



LUNDS
UNIVERSITET

Campus Helsingborg
Institutionen för service management
och tjänstvetenskap

Examensarbete för kandidatexamen

Rollspelet mellan medlem och kund

En studie om hur tjänstekvalitet upplevs
i en ideell förening som säljer tjänster

Pavlina Miladinov
Emma Valdo

Gruppnummer: 4

Handledare:
Elin Bommenel

Examensarbete
VT 2016

Förord

Vi vill börja med att tacka den ideella ryttarförening som gav oss möjlighet att skriva vår kandidatuppsats om deras verksamhet. Tack till de respondenter som bidrog med sin tid, kunskap och engagemang. Slutligen vill vi tacka vår handledare Elin Bommenel för hennes stöd och vägledning under processens gång.

Pavlina Miladinov & Emma Valdo

Sammanfattning

Vad: Kandidatuppsats VT 2016. Lunds universitet, Campus Helsingborg, institutionen för Service Management.

Titel: Medlemmens upplevda tjänstekvalitet - En studie om hur tjänstekvalitet upplevs i en ideell förening som säljer tjänster.

Syfte: Syftet är att mäta upplevd tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster genom att prova mätinstrument skapade för service management perspektivet.

Frågeställningar: 1. Hur väl mäter mätinstrumenten *SERVQUAL* och *kritiska händelser* upplevd tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster?

2. Hur upplevs tjänstekvaliteten av medlemmar samt föräldrar till medlemmar i en ideell förening som säljer tjänster?

Teoretisk referensram: Har sin utgångspunkt i tjänstekvalitet, där vi talar om de förväntningar och attribut som påverkar den upplevda tjänstekvaliteten. Vi utgår från ett kundperspektiv för att sedan ledas vidare in i ett medlemsperspektiv.

Metod: Genom enkäter (servqual) och intervjuer (kritiska händelser) har vi samlat in det empiriska materialet som används för att sammanställa analysen. Metoden innehåller den del av analysen som besvarar vår första frågeställning och där vi analyserar de två mätinstrumenten servqual och kritiska händelser.

Slutsats: Slutsatsen på den första frågeställningen är att mätinstrumentet servqual inte kan mäta upplevd tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster utan att kompletteras med ett flertal öppna frågor där respondenten har möjlighet att lämna kommentarer. Kritisk händelse metoden är däremot ett bra mätinstrument då det kan ge fylligare svar om det som respondenten anser relevant och viktigt. Metoderna kompletterar varandra på så sätt bra, där servqual står för kvantificerbar data och kritiska händelser står för kvalitativt material där detaljer på tjänstekvaliteten kan urskiljas. Svaret på den andra frågeställningen är att upplevd tjänstekvalitet i ideella föreningar som säljer tjänster skildras ur två olika roller, vilka är medlem och kund. I rollen som medlem upplevs kvaliteten på medlemskapet bra på grund av god upplevd gemenskap. I rollen som kund upplevs kvaliteten på kärntjänsterna utifrån samma premisser som i ett företag.

Nyckelord: Ideell förening, medlem, kund, förväntningar, upplevd tjänstekvalitet, servqual, kritiska händelser.

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.1 Det omtalade serviceperspektivet med kunden i fokus	1
1.1.1 Upplevd tjänstekvalitet	1
1.2 Det svenska föreningslivet.....	2
1.3 Upplevd tjänstekvalitet inom föreningslivet.....	3
1.3.1 Syfte	4
1.3.2 Frågeställningar.....	4
1.4 Disposition.....	4
2. Metod	5
2.1 Förundersökning	5
2.2 Vetenskapligt förhållningssätt	6
2.3 Studieobjekt.....	7
2.4 Metodval.....	8
2.5 Mätinstrument.....	8
2.5.1 SERVQUAL	9
2.5.1.1 Genomförande av enkät	11
2.5.1.2 Analys av materialet.....	11
2.5.2 Kritiska händelser	12
2.5.2.1 Genomförande av intervjuerna.....	13
2.5.3 Diskussion om mätinstrumentens anpassning och dess kapacitet	15
2.5.4 Slutsats av mätinstrumenten.....	16
3. Teoriavsnitt.....	18
3.1 Tjänstekvalitet	18
3.1.1 Attribut som påverkar mest.....	19
3.1.2 Toleranszonens påverkan.....	19
3.2 Kundens förväntningar och erfarenheter	20
3.2.1 Att hålla löften	21
3.2.2 Kundens bild av företaget	22
3.2.3 Relationens påverkan	23
3.3 Att göra en förbättring	24
3.4 En medlem.....	25

4. Empiri och analys.....	27
4.1 Val av empiri	27
4.2 Identifiering och rollspel	27
4.3 Faktorer som påverkar den upplevda tjänstekvaliteten	29
4.3.1 Toleranszon.....	29
4.4 Förväntningar och erfarenheter	30
4.4.1 Hålla löften.....	31
4.4.2 Bilden av föreningen.....	33
4.4.3 Relationer	34
4.5 Upplevd tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster.....	36
4.5.1 Upplevd tjänstekvalitet på kärntjänsterna	36
4.5.2 Upplevd tjänstekvalitet på medlemskapet - gemenskap	42
4.5.3 Förbättringar	44
5. Slutsats och diskussion.....	47
5.1 Tillbakablick.....	47
5.2 Sammanfattning av analysen	47
5.3 Rollspelets inverkan	48
6. Källförteckning.....	49
7. Bilagor	52
7.1 Bilaga 1 - Enkät	52
7.2 Bilaga 2 - Enkät svar respondenterna	58
7.3 Bilaga 3 - Tabell över enkätens öppna fråga	60
7.4 Bilaga 4 - Mall för analysarbetet av empirin	61
7.5 Bilaga 5 - Intervjuguide	62
7.6 Bilaga 6 - Tabell över respondenter	65

1. Inledning

Inledningsvis kastar vi in i en diskussion om serviceperspektivet där kunden är i fokus och där vi talar om hur kunder upplever tjänstekvalitet. Vi tar oss därefter vidare till föreningsperspektivet där vi talar om medlemmar och deras upplevda tjänstekvalitet. Vilket ger en bild av att det är något som skaver vilket vi kommer återkomma till senare i uppsatsen.

1.1 Det omtalade serviceperspektivet med kunden i fokus

Begreppet "värde för kunden" är ett återkommande och upplyst begrepp inom service management litteraturen. Det nämns oftast i relation till tjänster och det serviceperspektiv som utvecklats de senaste decennierna. Enligt Grönroos (2008, s. 15-16) bör tjänster betraktas som en servicelogik och ett perspektiv på hur det skapas konkurrensfördelar istället för att betrakta det som en egen sektor i samhällsekonomin. Vilket ger vilseledande signaler om tjänsters betydelse och tjänsters inverkan på konkurrensutvecklingen mellan företag och på samhällets välbefinnande. Vargo och Lusch (2004) argumenterar för att denna servicelogik bör ersätta den "varulogik" som tidigare har dominerat. De menar att fokus på de materiella resurserna, inbäddat värde och transaktioner ska förflyttas till de immateriella resurserna, medskapande av värde och relationer. Författarna Prahalad och Ramaswamy (2004) beskriver detta som ett skifte från att se marknaden som ett mål för företagets erbjudande till att se marknaden som ett forum för medskapande upplevelser. De medskapande upplevelserna kunden och företaget skapar när de integrerar är det som ligger till grund för att värde skapas (Prahalad & Ramaswamy 2004). Det innebär att kunden blir den nya utgångspunkten istället för själva produkten då det är processen och kundens medskapande som avgör det slutliga värdet (Vargo & Lusch 2004). Kunder och värdeskapandet är en viktig del i den rådande servicelogiken och det innebär att relationerna med kunderna blir mer värdefulla. Detta medför att det är av stor vikt att företag tar hand om sina kunder och utvärderar hur tjänsterna upplevs.

1.1.1 Upplevd tjänstekvalitet

Intresset för att utreda hur en tjänst påverkar kunder började redan på 1970-talet och har utvecklats sedan dess. En viktig variabel som har funnits i sökandet om relationen mellan tjänster och kunder är förståelse. För att en tjänst ska kunna generera direkt värde för kunden krävs det en förståelse om vad kunderna söker i en tjänst och vad de upplever som

värdeskapande. Att använda sig av undersökningar för att se vad som är värdeskapande för en kund och hur kvaliteten på en tjänst upplevs skapar förståelse. En sorts undersökning som kan göras är att mäta kunders upplevda tjänstekvalitet, ett begrepp Grönroos (2008, s. 79-80) presenterar som står för avvikelsen mellan kundens upplevda och förväntade kvalitet på tjänsten. Tjänstekvaliteten är viktig eftersom det bygger på hur nöjd en kund är med serviceupplevelsen. Ett företag kan inte själv avgöra kvaliteten på tjänsterna och servicen de levererar utan tjänstekvalitet kan endast kunden själv uppleva. Det handlar om hur kunden upplever mötet med till exempel personer, miljö eller teknik på och kring företaget. Det kan vara möten med personal, rutiner, dofter, bekvämlighet, andra kunder, informationsteknik och liknande (Grönroos 2008, s. 79-93). Att mäta tjänstekvalitet är viktigt för att skapa konkurrensfördelar och skapa nöjda kunder som vill återkomma, såväl i företag som i föreningar.

1.2 Det svenska föreningslivet

Sverige har ett rikligt föreningsliv då över tre miljoner av befolkningen är medlemmar i en idrottsförening (Svensk idrott 2012). Föreningar bildas främst på grund av att ett antal människor har ett gemensamt intresse som de vill utveckla tillsammans och samtidigt känna en tillhörighet med andra som har liknande intresse (Nilsson 2006, s. 8). En förening kan ses som en form av näringsverksamhet som består av medlemmar och en vald styrelse. Där ett ideellt ändamål räknas som något som inte främjar medlemmarnas ekonomiska intressen (www.skatteverket.se). Föreningen bär själv ansvaret för skulderna och ses som en juridisk person vilket innebär att de har rätt att äga pengar och fastigheter, sluta avtal och anställa personal (Nilsson 2006, s. 11). Det innebär att medlemmarna inte gynnas ekonomiskt av att delta i en förening utan får enbart betalning genom föreningens tillgångar (www.skatteverket.se). Syftet med ideella föreningar är inte att drivas av vinst (www.skatteverket.se) till skillnad från tjänsteföretag.

Upplevd tjänstekvalitet i ett företag är ett viktigt och välstuderat ämne. Det finns otaliga rapporter som bygger på hur just företag använder sig av instrument för att mäta den upplevda tjänstekvaliteten. Något liknande för ideella föreningar finner vi inte i litteraturen och det är därför intressant att finna ett mätinstrument som kan appliceras på ideella föreningar. Trots att tjänstekvalitet i ideella föreningar inte är något omdiskuterat ämne finns det en relevans av att mäta upplevd tjänstekvalitet även om en förenings största intresse inte är att bringa vinst.

Grönroos (2008, s. 19) påstår att oavsett om kärnprodukten är en fysisk vara eller tjänst, eller om företaget riktar sig till enskilda konsumenter eller företag kan företaget etablera ett serviceperspektiv. Vilket kan tolkas som att det även är möjligt för föreningar att etablera ett serviceperspektiv där upplevd tjänstekvalitet utgör en av grundstenarna. Leopold (2006) skulle däremot argumentera emot detta förslag då han anser att en ideell förening inte går att likna med ett företag. Då företag är den organisationsform som service management litteratur riktar sig till. Det råder en otydlighet i tidigare forskning hurvida ideella föreningar kan ta del av service management forskningens framsteg och utveckla ett serviceperspektiv med dess olika verktyg då olika tolkningar av organisationsformen råder.

1.3 Upplevd tjänstekvalitet inom föreningslivet

”Det som jag har uppfattat mindre bra och rent negativt är hur [föreningens] affärsverksamhet påverkat min tillvaro på [föreningen]. Jag upplever att kostnaderna för min ridning har gått upp utan att det stått i relation till ökad positiv upplevelse” (resp. 22).

Citatet ovan visar på det gap som uppstår i praktiken när medlemmar och kunder i den ideella föreningen och upplevd tjänstekvalitet inte står i relation till varandra. Tidigare forskning på detta området saknas i stor mån och de studier som har gjorts på ideella föreningar är skrivna av tidigare studenter och har främst studerats utifrån ett företagsekonomiskt perspektiv (exempelvis Andrén & Dillenbeck 2013). Detta skapar en skildring som vi kommer återkomma till senare i uppsatsen. Då den tidigare forskningen inom ämnet utgår främst ifrån ett top-down perspektiv där fokus ligger på styrning och ledning av en ideell förening och på så sätt utelämnar bottom-up perspektivet där det är kunden/medlemmens perspektiv som skildras. Kunden/medlemmen är medskapare av värdet och den som upplever tjänstekvaliteten i en ideell förening, vilket gör de till en viktigt resurs för såväl tjänsteföretag som för föreningar. Huvudsaken med vår studie är att utgå från ett kund/medlemsperspektiv för att skildra förväntningar och upplevd tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster. Det är således inte att avgöra om en förening kan definieras som ett företag. De mätinstrument som används i studien är skapade utifrån ett service management perspektiv och beroende på hur applicerbara de är på en ideell förening kan det ge en intuition om hur relationen mellan de två olika organisationsformerna ser ut.

1.3.1 Syfte

Syftet är att mäta upplevd tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster genom att prova mätinstrument skapade för service management perspektivet.

1.3.2 Frågeställningar

1. Hur väl mäter mätinstrumenten *SERVQUAL* och *kritiska händelser* upplevd tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster?
2. Hur upplevs tjänstekvaliteten av medlemmar samt föräldrar till medlemmar i en ideell förening som säljer tjänster?

1.4 Disposition

I det inledande avsnittet redogör vi för serviceperspektivet och det svenska föreningslivet som leder in till vår problemformulering där upplevd tjänstekvalitet är den gemensamma nämnaren. Efter det presenteras uppsatsens syfte och frågeställningar vilket följs av metodavsnittet. I metodavsnittet presenterar vi sedan relevant fakta om vår undersökning samt motivering av vårt vetenskapliga förhållningssätt och metodval. Det följs upp av en presentation av mätinstrumenten *servqual* och *kritiska händelser*. Vi har här valt att presentera teori och analys kopplat till mätinstrumenten för att på så sätt underlätta för läsaren när det talas om mätinstrumentens funktion och när det talas om tjänstekvalitet. I detta avsnitt ger vi svar på vår första frågeställning som ligger till grund för resterande arbete. Där presenterar vi de teorier som kopplas till tjänstekvalitet och de förväntningar och faktorer som påverkar den upplevda tjänstekvaliteten. Från teoriavsnittet tar vi oss sedan vidare till analysen där det empiriska materialet sätts i relation till den teoretiska referensramen. I detta kapitlet besvarar vi den andra frågeställningen om upplevd tjänstekvalitet. Slutligen avslutas uppsatsen med en slutdiskussion, där slutsatser från analysen dras och där vi avslutningsvis diskuterar framtida forskning.

2. Metod

I följande avsnitt kommer vi redogöra för hur undersökningen har fortlöpt med förundersökning, förhållningssätt och metodval. Detta avsnitt innehåller även teorier och analys av mätinstrumenten SERVQUAL och kritiska händelser. Här presenteras mätinstrumenten genomgående då vi har valt att tillämpa dem i vår insamling av empiriskt material som ligger till grund för följande arbete. Analysen ger svar på vår första frågeställning om hur väl mätinstrumenten mäter tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster. Vilket medför att metoddelen är utförligt skriven och innehåller en del av vårt försiktiga bidrag till forskningen. Vi har valt att göra denna uppdelning för att läsaren ska få en tydligare bild av problematiken att mäta tjänstekvalitet i en förening som säljer tjänster. Det är viktigt att ta hänsyn till denna problematik när vi svarar på vår andra frågeställning då mätinstrumenten påverkar det slutliga resultatet.

2.1 Förundersökning

Vi kom i kontakt med vårt studieobjekt då de efterfrågade studenter som ville göra en fältundersökning på deras förening med anknytning till service. Det väckte vårt intresse för vi fick komma ut i praktiken och undersöka service i en förening. För att finna ett relevant vetenskapligt syfte gjorde vi en litteraturundersökning utifrån vårt intresseområde; tjänstekvalitet i en ideell förening för att finna det kunskapsgap i vetenskaplig forskning som studien kan bidra till att utveckla. Vårt intresseområde är tjänstekvalitet i en ideell förening, och litteraturundersökningen baserades på relevanta sökord kopplat till intresseområdet. Till exempel ideell förening, non-profit organization, ideell förening servicekvalitet, non-profit service quality, service quality and customer satisfaction non-profit m.m. Det vi fann var att den forskning som fanns om tjänstekvalitet i en ideell förening var skriven ur ett ledningsperspektiv och med en anknytning till antingen idrottspsykologi eller företagsekonomiska termer. Detta väckte vårt intresse att forma en studie utifrån ett kundperspektiv och utgå från ett service management perspektiv när vi bildade vår syfte:

”Syftet är att mäta upplevd tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster för att prova mätinstrument skapade för service management perspektivet”.

För att kunna se om studien var genomförbar kontaktade vi studieobjektets verksamhetschef för en kartläggande intervju om deras behov och möjligheten till att göra vår studie på deras verksamhet. Verksamhetschefen blev vår kontaktperson i föreningen som hjälpte oss med tidigare material från kundundersökningar, branschundersökningar och material om verksamheten. Då vi har utsett verksamhetschefen som vår kontaktperson kommer hen inte kunna delta i studien då det finns en risk att vår tidigare kontakt kan påverka hens svar.

2.2 Vetenskapligt förhållningssätt

Vi har i denna studien erhållit ett hermeneutiskt synsätt eftersom hermeneutiker menar att det går att tolka och förstå innebörden av respondenternas svar, på både enkäten och intervjuerna. Detta är möjligt eftersom människor har intentioner och avsikter som yttrar sig i både språk och handling, vilka går att tolka och förstå. Vi har sökt efter medlemmarnas egna sätt att uttrycka och skapa mening i sin relation som kunder, och de krav de har som kunder och medlemmar. Med ett hermeneutiskt synsätt innebär det även att vi tolkar vårt material subjektiv och utifrån vår förförståelse (Patel & Davidson 2003, s. 29-30). Vi var i denna studie främlingar för vårt material i den mån att vi tidigare inte har varit i kontakt med vårt studieobjekt eller liknande situationer. Det ser vi som en fördel då vi kan tolka materialet utan att bli påverkade av tidigare upplevelser och fördomar.

Enligt Gilje & Grimen (2007, s. 171-173) har det vi säger en mening och för att kunna förstå den mening kvävs det tolkning. Dock kräver vissa fenomen mer ansträngning och tolkning för att framställa dess meningen eller den inneboende betydelsen. Ibland kan det vara svårt att tolka vad någon menar eftersom vi har helt olika förhållningssätt. För att underlätta vårt tolkningsarbete gjorde vi först ett studiebesök till vårt studieobjekt efter det spenderade vi eftermiddagarna i två veckor på deras anläggning i samband med uppsamling av enkätsvar och intervjuer. Vi bjöd även på fika dessa dagar och minglade med personerna på anläggningen för att visa öppenhet och få förtroende från medlemmar och föräldrar för att bygga på en trygg relation mellan dem och oss. Att spendera tid på fältet gav oss på så sätt en förförståelse hur organisationen fungerade samt att vi fick bekanta oss med olika rutiner och begrepp (Bryman 2011, s. 420). Vi fick även en förståelse för hur stor roll föräldrar till de yngre medlemmarna hade och hur involverade dem var i föreningen. Detta gav oss insikt om att vi även skulle inkludera föräldrar utan medlemskap i vår studie då de var lika mycket kunder som deras barn även om de inte direkt utnyttjade kärntjänsten, exempelvis en

ridlektion. Andra insikter vi fick var även att föräldrarna till medlemmarna är involverade i arbetet samt att de finns en gemenskap i föreningen som var påtaglig. Den hermeneutistiska forskaren menar att ha en viss förförståelse ses som en tillgång och inte ett hinder för att tolka och förstå studieobjektet (Patel & Davidson 2003, s. 30). Vilket stämde i vårt fall då vi såg helheten av studieobjektet och gjorde en viktigt upptäckt; föräldrarnas roll i en ideell förening.

Att se helheten är det hermeneutiker försöker göra och det kallas holism. Det handlar inte om att se summan av alla delar utan att kunna pendla mellan del och helhet i tolkningsarbetet. Under tolkningsarbetet skiftade vi mellan olika synvinklar och perspektiv vilket går att förklara med att vi arbetade på ett abduktivt sätt för att kunna relatera teori med empiri. Abduktion betyder att kombinera induktion och deduktion, vilket innebär att den ursprungliga teorin kan utvecklas och forskaren inte är lika låst. Avsikten med vår studie är på så sätt inte att skapa generaliserbara teorier utan att vi prioriterar det unika i varje tolkning för att beskriva ett avgränsat område och förse det med nya tolkningar och teorier (Patel & Davidson 2003, s. 23-25, 30-31).

Vår ontologiska ståndpunkt är konstruktionistisk då vi tror på att sociala fenomen är resultatet av ett samspel mellan individer, det vill säga att sociala objekt och kategorier är socialt konstruerade (Bryman 2011, s. 37, 341). Dessa sociala fenomen kan till exempelvis vara upplevelsen av tjänster eller av föreningen. Vilket innebär att individens förväntningar, föreställningar och handlingar är socialt konstruerade och kan därför ständigt förändras i de processer som den sociala verkligheten skapas i (Bryman 2011, s. 36-39). Vi har fokuserat på hur upplevelserna på den studerade föreningen påverkar tjänstekvaliteten.

2.3 Studieobjekt

Vårt studieobjekt av ideell förening som säljer tjänster har vi valt att anonymisera eftersom vi inte anser att det är viktigt att veta vilken ideell förening vi har studerat då det enbart ska ses som ett exempel. Studieobjektet är en ideell ryttaförening som år 2016 har över 800 medlemmar, både aktiva och passiva. De bedriver ridskola där de även erbjuder handikappsridning, tränings- och tävlingsverksamhet för privat- och lektionsryttare, samt en fritidsklubb för skolbarn mellan 9-13 år. På ridskolan finns runt 30 hästar och ponnyer. De erbjuder utöver ridskola uthyrning av boxar för de cirka 40 privatryttare som erhåller egna hästar. Medlemsspannet är allt ifrån medlemmar som är 5-6 år till de som är över 70 år.

Medlemsavgiften är som för många andra ideella föreningar en huvudinkomst, förutom medlemsavgiften säljer de olika tjänster som ridlektioner och uthyrning av boxar som är en kostnad som tillkommer utöver medlemsavgiften (föreningens hemsida). Detta skiljer sig från många föreningar som inte säljer några tjänster förutom medlemsavgiften, exempelvis friidrotts-, handbolls- och fotbolls-föreningar som vi har erfarenhet av sedan tidigare. Då föreningen har många barn som är medlemmar gör det att föräldrarna till barnen betalar även om de själva inte är medlemmar eller utnyttjar tjänsterna. Föreningen skriver på sin hemsida att deras mission är att med stor respekt för människor och djur erbjuda utbildning i ridning och hästhållning oavsett ambitionsnivå och förutsättningar. De utgår även från värdegrunden om att de ska göra allt med kompetens, öppenhet och gemenskap (föreningens hemsida).

2.4 Metodval

Vi valde att använda oss av både kvantitativ och kvalitativ metod för att kunna kartlägga något som var okänt för oss och därefter analysera dess innehåll och mening, genom att kombinera en enkätundersökning med intervjuer. Huruvida det är möjligt att kombinera dessa båda metoder är något som det inom forskningsvärlden finns skilda meningar om. Åsberg (2000) hävdar att det inte går att tala om "en metod" som kvantitativ eller kvalitativ, utan att det istället går att tala om kvantitativa eller kvalitativa data. Materialet vi fick av enkätundersökningen klassas på så sätt som kvantitativ och materialet från intervjuerna och den öppna frågan i enkäten som kvalitativ data. Enkäten innehåller både kvantitativa och kvalitativa led som vi kommer presentera närmare senare i metoddelen. Uppdelningen handlar inte heller om något avgörande val när det gäller vilken slags kunskap vi söker eller vilken kunskapssyn vi har (Bjereld, Demker & Hinnfors 2009, s. 119). Vår studie bygger på Åsbergs (2000) antaganden om att en kvalitativ och kvantitativ studie inte har någon bäring med avseende på epistemologiska ställningstaganden, samt Bjereld, Demker & Hinnfors (2009) antaganden om att en studie kan både byggas på kvalitativa och kvantitativa antaganden.

2.5 Mätinstrument

För företaget är det viktigt att veta och förstå kundernas förväntningar på tjänsten för att de ska kunna leverera rätt tjänst och med rätt kvalitet. Att inte leverera den förväntade tjänstekvaliteten som kunden vill ha kan innebära förlust av kunder och svårighet att bibehålla sina kunder (Wilson et al. 2012, s. 51). Om företaget kontrollerar vad kunderna har för förväntningar kan de ge den service som kunderna vill ha. Robledo (2001, s. 29) påpekar att

kundens förväntningar skiljer sig åt beroende på kunden och beroende på vilket företag som hanteras. Han menar även att resultatet av en mätundersökning inte bör appliceras på alla företag då alla är olika och har olika behov. Det är därför oklart vilket mätinstrument som passar bäst till en ideell förening. För att pröva hur väl mätinstrumenten fungerade valde vi att använda oss av två olika mätinstrument. Det första mätinstrumentet är servqual som utgör den största delen av enkäten. Servqual kan räknas som ett kvantitativt mätinstrument då det försöker hitta ett samband mellan olika företeelser för att resultatet sedan kan uttryckas i siffror (Bjereld, Demker & Hinnfors 2009, s. 118). Detta gav oss ett kvantifierbart material om hur medlemmarna upplever tjänstekvaliteten på den ideella föreningen.

Det andra mätinstrumentet kallas kritiska händelser som användes till den öppna frågan i enkäten och till intervjuerna. För att använda kritiska händelser som mätinstrument krävs det kvalitativa metoder då det måste finnas plats för respondenten att ge fylligare och mer detaljerade svar än kvantitativa metoder ger (Bryman 2011, s. 413). Syftet med intervjuerna är att gräva vidare i enkätens öppna fråga och på så vis upptäcka och identifiera intervjupersonens ståndpunkter och få fram vad dem upplever vara relevant och viktigt i frågan om upplevd tjänstekvalitet i föreningen (Bryman 2011, s. 413, Patel & Davidson 2003, s. 78). Vi valde även att göra intervjuerna eftersom vi fann brister i servqual och intressanta upptäckter i den öppna frågan. En vidare diskussion om detta försiktiga bidrag till forskningen finns i slutet av kapitlet och mätinstrumenten servqual och kritiska händelser kommer presenteras närmre.

2.5.1 SERVQUAL

Servqual är ett mätinstrument som mäter kunders upplevda tjänstekvalitet och bygger på idén att det finns ett gap mellan kundernas förväntade och upplevda kvalitet. Detta gap kallas för kundgapet där den förväntade kvalitet består av vad som är standardiserat och normalt att förvänta sig, alltså tron på vad som kommer ske, och den upplevda är vad som verkligen skedde. Att stänga detta gapet är viktigt för att skapa tjänstekvalitet och detta gapet bygger grunden för den så kallade gapmodellen som Wilson et al. (2012, s. 96) talar om. Huvudsaken för att uppnå tjänstekvalitet är att stänga detta gapet. När det uppstår problem med kommunikationen och att lyssna på sina kunder, krävs det att företaget tar del av och förstår kundernas förväntningar. En kund kommer endast att uppfatta kvalitet positivt när tjänsten uppfyller eller överträffar deras förväntningar. Om ett företag inte vet på vilken nivå kundernas förväntningar är, kommer det att vara omöjligt att ta reda på den exakta

anledningen till att de inte matchar. På en sidan kan det vara så att kunden förväntningarna är tillräckliga men att prestationen inte är det. Å andra sidan, kan det mycket väl vara så att prestationen är väl utförd men kundförväntningarna är helt enkelt för höga för företaget för att kunna matcha dem (Robledo 2001, s. 26). Luckan i kundupplevelsen kan stängas genom omsorgsfull uppmärksamhet från ledningen. Mätning kan då vara nyckeln till att bistå ledningen med denna viktiga uppgift. För att lyckas med det behöver företaget göra sina kunder hörda, vilket görs med undersökningar och mätningar där det mest använda alternativet är servqual metoden som Wilson et al. (2012, s. 113) anser är väl användbart.

Servqual är en attributbaserad modell som tar fasta på attribut som beskriver egenskaperna hos en tjänst som respondenterna sedan får betygsätta. Servqual utvecklades på mitten av 1980-talet av tre forskare som studerade tjänstekvalitetens determinanter. Forskarna kom fram till tio determinanter som sedan reducerades till fem som var resultatet av senare undersökningar (Grönroos 2008, s. 91-92). Dem fem determinanterna servqual baseras på idag och som användes i vår enkät är:

- Materiella ting. Vilket står för det fysiska rummet, hur tilltalande kunden upplever att lokalen, utrustningen och bruksmaterialet är, och även hur personalen ser ut.
- Tillförlitlighet. Avser att tjänsteföretaget levererar rätt tjänst vid rätt tidpunkt som utlovats.
- Tjänstvillighet. Syftar till hur villiga personalen är att hjälpa kunderna och ge prompt service.
- Försäkran. Handlar om att personalen agerar och tillhandahåller den kunskap som får kunderna att känna att de kan lita på företaget.
- Empati. Innebär att tjänsteföretaget förstår kundernas problem, ger kunderna personlig service, handlar utifrån kundens bästa samt har bekväma öppettider.

Utifrån dessa fem determinanter används 21-22 attribut som respondenterna får betygsätta på en sjugradig skala från ”instämmer helt och hållet” till ”instämmer inte alls”. Skillnaden mellan kundens förväntningar och erfarenhet utifrån dem 21-22 attributen ger ett kvantifierbart mått på tjänstekvaliteten (Grönroos 2008, s. 92-93 & Wilson et al. 2012, s. 78-81).

2.5.1.1 Genomförande av enkät

Enkäten skapades efter en SERVQUAL mall ur Wilson et al's bok *Service Marketing: integrating customer focus across the firm* (2012, s. 119-120) som översattes till svenska från engelska. Det gjordes även en del förändringar i ordval för att göra den mer lämplig för ändamålet. Ord som företag och kund ändrades till förening och medlem. Enkäten innehöll ett missivbrev med en presentation av studien och totalt 9 frågor uppdelade i tre delar. Första delen var tre personliga frågor, andra delen var uppdelad efter dem fem determinanterna i servqual med följande vinjettfrågor med slutna svar. Vinjettfrågorna fick respondenterna värdera på en sju-gradig betygsskala från "1 instämmer inte alls" till "7 instämmer helt och hållet". Den sista delen bestod av en fråga som var en öppen fråga där respondenten fick möjlighet att utveckla sitt svar och ge ett mer beskrivande svar, se enkäten i bilaga (1). Innan enkäten skickades ut via mejl till respondenterna, vilka var medlemmar och föräldrar till medlemmar från 16 år och uppåt, gjordes två pilotundersökningar. Första pilotundersökningen gjordes på familj och vänner för att se om språkvalet gick att förstå beroende på olika åldrar, där den yngsta pilotrespondenten var 17 år och den äldsta var 52 år. Den andra pilotundersökningen gjordes på vår urvalsgrupp för att se om enkäten var görbar på fältet. Efter pilotundersökningarna gjordes det korrigeringar i enkäten och den skickades ut via verksamhetschefen på mejl som även var ansvarig för påminnelsemejl. Korrigeringar som gjordes var att byta orden kund till medlem, företag till förening samt skrev vi in förklaringar till begreppen service och tjänstekvalitet. För att öka antalet svar valde vi att gå ut med att de som var med och svarade kunde vinna biobiljetter samt att vi satte upp reklamblad om enkäten på anläggningen. Det var 184 personer som svarade på enkäten, alltså över 25 procent av de registrerade medlemmarna vilket är en 100 procentig ökning från tidigare gjorda enkäter inom föreningen. Bortfallet ligger till största del i åldrarna 16-20 vilket vi tror beror på att utskicket av enkäten gjordes via mejl. För en mer detaljerad syn över vilka respondenter som svarade på enkäten se bilaga (2).

2.5.1.2 Analys av materialet

Enkätprogrammet vi använde oss av vid analysen av den kvantitativa datan kallas SurveyMonkey. Programmet utgav stapeldiagram där det var möjligt att utläsa hur många procent av respondenterna som svarade, uppdelat per fråga. Datan från servqual som vi erhöll presenteras sammanfattat i analysen där svaren från servqual har tolkats med hjälp av svaren på den öppna frågan för att kunna förstå betygsättningen av de olika determinanterna på ett djupare plan. Vilket gav en tydligare bild av den upplevda tjänstekvaliteten samt att det går att tolka de misslyckanden som uppstått, vilka kan vara orsaken till att förväntningarna och

uppfattningarna av tjänsterna inte matchar. För att komprimera svaren på den öppna frågan gjordes det en analysmall se bilaga (3). Sedan tematiserande vi svaren utifrån de fem tjänstekvalitets determinanterna från servqual. Vårt material analyserades utifrån samma premisser som materialet från intervjuerna se bilaga (4).

2.5.2 Kritiska händelser

En kvalitativ metod för att mäta tjänstekvalitet är att utvärdera kritiska händelser (Grönroos 2008). Den kritiska händelse metoden förespråkades och skapades av Flanagan (1954) redan under andra världskriget och bygger på att ett antal förfaranden för att samla in, analysera och uppmärksamma människors tolkningar av händelser. Metoden har enligt Gremler (2004) använts flitigt i undersökningar för att studera tjänsteföretag under de senaste åren. Den utgår från att undersöka väsentliga händelser; hur de identifieras, hanteras och hur resultatet på de upplevda effekterna ser ut (Flanagan 1954). Målet med metoden är att få förståelse om händelsen, där kunden får berätta om en upplevd händelse, antingen positiv eller negativ och hur den avvek från det normala (Grönroos 2008, s. 96-97). Kunden får göra en detaljerad beskrivning av händelsen och varför den anses kritisk. Detta görs enligt Grönroos (2008) för att ta reda på vilka kvalitetsproblem som finns genom att sedan utvärdera kundens beskrivning av händelsen. Detta gör att företag kan få insikt om sina styrkor och svagheter och kan ge en indikation på vilka åtgärder som behöver vidtas i företaget (Grönroos 2008, s. 96-97). Gremler (2004) säger även att en kritisk händelse är något som kan ge ett betydande bidrag till företaget, antingen positivt eller negativt. Det utgår från något som är uppenbart för respondenten men som samtidigt kan vara helt nytt för företaget därför anser Flanagan (1954) att det kan medföra positiva effekter. Då metoden enligt Flanagan (1954) kan underlätta för att lösa praktiska problem och utveckla breda psykologiska principer.

Styrkor med att använda den kritiska händelse metoden är att få respondentens perspektiv på en eller flera händelser kopplade till föreningen. Där kunden får ge sina ord på händelsen (Gremler 2004). Det är en tolkning som ställer stora krav på författarna hur de tolkar det material de får från respondenterna. Flanagan (1954) medger att händelserna ses helt från respondentens perspektiv och begränsar inte mätningen till vissa aktiviteter eller händelser, vilket är positivt. Metoden ger relevant och konkret information som kan föreslå praktiska förbättringsområden. Denna metod är användbar eftersom de tar upp service recovery (Gremler 2004, Flanagan 1954).

Som Gremler (2004) medger kan kritik till kritiska händelse metoden även riktas mot reliabiliteten och validiteten. Då händelserna kan missförstås och det kan även uppstå problem vid analysering och kodning av studien eftersom allt handlar om tolkning av en annan människas tolkningar (Gremler 2004). Respondenten reflekterar över en tillbakablick vilket kan medföra att händelserna omtolkas eftersom det var en tid sedan händelsen skedde. Återberättande av händelse gör att respondenten ska ge en noggrann och sanningsenlig rapportering av den men på grund utav minnesluckor kan det uppstå fel (Gremler 2004). Flanagan (1954) anser att kritik mot metoden är att situationen bör uppstå där handlingen är uppenbar och konsekvenserna är så pass bestämda att det lämnar effekt. För att kunna analysera det bättre krävs ytterligare enkäter och intervjuer enligt mer noggrant kontrollerade förhållanden (Flanagan 1954).

Denna metod används trots kritiken ständigt i undersökningar då det är ett värdefullt verktyg eftersom den ger användbar information som är mer talande än många andra kvalitativa metoder. Det ger möjlighet för forskaren att fokusera på varje specifikt fenomen eftersom den studerar och hjälper till att identifiera viktiga tematiska detaljer med levande exempel för att stödja resultatet (Flanagan 1954). Kritiska händelser innebär fem metodologiska steg i studien: 1) klargöra och fastställa ett syfte. 2) Utveckla en plan för att samla in händelser angående aktiviteten, i vårt fall tjänsten. 3) Samla in data, vilket gjordes både genom enkätens öppna fråga men framförallt med intervjuerna 4) analysera data 5) Tolka och sammanställa (Cormack, 2000).

2.5.2.1 Genomförande av intervjuerna

Vi valde att använda oss av en kvalitativ ostrukturerade intervjuform baserad på kritiska händelser metoden. Intervjuerna liknade på många sätt ett vanligt samtal. Under intervjuer använde vi oss av två intervjuguider, en för medlemmar och en för föräldrar, som mer liknar ett PM för minneshjälp och stöd, se bilaga (4). Exempel på frågor var; hur länge har du varit medlem?, vilka förväntningar hade du på medlemskapet? och beskriv en händelse/situation som du upplevt som betydelsefull kopplat till föreningen, antingen positiv eller negativ. Det kunde variera mycket mellan vilka och hur många frågor som ställdes då vi fokuserade på att intervjupersonen skulle kunna svara och associera fritt utan att bli manipulerad, vilket innebär att vi försökte ställa frågor som inte påverkade svaren. Uppföljningsfrågor ställde vi om det fanns ett behov och om intervjupersonen hade någon intressant ståndpunkt eller åsikt vi ville veta mer om (Bryman 2011, s. 415). För att kunna se olika samband under intervjuerna och

veta vilka punkter som var värda att ha uppföljningsfrågor på studerades de anonyma svaren på enkäten innan intervjun. Då vi använde oss av kritiska händelse metoden fick intervjupersonen berätta om händelser kopplade till tjänsterna och medlemskapet på föreningen som avvek från det normala. Det gav även utrymme för dem att då berätta vad de tyckte kunde förbättras och vad som var positivt och speciellt med föreningen. Intervjuerna avslutades med respondentvalidering där intervjuaren sammanfattade intervjun samt frågade om det var något som skulle ändras eller tillägga. Detta ger intervjupersonen möjlighet att ändra eller förtydliga det som har sagts (Bryman 2011, s. 353).

Intervjuerna hölls på föreningen anläggning och varade mellan 45-120 minuter. Vi valde att bara en av oss skulle hålla alla intervjuer för att kunna hålla samma standard och kvalitet på samtliga intervjuer samt minska att byte av intervjuare skulle påverka materialet. Andra personen satt med och antecknade och ställde några enstaka uppföljningsfrågor om det behövdes. Innan intervjuerna fick intervjupersonerna skriva under ett formulär där de delgavs information om de etiska principerna; informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Bryman 2011 s. 131-132). De fick även fylla i att de godkände att intervjun spelades in, se bilaga (4) för formuläret. Valet att spela in samtliga intervjuer är för att de senare skulle transkriberas. Det inspelade och transkriberade materialet underlättar en noggrannare analys då det går att bevisa vad som har uttalats samt att det går att återgå till materialet upprepade gånger. Vilket ger oss möjlighet att återge materialet så precist som möjlig (Bryman 2011, s. 428-430).

Transkriberingen skedde genom att noggrant återge alla ord som sades med undantag av utfyllnadsord som till exempel "ehm". De längre citaten i analysen är förfinade för att underlätta läsandet, annars är citaten ordagrant utskrivna. Analysen skedde genom att först och främst samla ihop och komprimera det relevanta materialet, därefter kategorisera och organisera materialet efter den teoretiska referensramen (Kvale & Brinkmann 2014). Där vi strukturerade upp det empiriska materialet från transkriberingarna, se bilaga (4).

Urvalet av intervjupersoner var målinriktat och av ett strategiskt slag då vi valde ut specifika kategorier av personer för att närma oss överensstämmelse med vår frågeställning (Bryman 2011, s. 434). Vi valde först ut de kategorier vi ville ha intervjuer med vilka var: passiv medlem som nyttjar kärntjänsten ridskola (PMR), aktiv medlem som nyttjar kärntjänsten ridskola (AMR), passiv medlem som nyttjar kärntjänsten privatstall (PMP), aktiv medlem

som nyttjar kärntjänsten privatstall (AMP) och förälder utan medlemskap (FUM), se bilaga (6). Valet gjordes för att kunna få en spridning av svaren samt kunna återkoppla intervjumaterialet med enkätaterialet. Då vi ville få en djupare förståelse av de svar enkätens öppna fråga gav för att kunna presentera ett mer genomgående analys av vår frågeställning.

2.5.3 Diskussion om mätinstrumentens anpassning och dess kapacitet

Under den andra pilotundersökningen på enkäten kom det till vår kännedom att respondenterna ansåg att de attribut som används utifrån servqual var svårförstådda då de är riktade till kunder och hur kunder upplever tjänstekvalitet, inte utifrån medlemmar. De kände att de inte kunde svara på vissa frågor då de inte kändes relevanta för en ideell förening. Vi ändrade som vi tidigare nämnt ordet kund till medlem och företag till förening då vi ansåg att de var synonyma med varandra och att det var bara en fråga om vilket ord respondenten var van vid. Det visade sig senare i den slutgiltiga undersökningen att det inte stämde utan att kund och medlem, företag och förening hade olika betydelser ur respondentens perspektiv. Respondent 65 säger:

“Denna undersökningen brister i sitt utformande. Går inte att lämna särskilt mycket kommentarer och i vissa fall hade det varit bra med ett vet ej/berör ej mig i frågor. [...] Tyvärr är det vad jag stör mig mest på när man utformar en undersökning ska denna visa att alla har rätt att utge just sina svar vilket inte detta gör. Luddig frågeställning om service/tjänster när man går på ridskola” (resp. 65).

Genom att analysera och granska vårt insamlade material från både enkäten och intervjuerna fann vi denna skiftning viktig då förväntningarna utifrån ett kundperspektiv och medlemsperspektiv såg olika ut. Det fanns även problematik mellan företag och förening, det gick inte att bedöma själva medlemskapet och de köpta tjänsterna utifrån samma faktorer vilket kommer diskuteras ytterligare i analyskapitlet.

Resultatet av att använda servqual som mätinstrument för upplevd tjänstekvalitet på en ideell förening som säljer tjänster, är att det fungerar bra om det kompletteras med ett flertal öppna frågor där respondenten har möjlighet att lämna kommentarer. Det kan även vara relevant att avstå från servqual då förvirring hos medlemmarna kan uppstå på grund av begreppsskillnaderna alternativt göra två olika undersökningar där ena utgår från

medlemsperspektivet och den andra från kundperspektivet. Om det fungerar kan vi inte bevisa då detta inte prövats tidigare. Det viktiga här är att de som gör en undersökning om tjänstekvalitet på en ideell förening bör vara medvetna om problematiken med servqual. Vilket är att förbise det faktum att en kund även är medlem där andra attribut för tjänstekvalitet prioriteras vilket gör att förväntningarna inte är det samma. Då vi kompletterade servqual metoden med kritiska händelse metoden kunde vi använda det till att analysera vårt material utan att förbise problematiken. Vilket gjorde kritiska händelser metoden till ett bra mätinstrument för vår studie på en ideell förening. Det beror på att det är en kvalitativ metod och som det nämndes tidigare så ger den fylligare svar som utgår från vad respondenten anser vara relevant och viktigt. Metoderna komplettera varandra då servqual gav en kvantifierbar data som låg till grund för studien och med hjälp av kritiska händelser kunde vi gå in på djupet och få en bättre förståelse av den kvantitativa datan som annars var väldigt allmän. Kritiska händelser metoden gav här detaljer på vilka kritiska händelser som uppstod i tjänsten samt hur de upplevdes av respondenten vilket ledde till att datan blev mer praktiskt hanterbara och gav utrymmer för service recovery. Vi kunde göra bättre tolkningar då vår förståelse för respondenterna ökade i samband med intervjuerna, vi fick uppleva den förvirring som fanns mellan att vara medlem samtidigt som kund. Det resulterade att vi fick en dubbel syn på upplevd tjänstekvalitet vilket har gett ett positivt avstamp i vår analys.

2.5.4 Slutsats av mätinstrumenten

Det finns olika kriterier för samhällsvetenskaplig forskning där reliabilitet och validitet oftast blir aktuellt när det gäller kvantitativa metoder. Reliabilitet står här för tillförlitlighet, om resultaten av en undersökning blir det samma om de görs på nytt (Bryman 2011, s.49). Validitet kan ses som att det vi undersöker är det som vi avser att undersöka. Genom att mäta det som verkligen ska mätas gör det att validiteten är hög (Bjereld, Demker & Hinnfors 2009, s. 112-113). Det är svårt att avgöra servquals reliabilitet och validitet då vi upptäckte att en individ hade två roller, medlem och kund, vilka hade olika förväntningar. Utgår vi från att respondenterna svarar utifrån ett kundperspektiv är reliabiliteten god då servqual är ett erkänt mätinstrument som är vetenskapligt prövat. Validiteten av servqual blir svår att värdera då mätinstrumentet har mätt det som skulle mätas, i detta fall upplevd tjänstekvalitet utifrån ett kundperspektiv. Problematiken uppstår i och med då uppfattningen av upplevd tjänstekvalitet inte är det samma för en kund och medlem. Detta resulterar i att vi i efterhand har kunnat konstatera att det finns en brist i validiteten vilket vi är införstådda med och kan därför ta hänsyn till det i vår tolkning av resultaten. I tolkningsarbetet spelar den kvalitativa metoden

kritiska händelser in som höjer trovärdigheten på studien då de kan kombineras med resultaten från servqual.

Då vi framförallt har studerat utifrån konstruktionistiskt synsätt där den sociala verkligheten är föränderlig kommer vi att använda begreppet tillförlitlighet som är ett alternativt kriterium för kvalitativa undersökningar (Bryman 2011, s. 352-356). Tillförlitlighet består av fyra delkriterier; trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet och en möjlighet att styrka och konfirmera. Vi har använt oss av respondentvalidering i vår studie, för att minska risken för misstolkningar och öka trovärdigheten. Om studiens resultat är överförbara till en annan situation eller kontext är enligt Lincon & Guba (1985, s. 316 i Bryman 2011, s. 355) en empirisk fråga och att det istället handlar om att producera "thick description". Det innebär att göra en fyllig redogörelse över studien för att andra personer ska kunna bedöma studiens överförbarhet. Vi har inte gjort någon "thick description" över hela studien utan fokuserat på metoden då vårt försiktiga bidrag till forskningen ligger där och därför finns det anledning till försiktighet när det kommer till att överföra hela studien till en annan situation eller kontext. För att öka studiens pålitlighet har även de övriga delarna i forskningsfaserna beskrivits med noggrannhet, samt att utomstående parter har fått bedöma kvaliteten på våra val av tillvägagångsätt och hur de har tillämpats. Slutligen för att kunna styrka och konfirmera måste forskarna agera i god tro, vilket innebär att personliga värderingar och teoretisk inriktning inte medvetet får påverka slutsatserna på studien. Vilket vi har distanserat oss från då vi tidigare inte haft någon kontakt med studieobjektet eller något liknande, vi var främmande för materialet. När vi drar slutsatser förhåller vi oss till vårt hermeneutiska angreppssätt och utgår endast från respondenternas svar (Bryman 2011, s. 354-356).

3. Teoriavsnitt

Låt oss börja detta avsnitt genom att ta dig igenom den värld där kunder står i centrum, där vi presenterar tjänstekvalitet och de faktorer som har en påverkan på den upplevda tjänstekvaliteten. För att sedan röra oss vidare in i föreningsvärlden där medlemmar står i centrum. Den avslutande delen om medlemmarnas perspektiv på tjänstekvalitet är inte lika omfattande som delen om kundens perspektiv, då det inte är ett lika omtalat ämne. Följande teorier behandlar ämnet tjänstekvalitet, vad det är och hur det upplevs. Vi har valt de teorier vi anser mest lämpliga att tillämpa på en ideell förening. Det är viktigt att ta reda på vad som påverkar kunden/medlemmen för att sedan kunna mäta den upplevda tjänstekvaliteten vilket är syftet med uppsatsen. Vi kommer inte göra någon följande presentation av de teorier mätinstrumenten grundar sig på i detta avsnittet även om de ses som teorier, då de presenteras i metodavsnittet.

3.1 Tjänstekvalitet

Att mäta tjänstekvalitet innebär i första hand att det krävs en förståelse för vad det är. Tjänstekvalitet är ett vanligt begrepp som kan definieras på olika sätt. Där den vanligaste definitionen av tjänstekvalitet enligt Clow et al. (1997, s. 231) kan ses som skillnaden mellan förväntningen på tjänsten och upplevelsen av tjänsten. Denna definitionen bygger på teorin om disconfirmation som även Zeithaml et al. (1993) anser handlar om att kunder blir nöjda med en tjänst om tjänsten uppväger eller överträffar kundens förväntningar. Även Grönroos (2008, s. 115) definierar tjänstekvalitet på liknande sätt och menar på att att *bra* kvalitet ses som något som är över förväntan för vad kunden förväntar sig. Där förväntningar kan ses som en hörnsten i hur tjänstekvaliteten kan mätas, eftersom att förväntningar på en kommande händelse har en stor påverkan på resultatet. Vilket innebär att om kunden har en hög förväntning på den kommande händelsen är det svårt för företaget att skapa en bra tjänst (Clow et al. 1997, s. 231, Zeithaml et al. 1993).

Robledo talar även om att tjänstekvaliteten är den viktigaste aspekten att undersöka för att skaffa nöjda och lojala kunder vilket i sin tur leder till ett lönsamt företag på lång sikt (Robledo 2001, s. 22). Grönroos såsom andra forskare håller med i detta påstående (Grönroos 2008, Zeithaml et al. 1996). Till grund av tjänstekvalitetens betydelse har ämnet fått mycket uppmärksamhet vilket lett till att otaliga diskussioner om hur mätning av tjänstekvalitet ska

ske. Hur tjänstekvaliteten upplevs beror på kundernas förväntningar. Detta leder i sin tur till frågan hur tjänstekvaliteten ska mätas och vilka strategier som bör åtgärdas i företaget för att hantera kundernas förväntningar (Robledo 2001, s. 22). Vi kommer nedan skriva om de olika faktorer som kan påverka kundens upplevda tjänstekvalitet.

3.1.1 Attribut som påverkar mest

Hur kunden upplever en tjänst spelar roll. Det finns två dimensioner av tjänstens kvalitet vilket är *vad* kunden får ut av tjänsten, det vill säga det tekniska resultatet samt *hur* de får tjänsten, den funktionella processen. Det kan tänka sig att resultatet av tjänsten har störst betydelse men processen är också en stor del av tjänstekvaliteten, alltså hur en tjänst upplevs. Den funktionella är svårare att utvärdera och upplevs ofta som mer subjektivt (Grönroos 2008, s. 81-82). Enligt Clow et al. (1997) har den funktionella kvalitetsdimensionen störst påverkan. Hur tjänsten utförs är viktig för kundens utvärdering av tjänsten. Det innebär att hur kunden behandlas är viktigare i bedömningen av tjänstekvaliteten än själva resultatet av tjänsten. I det långa loppet eftersom tjänstekvalitet påverkas av adderande händelser så anser Clow et al. att processen på tjänstekvaliteten är den viktigaste aspekten i förväntningarna (Clow 1997, s. 241).

I de olika kvalitetsdimensionerna finns det attribut som har betydelse för hur kunden ser på kvaliteten. Grönroos (2008, s. 123) talar om att olika attribut har olika effekter. En grupp av dessa attribut kallas hygienfaktorer och kan ge stor negativ effekt vid försämring samt liten positiv effekt vid förbättring. Dessa attribut är tillförlitlighet, funktionalitet och kompetens (Grönroos 2008, s. 123-124). Det finns även attribut som kan ge stor positiv effekt och endast liten negativ effekt. Dessa attribut kallas kvalitetshöjande och är exempelvis vänlighet, uppmärksamhet, renlighet och tillgänglighet (Grönroos 2008, s. 123-124). Sist men inte minst talar Grönroos om de attribut som påverkar på båda hållen, bekvämlighet, kommunikation och artighet (Grönroos 2008, s. 123-124).

3.1.2 Toleranszonens påverkan

Många forskare (exempelvis Grönroos 2008, Wilson et al. 2012, Kettinger & Lee 2005) talar om en så kallad toleranszon. Wilson et al. (2012) menar på att hur tjänstekvalitet upplevs beror på toleransnivån och vilken toleranszon kunden har. Den här toleranszonen definieras enligt Grönroos (2008) som en zon som utgör nivåerna av kvaliteten som tjänsten *bör* hålla

och vilken nivå den *måste* hålla. Den nivå som den *måste* hålla är den lägst acceptabla nivån (Grönroos 2008, s. 122). Alla kunder har olika toleranszoner och beroende på om det är resultatnriktade eller processnriktade egenskaper är kundernas tolerans olika. Grönroos (2008) skriver även att kunder har högre toleransnivå när det handlar om processens resultat, de funktionella egenskaperna, än när det handlar om resultatet i sig, alltså tekniska egenskaperna. Wilson et al. (2012) skriver att om kvaliteten på tjänsten ligger mellan förväntad och acceptabel nivå tolereras det av kunden. Om tjänsten däremot överträffa eller håller önskad kvalitet blir kunden nöjd. Sker den mellan förväntad och acceptabel nivå påverkas inte kunden i någon stor utsträckning eftersom tjänsten blir ouppmärksam (Wilson et al. 2012, s. 54-56). Sker det istället ett misstag eller om en dålig upplevelse uppstår så minskar toleranszonen (Grönroos 2008, s. 122). Kettinger (2005) medger som de andra att genom att mäta toleranszonen och jämföra den med kundens upplevelse gör det de möjligt att hitta vart kvalitetsproblemen uppstår och var det krävs insatser för att förbättra kvaliteten.

3.2 Kundens förväntningar och erfarenheter

Som tidigare nämnt är förväntningar ett sätt att ta reda hur tjänstekvaliteten upplevs och därför är det viktigt att veta vad som påverkar kundens förväntningar. Där de huvudsakliga källorna till förväntningar först och främst är påverkade av de tidigare erfarenheter kunden har, inte enbart från tjänsteleverantören utan även med konkurrenter och företag från andra sektorer (Grönroos 1990, s. 158-159). Grönroos (1990) anser att tidigare erfarenheter från företaget i fråga är den viktigaste influensen till att förväntningar skapas. Avsaknad av erfarenheter har dock även påverkan på förväntningarna (Grönroos 1990, s. 158-159). Därför är det viktigt att förstå vad kunderna har för tidigare erfarenheter för att ta reda på vad kunderna har för förväntningar.

Wilson et al. (2012) talar om att tjänster som kräver stor tilltro eller trovärdighet är svåra att utvärdera ifall den ger den tjänstekvalitet som kunden söker efter. Dessa kvaliteter gör det svårare att utvärdera en tjänst än en produkt eftersom det aldrig är säkert hur tjänsten upplevs eftersom kunden ständigt utsätts för olika signaler och processer vid en tjänst (Wilson et al. 2012, s. 29). Precis som Grönroos (1990) håller Wilson et al. (2012) med om att erfarenheter från tidigare tjänster dominerar hur kunden utvärderar en tjänst. Det är själva processen som kunden går igenom och tidigare erfarenheter som lägger grunden till hur en tjänst upplevs (Wilson et al. 2012, s. 36). Alla kunder upplever en tjänst på olika sätt beroende på kunden

själv och dennes känslor och humör. Det går därför inte helt att utgå från kundernas uppfattning eftersom känslor och humör har en påverkan på uppfattning av tjänstekvalitet. De är kritiska faktorer som formar tjänstekvaliteten (Wilson et al. 2012, s. 39). Det är svårt att bortse från att känslor och humör påverkar i olika situationer det är därmed en beaktning som behövs vid mätning av tjänstekvalitet.

Om ett företag har kunder med för höga förväntningar, bör företaget agera på dessa förväntningar och ta de till en lämplig nivå. Att göra det kräver en förståelse av källorna till förväntningarna (Grönroos 2008). Fem av dessa källor till förväntningar är enligt Grönroos (2008) word-of-mouth kommunikation, marknadsföring, pris, personliga behov och tidigare erfarenheter. Informella rekommendationer eller word-of-mouth kommunikation anser Robledo (2001, s. 28) till skillnad från Grönroos (1990, s. 158-159) vara den mest inflytelserika källan till kundens förväntningar. Vilket innebär att allt som sägs om ett företag påverkar vad kunden har för förväntningar på företaget.

Ojasalo (2001) talar i jämförelse med Grönroos (1990) och Robledo (2001) om att det finns olika typer av förväntningar på tjänster; luddiga, implicita och orealistiska. Det krävs att förväntningarna hanteras på ett sätt som gör att tjänstekvaliteten matchar den upplevda kvaliteten vilket leder till tillfredsställelse. Han anser att det är betydande att göra luddiga förväntningar klara genom att företaget ger en klar bild och tydligt kommunicerar till kunden vad som kan begäras av dem. Ojasalo (2001) medger även att de implicita förväntningarna blir explicita, det vill säga att förväntningarna ska appliceras i praktiken och inte enbart i teorin samt att orealistiska förväntningar blir realistiska. Vilket innebär att kundens förväntningar matchar det företaget kan erbjuda. Det är därför viktigt att analysera de förväntningar kunderna har för att se hur de otillfredställda förväntningarna kan rättas till (Ojasalo 2001).

3.2.1 Att hålla löften

De kunder som får en tjänst som inte är över förväntan anser inte kvaliteten vara bra utan enbart av normal kvalitet. Då erfarenheter och förväntningar påverkar kunders upplevelse av kvaliteten gör god tjänstekvalitet att kundernas förväntningar blir högre (Wilson et al. 2012). Grönroos (2008) anser att det är klokt att använda sig av synsättet att ständigt ge kunderna det de förväntar sig men inte över förväntan, då det slutligen leder till att kunden har ouppnåeliga mål. Det går att överträffa kundernas förväntningar genom en överraskningseffekt då

företaget ger kunden något som de inte förväntar sig, detta kan i sin tur leda till att nästa tjänsteupplevelse inte blir alls lika bra då kunden vet att de kan förvänta sig mer av företaget. Företaget förlorar i längden på ett sådant beteende. Grönroos argumenterar för att den besvikelse som skapas kan ge starkare negativa effekter än vad ett överraskningsmoment ger positiva effekter på tjänstekvaliteten. Det kan göra att företaget skadas i kommande tjänsteupplevelse eftersom kunden ständigt strävar efter högre förväntan och överraskningseffekten (Grönroos 2008, s. 115-116).

Ojasalo (2001) talar precis som andra forskare om fenomenet att kunder blir mer nöjda ifall företaget lovar mindre än vad kunden får. För att inte skapa förvirring om vad som ska utlovas är det lättast att utgå från vad kunden förväntar sig. Det ska vara ett löfte som är klart, explicit och realistiskt samtidigt som företaget lägger sig på en nivå som de är säkra på att de klarar av, för att sedan kunna göra det ännu bättre (Ojasalo 2001). Ett problem som ofta uppstår är att företaget lovar för mycket, vilket gör att kunderna blir besvikna. Det är därför bättre att lova för lite och leverera för mycket (Ojasalo 2001). Detta hamnar i en konflikt där vi tidigare talade om att ett överraskningsmoment kan vara förödande för företaget eftersom kunden tror att de ska få lite extra i varje möte med företaget. Hart och Johnson (1999) talar om ett begrepp som heter likgiltighetszon vilket innebär att enbart de kunder som är mycket nöjda återkommer som kunder. För att bibehålla lojala kunder behöver de hållas ovanför likgiltighetszonen vilket leder oss till principen om att överraska kunderna för att hålla de tillfredsställda. Detta innebär att företaget inte kan ge en negativ upplevelse eftersom det då påverkar kunden i stor utsträckning (Grönroos 2008, s. 146). Det finns olika meningar om hur ett företag ska tillfredsställa kunden, antingen genom att ge mer än lovat, skapa ett överraskningsmoment, eller att ständigt hålla löftena på en nivå som inte skadar eller överraskar kunden.

3.2.2 Kundens bild av företaget

Clow et al. (1997) skriver i sin undersökning att kundens bild av företaget har en direkt inverkan på konsumenternas förväntningar och deras utvärdering av både de tekniska och funktionella komponenterna i tjänstekvaliteten. Där både tekniska och funktionella attribut i tjänstekvalitet har en direkt inverkan på tillfredsställelse. Bilden av företaget påverkas även av word of mouth (Clow et al. 1997).

En kunds utvärdering av de tekniska och funktionella kvaliteten påverkas av kundens bild av företaget. Har kunden en positiv bild av företaget och får en dålig tjänsteupplevelse kommer kunden utvärdera upplevelsen annorlunda än om kunden från början erhållit en negativ bild av företaget. En bra erfarenhet och en god bild av ett företag kommer göra att kunden upplever att de behandlas bra av företaget (Clow et al. 1997). Grönroos talar även han om att företagets image har betydelse. Ett företag med bra image har svårare att upplevas negativt samtidigt som det är tvärtom vid en dålig image. Har kunden en negativ image av företaget krävs det mindre för att kunden ska bli missnöjd (Grönroos 2008, s. 81-82).

Kunder som har en positiv bild av företaget *tror* att de behandlas väl av personalen även om så inte är fallet. De tror per automatik att tjänsten uppfyller de krav eller de förväntningar de har. Även om kunden behandlas på samma sätt på två olika företag har förförståelsen och bilden på företaget en stor del i hur kunden upplever tjänsten. När ett företags image blir skadad gör det att det är svårt att bygga upp igen. Det innebär att de behöver behandla kunderna och utföra tjänsten bättre än tidigare för att bli av med de negativa känslorna som förknippas med företaget (Clow et al. 1997, s. 241). Srivastava och Rais (2014) menar även på att kunders bild av ett företag har ett samband med kundlojalitet, vilket vi leds in på i kommande del.

3.2.3 Relationens påverkan

Srivastava och Rai (2014) frambringar att tjänstekvalitet har ett starkt samband med kundlojalitet och relationsstyrka. Deras studie fann att det finns en betydande förhållandet mellan engagemang och kundlojalitet. Engagemang har en negativ men betydande effekt på relationen mellan tjänstekvalitet och kundlojalitet. Det innebär att tjänstekvaliteten riskerar att anses sämre vid ett större engagemang från kundens sida. Fel eller otillfredsställda förväntningar kan hämma tjänstekvaliteten som i sin tur påverkar kundernas lojalitet (Srivastava och Rai 2014).

Att ha en uppfattning om kundernas förväntningar på tjänstekvalitet krävs för att vårda kundrelationerna (Grönroos 2008, s. 22). Hur en kund upplever tjänstekvaliteten har även att göra med hur länge kunden har haft en relation med företaget. Grönroos (2008) medger att ju längre relation desto starkare är relationen. Han anser att varje relation består utav interaktion mellan kunden och företaget. Kundens upplevda värde av en tjänst skapar en kundtillfredsställelse som i sin tur leder till relationsstyrka. Denna relationsstyrka ger en stark

relation och färre kritiska händelser (Grönroos 2008, s. 164-165). Men enligt Flanagan (1954) kan kritiska händelser medföra positiva effekter som företaget inte vill gå miste om. Dock leder en stark relation till längre relationslängd, vilket de flesta företag strävar efter och relationslängden är en stor faktor till hur lönsam kundrelationen är (Grönroos 2008, s. 164-165).

Paulssen och Sommerfeld (2015) anser även att kritiska händelser har en påverkan på relationsstyrkan. Det kan uppstå konsekvenser på relationsstyrka genom negativa händelser som kan skada förhållandet och att det är svårt att kompensera med motsvarande positiva händelser. Deras forskning visar tydligt att även upplevelsen av en enda negativ händelse allvarligt skadar kundförhållandet, medan upplevelsen av bara en positiv händelse inte är tillräcklig för att förbättra förhållandets styrka. Dock är inte alla händelser avgörande för en relation (Paulssen & Sommerfeld 2015).

3.3 Att göra en förbättring

När problem uppstår i ett företag är det viktigt att lösa de för att göra kunden nöjd och skapa tjänstekvalitet. Grönroos (2008, s. 129) medger att relationen till kunden kommer försämras ifalla de problem som uppstår inte löses på bästa möjliga sätt. De tillfällen ett företag erbjuds en andra chans att rätta till sina problem kallas service recovery. Vid rätt hantering av service recovery kan relationen mellan företaget och kunden enligt Wilson et al. (2012) förstärkas. Service recovery ses som en processinriktad aspekt som kan utgöra en positiv effekt på den funktionella kvaliteten. Vid väl genomförd service recovery blir kunden tillfredsställd och kan i vissa fall göra en missnöjd kund mer nöjd efter service recoveryn än om problemet aldrig uppstått. Det är därför viktigt att företag ständigt arbetar med kvalitetsförbättring efter att ett problem har uppstått (Grönroos 2008, s. 129).

Service recovery utgår från ett service management perspektiv som i jämförelse med klagomålshantering beaktar både intern och extern effektivitet. Vilket innebär att god upplevd kvalitet är det viktigaste i företaget, och de problem som uppstår alltid löses för att förbättra relationen mellan kund och företag. Uppstående problem beror oftast inte enbart på grund av ett faktiskt problem utan även på grund utav känslor som uppkommer i dessa situationer. Känslorna är starkare vid ett problem vilket medför att den så kallade toleranszonen ofta är snävare och det medför att service recovery är svår att hantera. En väl genomförda service

recovery beror till stor del till att personalen känner ett stort engagemang för företaget samt att personalen har eget ansvar och handlingsfrihet. Detta medför att personalen har större inflytande och kan ta hand om problem på ett mer effektivt och positivt sätt (Grönroos 2008, s. 130).

Service recovery kan användas såväl i företag som i föreningar. Det är positivt för en förening att använda sig av service recovery istället för att använda sig av vanlig klagomålshandling eftersom service recovery riktar sig mot problemlösning genom ett serviceperspektiv. För att ett företag ska kunna använda service recovery på ett effektivt sätt bör de följa följande riktlinjer: Att företaget själv hittar problemen genom undersökningar. Vid klagomål från kunder ska det vara enkelt för kunden att klaga vilket medför att kunden ska kunna ge klagomål verbalt till företaget. Företaget informerar kunden om eventuella fel som uppstår och vilka åtgärder som bör vidtas. Misstagen bör även åtgärdas kontinuerligt och på ett effektivt sätt. Samt ifall ett misstag eller problem uppstår ska kompensationen till kunden ges omedelbart eller med omnejd. Om det är svårt att kompensera en kund på grund av juridiska eller andra skäl bör snabb och smidig service recovery ske (Grönroos 2008, s. 131-132).

3.4 En medlem

Den föregående teoridelen ger en bild av tjänstekvalitet och vilka förväntningar kunder har på tjänstekvalitet. På grund av den obefintliga del av studier inom tjänstekvalitet, ideella föreningar och medlemmar är följande teorier specificerade på hur kunder upplever tjänstekvalitet i företag. Kunder blir därför ett annat ord för medlemmar, där vi kan se att en kund och en medlem liknar varandra eftersom de båda köper och nyttjar tjänster. Det finns även skillnader mellan dessa begrepp då medlemmar till skillnad från kunder är del av en förening med gemenskap och gemensamt intresse (Nilsson 2006, s. 8). Nilsson (2006) menar att medlemmar är en samling av människor som har liknande idéer och värderingar samtidigt som de har rätt att bestämma i föreningen. Det finns både aktiva och passiva medlemmar i en förening vilket kan skiljas åt beroende på hur engagerade medlemmarna är i det ideella arbetet. En viktig aspekt som krävs för att skapa nöjda medlemmar är att de har en insikt i vad föreningen gör, därför är det betydande av styrelsen att ge information till medlemmarna. Detta medför att medlemmarna känner en delaktighet där alla arbetar för samma sak där de får den information som behövs. Arbetet bygger på god kommunikation mellan styrelsen och medlemmarna. Det är positivt att få medlemmarna att känna sig delaktiga och engagerade

genom att ledningen får ta del av deras idéer och erfarenheter (Nilsson 2006). Som medlem har du mer att bestämma om i föreningen än en kund har i ett företag, vilket ger medlemmen rätt att kontrollera och kritisera styrelsen och verksamheten. På samma sätt som en verksamhet inte kan finnas utan sina kunder, kan föreningen inte finnas utan sina medlemmar (Einarsson 2008). Det är därför viktigt att hålla medlemmarna nöjda genom att skapa engagemang och delaktighet.

I en ideell förening som säljer tjänster uppstår det oklarheter ifall köparen identifierar sig som medlem eller kund. Identiteten handlar om självbild och hur en människa uppfattar sig själv. Där en människas identitet kan vara självdefinierad, hur individen själv upplever sig själv, samt hur den definieras av andra. En identitet skapas kontinuerligt i samspel/samverkan med sin omgivning och handlar inte enbart om hur du ser dig själv utan även hur andra ser på dig (Houston 2016), till exempel hur personalen i en ideell förening ser dig som kund eller medlem. Robertsson & Hvenmark (2015, s. 70) påstår att ideella föreningar i allt större utsträckning har börjat applicera ett kundliknande perspektiv på sina medlemmarna. Detta innebär att den ideella föreningen identifierar medlemmar som kunder. Vilket är en intressant utveckling från det traditionella medlemskapet som kan ha effekter på föreningens styrning, ledning och organisering. Vi är inte intresserade av hur den ideella föreningen identifierar sina medlemmar i vår studie. Utan vi är intresserade av hur medlemmar identifierar sig själva och uppfattar sin roll i den ideella föreningen, samt hur det påverkar medlemmens upplevda tjänstekvalitet.

4. Empiri och analys

I detta avsnitt kommer vi besvara vår andra frågeställning genom att analysera det empiriska materialet med hjälp av den teoretiska referensramen. Analysen börjar med att diskutera de roller medlemmar i en ideell förening som säljer tjänster har då det ligger till grund för resterande analys. Där redogör vi för de faktorer som påverkar den upplevda tjänstekvalitén. Efter detta redovisas resultatet av mätningen på tjänstekvalitén i föreningen som sedan har analyserats utifrån den upplevda tjänstekvalitén av kärntjänsterna och medlemskapet. Analysen avslutas med att diskutera de förbättringar medlemmarna anser bör göras på föreningen.

Genom hela analysen görs det en skillnad mellan begreppen kund och medlem då begreppen inte är synonyma utan står för de två roller en individ uppfattar sig ha i en ideell förening som säljer tjänster. Vilket vill säga att en individ kan både ta rollen som kund och medlem.

4.1 Val av empiri

Det empiriska materialet har samlats in via mätinstrumenten servqual och kritiska händelser. I metodavsnittet diskuterar vi dem två olika metoderna och drog slutsatsen att materialet från kritiska händelse metoden är mer lämplig för att mäta upplevd tjänstekvalitet på en ideell förening som säljer tjänster. Det beror på att det finns en komplexitet mellan rollen som kund och medlem. Vi har valt att använda empirin från servqual för att ge läsaren en överblick över den upplevda tjänstekvaliteten på föreningen för att sedan i större utsträckning använda empirin från kritiska händelser då vi med vårt hermeneutiska och konstruktionistiska ställningstagande är ute efter ett djup och inte bredd i vår analys.

4.2 Identifiering och rollspel

Utvecklingen av styrning, ledning och organisering av ideella föreningar kantas av att det i större utsträckning har skett en förändring i hur en ideell förening identifierar och vilket perspektiv de applicerar på sina medlemmar. Det har rört sig från det traditionella medlemsperspektivet till ett kundliknande perspektiv (Robertsson & Hvenmark 2015, s. 70). Den ideella föreningen vi har undersökt anses ha ett skiftande perspektiv på sina medlemmar enligt intervjupersonerna. Där både ett medlemsperspektiv och kundperspektiv appliceras. Intervjupersonen PMP talar om att hen ses som en kund när hen nyttjar och betalar för

tjänsterna föreningen erbjuder, förutom medlemskapet, men trots det upplever PMP att hen ses:

”[M]er som medlem, är rätt klassiskt för sådana här föreningarna att det blir så. Intressant och tänka på om de hade sett en mer som en kund. Varit jättebra om klubben hade kunnat erbjuda fullservice där de tar hand om hästen över en dag” (PMP).

Samtliga intervjupersoner som är medlemmar talar om att föreningen har ett kundperspektiv när tjänsterna innehåller monetära transaktioner och intäkter för föreningen. Där begreppet kund ses som någon föreningen behöver arbeta för för att göra nöjd annars förlorar föreningen intäkten. Medlemsperspektiv påstår intervjupersonerna används på både gott och ont. När föreningen arrangerar aktiviteter för medlemmarna appliceras ett medlemsperspektiv där fokus är på det gemensamma intresset vilket är positivt. Det negativa är när medlemsperspektivet appliceras för att använda det gemensamma intresset som ursäkt när misslyckande i tjänsteprocessen uppstår. Det gemensamma intresset vi refererar till är en av de faktorer som skiljer medlemmar från kunder (Nilsson 2006, s. 8). Intervjupersonen AMP ger ett exempel på en situation där hen sökt hjälp för en materiell skada i privatstallen först via verksamhetschefen som inte gav något gensvar och då vände hen sig till dåvarande ordförande och berättade om problemet med verksamhetschefen:

”[O]ch då svarade hen att ja men du måste tänka på att... Kommer inte ihåg om hen nämnde att vi är ju medlemmar och vi måste alla hjälpas åt men det var också att du måste förstå att personalen har mycket att göra och att de är underbemannade och så vidare. Och då kände jag liksom [...] att jag borde se det som medlem, att som medlem så borde jag ha overseende med det. Men och där är det ju en konflikt för att, ja jag är medlem men jag köper också en tjänst och jag betalar dyra pengar för att han min häst här och då förväntar jag mig att få det som jag ska ha” (AMP).

Precis som ledningen skiftar mellan olika perspektiv på medlemmarna skiftar medlemmarna vi intervjuade mellan två olika roller. De två olika rollerna var kund och medlem och skiftningarna gjordes både omedvetet och medvetet när de berättade om deras förväntningar och upplevelser på föreningen. Beroende på vilken roll medlemmarna tog blev det en skillnad på deras förväntningar och upplevelser av tjänsterna. När det talades om medlemskapet tog de rollen som medlem och när det talades om övriga tjänster så som ridlektioner och

privatstallshyrning intog de rollen kund. Det är relevant att ta hänsyn till dessa skiftningar i analysen då de påverkar medlemmarnas förväntningar och upplevelser som i sin tur påverkar den upplevda tjänstekvaliteten. Detta beror på att upplevd tjänstekvalitet är skillnaden mellan individens förväntningar på och upplevelse av tjänsten (Clow et al. 1997, s. 231). Vi kommer därför i kommande avsnitt redogöra för dem olika skillnaderna mellan rollerna mer djupgående.

4.3 Faktorer som påverkar den upplevda tjänstekvaliteten

Tjänstekvalitet definieras vanligast som skillnaden mellan förväntningar och upplevelsen av tjänsten (Clow et al. 1997, s. 231). Förväntningarna innan tjänsten upplevs ha en stor påverkan på resultatet av den upplevda tjänstekvaliteten (Clow et al. 1997, s. 231, Zeithaml et al. 1993). Därför kommer vi gå genom de faktorer som påverkar förväntningarna. Vilka är; toleranzon, löften, erfarenheter, bilden av föreningen och relationer.

4.3.1 Toleranzon

Toleranzonen definieras enligt Grönroos (2008) som en zon som utgör nivåerna av kvaliteten som tjänsten *bör* hålla och vilken den *måste* hålla. Den nivån som den *måste* hålla är den lägst acceptabla nivån (Grönroos 2008, s. 122). Toleransen bland intervjupersonerna visade sig vara olika när det talades om medlemskapet och kärntjänsterna privatstall och ridskola. Där det visade sig att intervjupersonerna har större tolerans när det gäller medlemskapet än när det kommer till kärntjänsterna. AMP berättar att det är mer kritiskt om servicen gällande tjänsten inte uppfylls än själva medlemskapet:

”[S]ervicen är ju mer kritisk tycker jag. De är ju, våra hästar är ju, vi som har hästar är ju väldigt knäppa på det men det är alltså det är ju som ett barn så du skulle ju aldrig. Betalar du för att din dagmamma ska ta hand om ditt barn under dagen och lämnar den utanför ICA två timmar medan hen går på gymmet, alltså det finns inte i denna värld” (AMP).

PMP har liknande åsikter och berättar att hen inte hade lämnat föreningen om medlemskapet inte hade bidragit till någon högre nivå av gemenskap. Det som är viktigt är att standarden hålls på tjänsterna, exempelvis att det finns två ridhus, att ridunderlaget och träningarna är bra, hen berättar: ”[...] om det inte hade funkat hade jag fått kolla på andra alternativ” (PMP).

Grönroos (2008) diskuterar om att toleransen för tjänstekvaliteten är olika beroende på resultatriktade eller processriktade egenskaper, där processens egenskaper medger en större toleransnivå. Vilket innebär att medlemmarna då har en större tolerans för att processen inte har bra kvalitet. Att skillnaden mellan kärntjänst och medlemskap uppstår kan bero på att kärntjänsten innehåller resultatriktade egenskaper och på så sätt har de en lägre toleransnivå. Medlemskapet har däremot mer processriktade egenskaper vilket bidrar till en högre toleransnivå. De olika rollerna spelar även här in då det visade sig när rollen som kund antogs angående kärntjänsterna blev toleransnivån lägre då de monetära och praktiska faktorerna räknades in. Vilket skilde sig från när rollen som medlem antogs i frågan om medlemskapet, där dessa faktorer inte spelade roll. Här lades det större fokus på gemenskapen och det kollektiva arbetet som sker i stallen som innefattar andra personer än dem själva och föreningen vilket ledde till att toleransnivån var högre. För att då hålla en bra toleransnivå enligt Wilson et al (2012) ska servicen hållas på en jämn nivå, för service som överträffar förväntan kan göra att toleransnivåerna blir ännu lägre till nästa tjänsteupplevelse.

Det blir en balansgång mellan att hålla medlemmarna och föräldrarna nöjda utan att överträffa deras förväntan. Detta antagande skär sig dock hos AMR som anser att hålla sig på en lägre service nivå för att inte överträffa förväntningarna hämnar utvecklingen av föreningen. Hen menar på att föreningen är ”bortskämda som arbetsgivare” då de inte behöver tänka på att öka föreningens kapacitet och utvecklas för att överträffa förväntningarna. Anledningen till detta anser AMR är för att föreningen har ”alltid fullbeläggning och alltid kö av kunder”. Hen sammanfattar det med att föreningens filosofi är ”Gottnock” (AMR).

4.4 Förväntningar och erfarenheter

De huvudsakliga källorna till förväntningar är först och främst påverkade av tidigare erfarenheter som kunden har från företaget i fråga och från konkurrerande företag (Grönroos 1990, s. 158-159). Grönroos (1990, s. 158-159) menar att erfarenheter från företaget i fråga är tydligt den viktigaste källan, samtidigt som andra har en effekt på kundens förväntningar samt även avsaknad av tidigare erfarenheter.

Vi anser att detta påstående inte gäller för föreningar då vi inte ser några tydliga samband mellan erfarenheterna och förväntningarna i intervjupersonernas svar. Då PMP säger att förväntningar på medlemskapet inte medvetet påverkats av att hen tidigare varit medlem i

andra föreningar. Hen har inte reflekterat särskilt mycket om medlemskapet och anser att det enbart är en självklarhet att vara medlem eftersom hen vill stötta föreningen och delta på aktiviteterna.

PMR talar även hen om att förväntningarna på medlemskapet inte är särskilt höga och den viktigaste anledningen till att hen blir medlem är för att kunna delta i aktiviteterna. Då PMR har lång erfarenhet av föreningen påverkas hen av de tidigare upplevelserna av föreningen och har kommit och gått i föreningen. PMR säger “ Och att jag kommit tillbaka det är att varje gång jag kommer tillbaka så märkte jag förbättringar här” (PMR). Då hen anser att många förbättringar har skett både inom hästhållningen och pedagogiken.

Erfarenheterna kan påverka förväntningarna men inte i den utsträckning där det visar sig vara den viktigaste källan utan då anser vi att hålla löften, bilden av föreningen och relationer är viktigare källor.

4.4.1 Hålla löften

Att överträffa förväntningar eller att skapa överraskningsmoment kan vara både på gott och ont. Det kan ge positiva effekter för medlemmarna och föräldrarna då de blir extra nöjda. Vilket FUM upplevt när hans dotter deltagit i extra kurser på ridskolan som är utanför ridskolans vanliga lektioner. Hen berättar att det var en positiv upplevelse över förväntningarna och förklarar anledningen till det såhär:

”[D]et har blivit en positiv bieffekt kan man väl säga också då när hen har varit här på sådana här extra kurser så har det varit sådana här kurser som håller på hela dagarna och då har hen hängt här och jag har hängt lite och så det är ganska skön stämning att vara här alltså, alla är snälla och hjälper till och folk är glada och positiva [...]” (FUM).

Det negativa är att det är svårt för företaget att alltid överraska om de håller sig på en hög nivå. Vilket beror på att en tjänst som är över förväntan leder till att förväntningarna höjs efter varje tjänsteupplevelse som i sin tur leder till att risken för besvikelse hos de som nyttjar tjänsten ökar. Detta kan i sin tur ge starkare negativa effekter än positiva effekter på tjänstekvaliteten (Grönroos 2008, s. 115-116). Det är därför viktigt att föreningen är tydliga med vad som kan förväntas av dem (Ojasalo 2001), så de kan hålla de löften medlemmar och föräldrar uppfattar att föreningen har kommunicerat. Ett exempel på detta finner vi i intervjun med PMP där hen

har uppfattat att vad som kan förväntas angående riddid i ridhusen. Vilket beror på att det har kommunicerats ut tydligt och därför uppstår det ingen besvikelse i att ridskolans lektioner tar upp den största delen av riddiden. PMP säger:

”Det är ju ändå en ridskola och då vet man ju ändå lite att ridskolan är i huvudsak, jag tycker inte verkligen inte att det är något problem [...] det är något man förhåller sig till, man vet att det är en ridskola när man flyttar hit” (PMP).

Det är även viktigt att förväntningarna är rimliga och matchar med föreningens löften (Robledo 2001, s. 26). För att förväntningarna ska bli rimliga på föreningen påpekar PMR:

”[...] att man alltid får reda på att ja efter ett årsmöte att hur det ser ut med ekonomin, vad är det för planer och ja så att man har insyn. Och då är det också lättare att inte kräva orimligheter”. PMR talar även om den insyn hen får gör att hen: ”[...] vet varför jag inte kan påverka och varför det inte kan bli som jag vill” (PMR).

Det blir viktigt för medlemmarna och föräldrarna att veta *varför* föreningen inte håller sina löften för att det inte ska påverka den upplevda tjänstekvalitén. Detta bildar en förståelse hos medlemmarna och föräldrarna som gör att de kan förbise att löftena inte hålls. Förståelsen kan bero på att medlemmarna känner en delaktighet där alla strävar efter samma sak men för att det ska fungera bör det finnas kommunikation mellan ledningen och medlemmarna (Nilsson 2006, s. 31, 33). Sker det däremot att samma löften bryts ett flertal gånger och att föreningen inte kan leva upp till sina löften, påverkar det den upplevda tjänstekvalitén. Det är ett problem som ofta uppstår när det lovas för mycket, vilket gör att besvikelse kan uppstå (Grönroos 2008, s. 86). Enligt AMR så lovar föreningen för mycket angående att de säljer privatridlektioner. Hen beskriver att det är något ”Som inte fungerar i praktiken” då hen påtagligt flera gånger försökt att få tag på en privatlektion men som AMR förklarar är ”omöjligt” (AMR). Vilket har lett till besvikelse, då löftet om att privatlektioner går att köpa har brutits.

Vi nämnde tidigare är det viktigt med kommunikation och att det hade en positiv påverkan på om löftena skulle brytas. Men precis som Grönroos (2008, s. 123-124) påstår kan kommunikation påverka tjänstekvalitén åt båda hållen vilket instämmer bra med upplevelserna om kommunikationen när föreningen inte håller vad de lovar. När

kommunikationen finns och förmedlar vad medlemmarna och föräldrarna kan begära och förklarar varför löftet brutits påverkas tjänstekvaliteten positivt. Skulle kommunikationen däremot utebli helt påverkas tjänstekvaliteten negativt. AMP upplevde det sista nämnda när hen kontaktat verksamhet för en efterfrågan och fick ett svar att hen skulle kolla upp det. AMP berättar:

”[J]ag fick ju inget beslut om att, jag fick ju ingen återkoppling om att det inte blir schabrak men det kom ju inga schabrak och jag hade påmint så många gånger att jag kände att, ok det blir inga schabrak. I've got it (sv. Jag har fattat det)” AMP berättar även att: "man måste ha klara riktlinjer över hur man hanterar sådant här för det kommer upp, konflikter kommer, problem kommer, svårigheter kommer och då måste det finnas en plan där alla kan höras och föra fram sina åsikter och där det förs en dialog. Om det bara hade varit så att de sagt att ja men det [...] ja men vi har tyvärr inte råd att göra någonting åt detta om det hade blivit svaret att tyvärr det finns inte pengar. Då hade det varit en annan sak” (AMP).

Detta visar att när det kommer till att hålla löften i föreningen är det viktigt för medlemmarna och föräldrarna att kommunikationen är god både när det gäller vad de kan begära av föreningen och när löftena bryts. En bättre insikt av föreningen hjälper medlemmarna att veta vad de kan begära vilket gör att de kan matcha sina förväntningar bättre med föreningens kapacitet. Det är även viktigt att medlemmarna vet varför löftena bryts då det skapar en förståelse som gör att de negativa effekterna som de brutna löftena medför kan förmildras. Det gemensamma intresset föreningen bygger på spelar roll i den förståelse som skapas. Vilket visar sig vara att det gemensamma intresset väger tyngre än att löftena bryts. Här sker det en tydlig skiftning i rollspelet där rollen som medlem spelar över rollen som kund.

4.4.2 Bilden av föreningen

Clow et al. (1997) skriver i sin undersökning att kunders bild av företaget har en direkt inverkan på konsumenternas förväntningar och deras utvärdering av tjänstekvalitet. Vilket Grönroos (2008) instämmer med när han skriver om att företagets image har betydelse. Vi anser att Clow et al.'s och Grönroos teorier angående kundens bild av företaget går att direkt överföra till ideella föreningar som säljer tjänster. Det fanns tydliga kopplingar mellan bilden av föreningen och förväntningarna, vilket framförallt syns i AMP:s bild av föreningen:

“Ja då tänker jag, det är liksom då tänker jag, nu tänker jag på [föreningen] och det första som jag liksom får upp är frustration för att det är så dålig kommunikation. Alltså jag älskar stället jag tycker jättemycket om personalen, jag gillar hästarna, människorna runt omkring, allt är fantastiskt men det är liksom det är den lilla biten som gör att det blir så mycket frustration och jag ser frustration överallt [...]” (AMP).

AMP:s förväntningar på kommunikationen i föreningen är väldigt låga och bilden av föreningen är som sagt negativ. Det blir svårt för föreningen att bygga upp deras image igen för AMP då hen har negativa känslor som förknippas med föreningen (Clow et al. 1997, s. 241). Då AMP har en negativa bild av föreningen krävs det mindre för att hen ska bli missnöjd (Grönroos 2008, s. 81-82).

4.4.3 Relationer

Relationerna med föreningen ser olika ut och det uppstår en markant skillnad på om personen är aktiv eller passivt engagerad i föreningen. PMP som är passivt engagerad i föreningen upplever att relationen till föreningen är god. När hen skulle hyra box till sin häst på föreningen fick hen enkelt kontakt med verksamhetschefen och processen var kort och smidig. PMP svarar på frågan om det alltid finns hjälp att få av föreningen såhär:

”Ja det tycker jag, finns alltid någon personal runt om. Och stämningen gör att man vågar fråga om hjälp. Man behöver liksom inte känna sig rädd och så för stämningen är öppen och trevlig här” (PMP).

Det visar även på att tjänsterna är tillgängliga och enligt Grönroos (2008, s. 123-124) är tillgänglighet kvalitetshöjande och ger positiva effekter på den upplevda tjänstekvalitén. En annan passiv medlem i föreningen har också en god relation till föreningen och berättar:

"Ja eftersom jag har så långt perspektiv tillbaka så märker jag att kompetensen har överhuvudtaget bara ökat. Under alla de här åren, så att nu är det nu behöver man inte bekymra sig om man får vikarie något pass eller måste byta till en grupp med en annan ridlärare. De är konsekventa och de lär ut samma saker, de förklarar lite olika men man vet att liksom linjen finns där" (PMR).

PMR syftar här till att relationen har utvecklats och hen tror att relationen är god på grund av den långa relationen hen har haft med föreningen. Hur PMR upplever tjänstekvaliteten kan påverkas av den långa relationen då Grönroos (2008) påstår att hur länge relationen har varat påverkar tjänstekvaliteten. Han anser även att ju längre relationen är desto starkare är den. Utifrån detta kan vi antyda att den långa relationen har haft en påverkan på PMR:s upplevda tjänstekvalitet där hen har under årens gång sett en ökning av kvalitén på tjänsterna vilket har bidragit till positiva upplevelser.

Relationerna till föreningen ser tyvärr inte alltid goda ut. Den aktiva och engagerade medlemmen AMR berättar att föreningen inte behöver värdera kundrelationerna då hen anser att kundutbyten är stor. Vidare berättar AMR att det är ”lågt i tak” i föreningen och förklarar det med att hen ställt frågor om föreningens ekonomi inför årsmötet, då hen tidigare varit med om att fel har uppstått i årslutet på en annan förening. När frågan ställdes fick AMR dålig respons och hen upplevde att reaktionen från föreningen var att ”det hade [hen] inget med att göra” och avslutar med att säga ”Här ska man hålla sin plats” (AMR).

AMP håller med AMR om att relationerna inte alltid är god speciellt inte när det kommer till kommunikation:

“[K]änner att det är ingen som lyssnar på oss. Det är så frustrerande när man har en idé man har en vilja, man vill göra någonting. Så är det så tråkigt när man försöker få kontakt när man försöker ta igenom någonting men det stannar där. Och sen kan man ju ha jag mina tankar om varför det stannar där men det blir liksom som att prata med en vägg hela tiden. Och då, det blir så tråkigt för jag vill ju gärna vara engagerad och hjälpa till, jag vill vara med på tävlingar och man vill ideellt så. Men när man inte får någonting tillbaka då är det, då rycker man till slut på axlarna[...]

” (AMP).

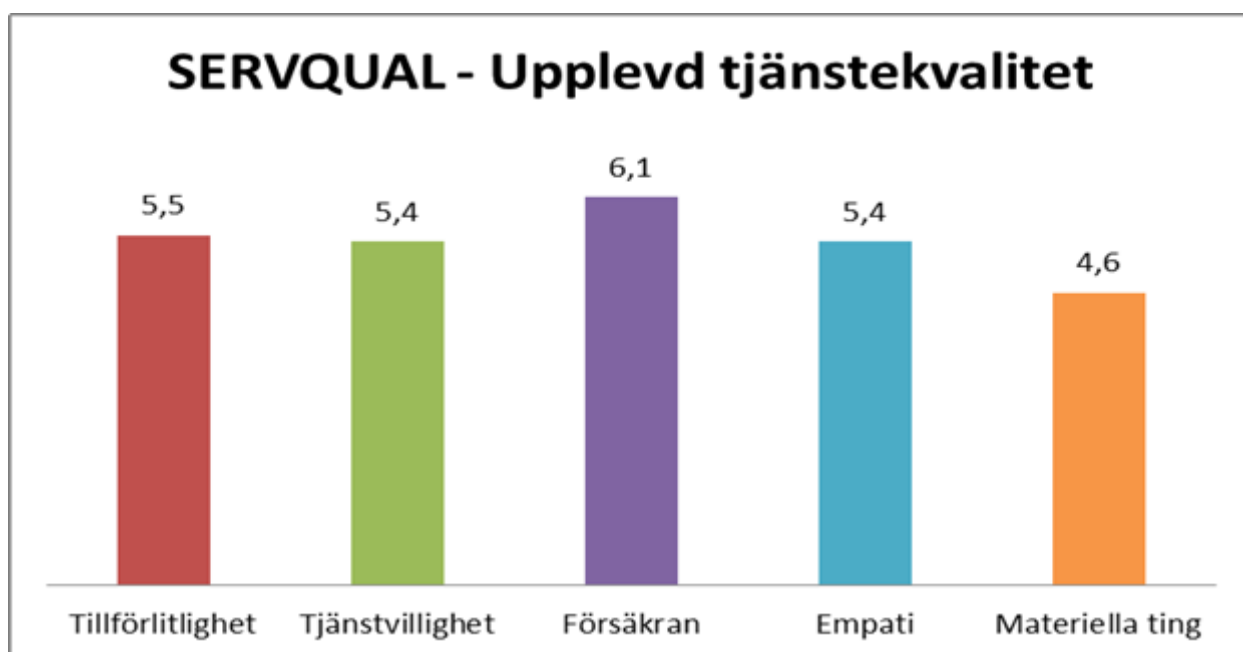
Srivastava och Rai (2014) tror att engagemang har en negativ påverkan på hur en medlem upplever tjänstekvalitet. Detta innebär att om en medlem har ett stort engagemang i företaget kan det ge en negativ påverkan på hur tjänstekvaliteten upplevs. Vilket betyder att en medlem som är engagerad i föreningens arbete oftare upplever tjänstekvaliteten som negativ. Detta kan kopplas till hur intervjupersonen AMP upplever tjänsten som frustrerande. Då AMP har ett stort engagemang i föreningen kan det vara en anledning till att hens upplevelse av tjänstekvaliteten är negativ vilket bör tas hänsyn till.

Ju mer engagerad och aktiv medlemmen är desto mer kritisk förhållningssätt finns det till både bilden av föreningen och relationerna vilket bidrar till att upplevelserna av dessa uppfattas som negativa som i sin tur påverkar de förväntningarna som finns på kärntjänsterna och medlemskapet. Med dessa faktorer i åtanke tar vi oss nu an och analysera den upplevda tjänstekvaliteten i en ideell förening som säljer tjänster.

4.5 Upplevd tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster

I följande avsnitt kommer vi ge en redogörelse för hur den upplevda tjänstekvaliteten upplevs i en ideell förening som säljer tjänster. Där vi först redogör för hur kärntjänsterna upplevs för att sedan gå vidare till hur tjänstekvaliteten på medlemskap ser ut. I första delen redovisar vi med hjälp av tabeller och empiriskt material från enkäten servqual hur kärntjänsterna upplevs.

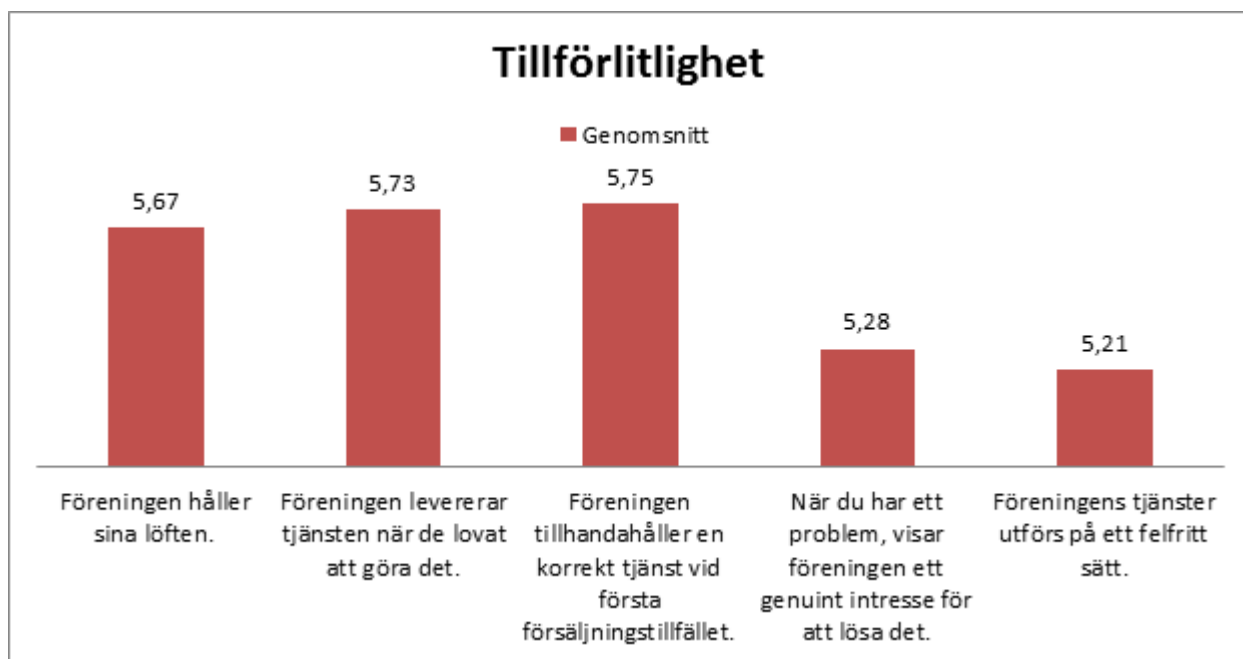
4.5.1 Upplevd tjänstekvalitet på kärntjänsterna



Tabellen visar de snittbetyg respondenterna har värderat dem olika tjänstekvalitetsdeterminanterna; Tillförlitlighet, tjänstvillighet, försäkran, empati och materiella ting. Det är på en skala från 1-7 som betygen har satts utifrån där 1 står för mycket dålig kvalitet och 7 för mycket bra kvalitet. För att förtydliga hur tjänstekvaliteten har upplevts kommer vi i följande

avsnitt ge exempel på olika upplevelser respondenterna haft. Det görs utifrån dem fem determinanterna som servqual mäter upplevd tjänstekvalitet efter. Respondenternas upplevelser ger även ett svar till varför betygsättningen ser ut som den gör, alltså vad som har sänkt eller höjt betyget.

Tillförlitlighet: avser att föreningen levererar rätt tjänst vid rätt tidpunkt som utlovats.

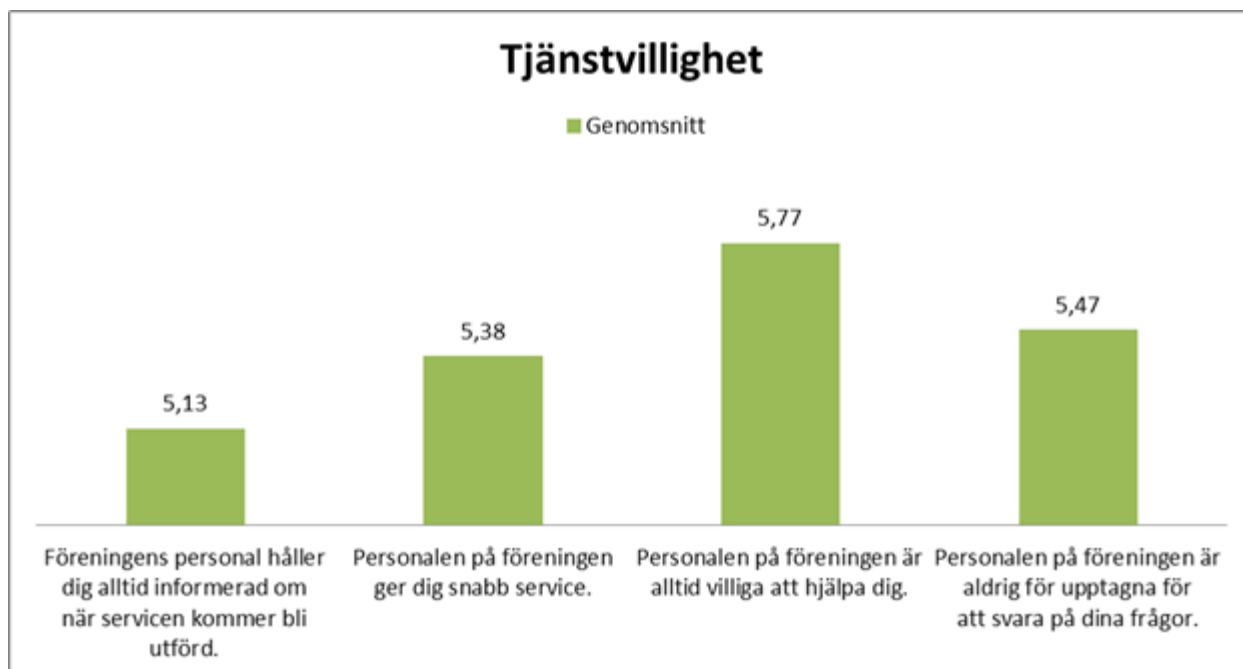


Föreningen håller inte alltid vad de lovar men det behöver inte göra att upplevelsen blir negativ om medlemmarna förstår varför löftet inte hölls, respondent 13 säger: “Jag bokade tid i ridhuset som visade sig var under [föreningen] undervisningstid. Jag blev uppringd av ridhusansvarig som beklagade och gjorde allt för att lösa. Det löste sig på annan klubb men det kändes bra med direkt kontakt och ärlig förklaring, det gjorde att jag fick ändå förståelse trots att jag inte fick "rätt".” (resp. 13).

Det finns brister med att tjänster inte levereras vid den tidpunkt som föreningen har lovat. “Min dotter går på ridlektioner på lördagar. Samtliga ridlärare har lektioner innan så de är alltid 10 minuter sena att dela ut hästarna. Detta gör att ridningen och teorilektionen alltid blir för kort. Det är tråkigt eftersom min dotter blir besviken varje gång och jag blir irriterad. [Föreningen] borde planera sina ridlektioner så att det finns tid att välja hästar osv. Jag upplever det som en mycket dålig planering från föreningens sida” (resp. 42).

I detta fallet påverkar bristen på att tiderna inte hålls kunden och medlemmens humör. Det går därför inte att avgöra om tjänstekvaliteten på hela processen är dålig då känslor och humör är kritiska faktorer som formar tjänstekvaliteten. Det är svårt att avgöra om de har påverkat upplevelsen mer negativ än om känslorna hade varit annorlunda, vilket bör tas i åtanke (Wilson et al. 2012, s. 39). Även om känslorna kan ha påverkat upplevelsen anser vi att det är kritiskt att tjänsten inte levererades i tid då det är en av de determinanter som är avgörande om tjänstekvaliteten upplevs positiv eller negativ.

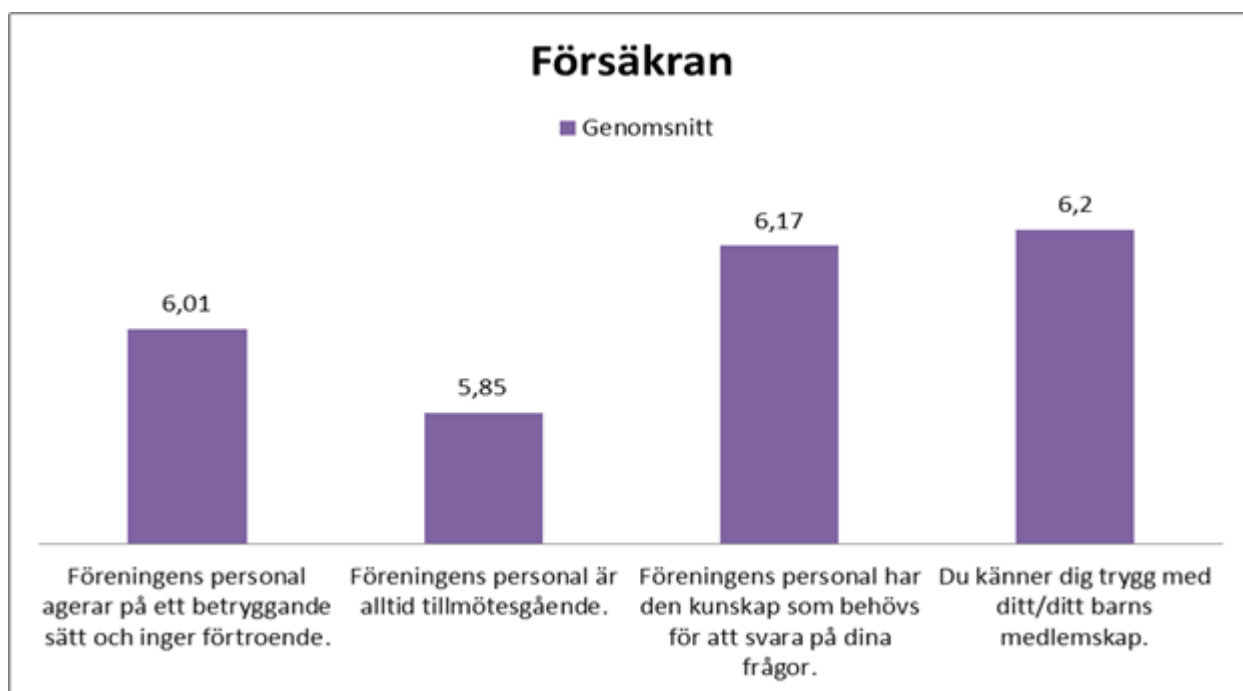
Tjänstvillighet: syftar till hur villiga personalen på föreningen är att hjälpa medlemmarna. Att de är mottagliga för medlemmens önskemål, informerar om när tjänsten kommer utföras samt att de levererar snabb service.



Tjänstekvaliteten på tjänstvillighet ligger lite över medelvärdet i föreningen och kan beskrivas med både både positiva och negativa händelser har inträffat.

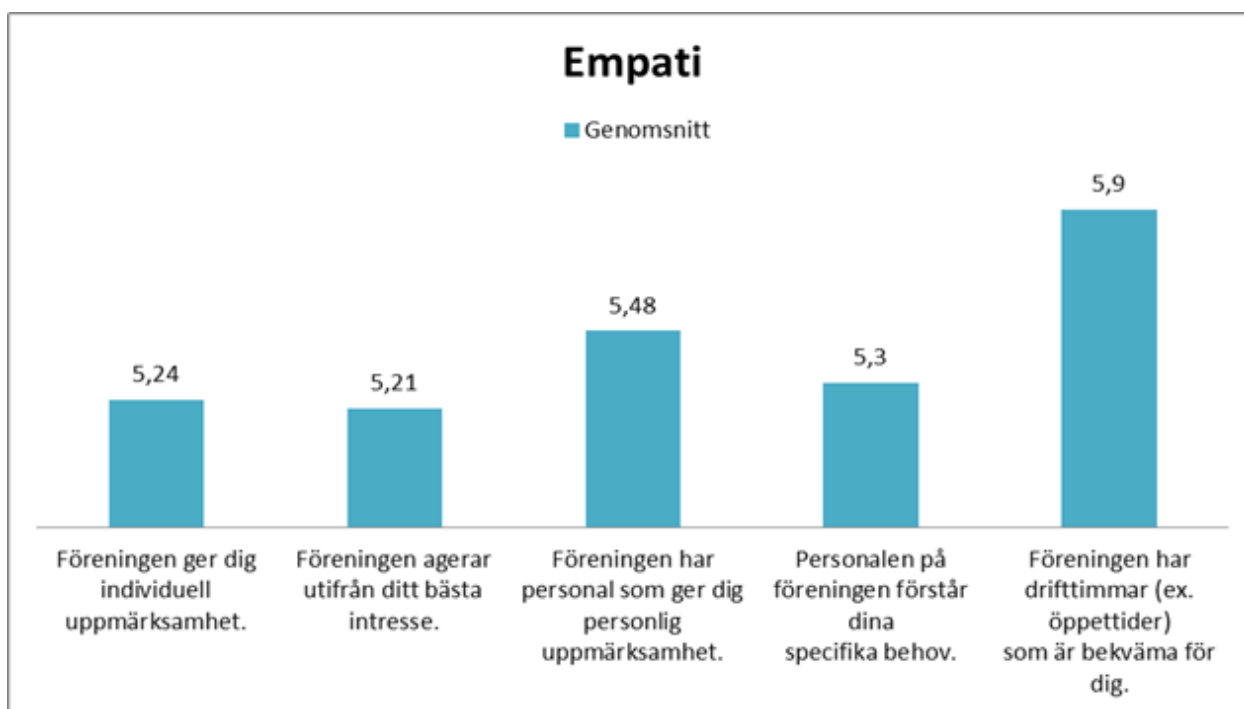
En positiv händelse respondent 88 har upplevt av tjänstvillighet: “Jag mailade [föreningen] angående en privatlektion (då var jag inte medlem) för mig som har ridit i många år men även tillsammans med min sambo som ridit en gång. Jag fick ett snabbt och informativt svar där de kom med förslag på tider, priser, medlemskap mm” (resp. 88). Respondent 106 beskriver en negativ händelse hen upplevt av tjänstvillighet: “Svårt att veta när vissa tilläggsaktiviteter sker. Info på hemsida vad olika klasser gör vore bra” (resp. 106).

Försäkran; handlar om att personalen agerar och tillhandahåller den kunskap som får medlemmarna att känna att de kan lita på föreningen.



Försäkran har fått högst betyg och flera positiva kommenter där det läggs stor vikt på att personalen agerar på ett betryggande och tillmötesgående sätt. En av kommentarerna ser ut såhär: “Min häst hade en misstänkt skada, genast var alla engagerade med sin kunskap råd och stöd!!! Bidrog även med material jag inte hade. Ovärderlig hjälp! Mycket engagerad personal. Många trevliga projekt. Alltid tillmötesgående även om det råkar vara utanför arbetstid, är positivt eftersom det inte är någon utseendemässig skillnad på när de är i tjänst eller är där privat. Finns mycket positivt att berätta och jag är stolt över att vara en del av [föreningen]” (resp. 99). Vi finner inga negativa upplevelser av försäkran i respondenternas svar vilket kan bero på det höga betyget.

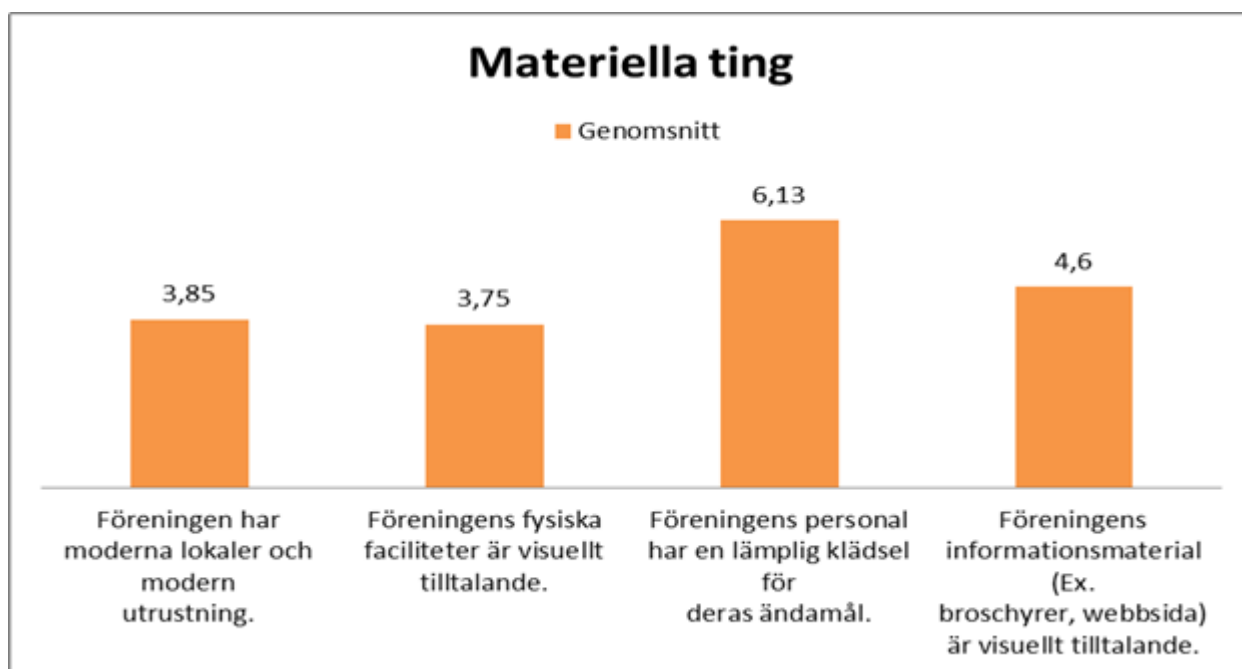
Empati; innebär att föreningen förstår medlemmarnas problem, ger medlemmarna personlig service, handlar utifrån medlemmens bästa samt har bekväma öppettider. Empati fick ett betyg över medel och det finns både positiva och negativa upplevelser hos respondenterna.



Personalen i föreningen agerar utifrån medlemmens bästa, ger personlig service och förstår medlemmarnas specifika behov, respondent 3 sammanfattar detta i en upplevelse hen upplevt på föreningen. “[Föreningen] var tillmötesgående när jag fick avbryta mina ridlektioner mitt under en termin pga graviditet (vilken ju egentligen inte är någon sjukdom), så att jag kunde få en rejäl del av pengarna tillbaka. Det är jätteskönt att många i personalen lyckas komma ihåg en (och ibland kan knyta ihop familjemedlemmar) trots att man vanligtvis är i stallet bara en gång i veckan” (resp. 3).

När personalen i föreningen inte förstår medlemmarnas behov blir upplevelsen istället negativ vilket respondent 174 har upplevt: “Jag har vid flera tillfällen påpekat att jag vill rida samma häst mer än en gång istället för att hela tiden "hoppa runt" mellan olika (detta gör att jag blir att jag aldrig hinner lära känna en häst och gör bara att jag blir osäker i min ridning) detta har fortfarande inte skett och jag får fortfarande allt som oftast rida olika hästar och får jag en som jag ridit innan så är det en som jag uttryckligen sagt att jag inte känner mig bekväm med. Är mycket besviken på kvalitén på denna ridskola som ger sken av att bara vilja tjäna pengar utan att ta hand om sina kunder” (resp. 174).

Materiella ting; vilket står för det fysiska rummet, hur tilltalande medlemmarna upplever att lokalen, utrustningen och informationsmaterialet är, och även hur personalen är klädd och ser ut. Materiella ting har fått lägst betygsättning av dem fem determinanterna.



Anläggningen anses vara omodern och enligt respondent 136 är: "Utrustningen till ridskolehästarna är ibland så pass slitna att de stjälper snarare än hjälper. [Framförallt] tänker jag på blankslitna stigbyglar eller stigbyglar som glappar vilket stör ridningen samt anstränger fotleden felaktigt" (resp. 136). Bara för att anläggningen anses vara omoderna behöver det inte betyda något negativt, respondent 6 uttrycker det: "Ang fråga 8A vill jag förtydliga att jag betaktar de icke-moderna lokalerna som charmiga och trivs med att den fysiska miljön är robust och rustik snarare än "modern och trendig" i sin estetik" (resp. 6).

För att sammanfatta medlemmarnas upplevda tjänstekvalitet på kärntjänsterna ligger de flesta betygen på över medel vilket innebär att de flesta medlemmarna upplever kvaliteten på kärntjänsterna som bra. Vilket Grönroos (2008) säger att kunder upplever när tjänsten precis håller vad den lovar och inte utöver det. Alltså kärntjänsterna överträffar inte förväntningarna utan håller sig på en jämn nivå med vissa mindre och enskilda servicemisslyckanden. Det instämmer med vad AMR sagt tidigare att föreningen har en filosofi som är "Gott nock" där de nöjer sig med att ligga på en jämn nivå. När vi sedan grävde djupare in i att de endast gör precis det som krävs för att medlemmarna ska tycka att tjänsten är bra, visade det sig som tidigare nämnt att de som är aktiva i föreningen upplever att det saknas utvecklingsmöjligheter av tjänsterna. Föreningen skiljer sig på sätt inte från sina konkurrenter

ur ett tjänstekvalitetsperspektiv utan konkurrerar till största del med deras geografiska placering. Förutom kärntjänsterna har föreningen även medlemskapet att konkurrera med till skillnad från ett företag, vi kommer därför i följande avsnitt redogöra och diskutera hur det upplevs och vilken betydelse det har för medlemmarna.

4.5.2 Upplevd tjänstekvalitet på medlemskapet - gemenskap

Medlemskapet erbjuder aktiviteter som är utanför kärntjänsterna vilka i stor mån fokuserar på gemenskapen i föreningen. FUM talar om en av dessa aktiviteter som är positiv för gemenskapen: "[D]e har ju julshow till exempel eller luciashow och då blir det väldigt mycket förening, alltså det är uppvisning men ändå liksom gemenskap [...] det kan man väl säga är en ganska viktig aktivitet" (FUM). Respondent 1 anser samma sak och uttrycker det som "Luciashowen positiv händelse" (resp. 1).

Ett annat positivt exempel på gemenskapen är när alla medlemmar i privatstallet samlar in pengar för att ge en utav medlemmarna en 30 års present. "Alltså det är så himla kul att se att folk sluter upp och tycker att det är viktigt att folk mår bra i stallarna och bara som en sån sak att en födelsedagspresent, ja visst och det är härligt" (AMP). Detta visar på att gemenskapen är en positiv aspekt i medlemskapet och stor del till att medlemmarna väljer att vara kvar i föreningen. Medlemmarna känner delaktighet och samtliga arbetar för samma sak (Nilsson 2006, s. 31). Vilket några av intervjupersonerna anser är gemenskapen och att ha roligt tillsammans.

Gemenskapen är dock inte i alla anseenden positiv. AMP tar även upp ett negativt exempel: "Men sen är det ju tyvärr att den gemenskapen vänder [...] alltså det är lite två världar, det är privatryttarna och sen är det taggarna utåt gentemot personalen och sen så hamnar liksom ridskoleryttarna lite här borta. Alla är inte riktigt i samma grupp" (AMP).

Vilket ger ett sken om att gemenskapen inte alltid är bra och att den inte genomsyras i hela föreningen. Vilket kan ge upphov till att såkallade subgrupper skapas. Vilket även respondent 14 håller med om "[Föreningen] är uppdelat i olika läger och om man inte är på rätt sida räknas man inte. Vissa står högre på rankinglistan än andra. Trist!" (resp. 14). Dessa grupper som skapas ger då negativa effekter.

Många talar även om den gränslöshet som infinner sig i föreningen, där respondent 5 säger: "[Föreningen] ger ett fint bemötande mot alla människor oavsett förutsättningar och funktionshinder och det gör mig glad. [Föreningen] ska vara stolta över den verksamheten!" (resp. 5). PMR är inne på samma spår och säger: "Gemenskap kring att man har så att säga en sakfråga som man är, som man brinner för och då kan man prata med, alltså den nevrotypiska kan prata med handikappade och gamla kan prata med unga och man kan alltid fråga vilken är din favorithäst" (PMR).

Detta visar på hur gränslös ridningen är, det är någonting för alla och gränslösheten är något som syras igenom hela föreningen förklarar AMP genom att uttala att: "[A]lla är här på lika villkor" (AMP). Det spelar ingen roll vem du är, föreningen och det gemensamma intresset skapar en gemenskap som är svår att finna i tjänsteföretag. Det gemensamma intresset och gemenskapen är något som gör en förening speciell och det som skiljer medlemmar ifrån kunder (Nilsson 2006, s. 8). Gemenskap blir på så sätt en faktor som påverkar tjänstekvalitet därför är det viktigt att mäta tjänstekvaliteten på medlemskapet och inte endast på kärntjänsterna.

Den upplevda tjänstekvalitén på kärntjänsterna och medlemskapet påverkar varandra. Vilket syns tydligt när AMP reflekterar över varför hen stannar kvar på föreningen:

"Jag tror att jag hade nog inte varit kvar här om jag inte hade varit anställd. Hade jag inte sett anledningen till varför det brister i vissa delar så hade jag nog bytt. För att då är du bara kund och framförallt i privatstallarna så är det liksom inte värt det. Det är gemenskapen och föreningen som gör att man vill stanna kvar och att man vill göra det bättre. Så om jag bara hade varit kund så hade jag nog varit long gone (sv. långt borta)" (AMP).

Det visar även på vikten av att både spela rollen som kund och medlem i föreningen. Medlemmar i en ideell förening som säljer tjänster kan inte endast ta på sig en av rollerna då den upplevda tjänstekvaliteten är olika beroende vilken roll medlemmarna tar. Vilket kan resultera i att den ena rollen kan väga upp för den andra när misslyckanden sker i föreningen, som påverkar den ena rollen positivt och den andra negativt. Det är därför svårt att veta exakt hur tjänstekvaliteten upplevs för det kan vara vilseledande när dessa övervägningar görs. Hade det varit i ett företag hade kunden lämnat vid missnöje och företaget hade på så sätt vetat att det hade skett ett misstag. Det är inte lika naturligt att det sker i en ideell förening

som säljer tjänster speciellt inte när det gäller misslyckande i medlemskapet då trots att misslyckanden skett i en större utsträckning stannar medlemmen kvar för att den ena rollen överväger den andra. Vilket gör att misslyckanden i tjänsteprocessen kan missas eller förbises av föreningen som gör att dem inte uppmärksammas och på så sätt inte blir korrigerade som slutligen leder till sämre upplevd tjänstekvalitet. Det är därför viktigt att göra undersökningar om den upplevda tjänstekvaliteten för att finna misslyckanden och även få reda på de förbättringar som bör göras utifrån medlemmarnas och föräldrarnas perspektiv.

4.5.3 Förbättringar

Att problem uppstår i en förening är vanligt. Grönroos (2008) talar om ett begrepp som heter service recovery, vilket handlar om att de problem som uppstår ska tas om hand i bästa möjliga mån. Medlemmarna i föreningen talar om förbättringar som kan göras i föreningen, både förbättringar i tjänsterna eller i medlemskapet. Då väl genomförd service recovery kan medföra positiva effekter är det viktigt för föreningen att tillfredsställa sina medlemmar genom att ta hand om de problem som uppstår (Grönroos 2008).

De huvudsakliga förbättringarna inom föreningen som är gemensamt för många av intervjupersonerna är att det krävs bättre kommunikation i föreningen. Det innebär att det ska vara lättare att få hjälp genom kortare kommunikationsvägar och att de eventuella problem som uppstår kommuniceras ut tydlig (Grönroos 2008, s. 130). AMP är en av intervjupersonerna som talar om detta där hen säger att: "Det måste finnas en plan där alla kan höras och föra fram sina åsikter och där det förs en dialog" (AMP).

Även PMR tillägger att det hade varit positivt med mer kommunikation: "Ja både mer kommunikation och mera undervisning" (PMR). AMR talar även om att utvecklingen hämmas när det inte finns en person att vända sig till och att ärenden ofta skickas runt. Enligt service recovery bör det vara lätt för medlemmar att föra fram klagomål (Grönroos 2008, s. 130). Det kan göras genom att öka medlemmarnas delaktighet och engagemang då det öppnar upp för att medlemmar delar med sig av sina idéer och erfarenheter (Nilsson 2006, s. 39). För att öka delaktigheten och engagemanget blir det extra kritiskt att kommunikationen fungerar, medlemmarna känner sig delaktiga när de vet vad föreningen gör och att alla arbetar för samma sak (Nilsson 2006, s. 31, 33).

Materiella tjänster är även de kritiska att förbättra där ett flertal medlemmar talar om förbättringar av lokaler, omklädningsrum, förvaringsskåp samt hagar. "Jag hade hoppats på att det skulle finnas fler skåp för förvaring av ridkläder på [...]" (resp. 184).

Material ser PMR som en gemensam fiende, dock är det inte många som håller med om det. PMR: " Och på servicesidan så är egentligen det enda, de enda sakerna som jag inte tycker är perfekta är de som jag ser inte rår för. Att anläggningen är som den är och att vi dras med tekniskt stöd som inte alltid är optimalt" (PMR). Anser att de tekniska och materiella aspekterna kräver förbättringar, där PMR säger följande: "Jag tycker snarare att det materiella det är en gemensam fiende, som på något vis vi går ihop emot" (PMR). Det administrativa och hemsidan är också sådant som bör åtgärdas för att göra medlemmarna nöjda.

Personal som har stort inflytande och är engagerade i arbetet tar enligt Grönroos (2008, s. 130) hand om problem som uppstår på ett bättre sätt. Inom den ideella föreningen bör personalen och medlemmarna vara delaktiga i de beslut som tas eftersom de tillsammans leder föreningen bör service recoveryn i föreningen vara god. AMP säger så här:

"[A]lla medlemmarna har ju rätt [...] att säga till om hur föreningen ska jobba för föreningen jobbar för sina medlemmar och där är en utvecklingssvårighet. Det finns inte så många föreningar som är såhär och jag tror man, vi måste hitta ett sätt som vi kan göra eller hur vi ska jobba. Man kanske behöver förändra hur styrelsen arbetar, vilka, kommunikation ja kommunikationvägar så att alla får sin möjlighet att bli hörda" (AMP).

Här talar hen om att de problem som uppstår när föreningen inte bjuder in samtliga medlemmar till en gemenskap, då ridskolan ses som huvudtjänst gör det att vissa medlemmar hamnar utanför. AMP tillför att: "man tänker, jag tror att man känner att här är ju så bra gemenskap men man glömmer att du är i en förening och att det finns ju faktiskt en ytterkant också som också måste komma in i föreningen för att allting ska fungera optimalt" (AMP).

I medlemskapet är relationen med föreningen det som anses mer kritiskt att förbättra. Intervjupersonen PMR anser att det är något som kan förbättras, hen säger att det är något föreningen arbetar med men att det inte syns utåt. Att arbetet med att förbättra relationerna inte syns utåt kan vara en anledning som gör det svårt att ha en klar bild över vad som bör förbättras när det kommer till medlemskapet. Det framkommer även att det är svårt att veta

vad som kan förbättras rent konkret eftersom medlemskapet inte uppfattas som en tjänst utan något som i slutändan kan medföra en positiv bieffekt. Vilket FUM talar om i avsnittet *hålla höften*. AMP däremot säger att medlemskapet leder till bra relationer och gemenskap men att det är inte alltid är så. AMP:

"[D]et handlar nog om att jag står på anläggningen så jag får ju en viss bit av gemenskapen automatiskt, jag är ju här. Men för en förenings skull så har du ju också medlemmar och ryttare som tävlar för föreningen som inte står på anläggningen och där brister det ju jättemycket för vi vet ju knappt vilka de är" (AMP).

För att kunna gör förbättringar måste kommunikation finnas. Föreningen kan vinna på att förbättra gemenskapen då gemenskap är en av anledningarna till att föreningen ens existerar (Einarsson 2008). Det är dock ingen ursäkt för att inte förbättra kärntjänsterna då de har en betydande effekt för om medlemmarna kan göra det som är gemensamt för alla; att hålla på med hästar. Första prioritet blir att förbättra kärntjänsterna för att medlemmarna ska få vinning av resurserna. Andra prioritet blir att förbättra medlemskapet för att öka upplevelsen av kärntjänsterna. Det blir på så sätt det lilla extra som ett tjänsteföretag inte kan erbjuda, alltså en konkurrensfördel. Resultatet blir att medlemskapet ger gemenskap som resulterar i att kärntjänsten upplevs bättre.

5. Slutsats och diskussion

I följande kapitel ger vi först en tillbakablick till arbetets syfte. Därefter sammanfattar vi de slutsatser vi kommit fram till i analysen och ger en djupare inblick. Avslutningsvis nämner vi forskningen i framtiden.

5.1 Tillbakablick

Syftet med uppsatsen har varit att analysera mätinstrument från service management perspektivet som applicerats på en ideell förening som säljer tjänster. Dessa mätinstrument användes för att ta reda på hur tjänstekvalitet upplevs i den ideella förening som vi undersökt. Materialet från den ideella föreningen la grunden till vår uppsats och vårt försiktiga bidrag till forskningen.

5.2 Sammanfattning av analysen

Slutsatsen på den första frågeställningen är att mätinstrumentet servqual inte kan mäta upplevd tjänstekvalitet i en ideell förening som säljer tjänster utan att kompletteras med ett flertal öppna frågor där respondenten har möjlighet att lämna kommentarer. Kritisk händelse metoden är däremot ett bra mätinstrument då det kan ge fylligare svar om det som respondenten anser relevant och viktigt. Metoderna kompletterar varandra på så sätt bra, där servqual står för kvantificerbar data och kritiska händelser står för kvalitativt material där detaljer på tjänstekvaliteten kan urskiljas. Svaret på den andra frågeställningen är att upplevd tjänstekvalitet i ideella föreningar som säljer tjänster skildras ur två olika roller, vilka är medlem och kund. I rollen som medlem upplevs kvaliteten på medlemskapet bra på grund av god upplevd gemenskap. I rollen som kund upplevs kvaliteten på kärntjänsterna utifrån samma premisser som i ett företag där kvaliteten ligger på en jämn nivå. Föreningen konkurrerar på så sätt inte med kvaliteten på kärntjänsterna, utan medlemskapet och den geografiska placeringen är det som skiljer föreningen från konkurrenterna. Det sker ett fåtal servicemisslyckande som framförallt beror på kommunikationen i föreningen mellan ledningen och medlemmarna, vilket kan förbättras med kortare kommunikationsvägar och en större förståelse för att medlemmarna även är kunder. Kärntjänsterna bör hålla en kvalitet som gör att medlemmarna kan nyttja de tjänster de erbjuder utan att de eller hästarna far illa. Med ett bra medlemskap kommer gemenskap i föreningen som är en konkurrensfördel, därför blir det viktigt att inte ta medlemskapet för givet utan även det behövs undersökas för att

förbättras. Det blir på så sätt en balansgång mellan kärntjänsterna och medlemskapet i en förening som säljer tjänster, där båda upplevs av medlemmarna och påverkar deras totala upplevelse av tjänstekvaliteten på föreningen. Vi kan därför säga att en förening som säljer tjänster inte endast kan drivas som ett företag för då finns det risk att förbise det viktiga med en förening; det gemensamma intresset. Däremot går det bra att använda sig av service management metoder om de anpassas och tar hänsyn till rollspelet som sker mellan kund och medlem.

5.3 Rollspelets inverkan

Vi fann i vår studie att medlemmar i en ideell förening som säljer tjänster spelar två roller, en som medlem och en som kund. Det visade sig att det gjordes skiftningar mellan rollerna både medvetet och omedvetet vilket gjorde det svårt att uppfatta vilken roll medlemmarna hade i vissa situationer. I de situationerna som innefattade både kärntjänsterna och medlemskapet var det svårast att avgöra vilken roll medlemmarna tog. Annars gjordes det rätt tydliga skiftningar mellan rollerna där kundrollen antogs när det talades om kärntjänsterna och medlemsrollen antogs när det talades om medlemskap och gemenskap. Det som var mest intressant med rollerna var att den ena rollen kunde väga upp för den andra när det kom till den totala upplevelsen. Detta gjordes framför allt när det handlade om misslyckande i tjänstekvaliteten i föreningen, där det ofta var rollen medlem som vägde upp för rollen som kund. I denna situationen var det gemenskap och medlemskapet som var i fokus för medlemsrollen och för kundrollen var det kärntjänsten och pengar som stod i fokus. Vi finner inga vetenskapliga teorier som stödjer att medlemmar i en ideell förening spelar två roller även om det är tydligt att dem finns, då skiftningarna även görs medvetet. Vårt kunskapsbidrag är att vi kan konstatera att dem olika rollspelen påverkar medlemmarnas förväntningar och upplevda tjänstekvalitet men inte i vilken utsträckning det sker. För att kunna mäta mer exakt den tjänstekvaliteten som finns i en ideell förening som säljer tjänster hade det behövts att rollerna kartläggs. Det är något som hade behövts forskats vidare på för att mätning av upplevd tjänstekvalitet på en förening som säljer tjänster ska bli fullständig utifrån medlemmarnas perspektiv.

6. Källförteckning

Andrén, Lottie. & Dillenbeck, Susanna. (2013). *Företag eller ideell förening? En studie av hur ridskolor i Uppland använder företagsstrategier i sin ideella verksamhet*. Uppsala: Uppsala universitet.

Bjereld, Ulf., Demker, Marie. och Hinnfors, Jonas. (2009). *Varför Vetenskap?* 3 uppl. Lund: Studentlitteratur.

Bryman, Alan. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Clow, Kenneth. E., Kurtz, David. L., Ozment, John. & Soo Ong, Beng. (1997). The antecedents of consumer expectations of services: An empirical study across four industries. *The Journal of Services Marketing*, 11 (4), s. 230-248.

Cormack, Desmond. (2000). *The research process in nursing*. Oxford: Blackwell Science.

Einarsson, Torbjörn (2008). *Medlemskapet i den svenska idrottsrörelsen: en studie av medlemmar i fyra idrottsföreningar*. Stockholm: Economic Research Institute (EFI).

Flanagan, John. C. (1954). The Critical Incident Technique. *Psychological Bulletin*, 51 (4).

Föreningens hemsida. (2012-05-09). *Om föreningen*. (2016-04-18).

Gilje, Nils. & Grimen, Harald. (2007). *Samhällsvetenskapernas förutsättningar*. Göteborg: Diadalos.

Gremler, Dwayne. D. (2004). The Critical Incident Technique in Service Research. *Journal Of Service Research*, 7 (1), s. 65-89.

Grönroos, Christian, (1990). Service Management: A Management Focus for Service Competition. *International Journal of Service Industry Management*, 1 (1), s. 6-14.

Grönroos, Christian. (2008). *Service Management och Marknadsföring*. Malmö: Liber.

Hart, Christopher. W. & Johnson, Michael. D. (1999). Growing the trust relationship. *Marketing Management*, 8 (1), s. 9-19.

Houston, Stan. (2016). Beyond individualism: Social Work and Social Identity. *British Journal Of Social Work*, 46 (2), s. 532-548.

Kettinger, William. J. & Lee, Choong. C. (2005). Zones of tolerance: Alternative scales for measuring information systems service quality. *MIS Quarterly*, 29 (4), s. 607-623.

Kvale, Steinar. & Brinkmann, Svend. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Leopold, Christer. (2006). *Professionell ideell: om att verka med ideell logik*. Stockholm: Sober.

Nilsson, Rune. (2006). *Ideell förening: Bilda, styra & utveckla!* Lund: Förlags AB Björnen.

Ojasalo, Jukka. (2001). Managing customer expectations in professional services. *Managing Service Quality*, 11 (3), s. 200-212.

Patel, Runa. & Davidson, Bo. (2003). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Paulssen, Marcel. & Sommerfeld, Angela. (2015). The impact of critical incidents on customer relationships. *Die Betriebswirtschaft*, 75 (5), s. 291-308.

Prahalad, Coimbatore. K. & Ramaswamy, Venkat. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18 (3), s. 5-14.

Robertsson, Karin. & Hvenmark, Johan. (2015). *Varför ska man vara medlem?: Om betydelsen av medlemskap, ideellt engagemang och alternativa engagemangsformer i idrottsföreningar*. Stockholm: Centrum för idrottsforskning, s. 69-114

Robledo, Marco. A. (2001). Measuring and managing service quality: Integrating customer expectations. *Managing Service Quality*, 11 (1), s. 22-31.

Skatteverket. *Ideella föreningar*. Tillgänglig:

<<https://www.skatteverket.se/foretagorganisationer/foreningar/ideellaforeningar.4.6a6688231259309ff1f800028215.html>> (2016-04-09).

Srivastava, Medha. & Rai, Alok. (2014). An investigation into service quality - customer loyalty relationship: the moderating influences. *Decision (0304-0941)*, 41 (1), s. 11-31.

Svensk idrott. (2012). *Idrottens omfattning*. Tillgänglig:

<http://www.svenskidrott.se/ImageVaultFiles/id_38829/cf_394/Fakta_och_argument_-_idrottsr-relsen.PDF> (2016-04-28).

Vargo, Stephen. & Lusch, Robert. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68, s. 1-17.

Wilson, Alan, Zeithaml, Valarie A., Bitner, Mary Jo & Gremler, Dwayne D. (2012). *Services marketing: integrating customer focus across the firm*. London: McGraw-Hill.

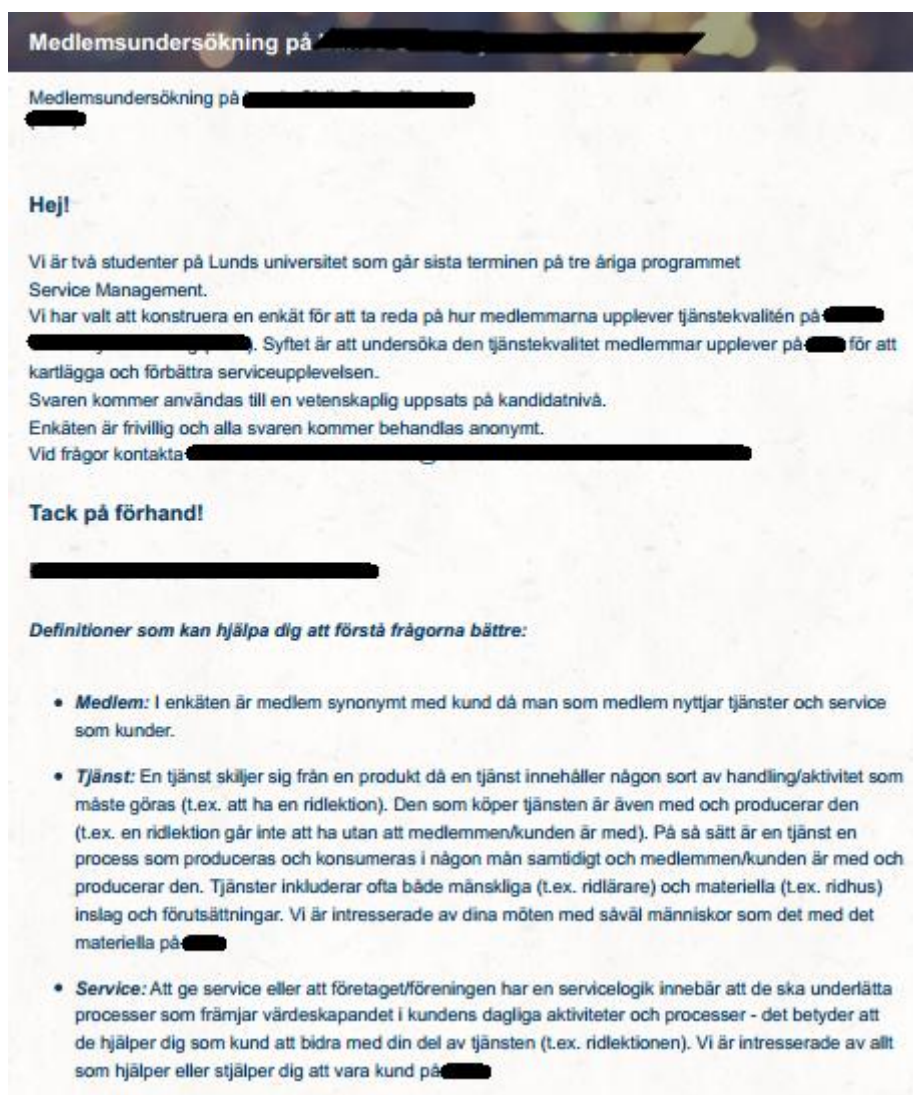
Zeithaml, Valarie. A., Berry, Len. L., & Parasuraman, Ananthanarayanan. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of marketing Science*, 21 (1), 71 1-12.

Åsberg, Rodney. (2000). *Ontologi, epistemologi och metodologi – en kritisk genomgång av vissa grundläggande vetenskapsteoretiska begrepp och ansatser*. Göteborgs universitet, Institutionen för pedagogik och didaktik.

7. Bilagor

Nedan presenteras de bilagor som är relevanta för uppsatsen.

7.1 Bilaga 1 - Enkät



Medlemsundersökning på [redacted]

Medlemsundersökning på [redacted]

Hej!

Vi är två studenter på Lunds universitet som går sista terminen på tre åriga programmet Service Management.

Vi har valt att konstruera en enkät för att ta reda på hur medlemmarna upplever tjänstekvaliteten på [redacted]. Syftet är att undersöka den tjänstekvalitet medlemmar upplever på [redacted] för att kartlägga och förbättra serviceupplevelsen.

Svaren kommer användas till en vetenskaplig uppsats på kandidatnivå.

Enkäten är frivillig och alla svaren kommer behandlas anonymt.

Vid frågor kontakta [redacted]

Tack på förhand!

[redacted]

Definitioner som kan hjälpa dig att förstå frågorna bättre:

- **Medlem:** I enkäten är medlem synonymt med kund då man som medlem nyttjar tjänster och service som kunder.
- **Tjänst:** En tjänst skiljer sig från en produkt då en tjänst innehåller någon sort av handling/aktivitet som måste göras (t.ex. att ha en ridlektion). Den som köper tjänsten är även med och producerar den (t.ex. en ridlektion går inte att ha utan att medlemmen/kunden är med). På så sätt är en tjänst en process som produceras och konsumeras i någon mån samtidigt och medlemmen/kunden är med och producerar den. Tjänster inkluderar ofta både mänskliga (t.ex. ridlärare) och materiella (t.ex. ridhus) inslag och förutsättningar. Vi är intresserade av dina möten med såväl människor som det med det materiella på [redacted].
- **Service:** Att ge service eller att företaget/föreningen har en servicelogik innebär att de ska underlätta processer som främjar värdeskapandet i kundens dagliga aktiviteter och processer - det betyder att de hjälper dig som kund att bidra med din del av tjänsten (t.ex. ridlektionen). Vi är intresserade av allt som hjälper eller stjälp dig att vara kund på [redacted].

- **Tjänstekvalitet:** Tjänstekvalitet kan bara kunden/medlemmen uppleva. Företaget/föreningen kan inte avgöra kvaliteten på tjänsterna och servicen de levererar. Det handlar om hur du som medlem UPPLEVER mötet med t.ex. personer, miljö eller teknik på och kring [REDACTED]. Det kan vara möten med personal, rutiner, dofter, bekvämlighet, andra kunder, informationsteknik och liknande. Upplevd tjänstekvalitet går bland annat att mäta genom mätinstrumentet SERVQUAL som utgår från 5 determinanter (tillförlitlighet, tjänstvillighet, försäkran, empati och materiella ting) för upplevd tjänstekvalitet, vilket är det mätinstrument som enkäten grundar sig på.
- **Tjänsteföretag:** Vi utgår i enkäten nedan från att [REDACTED] är ett företag/en förening som levererar tjänster. Vi vet att de gör mycket annat också, men i just denna enkät är vi intresserade av den del som handlar om tjänster och service, ur medlemmarnas perspektiv.

Enkäten är konstruerad utifrån dessa definitioner och det kan därför vara bra att läsa genom dem innan man börjar svara.

OBS! För att få svara på enkäten måste du ha fyllt 16 år och vara medlem i [REDACTED] eller vara förälder till barn som har ett medlemskap. Tänk även på att du ska svara utifrån DINA egna erfarenheter och upplevelser.

* 1. Alder

- 16 - 20 år
- 21 - 24 år
- 25 - 40 år
- 41 - 65 år
- 66 år eller äldre

* 2. Hur länge har du varit medlem på [REDACTED]? (Är du förälder utan medlemskap svara "Inget medlemskap" även om ditt barn är medlem)

- 1 år eller mindre
- 2 - 4 år
- 5 - 10 år
- 11 år eller mer
- Inget medlemskap

* 3. Vilken tjänst nyttjar du mest?*

(Välj endast ett alternativ och ha den tjänst du väljer i åtanke när du svarar på följande frågor)

*Är du FÖRÄLDER utan medlemskap svara då: "Jag är förälder utan medlemskap på [REDACTED] men mitt barn är medlem". Du ska inte fylla i vilken tjänst ditt barn nyttjar.

- Ridskola (gäller både i grupp och enskilt)
- Privatstall (gäller både som privatryttare och medryttare)
- Ridskola för personer med funktionsnedsättning
- Jag är förälder utan medlemskap på [REDACTED] men mitt barn är medlem.
- Annat, vad?

* 4. Tillförlitlighet: Avser att föreningen levererar rätt tjänst vid rätt tidpunkt som utlovats.

(Välj det alternativ som stämmer bäst överens med din uppfattning)

	1. Instämmer inte alls	2.	3.	4.	5.	6.	7. Instämmer helt och hållet
A) [REDACTED] håller sina löften.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B) [REDACTED] levererar tjänsten när de lovat att göra det.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C) [REDACTED] tillhandahåller en korrekt tjänst vid första försäljningstillfället.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D) När du har ett problem, visar [REDACTED] ett genuint intresse för att lösa det.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E) [REDACTED] tjänster utförs på ett felfritt sätt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 5. Tjänstvillighet: Syftar till hur villiga personalen på [REDACTED] är att hjälpa medlemmarna. Att de är mottagliga för medlemmens önskemål, informerar om när tjänsten kommer utföras samt att de levererar snabb service.

(Välj det alternativ som stämmer bäst överens med din uppfattning)

	1. Instämmer inte alls	2.	3.	4.	5.	6.	7. Instämmer helt och hållet
A) [REDACTED] personal håller dig alltid informerad om när servicen (ex. byte av glödlampa i privatstall eller arrangemang med ridskola) kommer bli utförd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B) Personalen på [REDACTED] ger dig snabb service.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C) Personalen på [REDACTED] är alltid villiga att hjälpa dig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D) Personalen på [REDACTED] är aldrig för upptagna för att svara på dina frågor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 6. Försäkran: Handlar om att personalen på [REDACTED] agerar och tillhandahåller den kunskap som får medlemmarna att känna att de kan lita på föreningen.

(Välj det alternativ som stämmer bäst överens med din uppfattning)

	1. Instämmer inte alls	2.	3.	4.	5.	6.	7. Instämmer helt och hållet
A) [REDACTED] personal agerar på ett betryggande sätt och inger förtroende.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B) [REDACTED] personal är alltid tillmötesgående.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C) [REDACTED] personal har den kunskap som behövs för att svara på dina frågor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D) Du känner dig trygg med ditt/ditt barns medlemskap.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 7. Empati: Innebär att föreningen förstår medlemmarnas problem, ger medlemmarna personlig service, handlar utifrån medlemmens bästa samt har bekväma öppettider.

(Välj det alternativ som stämmer bäst överens med din uppfattning)

	1. Instämmer inte alls	2.	3.	4.	5.	6.	7. Instämmer helt och hållet
A) [redacted] ger dig individuell uppmärksamhet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B) [redacted] agerar utifrån ditt bästa intresse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C) [redacted] har personal som ger dig personlig uppmärksamhet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D) Personalen på [redacted] förstår dina specifika behov.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E) [redacted] har drifttimmar (ex. öppettider) som är bekväma för dig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 8. Materiella ting: Vilket står för det fysiska rummet, hur tilltalande medlemmarna upplever att lokalen, utrustningen och informationsmaterialet är, och även hur personalen är klädd och ser ut.

(Välj det alternativ som stämmer bäst överens med din uppfattning)

	1. Instämmer inte alls	2.	3.	4.	5.	6.	7. Instämmer helt och hållet
A) [redacted] har moderna lokaler och modern utrustning.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B) [redacted] fysiska faciliteter är visuellt tilltalande.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C) [redacted] personal har en lämplig klädsel för deras ändamål.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D) [redacted] informationsmaterial (Ex. broschyrer, webbsida) är visuellt tilltalande.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 9. Beskriv minst en händelse kopplat till [REDACTED] tjänster som haft en inverkan på dig, positiv eller negativ.

Ge gärna förslag på vad du tycker kan förbättras på [REDACTED]

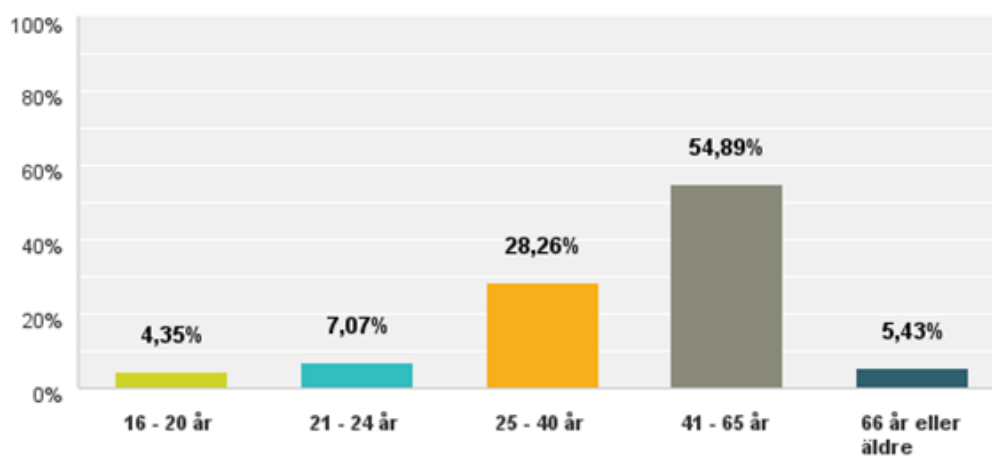
(Ex 1: Jag behöver inte bära med mig mina ridkläder varje dag då det finns ombytesskåp att hyra, vilket underlättar min stressiga vardag. Alt. Jag behöver bära med mina ridkläder varje dag då jag inte har tillgång till ett ombytesskåp för alla är upptagna, det hade varit bra med fler skåp eller ett annat kösystem för att hyra dem.)

(Ex 2: Min häst blev allvarligt sjuk och det var en jobbig period för mig, men tack vare [REDACTED] så kunde jag bearbeta situationen bättre då jag fick mycket hjälp och stöd. Alt. Min häst blev allvarligt sjuk och det var en jobbig period för mig, [REDACTED] hade ingen hjälp de kunde ge mig under den jobbiga perioden i form av stöd utan de förstod inte hur dåligt jag mådde utav situationen. Det hade varit skönt om det hade funnits någon form av stöd t.ex. en krisgrupp med personer i samma situation.)

7.2 Bilaga 2 - Enkät svar respondenterna

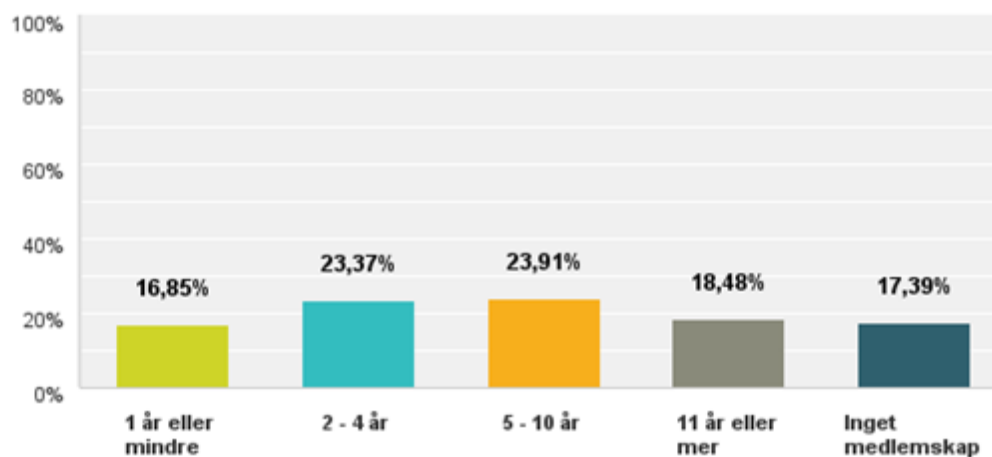
Q1 Ålder

Svarade: 184 Hoppade över: 0



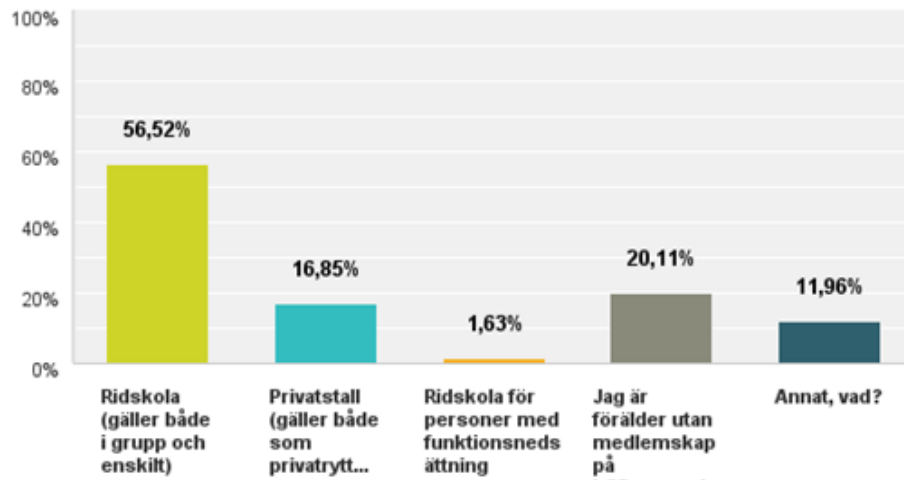
Medlemskap

Svarade: 184 Hoppade över: 0



Vilken tjänst nyttjas

Svarade: 184 Hoppade över: 0



7.3 Bilaga 3 - Tabell över enkätens öppna fråga

Svar på öppna frågan	Temat	Kärntjänst	Ålder	Medlemskap (år)
<p>Ex:</p> <p>(1) Som alldeles ny medlem vore det bra med ett kort infomail om vad som gäller. Har jagat runt på hemsidan för att förstå. Inte lätt att komma splitterny mitt i en termin. Svarstiden på mail är flera dagar.</p>	<p>Ex:</p> <p>Negativt informationsmaterial</p> <p>Negativt Tjänstevillighet</p> <p>Svarstid</p>	<p>Ex:</p> <p>Ridskola (gäller både i grupp och enskilt)</p>	<p>Ex:</p> <p>25 - 40 år</p>	<p>Ex:</p> <p>1 år eller mindre</p>

7.4 Bilaga 4 - Mall för analysarbetet av empirin

Identifiering och rollspel

Tjänstekvalitet

- Toleranszon
- Hålla löften

Förväntningar på medlemskapet och kärntjänsterna ridskola och privatstall

- Faktorer som påverkar
- Bilden av föreningen
- Relationer
 - Med organisationen
 - Med andra medlemmar (Gemenskap)

Uppfattningarna och upplevelserna av medlemskapet och kärntjänsterna ridskola och privatstall

Upplevd tjänstekvalitet på en ideell förening som säljer tjänster

- Medlemskapet
- Kärntjänsterna ridskola och privatstall

Förbättringar

7.5 Bilaga 5 - Intervjuguide

Intervjuguide 1 - medlemmar

(Intervjuformen är öppen så känn dig inte begränsad till frågorna)

Hur länge har du varit medlem?

Varför blev du medlem?

Vilka var dina förväntningar på medlemskapet?

Kan du beskriva en händelse eller situation som du upplevde som betydelsefull eller som särskilt fästs sig i ditt minne kopplat till förening? (Beskriv så utförligt som möjligt vad som hände).

När du tänker tillbaka på situationen, kan du beskriva hur du resonerade i situationen? (Beskriv så utförligt som möjligt hur du tänkte).

Vilka effekter gav det på din totala upplevelse på förening?

Sammanfatta:

Detta har vi pratat om:

Detta uppfattar vi att du har svarat - har vi förstått det rätt?

Något du vill tillägga?

Något du vill fråga?

Tack för din medverkan!

Intervjuguide 2 - föräldrar med barn med medlemskap
(Intervjuformen är öppen så känn dig inte begränsad till frågorna)

Hur länge har du varit involverad i föreningen?

Hur många barn har du som har medlemskap i föreningen?

Varför blev din/ditt barn medlem? Intresse i familjen eller endast barnets intresse?

Vilka var dina förväntningar på ditt/dina barns medlemskap?

Vilken tjänst nyttjar ditt/dina barn?

Vilka förväntningar hade du på den tjänsten?

Kan du beskriva en händelse eller situation som du upplevde som betydelsefull eller som särskilt fästs sig i ditt minne kopplat till förening? (Beskriv så utförligt som möjligt vad som hände).

När du tänker tillbaka på situationen, kan du beskriva hur du resonerade i situationen? (Beskriv så utförligt som möjligt hur du tänkte).

Vilka effekter gav det på din totala upplevelse på föreningen?

Sammanfatta:

Detta har vi pratat om:

Detta uppfattar vi att du har svarat - har vi förstått det rätt?

Något du vill tillägga?

Något du vill fråga?

Tack för din medverkan!

Intervju

Genom föreningen fick vi ett uppdrag att undersöka den upplevda tjänstekvalitén på föreningen. Vilket kommer undersökas genom två olika metoder enkäter och intervjuer.

Uppsatsen läses av lärare, studenter, ledning, senare lagrad i en databas.

Frivillig medverkan - kan avbrytas, behöver inte svara på frågor, de uppgifter du lämnar kommer bara användas till forskningssyftet.

Konfidentialitet - ditt namn kommer ej publiceras.

Intervjupersonsuppgifter

Ditt namn: _____

Passiv medlem: ___ Aktiv medlem: ___

Huvudsakliga tjänst du nyttjar _____

Vill du vara anonym: JA ___ NEJ ___

Godkänner du att vi spelar in intervjun: JA ___ NEJ ___

Ort/datum

Underskrift

7.6 Bilaga 6 - Tabell över respondenter

Respondent	Förkortning vid citat	Datum för intervju
Aktiv medlem privatstall	AMP	2016-04-28
Passiv medlem privatstall	PMP	2016-04-29
Aktiv medlem ridskola	AMR	2016-05-03
Passiv medlem ridskola	PMR	2016-05-02
Förälder utan medlemskap	FUM	2016-05-02