerna som är avgörande delar i tjänsteutvecklingsprocessen som kommer presenteras senare.

4.1 Intervjuerna

Man kan utföra intervjuer på olika sätt. Det finns både standardiserade och ostandardiserade intervjuer. I Standardiserade intervjuer ställer intervjuaren exakt likadana frågor till alla respondenter, medan man i en ostandardiserad intervju ställer frågor som lämpar respondenten. Intervjuer kan även vara strukturerade semistrukturerade eller ostrukturerade. En strukturerad intervju liknar en enkät eftersom de har fasta svarsalternativ, en ostrukturerad intervju däremot, ger mycket plats till respondenten för individuella formuleringar. En semistrukturerad intervju följer en viss struktur men låter respondenten besvara frågorna fritt. (Christensen, m.fl., 2016, s. 220)

Till min undersökning har jag utfört standardiserade intervjuer med företagets kunder för att i göra det lättare att analysera resultat samt jämföra respondenternas svar. Intervjufrågorna har varit semistrukturerade, dvs. att de gett respondenterna vägledning men inte hindrat dem från att svara fritt på frågorna. I denna undersökning var det specifikt viktigt att respondenterna skulle få svara fritt eftersom jag hade i avsikt att få ta del av genuina och spontana åsikter, idéer samt återkoppling från uppdragsföretagets kunder. Med turistchef Benjamin Donner har jag dock utfört en standardiserad och ostrukturerad e-postintervju, detta för att vi inte hittade en tid till fysisk intervju som lämpade båda parter, dock anser jag att e-postintervjun gav mycket nyttig information som gav nyans till arbetet.

Jag utförde två olika intervjuer med ett antal olika kunder på Högsåra Pensionat i juli och augusti 2019. I den första intervjun intervjuade jag 3 olika respondenter i samband med övernattningar på Pensionatet. I den andra intervjun som fungerade som marknadstestet för Pensionatets tjänsteutveckling, intervjuade jag ytterligare 2 respondenter var intervjufrågorna justerats i samband med förändringar i tjänsteutvecklingsprocessen efter att jag fått svar från de första respondenterna. Intervjufrågorna (bilaga 1 och 2) till kunderna utarbetade jag på basen av teorin jag läst mig in på om skärgårdsturism, tjänsteutveckling, kvalitetsutveckling och kunddriven tjänsteutveckling. I intervjuerna behandlade jag frågor om bokning, transport och information, inkvartering, måltider, kvalitet, utvecklingsidéer och säsongsvariation. Syftet med resultaten från intervjuerna med företagets kunder var att de skulle fungera som grund till företagets tjänsteutveckling, eftersom utvecklingen baserats på kundernas idéer och önskemål.

I intervjun med Benjamin Donner som redovisades för tidigare i arbetet behandlades, småföretagsamhet, turismen i skärgården, turisttrender, personifierade tjänster, tjänsteutveckling, säsongsförlängning, kvalitet och kundorientering. Samtliga intervjuer kom att bli avgörande delar i tjänsteutvecklingsprocessen för Högsåra Pensionat. Kundintervjuerna kommer att presenteras och analyseras enligt den fas de behandlats i tjänsteutvecklingsprocessen. Insikter från intervjun med Benjamin Donner kommer att analyseras genomgående i utvecklingsprocessen. Modellen som användes till tjänsteutvecklingsprocessen för Högsåra Pensionat har redovisats för i kapitlet ”En modell för utvecklingsprocessen”.

4.2 Tjänsteutvecklingen på Högsåra Pensionat

I detta utvecklingsarbete har jag tagit till vara kundernas behov, tankar och idéer och sett dem som en medhjälpare i tjänsteutvecklingsprocessen för bitjänsten Bed and Breakfast på Högsåra Pensionat. Detta har gjorts för att förse Ulf Örså, företagsägare med användbar information och praktiskt genomförbara åtgärder som ska hjälpa till i utvecklandet samt förbättringen av tjänsterna, som han enligt egen önskan kan implementera i sin verksamhet i framtiden. Målet att få in förslag som inte skulle äventyra företagets befintliga tjänster, har beaktats i arbetet och har inte heller blivit stora hinder i utvecklingsarbetet för bitjänsten. I detta kapitel kommer utvecklingsarbetet för Högsåra Pensionat presenteras med avsikten att få fram utvecklingsförslag från kunder som ska maximera lönsamheten samt potentiellt jämna ut säsongvariationerna för företaget och framför allt minska på risken för avveckling.

I utvecklingsarbetet för Högsåra Pensionat har jag utgått ifrån Palmers (2008) Modell för utvecklingsprocesser för att ge struktur till arbetet samt för att förtydliga resultat och insikter. Dock har jag justerat modellen i enlighet med hur arbetet framskridit, detta eftersom det handlar om ett mindre företag som nödvändigtvis inte har behov av samma entydiga utvecklingsprocesser och uttalade faser i utvecklingen som stora företag har. (Gottfridsson, 2001, s. 12)

4.2.1 Idegenerering

Under idégenereringsfasen tar man fram idén till en tjänst eller en utvecklingsmöjlighet. Här kan man tillsammans med personal, experter eller kunder lägga fram idéer på vad som bör utvecklas och varför. Det centrala i denna fas är att kartlägga kundernas önskemål och behov (Echeverri & Edvardsson, 2012 s.400). Till bitjänsten för Högsåra Pensionat, innan tjänsteutvecklingen hörde, som tidigare nämnts, inkvartering med frukost vid behov. Till

den dåvarande tjänsten ingick det bäddplats, lakan, handduk och bastu samt användning av kök och frukost med extraavgift. Företaget har haft behov av tjänsteutveckling i en längre tid. Bristerna har syns framför allt i marknadsföringen, digitaliseringen, och i nytänkandet generellt inom företaget. Problemet ligger i att marknaden och andra aktörer har följt förändringar i omgivningen medan Pensionatets tjänsteutveckling kvarstått i startgropparna. Förmånstagaren gav mig fria händer i utvecklingsarbetet. Dock fick jag beakta kostnadseffektivitet eftersom förmånstagaren ville spara in på kostnader vad gällde tjänsteutvecklingsprocessen för detta arbete.

Jag hade för avsikt att fokusera på kundernas åsikter i arbetet, som ledde till att jag inledde utvecklingsprocessen med att konstruera en intervju till kunder som hade bokat in en övernattnings på Pensionatet. Under veckoslutet, 5-7.7.2019 hade Pensionatet relativt många bokningar vilket gav tillfälle att intervjua kunder som hade möjlighet att delta. Detta var de första intervjuerna som utfördes och som skulle fungera som idégenererare för tjänsteutvecklingsprocessen. Intervjuerna ägde rum på lördag 6.7.2019 mellan klockan 3 och 6 och tiden för intervjuerna var ca 20–30 minuter långa. Jag intervjuade tre respondenter varav jag fick lov att spela in samtliga intervjuer vilket underlättade arbetet när intervjuerna skulle transkriberas och analyseras. För att beakta etiska aspekter fick respondenterna för intervjun även välja om de ville vara anonyma. Samtliga ville vara anonyma vilket ledde till att jag namngav dem i enlighet med vilken ort de kom ifrån. Eftersom jag hade för avsikt att få fram kunddrivna tjänsteutvecklingsförslag kändes det viktigt att involvera kunderna redan i början av arbetsprocessen. För att få reda på vad kunderna ansåg borde utvecklas, förbättras eller tas in lät jag besökarna prova på tjänsten som den alltid har varit, dvs, tjänsten som Pensionatet brukade erbjuda och efter att de fått prova på tjänsten genomfördes intervjuerna som blev en grund för tjänsteutvecklingsarbetet. Dessa intervjuer redovisas till näst.

Redovisning för intervjusvar i samband med övernattnings

Frågorna jag ställde respondenterna var indelade i olika kategorier som representerades enligt följande: Inledande frågor, frågor om bokningen, transport och information, frågor om inkvarteringen, frågor om frukosten och fördjupande utvecklingsfrågor (se bilaga 1). I de inledande frågorna, frågade jag respondenterna varifrån de var, vad de gjorde på Högsåra och om de har varit där tidigare. En av besökarna som kommit från Hangö med bil besökte ön med sin familj för att lyssna på trubadur på Farmors café, den andra respondenten var en hamngäst från Nyland och ville uppleva skärgården i lugn och ro med sin hund. Den tredje och sista respondenten kom från Kimito med ett kompisgäng i bil för att hälsa på en vän och

för att lyssna på livemusik. Det som var gemensamt bland alla tre respondenter var att de hade besökt Högsåra tidigare, de var på ett kortvarigt besök och ett av deras syften med besöket var att de hade i avsikt att njuta av skärgårdslivet. Endast en av respondenterna hade besökt Pensionatet tidigare, de övriga hade varit på endagsutflykt eller övernattat hos en vän. För att ta reda på vad marknaden potentiellt är ute efter frågade jag vad respondenterna förväntade sig av ett besök på en övernattningsförläggning i skärgården, respondenternas svar var en lugn miljö, omringad av vacker natur och skärgårdstema.

” Jag kom till Högsåra för att njuta av fiilisen på ön och för att jag hade vägarna förbi med båten. Om man har vägarna förbi så rekommenderar jag att komma till Högsåra, stämningen är så annorlunda här om man jämför med andra gästhamnar. Här finns lite av allt för alla.”

Respondent från Nyland (2019)

Bokningsskedet

I intervjuerna frågade jag också respondenterna hur de upplevde bokningsskedet när de skulle boka rum. Jag frågade dem om de hittat tillräckligt med information om Högsåra Pensionat innan bokningen samt om det var lätt att boka ett rum. Respondenternas svar överensstämmande om att det inte var svårt att hitta Pensionatet online men ansåg att det tog tid att få svar respektive bokningsbekräftelse per e-post. De ansåg även att en hemsida för företaget fattades. Respondenten från Hangö menade även att en hemsida är en förutsättning i dag om man vill vara professionellt verksam, denne tyckte att rumsbokningar skulle fungera smidigare om kunder fick möjligheten att boka genom företagets hemsida. Respondenten från Kimito ansåg att det gick smidigt att boka via telefonsamtal med företagsägaren medan de två övriga tyckte det var besvärligt att behöva uträta bokningen per telefon varav respondenten från Nyland nämnde att det kändes omodernt att boka på det sättet eftersom denne inte fick en skriftlig bekräftelse på sin bokning. Jag frågade respondenterna om de kände sig säkra att boka hos företaget och om de fick eventuella frågor besvarade i anslutning till bokningen. Generellt ansåg de att de kände sig säkra vid bokningen men detta efter att de fått en bekräftelse på sin bokning antingen via e-post eller per telefon. De ansåg även att de kände sig mer trygga när de fått prata med företagsägaren då även eventuella frågor blev besvarade. Respondenterna fick ge förbättringsförslag gällande bokningsskedet och varav alla mer eller mindre tog ställning till att en hemsida bör konstrueras. Respondenten från Nyland tillade att det skulle vara rekommenderat att man direkt från hemsidan kunde boka rum samt att en bokningsbekräftelse per e-post skulle

komma inom några timmar eftersom denne fick vänta länge på svar. Respondenten från Kimito nämnde att det även skulle vara bra om företaget skulle finnas på någon populär bokningssajt var all tänkbar information om erbjudandet skulle vara tillgängligt, så att potentiella kunder inte skulle behöva ringa för att få svar på frågor om exempelvis frukost ingår i priset. Denne tillade att även företaget bör förse kunderna med bilder på rummen på hemsidan för att ge kunderna vetskap om vad de kommer att boka.

” Jag tycker att det skulle vara bra om ni på hemsidan skulle lägga till bilder på rummen och ge ut information om vad ni har i Pensionatet så att man får en lite klarare bild på vad man kommer att boka. ”

Respondent från Kimito (2019)

Transport och information

För att ta reda på om gästerna upplevde att det var svårt att hitta till Pensionatet, samt om de fått tillräcklig information på plats ställde jag respondenterna frågor om transport och information. Jag frågade om det kändes svårt att hitta till Pensionatet och eftersom alla respondenter hade varit på Högsåra tidigare ansåg de att det inte var svårt att hitta fram. Respondenten från Hangö nämnde att det går lätt att guida sig fram med Google Maps och respondenten som kommit med båt sade att det inte var svårt att hitta fram på Högsåra eftersom byn är så liten. Jag frågade om de kände att de blev väl välkomnade samt informerade av personal när de väl var på plats på Pensionatet. Respondenterna från Nyland och Hangö ansåg att det hade varit bättre om personalen mottagit dem vid trappan eller ute på gården, eftersom personalen inte varit på plats när de anlät till Pensionatet. Respondenten från Hangö menade att det hade svårigheter med att hitta parkering till bilen och ansåg att personalen kunde gett direktiv på gården. Respondenten från Kimito, menade att denne blev väl mottagen eftersom respondenten hade informerat personalen vilken färja denne skulle komma med. De två övriga respondenterna hade förbättringsförslag gällande denna del var sade att de hade känts bättre om någon från personalen varit på plats när de anlände. Respondenten från Nyland tillade att inkvarteringen skulle ske smidigare om man införskaffade en reception till Pensionatet samt skulle ha personal tillgänglig dygnet runt. Respondenten från Kimito sade att dennes vänner från Åbo inte varit medvetna om att förbindelsebåten var avgiftsfri som har fått dem att hålla tillbaka från att besöka Högsåra tidigare. Respondenten menade att det skulle vara bra att informera på hemsidan att förbindelsebåten är avgiftsfri, dessutom ansåg respondenten att det kunde vara fuffigt att lägga till busstidtabeller samt färjtidtabeller på företagets hemsida.

Frågor om inkvarteringen

För att få reda på hur respondenterna upplevde rummen och övriga utrymmen i Pensionatet konstruerade jag frågor om inkvarteringen. Jag frågade vad deras första intryck av rummen var. Respondenterna svarade att det kändes om på hotell eller på en lägergård. De hade olika åsikter om att rummen var utrustade med våningssängar vad respondenten från Hangö inte ansåg sig besväras av medan de övriga två respondenterna menade att enkelsängar hade varit lämpligare. Respondenten från Nyland ansåg att rummet var mysigt inrett med trasmattor och tapeter med gammaldags inslag. Denne tyckte att inredningen var genomgående i de övriga utrymmena som lämpade skärgårdsmiljön i byn.

”Huset är gammalt och lite utnött, men jag tycker inte att det gör någonting. Jag tycker snarare att gammaldags inslagen passar bra ihop med de gamla båthusen i Byviken och skärgårdskulturen i byn. Det känns verkligen som att man är ute på landet här.”

Respondent från Nyland (2019)

Jag frågade även om rummen var ordentligt städade och om allt som behövdes fanns på rummen. Samtliga respondenter svarade jakande på frågan om det var städat, undantagsvis att det fanns en del klotter på sängarna från lägerskolorna. Respondenterna ansåg att det fattades toaletter eller handfat till rummen men menade att det inte tillförde stora missnöjen i upplevelsen. Respondenten från Kimito tillade att det kunde läggas till trådlöst nätverk och rullgardiner på rummet samt att sängarna skulle fått vara färdigt bäddade. Respondenten från Hangö gav i förbättringsförslag att man kunde införskaffa läslampor, tekokare, koppar, glas, te och kaffe till rummen.

Frågor om frukosten

Två av respondenterna valde att inkludera frukost till besöket på Pensionatet. Jag ansåg att det var viktigt att få kundernas respons i alla delar av tjänsterna och frågade dem om frukosttiderna var lämpliga samt om sortimentet var tillräckligt stort på frukosten. Tiden för frukosten som var från 8–9 var enligt respondenterna lämplig. Respondenterna ansåg att sortimentet var relativt bra dock fattades det kokt ägg och flera tesorter att välja mellan. Vidare i intervjuerna frågade jag om deras förväntningar uppfylldes av maten och om maten var välserverad. Respondenterna var i allmänhet nöjda med frukosten och upplägget, bortsett från ovannämnda brister. Slutligen frågade jag frukostkunderna om de ansåg att det fanns behov av att företaget skulle erbjuda andra måltider utöver frukosten, så som exempelvis en lätt lunch eller någon kvällsbit för att få se om det lönar sig att utveckla kosthållningstjänsterna på Pensionatet. Respondenterna var positivt inställda till förslaget

varav respondenten från Nyland nämnde att lunch skulle vara bra eller att man kunde köpa smörgåsar eller dylikt under dagen. Respondenten från Hangö tyckte också att en lätt lunch kunde serveras samt att alkoholförsäljning skulle ge ett plus i kanten.

Fördjupande utvecklingsfrågor

Den sista kategorin i intervjuerna, som kom att bli avgörande inför framtida syften gällande Pensionatets verksamhet, behandlades fördjupande utvecklingsfrågor för bitjänsten. Jag inledde med att fråga hurdan upplevelsen av vistelsen var. Alla tre respondenter gav positivt respons gällande upplevelsen av besöket, varav Respondenten från Kimito lade vikt på att det var uppskattat att de fritt fick använda köket och bastun. Jag frågade även vad som kunde förbättras samt vad som fattades och fick till svar det som redovisats för i ovannämnda kategorier. Respondenterna fick svara på frågan om personalen var flexibel, hjälpsam samt tillgänglig. Till svar fick jag att personalen var flexibel hjälpvillig och humoristisk vilket påverkade upplevelsen positivt. Alla respondenter ansåg även att personalen kunde svara på diverse frågor samt hjälpa till. Dock ansåg två av respondenterna att personalen borde varit mer tillgänglig med tanke på hur de togs emot när de anlände till Pensionatet.

Respondenterna fick även svara på om de skulle besöka Pensionatet igen och om de skulle rekommendera Pensionatet för andra. Alla respondenter menade att de skulle kunna tänka sig ett återbesök på Pensionatet och att de kunde tänka sig rekommendera Pensionatet för andra. Respondenten från Nyland skulle rekommendera Pensionatet för båtgäster som önskar sig sova en natt på land till ett förmånligt pris. Respondenten från Hangö menade att Pensionatet är lämpligt för personer som söker en simpel övernattningsplats ute i skärgården. Respondenten från Kimito skulle rekommendera Pensionatet för personer som vill besöka naturen, skärgården och stillheten bara för att ta det lugnt och komma bort från stadslivet ett tag. Denne menade att Pensionatet ligger i en miljö som ger möjlighet för personer utan sommarstuga att ta del av vad stuglivet på ett lite annorlunda sätt för ett förmånligt pris vilket denne och dess vänner ansåg vara uppskattat.

Jag hade i avsikt att behandla säsongsvariation i mitt examensarbete och frågade respondenterna om de skulle kunna tänka sig besöka Pensionatet under höst, vinter eller vår. Respondenten från Kimito svarade att denne eventuellt kunde tänka sig att besöka Pensionatet under vintertid för att se kontrasten från sommartiden. Respondenten från Hangö menade att det i sådana fall skulle behöva finnas någonting som lockar ut en på vintern, exempelvis vintersporter eller att bada i isvak med bastu.

”Hangö är också mycket dött under vintertid, så det borde i sådana fall finnas någonting som lockar ut en till skärgården”

Respondent från Hangö (2019)

Respondenten från Nyland sade att det kunde vara trevligt att vistas någon helg på Högsåra i tystnaden och mörkret under vinterhalvåret. Något som var gemensamt mellan alla respondenter i denna fråga var att samtliga ansåg att skärgården mest lockar under sommartid eftersom de ansåg att möjligheterna är flera då och att skärgården är en sommardestination.

För att få fram personifierade tjänsteutvecklingsförslag frågade jag respondenterna hur personalen på Pensionatet kunde göra upplevelsen mera personlig samt trivsam för kunderna. Respondenten från Nyland svarade att man kunde överraska kunderna på något sätt med en liten personlig hälsning eller med choklad på rummen. Respondenten från Hangö sade att man kunde fråga kunderna i bokningsskedet vad de tycker om eller vad de skulle behöva och sedan åtgärda det tills besökarna anländer till Pensionatet. Respondenten från Kimito menade att vistelsen redan kändes personlig och trivsam eftersom servicen var unik.

”Jag tycker ni skall fortsätta i samma stil som förut. Upplevelsen kändes mycket personlig och annorlunda när vi fick använda oss av köket, bastun och grillen bäst vi ville. Servicen och humorn hos personalen får en att känna sig mycket välkomnad.”

Respondent från Kimito (2019)

Avslutningsvis frågade jag respondenterna om de hade idéer på utvecklingsförslag för Högsåra Pensionat. Respondenterna kom med några förslag så som att hålla öppet under vinterhalvåret och marknadsföra vad man kunde göra då. En annan idé var att hyra ut eller låna cyklar till sina kunder på Pensionatet. Ett tredje utvecklingsförslag var att erbjuda lunch och middag på Pensionatet till övernattarna samt servera alkohol eller till och med öppna en bar i lokalen. Ett utvecklingsförslag som alla respondenter nämnde var att göra en reception till Pensionatet för att servicen skulle fungera smidigare. Övriga utvecklingsförslag var att renovera rummen och tvättutrymmen, införskaffa Wifi och arbeta på marknadsföringen, hyra ut Sup-bräddor eller ta ut kunderna på fisketurer eller båtutflykter samt hålla en guidad tur på ön.

4.2.2 Analys av svaren och val av idéer

I den andra fasen för använd utvecklingsmodell väljer man ut vilka idéer som bäst lämpar verksamheten. Man tar reda på vilka som anses vara genomförbara med företagets resurser i beaktande. I denna fas är det viktigt att tillgodose möjligheterna med idéerna samt ha kompetens att justera dem så att de bäst lämpar företagets resurser och personalens kompetenser. Det är även viktigt att komma ihåg att en bra tjänst bör vara specificerad för en viss målgrupp, detta eftersom olika kundgrupper har olika behov och önskemål samt värdesätter olika saker. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s.400)

Syftet här var att välja ut de utvecklingsförslag, förbättringsförslag och idéer jag fått från ovanstående intervjuer, som bäst lämpar företaget och dess resurser. Jag hade inte i avsikt att specificera tjänsten till en viss målgrupp utan hade som utgångspunkt att få in förslag som skulle lämpa olika målgrupper. Med tanke på detta var de intervjuade respondenternas olikheter från varandra till fördel för idégenereringen eftersom de gav mera variation i svaren. Något annat som var till fördel var att de intervjuade hade besökt Högsåra tidigare. Med andra ord var de bekanta med omgivningen sedan tidigare som gav dem lite förhandskunskap samt gjorde det lättare för dem att relatera till företagets situation. Med avsikt bestämde jag att intervjuerna skulle äga rum på Pensionatet där utvecklingen skulle ske eftersom det skulle ge kunderna möjligheten att lättare greppa olika sammanhang som skulle ge bättre resultat. Som tidigare nämnts kan man lyckas med kundinvolvering om kunden får verka i sin naturliga miljö eftersom behoven på det sättet förtydligas. (Kristensson, Gustafsson, Witell, 2014, s. 71–72)

För att få fram vad marknaden potentiellt är ute efter och för att få vägledning i utvecklingsprocessen frågade jag vad respondenterna förväntade sig av ett besök på en övernattningsförläggning i skärgården, respondenternas svar var en lugn miljö, omringad av vacker natur och service i skärgårdstema. Detta stämde överens med Benjamin Donners svar, att de främsta målgrupperna söker vacker natur och fascinerande naturrelaterade besöksmål, lokal kultur och skärgård. Dessa svar gav mig vägledning inom vilken riktning utvecklingsarbetet skulle fortsätta för att matcha potentiella kunders förväntningar med tjänsteerbjudandet.

På basen av respondenternas svar i frågorna om bokningsskedet kunde man fastslå att det fanns stora brister i de digitala tjänsterna och att verksamheten från det perspektivet var omodernt. Eftersom kunderna ansåg att en hemsida för företaget skulle behövas samt att de skulle få en skriftlig bokningsbekräftelse på deras bokningar i tid var det på sin plats att

utveckla dessa aspekter. En av respondenterna nämnde även att det skulle vara bra om företaget skulle finnas på någon populär bokningssajt var all tänkbar information om erbjudandet skulle vara tillgängligt. Detta är ett berikande marknadsföringsinstrument men på grund av tidsbrist och den låga budgeten valde jag att hoppa över denna bit och fokusera på att all tänkbar information skulle publiceras tillsammans med hemsidan som en anlita praktikant fick konstruera och länka på diverse sociala medier för att ge mer synlighet. Ett annat förbättringsförslag som två av respondenterna ansåg vara viktigt var att personalen borde varit mer tillgänglig vid ankomst till lokalen. Det diskuterades även om att det hade varit bra om det fanns en reception på Pensionatet. En reception ansågs däremot inte vara konstruerbar för tillfället på grund av personal- och resursbrister. Dock beaktades önskan om personalens tillgänglighet till framtida syften. Eftersom en av respondenterna menade att det skulle vara bra att informera om färjtidtabeller samt busstidtabeller på hemsidan skulle även detta åtgärdas.

Andra genomförbara utvecklingsförslagen som togs med i tjänsteutvecklingen var att se till att kunderna fick färdigt bäddade sängar, samt att de vid önskan fick enkelbäddar istället för våningssängar. Jag valde även att beakta tjänsteutvecklingsförslagen vid frukosten och bestämde att ägg samt flera tesorter skulle läggas till i sortimentet. Ett annat utvecklingsförslag på basen av kundernas intresse som även valdes med i tjänsteutvecklingen var att testa göra lunch för gästerna varav lunchen blev gräddig forellsoppa med skärgårdslimpa. Varför jag utgick från denna meny var för jag ansåg maten passa in i skärgårdstemat som kunderna eftertraktade samt att rätten är relativt förmånlig och lätt att tillreda. Företagsägaren gick med på detta förslag eftersom han ansåg det genomförbart och hade överlopsråvaror från lägerskolor som kunde användas. Andra utvecklingsförslag som att låta kunderna låna cyklar som fanns till förfogade och göra deras besök mera personlig genom togs även med i utvecklingsprocessen. De resterande utvecklingsförslagen från kunderna valde jag att inte ta med i utvecklingen av tjänsten för detta arbete på grund av avgränsningsbehov, resurs- och tidsbrist samt för att jag ansåg att några av förslagen inte lämpade verksamheten. Dock kommer större frågor om utvecklingsförslag, säsongsvariationsfrågor och avfallssortering att diskuteras senare i arbetet som framtida utvecklingsmöjligheter samt åtgärder till Pensionatets verksamhet.

4.2.3 Konceptutveckling och arbetsprocessen

I denna fas är avsikten att utvalda idéer skall transformeras till tjänstekoncept som senare skall testköras och utvärderas av kunden. Här är det viktigt att ett antal användare får ta del

av tjänsterna för att ge företagaren vetskap om vad som bör justeras eller eventuellt slopas. I denna fas definierar man tjänsten som senare presenteras för personal och kunder. Meningen med det här är att se vad för reaktioner tjänsten väcker hos personalen och potentiella kunder och om det överhuvudtaget finns intresse för tjänsten. (Echeverri & Edvardsson, 2012 s.401)

I denna fas för detta utvecklingsarbete hade jag valt ut förändringar i övernattningstjänsterna som i praktiken gick att förverkliga på basen av kundintervjuerna samt skapat ett underlag för de utvecklade tjänsterna. Eftersom det för Pensionatet handlar om mindre utvecklingsarbeten valde jag att inte inkludera koncepttestet i detta skede utan valde att istället, senare låta övernattare prova på de utvecklade tjänsterna genom ett marknadstest som redovisas för senare. Det var under denna fas som det fysiska utvecklingsarbetet för Pensionatets tjänster inleddes. Arbetsprocessen pågick från 6.7. 2019, då de första intervjuerna var sammanställda och avslutades 11.8.2019 då marknadstestet ägde rum.

Ett tjänstekoncept är i korta drag, en förebild för tjänsten som kommer att erbjudas. I tjänstekonceptet ingår fördelar och kundnyttan som tjänsten samt dess bitjänster borde erbjuda. Tjänstekonceptets uppgift är att lägga fram behoven från kunderna samt precisera det tjänsteerbjudande som stöder kundernas behov. (Edvardsson, 1996, s.79)

För att klargöra vilka förändringarna var i tjänsteerbjudandet för Pensionatets tjänsteutvecklingsarbete har jag konstruerat en lista på vad som ingick i de utvecklade övernattningstjänsterna. Detta skall alltså fungera som tjänstekoncept för Pensionatets tjänsteutveckling som är uppbyggt på basen av resultaten från de tidigare kundintervjuerna. Här har jag tagit fram behoven från kunderna och utvecklat tjänsteerbjudandet i enlighet med dem.

Följande ingick i det nya tjänstekonceptet för Högsåra Pensionats bitjänst på basen av kundernas genomförbara förslag med förmånstagarens samtycke:

- Övernattning med: lakan, handduk, färdigt bäddade sängar och enkelsäng (vid behov), personlig välkomsthälsning till kunderna, läslampa (vid behov)
- Fri användning av: Bastu, allmänna utrymmen, kök, grill, cyklar, tvättmaskin
- Frukost (extraavgift)

- Bröd och pålägg, Gröt, müsli, sylt, yoghurt, kokt ägg, kaffe, te, apelsinjuice, frukt
- Lunch (extraavgift)
 - Gräddig forellsoppa med skärgårdslimpa
- Företagets Hemsida med:
 - Bokningsmöjlighet
 - Information om erbjudna tjänster (inkluderat frukost och Lunch)
 - Information om rummen och utrustning
 - Bilder på rummen och allmänna utrymmen
 - Färtidtabell och busstidtabeller

Vad som praktiskt förändrades gällande inkvarteringen i arbetsprocessen var att företagsägaren gjorde om ett av rummen i enlighet med kundernas förslag. I detta rum byttes våningssängar ut mot en dubbelsäng och läslampor införskaffades för att se om detta skulle höja kvaliteten på upplevelsen (se figur 6).



Figur 6 Våningssängar byttes ut mot dubbelsäng och läslampor införskaffades (Örså, 2019)

Andra förbättringar som utfördes var färdigt bäddade sängar samt personliga välkomsthälsningar till övernattarna. I välkomsthälsningarna (se figur 7) ingick det information om de erbjudna tjänsterna, såsom fri användning av bastu, kök, cyklar och gasgrill. På välkomsthälsningarna lades även gästernas namn till, med avsikten i att personifiera tjänsterna för besökarna samt få dem att känna sig välkomna till Pensionatet.



Välkomna till Högsåra Pensionat!

Anna & Sebastian

Vi hoppas ni får en trivsamt vistelse hos oss!

Om ni har frågor gällande vad som helst får ni fritt kontakta oss:
0400554299

Hälsningar från Personalen

BRA ATT VETA:

I köket finns det gott om plats för inspiration! var inte blyga med att förvara eller laga mat där! Gasgrillen på terrassen finns även till för att användas!

Bastun får ni stå på bäst ni vill men duscha snålsamt så vi sparar på naturens resurser! brunnen är inte bottenlös!

För att göra de korta avstånden på Högsåra ännu kortare för er har vi tagit fram cyklar som ni får låna, dessa hittar ni på gården vid qaraqet!

Kontakta oss om ni behöver tvätta kläder! Det ordnar sig!

Frukost kl 8-9
Lunch kl 12-13

Högsåra Pensionat

Figur 7. Välkomsthälsning och information till övernattarna som del av tjänsteutvecklingen (Örså, 2019)

Till frukosten beställdes det in råvaror som enligt kunderna fattades och till lunchen beställdes råvaror som behövdes för att tillreda lunchen under marknadstestet. Till skapandet av företagets (se Bilaga 3) hemsida anlätades en utomstående praktikant. Praktikanten lade till bokningsmöjligheter kopplat till företagets e-post på hemsidan. På hemsidan lades det till bilder på rummen och utrymmen och information om vad som ingår i övernattningstjänsterna och hur rummen är utrustade. På hemsidan finns det även information om Pensionatets verksamhet, om Högsåra, en karta och kontaktuppgifter, färj- och busstidtabeller. Hemsidan länkades på företagets Facebook och Instagram för att marknadsföra tjänsteerbjudandet.

Allt som redovisats för i detta kapitel utgjorde tjänsteerbjudandet för Högsåra Pensionats utvecklade biverksamhet. Men för att ta reda på om tjänsterna skulle lyckas respektive misslyckas behövdes de utvecklade övernattningstjänsterna testas. Detta gjordes genom ett marknadstest på två av företagets kunder som via hemsidan hade bokat in övernattning den 10- 11.8.2019 som redovisas för senare i utvecklingsprocessen.

4.2.4 Företagsanalys

I Palmers (2008) modell för tjänsteutveckling skall man analysera företaget i tjänsten som ska utvecklas. Här skall det tas reda på om tjänsterna som utvecklas kommer att lyckas respektive misslyckas. I detta skede är det meningen att undersöka vilka resurser som krävs för att förverkliga tjänsten var såväl fysiska resurser som personaltimmar bör uppmärksammas. Här analyseras även konkurrenter och det är även viktigt att tänka på om tjänsten har en tillräckligt stor målgrupp och om det är lönsamt att utveckla den samt om det finns ett tillräckligt stort intresse bland kunder som håller en längre tid. Det lönar sig även att tänka på om det i framtida sammanhang går att ändra på den nya eller utvecklade tjänsten, så att även andra målgrupper kan fatta intresse för tjänsten. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s.401)

Som tidigare nämnts valde jag ut de idéer som jag ansåg var genomförbara med företagets resurser i beaktande. Eftersom de utvalda idéerna inte krävde stora förändringar i de tidigare tjänsterna samt att jag lade stort fokus på att lösa de enligt kunderna största bristerna i tjänsterna kan det konstateras att ett grovt misslyckande av utvecklingen i detta skede kunde uteslutas. Dock hade de utvecklade tjänsterna fått förhöjd kvalitet om jag hade fått friare händer gällande budget och om jag hade haft mer tid att arbeta på tjänsteutvecklingen. Resurser som krävdes för att testa de utvecklade tjänsterna är inköp av råvaror till frukosten och lunchen. Övriga kostnader utöver de tidigare erbjudna tjänsterna finns inte eftersom jag utvecklade tjänsterna med kostnadseffektivitet i åtanke och använde mig av resurser som fanns tillgängliga på Pensionatet. Detta beaktades även inom marknadsföringen eftersom hemsidan gjordes på en gratisplattform och övriga använda marknadsföringskanaler även var gratis. Någoting som dock krävde mycket och som kommer att vara en förutsättning för företaget i framtida sammanhang är antalet personaltimmar.

Om man analyserar företaget med konkurrensen och målgruppen kan man anta att företaget ligger bra till. Detta för att övriga aktörer som skulle erbjuda substitut på Högsåra inte finns. Detta bidrar till att företaget inte behöver nisch sina tjänster för att locka till sig en specifik målgrupp. Tvärt emot kommer kunderna till företaget eftersom denna är ensam i det specifika erbjudandet. Intresset och förfrågningar från kunder gentemot företaget har ökat under de senaste åren. Bidragande faktorer kan vara att inhemsk turism har ökat och att andra aktörer i omgivningen band annat, genom marknadsföring och olika evenemang har lockat till sig turister till holmen. Med detta i åtanke anser jag att det finns potential och behov för tjänsten i framtiden, med detta sagt är det på tiden att utveckla företagets tjänster för att möta framtidens behov.

4.2.5 Marknadstest

Under ett marknadstest skall idén transformeras till en existerande tjänst som skall levereras till en kund. Under ett marknadstest provas alla bitar noggrant av den utvecklade tjänsten, både fysiska komponenter till levereringsätt provas för att se om någonting glappar. Här involveras kunder, ofta existerande kunder, som ger återkoppling till tjänsten efter att de testat den. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s.401)

Marknadstestet som gick av stapeln den 10-11.8.2019 var en avgörande del för utvecklingsarbetet på Högsåra Pensionat. Detta för att man här fick se om kundinvolverad tjänstutveckling i praktiken kan förbättra upplevelsen för företagets kunder. Två av företagets kunder deltog i marknadstestet som utformades på basen av det utarbetade tjänsteerbjudandet vilket omfattade övernattning med frukost och lunch. Redan vid bokningsskedet frågades det om kunderna ville delta i marknadstestet och för att inte marknadstestet skulle bidra till besvär för kunderna skulle de deltagande övernattarna få lunchen avgiftsfri.

Två av fem inbokade övernattare tog emot erbjudandet och deltog i marknadstestet. Marknadstestet gick ut på att kunderna skulle använda sig av företagets utvecklade tjänster som normalt och sedan, innan hemfärd, ge återkoppling på upplevelsen. För att få omfattande återkoppling på deras upplevelser intervjuades båda respondenterna enskilt. Intervjuerna baserades på samma intervjubotten som användes för intervjuerna i samband med övernattningar tidigare i arbetet med små förändringar, i och med att bland annat lunchen lades till i tjänstutvecklingen. Respondenterna för marknadstestet ville också hållas anonyma. I redovisningen för dessa intervjuer fick de intervjuade respondenterna namnen respondent 1 och respondent 2.

Förutsättningarna för att marknadstestet skulle gynna utvecklingsarbetet var att alla beståndsdelar skulle provas omsorgsfullt. Marknadstestet utfördes enbart på kunder som bokat via företagets hemsida, detta eftersom den digitala tjänsteutvecklingen var en stor del av utvecklingsarbetet som behövde testas samt få återkoppling. Kunderna som deltog i marknadstestet anlände till Pensionatet och inkvarterades på lördagen den 10.8.2019 mellan klockan 14 och 16.30 varav prövning av de fysiska komponenterna i marknadstestet inleddes. På söndagen den 11.8.2019 prövades frukosten kl. 8-9 och lunchen kl. 12-13 (se figur 8).



Figur 8 Gräddig forellsoppa till marknadstestet (Örså 2019)

Slutligen intervjuades representanterna för marknadstestet (kl. 13-14). Beståndsdelarna som prövades i marknadstestet och som gav sig i uttryck i intervjuerna var bokningsskedet med betoning på de digitala tjänsterna, transport och information samt levereringsteknik, inkvarteringen, måltiderna samt översiktliga upplevelser berörande kvaliteten och tjänsterna. Annat som togs med i intervjun var utvecklings -och förbättringsförslag, frågor om säsongvariation och trender. Till näst kommer intervjusvaren i samband med marknadstestet att redovisas för.

Redovisning av intervjusvar i samband med marknadstestet

Efter att respondenterna fått testa på de nya övernattnings-tjänsterna under lördag 10.8.2019 och söndag 11.8.2019 genomfördes intervjuerna. Intervjuerna ägde rum mellan klockan ett och två på söndag eftermiddag på Högsåra Pensionat. Den första intervjun pågick i ca 20 minuter och den andra ca 25. Även i detta fall gav respondenterna tillåtelsen att spela in

intervjuerna för att underlätta arbetet. I de inledande frågorna likt de tidigare intervjuerna frågade jag respondenterna varifrån de var, varför besökte Högsåra samt om de varit på Pensionatet tidigare. Respondenterna var båda från Åbo och hade kommit till Högsåra på semester med familj och vänner och innan skolterminen skulle börja. De kom för att njuta av de sista lediga dagarna på sommaren, för att simma och för att äta på Farmors café. En av respondenterna hade varit på Högsåra tidigare men inte besökt Pensionatet och den andra hade inte varit på Högsåra tidigare. Jag frågade vad respondenterna förväntade sig av ett besök på en övernattningsanläggning i skärgården. Den första förväntade sig en enkel sovplats samt skärgårdsmiljö och mat. Den andra respondenterna menade att alla övernattningsföreläggningar är unika och att det på så sätt är svårt att förvänta sig någonting.

Bokningsskedet

Till detta avsnitt frågades det igen, om respondenterna fått tillräckligt med information om Högsåra Pensionat innan bokningen och om det var lätt att boka ett rum. Båda av respondenterna menade att de hittade tillräckligt med information om tjänsterna men den första respondenten ansåg att det var onödigt svårt att hitta hemsidan och menade att denne för att hitta till hemsidan, behövde gå via en länk som fanns på företagets Facebook sida. Båda av respondenterna ansåg att själva bokningen via hemsidan gick bra dock menade de att det tog relativt lång tid att få bokningsbekräftelse respektive svar på bokningen. Dessutom behövde respondent 2 två ringa företagsägaren för att försäkra sig om att bokningen gått igenom. Jag frågade vidare om de kände sig säkra vid bokandet och här framgick det att de hade känts säkrare om bokningsbekräftelsen kommit snabbare. Dock ansåg respondent 1 att detta inte tillförde stora problem eftersom att det handlar om ett privatägt företag som kanske inte kräver lika formella lösningar som större hotell. Jag frågade dem om de fått eventuella frågor besvarade i samband med bokningen. Båda av respondenterna svarade jakande på denna fråga varav respondent 2 tillade att personalen var mycket informativ och klargjorde tjänsteerbjudandet för respondenten.

”Efter att jag fått prata med personalen per telefon kändes allt mycket klarare och ännu klarare när ni skickade bokningsbekräftelse med information om tjänsterna till mig”

Respondent 2

Respondenterna fick komma med förbättringsförslag till bokningsskedet och de menade att en snabbare bokningsbekräftelse skulle höja på kvaliteten i bokningstjänsten samt att det borde vara lättare att hitta Pensionatets hemsida online.

Transport och information

I denna del av intervjun var syftet att få reda på om det är svårt att hitta till Högsåra och om kunderna upplevde att personalen tog emot dem väl vid ankomst till Pensionatet samt gav dem tillräcklig information om tjänsterna. Respondenterna fick först svara på om det var svårt att hitta till Pensionatet. Båda hade använt Google Maps för att hitta fram och ansåg inte att det var svårt. Båda två ansåg att de blev väl mottagna vid ankomst samt att de mottagit tillräckligt med information om tjänsterna. Dock menade respondent 2 att det hade varit lite klarare om det funnits en reception i lokalen. Respondenternas förbättringsförslag gällande transport och information var att rusta upp Pensionatet med en reception för att få gästerna att känna sig tryggare i olika frågor samt för att modernisera tjänsterna.

Inkvarteringen

Vid frågor om inkvarteringen fick respondenterna svara på vad deras första intryck av rummen var. Respondent 1 som fick rummet med dubbelsäng menade att det var mysigt inrett med genomgående färger som passade in i skärgårdsmiljön. Denne menade att det var uppskattat att denne vid bokningen fick möjlighet att välja vilket rum denne ville ha och att det var bra att det fanns olika utrustningsalternativ att välja mellan. Den andra respondenten tyckte också att rummet var trevligt inrett och ansåg sig inte störas av att dennes rum var utrustat med våningssängar. Båda respondenterna ansåg att det var väl igenomtänkt av personalen och en fin gest att det fanns personliga välkomsthälsningar på rummen med information om tjänsterna. En av respondenterna ansåg att det bidrog med bra stämning till vistelsen. Respondenterna fick svara på om de fick vänta länge på att få komma till rummen varav båda svarade att de inte behövde vänta länge. De ansåg även att rummen var ordentligt städade bortsett från lite skriverier som fanns på sängarna i rummet med våningssängar. Jag frågade respondenterna om allt de behövde fanns på rummen. Båda av respondenterna tyckte att det hade varit bra om de funnits toalett på rummen. Respondent 2 menade att det skulle ha varit ett problem om detta inte hade informerats om på hemsidan eller i samband vid bokningen. Respondent 2 som fick sova i rummet med våningssängar menade även att läslampor fattades.

”Rummet var mysigt i augustimörkret men jag hade lite svårt att läsa min deckare i skymningsljuset, ett lampsken från en sänglampa tyckte jag fattades”

Respondent 2

Måltiderna

För att få fram respondenternas åsikter om frukosten och det nya lunchkonceptet fick de svara på frågor om måltiderna. Den första frågan för denna kategori var hur de upplevde att de välkomnades vid frukost och lunch. Båda respondenterna ansåg att de blev välkomnade. Respondenterna fick även svara på om frukost och lunchtiderna var lämpliga, varav den första ansåg att de var lämpliga medan den andra ansåg att tiden för frukosten kunde varat lite längre. Båda av respondenterna ansåg att sortimentet var tillräckligt stort på frukosten som även frågades i intervjun. De fick ytterligare svara på om de var nöjda med lunchen och menyn. Respondent 1 ansåg att forellsoppan var god men menade att det skulle vara optimalt med ett vegetariskt alternativ ifall någon inte kunde äta fisk. Den andra respondenten tyckte om maten och förklarade att simpla koncept ofta går hem.

”Lunchen var god och simpel, och simpel mat brukar gå hem hos alla”

Respondent 2

Respondenterna fick även svara på om det borde serveras lunch eller andra måltider i framtiden på Pensionatet. Båda respondenterna ansåg att det var en bra bitjänst till övernattningstjänsten. Respondent 2 menade även att det skulle gynna företaget eftersom det endast finns en annan restaurang på Högsåra.

”...Det skulle vara en win win situation. Besökarna på Högsåra skulle ha flera alternativ att välja mellan och Pensionatet skulle få mera lunch- eller middagsgäster...”

Respondent 2

På frågor om de hade förbättringsförslag eller utvecklingsförslag gällande måltiderna svarade respondent 1 att det kan vara bra att i framtiden erbjuda vegetariska eller veganska alternativ. Respondent 2 tyckte att det fattades möjlighet att köpa en öl till maten och att frukosttiden fått vara längre.

Fördjupande utvecklingsfrågor

De sista frågorna i intervjuerna till marknadstestet behandlade fördjupande utvecklingsfrågor. Detta behandlades eftersom syftet var att få reda på om de utvecklade tjänsterna gett värde för kundupplevelsen. Frågorna togs även med, med avsikten att alstra nya utvecklingsförslag som företagsägaren kan ha nytta av i framtida sammanhang. Den första frågan som respondenterna fick svara på var hur de hade upplevt vistelsen på Pensionatet. Vad som hade varit bra respektive mindre bra samt vad som fattades och vad

som kunde förbättrats. Båda respondenterna var nöjda med vistelsen på Pensionatet och respondent 1 tillade att denne uppskattade att denne fick låna cyklar från Pensionatets gård. Något som respondent 1 ansåg var mindre bra samt fattades var en reception. Detta för denne ansåg att allting skulle vara mycket klarare om det funnits en reception. Båda respondenterna ansåg även att företagets tillgänglighet online borde förbättras. Annat som enligt respondent 2 fattades var en bar eller serveringslov på Pensionatet och sänglampor till rummen.

För att ta reda på hur kunderna upplevde personalen under vistelsen fick de svara på om personalen var flexibel, hjälpsam samt tillgänglig. Båda respondenterna ansåg att personalen var av allt ovanstående varav respondent 1 ville tillägga att personalen fick denne att känna sig mycket välkommen på Pensionatet när denne fick röra sig fritt i lokalen samt fick använda bland annat kök, cyklar och tvättmaskin under besöket. Respondenten ansåg även att det kändes tryggt att denne närsomhelst fick ringa personalen vid olika sammanhang.

Respondenterna till intervjun i marknadstestet fick svara på om de skulle kunna tänka sig att besöka Pensionatet igen samt om de skulle rekommendera Pensionatet för andra. Båda svarade att de skulle komma på ett återbesök. Respondent 1 var mycket nöjd med servicen och skulle rekommendera andra att sova på Pensionatet om de hade vägarna förbi.

”Jag skulle rekommendera Högsåra Pensionat för personer som vill komma till Högsåra för ett längre besök, som vill vistas i en lantlig miljö i skärgården med simpel och lättsam service.”

Respondent 1

Respondent 2 skulle rekommendera Pensionatet för personer som önskar ett förmånligt substitut om de inte äger sommarstuga. Respondenten menade att denne kände sig som en gäst, inte som en kund eftersom denne fick använda diverse tjänster och fritt röra sig i lokalen som om denne var hemma. Likväl som i de tidigare intervjuerna frågades respondenterna om de skulle kunna tänka sig besöka Pensionatet under höst, vinter eller vår samt varför. Detta för att få ytterligare idéer på hur Pensionatet kunde vara verksamt under de övriga säsongerna. Respondent 1 menade att skärgården är som bäst under sommaren men skulle kunna tänka sig komma under någon helg på vintern för att njuta av naturen och tystnaden. Den andra respondenten hade gärna provat på att pilka samt plockat svamp och hade på så vis kunnat tänka sig komma även på hösten och vintern. Respondent 1 ansåg även att det är

svårt att hitta tid att komma ut till skärgården på vintern på grund av att bland annat skola och jobb kommer emot.

Respondenterna fick svara på hur personalen på Pensionatet kunde göra kunders upplevelse mer personlig samt trivsamt. Båda respondenterna menade att de redan trivdes på Pensionatet. Respondent 2 tillade att genom att vara flexibel, hjälpsam, att finnas till beredskap och genom att lösa olika personliga problem kunde det kännas mer personligt men ansåg att man inte skall ta i för hårt. Avslutningsvis fick respondenterna komma med förslag på hur man kunde vidareutveckla Pensionatets verksamhet. Respondent 1 menade att det som behandlats tidigare i intervjun skulle kunna läggas till i verksamheten. Respondent 2 upprepade här att serveringslov skulle vara ett utvecklingsförslag samt att sänglampor borde tilläggas i rummen.

4.2.6 Analys av svaren och vidareutveckling

För att tydliggöra analysprocessen och för att lägga fram vidareutvecklingsförslag har jag delat upp analysen i enlighet med hur intervjuerna konstruerats. Utgående ifrån informanternas svar i marknadstestet och de tidigare kundintervjuerna samt turistchef Donners svar kan man anta att besökarnas motiv för att komma ut till skärgården är för att ta del av kulturen, naturen och för att ta det lugnt med familj eller bekanta. Man kan även anta att besökarna förväntar sig skärgårdstema, lokal mat, lokala produkter och en lugn miljö i övernattningsanläggningar i skärgården. Att ha vetskap om kundernas förväntningar kan ses som en fördel för tjänsteföretag men det gäller att förhålla kundernas förväntningar på en nivå som ger företagaren möjligheten överträffa dem. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 266)

Efter att jag fått respons på bokningsskedet i samband med marknadstestet kan det fortfarande konstateras att denna aspekt bör vidareutvecklas i företaget. Detta eftersom respondenterna ansåg att det var svårt att hitta till hemsidan samt att menade att det tog tid att få bekräftelse på sin bokning. Här förtydligas bristfälligheten i aktörers vetskap om hur verksamheter skall moderniseras som kan bidra till svårigheter för turister att exempelvis beställa resor och produkter samt hitta information om olika destinationer (Sarlin, 2009, s. 10). För att lösa dessa problem behöver synligheten och tillgängligheten för Pensionatet online förbättra. Hemsidan behövs sökmotor optimeras så att den blir lättare åtkomlig för intressenter och förmånstagaren skulle behöva få mer kunskap i hur han kan nyttja de digitala tjänsterna på hemsidan i enlighet med kundernas behov. Förslagsvis kunde förmånstagaren

anställa personal som skulle ansvara för bokningar och marknadsföring av företaget eller så kunde han anlita en expert som skulle skola in honom i hur man arbetar med de digitala tjänsterna. För att generera optimal balans i sitt utvecklingsarbete bör man föra samman användarvänliga idéer man fått från kunderna med kunskap från experter (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 417). Trots detta kan det konstateras att de kunddrivna tjänsteutvecklingsförslagen från kundintervjuerna gett betydelsefulla resultat till bokningstjänsterna. Detta eftersom respondenterna i marknadstestet menade att de fått tillräckligt med information om tjänsterna innan bokningen som framkommit på företagets hemsida samt eftersom responsen för bokningsskedet innan tjänsteutvecklingen tillförde mycket mera förbättringsförslag än i responsen i samband med marknadstestet.

I enlighet med respondenternas svar är det inte svårt att hitta till Högsåra och Pensionatet rent fysiskt, dock förutsätts det att man vet var destinationen ligger samt att man har ett färdmedel och beredskap som förenklar resan, detta eftersom bristfälligheten i trafikförbindelser är ett stort problem för skärgårdsturismen (Sarlin, 2009, s. 10). Denna bristfällighet syns i Pensionatets kundbas, där kunderna allt som oftast färdats med bil eller båt. Detta kan även vara en bidragande orsak till varför majoriteten av Pensionatets kunder är inrikes turister, eftersom utländska turister kanske inte har samma möjlighet till färdmedel samt att de inte blir tillräckligt informerade om hur man hittar till skärgården med övriga trafikförbindelser. Något annat som framkom under intervjuerna var ovetskapen bland respondenterna om att förbindelsebåten mellan Högsåra och Svartnas är avgiftsfri. Här kan man åter referera till att marknadsföringen för skärgården överlag är bristfällig och att det som Donner menade, krävs statliga åtgärder för att lösa problem inom ramen för detta. I utvecklingsarbetet för Pensionatet lades det därför till länkar på färj- och busstidtabeller på hemsidan för att förse kunder med information om dessa och för att tillgängliggöra tjänsterna. Tillgänglighet och flexibilitet är nämligen efterfrågat från kunden vilket innebär att företaget bör anpassa sig så att kunden har lätt att få tag i tjänsten. (Grönroos, 2008, s.97)

Respondenterna i kundintervjuerna och i marknadstestet betonade viktigheten med att det bör finnas personal tillgängligt på Pensionatet dygnet runt som skall stå till tjänst vid olika situationer eftersom de då skulle känna sig mer trygga i vistelsen på Pensionatet. Dessutom menade majoriteten av dem att en reception fattades och att detta bör åtgärdas. Här kan man konstatera att företagets kunder eftertraktar påtaglighet och tillförlitlighet, de vill känna att de kan lita på sin tjänsteleverantör och vill att personalen arbetar för deras bästa (Grönroos 2008, s 97). Man kan anta att kunderna gav denna respons eftersom de upplevde att personalens förfarande vid gästernas ankomst var vilseledande när ingen reception fanns

tillgänglig. Med detta i åtanke ser jag behovet av att i framtiden förse Pensionatets kunder med klarare direktiv vid ankomst och eventuellt tillhandahålla dem med en reception för att minska på känslan av förvirring hos dem.

Att byta ut våningssängar mot dubbelsäng i ett av rummen som var en av de genomförbara utvecklingsförslagen från kunderna som togs med i arbetet, kan konstateras vara en lyckad kunddriven utveckling. Detta eftersom respondent 1 uppskattade att denne fick möjlighet att välja hurdant rum denne önskade sig. I detta fall tog jag i beaktande kundernas förbättringsförslag och uttalade behov för att utveckla tjänsterna för att tillgodose kommande kunders underförstådda behov. Kundorienterad tjänsteutveckling handlar alltså om att allt planerande samt agerande i företaget görs för att tillgodose kundernas uttalade samt underförstådda behov. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 408) Någoting som enligt kunderna fortfarande fattades efter marknadstestet var sänglampor. Förslagsvis kunde man införskaffa ett antal sänglampor och vid förfrågan erbjuda dem till gästerna på Pensionatet. På detta sätt kan personalen på företaget stå till tjänst, kundernas behov och samtidigt spara in på kostnader genom att inte beställa in otaliga mängder sänglampor.

Respondenternas respons i marknadstestet gällande måltiderna var i stora drag positiva. Detta tyder på att informanterna var tillmötesgående gällande den nyutvecklade lunchtjänsten. Med facit i hand kan jag konstatera att Högsåra Pensionat i framtida syften kan erbjuda lunch, eftersom kunderna eftertraktar detta. Dessutom skulle detta öppna dörrar för en ny kundkrets som endast är intresserade av företagets lunchtjänster. För att stå till tjänst, kundernas förbättringsförslag för denna del bör företaget i framtiden erbjuda vegetariska eller veganska alternativ till sina kunder. Dessutom kunde företagsägaren överväga om det skulle vara lönsamt att införa alkoholförsäljning till företaget i och med att ett antal kunder påpekade att detta fattades. Dessa utvecklingsförslag kräver dock större ekonomiska insatser från företagsägaren som måste räkna med att både personaltimmar samt inköpskostnader kommer att behövas beaktas. Jag anser detta utvecklingsförslag genomförbart om företagsägaren förhåller måltidskoncepten enkla eftersom de då inte skulle äventyra övriga tjänsterna i verksamheten. En väsentlig faktor i tjänsteutvecklingen är som sagt att de nya tjänsterna som skall utvecklas bör passa in med de befintliga tjänsterna i verksamheten. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 398)

Kundernas upplevelser av vistelsen på Högsåra Pensionat var positiva. Från både marknadstestet och intervjuerna i samband med övernattningar i det tidigare skedet verkade kunderna uppskatta att de fritt fick använda sig av diverse tjänster på Pensionatet. På

Pensionatet vill personalen att kunderna känner sig som hemma. För att tillgodo se detta ger företagsägaren kunderna tillåtelsen att obehindrat använda lokalen och dess tjänster i enlighet med deras behov. Detta kan ha ökat på kvaliteten för kundernas upplevelser eftersom kunder upplever kvalitet när de får vara delaktiga i tjänsteprocessen. Detta har förverkligats genom att Pensionatet har en transparent verksamhet och synliggör, för övriga aktörer, dolda delar till kunden. (Echeverri & Edvardsson 2012, s. 266) Med detta syftar jag på att kunderna bland annat får använda sig av köket på Pensionatet, som för andra aktörer kan vara olämpligt.

Alla kunder som deltog i intervjuerna ansåg att personalen var flexibel, hjälpvillig, välkomnande och tillgänglig med undantag vid ankomst till Pensionatet för två respondenter samt vid bokningsskedet. Det framkom även att personalen betjänade kunderna på ett humoristisk sätt vilket påverkade upplevelsen positivt. Alla respondenter ansåg även att personalen kunde svara på diverse frågor samt hjälpa till vid olika omständigheter både i bokningsskedet och på plats. Respondenterna ansåg även att de kände sig trygga när personalen var anträffbar per telefon. Med detta kan man konstatera att den kundupplevda tjänstekvaliteten efter tjänsteutvecklingen i stora drag varit god som utförts praktiskt genom att personalen har försökt lösa kundernas problem på ett yrkesskickligt sätt samt varit villiga att lösa deras problem. För att få god kundupplevd kvalitet bör företaget anpassa sig så att kunden har lätt att få tag i tjänsten och detta har utträttats genom att tillhandahålla förbättringar på beståndsdelar som kunderna ansett varit svaga. I enlighet med svaren från respondenterna kan man anta att personalen på företaget har god återhämtningsförmåga med detta syftar jag på att personalen ingripit i situationer som har gått snett och utifrån dessa sett till att samma problem inte återkommer. (Grönroos, 2008, s.97)

Kundernas nöjdhet återspeglades även i deras svar om de skulle komma på ett återbesök till Pensionatet dock var respondenterna inte lika entusiastiska gentemot att besöka Pensionatet under andra årstider utöver sommaren. Detta eftersom respondenterna ansåg att skärgården är en sommardestination. Dock kan man utgående ifrån intervjuerna konstatera att det finns möjligheter för säsongsvariation för företaget men detta förutsätter att man marknadsför destinationen i alla årstider samt vad för möjligheter det finns under diverse årstid för besökare. Eventuellt kunde evenemang eller olika aktiviteter öka på besökarantalet under vinterhalvåret men på basen av kundernas påståenden och Donners konstaterande om tillgängligheten, öppethållning samt att man sällan ser försök på att sälja något annat än sommar inom turistbranschen i skärgården kan det konstateras att för att generera säsongsvariation för Pensionatet krävs omfattande utvecklingsarbeten, samarbeten med

andra aktörer samt fokusering på att marknadsföra de övriga säsongerna. Jag ser inte säsongsvariation som en omöjlighet för företaget men jag kan konstatera att detta inte är en utveckling som sker över en natt utan kräver mycket arbete, tid och ambition från företagsägarens sida. Med detta sagt kan man fastslå att säsongsvariation i företaget förnärvarande inte är aktuellt men potential finns.

Enligt Donner söker turister personifierade tjänster och menar att allt fler vill skraddarsy sina upplevelser själva. Respondenterna i marknadstestet ansåg att personalen på Pensionatet hade lyckats med att skapa personliga och trivsamma vistelser för kunderna. Kunder vill känna att de har kontroll och de vill gärna sätta ihop sina upplevelser själva. Detta innebär att företag bör vara förberedda att erbjuda individuella lösningar till sina kunder. Man menar att det är viktigt att ha en öppen dialog med varje kund samt behandla dem individuellt och lyssna på deras enskilda behov. Detta skall bidra till att man kan skapa tjänster där kunden får känna sig involverad (Fernström, 2011, s. 65). Genom att låta kunderna fritt använda sig av Pensionatets tjänster och resurser samt genom att hjälpa dem med individuella behov lyckades personalen skapa personifierade tjänster för kunderna som förtydligades i marknadstestet eftersom kunderna uppskattade att de fått individuella informationsbrev samt välkomsthälsningar på rummen.

På basen av kundernas utvecklingsförslag kan man konstatera att det fanns återkommande förbättringsförslag som enligt kunderna ansågs borde åtgärdas. Ett större utvecklingsförslag som företagsägaren är medveten om är att utrymmena med jämna mellanrum bör renoveras och förnyas. Utgående ifrån respondenternas förslag kan jag anta att med hjälp av anordning av olika aktiviteter, införskaffning olika resurser, marknadsföring olika evenemang i omgivningen samt genom att utveckla kosthållningstjänsterna kan skapa nya kvalitativa tjänster som skulle gynna både företaget och kunderna på lång och kort sikt. Dessa utvecklingsförslag ser jag som betydelsefulla idéer som ger bra riktning för nya tjänstekoncept för Pensionatet i framtida sammanhang. Det sägs att det finns goda framtidsmöjligheter för logiaktörer, så länge de jobbar på att utvecklas, differentieras och satsar på att höja kvaliteten på sina anläggningar. (Fernström, 2011, s. 105–111)

Respondenterna menade att olika evenemang och aktiviteter lockar dem till skärgården. Med tanke på detta skulle det vara rekommenderat om företaget skulle samarbeta med övriga aktörer på Högsåra och omnejd för att uppmärksamma utvecklingen av destinationen. Aktörerna kunde tillsammans föra ut säsongsvariationen på marknaden genom gemensam marknadsföring som kunde ge bestående resultat till samtliga aktörer på Högsåra.

4.2.7 Lansering och resultat

I den slutliga fasen fastställs för vem, när och var den nyutvecklade tjänsten skall lanseras. Denna fas kan ta olika lång tid beroende på hur väl utförda de tidigare faserna var och hur mycket som måste omprövas samt vidareutvecklas. När man avslutat lanseringsfasen är det meningen att en utvecklad tjänst skall vara implementerad i verksamheten och användas av företagets kunder. (Echeverri & Edvardsson, 2012 s. 401)

I detta arbete inkluderas inte lanseringsfasen eftersom det fortsättningsvis finns beståndsdelar i tjänsterna som måste omprövas. Exempelvis bör de digitala tjänsterna vidareutvecklas och instuderas av förmånstagaren. Det är upp till förmånstagaren att bestämma om de nya tjänstekonceptet som skapades inför detta utvecklingsarbete kommer att lanseras eller inte och i sådana fall, när. Trots allt kan förmånstagaren med hjälp av detta arbete få insikt i hur han kan utveckla sina tjänster i enlighet med kundernas önskemål. Jag har förhoppningar på att företagsägaren kommer att inkludera de utvecklade tjänsterna i verksamheten och specifikt tjänsterna inom kosthållning eftersom dessa skulle bidra med förhöjd kundnöjdhet samt generera lönsamhet för företaget eftersom detta skulle bidra till att företaget fick nya kunder. Dessutom lämpade denna tjänst verksamheten eftersom den inte äventyrade företagets övriga tjänster. De genomförbara förbättringsförslagen från kunderna så som utvecklingen av de digitala tjänsterna och att erbjuda individuella lösningar till kunderna har inkluderats i verksamheten eftersom dessa behandlats under utvecklingsprocessen och fått en naturlig plats i verksamheten.

Resultatet från tjänsteutvecklingsprocessen har skapat insikt i att ett framgångsrikt utvecklingsarbete är avgörande för att ett tjänsteföretag skall klara av att generera lönsamhet och tillväxt. Inom ramen för detta arbete kan jag konstatera att Pensionatets tjänster fortsättningsvis har behov av vidareutveckling för att generera lönsamhet till företaget. Genom att involvera kunderna i utvecklingsarbetet kan man se hur viktigt det är att utveckla de befintliga tjänsterna i takt med marknaden trender, så som den teknologiska utvecklingen, för att kunna stå till tjänst kundernas krav (Edvardsson, 1996, s.11). Fortfarande kan man konstatera att det finns brister i företagets kommunikation externt som anses vara normalt förekommande i småföretag eftersom de har svårt att ta till sig kunskap och information från omvärlden. (Sundnäs, Kjellman, Eriksson, 2006, s. 65)

Man kan anta att det låga personalantalet på 3 personer har stått till fördel i utvecklingsarbetet för Pensionatets tjänster eftersom detta förstärkt kommunikationen mellan personalen som höjt engagemanget hos arbetarna. Respondenterna menade även att

personalen på företaget har en unik service med inslag av humor. Man kan fastslå att detta ger företaget innovativ potential. Högsåra Pensionat kan likt andra småföretag dra nytta av denna egenskap eftersom småföretag är unika och uppbyggda kring ägarens egna kompetenser. (Sundnäs, Kjellman, Eriksson, 2006, s. 64)

Det kan påstås att kundinvolveringen inom ramen för detta arbete har varit optimalt eftersom företaget har varit i behov av att få kännedom om marknadens förväntningar. Man kan även konstatera att kundinvolveringen i detta arbete har gett både mig och förmånstagaren vetskap om hur man definierar tjänsten ur ett kundperspektiv som har gett fördel i utvecklingen av tjänsterna som syns i responsen från informanterna (Edvardsson, 1996, s.59). Ett resultat på kundinvolveringen i Pensionatets tjänsteutveckling är att vi utvecklat en viss förståelse om kundernas dolda behov som syns i hur vi tillfredsställt kunderna i marknadstestet, men för att enhetligt förstå behoven krävs det tid och engagemang som det inte fanns tillräckligt av under arbetsprocessen. I framtida sammanhang gäller det för förmånstagaren att våga tänka i nya spår eftersom det är en stor konkurrensfördel om man kan tillgodose kundernas dolda behov. (Kristensson, Gustafsson, Witell, 2014, s. 71–72)

För att ta reda på hur kunderna upplevt kvaliteten i de utvecklade tjänsterna har jag analyserat informanternas omdömen innan, under och efter leveransen av tjänsten. Kvalitetsutveckling som innebär att ett företag helhjärtat satsar på kvaliteten inom verksamheten ingick i utvecklingsarbetet och därför var det viktigt att pröva och få respons på alla beståndsdelar i tjänsterna. Enligt responsen var kvaliteten på tjänsterna god i den omfattningen att tjänsterna lyckades överträffa kundernas uttalade behov. Dessutom upplevdes några fall att tjänsterna överträffade kundernas förväntningar som togs form i överraskningsmoment, exempelvis, när kunderna fick låna cyklar från Pensionatets gård. Jag prövade också den tekniska samt den funktionella kvaliteten i tjänsterna varav den funktionella kvaliteten fick bättre respons än den tekniska, detta för att kunderna ansåg att kvaliteten utrymmen behövde mer förbättring än funktionaliteten i tjänsterna. (Grip Röst, mf, 2003, s. 71) Som resultat kan man anta att ett flertal överraskningsmoment samt flera förbättringar i tjänsterna hade förhöjt kvaliteten på de utvecklade tjänsterna.

5 Slutsatser, rekommendationer och kritisk granskning

Som slutsats kan man konstatera att Pensionatets kunder är intresserade av personifierade och unika tjänster med inslag av skärgårdskultur och överraskningsmoment. Utgående ifrån kundernas omdömen och utvecklingsförslag kan man likaledes påstå att företagsägaren för

Högsåra Pensionat kan skapa nya kundorienterade tjänster som genererar lönsamhet för företaget och bidrar till nöjda kunder, dock är det värt att beakta att det förutsätter att företagsägaren lägger ner tillräckliga resurser för att implementera de utvecklade tjänsterna i verksamheten. De kunddrivna tjänsteutvecklingsförslagen kan även jämna ut säsongsvariationerna för företaget detta förutsätter dock att företaget fokuserar på destinationsmarknadsföring och samarbetar med övriga aktörer i destinationen samt större organisationer för optimal informationsspridning. Dessutom kan man anse att nya aktiviteter behövs skapas i omgivningen och marknadsföras för att väcka intresse för de övriga årstider bland kunderna.

Genom att analysera Informanternas behov, önskemål och utvecklingsförslag kan man konstatera att det är möjligt för förmånstagaren att med hjälp av kundinvolvering att förbättra och utveckla sina logitjänster på Pensionatet för gäster och turister utan att äventyra de befintliga tjänsterna. Eftersom företagets kunder varken är tyglade av konkurrenters förfarande eller fysiskt begränsade är de inte lika låsta i sitt tänkande som företagaren själv kan vara. Detta har gett upphov till innovativa utvecklingsidéer och förbättringsförslag från kunder som företagaren kan utnyttja i företagets tjänsteutveckling. (Echeverri & Edvardsson, 2012, s. 402–404). Med detta nämnt kan man även konstatera att utvecklandet av Pensionatets biverksamhet har minskat på risken för avveckling i företaget. Detta eftersom de nya utvecklingsförslagen skapat riktning på hur förmånstagaren kan tillväga gå för att optimera biverksamheten på Pensionatet.

Turisttjänsten en riskprodukt och kan variera trots att beskrivningen och priset motsvarar samma tjänst men under en annan tidpunkt. Omedvetenheten om vad erbjudandet i praktiken kommer att omsättas till gör att upplevelsen kan kännas annorlunda för olika respondenter. Dessutom ser respondenterna på tjänsterna från olika perspektiv utgående ifrån deras egna livssituation. Med tanke på detta och med tanke på att jag endast intervjuade fem respondenter i utvecklingsarbetet är det värt att beakta att det inte går att generalisera responsen från kunderna och anta att alla företagets kunder samt potentiella kunder tycker lika. Trovärdigheten på undersökningen kan även kritiseras eftersom informanterna för detta arbete kanske inte vågade svara rakt och ärligt på intervjufrågorna som ställdes på grund av att det var en fråga från personalen i analyserat företag som intervjuade respondenterna. Dessutom kunde svaren från respondenterna gett mer värde för företagets tjänsteutveckling om kunderna hade fått längre tid att reflektera sina upplevelser inför intervjuerna. Då kanske respondenterna hade gett mer fördjupande svar och gett mer fördelaktiga förbättringsförslag till tjänsterna. Avslutningsvis kan man konstatera att kunderna visste vad de var ute efter

men att de inte hade vetskap om vilka utvecklingar som var genomförbara i verksamheten. Om de hade fått lite förkunskap om företaget och dess situation kunde de kunddrivna tjänsteutvecklingsförslagen gett mervärde för verksamhetens utvecklingsarbete.

Det skulle vara rekommenderat att förmånstagaren i framtiden skulle uträtta flera kundundersökningar samt involvera mera kunder i frågor angående utvecklingen av företagets bitjänster för att få djupgående förståelse i kundernas behov och förväntningar. Dessutom är det värt att beakta att undersökningen är gjord på ett ämne som ändrar i takt med samhällets utveckling och nya trender som gör att en liknande undersökning på företagets tjänster kan ge helt nya resultat. Avslutningsvis vill jag belysa att tidsbristen i utvecklingsarbetet är en bidragande faktor som påverkade resultaten i tjänsteutvecklingen.

Utgående ifrån detta arbete kan jag påstå att ett framgångsrikt utvecklingsarbete är avgörande för att generera lönsamhet och tillväxt i ett företag. Kundinvolveringen inom detta arbete gav bra vägledning för hur pensionatet kan vidareutveckla tjänsterna som hjälper företaget att utvecklas i takt med trender och marknaden. Jag ser även att det finns potential i lunchtjänsterna eftersom att det öppnar dörrarna för nya kundsegment till pensionatet. Dessutom kan det vara värt att analysera Farmors Cafés lunchutbud för att se hur Pensionatet kan differentiera sig från denna potentiella konkurrent om företagsägaren väljer att vidareutveckla lunchkonceptet. Utvecklingsprocessen har gett förståelse för hur man kan definiera pensionatet tjänster ur ett kundperspektiv samt gett viss förståelse för kundernas dolda behov genom överraskningsmoment som uppkom under marknadstestet. Trots att arbetet har varit omfattande har det varit värdefullt att pröva alla tänkbara delar i tjänsterna. Detta har gett företagsägaren insikt i var de största bristerna i tjänsterna finns som skapat vägledning för hur han kan utveckla och på bästa sätt optimera biverksamheten med både kundernas behov och företagets resurser i beaktande.

6 Sammanfattning

I detta examensarbete har jag utfört en kunddriven tjänsteutveckling på övernattningstjänsterna för företaget Högsåra Pensionat. Högsåra Pensionat är en aktör i besöksnäringen i Kimito som erbjuder kost och logi för lägerskolor och turister. Det huvudsakliga syftet med tjänsteutvecklingen var att få fram kunddrivna tjänsteutvecklingsförslag som skulle generera lönsamhet för företaget och dess kunder, som skulle jämna ut säsongsvariationerna och skulle minska på risken för avveckling.

För att få bättre förståelse för tjänsteutvecklingsprocessen och hur man bedriver kunddriven tjänsteutveckling har jag i examensarbetets teoridel redogjort för bland annat tjänsteutveckling, utvecklingsprocesser, tjänstens kvalitet och kvalitetsutveckling samt kundinvolvering i tjänsteutvecklingen. Eftersom Pensionatet är ett mindre företag och turistaktör i skärgården presenteras även småföretags tjänsteutveckling samt turismen i skärgården i teoridelen. För att få nyans till undersökningen har även insikter från Benjamin Donner, Turistchef för Kimitoöns Kommun, behandlats i teoridelen.

Resultatet av den kunddrivna tjänsteutvecklingen för Pensionatets bitjänst var utvecklingsförslag på basen av kundernas respons med företagets resurser i beaktande som skulle förse förmånstagaren med betydelsefull information om hur han kan gå till väga för att utveckla tjänsterna. Tjänsterna är utvecklade på basen av Palmers modell för tjänsteutvecklingsprocesser och har justerats enligt behov. För att kartlägga kundernas behov, förbättrings- samt utvecklingsförslag utträttade jag en intervjuundersökning i samband med övernattningar på tjänsterna som företaget brukade erbjuda i juli 2019 vartefter jag utvecklade företagets tjänster i enlighet med kundernas förslag. Därefter utförde jag ett marknadstest på tjänsterna i augusti 2019 för att se om de kunddrivna utvecklingsförslagen skulle ge värde för kunderna. Jag intervjuade sammanlagt fem respondenter som kom att vara avgörande för tjänsteutvecklingen på Högsåra Pensionat.

Till det nya kundorienterade tjänstekonceptet ingick det inkvartering, frukost, lunch samt fri användning av företagets tjänster. Det nya tjänstekonceptet har inte lanserats inom ramen för detta examensarbete men förbättringar i tjänsterna har implementerats i verksamheten. Det finns potential att utveckla nya kundorienterade tjänster som genererar lönsamhet utan att äventyra Pensionatets befintliga tjänster. Säsongsvariation för företaget, är däremot inte aktuellt men man kan anta att potential finns om man arbetar hårt på marknadsföring. Avslutningsvis kan man konstatera att kundernas innovativa utvecklingsidéer har minskat på risken för avveckling eftersom de skapat riktning för hur företagsägaren kan gå till väga för att optimera biverksamheten på Högsåra Pensionat.

Källförteckning

Echeverri P, Edvardsson B, (2012), *Marknadsföring i tjänsteekonomin*, Lund: Studentlitteratur Ab

Edvardsson, B. (1996). *Kvalitet och tjänsteutveckling*. Lund: Studentlitteratur.

Edvardsson, B., Gustafsson, A., Kristensson, P., Magnusson, P., & Matthing, J. (2006). *Involving customers in new service development*. Karlstad University Sweden: Imperial College press.

Fernström, G., (2011), *Professionellt företagande i besöksnäringen*, Stockholm: Fernia Consulting AB

Gottfridsson, P., (2001) *Småföretags tjänsteutveckling - en studie av hur småföretag utvecklar individuellt anpassade tjänster*. Stockholms universitet, Företagsekonomiska institutionen.

Grip Röst, Y., Hansson K., Laursen, J., Tengling, M., (2003), *Marknadsför turism*, Malmö: Liber

Grönroos, Christian. (2008), *Service Management och marknadsföring – kundorienterad ledarskap i servicekonkurrensen*, 2:1 uppl., Liber

Kristensson P., Gustafsson A., Witell L., (2010), *Tjänste Innovation*, Lund: Studentlitteratur AB.

Lundberg S. (2002) *Skäriboken*, Helsingfors: Hufvudstadsbladet

Sundnäs A., Kjellman A., Eriksson H., (2006) *Entreprenörskap och utveckling*, Helsingfors: Schilds Förlags Ab

Swarbrooke J., Horner S., (1999), *Consumer behaviour in tourism*, Butterworth Heinemann, Oxford

Vascia.se, *Kunddriven utveckling- Service design*, 2018 [online], hämtad 15.4.2019 från <https://www.vascaia.se/tjanster/affars-verksamhetsutveckling/kundinvolverad-tjansteutveckling/>

Shaw, T., (u.å), *Vad är en nulägesanalys?* Marknadsförd, Hämtad 19.4.2019 från <http://www.xn--marknadsfrd-zfb.se/marknadsplan/vad-ar-en-nulagesanalys/>

Sundström, L., (2018) *Vinterturismen i skärgården är småskalig men har potential att växa*, Yle.fi hämtad 18.4.2019 från <https://svenska.yle.fi/artikel/2018/12/03/vinterturismen-i-skargarden-ar-smaskalig-men-har-potential-att-vaxa>

Jord- och skogsbruksministeriet, mmm.fi, *Utvärdering av skärgårdspolitiken*, 2018, Jord och skogsbruksministeriets publikationer 8b, [online], hämtad [06.07.2019] http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161145/8b_2018_Utvardering%20av%20skargardspolitiken.pdf

Jord- och skogsbruksministeriet, mmm.fi, *Skärgårdsprogrammet 2017–2019, öar hav sjöar och strandzonen som faktorer i den regionala utvecklingen*, 2017, Jord-och skogsbruksministeriets publikationer 6a/2017, [online], hämtad, [06.07.2019] http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80071/6a_17_valtakunnallinen_saaristoohjelma_SE.pdf

Sarlin, A. *Strategi för naturturismen i Skärgårdshavet*, forststyrelsens naturskyddspublikationer, Serie C65, 2009, [online] hämtad, [06.07.2019] <https://julkaisut.metsa.fi/assets/pdf/lp/Csarja/c65.pdf>

L. Andersson, *Framtidens megatrender gynnar skärgården*, 2019, Åbo Underrättelser [online] hämtad, [06.07.2019], <https://news.abounderrattelser.fi/framtidens-megatrender-gynnar-skargarden/>

Bilaga 1: Intervjufrågor i samband med övernattningar

Inledande frågor:

1. Varifrån är ni och vad gör ni här?
2. Har ni varit här tidigare?
3. Vad förväntar ni er av ett besök på en övernattningsföreläggning i skärgården?

Frågor om bokningen:

1. Hittade ni tillräckligt med information om Högsåra Pensionat före bokandet?
2. Var det lätt att boka ett rum?
3. Kände i er säkra när ni bokade hos oss?
4. Fick ni eventuella frågor besvarade innan bokningsskedet eller vid samband med bokningen?
5. Förbättringsförslag/ vad fattades?

Transport och information:

6. Var det svårt att hitta till Pensionatet?
7. Blev ni väl välkomnade samt informerade av personal när ni anlände till Pensionatet?
8. Förbättringsförslag/ vad fattades?

Frågor om inkvarteringen:

1. Vad var ert första intryck av rummet?
2. Var rummet ordentligt städad det ut som i beskrivningen?
3. Fanns allt som ni behövde i rummet?
4. Förbättringsförslag/ vad fattades?

Frågor om frukosten

1. Var frukosttiderna lämpliga?
2. Var det tillräckligt stort sortiment på frukosten? Fattades någonting?
3. Uppfylldes era förväntningar av maten?
4. Förbättringsförslag/ vad fattades?
5. Anser ni att det skulle behöva erbjudas andra måltider än frukost?

Fördjupande utvecklingsfrågor:

1. Hurudan var upplevelsen av vistelsen på Pensionatet? Vad var bra, mindre bra? vad kan förbättras?
2. Vad fattades?
3. Upplevde ni att personalen var tillgänglig? Flexibel? och hjälpvillig?
4. Skulle du komma på nytt och/ eller rekommendera Pensionatet till andra? Vem?
5. Skulle ni kunna tänka er besöka Pensionatet under höst, vinter eller vår? Varför?
6. Hur kunde personalen göra vistelsen mer personlig samt trivsamt för er?
7. Har ni förslag på hur man kunde utveckla tjänsterna på Högsåra Pensionat?

Bilaga 2: Intervjufrågor i samband med marknadstest

Inledande frågor:

4. Varifrån är ni och vad gör ni här?
5. Har ni varit här tidigare?
6. Vad förväntar ni er av ett besök på en övernattningsföreläggning i skärgården?

Frågor om bokningen:

9. Hittade ni tillräckligt med information om Högsåra Pensionat före bokandet?
10. Var det lätt att boka ett rum?
11. Kände i er säkra när ni bokade hos oss?
12. Fick ni eventuella frågor besvarade innan bokningsskedet eller vid samband med bokningen?
13. Förbättringsförslag/ vad fattades?

Transport och information:

14. Var det svårt att hitta till Pensionatet?
15. Blev ni väl välkomnade samt informerade av personal när ni anlände till Pensionatet?
16. Förbättringsförslag/ vad fattades?

Frågor om inkvarteringen:

5. Vad var ert första intryck av rummet?
6. Var rummet ordentligt städad det ut som i beskrivningen?
7. Fanns allt som ni behövde i rummet?
8. Förbättringsförslag/ vad fattades?

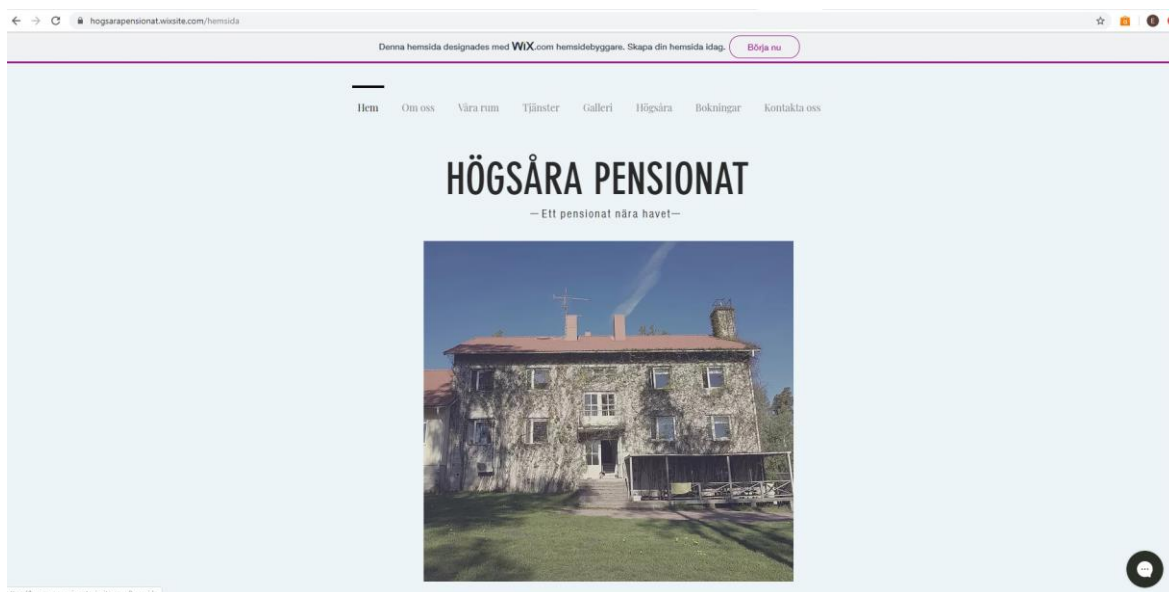
Frågor om måltiderna

6. Var frukosttiderna och lunchtiderna lämpliga?
7. Var det tillräckligt stort sortiment på frukosten? Fattades någonting?
8. Uppfylldes era förväntningar av frukosten och lunchen?
9. Var maten väl serverad?
10. Förbättringsförslag/ vad fattades?
11. Anser ni att det skulle behöva erbjudas andra måltider än frukost och lunch?

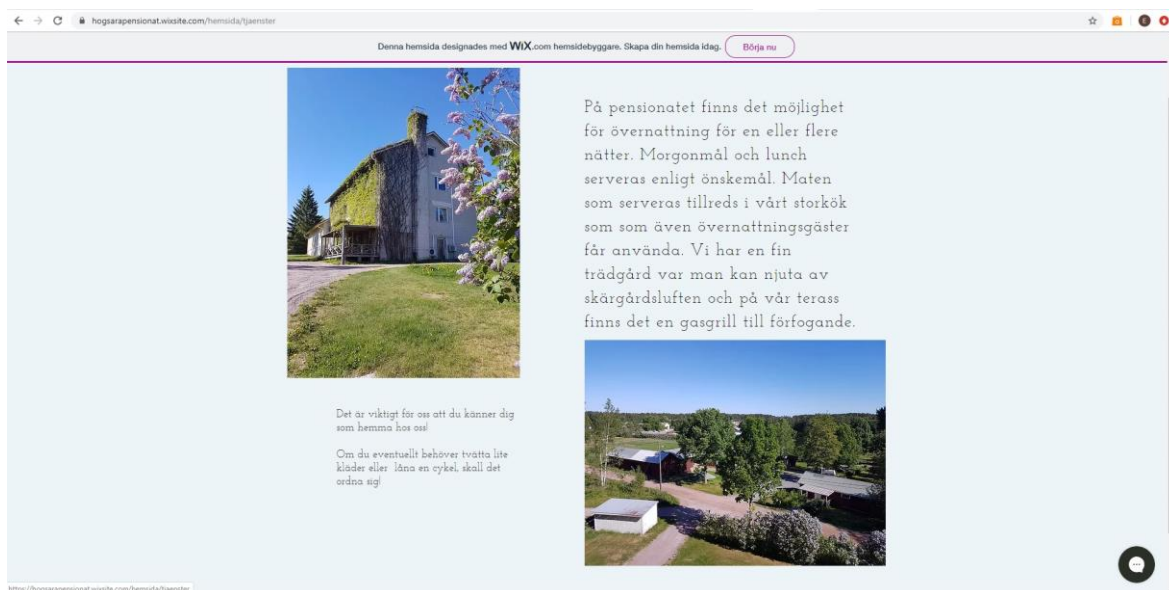
Fördjupande utvecklingsfrågor:

8. Hurudan var upplevelsen av vistelsen på Pensionatet? Vad var bra, mindre bra? vad kan förbättras?
9. Vad fattades?
10. Upplevde ni att personalen var tillgänglig? Flexibel? och hjälpvillig?
11. Skulle du komma på nytt och/ eller rekommendera Pensionatet till andra? Vem?
12. Skulle ni kunna tänka er besöka Pensionatet under höst, vinter eller vår? Varför?
13. Hur kunde personalen göra vistelsen mer personlig samt trivsamt för er?
14. Har ni förslag på hur man kunde utveckla Pensionatets tjänster?

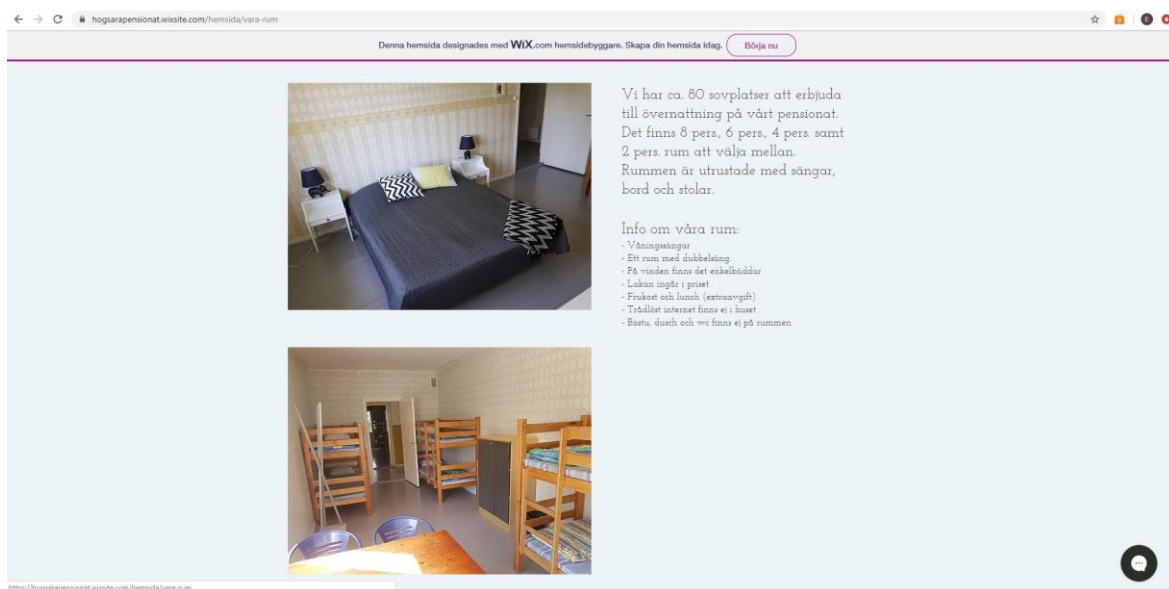
Bilaga 3: Skärmbilder från företagets hemsida



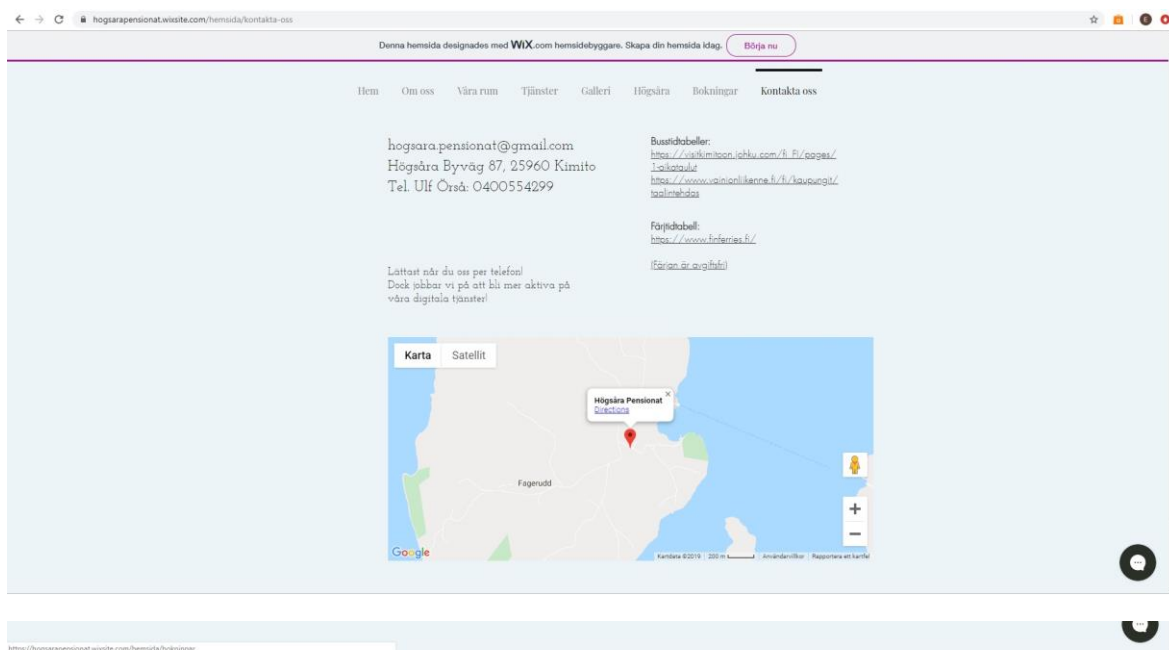
Figur 9 Hemsida (Loman, 2019)



Figur 10 tjänster (Loman, 2019)



Figur 11 Rummen (Loman, 2019)



Figur 12 Kontakt (Loman, 2019)