

**TJÄNSTEFÖRETAGETS
MÖJLIGHETER ATT
PÅVERKA
SERVICEUPPLEVELSEN**
– EN STUDIE OM FÖRETAGS
VÄRDEERBJUDANDEN OCH PÅVERKAN PÅ
KUNDEN

Examensarbete – Kandidat
Företagsekonomi

Tove Johansson

2017: VT2017KF31



HÖGSKOLAN I BORÅS

Svensk titel: Tjänsteföretagets möjligheter att påverka serviceupplevelsen – en studie om företags värdeerbjudanden och påverkan på kunden

Engelsk titel: The service provider's ability to influence the service experience – A study of company value offerings and impact on the customer

Utgivningsår: 2017

Författare: Tove Johansson

Handledare: Jeanette Carlsson Hauff

Abstract

Since the turn of the century, the focus in marketing has shifted to a service-centred view, where co-creation of value between customer and business is central. Services, which are characterized by intangible resources, co-production and heterogeneity, account for the majority of employment in society today. Much research has been done on how customers perceive services and how it affects trust and satisfaction. Therefore, this study aims at investigating the role of the service company in the value creation process by studying how they facilitate the value creation of the customer and how their value offerings can affect the customer's experience of the service.

The empirical part of the study is based on interviews made with representatives from two companies, Pinchos (restaurant) and Fysiken (gym), which are classified as experience and credence services. Their perspective on customer experience and expectations has then been compared with their customers' actual experience and expectations through interviews with current or former customers. The study shows that the role of the respective companies in the value creation process in this case is great as the customers of these companies have a lot of responsibility and control over their own experiences. Therefore, value creation is a major part for both companies because they have to offer the resources that the customer needs to independently create value of the service.

Keywords: Service marketing, service logic, value creation, experience-based services, credence-based services

Sammanfattning

Sedan sekelskiftet har fokus inom marknadsföring gått från en varucentrerad till en tjänstecentrerad vy, där samskapande av värde mellan kund och företag är centralt. Tjänster, som karaktäriseras av immateriella resurser, samproduktion och heterogenitet, står idag för majoriteten av sysselsättningen i samhället. Mycket forskning har gjorts om hur kunder uppfattar tjänster och hur detta påverkar tillit och nöjdhet. Därför syftar denna studie på att undersöka tjänsteföretagets roll i den värdeskapande processen genom att studera hur de underlättar för kunden att skapa värde och hur deras värdeerbjudanden kan påverka kundernas upplevelse av tjänsten.

Den empiriska delen i studien baseras på intervjuer gjorda med representanter från två företag, Pinchos (restaurang) och Fysiken (gym), som klassats som upplevelse- respektive förtroendetjänster. Deras perspektiv på kundernas upplevelse och förväntningar har sedan jämförts med deras kunders faktiska upplevelse och förväntningar genom intervjuer med nuvarande eller tidigare kunder. Studien visar på att respektive företags roll i den värdeskapande processen i dessa fall är stor då kunderna till dessa företag har mycket ansvar och kontroll över sina egna upplevelser. Därför blir värdeunderlättande en stor del för båda företagen eftersom de måste erbjuda de resurser som kunden behöver för att självständigt kunna skapa värde av tjänsten.

Nyckelord: Tjänstemarknadsföring, tjänstelogik, värdeskapande, upplevelsebaserade tjänster, förtroendebaserade tjänster

Förord

Jag skulle vilja framföra ett stort tack till min handledare Jeanette Carlsson Hauff för vägledning och goda råd under hela uppsatsprocessen. Jag vill även tacka samtliga representanter från Pinchos och Fysiken samt övriga respondenter för deras tid och intresse som gjort denna uppsats möjlig.

Göteborg, 2017-06-02

Tove Johansson

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	- 1 -
1.1	Bakgrund.....	- 1 -
1.2	Problemdiskussion.....	- 1 -
1.3	Syfte och forskningsfrågor.....	- 2 -
1.4	Avgränsningar.....	- 2 -
2	Teoretisk referensram.....	- 3 -
2.1	Tjänstelogik.....	- 3 -
2.2	Egenskaper hos tjänster.....	- 4 -
2.3	Olika typer av tjänster.....	- 4 -
2.4	Värdeskapande, värdesamsskapande och värdeerbjudanden.....	- 5 -
3	Metod.....	- 8 -
3.1	Utformning och design.....	- 8 -
3.2	Urval.....	- 8 -
3.3	Genomförande och databearbetning.....	- 9 -
3.4	Metodreflektion.....	- 10 -
3.4.1	Etiska principer.....	- 11 -
4	Resultat.....	- 13 -
4.1	Pinchos – upplevelsetjänst.....	- 13 -
4.1.1	Pinchos perspektiv på kundens förväntningar och upplevelse.....	- 14 -
4.1.2	Pinchos värdeerbjudande.....	- 13 -
4.1.3	Kundens faktiska förväntningar och upplevelse hos Pinchos.....	- 15 -
4.1.4	Kundens perspektiv på Pinchos värdeerbjudande.....	- 15 -
4.2	Fysiken – förtroendetjänst.....	- 16 -
4.2.1	Fysikens perspektiv på kundens förväntningar och upplevelse.....	- 18 -
4.2.2	Fysikens värdeerbjudande.....	- 16 -
4.2.3	Kundens faktiska förväntningar och upplevelse hos Fysiken.....	- 18 -
4.2.4	Kundens perspektiv på Fysikens värdeerbjudande.....	- 19 -
5	Analys och diskussion.....	- 20 -
5.1	Tjänstekategorisering för Pinchos och Fysiken.....	- 20 -
5.2	Kundens förväntningar och upplevelse.....	- 20 -
5.3	Kommunikation mellan företag och kund.....	- 21 -
5.4	Kundens och företagets ansvar.....	- 22 -
6	Slutsatser.....	- 24 -
6.1	Studiens bidrag till forskningen och förslag på vidare forskning.....	- 24 -
7	Källförteckning.....	- 1 -
8	Bilagor.....	- 2 -
8.1	Intervjuguide för företagen.....	- 2 -
8.2	Intervjuguide för kunderna.....	- 3 -

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Under 1900-talet var det varulogiken som dominerade inom bland annat näringslivet och forskning inom marknadsföring (Skålén 2016). Varulogiken präglas av ekonomiskt värdeskapande som skapas internt i organisationen, där värdet av en vara tillsätts succesivt under tillverkningsprocessen. I dagens samhälle arbetar majoriteten av arbetsstyrkan inom tjänsteverksamhet, och detta gäller även tillverkande företag (Echeverri 2012). En ny dominant logik har då vuxit fram, tjänstelogiken, där företag och kunder tillsammans skapar värdet av tjänsten när den används (Vargo & Lusch 2004). Genom tjänstesynsättet tillhandahåller även tillverkande företag tjänster istället för produkter. Ett exempel på detta är lastbilstillverkaren Scania, som genom detta synsätt istället tillhandahåller transportfunktioner. Produkterna de tillverkar, alltså lastbilar, blir istället komponenter i ett tjänstekoncept som bedöms av konsumenten när produkten används (Echeverri 2012). Detta synsätt kan även appliceras på renodlade tjänster. Istället för att en teleoperatör erbjuder abonnemang som tillåter kunden att ringa och skicka meddelanden erbjuder de kunden en möjlighet att kommunicera.

Tjänster består av immateriella resurser, samskapande av värde och relationer, där exempel på tjänster kan vara restaurangbesök eller banktjänster (Vargo & Lusch 2004). Tjänster kan även delas in i olika kategorier som kategoriseras beroende på hur pass mycket information som konsumenten kan ta del av och utvärdera innan tjänsten konsumeras. Dessa kategorier är söktjänster¹, upplevelsetjänster² och förtroendetjänster³ (Hsieh & Hiang 2004). Företag erbjuder inte längre tjänster eller varor, utan den nya tjänstelogiken gör så att företag endast erbjuder löften om kundvärde, även kallat värdeerbjudanden. Detta lägger ett stort ansvar på både företaget och kunden, där företaget ska uppfylla sitt löfte om värde och kunden ska vara med och skapa värdet under konsumtion. För marknadsföringen innebär detta att kommunicera ut vad tjänsten eller varan gör för kunden och inte vad det faktiskt är (Echeverri 2012).

1.2 Problemdiskussion

Nöjdhet med tjänsten något som uppnås ju mer man uppfyller kundens förväntningar (Hsieh & Hiang 2004). Eftersom tjänster ofta är immateriella och svåra att bedöma innan köp är det viktigt för företag att veta vad kundens förväntningar på tjänsten är och hur man uppnår dem. Vargo och Lusch (2004) kommer fram till att den tjänstecentrerade vyn av marknadsföring är kundcentrerad och marknadsdriven, vilket betyder att företagen inte bara ska vara kundorienterade. De ska även arbeta tillsammans med kunden och båda ska kunna lära sig av varandra. Med detta menar författarna att målet med vyn är att skraddarsy sina erbjudanden och ta till sig att kunden alltid är en medproducent. De ska även sträva mot att involvera kunderna i tjänsteprocessen för att kunna skraddarsy erbjudandena för varje kunds unika behov och på så sätt skapa mer värde av tjänsten. Tjänstelogiken lägger alltså mycket ansvar på både företagen och kunderna, men som Vargo och Lusch (2004) tar upp i sin studie kan inte värdet av tjänsten skapas förrän den används, vilket lägger stort ansvar på kundens del i den värdeskapande processen. Detta är något som Skålén (2016) också tar upp i sin studie där han påpekar att tjänsteföretag inte ensamma kan leverera en tjänst med fullt värde för en kund, utan det är upp

¹ "Search-based services" – Tjänsten kan utvärderas av kunden innan konsumtion

² "Experience-based services" – Tjänsten kan utvärderas av kunden under och efter konsumtion

³ "Credence-based services" – Tjänsten kan utvärderas av kunden först en tid efter konsumtion

till kunden att själv vara med och skapa värdet av tjänsten med hjälp av företagets värdeerbjudanden.

Ballantyne och Varey (2006) menar dock på att bättre kunskap om kundens värdeskapande processer kan utmynna i mer innovativa erbjudanden från tjänsteföretagen, och sett till nuvarande terminologi inom marknadsföring, så som tjänsteerbjudande och värdeerbjudande, indikerar det på företagets dominanta position för värdeskapande (Grönroos & Voima 2013), istället för att kunden har det största ansvaret. Då det finns olika forskningsvinklar som är motsägelsefulla är det viktigt att göra en undersökning ur ett företagsperspektiv om vilken roll företaget faktiskt har i den värdeskapande processen.

1.3 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med studien är att undersöka olika tjänsteföretags roller, inom kategorierna upplevelse och förtroende, i den värdeskapande processen genom att studera hur de underlättar för kunden att skapa värde och hur deras värdeerbjudanden kan påverka kundernas upplevelse av tjänsten. Det finns olika teorier om hur stor kundens eller företagets roll i serviceupplevelsen är. Majoriteten av forskningen tar upp ett kundperspektiv och menar på att kunden har det största ansvaret. Därför är det viktigt att se hur stort ansvar som finns hos företaget och hur detta påverkar upplevelsen av tjänsten. För att uppfylla syftet har följande forskningsfråga identifierats:

Vilka delar av tjänsteföretagens värdeerbjudanden påverkar kundens upplevelse av tjänsten?

1.4 Avgränsningar

Denna studie har genomförts genom att intervjua två företag inom kategorierna upplevelse- och förtroendetjänst samt fyra respektive sex kunder till de olika företagen. Då det endast är två företag som undersökts kan inte resultatet av studien generaliseras till alla tjänsteföretag eller ens alla företag inom samma bransch, men det kan visa på hur stor roll företaget har i den värdeskapande processen när deras perspektiv ställs mot kunden.

2 Teoretisk referensram

2.1 Tjänstelogik

Till skillnad från varulogiken, presenterade Vargo och Lusch (2004) ett nytt sätt att tänka på, ett tjänstelogiskt synsätt. I detta synsätt ska socialt värdeskapande spela in och tillsammans skapar kund och företag värde. Den nya dominant logiken syftar på att värdet av en tjänst eller vara skapas först när konsumenten använder den. Vargo och Lusch (2004) menar även på att marknadsföringen av tjänster och varor på senare år har gått ihop och att det tjänstelogiska synsättet även präglar utbytet av varor. För den tjänstecentrerade vyn identifierar de följande steg: Kärnkompetenser ska identifieras och utvecklas, vilket är den grundläggande kunskapen och färdigheten i en ekonomisk enhet som representerar potentiell konkurrensfördel. Andra enheter (potentiella kunder) som kan dra fördel av dessa kompetenser ska identifieras. Relationer ska arbetas fram som involverar kunden i utvecklingen av anpassade, konkurrenskraftiga värdeerbjudanden för att möta specifika behov. Feedback (marketplace feedback) ska mätas genom att analysera finansiella prestationer från utbyten för att lära sig hur företagets erbjudanden till kunden och företagets prestationer kan förbättras (Vargo & Lusch 2004).

Enligt Vargo och Lusch (2004) är de grundläggande faktorerna för utbyte specialiserade färdigheter och kunskap. Ballantyne och Varey (2006) hittar dock två saker som skiljer sig från Vargo och Lusch (2004). De menar på att specialiserade färdigheter och kunskap är möjliggörare för utbyte istället för de mest grundläggande faktorerna. De presenterar även tre stycken värdeskapande aktiviteter för kundens tjänsteupplevelse.

- Relationer, som används för strukturellt stöd för skapandet och tillämpningen av kunskapsresurser. De påstår även att relationen i sig inte kan hanteras, men att kvalitén på relationen kan påverkas.
- Kommunikation, där en dialog mellan företag och kund stödjer samskapande av värde som de även kallar "learning together".
- Kunskap, där det finns två olika typer. Tyst kunskap (tacit knowledge) som står för anställdas kompetens som de samlat på sig genom observation, imitation och erfarenhet, och explicit kunskap, som är mediebaserad och kan digitaliseras, dupliceras och cirkuleras.

Det har även vuxit fram fem olika trender inom den rådande tjänste-ekonomin (Echeverri 2012). Den första är "teknologisering av tjänstesektorn", som innebär att ny teknik förändrar villkoren för tjänsteproduktionen. Exempel på detta är att bankärenden kan utföras via internet samt att distansutbildningar som är en nyare form av utbildning blir möjlig. Den andra trenden är "tjänstefiering av tillverkande företag", där tillverkande företag inte bara erbjuder produkter utan även tjänster. En bil är inte bara en bil, den ger istället möjligheten till transport. Den tredje trenden som är "framväxande global nätverksekonomi", som innebär att allianser och partnerskap mellan företag. Ännu en trend är digitalisering, som möjliggör en marknadsföringskanal för kundanpassad kommunikation. Sen sista trenden handlar om framväxt av upplevelseekonomin, där upplevelsebaserade attribut har blivit allt viktigare. Dessa attribut innefattar bland andra etik, miljö och estetik (Echeverri 2012).

2.2 Egenskaper hos tjänster

Echeverri (2012) beskriver en tjänst som användningen av resurser för att skapa värde och att detta är grunden för allt ekonomiskt utbyte. Värdet skapas först när resurserna kombineras och används i samråd med kunden. Tjänster har ett antal egenskaper som skiljer dem från varor. Det finns tre särskilda egenskaper som karaktäriserar en tjänst. Den första egenskapen är att de är abstrakta, vilket innebär att de är immateriella och att det inte är lika lätt att skaffa sig en uppfattning om dem innan köp. Till skillnad från fysiska produkter är det inte lika lätt att prova tjänster. Fysiska produkter kan tilltala ens sinnen innan köp, som att titta på designen på ett par hörlurar, känna hur de passar på huvudet och lyssna på hur ljudet låter. För att få en bild av hur tjänsten kan vara kan potentiella kunder använda sig av ledtrådar, så som utvärderingar från tidigare konsumenter eller information från de som ansvarar för tjänsten (Echeverri 2012).

Den andra egenskapen är samproduktion. Detta betyder att tjänsten inte lagras eller sparas utan ofta produceras, levereras och konsumeras samtidigt, ibland med kunden som medproducent. Tjänsten uppstår ofta i ett personligt möte, men kan även utföras på distans. Ett exempel på detta kan vara en tithålsoperation, där kirurgen kan befinna sig på en helt annan plats än i operationssalen och ändå vara delaktig i ingreppet. I samproduktion kan även ansvar på andra kunder påverka eller vara nödvändigt för att tjänsten ska kunna genomföras, exempelvis ett grupparbete inom en utbildning (Echeverri 2012). Det finns också ett ansvar på kunden som marknadsförare, där kunden kan dela med sig av sin upplevelse till andra. Budskapet hos marknadsföringen skapas genom de intryck och upplevelser kunden får vid skapande och konsumtion av tjänsten (Echeverri 2012).

Den tredje egenskapen är heterogenitet. Om en tjänst är mycket standardiserad finns det mindre möjlighet att anpassa tjänsten efter kunden. Heterogenitet innebär då att alla tjänster blir unika för varje kund eftersom alla kunder bidrar med unika krav, beteende och resurser (som kunskap, erfarenhet och motivation) i tjänsteprocessen och resultatet (Echeverri 2012). Echeverri (2012) menar också på att det finns många olika tjänster med olika hög grad av standardisering i ett och samma företag. Banker kan erbjuda standardiserade tjänster men även väldigt heterogena tjänster som ekonomisk rådgivning, som kan se väldigt olika ut beroende på vem som konsumerar tjänsten.

För företag betyder tjänst att stödja kundens brukande av resurser och interaktiva processer så kunden kan skapa värde för sig själv (Grönroos 2011). Detta kallas även resursintegrering. Det finns två olika typer av resurser, materiella (operand) och immateriella (operant), där immateriella resurser utför en operation på den materiella resursen för att skapa värde (Skålén 2016). Exempel på immateriella resurser kan vara kunskap hos kunden eller företaget, medan materiella resurser kan vara en bil som används för hemleverans av mat. Det som Vargo och Lusch (2004) kommer fram till i sin studie är att de immateriella resurserna som kunskap och kompetens är de viktigaste för att skapa ett utbyte av tjänster. Värde skapas när kunder integrerar sina egna och andras resurser tillsammans med de värdeerbjudanden som företagen tagit fram (Skålén 2016).

2.3 Olika typer av tjänster

Tjänster kan delas upp i olika kategorier som bygger på hur lätt eller svårt det är att utvärdera tjänsten. Det är även möjligt för en tjänst att innehålla egenskaper från flera av de tre kategorierna, som är söktjänster, upplevelsetjänster och förtroendetjänster. Tjänster med

sökegenskaper är lättare att utvärdera. Kunden ska då kunna bedöma resultatet av tjänsten innan köp. Ett exempel på detta kan vara cateringfirmor, där kunden kan provsmaka menyn innan den bestämmer sig för att använda den under sitt evenemang. Tjänster med upplevelseegenskaper är tjänster som inte kan utvärderas förrän under och efter köp. Exempel på upplevelsetjänster är restaurang- och frisörbesök. För att en tjänst ska räknas som en förtroendetjänst ska utvärdering av tjänsten kunna ske en tid efter att den köpts. Exempel på dessa tjänster kan vara medicinska eller bilreparationer (Hsieh & Hiang 2004).

2.4 Påverkan på kunden

Det finns flera faktorer som kan påverka en kunds uppfattning av tjänsten. Hsieh och Hiang (2004) visade i sin studie på att de olika kategorierna av tjänster kräver olika förmågor och resurser. De jämförde tjänster inom de olika kategorierna och vilken effekt tre olika tjänstekvalitetsfaktorer (interaktion mellan kunder och anställda, miljö och resultat) har på kvaliteten på relationen mellan kunder och företag. De kommer då fram till att dessa faktorer har positiv påverkan på kundlojalitet och nöjdhet. Företag bör därför sträva efter att utöka kundinteraktionen, tillhandahålla bättre tjänstemiljö och förbättra tjänsteresultatet för kunderna (Hsieh & Hiang 2004).

En studie gjord av Dagger, Danaher, Sweeney och McColl-Kennedy (2013) visar på att frontpersonalen spelar en viktig roll i upplevelsen av tjänsten och att de till och med kan påverka den förväntade och upplevda tjänstekvaliteten som inte är relaterade till frontpersonalen i sig. En återkommande faktor som påverkar tjänsteupplevelsen är en av de fem trender inom tjänsteekonomin som identifierats av Echeverri (2012), framväxt av upplevelseekonomin. Detta innebär att det kan vara viktigt att tänka på hur omgivningen där tjänsten konsumeras ser ut, även kallat servicelandskap eller ”servicescape”. Den fysiska omgivningen kommunicerar och kan bidra till upplevelsen av tjänsten och skapa förståelse för vad tjänsten innebär (Echeverri 2012).

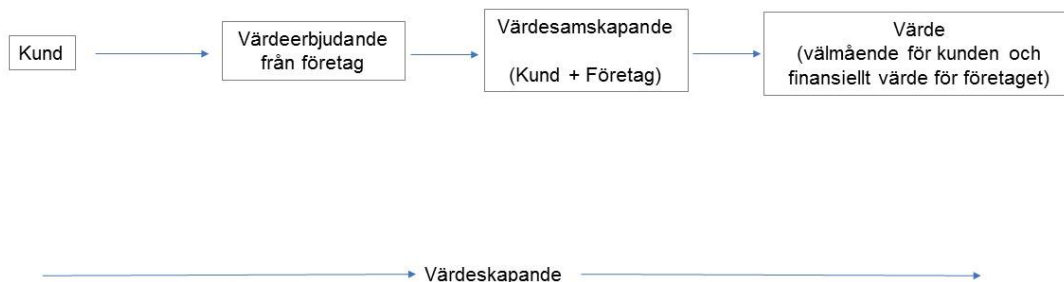
2.5 Värdeskapande, värdesamsskapande och värdeerbjudanden

Värdeskapande är ett väldigt komplext begrepp eftersom värde kan vara olika för olika personer. Ett exempel på detta kan vara en semesterresa. För en person kan resan i sig skapa värde, medan en annan finner värde i att umgås med vänner på ett sätt som resan möjliggör. Värdet av en tjänst kan också uppfattas olika av företaget som levererar den och kunden som konsumerar den. Värdeskapande för kunden innebär att värdet av en tjänst skapas när tjänsten används (Grönroos & Voima 2013). Det är något som ska få kunden att känna sig mer välmående och bli bättre i vissa avseenden. Det finns även två sidor av värdeskapande, värdet för kunden och det finansiella värdet för företaget (Grönroos 2011).

Den mer traditionella synen på värdeskapande indikerar att leverantören av tjänsten styr värdeskapande genom att exempelvis göra kundens liv lättare eller ta över en del av kundens ansvar (Grönroos & Voima 2013). För att underlätta för kunden att skapa värde krävs det att företaget erbjuder attraktiva värdeerbjudanden. Resurser från företaget kombineras då till ett löfte om värdeskapande, exempelvis musikstreaming från Spotify eller utbildning från en skola (Skålén 2016).

Enligt Echeverri och Skålén (2011) finns det två olika typer av värdebildning. Den ena är icke-interaktiv värdebildning, som betyder att värde produceras av leverantörer och konsumeras av kunder. Den andra sortens värdebildning, vilken är den som ligger inom ramarna för denna studie, är interaktiv värdebildning. Detta betyder att värde är samproducerat under interaktionen mellan leverantören och kunden, även kallat värdesamskapande. Kunden gör då val om vad tjänsten ska innehålla i samråd med företaget (Skålén 2016). Definitionen av värdesamskapande kan skilja sig åt mellan olika författare. Vargo och Lusch (2004) presenterade åtta premisser som skiljer tjänstelogik från varulogik. Ett antal premisser som behandlar värdeskapande har ifrågasatts av Grönroos (2011), vilka är: kunden är alltid en medskapare av värde samt att företaget inte kan leverera värde utan bara föreslå värdeerbjudanden. Grönroos (2011) kommer fram till att istället för att kunden och företaget tillsammans skapar värde så är det kunden som står för sitt eget värdeskapande genom resursintegrering. Företag kan endast bjudas in till att delta i denna process, eftersom värde enligt tjänstelogiken skapas först när tjänsten eller varan konsumeras. Vad gäller premissen om företagets värdeerbjudanden påstår Grönroos (2011) att kunden skapar sitt eget värde men företaget underlättar värdeskapandet. Detta påstående skiljer han dock från värdesamskapande och menar istället att underlättande av värdeskapande endast är en del i processen som leder till värde för kunden.

För att visa sambandet mellan värdeskapande, värdesamskapande och värdeerbjudanden ha följande modell skapats:



Modell 1. Samband mellan värdeskapande, värdesamskapande och värdeerbjudande.

För att exemplifiera modellen kan en semesterresa som diskuterat ovan passa in. En familj (kund) bokar en charterresa via en resebyrå. I värdeerbjudandet från företaget ingår flygresor, boende i sju nätter med frukost på ett hotell med pool och andra aktiviteter för barnen och flygtransfer. När familjen bokar sin resa börjar värdesamskapandet mellan kunden och företaget, och samskapandet av värdet fortsätter genom hela resan och värde för både kund och företag skapas.

Värdeskapandet är en faktor som återkommer hela tiden under resan. Som nämnt i föregående exempel kan resan i sig skapa värde, eller de möjligheter som resan ger upphov till. I detta

exempel kan värdeskapande för kunden ske redan från bokningen. De har en resa att se fram emot, resan till och från hotellet gick bra eller mindre bra, hotellet var över förväntan och minnena från resan kan de se tillbaka på och glädjas åt länge. Det finansiella värdet för företaget spelar också in, och även eventuell feedback från kunden om hur resan har gått ger värde för företaget.

3 Metod

3.1 Utformning och design

Syftet med studien är att undersöka olika tjänsteföretags roller i den värdeskapande processen genom att studera hur de underlättar för kunden att skapa värde och hur deras värdeerbjudanden kan påverka kundernas upplevelse av tjänsten. För att besvara syftet och forskningsfrågan har en kvalitativ undersökning tillämpats. Det kvalitativa tillvägagångssättet karaktäriseras bland annat av fokus på ord och text istället för kvantitativa data, processers innehåll och helhetsperspektiv (Christensen, Engdahl, Gräas & Haglund 2016). På grund av syftet med studien krävs mer djupgående information om hur företagen arbetar med den värdeskapande processen, något som den kvalitativa undersökningsmetoden underlättar. Undersökningen har bestått av semistrukturerade intervjuer med representanter från två tjänsteföretag som kategoriserats som upplevelse- och förtroendetjänster, samt med sex stycken privatpersoner som är eller varit kunder hos respektive företag.

Designen som valts ut för studien är en flerfallstudie. Flerfallstudieforskning är en utökning av fallstudieforskning som handlar om komplexiteten och specifika kännetecken i det aktuella fallet. Ett fall kan vara en organisation, en plats, en person eller en händelse. Det är även vanligt att inom flerfallstudieforskning tillämpa en jämförande design för att se likheter och skillnader i de olika fallen (Bryman & Bell 2015), dock är detta inget som tillämpats i denna studie eftersom de olika företagen verkar inom två skilda kategorier. Designen ansågs passa studien bäst eftersom den uppmanar en kvalitativ metod som tillåter en mer omfattande granskning av företagen i studien. Detta för att skapa bättre förståelse om varför de arbetar som de gör (Christensen et al. 2016). Då syftet med studien innebär att undersöka hur de olika företagen jobbar för kundens värdeskapande blev det därför nödvändigt att använda en flerfallstudie. Intervjuerna har utförts med representanter från två företag. Fysiken, som bedriver gymverksamhet och Pinchos, som verkar inom restaurangbranschen. Det har även tagits in ett kundperspektiv för att se hur företagets uppfattning av sitt egna arbete återspeglas i kundens faktiska upplevelse av tjänsten.

3.2 Urval

Metoden som valdes för urvalet till studien var ett ändamålsenligt urval. Enligt Bryman och Bell (2015) är målet med ändamålsenliga urval att samla in respondenter på ett strategiskt vis så de är relevanta för studien. Relevanta informanter från företagen, exempelvis kommunikatörer med insikt om kundkommunikation och hur verksamheten bedrivs, kontaktades via mail med en förfrågan att delta i studien.

För att kontrollera att företagen passade till studien jämfördes de med egenskaper hos en tjänst som Vargo och Lusch (2004) och Echeverri (2012) skriver om, att tjänster är immateriella, samskapade och heterogena. De skulle alltså inte producera någon vara enligt varulogiken utan inkludera kunden i framställningen av tjänsten och kunna anpassa tjänsten efter kundens behov. Det var även viktigt att företagen verkade inom de olika tjänstekategorierna sök-, upplevelse- eller förtroende. I början av urvalsprocessen identifierades vilka olika typer av företag som passar in i de olika tjänstekategorierna baserat på när utvärdering av tjänsten görs (innan, under eller efter konsumtion). För söktjänster var exempel som cateringfirmor och tryckerier aktuella. Exempel på upplevelsetjänster var resebyråer, frisörer och restauranger och exempel på förtroendetjänster var finansiella tjänster och företag som verkar inom kommunikation. Utifrån

dessa förslag skickades mail ut till olika företag i Göteborgsområdet, som valdes ut på grund av sitt läge och resekostnader, som redan var kända eller som söktes fram via internet. Då majoriteten av företagen tackade nej till att delta i studien, inte svarade alls eller svarade för sent valdes de två företag som tackade ja till deltagande ut. De två företagen verkar inom två kategorier för tjänster, där Pinchos klassas som en upplevelsetjänst och Fysiken som en förtroendetjänst. Som tidigare nämnt kräver de olika kategorierna av tjänster olika förmågor och resurser (Hsieh & Hiang 2004). Därför kommer de två företagen inte jämföras i den mån som en jämförande design hade gjort då de verkar i olika branscher och på olika villkor.

Det ändamålsenliga urvalet användes även vid valet av privatpersoner som skulle delta i studien. För att vara en relevant deltagare var kravet för att kunna delta var att de är eller har varit kunder hos respektive företag. Sju personer som var kända kunder till företagen (via gillningar, incheckningar och information från bekanta) och bosatta i Göteborg kontaktades via Facebook med en förfrågan om att delta, varav sex stycken tackade ja. Fyra av deltagarna intervjuades om sin upplevelse hos både Fysiken och Pinchos. Samtliga av dessa var studenter mellan 22–25 år, vilket är Fysikens främsta målgrupp. Pinchos målgrupp är betydligt bredare och deltagarna som intervjuades för enbart Pinchos är i åldrarna 22–25 samt 50–54.

3.3 Genomförande och databearbetning

Metoden valdes för att svara på forskningsfrågan som tagits fram för studien. Utifrån forskningsfrågan och den teoretiska referensramen gjordes en intervjuguide, bestående av generella frågor eller ämnen som skulle behandlas under intervjun. Med hjälp av en intervjuguide kan dock frågorna variera i form beroende på vem det är som intervjuas, och ger utrymme till följdfrågor under intervjuns gång (Bryman & Bell 2015). I och med att det var två företag som verkar i helt olika branscher med olika målgrupper passade friheten i semi-strukturerade intervjuer med en gemensam guide bra.

De två intervjuerna hölls i konferensrum på respektive informants arbetsplats. Båda intervjuerna spelades in till ljudfil och pågick i cirka 30 minuter vardera. För att inte skapa förvirring när frågorna ställdes användes inte begrepp som skulle kunna uppfattas som svåra och ämnesspecifika, så som värdesamskapande, resursintegrering etc. Intervjuerna inleddes med att informanterna fick berätta om sina roller, om företaget och deras marknadsföring. Därefter ställdes frågor om hur företaget uppfattar sina kunders förväntningar och företagets roll i kundens upplevelse. Efter att intervjun och inspelningen avslutats fick informanterna mer specifik information om vad det är som ska undersökas i studien och vilken roll de har i den. Intervjuerna transkriberades sedan för att underlätta sammanställning och analys av empirin.

När intervjuerna med företagen gjorts och sammanställts kontaktades möjliga deltagare som kunde ta kundperspektivet, där en kort beskrivning av vad intervjun skulle behandla och tidsåtgång beskrevs. Av sju tillfrågade kunde sex stycken delta i studien och tid och plats för intervjuerna bokades med hänsyn till respondenternas schema. Precis som för företagen användes semistrukturerade intervjuer för kunderna, och intervjumallen för kunderna gjordes med intervjumallen och resultatet från företagen som grund. Två av de sex intervjuerna gjordes via telefonsamtal då deltagarna befann sig på annan ort. Gemensamt för resterande av intervjuerna var att samtliga respondenter hade varit eller är kunder hos båda företagen som undersöktes, medan de som intervjuades via telefon endast varit kunder hos Pinchos. Intervjuerna som genomfördes personligen delades upp i två delar, där del ett innebar alla frågorna i mallen för det ena företaget och del två för det andra företaget. Två av intervjuerna

ägde rum på respondenternas respektive skola och två i respondenternas respektive hem. Deltagarna fick innan intervjuerna information om att det fanns möjlighet till respondentvalidering (Bryman & Bell 2015). Samtliga intervjuer pågick i 15–25 minuter och spelades in via ljudfil, transkriberades och sammanställdes för respektive företag.

Analysen av primärdata som framkom ur intervjuerna från de två olika perspektiven gjordes på liknande sätt. Intervjumallarna var från början utformade att behandla olika ämnen som ansvar, kommunikation och hur värdeerbjudandet är utformat. Genom transkriberingen uppkom två teman som behandlade kundens förväntningar och upplevelse samt hur värdeerbjudandet är utformat och hur kommunikationen till kunden är. Ur transkriberingen grupperades informationen till dessa två teman för att få en tydligare översikt av resultatet i studien och för att lättare dra kopplingar mellan företagets perspektiv och kundens.

3.4 Metodreflektion

Denna studie ska studera hur företag underlättar kundens värdeskapande och hur de påverkar sina kunders upplevelser genom sina värdeerbjudanden. Det var därför inte relevant eller möjligt att uppnå representativitet från populationen då denna studie undersöker två speciella fall och hur de arbetar med sina värdeerbjudanden. Det finns flera begränsningar vad gäller studiens storlek och omfattning. Vad gäller generaliserbarhet är det svårt att uppnå i denna studie, eftersom det är två specifika företag som undersöks kan det vara svårt att få ett likadant resultat om andra företag studeras. Intervjuerna ägde rum under ett tillfälle med en representant från företaget, därför finns risken att det enda perspektiv som gavs inte var nog för att återspegla verkligheten. Det fanns dock möjlighet att återuppta kontakten med informanterna via mail eller telefon om ytterligare information hade behövts, vilket också blev aktuellt under studiens gång. Intervjuerna med kunderna ägde också rum under endast ett tillfälle och innefattar därmed samma risker som företagsintervjuerna innebär. Även här fanns det möjlighet att kontakta respondenterna efter intervjun om något behöver förtydligas. Kundperspektivet kan inte heller generaliseras eftersom en upplevelse kan upplevas som unik för varje enskild individ där flera olika faktorer kan spela in. På Pinchos kan faktorer som vilken av restaurangerna som besökts eller att kvaliteten på maten eller servicen varierar påverka. De delar som kan upplevas olika för Fysiken kan vara vilket gym kunden går mest på, vilken slags träning den utövar eller hur ofta den tränar.

Vad gäller intervjuerna med kunderna finns det ett antal saker att diskutera. Majoriteten av intervjuerna var möjliga att genomföra personligen, vilket passar de semi-strukturerade intervjuerna då den sociala miljön spelar roll (Bryman & Bell 2015). Två av intervjuerna gjordes dock via telefon, vilket gjorde att den sociala miljön för intervjun saknades. Trots detta fanns det möjlighet att ställa följdfrågor för att utveckla svar eller förklara om något i frågorna var oklart. Intervjumallen för kundintervjuerna skapades inte på samma sätt som mallen för företagsintervjuerna, detta eftersom kundperspektivet valdes att tas in i studien efter att intervjuerna med företagen var gjorda. Intervjumallen för kunderna utgick därför ifrån den mall som använts för företagen och det resultat som redan dokumenterats utifrån transkriberingarna. Detta är dock inget som ska påverka slutresultatet av studien då företagsfrågorna utgick från den teori som samlats in inom ämnet innan intervjuerna samt syftesformulering och problemdiskussion. Det var även en fördel för kundernas intervjumall att utgå från företagets resultat då det möjliggjorde att komma på frågor som bekräftar hur kundernas uppfattning om företagets specifika upplevelse faktiskt är.

Respondenterna som intervjuades personligen var kunder hos båda företagen. För att få en struktur i intervjun gjordes valet att ställa alla frågor två gånger, en gång för varje företag, vilket medförde en risk att respondenterna kunde uppfatta frågorna olika för de olika företagen och därför ge olika svar på samma frågor. Denna risk var ett faktum då frågan när kunden kan utvärdera sin upplevelse missuppfattades under den andra intervjun. Frågan syftar att besvara när kunden själv har skapat en uppfattning om hur upplevelsen utspelat sig, men personen i fråga uppfattade då att "utvärdering" innebar att fylla i en enkät från företaget. Detta missförstånd inträffade under den första delen av intervjun och kunde åtgärdas under den andra delen. För att undvika fler missförstånd omformulerades frågan till resterande av intervjuerna och den första intervjun kontrollerades så svaret stämde överens med frågan. Då respondenterna kontaktades via Facebook tillhörde de min egen bekantskapskrets mer eller mindre. Det optimala för studien hade varit att tillfråga medlemmar som befann sig på gymmet eller eftersöka restauranggäster som inte var bekanta för att inte riskera att svaren inte blir objektiva. Det blev därför extra viktigt att poängtera att respondenterna endast ska utgå från sina egna upplevelser, vilket var något som jag var tvungen att ta hänsyn till i analysen.

Det ändamålsenliga urvalet av samtliga respondenter tillåter inte generalisering av resultatet i studien, vilket kan påverka studiens externa validitet. Bryman och Bell (2015) menar dock på att kriterier som reliabilitet och validitet är svåra att möta i kvalitativa studier. Den externa reliabiliteten, som innebär hur studien kan replikeras, är svår att uppnå på grund av svårigheten att "frysa" en social miljö. Intern validitet har att göra med hur forskarens observationer stämmer överens eller inte med teorin, vilket är en styrka för kvalitativa undersökningar om de görs över en lång tid (Bryman & Bell 2015). Detta är inget som kunnat tillämpas i denna studie då den haft en tydlig tidsram för när den börjar och slutar. Något som kan påverka den interna reliabiliteten är att flera forskare uppfattar resultatet olika, vilket i denna studie inte varit något problem. Istället för reliabilitet och validitet ger Bryman och Bell (2015) istället alternativa kriterier för kvalitativa studier, vilka är tillförlitlighet och äkthet. För att öka trovärdigheten och underlätta analys av data spelades båda intervjuerna in på ljudfil för att inte riskera att gå miste om information som skulle kunnat förbises vid anteckning via papper och penna eller dator. Intervjuerna transkriberades sedan för att resultatet skulle kunna analyseras i efterhand. För att inte påverka svaren från informanterna eller respondenterna fick de begränsad information om studiens syfte innan intervjuerna.

Ytterligare en begränsning är att mina personliga åsikter och erfarenheter kan ha påverkat det material som samlats in för den teoretiska referensramen som är grunden för de jämförelser som sedan görs mellan teori och praktik. Många av de artiklar som har studerats närmre har dock valts ut genom rekommendation och referenser genom artiklar från välkända forskare inom ämnet. Definitionerna av de olika centrala begreppen är även välkända och allmänna inom området och därför bör detta inte påverka studiens resultat.

3.4.1 Etiska principer

Fyra etiska principer som Bryman och Bell (2015) tar upp är skada mot deltagare, brist på medgivande, invasion av privatlivet och bedrägeri. Dessa är dock inga principer som jag anser har uppkommit som problem i studien. För att motverka detta har deltagarna i studien haft mycket inflytande över tid och plats för respektive intervju. Samtliga har även fått information om vilka ämnen studien ska undersöka och i vilket syfte. Information innan intervjuerna har varit begränsad för att inte påverka intervjun allt för mycket, de har dock fått en med grundlig beskrivning av studiens syfte efter intervjuerna med möjlighet att ställa frågor. En princip som

skulle kunna vara ett problem är invasion av privatlivet. Därför har valet gjorts att använda fiktiva namn på deltagarna i kundperspektivet där den enda personliga informationen som anges är ålder och sysselsättning för att hålla deltagarna anonyma (Bryman & Bell 2015). Deltagarna i kundperspektivet fick även information om möjligheten till respondentvalidering där de kunde ta del av resultatet från intervjuerna. Detta var dock inget som gavs till informanterna från företagen förutom en möjlighet att ta del av studien efter att den är helt klar, vilket kan leda till att informanterna känner att deras svar blivit missförstådda. Informanterna från företagen fick en förfrågan om det var okej att nämnas vid namn och position i företaget som de fick ge sitt medgivande till och där möjligheten till anonymitet fanns.

Då kundperspektivet togs in senare i studien uppstod ett problem i och med att representanterna från respektive företag inte hade gått med på detta upplägg från början. Det blev därför viktigt att få medgivande från båda informanterna innan kundperspektivet kunde tas in i studien. En förfrågan via mail skickades då till respektive informant om detta var ett tillägg det kunde gå med på.

4 Resultat

I följande avsnitt kommer resultatet från samtliga intervjuer presenteras. Resultatet kommer behandla ett företag i taget och kommer utgå från först företagets perspektiv, alltså informanternas synvinkel och hur de uppfattar verkligheten, för att sedan gå över i kundernas perspektiv för respektive företag.

Benämning	Kön	Ålder	Sysselsättning
Anton	Man	22	Student
Julia	Kvinna	22	Student
Erik	Man	25	Student + extrajobb
Elin	Kvinna	22	Student
Malin	Kvinna	50	Fast jobb
Stefan	Man	54	Fast jobb

Tabell 1. Deltagare i intervjuer av kunder för Fysiken (Anton, Julia, Erik, Elin) och Pinchos (samtliga)

4.1 Pinchos – upplevelsetjänst

Pinchos startade år 2012 i Göteborg och marknadsför sig som världens första apprestaurang. Ett restaurangbesök innefattar att menyn visas i appen där gästen även gör beställningen av mat och dryck, får meddelanden när ens beställningar kan hämtas och betalar. Pinchos har sedan start expanderat väldigt fort och finns nu som 31 restauranger utspridd i hela Sverige och kommer inom kort även sprida sig utanför Sveriges gränser. Deras koncept togs fram med tanken att alla ska kunna hitta något de gillar hos Pinchos, men den största delen av deras besökare är kvinnor.⁴

4.1.1 Pinchos värdeerbjudande

Värdeerbjudandet till gästen består av flera komponenter som lagts ihop till konceptet Pinchos. Kärnvärdet är ”including”, att de ska vara inkluderande, som ska genomsyra hela besöket. Alla ska hitta en plats på Pinchos och kunna ta en tapas och något att dricka oavsett storlek på plånbok. De komponenter som ingår i erbjudandet är deras app, mat, dryck, inredning och doft. De vill att ett besök på restaurangen ska vara en stark upplevelse. För att kunna erbjuda detta till gästen är en stor del av det hela att leverera den tekniska biten av besöket, alltså att appen ska fungera. Att mat och dryck ska hålla en bra kvalitet är också viktigt, och för att förhöja upplevelsen spelar atmosfären i restaurangen stor roll. Inredningen går i ett cirkustema och när gästen kommer till restaurangen möts de av en doft av popcorn.

Pinchos lägger mycket resurser på att utbilda sin personal, vilket enligt informatören lönat sig. Hos Pinchos saknas de typiska servicemomenten som ofta ingår i en restaurangupplevelse, bland annat att personal kommer till bordet och tar emot beställningar och delar ut mat och dryck. ”Det är en punkt där vi ofta överträffar förväntningarna, [...] istället för att vår personal får ta beställningar och duka fram mat så har de ju tid att erbjuda service och vara närvarande” (Caisa Lintunen). Ansvaret som Pinchos har blir då att kontrollera de komponenter som gör Pinchos unikt så de stämmer överens med gästernas förväntningar.

⁴ Caisa Lintunen, Kommunikatör Pinchos, intervju den 27 april 2017

Pinchos har sedan start endast använt sig av digital marknadsföring. Med hjälp av kommunikation, en marknadsbyrå och gästers bilder genererar de innehåll på sina digitala kanaler som Facebook, Instagram och deras hemsida. Den långsiktiga relationen med gästen är viktig, och den tas även till vara på via deras kanaler. För varje ny restaurang som öppnas hålls samtal om vikten av att visa att de är närvarande hos gästerna genom att svara på det som läggs upp från restaurangen och visa att de värdesätter sina gästers feedback. Andra sätt att få respons från kunderna kan gå via recensioner av appen på Appstore eller Google play, eller recensioner av besök på sidor som Tripadvisor. När en bokning görs skickas ett sms ut till gästen som de även kan svara på för att ha en konversation direkt med restaurangen. Det finns även rum för utveckling av kommunikationen mellan kund och restaurang, exempelvis att lägga till en funktion för feedback direkt i appen. Genom responsen de får kan de fånga upp de saker som är mindre bra och åtgärda det, vilket gör kommunikationen med kunden väldigt viktig. På så sätt har gästerna inflytande över hur verksamheten utvecklas. "[...] bara faktumet att vi nu har fyra veganska alternativ på alla restauranger idag beror ju på efterfrågan i våra flöden." (Caisa Lintunen). Vad gäller skraddarsydda besök finns det både styrkor och svagheter. I nuläget går inte specifika beställningar att göra via appen, som exempelvis glutenfria rätter. För att kunna inkludera alla i upplevelsen vill de få folk att förstå att en dialog med personalen är möjlig för att få igenom speciella önskemål. Den skraddarsydda upplevelsen ligger för tillfället längre fram i tiden då mycket fokus ligger på en stabil expansion.

4.1.2 Pinchos perspektiv på kundens förväntningar och upplevelse

Vad gäller kundens förväntningar beror det på om kunden varit på Pinchos innan eller om det är en nybörjargäst. Eftersom den större delen av kommunikationen med tjänstepersonalen sker via appen där maten beställs samt att mat och dryck hämtas av kunden själv tror Pinchos att dålig service är en förutfattad mening som många nybörjargäster har. Något som Pinchos tycker väger upp detta är att personalen istället kan vara mer närvarande under besöket för att hjälpa till och erbjuda service utöver den vanliga restaurangupplevelsen. Förväntningarna från en erfaren gäst är atmosfären i restaurangen. Pinchos har jobbat hårt med ett koncept som ska tilltala alla sinnen, där bland annat inredningen och doften ingår.

Precis som i alla situationer grundar sig kundens upplevelse i vilken inställning och vilka förväntningar de har innan de besöker restaurangen. Beroende på hur gästen hittat till Pinchos kan uppfattningen och utvärderingen av besöket ske under olika tillfällen, dock kan en helhetsbedömning inte göras förrän efter sitt besök.

”Det beror nog också på hur man har hittat till Pinchos. Alltså om man har fått förväntningarna uppbyggda av någon som varmt har rekommenderat, då har man förmodligen redan förväntat sig att det kommer vara bra[...]. Om man är helt ny, alltså det beror nog väldigt mycket på vad man är för person tror jag. Är man väldigt ny och går in med en väldigt kritisk inställning och så ska man börja med att ladda ner appen för det kanske man inte har gjort i förväg. Alltså då finns det ganska stor risk för att det blir jobbigt.” (Caisa Lintunen)

Informanten tycker att kunden har ett stort ansvar för sin upplevelse då det är kunden som laddar ner appen, bokar bord, beställer och betalar via telefonen, men omformulerar istället ansvar till kontroll. Istället för att gästen har ett ansvar så har den kontroll över tempot på sin middagsupplevelse, vilket ger mer frihet och avslappning i jämförelse med andra krogar där personal måste tillkallas för att göra en beställning. För att detta ska bli möjligt krävs mycket samarbete mellan restaurangen och kunden. Pinchos håller kontinuerliga utbildningar för sin

personal för att ge ett bra restaurangbesök för gästen. Det viktigaste i samarbetet är att personalen ska vara lyhörd ifall gästen exempelvis har problem med appen eller behöver göra en specialbeställning.

”Vi har ju kontinuerliga utbildningar med alla våra enheter nu för tiden just för att vår personal ska förstå vikten av att faktiskt hinna se varje gäst i ögonen. Bara två sekunder kan ju göra så mycket för att dom ska förstå: att jag kan säga till om det är någonting.” (Caisa Lintunen)

4.1.3 Kundens faktiska förväntningar och upplevelse hos Pinchos

Gemensamt för alla respondenter utom Anton, som kom dit på rekommendation, var att relationen till företaget startade då vänner eller familj som varit där innan bjöd med dem dit. Förväntningarna innan besöket skiljde sig dock en del mellan de olika respondenterna. Den speciella miljön som Pinchos har hade endast en av respondenterna hört om innan, medan majoriteten av de andra inte hade några speciella förväntningar förutom att de hoppades på god mat och dryck. ”Jag tänkte att det skulle vara en vanlig restaurang tror jag. Och då tänker jag bord, stolar, vanliga, kanske ett ljus på bordet, ganska vitt och torrt om man får säga det.” (Julia)

Från det första besöket har förväntningarna inte ändrats på något avsevärt sätt. För Anton och Erik levde besöket upp till förväntningarna de hade, då de visste att det var ett populärt ställe och ett häftigt koncept att beställa genom mobilen. De är alla överens om att det är en speciell upplevelse. Stefan och Malin uppskattade att det var annorlunda från en vanlig restaurangupplevelse men påpekade båda att det kunde upplevas som rörigt att hämta maten själv och se alla andra göra likadant. Julia som förväntade sig en vanlig restaurangupplevelse blev positivt överraskad av helhetsupplevelsen på restaurangen. Att maten läggs upp på plankor gör att gästerna kan få en överblick av vad andra beställer in och på så vis bli mer lockade när de själva ska beställa. Även toalettbesöket räknades in i den speciella upplevelsen, där en ljudinspelning från en cirkusdirektör som pratar spelas upp. ”[...] bara det här att man går på toaletten och får höra samtal med nån person gör en vettskrämd och samtidigt väldigt förväntansfull på vad personen ska säga härnäst.” (Julia)

4.1.4 Kundens perspektiv på Pinchos värdeerbjudande

Vad gäller vilka delar som ett besök på Pinchos består av var alla eniga om att god mat och dryck, sällskapet och miljön som spelar störst roll. De uppskattade konceptet som skilde sig väldigt mycket från de restaurangupplevelser de var vana vid. ”Miljön och sättet man beställer på och får in sin mat på är något helt utöver det vanliga.” (Julia) Stefan tyckte att förutom föregående delar så var smidighet en viktig del. Ett stort fokus ligger runt maten och måltiden blir aldrig långtråkig. ”Det blir en diskussion kring vad man ska beställa, man är sysselsatt under hela måltiden när man beställer samtidigt som man äter.” (Stefan) Personalens roll var något som Julia, Erik och Elin tog upp. Julia reagerade på att det inte var så mycket servispersonal och tyckte detta var både positivt och negativt. Det gav mer utrymme för att vara social med sina vänner utan någon som råkar störa samtalet, samtidigt som en känsla om att det tar tid innan det finns möjlighet att tala med servispersonalen om behov skulle finnas. Till skillnad från Julia hade Elin önskat att mer kontakt från personalen skulle finnas. ”I och med att man inte träffar personalen, utan man får gå och hämta allt själv, de hade kunnat ha lite mer att någon kommer och kollar om det går bra [...]” (Elin)

Kommunikationen mellan kunden och företaget ur kundens perspektiv var väldigt liten. Erik var den enda som följde Pinchos via sociala medier, dock vad interaktionen mellan honom och inläggen låg. Ett annat förslag på digital kommunikation mellan kund och företag var genom appen där de beställer mat. Även den personliga kommunikationen var låg då interaktionen mellan respondenterna och restaurangen begränsade sig till första mötet vid dörren innan de får sitt bord. Respondenterna var dock tydliga med att om behov fanns så skulle de själva ta kontakt med personalen, beroende på vad det gällde. Både Anton och Erik hade uppfattningen om att Pinchos skulle ta åt sig av deras åsikter, men om det gällde något de var missnöjda med upprepade gånger skulle de inte säga till.

”Jag skulle nog inte gjort något för att förändra eller påverka det som jag varit missnöjd med. Jag skulle nog snarare i fortsättningen gått till en annan restaurang.” (Anton)

Enligt Julia och Elin ligger ett stort ansvar för hur upplevelsen blir hos gästen själv. Att ha tillgång till en mobil och att förstå sig på hur beställningar görs vad det största ansvaret enligt Elin, men även att gästen själv hämtar mat och dryck. Det ansvar som Malin talade om var att man som gäst ska vara organiserad och göra upp i sällskapet vilka som ska beställa tillsammans och liknande så det inte blir rörigt. Julia berörde även ansvaret att förstå vad hon faktiskt beställer, vilket hon menar är delvis personalens ansvar också. ”Mitt ansvar är ju att beställa maten och kanske förstå vad det är jag beställer för att min upplevelse ska bli bra egentligen, och där kommer ju det med personalen in.” (Julia) Anton och Erik berörde däremot mer det sociala ansvaret, att gästen har ett ansvar att bete sig korrekt och inte störa andra. Det som Pinchos har ansvar för enligt respondenterna var främst maten, att lokalerna ska hållas fräscha och att de ska vara serviceinriktade. Vad gäller en skraddarsydd upplevelse ansåg alla utom Anton att det enbart var företagets ansvar och att möjligheten till en skraddarsydd upplevelse var begränsad. Anton menar dock på att företaget säkert värderar gästernas åsikter och att det som gäst finns möjlighet att påverka sin upplevelse tillsammans med företaget.

“Jag tror att de värderar kundens åsikt och jag tror att man kanske skulle kunna lägga fram önskemål om förändringar för att kunna göra sitt besök till en bättre upplevelse. Detta skulle till exempel kunna vara önskemål för någon typ av mat för allergier eller liknande.” (Anton)

4.2 Fysiken – förtroendetjänst

Fysiken har funnits i cirka 40 år och bedriver gymverksamhet med uppdrag att erbjuda en aktiv och hälsosam livsstil för studenter och andra. De har tre stycken gym med fäste i Göteborg samt ett klätterlabb och crossfit. Förutom detta har de ett brett gruppträningsutbud som innefattar bland annat fotboll, yoga, innebandy, cykel, dans och styrketräning i olika former. De ägs av Göteborgs förenade studentkårer och har främst studenter som sin målgrupp.⁵

4.2.1 Fysikens värdeerbjudande

Trenden som kan ses just nu är att medlemmarna tränar mer och mer. Det som Fysiken vill erbjuda kunderna är en aktiv och hälsosam livsstil för studenter och andra. Deras värdeerbjudande har utformats till en väldigt heterogen målgrupp, vilket betyder att studenterna som är den främsta målgruppen är väldigt olika med olika intressen och livsstil. De vill rikta

⁵ Sara Hägge, Kommunikatör Fysiken, intervju den 28 april 2017

sig mot människor som tycker om träning och visa att de har studentpriser för att locka studenterna. Om ett medlemskap tecknas får medlemmen tillgång till ett brett utbud av träning, som inkluderar både gym och gruppPASS. En komponent i deras värdeerbjudande som är väldigt värdefull för Fysiken är deras reception. Det är viktigt att den ger ett bra första intryck för besöket med kunnig personal som välkomnar medlemmen och som kan ge svar på frågor. ”Kunden ska ju egentligen bara kunna säga att jag vill bli stark, då ska receptionen kunna svara: dom här passen kan du göra för att bli stark, eller så kan du gå gymintro med PT eller boka en PT.” (Sara Hägge) Andra viktiga komponenter är instruktörerna, fräscha lokaler och fungerande utrustning. Dessa faktorer är Fysikens ansvar för att ge kunden ett positivt besök. Nya medlemmar får en folder utdelad med förslag till träningsprogram och får en genomgång hur gruppträningsPASS bokas. Det finns även tillgång till en introduktion till gymmet. ”Det finns ingen annanstans där man kan ha både fotboll, crossfit, klättring [...], där är vi nog unika.” (Sara Hägge) Att Fysiken har ett brett utbud är något som de tror är uppskattat. Dock kan det vara lätt för medlemmar att hamna i samma gamla träningsmönster. Målgruppen är väldigt självdriven och klarar sig mycket själva i träningen jämfört med andra gym som erbjuder mer personlig träning.

”Jag tror att många kanske uppskattar möjligheten att kunna gå och klättra men det är ju inte alla som gör det. [...] vi har försökt styra dom lite till att prova nytt, och det har funkade ganska bra. Nu i våras gjorde vi en utmaning där man skulle samla bingo genom att gå på olika gruppträningsPASS, och då mer eller mindre tvingar vi folk att gå och prova fotboll eller crossfit eller så för att dom skulle samla dom här passen.” (Sara Hägge)

Samarbetet med medlemmarna för att veta vad de tycker om Fysiken är omfattande. Varje månad görs en kundnöjdhetsundersökning som kallas NPS (net promote score) där de kan få en uppfattning om hur nöjda medlemmarna är och samla in kommentarer. De har även en mail som medlemmarna kan skicka ”ris och ros” till, bland annat förslag om förändringar, förbättringar eller om något är bra eller dåligt. Det är viktigt att vara lyhörd, och Fysiken arbetar förebyggande genom att lyssna in vilka frågor som ofta kommer till receptionen och via sociala medier och kontrollerar att frekventa frågor besvaras på hemsidan. Ett exempel var att de fick mycket kommentarer om att det var trångt på deras klätteranläggning. Eftersom de inte kunde utöka lokalen utökade de öppettiderna för att möta medlemmarnas önskemål. De försöker även behålla en dialog med kunderna när de avslutar sitt medlemskap. Då skickas en enkät ut där kunden får besvara frågor om varför de slutar och om det finns något som Fysiken kan förbättra. Om många slutar av samma anledning vet Fysiken att något är fel och att de borde titta närmre på det problemet. De är dock medvetna om att målgruppen, studenter, har en tendens att inte stanna på samma ställe så länge och det är stor risk att de flyttar ifrån staden.

Dialogen med medlemmarna är väldigt viktig. Fysiken har redan en omfattande dialog och försöker vara lyhörda, men det finns även rum för att utöka kommunikationen. De utskick som görs till medlemmarna är inte skraddarsydda och alla får samma information. De ser dock att den del av Fysiken som tillhandahåller crossfit har smalare budskap till sina medlemmar. Crossfit-verksamheten har egna kanaler som innefattar bland annat Facebook, Instagram och nyhetsbrev. De har även en egen lokal vilket leder till en direkt dialog och skapar en egen gemenskap. ”Så där ser vi en helt annan dialog och ett helt annat engagemang av medlemmarna också, alltså när man nischar ner det.” (Sara Hägge) På grund av hur mycket information som kan samlas in om medlemmarna, som ålder och träningshistorik, tycker informanten att värdeerbjudandet kan skraddarsys. Därmed kan den nischade kommunikationen till medlemmarna sprida sig till fler delar av verksamheten än bara crossfit-gemenskapen, vilket kan möjliggöra ett mer skraddarsytt värdeerbjudande.

4.2.2 Fysikens perspektiv på kundens förväntningar och upplevelse

Fysiken tror inte att förväntningarna som medlemmarna har på gymmet skiljer sig från andra gym. Kunden ska bli väl mött, det ska vara bra pass med glada och peppande instruktörer, fungerande maskiner samt rent och fräscht. Förväntningarna kan dock variera beroende på hur medlemmens första kontakt med Fysiken ser ut. Bilder kan påverka mycket, och beroende på vilken slags bild som medlemmen sett innan den kommit till gymmet varierar känslan för vad för slags gym det är. Eftersom Fysiken är ett gym som främst har studenter som målgrupp kan det påverka vilken attityd en blivande medlem har, till exempel att det är billigare och inte är lika bra som andra gym. Detta är dock något som medlemmarna överraskas av positivt om de kommer med förväntan att det bara är ett gym för studenter.

”[...] jag hade ändå den erfarenheten att jag blev positivt överraskad när jag kom hit, så det är inte omöjligt att andra har det också, särskilt om man kommer med ingången att det är ett studentgym. Då tror jag att man blir positivt överraskad.” (Sara Hägge)

Kundens egna ansvar för sin upplevelse på Fysiken är väldigt avgörande, men inte avancerat. Enligt informanten är kundens enda ansvar att faktiskt ta sig till gymmet. Fysiken kan inte tvinga någon att träna, men förmodar att den som tränar vill ha någon form av resultat av träningen. Detta går bara att uppnå om medlemmen tar sig dit, sedan är det Fysikens ansvar att deras upplevelse blir bra. Hur gymbesöket upplevs kan utvärderas direkt till viss del, och detta beror på vilka förväntningar kunden har på sitt besök.

”Det är ju ett första möte och en känsla, får du ingen positiv upplevelse första gången du kommer till gymmet eller till ett pass så tror jag inte du kommer tillbaka. [...] så jag tror vi utvärderas direkt. Och kanske till och med på förhand.” (Sara Hägge)

Om förväntningarna grundar sig i att det är ett studentgym och potentiella medlemmar väljer att inte komma av den orsaken skulle informanten säga att de utvärderas redan på förhand. Denna spekulation grundar sig i hur varumärken uppfattas överlag, att kunderna redan från början har sina egna uppfattningar och fördomar.

4.2.3 Kundens faktiska förväntningar och upplevelse hos Fysiken

Gemensamt för samtliga respondenter för Fysiken är att alla är studenter. Alla förutom Elin, som slutade på grund av flytt, har ett pågående medlemskap och utnyttjar främst gymmen. Hur relationen med Fysiken började skiljer sig mellan de olika respondenterna. Anton, Erik och Elin kom i kontakt med Fysiken i samband med att de flyttade till Göteborg för att börja på högskolan. Anton hade tillsammans med ett erbjudande på en veckas gratis träning på Fysiken som han hittade i samband med att skolan startade även hört rekommendationer från vänner som tränade där. Elin fick höra från sin studentkår att det var studenternas gym. Det som var viktigt för både Erik och Elin var att det skulle vara nära till hemmet.

Förväntningarna inför första besöket var liknande för samtliga respondenter. Det skulle finnas utrustning för att genomföra träningspass som de kunde planera själva. En gemensam förväntning för Anton och Erik var att gymmet skulle vara stort. ”Inför mitt första besök på Fysiken så förväntade jag mig ett stort gym med bra utbud av maskiner då jag tidigare bott på

en mindre ort med mindre gym.” (Anton) Från Elin fanns även en förväntan om ett brett utbud på gruppPASS, då det var det hon främst ville träna.

4.2.4 Kundens perspektiv på Fysikens värdeerbjudande

Alla respondenter tycker att de är rätt självständiga när de tränar och planerar och genomför oftast sina träningsPASS själva. En uppskattad del av Fysiken var att de har möjlighet att träna på samtliga gym och utnyttja gruppträning. Förutom det breda utbudet tyckte Elin att de anpassat sig efter studenterna vad gäller tider.

”Alltså jag gillade att dom har rätt så många PASS på sena tider. För på det gymmet jag går på nu är det inte så bra tider. På Fysiken kunde det vara ett PASS som började vid halv åtta eller åtta, som student är det ganska bra för man har väldigt fritt [..], då kan man träna och sen plugga på dagen.” (Elin)

Beskrivningen på vad ett besök består av varierade beroende på vilket gym respondenterna besöker mest. Både Anton och Erik tog upp att utrustningen är den största delen av besöket, och Erik tyckte även att omklädningsrummen var en del av upplevelsen. För Elin som främst utnyttjade gruppträningen var viktiga faktorer en glad instruktör, musik och att omklädningsrummen var fräscha och rymliga. Detta var något som samtliga tyckte höll en bra kvalitet. För att Fysiken ska bidra med värde för respondenternas besök var ordning och reda i lokalerna en den viktigaste faktorn. Julia upplevde även helheten som fräsch med temafärgerna grönt och vitt och att maskinerna inte kändes gamla och slitna. Ansvaret för detta var det enligt respondenterna Fysiken som skulle ha, men medlemmarna har också ett ansvar för lokalerna. ”Man har ett ansvar för att plocka undan sina saker efter sig för att underlätta för andra.” (Anton)

Interaktionen mellan personalen och respondenterna är inte stor. Samtliga tyckte att personalen är trevlig och alltid hälsar, men att det inte sträcker sig längre än så. Om behovet skulle finnas är det receptionspersonalen som Elin skulle vända sig till, de andra skulle dock inte vilja kontakta receptionen om det är något problem med deras vistelse eller om de skulle vilja förändra något. Julia som främst tränar på det gym där bemanningen av receptionen är mindre upplever att hon möts av positivitet från receptionen, men att hon hade velat utöka kontakten genom att de tar initiativet och erbjuder hjälp med exempelvis information om gruppPASS. Samtliga respondenter har uppfattningen om att deras åsikt skulle bli hörd, men tar inte kontakt om det inte är absolut nödvändigt.

”Jag tror att det beror på. Om det är smutsigt så skulle jag nog kunna påverka dom. [...] Skulle det vara någon större grej som att jag tycker exempelvis att dom skulle möblera om på ett visst sätt, så tror jag inte jag vet vem jag ska ta kontakt med. [...] jag vet inte om det finns en sån möjlighet att lämna in förslag på ändringar som gynnar dom.” (Julia)

5 Analys och diskussion

5.1 Tjänstekategorisering för Pinchos och Fysiken

Pinchos är i denna studie klassad som en upplevelsetjänst. Att tillhöra kategorin upplevelsetjänst innebär att tjänsten kan utvärderas under och efter att den konsumerats. Värdeerbjudandet från Pinchos består av flera faktorer, där den tekniska biten med appen ska gå ihop med främst kvalitet på service, mat, dryck och känslan i restaurangen. Gästen kan alltså inte avgöra om upplevelsen blir positiv eller negativ förrän den faktiskt är där eller reflekterar efter sitt besök. Detta stämmer överens med informantens beskrivning, men intervjun visade på att det även finns inslag av egenskaper från en söktjänst, alltså att upplevelsen kan utvärderas innan den genomförs. I sökegenskaperna spelar visuella medel in, till exempel bilder, som kunden kan ta del av via verksamhetens sociala medier och hemsida. Dessa kan i förväg skapa en känsla av hur atmosfären är på restaurangen.

Fysiken är klassad som en förtroendetjänst, vilket innebär att utvärdering av tjänster först kan ske en tid efter att den konsumerats. Det finns dock stora inslag av en upplevelsetjänst i verksamheten, och även vissa inslag av en söktjänst. Fysikens erbjudande är en aktiv och hälsosam livsstil för studenter och andra. För att få ett resultat av en hälsosam livsstil krävs tid, vilket gör att den övervägande kategorin av tjänst blir förtroendetjänst. Vägen dit innehåller dock upplevelsetjänstattribut, då medlemmen har en upplevelse varje gång den besöker gymmet. Intervjun med informanten på Fysiken visade även på sökegenskaper då en blivande medlem kan skapa en känsla och förväntningar genom innehållet från verksamhetens sociala medier, hemsida och annan marknadsföring.

5.2 Kundens förväntningar och upplevelse

Dagger et al. (2013) samt Hsieh och Hiang (2004) tar båda upp att interaktionen mellan kunden och företaget har inverkan på hur tjänsten upplevs. Detta är något som både Pinchos och Fysiken la väldigt mycket vikt vid. Förväntningarna från gästerna enligt Pinchos kan skilja sig beroende på om gästen är en nybörjargäst eller har besökt restaurangen tidigare. Gästens förväntningar beror på hur den tar sig dit; om det är en nybörjargäst, har fått varma rekommendationer, har förväntan på dålig service eller är färgad efter ett tidigare besök. Eftersom samtliga gäster besökt Pinchos på rekommendation och tillsammans med personer som varit där innan var det ingen som förväntade sig något negativt inför besöket, det skulle vara ett annorlunda sätt att gå på restaurang på. En fördom som Pinchos kan tänka sig finns hos gäster är att de har brister i sin service. De har dock i efterhand fått mycket respons från personer som blivit positivt överraskade av nivån på service som personalen erbjuder, vilket de möjliggör med kontinuerlig utbildning. Detta märkes dock inte av hos respondenterna, som inte tyckte att de såg så mycket av personalen förutom när de hämtade mat eller dryck från kök och bar. Gästerna uttryckte till viss del att de ville ha mer initiativ från personalen att ta kontakt, men inte att detta påverkade hur tjänsten upplevs. Eftersom interaktionen mellan företaget och kunden i detta fall inte är så stor är det svårt att se ifall Dagger et al. (2013) och Hsieh och Hiang (2004) teori stämmer.

Förväntningarna från Fysikens medlemmar ska inte skilja sig från andra gym. Standarden ska vara att maskinerna fungerar, att det är rent och fräscht och att medlemmarna blir väl mötta. En fördom som Fysiken kan ha mot sig är att det skulle ha en sämre standard på grund av att det är ett "student-gym". Samtliga respondenter för Fysiken var studenter och ingen hade några

negativa fördomar. De som hade hört att det var ett studentgym hade snarare en positiv inställning då de redan innan hade förväntningar på att det var ett populärt gym för studenter. De andra två hade istället hört gott om gymmet av vänner som var medlemmar där, vilket betyder att de eventuella fördomarna i dessa fall kan förkastas. För Fysiken är det viktigt att ha en välkomnande och kunnig reception och instruktörer som kan motivera och bidra till en positiv träningsupplevelse. Interaktionen mellan kund och företag är då väldigt viktig för båda företagen då de kan påverka gästers och medlemmars helhetsintryck av tjänsten de erbjuder. Enligt Fysiken är deras målgrupp självgående, vilket var något som indikerades av samtliga respondenter förutom en, som främst utnyttjade Fysikens gruppträningspass. Respondenterna var eniga om att de interagerar med Fysikens receptionspersonal genom att hälsa och att personalen i sig är trevlig. Elin, som endast utnyttjade gruppträningspassen påpekade att en viktig komponent i besöket var en glad instruktör. Därför kan en tydlig koppling till Dagge et al. (2013) och Hsieh och Hiang (2004) dras till Elins upplevelse då hennes träning utgår från en instruktör som kan leda ett pass. Julia som mest tränar på det gym som inte är bemannat i samma utsträckning som de andra nämnde även att hon önskade att de var där mer och tog initiativ till att fråga om hjälp önskas. Detta var dock inget som tydde på att helhetsupplevelsen av tjänsten påverkades i negativ bemärkelse, men indikerar att upplevelsen kan förhöjas genom mer interaktion mellan frontpersonalen och medlemmarna.

En av de fem trenderna inom tjänste-ekonomin är framväxten av upplevelseekonomin (Echeverri 2012). Detta är något som Pinchos tagit till sig där påverkan av helhetsupplevelsen ska vara stark. De upplevelseattribut som väldigt tydligt tillämpats i Pinchos koncept är miljö och estetik. Informanten från Pinchos påpekade att de vill påverka alla sinnen under gästens restaurangbesök. På varje restaurang möts gästen av en doft av popcorn, mycket fokus ligger på inredningen som går i cirkustema och smaken på mat och dryck ska hålla en bra kvalitet. Det finns även inslag av trenden digitalisering (Echeverri 2012) då ett besök till stor del består av kommunikation via appen. Detta var något som samtliga gäster som intervjuats tog upp och beskrev helheten av Pinchos som en annorlunda upplevelse. Av de sinnen som Pinchos tog upp reagerade samtliga på miljö och estetisk. Det går även att se att digitaliseringen uppmärksammas bland gästerna då alla tyckte det var ett annorlunda koncept att beställa via telefonen som de inte stött på innan.

Av de fem trenderna finns det inslag av två hos Fysiken. Bokning av gruppträningspass kan ske via internet, vilket tyder på trenden digitalisering. Fokus på miljön i lokalerna är mindre än hos Pinchos, men Julia uppmärksammade ändå deras färgtema med grönt och vitt som upplevdes som fräscht. Dock finns det en viss standard som Fysiken ska leva upp till, så som att maskinerna fungerar och att det är rent och fräscht, vilket var viktiga faktorer hos majoriteten av respondenterna.

5.3 Kommunikation mellan företag och kund

De tre värdeskapande aktiviteterna i kundens tjänsteupplevelse som Ballantyne och Varey (2006) identifierat är relationer, kommunikation och kunskap. Dessa aktiviteter kan även identifieras i de två företagens arbete, speciellt i deras arbete med relationen och kommunikationen till deras kunder. Den långsiktiga relationen är viktig, och för att hantera kvalitén på den är det viktigt att företagen är tillgängliga att kommunicera med. Hos Pinchos kan gästerna genom sitt bekräftelse-sms de får när de bokat bord svara på sms:et och ha en konversation direkt med restaurangen om frågor finns. Kunskap om sina gäster tas tillvara genom att gästerna interagerar med restaurangen via sociala medier och mail om det finns frågor

och positiv eller negativ feedback. Kommunikationen gör det möjligt för kunden att påverka företaget, vilket stödjer samskapande av värde. Ett exempel på detta är det veganska utbudet som kommit till på grund av att gäster har efterfrågat det.

Fysiken håller kontakt med sina medlemmar genom kontinuerliga enkätundersökningar om medlemmars nöjdhet, sina digitala kanaler samt sin ”ris och ros-mail” där medlemmarna kan komma med feedback. Genom detta kan Fysiken ta till sig önskemål och göra förändringar, som utökade öppettider på deras klätteranläggning. Relationen till kunden fortsätter även efter att medlemmen bestämt sig för att säga upp sitt medlemskap. Genom att ta reda på varför den slutar kan Fysiken ta till sig av detta och åtgärda eventuella problem. De är dock medvetna om att målgruppen är opålitlig till viss del då studenter har en tendens att flytta.

De tre värdeskapande aktiviteterna relation, kommunikation och kunskap var dock inget som uppmärksammades hos företagets kunder. Samtliga respondenter var eniga om att de förmodligen inte skulle kontakta företaget om något problem uppstår, dock så beror det på problemets karaktär. De tror att det finns möjlighet att påverka företagen och att de bryr sig om vad kunderna tycker och tänker, men att de inte är personer som skulle säga till eller att de inte vet vart de ska vända sig.

5.4 Kundens och företagets ansvar

Grönroos och Voima (2013) förklarar värdeskapande som att kunden ska känna sig mer välmående och bli bättre i vissa avseenden och att värdet skapas när en tjänst används. Detta stämmer väl in på de två företagen i denna studie då värdet skapas när kunden tar sig till restaurangen för att äta eller till gymmet för att träna. På Pinchos har gästen mycket frihet att själv kontrollera sin upplevelse. Detta beror på att interaktionen med restaurangen mestadels sker via appen om de inte har några speciella funderingar till personalen som cirkulerar i lokalen. De har själva mer inflytande över hur många omgångar de vill beställa och när än om servispersonal skulle ta emot beställningar. Fysiken lägger både mycket och lite ansvar på sina medlemmar. För att kunna ta del av verksamhetens erbjudande, en aktiv och hälsosam livsstil, är det avgörande att medlemmen faktiskt tar sig till anläggningen för att träna. Väl där tar Fysiken över ansvaret för upplevelsen genom att bland annat erbjuda en mängd olika pass och ett fungerande, rent gym. Medlemmarna är enligt Fysiken väldigt självgående, men kan själva vara med och förhöja eller få hjälp med sin upplevelse genom kunnig personal i reception och personliga tränare.

Genom dessa koncept stämmer Grönroos (2011) teori om att kunden står för sitt eget värdeskapande för Pinchos och delvis Fysiken, eftersom kunderna själva har så stort inflytande över sitt besök. Företagen kan bjudas in till denna process om kunden behöver hjälp eller har funderingar. Pinchos underlättar värdeskapandet genom att tillhandahålla miljön och verktyg för att beställa mat och dryck, medan Fysiken tillhandahåller fungerande lokaler och ett brett utbud som ska passa alla olika intressen. Fysiken menar dock på att de tar över ansvaret när medlemmen kommer dit och tränar, vilket indikerar på att de inte bara bjuds in i processen av kunden, utan att deras ansvar är avgörande för kundupplevelsen. Ansvaret är även större för de instruktörer som håller i gruppträning på grund av att kunden inte bjuder in företaget utan lämnar över kontrollen helt när den väl valt vilket grupp pass den vill gå på. Detta stämmer överens med den traditionella synen på värdeskapande som Grönroos och Voima (2013) presenterar, vilken bland annat är att företaget tar över kundens ansvar eller gör livet lättare för kunden.

Det finns även tendenser från båda företagen att stämma överens med en av de premisser som Grönroos (2011) ifrågasatte av Vargo och Lusch (2004), att företaget inte kan leverera värde utan bara föreslå värdeerbjudanden. Detta eftersom upplevelsena hos båda företagen styrs av att kunden tar sig dit och tar del av de erbjudanden som erbjuds.

6 Slutsatser

Denna studie ämnar undersöka tjänsteföretagets roll i den värdeskapande processen genom att studera hur de underlättar för kunden i den värdeskapande processen och hur deras värdeerbjudanden kan påverka kundernas upplevelse av tjänsten. Studien utgår främst från företagets perspektiv med en jämförelse med kundens perspektiv och syftar på att bidra till forskningen inom tjänstemarknadsföring och företagsperspektivet.

Båda företagen som undersökts i denna studie har tillämpat flera viktiga delar som presenterats i litteraturen, speciellt vad gäller vikten vid den sociala interaktionen mellan företag och kund. Detta var dock inget som kunderna uppmärksammade i stor utsträckning förutom att det är viktigt med trevlig personal. Ur litteraturen finns det även stora inslag av trenden ”framväxt av upplevelseekonomin” hos Pinchos, där samtliga gäster uppmärksammade den speciella miljön och upplevelsen som ett restaurangbesök innebar.

Forskningsfrågan för denna studie är vilka delar av tjänsteföretagets värdeerbjudanden påverkar kundens upplevelse av tjänsten. Det som påverkar kundernas upplevelse är olika mellan de två företagen då de verkar i olika branscher med olika karaktär. Båda företagen har eventuella fördomar att tackla hos potentiella kunder. Detta gäller brist på service hos Pinchos och att Fysiken är ett studentgym och kan därför upplevas som billigt. Dessa fördomar märktes dock inte av hos någon av kunderna, i Fysikens fall framställdes det till och med som positivt att det var ett gym för studenterna. Kundernas upplevelse enligt Pinchos påverkas av helheten och kombinationen mellan mat, dryck, att den tekniska biten fungerar och miljön som gästen kan uppleva genom både syn, hörsel och lukt, något som flera av deras kunder påpekade var viktiga och påverkade deras upplevelse. Det som påverkar besökarna enligt Fysiken är den allmänna standard som ett gym ska ha, det ska vara rent, fungera och vara en god stämning mellan besökare och personal. Detta var något som respondenterna höll med om, då de sköter sig själva under besöket och vill att allt ska fungera smidigt. Hos båda företagen är det därför viktigt att de upprätthåller god kvalitet hos de resurser de besitter och som de erbjuder kunden för att skapa en bra upplevelse.

I dessa två fall har kunderna väldigt mycket ansvar och kontroll över sin egna upplevelse. Detta innebär att det är desto viktigare för företagen att underlätta för kunden att skapa värde så att upplevelsen blir positiv. På grund av att kunden agerar relativt självständigt vid konsumtion av tjänsten blir därför företagets roll i den värdeskapande processen större. Värdeunderlättandet blir i detta fall en central del för båda företagen, då de måste erbjuda de resurser som kunden behöver för att självständigt kunna skapa värde av tjänsten. Studien visar därmed på att kunden spelar en stor roll i värdeskapandet, men att även företagets roll inte ska underskattas.

6.1 Studiens bidrag till forskningen och förslag på vidare forskning

Studien bidrar till forskningen då den tar företagets perspektiv i den värdeskapande processen och visar på att företaget faktiskt spelar en stor roll och att det inte är kunden som har det största ansvaret. Något som kan forskas mer på är ifall kunden och företaget eventuellt kan likställas ansvarsmässigt. Det finns även andra delar inom detta område som skulle vara intressanta att studera vidare på, som att undersöka om flera företag inom samma kategori (sök, upplevelse eller förtroende) agerar olika i förhållande till sina kunder eller jämföra arbetssättet i de olika tjänstekategorierna.

7 Källförteckning

- Ballantyne, D. & Varey, R. (2006). Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing. *Marketing Theory*, 6(3), ss. 335-348.
- Bryman, A. & Bell, E. (2015). *Business research methods*. 4. uppl., Oxford : Oxford Univ. Press.
- Christensen, L., Engdahl, N., Gräas, C. & Haglund, L. (2016). *Marknadsundersökning : en handbok*. 4. uppl. Lund : Studentlitteratur.
- Dagger, T. S., Danaher, P. J., Sweeney, J. C. & McColl-Kennedy, J. R. (2013). Selective Halo Effects Arising From Improving the Interpersonal Skills of Frontline Employees. *Journal of Service Research*, 16(4), ss 488-502.
- Echeverri, P. (2012). *Marknadsföring i tjänsteekonomin*. 2., [rev.] uppl., Lund : Studentlitteratur.
- Echeverri, P. & Skålén, P. (2011). Co-creation and co-destruction a practice-theory based study of interactive value formation. *Marketing theory*, 11(3), ss. 351-373. DOI: 10.1177/1470593111408181
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic : a critical analysis. *Marketing theory*, 11(3), ss. 279-301.
- Grönroos, C. & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *J. of the Acad. Mark. Sci.*, 41(2), ss. 133-150. DOI: 10.1007/s11747-012-0308-3
- Hsieh, Y.-C. & Hiang, S.-T. (2004). A Study of the Impacts of Service Quality on Relationship Quality in Search-Experience-Credence Services. *Total Quality Management & Business Excellence*, 15(1), ss. 43-58. DOI: 10.1080/1478336032000149090
- Skålén, P. (2016). *Tjänstelogik*. 1. uppl., Lund : Studentlitteratur.
- Vargo, S. & Lusch, R. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), ss. 1-17. DOI: 10.1509/jmkg.68.1.1.24036

8 Bilagor

8.1 Intervjuguide för företagen

1 Berätta lite om företaget och hur ni arbetar (bakgrundsfråga)

2a Vilka kanaler använder ni för marknadsföring?

2b Vilka är er primära målgrupp?

2c Använder ni någon mätmetod för att se hur era kampanjer påverkar?

3a Vad är kundernas förväntningar när de kommer till ert företag?

3b Vilket ansvar har kunden för sin upplevelse hos er?

4a Vad erbjuder ni kunden under deras besök? (resursintegrering)

4b Vilka resurser behöver ni för att kunna erbjuda värde för kunden?

4c Vilket ansvar har ni för att kunden ska få en bra upplevelse?

4d Hur samarbetar ni med kunden för att deras besök ska bli positivt?

5 När kan ett besök hos er utvärderas av kunden? (innan, under, efter – eller flera av dessa alternativ?) (uppfattning om egen tjänst search/experience/credence)

6a Har kunden något inflytande över hur ni sköter er verksamhet? Vilken dialog har ni?

6b Kan det ni erbjuder kunden skräddarsys?

7a Vad är det som gör er verksamhet speciell och hur används det? (kärnkompetenser)

7b Hur märker kunderna av detta?

8.2 Intervjuguide för kunderna

1 Hur kom du i kontakt med Fysiken/Pinchos från början?

2a Vilka var dina förväntningar inför ditt första besök?

2b Har dessa förväntningar ändrats något sen första kontakten, hur ser de ut idag?

3 Vad är dina åsikter om konceptet som Fysiken/Pinchos har?

4a Vilka delar består ett besök hos Fysiken/Pinchos av?

4b Vilka är de viktigaste delarna för att du ska få en positiv upplevelse?

5 Hur skulle du säga att Fysiken/Pinchos bidrar med värde till ditt besök?

6a Vilket ansvar har du som medlem/gäst för din egna upplevelse?

6b Vilket ansvar har Fysiken/Pinchos för din upplevelse?

7 Om du skulle vara missnöjd med något under ditt besök, hur skulle du agera?

8 Hur ser kommunikationen mellan dig och Fysiken/Pinchos ut?

9 Kan din upplevelse skräddarsys?

10 När skulle du säga att ditt besök kan utvärderas? (innan, under, efter – eller flera av dessa alternativ?)



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se