

eStudie.no – presenterer:

Serviceledelse

Skrevet av: Kjetil Sander © April 2020



Forord

Denne boken er bygger på artikkelserien «Serviceledelse» og vil lære deg hvordan du leder en serviceorganisasjon eller service som en funksjon i produktbasert organisasjon.

Boken krever ingen forhåndskunnskaper innen serviceledelse.

Innholdsfortegnelse

Forord	2
Innholdsfortegnelse	3
1 Kort om service.....	13
1.1 Definisjon	13
1.2 Hvorfor er tjenester (service) stadig viktigere for oss?.....	13
1.3 En tjeneste består av en hovedleveranse og flere tilleggsleveranser.....	14
1.4 Hva er forskjellen mellom et produkt og en tjeneste?.....	14
1.4.1 En tjeneste er abstrakt (ikke-fysisk)	15
1.4.2 Tjenester er integrerte	15
1.4.3 Tjenester er varierte (personavhengige)	16
1.4.4 Tjenester kan ikke lagres eller returneres.....	16
1.4.5 Tjenester skapes i samspill mellom flere personer	16
1.5 Hva er god og dårlig service?	16
1.5.1 God service	16
1.5.2 Dårlig service.....	17
1.6 Tre typer service	17
1.6.1 Materiell service	18
1.6.2 Systemservice	18
1.6.3 Personlig service	18
1.7 Service – alltid et tillegg til produktleveransen	18
1.7.1 En tilleggsytelse.....	18
1.7.2 En del av produktleveransen	19
1.7.3 Service som avgjørende forskjell	19
1.7.4 Et spørsmål om forventninger	19
1.7.5 Et spørsmål om kostnader	20
1.7.6 Et spørsmål om bedriftskultur	20
2 Sannhetens øyeblikk og god kundeservice.....	21
2.1 Hva er "sannhetens øyeblikk"?.....	21
2.2 Begrepet "sannhetens øyeblikk"	21
2.3 Hva avgjør "sannhetens øyeblikk"?.....	22
2.4 Hva skaper "sannhetens øyeblikk"?	22
2.5 Spesielt viktig for tjeneste- og serviceytende virksomheter	24
2.6 En utvidet definisjon av "sannhetens øyeblikk"	24
2.7 Sjonglering av "sannhetens øyeblikk"	25
2.8 Oppsummering.....	25
2.9 God kundeservice	25
2.9.1 Hva skaper kundeservicen?	26
2.9.2 Hvordan måle kundeservicen?.....	26
2.9.3 Hva er god kundeservice?	27
2.9.4 Oppmerksom på kundens behov	27

2.9.5	Rask løsning av problemer	27
2.9.6	Vilje til å lytte til klager eller kritikk fra kundene	28
2.9.7	Positive medarbeidere	28
2.9.8	Kompetente medarbeidere	28
2.9.9	God tilgjengelighet = god kundeservice	29
2.9.10	Krav til kvalitet	30
2.9.11	Ikke de strengeste kravene	30
3	3 Servicemarkedsføring	31
3.1	<i>4-planleggingsdimensjoner for markedsføringen</i>	<i>31</i>
3.1.1	Krever 4 dimensjonal tenkning	32
3.1.2	Omdømme dimensjonen	33
3.2	<i>Rekruttering dimensjonen</i>	<i>33</i>
3.2.1	Service dimensjonen	34
3.2.2	Oppfølging dimensjonen	34
3.3	<i>Før kjøpet: Skape rette forventninger</i>	<i>35</i>
3.3.1	Hva er en forventning?	35
3.3.2	Forventningens belønning	35
3.3.3	Forventningens styrke	36
3.3.4	Positive og negative forventninger	36
3.3.5	Bevisste og ubevisste forventninger	37
3.3.6	Realistiske og urealistiske forventninger	37
3.3.7	Hva skaper forventningene?	38
3.3.8	Hvordan styrer forventningene vår atferd?	38
3.4	<i>Under kjøpet: Skape en opplevelse som overgår forventningene</i>	<i>39</i>
3.4.1	Suksessen forutsetter realistiske forventninger	39
3.4.2	Hva er en opplevelse?	39
3.4.3	Meningsfulle og ekstraordinære opplevelser	39
3.4.4	Opplevelsen skapes av "sannhetens øyeblikk"	40
3.4.5	Opplevelsesproduksjon	40
3.4.6	Opplevelser som et teater	41
3.4.7	Den totale opplevelsen	41
3.4.8	Kjerneaktivitet	42
3.4.9	Perifere opplevelser	43
3.4.10	Kjerneopplevelsen	43
3.5	<i>Etter kjøpet: Følge opp kunden</i>	<i>43</i>
3.5.1	Kundepleie / Kundeoppfølging program	43
3.5.2	Kundens opplevelse av bruken	44
3.5.3	Relasjonsmarkedsføring	44
3.5.4	Avdekke fremtidig behov og problemer	44
4	4 Serviceledelse	45
4.1	Hva er serviceledelse ?	45
4.2	Utnytte service som konkurransevirkemiddel	45
4.3	Kjennetegn på god serviceledelse	46
4.4	Serviceledelsessystem	48
5	5 Normann sitt Serviceledelsesystem	48
5.1	<i>Sanders sitt Serviceledelsesystem</i>	<i>49</i>
5.1.1	Ytre elementer	50
5.1.2	Indre elementer	51

5.1.3	Rammebetingelsene til virksomheten	51
5.1.4	Omdømme	51
5.1.5	Organisasjonskultur og ledelse filosofi	53
5.1.6	Målgruppe.....	55
5.1.7	Definisjon av servicebegrep og servicekonsept	55
5.1.8	Markedsføring.....	56
5.2	<i>Bedriften som et teater</i>	57
5.2.1	Bedriftens fysiske omgivelser og utseende.....	57
5.2.2	Servicescape design	58
5.2.3	Service Blueprint	58
5.2.4	Intern merkevarebygging.....	58
5.3	<i>The Service Profit Chain Model</i>	59
6	Service planlegging	60
6.1	<i>Hva er serviceplanlegging ?</i>	60
6.2	<i>Serviceplanens innhold</i>	60
6.3	<i>Målgruppe</i>	61
6.3.1	En angivelse av hvem som er kunden	61
6.3.2	Krever markedssegmentering.....	61
6.3.3	Hvorfor definere målgruppen?	62
6.3.4	Målgruppe definisjon	62
6.3.5	Målgruppe per produkt eller produktgruppe	63
6.3.6	Hvordan identifisere potensielle målgrupper?	63
6.3.7	Valg av segmenteringskriterier	64
6.3.8	Målgruppeverktøy	65
6.4	<i>Service mål</i>	65
6.4.1	Service som et konkurransevirkemiddel.....	65
6.4.2	Hva er et servicemål?	65
6.4.3	Utleidet av markedsmålet.....	66
6.4.4	Overordnet servicemål	66
6.4.5	Delmål for hver kritisk suksessfaktor for servicekvaliteten	66
6.4.6	Kundetilfredshet er det vanligste servicemålet	66
6.4.7	Medarbeidertilfredshet avgjør servicekvaliteten	67
6.4.8	Krav til servicemål	67
6.4.9	Service mål og servicepolicy	68
6.5	<i>Servicestrategi</i>	68
6.5.1	En koordinert del av markedsføringsmiksen	68
6.5.2	Serviceledelsesystemet.....	69
6.5.3	Servicekonsept	69
6.5.4	Servicekvalitet	70
6.5.5	Serviceleveransesystem	72
6.5.6	Opplæring og trening	72
6.5.7	Belønningssystem	72
6.6	<i>Servicepyramiden (serviceløfte)</i>	73
6.6.1	Krever samarbeid	73
6.6.2	Gi serviceløfte	73
6.6.3	Muliggjøre serviceløfte	74
6.6.4	Levere serviceløfte	74
6.7	<i>Servicekvalitet</i>	75
6.7.1	Hva er servicekvalitet?	75
6.7.2	Servicekvalitet er et sammensatt begrep	75

6.7.3	Toleransemodellen	77
6.7.4	Oppsummering så langt	79
6.7.5	5 steg for å skape bedre servicekvalitet.....	79
6.8	<i>Servicekonsept</i>	80
6.8.1	Virksomheten og kunden har ofte motstridene oppfattelse av servicenivået	81
6.8.2	Perspectives on service.....	82
6.8.3	Partene i servicekonseptet	83
7	Modeller og analyseverktøy	84
7.1	<i>Pine og Gilmores fire opplevelsesfelter</i>	84
7.1.1	Deltagelse	85
7.1.2	Iakttagelse vs innlevelse	85
7.2	<i>Empatikart</i>	87
7.2.1	Hva er et empatikart?	87
7.2.2	Format.....	88
7.2.3	Sier	88
7.2.4	Tenker	88
7.2.5	Gjør	89
7.2.6	Føler	89
7.2.7	Tap og gevinst	89
7.2.8	Konstruksjon av kartet	90
7.2.9	Slik lager du en bruker empatikart.....	90
7.3	<i>Customer Journey Maps (kundereisekart)</i>	92
7.3.1	Hva er et kundereisekart?	92
7.3.2	Historiefortelling og visualisering	92
7.3.3	Dekonstruksjon av et kundereisekart	93
7.3.4	Fysiske bevis.....	93
7.3.5	Hvorfor trenger vi et kundereisekart, og når bør vi ha et?	94
7.3.6	Viktige elementer i kartene for kundereiser	94
7.3.7	Regler for å lage vellykkede kundereisekart	95
7.4	<i>GAP modellen (GAP analyse)</i>	97
7.4.1	Kort om GAP analyse.....	97
7.4.2	Kundegapet (forventningsgap)	98
7.4.3	Gap 1 – Kunnskapsgapet	99
7.4.4	Gap 2 – Servicedesigngapet	99
7.4.5	Gap 3 – Serviceleveransegapet	100
7.4.6	Gap 4 - Kommunikasjonsgapet	101
7.4.7	Hvordan lukke gapene?	102
7.5	<i>SERVQUAL (Service Quality Model)</i>	104
7.5.1	Fysiske fasiliteter (tangibles).....	104
7.5.2	Pålitelighet (reliability)	105
7.5.3	Tillit (assurance)	105
7.5.4	Empati (empathy)	106
7.5.5	Respons (responsiveness)	106
7.6	<i>Kundeverdianalyse</i>	106
7.6.1	Holder verditilbudet mål?	106
7.6.2	Kundeverdier.....	107
7.6.3	Kundeverdianalyse	108
7.6.4	Hvorfor gjennomføre en kundeverdianalyse?	108
7.6.5	Formålet med kundeverdianalysen	109
7.6.6	Arbeidsmodell	109

7.7 Tiltakmatrise ("dyktighet/viktighet" matrisen).....	114
7.7.1 Hvordan tolke tiltakmatrisen?	114
7.7.2 Hvilke kundeverdier bør prioriteres i fremtiden?	115
7.7.3 Hvilken nytteverdi har kundeverdi analysen?.....	116
8 Tjenstedesign / Service Design	117
8.1 Kort om service design	117
8.1.1 Målet med tjenstedesign	117
8.1.2 Potensielle resultater av tjenstedesign.....	117
8.1.3 Produkt- og tjenesteutvikling.....	118
8.1.4 Merkevarebygging	118
8.1.5 Forretningsplan	118
8.1.6 Differensiering	118
8.1.7 En tjenesteinnovasjon.....	119
8.1.8 Fokusområder i service design (tjenstedesign).....	119
8.1.9 Helheten avgjør opplevelsen og resultatet.....	119
8.1.10 Tjenstedesignprosessen	120
8.1.11 Prinsipper for tjenstedesign	122
8.2 Design Thinking (Design tenking).....	125
8.2.1 Design Thinking retninger	126
8.2.2 Design Thinking og brukerdrevet innovasjon	127
8.2.3 Design Thinking som en innovasjonsprosess	127
8.2.4 Fem grunnprinsipper i Design Thinking	129
8.2.5 Institute of Design ved Stanford sine prinsipper	130
8.3 Brukeropplevelse (UX - Design)	132
8.3.1 UX Design vs. UI Design.....	132
8.3.2 UX-designere vurderer hvorfor, hva og hvordan	133
8.3.3 UX Design er brukersentrert	133
8.3.4 Fem grunnprinsipper for UX-design.....	134
8.3.5 20 veiledende prinsipper for brukeropplevelsesdesign.....	135
8.4 Brukergrensesnittdesign (UI - design) og brukervennlighet (usability).....	138
8.4.1 Hva - definisjon av brukervennlighet	139
8.4.2 Brukervennlighet har 6 kvalitetskomponenter	139
8.4.3 Hvorfor er brukervennlighet viktig?.....	140
8.4.4 Slik forbedrer du brukervennligheten.....	140
8.4.5 Når skal man jobbe med brukervennlighet.....	141
8.4.6 10 brukervennlighet "heuristikker" for design	142
8.4.7 Morville - modellen (påvirkningforhold i brukeropplevelse)	144
9 Service Blueprint	149
9.1 Hva er service blueprint (tjenstekart i tjenesteutvikling)?.....	149
9.2 Kjennetegn	150
9.3 Hvorfor bruke det?	150
9.4 Bruksområder.....	151
9.5 Prototyping.....	152
9.6 Anvendt prosessdiagram.....	152
9.7 Service Blueprint programmer	153
9.8 Front-stage / Back-stage.....	154
9.9 Tolkning av en blåkopi.....	154

9.10	Elementer i Service Blueprint.....	155
9.10.1	Utgangspunktet er et prosesskart.....	155
9.10.2	Tid.....	157
9.10.3	Faser	157
9.11	Service Blueprint som et svømmebasseng	157
9.11.1	Bane 1: Brukerhandling / kundehandling.....	158
9.11.2	Bane 2: Touchpoint (fysiske bevis).....	158
9.11.3	“Line of interaction” (Samhandlingslinjen)	159
9.11.4	Bane 3: Frontstage	159
9.11.5	“Line of visibility” (Synlighetslinjen)	159
9.11.6	Bane 4: Backstage	159
9.11.7	Line of Internal Interaction	159
9.11.8	Bane 5: Støtteprosesser	160
9.11.9	“Sannhetens øyeblikk”	160
9.11.10	Valgfrie elementer	160
9.12	Lag en blå kopi for en tjeneste	161
9.12.1	Modell for service blueprint.....	163
10	Servicescape	168
10.1	Kort om Servicescape	168
10.2	De fysiske omgivelsene til tjenesten (opplevelsesrommet).....	169
10.3	Må stimulere våre 5 sanser.....	171
10.4	En S-O-R modell.....	171
10.5	Servicescape design, typer og roller.....	172
10.5.1	Servicescape design	172
10.5.2	Typer servicescape-miljø.....	172
10.5.3	Funksjoner av servicescape.....	173
10.5.4	Tilnærming til servicescape.....	173
10.5.5	Servicescape roller	174
10.6	Miljøpsykologi.....	176
10.6.1	Opplevelsesrommet må stimulere 3 emosjonelle følelser	176
10.6.2	Atferdsrespons - Tilnærming eller unngåelse	177
10.6.3	To ulike service- og arbeidsmiljøer.....	178
10.7	Servicescape modellen	178
10.7.1	Fysisk miljø som stimuli.....	179
10.7.2	Omgivelsesforhold	180
10.7.3	Romlig layout	180
10.7.4	Skilt, symboler og gjenstander	181
10.7.5	Det helhetlige miljøet.....	181
10.7.6	Kunder og ansatte	181
10.7.7	Intern responsmoderatorer og formidlere	182
10.7.8	Atferdssvar	182
10.8	Den utvidede servicescape modellen	183
10.8.1	Den fysiske dimensjonen.....	184
10.8.2	Den sosiale dimensjonen	184
10.8.3	Den sosialt symbolske dimensjonen	185
10.8.4	Den naturlige dimensjonen	185
10.9	Beliggenhet (location, location, location)	186
10.9.1	Hva avgjør valg av beliggenhet?.....	186
10.9.2	Kundens forventninger.....	186

10.9.3	Prisprofil	187
10.9.4	Trafikk / gjennomstrømning.....	187
10.9.5	Parkeringsmuligheter	187
10.9.6	Naboforhold/miljø	187
10.9.7	Arealbehov	188
10.9.8	Bruksendring/offentlige restriksjoner	188
10.10	Krav til arbeidslokale.....	188
10.10.1	Lovens krav.....	188
10.10.2	Bygningenes utførelse.....	189
10.10.3	Størrelsen på arbeidslokalet	189
10.10.4	Romhøyde	189
10.10.5	Renhold	189
10.10.6	Gulv	190
10.10.7	Lasterampe.....	190
10.10.8	Vegger og himling.....	190
10.10.9	Dører og porter	191
10.11	Fargevalg.....	191
10.11.1	Fargebruk	191
10.11.2	Mørke store flater	192
10.11.3	Hvitt.....	192
10.11.4	Gult.....	192
10.11.5	Rødt.....	192
10.11.6	Blått.....	193
10.11.7	Grønt	193
10.11.8	Taket.....	193
10.12	Arbeidstemperatur (riktig innetemperatur).....	194
10.12.1	Regler om temperatur.....	194
10.12.2	Hold temperaturen mellom 20-22 °C.....	194
10.12.3	Konsekvenser av varme og kulde	194
10.12.4	Stabil temperatur	195
10.12.5	Aktuelle tiltak ved varmebelastning.....	196
10.12.6	Aktuelle tiltak ved kuldeproblemer.....	196
10.12.7	Utearbeid i ekstrem kulde.....	196
10.13	Klima og ventilasjon (luftkvalitet).....	197
10.13.1	Sykefravær	197
10.13.2	Lovverket.....	197
10.13.3	Ventilasjonens formål	197
10.13.4	Vurder ventilasjonsbehovet	198
10.13.5	Ventilasjonssystem ved farlige kjemikalier	198
10.13.6	Ventilasjonskonsulenter kan hjelpe	198
10.14	Støy i service- og arbeidsmiljø.....	198
10.14.1	Når oppstår hørselsskader?	199
10.14.2	Annen helserisiko	199
10.14.3	Økt risiko for ulykker	199
10.14.4	Hvem er mest utsatt?.....	200
10.14.5	Risikovurdering.....	200
10.14.6	Tiltak mot støy.....	200
10.14.7	Tiltaksverdier.....	201
10.14.8	Grenseverdier.....	201
10.14.9	Støymåling.....	203
10.14.10	Helseundersøkelse og hørselskontroll	203
10.15	Belysning	204

10.15.1	Lysets makt.....	204
10.15.2	Innendørs eller utendørs belysning	204
10.15.3	Belysning av et servicemiljø eller en arbeidsplass	204
10.15.4	Forventninger og behov	205
10.15.5	Atmosfære	205
10.15.6	Belysningen må planlegges	205
10.15.7	Lysstyrke.....	206
10.15.8	Lyskilden.....	206
10.15.9	Sterkt / svakt lys	206
10.15.10	Naturlig lys fremfor kunstig belysning	206
10.15.11	Må ses i sammenheng med fargevalgene.....	207
10.15.12	Nødbelysning.....	207
10.16 Musikk.....		207
10.17 Duft		207
10.18 Scenen (bordplassering m.m.).....		208
10.18.1	Ditt kontor	208
10.18.2	Hvem er møtedeltakerne eller motparten?.....	208
10.18.3	Hvem skal sitte hvor?	208
10.18.4	Rundt konferansebord	209
10.18.5	Halvsirkel bord	210
10.18.6	Lange bord.....	210
10.18.7	Bordkort	211
10.18.8	Hvilken bordplassering bør vi velge?.....	211
10.19 Skilting og uniformering av lokale.....		212
10.19.1	Formål	212
10.19.2	Skaper kundenes førsteinntrykk	213
10.19.3	Funksjonell og utilitaristisk rolle.....	213
10.19.4	Artefakter	213
10.20 Uniform og kleskode		214
10.20.1	Uniformens funksjon.....	214
10.20.2	Et ytre symbol som viser hvem du er og hva du står for.....	214
10.20.3	Hvilke yrkesgrupper trenger en uniform?.....	215
10.20.4	Kleskode	215
10.20.5	Avgjør i stor grad virksomhetens visuelle profil.....	216
10.20.6	Krever klare retningslinjer.....	216
10.21 Arbeidsutstyr.....		217
10.21.1	Arbeidsplassen må være trygg.....	217
10.21.2	Avskjerming.....	217
10.21.3	Vurdering av fare ved bruk av arbeidsutstyr.....	217
10.21.4	Tekniske krav - CE-merking	218
10.21.5	Merking av utstyret	218
10.21.6	Bruksanvisning på norsk.....	218
10.21.7	Maskiner skal om nødvendig ha nødstopp	218
10.21.8	Vurdering og de ansattes medvirkning	219
11 Kundetilfredshet og kundelojalitet		220
11.1 Hvorfor er kundetilfredshet viktig?		220
11.2 Hva er kundetilfredshet?.....		220
11.3 Opplevelse / forventning = Kundetilfredshet.....		221
11.4 Diskonfirmasjonsparadigme		221

11.5	Hvordan øke kundetilfredsheten?	222
11.5.1	Sørge for at kundens forventninger alltid blir tilfredsstillt	222
11.5.2	Rette servicefeil umiddelbart	222
11.5.3	Være markedsorientert	222
11.5.4	Være kundeorientert	223
11.5.5	Overlegne ansatte	223
11.5.6	Unngå opportunist adferd	223
11.5.7	Skap følelsesmessig tilknytning	223
11.6	Konsistens, konsistens, konsistens!	224
11.7	Hva påvirker kundetilfredsheten?	225
11.8	Sammenhengen mellom kundetilfredshet og kundelojalitet	226
11.9	Kundetilfredshet og kundeklager	227
11.10	Ventetid og kundetilfredshet	227
11.10.1	Forskjellen mellom oppfattet og faktisk ventetid	229
11.10.2	Resultatet av ventetid	229
11.10.3	Tidligere erfaringer	231
11.10.4	Positive sider	231
11.11	Ansattes innsats og kundetilfredshet	232
11.12	Kundelojalitet	233
11.12.1	Oppførsel og holdning - to dimensjoner av kundelojalitet	234
11.12.2	Byttekostnader	234
11.12.3	4 kundelojalitetsfaser	235
11.12.4	Ulike typer kundelojalitet	237
11.12.5	Førpliktende lojalitet	238
11.12.6	Hva kan vi lære av å studere kundelojaliteten?	238
11.13	Konseptualiseringer innen kundelojalitet	238
11.13.1	Konseptualisering 1:	239
11.13.2	Konseptualisering 2:	239
11.13.3	Konseptualisering 3:	239
11.13.4	Söderlunds to verdener	239
11.14	Hva skaper kundelojalitet?	241
11.15	Hvor viktig er produktkvaliteten for kundelojaliteten?	241
11.16	Hvor viktig er servicen for kundelojaliteten?	241
11.17	Gjør medlems-, kunde- og lojalitetskort kundene lojale?	242
11.18	Hvilken betydning har pris og tilbud for kundelojaliteten?	242
11.19	Hvor avgjørende er kundetilfredsheten for kundelojaliteten?	243
11.20	Forbrukerglede (kundeglede)	243
11.21	Er det holdning til merke eller tidligere atferd som skaper kundelojalitet?	244
11.22	Hvordan skape og beholde en god kunderelasjon?	245
11.23	Hvorfor er kundelojalitet viktig?	246
11.23.1	Det koster 5 ganger så mye å skaffe en ny kunde som å holde på en eksisterende	246
11.24	En misfornøyd kunde forteller sin opplevelse til 7 andre potensielle kunder	246
11.24.1	Lojale kunder holder med selskapet uansett hva	247
11.24.2	Lojale kunder er mindre prisbeviste og er dem som gir høyest lønnsomhet	247
11.24.3	Lojale kunder kommer tilbake oftere	247
11.24.4	Mange kjøpsbeslutninger skjer basert på automatikk	247

11.24.5	Skaper et positivt omdømme og jungeltelegraf (WOM/eWOM).....	248
11.24.6	Forutsetning for å nå kritisk masse	248
11.25	Måling av kundelojalitet	249
11.25.1	Direkte kjøpsoppførsel	249
11.25.2	Indirekte kjøpsoppførsel	249
11.25.3	Gjenkjøp til hensikt	249
11.26	Hvilken sammenheng er det mellom kunde- og medarbeiderlojalitet?	250
11.27	Loyalty Model Groupings - en kundelojalitet modell.....	251
11.28	Lojalitetsprogram.....	252
11.28.1	Lojalitetsprogrammets formål	253
11.28.2	Målet er å øke "byttekostnaden"	253
11.28.3	Kjennetegn ved lojalitetsprogram.....	254
11.28.4	Innhente kundeinformasjon og identifisere de mest lønnsomme kundene.....	254
11.28.5	Merkevarebygging og øke langtidsverdien	254
11.28.6	Belønne de mest lojale og lønnsomme kundene.....	254
11.28.7	2 typer medlemskap.....	255
11.28.8	Øker lojalitetsprogrammet kundelojaliteten?.....	256
11.28.9	Kritikk mot lojalitetsprogrammene	256
12	Kilder	257

1 Kort om service

Service, engelsk for *tjeneste*, er et mye brukt ord i Norge, men med en utvidet betydning.

I markedsføringsammenheng brukes begrepet **service** og **tjeneste** om den ikke-fysiske ytelsen av verditilbudet de kjøper. Med [verditilbud](#) menes: «*alt som oppfattes som [kundeverti](#) for kunden før, under og etter kjøpet*».

1.1 Definisjon

Begrepet **Service** kan defineres som:

«den måten du forventer å bli behandlet på»

Service er kort sagt totalopplevelsen en kunde får når de kontakter en serviceproduserende virksomhet. En totalopplevelse som består av mange små og store elementer, f.eks. hvordan du blir tatt i mot, ventetid, personalets kompetanse, personlige relasjoner og andre som materielle ting.

En vokter yter f.eks. service når de hjelper kunder på et kjøpesenter eller overvåker huset til en huseier på ferie, mens en sjåfør yter service når de frakter gods eller personer fra et sted til et annet. Andre eksempler på en tjeneste er for eksempel et telefonabonnement, en undervisningstime eller en bilreparasjon.

Service er også 1 av 6 [konkurransEVirkemidler](#) enhver virksomhet har til rådighet for å gjøre sitt verditilbud mer attraktivt enn konkurrentenes verditilbud.

1.2 Hvorfor er service stadig viktigere for oss?

Tjenester, også kalt service, er viktig fordi tjenester utgjør en stadig økende andel av landets BNP (brutto nasjonal produkt). I Norge er 1 av 4 personer ansatt innen servicesektorer og 2/3-del av verdiskapingen skjer i servicesektoren (ECON, 2005). I tillegg utgjorde tjenester 25 % av eksporten i 2005, omtrent det samme som industriproduserte varer.

I fremtiden vil tjenester spille en stadig viktigere rolle i å utvikle økonomisk vekst og sosialt fordeler i vestlige kunnskapsbaserte økonomier i fremtiden. Dette fordi produksjon av fysiske varer fortsatt vil bli outsourcet i større grad til lavkostland. Bruk av [servicedesign](#) som et strategisk verktøy har derfor et potensial til å sikre norsk og andre vestlige virksomheters posisjon på det globale markedet i fremtiden.