



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR KOST- OCH IDROTTSVETENSKAP

Restaurangkoncept

– Bidragande faktorer för fine dining koncept i Sverige

Jonatan Fällgren, Josefin Karlsson och Charlotta Nordevik

Rapportnummer:	VT14-73
Uppsats/Examensarbete:	Kandidatuppsats 15hp
Program/kurs:	Restaurangmanagerprogrammet
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	VT 2014
Handledare:	Kerstin Bergström
Examinator:	Helena Åberg



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR KOST- OCH IDROTTSVETENSKAP

Rapportnummer:	VT14-73
Titel:	Restaurangkoncept – Bidragande faktorer för fine dining koncept i Sverige
Författare:	Jonatan Fällgren, Josefin Karlsson och Charlotta Nordevik
Examensarbete:	Kandidatuppsats 15hp
Program/kurs:	Restaurangmanagerprogrammet
Nivå:	Grundnivå
Handledare:	Kerstin Bergström
Examinator:	Helena Åberg
Antal sidor:	34
Termin/år:	VT 2014
Nyckelord:	FAMM, Fine Dining, Koncept, Konkurrenskraftighet

Sammanfattning

Med hänvisning till hur fine dining restauranger i Sverige idag läggs ned alternativt byter koncept föreföll det relevant att undersöka vilka betydelsefulla faktorer som avgör hurvida ett fine dining koncept blir konkurrenskraftigt. Med hänvisning till detta formulerades syftet att identifiera betydelsefulla faktorer som bidrar till ett konkurrenskraftigt fine dining koncept. Med kvalitativ ansats och ett induktivt förhållningssätt har vi undersökt detta problem med hjälp av semistrukturerade intervjuer. Studien har under hela processen utgått från FAMMs fem aspekter, rummet, mötet, produkten, atmosfären samt styrsystemet och modellen har använts för att analysera insamlad empiri samt strukturera resultatet. Studien har påvisat flertalet faktorer som bidrar till ett konkurrenskraftigt fine dining koncept. De faktorer som har visat sig vara av störst betydelse är de faktorer som berör FAMMs aspekter mötet samt styrsystemet. Beträffande mötet har bemötandeprocessen haft stor betydelse för att skapa unicitet i fine dining konceptet. Gällande styrsystemet har vi påträffat att utbildad och kompetent personal är något som eftersöks samt att tydlighet är betydelsefullt i konceptets alla led. För att uppnå denna tydlighet krävs medvetenhet i de val som görs och att verksamheten håller sig till sin grundidé.

Förord

Vi vill börja med att tacka våra respondenter som har tagit sig tid till att medverka och delat med sig av sina åsikter och kunskaper. Vi vill också tacka Praktiska Hushållsskolans Donationsfond som gjorde det möjligt för oss att utvidga studien då vi fick möjlighet att utföra intervjuer i både Göteborg och Stockholm. Vi vill slutligen rikta ett stort tack till vår handledare Kerstin Bergström som med bravur har väglett oss under processens gång.

Tack!

Jonatan, Josefin och Charlotta

Arbetsuppgift	Arbetsfördelning i %
Planering av studien	33/33/33
Litteratursökning	33/33/33
Datainsamling	33/33/33
Analys	33/33/33
Skrivande	33/33/33
Layout	33/33/33

Innehåll

Introduktion	6
Syfte	7
Bakgrund	7
The Five Aspects Meal Model.....	7
Fine dining	9
Koncept.....	9
Konkurrenskraftighet.....	10
Livscykel och trender	10
Storytelling	11
Upplevelser.....	11
Guide Michelin	12
White Guide.....	13
Sammanfattning av referensram	13
Metod	14
Design	14
Urval	14
Datainsamling	15
Databearbetning och Analys.....	16
Metodologiska överväganden.....	17
Resultat.....	20
Respondenter	20
Koncept.....	20
FAMM.....	21
Rummet.....	21
Mötet.....	22
Produkten	22
Styrsystemet.....	23
Atmosfären.....	24
Sammanfattning av resultat	25

Diskussion	26
Metoddiskussion	26
Resultatdiskussion	27
Slutsatser och Implikationer	30
Framtida forskning	30
Referenslista	31
Bilagor	34
Bilaga 1 Intervjufrågor	34

Introduktion

Med hänvisning till hur fine dining restauranger i Sverige idag läggs ned alternativt byter koncept föreföll det relevant att undersöka vilka betydelsefulla faktorer som avgör huruvida ett fine dining koncept blir konkurrenskraftigt (Illerbrand, 2014, februari). Uppsatsen avser att ge kunskap om faktorer som bidrar till ett konkurrenskraftigt fine dining koncept inom restaurangbranschen. Studier har påvisat att ett starkt koncept för en restaurangverksamhet bidrar till framgång och högre konkurrenskraftighet i en ständigt föränderlig bransch (Ottenbacher & Harrington, 2007). Tidigare forskning inom ämnet är FAMM- modellen, The Five Aspects Meal Model, framtagen på restaurang- och hotellhögskolan Grythyttan. Denna modell beskriver fem aspekter som ingår i ett fulländat restaurangkoncept (Edwards & Gustafsson, 2008) och denna modell kommer utgöra en betydande del i arbetets genomförande och utformning.

Enligt U. Wagner (personlig kommunikation, 4 mars 2014) väljer allt fler restauranger idag att undvika att förknippas med uttrycket fine dining. Dagens krögare verkar ha uppfattningen att fine dining enbart är ett uttryck som signalerar vita dukar samt en stel och strikt miljö och som därför skrämmer iväg potentiella gäster (Lundberg & Walker, 2001). Med koppling till den senaste tidens "bistroboom" i landet eftersträvas istället att förknippas med casual dining eller fun dining det vill säga ett mer avslappnat restaurangbesök (Karén, 2012, 16 maj). För att på ett tydligt sätt kunna ge läsaren en bild av vilket restaurangsegment vår uppsats riktar sig mot, har vi trots dagens uppfattning av begreppet valt att använda oss av just begreppet fine dining med utgångspunkt i Nijte, Dunn och Kim (2008) förklaring av begreppet. Enligt Nijte, Dunn och Kim (2008) innefattar fine dining en längre tids samverkan mellan gäst och personal, där gästen förväntar sig hög sakkunnighet från personalen. Gästerna avser att tillfredsställa sina behov utöver de grundläggande fysiska behoven och förväntar sig hög kvalité, välorganiserad god service samt effektivitet.

Syfte

Uppsatsen avser att identifiera betydelsefulla faktorer som bidrar till ett konkurrenskraftigt fine dining koncept.

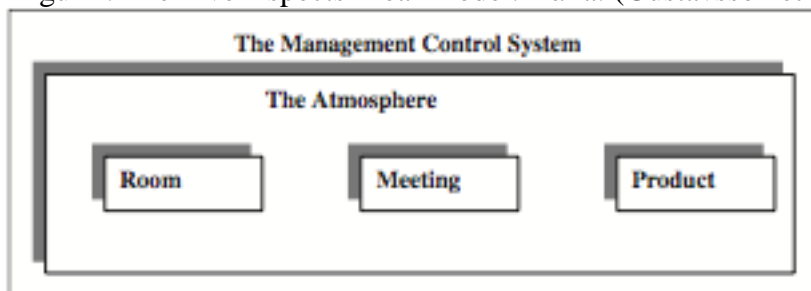
Bakgrund

Bakgrunden inleds med en sammanfattning av The Five Aspects Meal Model, måltidens fem aspekter med utgångspunkt i en artikel framtagen på restauranghögskolan Grythyttan. Därefter beskrivs de för studien relevanta begreppen fine dining, koncept, konkurrenskraftighet, livscykel och trend, storytelling, upplevelse samt upplevelseindustrin. Slutligen följer en redogörelse av de två olika restaurangguiderna Guide Michelin och den svenska guiden White Guide.

The Five Aspects Meal Model

Begreppet FAMM, The Five Aspects Meal Model, skapades till en början som en undervisningsmall vid restauranghögskolan Grythyttan, filial till Örebro Universitet. Begreppet påvisar fem aspekter vilka man som gäst påverkas utav under ett restaurangbesök. Hur väl genomförda dessa aspekter blir påverkar i sin tur gästens helhetsupplevelse. Gustavsson, Öström, Johansson och Mossberg (2006) beskriver de fem aspekterna rummet, mötet, produkten, atmosfären och styrsystemet.

Figur 1. The Five Aspects Meal Model. Källa: (Gustavsson et al. 2006).



Rummet

Enligt Gustavsson et al. (2006) beskrivs rummet som den plats där måltiden intas. Faktorer som ljus, ljud, textil, inredning och färg kan göra att gästen upplever rummet som positivt eller negativt. Enligt Hansen (2005) är rummet minst lika viktigt att beakta som det som ligger på tallriken eller det som dricks ur glaset. Detta beror till stor del på att hur gästen upplever rummet påverkar hur denne upplever både mat och dryck i form av smakupplevelse.

Miljön har visat sig ha stor påverkan på gästen, eftersom det är där som upplevelsen utspelar sig. En helhetsupplevelse skapas enligt Watz (2004) genom miljön, det vill säga rummet eller lokalen, men också av produktens kvalitet, mat och dryck, samt genom engagemang och service. För att skapa helhet är det enligt Hansen (2005) vidare av stor vikt att rummet speglar

och stämmer överens med verksamhetens valda inriktning och att rummet och dess detaljer genomsyras av verksamhetens valda koncept.

Mötet

Att mötas utanför hemmets fyra väggar för att inta mat och dryck i sociala sammanhang har under senare tid blivit allt mer populärt. Vi träffas i allt större utsträckning över en fika, över en lunch eller på ett glas (Anderson, 2005). Enligt Anderson (2005) använder människan mat och dryck för att framhäva vår personlighet men också vår tro, vår sociala status och vår etnicitet. På restaurang innefattar det sociala mötet både mötet mellan gäst och personal samt mötet gäster emellan. Inom restaurangbranschen och inom upplevelseindustrin kallas konsumenten för gäst då begreppet anses skapa ett mer personligt förhållande säljare och köpare emellan, tillskillnad från produktionssektorn där konsumenten kallas för kund (Lainpelto & Lainpelto, 2012). Personalen strävar efter att förstå varje gäst och dennes behov, vilket är en förutsättning till att skapa ett möte som överträffar förväntningarna. Mötet och samspelet emellan gäst och personal blir således avgörande och av stor betydelse då det är den känslan som gästen sedan tar med sig hem (Gustavsson et al. 2006).

Enligt Lainpelto & Lainpelto (2012) är det första mötet mellan personal och gäst det mest kritiska ögonblicket. Redan när gästen kliver in i entrén börjar gästens personliga åsikter om företaget att ta form och det är också där som produktionen av det som gästen uppfattar sig betala för börjar. Serviceutövaren står ofta ensam i det första mötet med gästen, varför denna kritiska stund blir en faktor som i mindre utsträckning är påverkbar ur företagets perspektiv. Ytterligare faktorer så som kroppsspråk och tonläge är av stor vikt, något som således till viss del ligger utanför företagets makt (Lainpelto & Lainpelto, 2012).

Produkten

Produkten avser det som gästen inmundigar i form av mat och dryck under restaurangbesöket. Vad gäller maten som serveras på restaurang är de sensoriska beståndsdelarna viktiga att ta hänsyn till. Gästen upplever produkten med alla sinnen och produkten måste därför vara tilltalande inte bara i smak och doft utan också visuellt. Syn, lukt, hörsel smak och känsel skall mötas och ge en positiv och tilltalande inverkan på gästen (Gustavsson et al. 2006).

Gästens medvetenhet kring hållbarhet, råvaror och ursprung har ökat kraftig den senaste tiden vilket har inneburit att högre kunskande och medvetenhet efterfrågas av gästen när denne går på restaurang. Kompetens och medvetenhet kring råvaror efterfrågas allt mer i dagens samhälle. Enligt Lantbrukarnas riksförbund (2014) har intresset för lokal mat från det svenska lantbruket aldrig varit större. Lantbrukarnas riksförbund (2014) har via undersökningar påvisat att kundnöjdheten ökar när konsumenten erbjuds att handla svenska råvaror, närproducerat och ekologiskt. Denna medvetenhet har också vuxit hos konsumenter vad gäller dryck. Allt fler restauranger vill därför kunna erbjuda sina gäster viner som inte finns på Systembolaget och som inte grundar sig i massproduktion. Istället eftersträvas att erbjuda viner tillverkade av småskaliga producenter som gör bra vin under rätt förhållanden (Vinovativa, 2014).

Atmosfären

Redan när gästen kliver in genom entrén skapar sig gästen en uppfattning om restaurangens atmosfär vilket påverkas av syn, hörsel, lukt, smak och känsel. Gustavsson et al. (2006) menar att samtliga aspekter som innefattas i The Five Aspects Meal Model, det vill säga rummet, mötet, produkten samt styrsystemet tillsammans frambringar atmosfären. Atmosfären eller stämningen är den miljö där gästen ska trivas och känna sig trygg och avslappnad. För att uppnå en god atmosfär men också en god upplevelse menar Backstig (2002) att fokus bör riktas mot gästens kulturella, sociala och etiska krav. Areni (2003) anser att musik ytterligare är en betydande faktor för restaurangens atmosfär, likaså Gustavsson et al (2006) påpekar att musiken behöver samspela med konceptet för att utvinna en helhet. Atmosfären påverkas dessutom av människorna runt om kring så som personal och övriga gäster (Gustavsson et al. 2006).

Styrsystemet

Styrsystemet grundar sig i den administration som ständigt pågår bakom driften och är något som ska fungera i det dolda och som gästen inte ska behöva reflektera över. Detta innefattar bland annat ekonomi, koncept, planering, lagar, arbetsmiljö, egenkontroll, utbildning, personal och ledarskap. Styrsystemet ligger till grund för restaurangens helhet och därmed även för hur företaget uppfattas ut till gäst. Enligt Hansen (2005) behöver alla restauranger ett fungerande styrsystem då det påverkar alla de övriga aspekterna och därmed också hur gästen upplever både måltiden och helhetsupplevelsen på restaurangen. Enligt Gustavsson et al. (2006) genererar ett väl fungerande styrsystem och en ledning med driv och kunskap i att helhet i konceptet uppnås.

Fine dining

Enligt Nijte, Dunn & Kim (2008) innefattar fine dining en längre tids samverkan mellan gäst och personal, där gästen förväntar sig hög sakkunnighet från personalen. Gästerna avser att tillfredsställa sina behov utöver de grundläggande fysiska behoven samt förväntar sig hög kvalitet, hög gastronomisk standard, välorganiserad god service och effektivitet.

Koncept

Koncept är ett brett ord som har många olika betydelser och definitioner. Man kan beskriva koncept som ett skrivet anförande och en plan för en ny produkt eller tjänst, vilka innehar olika egenskaper som speciellt utmärker produkten eller tjänsten (Nationalencyklopedin, 2014). Koncept på restaurang omfattas av allt som påverkar gästens uppfattning och avser att skapa en helhetsbild mot allmänheten (Lundberg & Walker, 2001). Vid skapandet av ett koncept bör man börja med att definiera vad problemet är, samla in information och därefter angripa problemet. Idéer till koncept kan uppstå undermedvetet och ligger ofta till grund för ett specifikt problem som uppmärksammas som samhällsrelevant eller nödvändigt (Nielsen, 2003). Sammanställningen av dessa idéer konkluderar vad som sedermera kommer att bli restaurangens image, som avser att skapa lönsamhet och nöjdhet för både konsument och ägare. Ett koncept stärks om det genast etablerar en identitet som är tydlig och som är lätt att komma ihåg, samtidigt som de bästa koncepten ofta är ett resultat av tidigare misstag och en

lärdom av dem. Även restaurangens namn är av stor betydelse och är en del av dess image som ofta förmedlar vad gästen kan komma att vänta sig av besöket (Lundberg & Walker, 2001).

Som restauratör är det även viktigt att sträva efter att framföra sitt restaurangkoncept på ett så tydligt sätt som möjligt och att verksamheten håller en röd tråd som speglar det valda konceptet. Rummet bör upplevas som genomtänkt och samspelt med konceptet, samtidigt som miljön bör eftersträva att möta och signalera kundklienteletets förhoppningar och förväntningar på verksamheten (Gustavsson et al. 2006). De flesta koncept som aldrig tidigare testats på marknaden behöver gå igenom en anpassningsfas, adaptation, i syfte att vinna andelar på marknaden och accepteras av den valda målmarknaden (Lundberg & Walker, 2001).

Konkurrenskraftighet

Begreppet konkurrens kan definieras som tävlan och bestämmer nivån på företagets aktuella produktivitet. Konkurrenskraft syftar till den sammanlagda förmågan att generera i nyttigheter, det vill säga inkomster och hur väl verksamheten konkurrerar gentemot övriga verksamheter på marknaden (Institutet för tillväxtpolitiska studier, 2009). I ett tidigt skede bör fine dining konceptets tänkta målgrupp klargöras då ett koncepts avsikt är att intressera en särskild typ av målmarknad, det vill säga en viss grupp eller flera grupper av människor. För att vara konkurrenskraftig krävs att restaurangens koncept matchar en tydligt fastställd målmarknad och som dessutom är bättre anpassad till den aktuella marknaden än vad konkurrerande verksamheter är. Ett amerikanskt uttryck som används i sammanhanget är D & B, different & better (Lundberg & Walker, 2001).

Livscykel och trender

Så gott som alla restauranger har en livscykel som kan jämföras med människans, det vill säga en födelse, en uppväxt, en mognadsfas, åldrande och slutligen död. Oavsett konceptuell riktning, måste det alltid finnas stöd och efterfrågan i den aktuella marknaden för att en restaurang ska kunna existera. En betydande anledning till att restauranger försvinner och ur livscykelns perspektiv dör ut, beror ofta på demografiska förändringar i området där restaurangen är belägen (Lundberg & Walker, 2001). Demografi, att känna till hur samhälle och kultur ser ut i form av värderingar och normer, är enligt Mossberg och Sundström (2011) av stor vikt i marknadsföringssammanhang och påverkar tydligt ett företags förutsättningar då det ger en bild av den marknad som råder. Genom att analysera demografiska variabler, som ofta är relativt stabila över tid, kan framtida trender och behov förutspås (Mossberg & Sundström, 2011).

Fenomenet trend skapas inte enbart utifrån miljö eller den erbjudna tjänsten utan Lainpelto och Lainpelto (2012) menar att ett en trend också skapas och uttrycks av ett etablissements gäster i form av statusgrupper. Hotell- och restaurangbranschen har under lång tid verkat som en arena och samlingsplats där man påvisat sin status, både kapitalmässigt och socialt sett. Vikten av att ”synas på rätt ställe” är en företeelse och statusmarkör som är aktuell och relevant även i nutida restaurang- och hotellsammanhang (Lainpelto & Lainpelto, 2012). Dessa statusgrupper anses skapa en känsla av tillhörighet, som enligt Mossberg och

Sundström (2011) även stärker individens identitet. Varken trender eller statusgrupper är dock fasta till sin natur, utan kan när som helst lösas upp för att uppstå i ett nytt sammanhang (Lainpelto & Lainpelto, 2012).

Likaväl som mode förändras, förändras också de ekonomiska och de sociala förutsättningarna (Lundberg & Walker, 2001). Mat- och restaurangtrender är inget undantag, varpå restauratörer ständigt måste hålla sig uppdaterade och orienterade kring nyheter, utveckling och trender genom att ta reda på vad som händer i omvärlden och dessutom försöka förutspå hur gästen tänker (Nielsen, 2003). En omvärldsanalys kan beskrivas som de aktiviteter en organisation använder sig av för att bättre och enklare förstå sin omvärld och hur den successivt förändras och utvecklas (Mossberg & Sundström, 2011).

Storytelling

Storytelling som marknadsföringsmetod har sitt ursprung i USA och kom till Sverige i slutet av 1990-talet. Storytelling handlar om att använda sig av berättande för att skapa historier kring företaget eller organisationen. Sedan runt år 2000 har det blivit mer och mer omtyckt att använda sig av metoden i syfte att höja upplevelsen men också för att stärka sitt varumärke och öka konkurrenskraften. Idag används storytelling som verktyg för att skapa varumärken och för att kommunicera idéer och gemenskap inom organisationer och företag. Storytelling kan bland annat tillämpas i form av kommunikation, berättelser och eller myter och kan vara både muntliga och skriftliga, sanna såväl som påhittade (Dennisdotter & Axenbrant, 2008).

Enligt Dennisdotter och Axenbrant (2008) är en berättelse om ett företag eller dess lokaler mycket lättare att som konsument komma ihåg då man kan associera berättelsen eller lokalen till något man hört eller upplevt. Ett av målen med storytelling är att man vill ge gästen en alldeles särskild upplevelse och en så kallad WOW-upplevelse, vilket blir ett verktyg för att engagera gästen (Mossberg, 2003). Med storytelling som verktyg kan en verksamhet göra sig unik och därmed konkurrenskraftig jämfört med andra verksamheter samtidigt som berättelser kring ett företag ur kundperspektiv har visat sig kunna generera större pålitlighet gentemot företaget. Storytelling är en kostnadseffektiv marknadsföringsmetod och ger möjlighet till att utmärka sig, skapa uppmärksamhet samt att det kan komma att stärka företagskulturen. Det finns ingen färdig mall på hur man beskriver vad som är en bra eller dålig story för ett företag, utan det handlar främst om att hitta en historia som symboliserar företaget och att koppla det sin produkt (Dennisdotter & Axenbrant, 2008).

Upplevelser

På senare tid har hotell-och restaurangbranschen blivit en viktig del av upplevelseindustrin. Upplevelseindustrin är ett samlingsbegrepp för människor och företag med ett kreativt förhållningssätt som har till huvuduppgift att skapa och eller att leverera upplevelser av någon form (Lainpelto & Lainpelto, 2012). Upplevelser är enligt Lainpelto och Lainpelto (2012) ett individuellt fenomen som ligger till grund för den personliga tolkningen och har därför olika betydelser för olika människor. Att medvetet konstruera upplevelser bygger på förmågan att skapa känslband mellan händelse och upplevelse, ofta i syfte att förstärka eller dämpa olika

sinnestillstånd. Upplevelser kan beskrivas som antingen konkreta eller abstrakta. Den abstrakta upplevelsen syftar till de känslor som besöket ger i form av exempelvis mötet, medan den konkreta upplevelsen syftar till upplevelserummets syn- och hörselintryck (ibid).

Upplevelserummet är den fysiska omgivning, destination eller anläggning där tjänsten framställs, levereras och konsumeras. I upplevelserummet finns det faktorer som påverkar kunder och personal. Det är alltså inte upplevelserummet i sig som påverkar hur man som gäst påverkas av upplevelsens både inre och yttre faktorer. De inre faktorerna är bland annat hur interiören ser ut i lokalen, atmosfär, miljö, layout, utrustning och trivsamtet medan de yttre påverkande faktorerna är exempelvis landskap och tillgänglighet (Mossberg, 2003).

Det finns många olika faktorer som påverkar varför vi väljer en restaurang framför en annan. Aspekter så som tidpunkt, meny, stämning, läge samt vem som betalar har enligt Mossberg (2003) stor betydelse, medan King, Meiselman, Hottenstein, Work och Cronk (2005) menar att sammanhang och förutsättningar är avgörande aspekter. Även den informella kommunikation som sker personer emellan angående en viss produkt eller upplevelse, det vill säga word of mouth, har enligt Mossberg och Sundström (2011) betydelse i sammanhanget.

Dagens individ har blivit allt mer mån om att konsumera upplevelser, så även på restaurang. Servicekvalitet, det vill säga den energi som läggs på att sätta gästens önskemål i centrum, handlar idag inte enbart om att tillfredsställa gästens behov, utan också om att skapa positiva minnen. Genom att paketera sin produkt och erbjuda ”det lilla extra” med andra värden än enbart de grundläggande behoven, skapas positiva upplevelser som på sikt bidrar till konkurrensfördelar, goda omdömen och återkommande kunder, det vill säga kundlojalitet (Mossberg & Sundström, 2011).

Guide Michelin

Guide Michelin är en guide som berättar och beskriver världens just nu, enligt dem, bästa restaurangerna. Den första guiden publicerades år 1900 på initiativ av däcktillverkaren Michelin, men stjärnorna i Guide Michelin kom att introduceras först på 1930-talet. Maten betygsätts utefter en tre- stjärnig skala där tre stjärnor innebär den högsta utmärkelsen. Tre stjärnor i Guide Michelin betyder att restaurangen är ”värd en resa i sig”, två stjärnor betyder att restaurangen är ”värd en omväg” och en stjärna betyder att restaurangen är en ”exceptionellt bra restaurang i sin kategori”. Service, miljö och andra intryck betygsätts med korslagda bestick om ett till fem. Inspektörerna bedömer kvalitet på råvarorna, hantverket, personligheten, värdet för pengarna och kvaliteten under en längre tid. Inspektörerna för guiden är alltid anonyma då de skall försäkra sig om att de ges samma service och behandlas som vilken gäst som helst. I Sverige finns det idag två stycken tvåstjärniga restauranger och 11 enstjärniga (Guide Michelin, 2014).

White Guide

White Guide grundades år 2004 till följd av en sammanslagning av de två restaurangguiderna Gourmet, 199 Bord och Vägarnas Bästa. White Guide kan beskrivas som en svensk motsvarighet till Guide Michelin och som bedömer restaurangens mat, service, miljö och stämning på en skala från ett till 100 (White Guide, 2013).

Sammanfattning av referensram

Sammanfattningsvis, för att bli konkurrenskraftig inom fine dining segmentet är det många pusselbitar och infallsvinklar som måste beaktas och som behöver ingå i konceptet. Beroende på vilket sätt samt hur genomtänkt och noga detta sker blir avgörande för hur fullständigt koncept som åstadkommes. De faktorer som gästen möter och får ta del av vid ett restaurangbesök har presenteras utifrån modellen The Five Aspects Meal Model. Dessa fem aspekter är rummet, mötet, produkten, styrsystemet och atmosfären vilka i så stor utsträckning som möjligt bör harmonisera med varandra för att uppnå framgång i verksamheten.

Metod

Detta avsnitt avser att förklara och motivera tillvägagångssätten som använts för datainsamling och analys. I denna del diskuteras också studiens äkthet och trovärdighet samt etiska ställningstaganden.

Design

För att få en djupare förståelse av kontexten och kunna identifiera de faktorer som studien ämnar göra användes en kvalitativ studie, en metod som Bryman (2011) beskriver är aktuell då man avser genomföra en studie där en djupare förståelse kring ämnet eftersöks. En kvantitativ studie skulle inte erbjuda ett likvärdigt djup då det inte finns utrymme för vidare utveckling av svaren. Även Carson, Gilmore, Perry och Kronhaug (2001) menar att en djupare förståelse av en situation erbjuds genom en kvalitativ studie. Att använda en kvalitativ metod blev således det självklara valet för denna studie, då studien omfattar relativt abstrakta begrepp så som, koncept, trend, framgångsfaktorer och fine dining, vilka är begrepp där det krävs ordentliga och genomgående svar. Då studien inte utgår från någon teori utan har ett induktivt förhållningssätt förefaller det rimligt att arbeta enligt ett interpretivistiskt, det vill säga tolkande förhållningssätt, vilket innebär att man inledningsvis inte arbetar utifrån någon fast teoretisk referensram. Teorin kring arbetet växer istället fram successivt och således förhåller forskaren sig öppen gentemot det resultat som studien påvisar (Glaser & Strauss, 1967). Då studien avser identifiera meningsfulla faktorer i och kring fine dining koncept, där det inledningsvis inte finns några förutfattade meningar anses således detta förhållningssätt vara adekvat för att uppfylla studiens syfte. Att använda FAMM, The Five Aspects Meal Model, som modell ansågs inte vara något problem då modellen inte figurerar som någon teori som ska bevisas eller motbevisas, utan för vår del snarare som ett verktyg att använda vid strukturering och analys av resultatet. Resultatet av intervjuerna ämnar visa intervjupersonernas syn och mening på betydelsefulla faktorer beträffande fine dining koncept.

Urval

Urvalet bestod i ett målinriktat urval då det inför studien ställdes höga krav på de personer som kom att intervjuas gällande deras ställning inom eller kring restaurangbranschen. Då de totalt fem intervjuade personerna hade skilda kopplingar till restaurangbranschen krävdes olika kriterier när urvalet skulle göras. Eftersom det var relevant att göra intervjuer med personer inom fine dining segmentet valdes tre restauranger som erhöll höga betyg i den svenska restaurangguiden White Guide. Två av de valda restaurangerna var belönade med varsin stjärna i Guide Michelin. Vid beslut om intervjupersoner inom restaurangverksamheterna spelade också bekvämlighetsfaktorn in, då de valda respondenterna verkade i Göteborg samt Stockholm. Dessutom valdes en av Sveriges främsta matbloggare ut som intervjuperson, då denne ansågs ha en unik insikt i restaurangbranschen ur ett gästperspektiv. För att tillföra studien en ytterligare dimension ansågs det vidare relevant att intervju en person med akademisk bakgrund inom området för konceptutveckling.

Intervjupersonerna varierade alla i ålder och var av olika kön, detta var något som inte togs hänsyn till vid urvalsprocessen.

Datainsamling

Detta avsnitt redovisar metoder och tillvägagångssätt vid sammanställning av intervjuguide samt genomförandet av intervjuerna.

Verktyg

Det verktyg som användes i studien var en intervjuguide som sammanställts inför intervjuerna (se bilaga 1). Då dessa genomfördes semistrukturerat var detta ingen strikt guide på raka frågor utan snarare diskussionsämnen att förhålla sig till under intervjun och eventuella följdfrågor att använda om så behövdes. När vi formulerade vår intervjuguide utgick vi från vår första formulering av syfte och frågeställningar. Då vi avsåg att genomföra semistrukturerade intervjuer och då vi i och med detta önskade djupa svar från våra respondenter, valde vi att utgå ifrån en huvudfråga per respektive kategori, som grundade sig på studiens syfte och frågeställningar. Dessa kategorier bestod i inledning, skapande och utförande av koncept, marknad och omvärld samt restaurangbranschens framtid. Utifrån dessa kategorier formulerades sedan ett antal följdfrågor, som stöd utifall intervjun skulle stagnera. Kategorierna och följdfrågorna omnämner inte begreppet fine dining, men till följd av vårt målinriktade urval är detta något som är underförstått och som således genomsyrar hela diskussionen, trots att begreppet inte nämns i intervjuguiden.

Genomförandet av intervjuerna

Intervjupersonerna kontaktades via mail i ett tidigt skede för att erhålla klartecken om möjlighet till intervju eller inte. Då restaurangbranschen är en bransch med oregelbundna arbetstider var det viktigt att snabbt planera och boka tid för intervju för att undvika komplikationer. Vid mailkontakten presenterades för intervjupersonerna studien, dess syfte och innebörd samt de involverade studenterna. Intervjuerna ägde rum i Göteborg och Stockholm under cirka två veckors tid i april månad vid fem tillfällen. De intervjuade fick möjlighet att bestämma tid och plats för genomförandet av intervjun. Gällande de intervjuer som ägde rum i Göteborg, genomfördes de på respondenternas arbetsplatser samt på ett café, medan intervjuerna i Stockholm ägde rum i en hotelllobby.

Under intervjutillfällena placerade vi oss runt ett bord, istället för att sitta alla tre på rad framför respondenten. Detta för att situationen inte skulle kännas obekvämt för intervjupersonen. Sedermera förklarades syftet och bakgrunden till intervjun samt en kort presentation av de involverade studenterna. Därefter förklarades hur studien var tänkt att gå tillväga och vad just en semistrukturerad intervju innebar. Diktafon användes vid samtliga intervjuer med respondentens medgivande och vidare informerades respondenterna om att dess medverkan innebar anonymitet. Därefter ombads intervjupersonen att beskriva sig själv och sin bakgrund. Detta för att få en förståelse och uppfattning om vilka verksamheter denne varit involverad i samt personens bakgrund och tidigare erfarenheter kring koncept.

Med bakgrundskunskapen om att koncept generellt sett är ett svårdefinierat och mångbottnat begrepp, ombads intervjupersonen i ett tidigt skede att beskriva vad denne hade för uppfattning om begreppet. Efter detta följde den huvudsakliga delen av intervjun vilken bestod i att ur olika infallsvinklar diskutera kring och om begreppet fine dining koncept. Av de totalt sett fem intervjuerna turades vi om att ha det yttersta ansvaret för den intervju som tilldelats respektive huvudintervjuare. Då samtliga intervjuer spelades in för att sedan transkriberas, valde vi att turas om att intervjua för att på så sätt fördela arbetet så jämnt som möjligt. Huvudintervjuaren bar det yttersta ansvaret att ställa frågor och se till att svaren blev tillräckligt fruktsamma, medan de andra var välkomna att ställa följdfrågor och också vara delaktiga. Detta för att föra diskussionen vidare när det behövdes men också för att få djup i de ämnen som avsågs diskuteras. Intervjuerna tog ungefär en till en och en halv timma.

Databearbetning och Analys

Följande del redovisar tillvägagångssättet vid kodning och analys av det resultat som genererats vid intervjuerna.

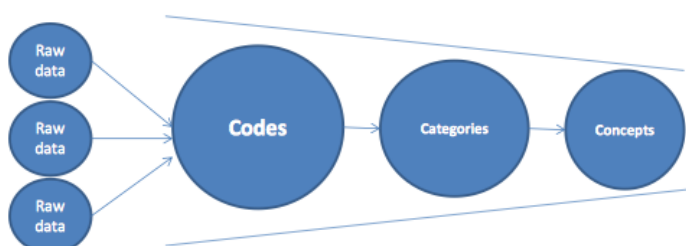
Grounded Theory

Tillvägagångssättet kring bearbetning och analys av materialet följde modellen The Three C's, Coding, Categories and Concepts, som är tagen ur grundad teori, engelskans The Grounded Theory. Grundad teori är en forskningsmetod sprungen ur medicinsk forskning, vilken är applicerbar inom flera forskningsområden. Den är baserad på empirism, det vill säga observationer och iakttagelser av verkligheten (Glaser & Strauss, 1967). I grundad teori använder man sig ofta av kodning då man analyserar och bryter ned resultatet. Kodning går ut på att man av råmaterialet, i vårt fall de transkriberade intervjuerna, identifierar kodord som man finner väsentliga för kontexten. Dessa koder sorterar man sedermera under kategorier och slutligen konstruerar man koncept av dessa kategorier (N. Barker, personlig kommunikation, 30 januari 2014). På det viset har vi gått till väga och kommit fram till det resultat som studien bygger på. Se förtydligande bild av The Grounded Theory i figur 2 nedan.

Figur 2. The Grounded Theory Källa: (Lichtman, 2010).

3 Cs

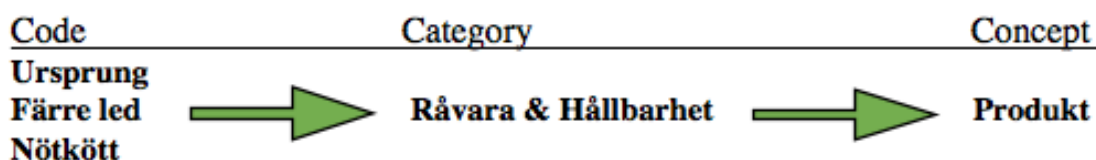
1. Coding
2. Categories
3. Concepts (Lichtman, 2010)



Kodning

Då varje intervju var genomförd transkriberades denna i sin helhet från början till slut. När samtliga transkriberingar var genomförda påbörjades kodning, vilket innebar att identifiera och markera nyckelord i texterna och sedan plocka ut dem. Dessa nyckelord eller koder som sammanlagt blev cirka 150 stycken, sammanställdes i ett schema där de sorterades efter frekvens. De koder som påträffats mest frekvent och de som ansågs mest relevanta sorterades utefter gemensam innerbörd. Genom att studera de sorterade koderna, kunde vi identifiera gemensamma nämnare för de olika nyckelorden och på så vis ge dem ett gemensamt samlingsnamn, det vill säga kategori. De kategorier som framkommit ur den analyserade empirin blev totalt sett åtta stycken. Dessa kategorier är resultatets betydelsefulla faktorer som bidrar till ett konkurrenskraftigt fine dining koncept. De åtta olika kategorierna sorterades sedan in i koncept, som i detta fall utgörs av FAMMs fem aspekter. Figur 3 förtydligar vårt tillvägagångssätt vid kodning, kategorisering samt konceptualisering.

Figur 3. Exemplifiering av kodning, kategorisering samt konceptualisering.



Metodologiska överväganden

Följande del redovisar studiens förhållningssätt till tillförlitlighet, äkthet och etiska överväganden.

Tillförlitlighet

Bryman (2011) anser att validitet inom kvalitativ forskning inte är helt relevant att beröra då det inte rör sig om mätningar, vilket är fallet vid kvantitativ metod där validitet är en väldigt viktig del inom forskningen. Likväl avser vi att belysa trovärdigheten i studien enligt Brymans fyra kriterier för tillförlitlighet vilka är; trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet och en möjlighet att styrka och konfirmera.

Respondentvalidering innebär att man efter färdigställt resultat förmedlar detta till just respondenterna för att låta dem själva avgöra validiteten på resultatet. Detta görs nästan uteslutande vid kvalitativ forskning då det är forskarens avsikt att fastställa huruvida resultatet stämmer överens med intervjupersonernas uppfattning och erfarenhet. Detta var något som inte genomfördes under studiens gång då intervjuerna noggrant har transkriberats och då tydliga citat har använts för att stödja det presenterade resultatet. Vi anser därför att studiens trovärdighet inte kompromissas trots avsaknad av respondentvalidering eller likvärdig teknik.

Bryman (2011) menar att överförbarhet vid kvalitativ forskning är problematiskt, då kvalitativ forskning är inriktad på djup och unik kontext. Detta innebär att det kan vara svårt att överföra meningen hos eller betydelsen av de aspekter som studerats i denna studie till något annat område. Trots detta anser vi att det kan gå att överföra det anammade resultatet och slutsatserna på andra situationer där människor möts, men som nödvändigtvis inte behöver innebära just en måltidsupplevelse.

Gällande pålitlighet av studien menar Bryman (2011) att det gäller att motivera val och tillvägagångssätt genom hela processen, men att det också kan vara bra att låta en utomstående part värdera och granska de val och motiveringar som gjorts. Då vi har haft en handledare med oss under processens gång som vid utvalda tillfällen har granskat det dittills producerade materialet anser vi att pålitligheten i studien är valid.

Äkthet

Bryman (2011) menar att det finns fem olika kriterier för att visa på äkthet eller autenticitet. Dessa kriterier innefattar rättvis bild, ontologisk autenticitet, pedagogisk autenticitet, katalytisk autenticitet, samt taktisk autenticitet.

Först och främst anser vi att studien ger en rättvis bild då resultatet stöds med tydliga citat från respondenterna och således visar på deras åsikter som de själva har sagt dem och det råder inget tvivel om att misstolkningar förekommit under analysprocessen. Då studien ligger till grund för identifiera centrala faktorer som bidrar till ett konkurrenskraftigt fine dining koncept, vilka baserats på de av intervjupersonerna mest frekvent nämnda faktorerna, har vi därför inte haft för avsikt att belysa avvikande åsikter. Detta har inneburit att intervjupersonerna inte har blivit likvärdigt representerade i resultatet. Ur ett ontologiskt perspektiv medför studien en djupare förståelse för de faktorer som diskuterats vid intervjutillfällena och således utgör studien en nytta för de medverkande då de kommer få ta del av den färdigställda uppsatsen. Då vi presenterar ett resultat där samtliga intervjupersoner är representerade uppfattar vi det som så att vi uppfyller även kriteriet angående pedagogisk autenticitet då de har möjlighet att läsa varandras tankar och åsikter om sakfrågorna. Även kriterierna katalytisk och teknisk autenticitet uppfylls då deltagarna kommer tilldelas den färdiga studien och på så vis ta del av och ha möjlighet att använda studien i sin egen professionella situation (Bryman, 2011).

Etik

Enligt Humanistisk-samhällsvetenskapliga forskningsrådet (1991) finns fyra grundläggande etikregler att förhålla sig till vilka är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet. Informationskravet innebär att forskaren måste informera de som involveras i studien om forskningens huvudsyfte. Samtyckeskravet innebär att deltagarna i undersökningen själva har rätt att bestämma över sin medverkan. Konfidentialitetskravet innebär att alla som medverkar i undersökningen ska ges största möjliga konfidentialitet samt att personuppgifter ska tillhandahållas på sådant sätt att

obehöriga inte kan ta del av dessa. Konfidentialitetskravet har vidare ett nära samband med sekretess och offentlighetsprincipen. Nyttjandekravet innefattar att uppgifter som insamlats om enskilda personer endast får användas till forskningen och studiens ändamål.

De etiska ställningstaganden som gjorts under denna studie är relativt få då det inte rör sig om några direkt kontroversiella ställningstaganden eller information om verksamheter. Samtliga intervjupersoner blev informerade om studiens avsikt och att intervjuerna enbart skulle användas till studiens syfte. Deltagarna blev även informerade om att deras deltagande var frivilligt och när som helst kunde avbrytas. Dessutom var alla intervjupersoner myndiga vid intervjutillfällena och således berörs samtliga fyra etiska huvudkrav i studien (HSFR, 1991).

Resultat

Inledningsvis redogör resultatet för våra respondenter och deras yrkesbakgrund. Därefter följer ett stycke om deras personliga uppfattning vad gäller begreppet fine dining koncept. Sedan följer en redogörelse av de faktorer som av respondenterna framkommit som betydelsefulla beträffande fine dining koncept. Dessa faktorer har tilldelats övergripande kategorier, som i sin tur har delats in i de fem aspekterna rummet, mötet, produkten, styrsystemet samt atmosfären. Avsnittet avslutas därefter med en koncis sammanfattning av de centrala faktorer som påträffats.

Respondenter

Av totalt fem respondenter erhåller fyra erfarenheter av restaurangbranschen som profession. Respondent 1 har arbetat inom branschen under hela sitt yrkesverksamma liv, varav några år som säljare till branschen. Respondent 2 har erfarenhet av att både driva verksamheter och att arbeta inom dem, både i Sverige och utomlands. Respondent 3 skiljer sig något från mängden då denne inte har någon erfarenhet att arbeta inom branschen. Däremot bedriver respondent 3 en av Sveriges främsta matbloggar om fine dining restauranger. Respondent 4 har varit verksam inom branschen som bland annat ägare, konsult, föreläsare och driftansvarig. Respondent 5 är akademiskt verksam och har skapat och utvecklat en rad restaurangkoncept. I tabell 1 nedan redogörs för våra respondenter samt deras nuvarande profession.

Tabell 1. Respondentschema

Yrke	Respondent
Restaurangdirektör	1
Restaurangchef	2
Matbloggare	3
Driftchef	4
Konceptutvecklare	5

Koncept

Enligt intervjuperson 1 innebär begreppet koncept en grund för att hålla ihop en restaurang. Respondenten påpekar att det är viktigt att konceptet är tydligt och att man håller sig till grundidén. Konceptets tydlighet blir enligt denne av extra stor vikt när en verksamhet inrymmer olika typer av restauranger.

Intervjuperson 2 skiljer sig från övriga respondenter då denne anser att begreppet koncept är ett negativt ord som är synonymt med riktlinjer, vilket inbringar uppfattningen av att respondenten ser på begreppet som hämmande för kreativiteten. Respondenten anser att

koncept är något tråkigt och att det förknippas med något som tagits fram av en PR- byrå som inte är tillräckligt insatt i restaurangbranschen. Begreppet koncept har, enligt intervjuperson 2, en negativ klang trots att det inte borde ha det. På frågan om denne föredrar att använda något annat begrepp än just koncept, nämner respondenten idé och vision som lämpliga synonymer.

Intervjuperson 3 beskriver koncept som ”det som bär en idé”. Idén som respondenten förknippar med koncept ska kännas starkt. Även denne respondent påpekar att tydlighet är av stor vikt och att gästen direkt ska förstå vad det handlar om när denne kommer in på en restaurang.

Respondent 4 vill beskriva koncept som liktydigt med ”ett mer dokumenterat varumärke” och där man går in mer i detalj på vad varumärket står för. Olika koncept uppfyller olika syften och behov, något som enligt respondent 4 skulle kunna vara något som inbringar status, får dig att må bättre eller för att belöna dig själv.

Respondent 5 anser att koncept idag är ett slitet begrepp som i grunden innebär en tanke vilken består av olika delar som konceptet sedan skapas kring. Dessa delar skapar sedermera en helhet i konceptet. Även respondent 5 påpekar att tydlighet krävs för att styrka sin tanke eller idé. Koncept har enligt respondenten idag blivit synonymt med något som är frigjort, udda, konstnärligt och som ligger utanför normen där man inte tar hänsyn till exempelvis marknad eller budget.

Sammanfattningsvis redogör respondenterna för begreppet koncept på olika vis, där somliga ser mer positivt på begreppet än andra. I stort är begreppet koncept något som respondenterna förknippar med en idé, vision eller grundtanke som skapar helhet, styrka och tydlighet i fine dining koncept.

FAMM

Följande text redovisar de faktorer som av intervjupersonerna anses väsentliga i fine dining koncept i form av åtta kategorier. Dessa kategorier är sorterade utefter de fem aspekterna rummet, mötet, produkten, styrsystemet samt atmosfären.

Rummet

I följande stycke följer en redogörelse av faktorerna geografiskt läge och lokal.

Geografiskt läge och lokal

Den geografiska platsen, miljön och lokalen är enligt respondenterna viktiga faktorer för att skapa ett starkt koncept och en helhet. Om den geografiska platsen, miljön och lokalen sänder signaler som överensstämmer med övriga delar i konceptet påpekas att tydlighet och ett starkt koncept skapas. Enligt respondent 4 uppstår problematik om ting så som belysning, inredning, läge och miljö utsänder olika signaler vilket kan leda till att gästen inte vet vad denne ska förvänta och förhålla sig till vid besöket. Respondent 2 berättar om hur ett koncept bör förhålla sig till sin omgivning och miljö för att utstråla fullständighet. Att erbjuda granskottsconsommé och torkade lingon på Östermalm i Stockholm förefaller enligt respondent 3 egendomligt då det inte är den typ av råvaror som gästen förväntas att erhålla i denna typ av miljö.

Mötet

I följande stycke följer en redogörelse av faktorerna tillgänglighet och social interaktion samt service och kommunikation.

Tillgänglighet och social interaktion

Enligt respondent 2 har det övre segmentet av restauranger i Göteborg utvidgats de senaste två åren och bemöter numera en bredare publik, till följd av att både tillgängligheten och medvetenheten till branschen har ökat. Respondent 5 menar att den rörelse som söker skapa mångfald och öppna upp i samhället också går att se i restaurangbranschen. Ett exempel på detta är Community tables, där man intar måltiden vid ett stort gemensamt bord, som således avser interagera gäster med varandra under måltidsupplevelsen. Även vårt internationella förhållningssätt och vår mottaglighet till trender, har enligt respondenten bidragit till att vi i allt större utsträckning möts över mat och dryck.

Enligt respondent 4 ser vi i allt större utsträckning ett storstadsbeteende där ”vardagsrummet har flyttat ut på krogen”, till följd av allt fler singelhushåll, mindre lägenheter och ett i allmänhet internationellt beteende. Respondent 5 påpekar att människan är ett flockdjur som behöver mötas och att människan gärna möts över just mat och dryck. Att mötas över en måltid blir enligt denne en ingrediens som alla har möjlighet att ta del av och som på så sätt blir ett relativt neutralt tillfälle till att mötas. Måltiden främjar enligt denne det sociala mötet, varpå restaurangverksamheter bidrar till nytta för samhället ur ett socialt perspektiv.

Service och kommunikation

Intervjuperson 3 påpekar att ett fulländat koncept kräver att konceptet utstrålas redan i det första mötet och därefter under hela bemötandeprocessen. Intervjuperson 3 berättar vidare om hur denne vid tillfälle blivit bemött i dörren av en portier som hälsade denne välkommen vid namn. Ett ytterligare exempel är när intervjupersonen blev bemött med öppna armar av en restaurangägare och dennes familj och sedan erbjöds rundvisning i restaurangens egen trädgård. Enligt denne innebär ett sådant bemötande att konceptet stärks och speglas även mer tydligt. Intervjuperson 4 påpekar att människan kommunicerar sju procent i ord, 38 procent i tonfall och 55 procent i kroppsspråk. Respondenten menar att den kommunikation som sker under det första mötet mellan personal och gäst är direkt avgörande för hur gästen kommer till att uppfatta restaurangbesöket. Denne menar vidare att det krävs att personalen kan spegla och läsa av gästen i syfte att höja dennes måltidsupplevelse.

Produkten

I följande stycke följer en redogörelse av faktorerna råvara och hållbarhet samt mat och dryck.

Råvara och hållbarhet

Konsumentens ökade medvetenhet och efterfrågan kring råvara, hållbarhet och ursprung är något som enligt respondent 2 märks inom restaurangbranschen. Denne ser även en framtid där restaurangverksamheter och gårdsbutiker för ett närmare samarbete för att gynna bonden, undvika mellanled och erbjuda en renare produkt. Enligt respondent 1 har denna naturliga trend influerats från New York och denne tror att trenden kommer till att öka i Sverige. Intervjuperson 4 påpekar att ”nose to tail”- trenden, att använda hela djuret, har kommit till den svenska restaurangbranschen från London och New York. Intervjuperson 5 nämner vidare

problematiken kring nötkött, en fråga där det enligt respondenten kommer till att hända något. Respondent 4 säger att man ser att flera restauranger använder grönsaker och rotfrukter som huvudråvaror och låter proteinet vara komplement, detta just för att medvetenheten kring köttproduktionen och dess problematik samt hållbarhetsfrågor har ökat.

Mat och dryck

Respondent 5 nämner att människan under lång tid har sökt kunskap om mat och dryck. Kunskap eller att "nörda ner sig i något" som intervjupersonen nämner, har blivit vanligt förekommande och tillåtet, vilket enligt denne även går att se i matrörelsen där allt fler stoppar korb, bakar surdeg eller brygger öl också i hemmet.

Intervjuperson 3 beskriver hur matlagningen över tid har gått från användandet av lyxiga och prestigefulla råvaror till att för några år sedan bli mer molekylär, med fokus på texturer och att transformera råvaran, till att idag bestå i minimal tillagning och där man i högre grad eftersöker exklusiviteten i råvaran. I samband med denna utveckling berättar intervjupersonen att den tidigare matlagningskonsten ofta bestod i stora avsmakningsmenyer, något som idag har skalats ned till att bestå av kortare menyer, om fyra till sexrätter eller mellanrätter.

Respondent 2 nämner att enklare matlagning som innefattar en till två komponenter är något som ökar inom branschen idag, vilket styrks av respondent 3 argument att denne gärna vill kunna urskilja vad det är som ligger på tallriken vid ett restaurangbesök. Respondent 2 nämner vidare att syra och sälta i matlagningen ökar i samband med att renare smaker eftersträvas. Även dryck har enligt intervjuperson 2 blivit mer naturlig och arbetet med småproducenter har ökat vad gäller både mat och dryck.

Styrsystemet

I följande stycke följer en redogörelse av faktorerna grundidé och affärsplan samt utveckling och kompetens.

Grundidé och affärsplan

Respondent 1 påpekar att det är viktigt att under både skapandet och utförandet av ett koncept att hålla sig till grundidén eller grundtanken. Respondenterna lägger stor vikt vid att tydlighet i ett koncept är en avgörande faktor för att uppnå helhet. Ett starkt och konkurrenskraftigt koncept kräver enligt intervjuperson 4 omtanke i detaljer, där en sådan detalj som att välja rätt typ av bestick till det valda konceptet blir avgörande för helheten. Denna omtanke måste genomsyra hela verksamheten. Respondenten menar att en bra utgångspunkt för att uppnå ett lyckat koncept är att formulera ledord, motto och manifest och att hålla sig till det. Respondent 4 uttrycker att "ledord kan ju vara quality in everything we do, Ernst & Young" och att manifestet blir verksamhetens affärsidé eller affärsbeskrivning. Intervjuperson 1 uttrycker att gästundersökningar är av stor vikt vid uppföljning av koncept "för att se om vi är på rätt väg eller håller oss på rätt väg", men också för att utläsa hur gästen uppfattar konceptet.

Utveckling och kompetens

Branschen eftersöker enligt respondent 2 och 4 kompetent och utbildad personal, vilket enligt respondent 1 idag saknas på chefsnivå. Respondent 4 menar att många av de kockar som

startar restaurangverksamheter ofta har bristfällig kunskap inom bland annat marknadsföring, ekonomi och ledarskap. Gällande branschens utveckling och framtid, hoppas respondent 4 att den blir mer professionell, affärsmässig och att yrkesutövaren blir mer kompetent och mer medveten om de val som görs och varför. Yrkesstoltheten i branschen behöver stärkas, då yrket enligt intervjuperson 2 av många anses vara temporär och något som utövas i ung ålder. Enligt intervjuperson 4 har det skett en enorm utveckling av kockyrket de senaste 20 åren till följd av bland annat kocktävlingar, något som i samma utsträckning saknas för matsalsarbetande. Denna utveckling har enligt respondenten bidragit till att kockyrket har blivit status- betingat, medan de som arbetar med att servera gästen inte erhåller samma status. Respondent 3 menar att titeln sommelier skänker högre status än att ha befattningen servitör eller servitris.

Atmosfären

Följande stycke redogör för faktorn stämning.

Stämning

Respondent 2 menar att till följd av den stressande miljö människan idag lever i krävs att "ibland måste man kunna koncentrera sig på bara en sak och det tror jag att många hittar när de går på restaurang". Respondenten beskriver vidare att denne uppfattar att restaurangbesökaren eftersöker "att fly världen" kombinerat med avslappning samt att hitta njutningen för stunden. Respondent 2 uttrycker att "det är en smekning för själen att äta god mat och dricka goda viner" och att denna verklighetsflykt kan ske på restaurang. Vidare nämner personen att branschen arbetar med att sälja en upplevelse och att förmedla en känsla till gästen. Genom att förmedla en tydlig story eller berättelse i konceptet menar respondent 4 att det är lättare för gästen att veta vad denne ska förhålla sig till, vilket kan komma att underlätta en verklighetsflykt. Långsiktigt sett menar intervjuperson 1 att det är av betydelse om storyn är sann och väl förankrad. Även respondent 4 anser att en sann story, framför en påhittad, är att föredra ur ett långsiktigt perspektiv. Detta då ett alltför påhittat koncept inte blir trovärdigt, vilket leder till att konceptet inte blir hållbart i längden. Intervjuperson 5 menar att allting i verksamheten bidrar till atmosfär och stämning. Respondenten nämner rummet, personalen, dofter, att vi äter något, sitter på något och lyssnar på något som förslag till bidragande faktorer. Alla delar bidrar sedan till en helhet.

Sammanfattning av resultat

Av respondenternas svar att utläsa finns flertalet betydelsefulla faktorer att ta hänsyn till vid skapandet och utförandet av ett konkurrenskraftigt fine dining koncept. För att utstråla helhet och trovärdighet i konceptet krävs att dessa olika faktorer samspelar med varandra och att det finns omtanke i varje detalj. Rummet, det vill säga den geografiska platsen, miljön och lokalen bör enligt respondenterna sända signaler som överensstämmer med konceptets övriga delar för att ett starkt koncept och tydlighet ska uppnås. Vidare har den aspekt som berör mötet påträffats frekvent under intervjuerna och har bland annat påvisat att ett konkurrenskraftigt och starkt fine dining koncept kräver att konceptet utstrålas redan i det första mötet och därefter under hela bemötandeprocessen. Att mötas på restaurang har också diskuterats ur ett för samhället socialt gynnsamt perspektiv, där måltiden har beskrivits som en ingrediens vilken alla har möjlighet att ta del utav. Angående produkten går det av resultatet att urskilja en tydlig trend där hållbarhet och ursprung värdesätts högt. Renare produkter, färre mellanled och mer naturliga råvaror vad gäller både mat och dryck ökar. Gällande styrsystemet har tydlighet i konceptet påträffats som en betydelsefull faktor för att uppnå helhet. Utbildade yrkesutövare, medvetenhet i sin yrkesroll och en förbättrad yrkesstolthet i branschen är ytterligare faktorer som funnits betydelsefulla för fine dining koncept och för branschens utveckling och framtid. Vad gäller den sista aspekten, atmosfären, har det påträffats att alla verksamhetens delar resulterar i stämning och atmosfär.

Diskussion

Avsnittet inleds med metoddiskussion vilken avhandlar de överväganden som har gjorts gällande metoden under studiens gång och vad dessa har inneburit för resultatet. Därefter följer resultatdiskussion som diskuterar vårt erhållna resultat i förhållande till bakgrunden.

Metoddiskussion

Vi valde i ett tidigt skede att använda oss av FAMM som modell och som utgångspunkt i vårt arbete. Detta är något som vi har stått fast vid under hela arbetets gång. Modellen har fungerat bra och något substitut till modell har inte påträffats som skulle kunna förklara en restaurangverksamhet på ett liktydigt vis. Modellen har bidragit till struktur i arbetet och har varit ett stort stöd vid analysprocessen, vilket också var dess avsikt. Modellen kan dock ha haft en förblindande effekt, då resultatet kan ha påverkats på så sätt att det har blivit alltför styrt av de fem aspekterna. Således finns det en risk att viktig fakta oavsiktligt kan ha gått oss förbi, då informationen inte har passat in i modellen eller någon av aspekterna. Det är däremot svårt för oss att utläsa om FAMM har styrt och vinklat arbetet, varför studien förslagsvis skulle kunna genomföras på nytt, men utan just FAMM som utgångspunkt. En ytterligare adekvat utgångspunkt i arbetet är definitionen av begreppet fine dining. Denna begreppsförklaring har bidragit till att både vi och läsaren tydligt ser vilket restaurangsegment som har studerats och som vår uppsats följaktligen riktar sig mot.

Studien har genomförts utifrån ett målinriktat bekvämlighetsurval, vilket vi för uppsatsen anser har varit gynnsamt. Bryman (2011) menar att vid ett målinriktat urval ämnar forskaren få ett så stort mått av variation som möjligt, det vill säga att medlemmarna av urvalet skiljer sig från varandra när det gäller viktiga kännetecken eller egenskaper. Detta är något vi ser att vi har uppnått i och med tillämpad sampling metod. Vidare kan diskuteras att Bryman (2011) särskiljer målinriktat urval och bekvämlighetsurval, men i studien har vi använt oss av båda metoderna. Vi menar att det målinriktade urvalet genom de olika intervjupersonernas bakgrund har inringat ämnesområdet och på så sätt givit oss ett bredare spektra av resultatet. Bekvämligheturvalet har i detta fall bland annat inneburit en personlig koppling till intervjupersonerna. Denna tidigare kännedom om respondenterna har hjälpt oss att göra ett lämpligt och målinriktat urval för studien.

Till följd av ett för studien brett ämnesområde som i stort har innefattat koncept, FAMM, fine dining, konkurrenskraftighet, storytelling och upplevelser, anser vi att det djup som eftersöktes i kontexten inte till fullo har uppnåtts. Vi har i efterhand insett att ämnesområdet möjligen borde ha kortats ned för att få djupare och tydligare svar på de intervjufrågor vi har haft.

Gällande intervjuguiden var vår grundtanke att den skulle generera i djupare diskussioner. Huvudfrågorna ämnade inledningsvis sätta igång en bred diskussion kring diskussionsämnet. Till en början upplevde vi att vi saknade erfarenhet beträffande genomförandet av semistrukturerade intervjuer varpå vi formulerade ett antal följdfrågor tänkta som ett stöd för diskussionen. Det vi i efterhand kan utläsa är att våra följdfrågor dessvärre har styrt intervjuerna för mycket och frångått diskussionen kring huvudfrågan istället för att stödja den.

Detta har också lett till att resultatet inte blivit så djupgående som vi önskade. Förslagsvis skulle därför en testintervju ha genomförts, vilket troligen skulle ha uppdagat detta problem. Istället för att använda oss av huvudfrågor tror vi i efterhand att diskussionsämnena hade varit att föredra. Beträffande följdfrågorna anser vi att de borde ha undvikits och att vi istället skulle ha förlitat oss på vår förmåga att diskutera, detta med tanke på att vi redan innan studien påbörjades erhöll förkunskaper kring ämnet. Hade vi dessutom genomfört en testintervju hade vi troligen varit mer bekväma i våra roller som intervjuare.

Att vid genomförandet av intervjuerna ha en huvudintervjuare har varit en bra metod att använda sig av. Detta har lett till vi inte har pratat i mun på varandra samtidigt som vi har fått uppfattningen om att intervjupersonen känt sig mer bekväm när en person har fört samtalet. Med tanke på att våra intervjuer enbart har berört diskussionsämnena ytligt, kan vi se att det under intervjuerna möjligen borde ha funnits ett större engagemang från de som inte var huvudintervjuare. Om vår intervjuguide formulerats som nämnt i ovanstående stycke, hade samtliga möjligtvis hållit sig mer alerta under intervjun. Detta hade troligtvis genererat fler relevanta följdfrågor och med det ett mer önskvärt resultat.

Trots detta har vi ändå kunnat utläsa en rad intressanta och för koncept betydande faktorer. Dessa faktorer har kunnat urskiljas tack vare vår valda analysmetod. Denna analysmetod har på ett vetenskapligt sätt låtit oss analysera och bedöma empirin på ett relativt värdeneutralt sätt och har breddat vår förståelse för bearbetning av insamlat material.

En komplikation som har påverkat oss och således resultatet under processens gång är formulering samt revidering gällande syfte och frågeställningar. Vi har sedan projektet påbörjades varit väldigt måna om att syfte och frågeställningar ska stämma överens med de överväganden och beslut som har tagits. Detta har lett till en ständigt pågående revidering av syfte och frågeställningar, vilket har varit ett tidskrävande göromål. Detta har inneburit en osäkerhet där vi inte har vetat åt vilken riktning studien har varit på väg. Nu i efterhand har vi insett att revidering av syfte och frågeställningar vid kvalitativa metoder inte är ovanligt, men att revidering av syfte och frågeställningar under processens gång inte är nödvändigt. Denna omarbetning har tagit oss dyrbar tid och energi som vi exempelvis skulle kunna ha lagt på en förbättrad intervjuguide. I slutändan tycks denna revidering av syfte och frågeställningar inte ha påverkat vårt resultat och vår slutsats.

Resultatdiskussion

Tydlighet har visat sig vara en grundpelare i ett konkurrenskraftigt fine dining koncept, vilket går att utläsa av både bakgrund och resultat. I resultatet har det framkommit faktorer som skapar tydlighet i koncept där ledord, motto och manifest är några exempel. Av resultatet verkar det så lätt att skapa tydlighet från start, men hur denna tydlighet skapas uppfattas dock som något diffus och aningen oklart definierad. Vidare uppfattas det som orimligt att enbart tydlighet i grundidén skulle vara tillräckligt för att fine dining koncept ska komma att lyckas. Orsaken till detta resultat skulle kunna bero på att respondenterna förutsätter att det vid skapandet och utförandet av fine dining koncept inryms en rad ytterligare faktorer, vilka skulle kunna innebära FAMM (Gustavsson et al. 2006), men att det i slutändan blir tydligheten som avgör om konceptet kommer att uppnå helhet och bli konkurrenskraftigt. Att

formulera denna tydlighet i skrift har inte visat sig vara nödvändigt för att lyckas. En av våra respondenter berättade hur denne var med och startade upp en verksamhet utan några tydliga riktlinjer för konceptets utformning, men där verksamheten ändå erhållit utmärkelser i White Guide samt en stjärna i Guide Michelin. Det har därmed uppdragats att ett tydligt koncept är något som kan växa fram och som nödvändigtvis inte behöver finnas med från start. Intressant att belysa i sammanhanget är restaurangens livscykel som består i födelse, uppväxt, mognadsfas, åldrande och slutligen död (Lundberg & Walker, 2001). Resultatet har till viss del påvisat att tydlighet bör finnas med redan vid restaurangens födelse och under hela livscykeln för att uppnå helhet. Av föregående exempel ser vi däremot att detta inte är nödvändigt, utan att tydligheten även kan komma att växa fram i ett senare skede. Således går det att göra åtskillnad på ett koncept som är starkt från start och ett koncept som växer sig starkare under tidens gång.

Att tillämpa storytelling på en verksamhet innebär att applicera ett starkt koncept från uppstart, men behöver för den sakens skull inte innebära att konceptet kommer till att lyckas. Enligt Mossberg (2003) kan storytelling bidra till konkurrenskraftighet, unicitet samt att verksamheten ur ett kundperspektiv upplevs som mer pålitlig. Resultatet visar däremot att de koncept som skapas i form av storytelling i regel inte blir trovärdiga och hållbara i längden och då främst när de är osanna. Ett koncept som bygger på en sann story har däremot visat sig öka trovärdigheten och även pålitligheten gentemot företaget, vilket enligt resultatet innebär att konceptet kommer att hålla under en längre tid och får på så sätt en längre livscykel. Av resultatet att utläsa innebär tydlighet i konceptet att gästen direkt förstår konceptet och att denne vid första mötet direkt vet vad denne kan komma att vänta sig av restaurangbesöket. När denna tydlighet har infunnit sig från start, ökar möjligheten att kunna överträffa gästens förväntningar, vilket skapar en upplevelse som kan komma att generera i positiva minnen.

Något som också har visat sig vara avgörande för om restaurangen och konceptet kommer att bli konkurrenskraftigt samt hålla i längden är verksamhetens förhållning till omvärlden. Att servera mat och dryck innebär idag att uppfylla fler behov än de enbart fysiologiska grundbehoven (Nijte, Dunn & Kim, 2008). Ett restaurangbesök ska också innebära en upplevelse som genererar positiva minnen (Mossberg & Sundström, 2011). För att uppfylla dagens behov är det som restauratör därför av stor vikt att hålla sig à jour kring förändringar av omvärld och trender (Mossberg & Sundström, 2011). Fine dining koncept måste därför anpassa och förhålla sig till gästernas just nu ökande kunskap och medvetenhet, men också söka förståelse kring gästens behov och syfte till varför denne går på restaurang. Att ständigt anpassa sig till sin omvärld innebär således att konceptet successivt måste revideras. Om konceptet inte revideras i enlighet med att omvärlden förändras, riskerar konceptet med stor sannolikhet att ur livscykeln perspektiv dö ut. Detta skulle därmed kunna innebära att den tydlighet som eftersöks kan bli svår att uppnå till följd av att konceptet ständigt måste revideras.

Resultatet visar att det eftersöks ett mer professionellt förhållningssätt gällande driften av restaurangverksamheter. Branschen har under lång tid präglats av avsaknaden att drivas som en professionell affärsverksamhet, vilket har inneburit att element så som ledarskap och

ekonomi åsidosatts. Detta har i sin tur inneburit att kunskapen och kompetensen inom branschen har blivit relativt låg och så även yrkesstatusen (Jönsson, 2012). Det som istället har vuxit fram som statusmarkör inom branschen är hantverket i form av matlagning, serveringskonst samt dryckeskunskap. Branschen står idag inför stora utmaningar, där branschen växer och omsättningen ständigt ökar, men där det i skuggan av ljuset lurar en framtida risk för kompetensbrist (Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond, 2013). Detta resulterar i att det idag finns flertalet restauranger som erbjuder en bra produkt och ett bra koncept, men där verksamheten ur ett affärsmässigt perspektiv brister, vilket gör att det är många restauranger som ekonomiskt sett har problem att gå runt. Med tanke på denna framtida risk för kompetensbrist förefaller det irrelevant att många restaurangutbildningar läggs ned (Göteborgs Universitet, 2014). Att utbildningar läggs ned skulle kunna hindra branschen från att bli mer stabil och attraktiv. Positivt är att resultatet visar att utbildad och kompetent personal eftersöks och att det ses som en viktig förutsättning för branschens utveckling och framtid. Förhoppningsvis kommer denna efterfrågan på sikt att innebära att kompetensen inom yrket höjs och så även statusen. Att driva en restaurang som vilken affärsverksamhet som helst, skulle möjligen kunna komma att hämma den kreativitet och genuinitet som existerar och upplevs på restaurang. I slutändan krävs både kreativitet och hantverk likväl som kompetens gällande driften för att ett konkurrenskraftigt och ekonomiskt hållbart fine dining koncept ska uppnås.

Inom fine dining segmentet existerar idag verksamheter som är relativt liktydiga varandra. De restauranger som blir framgångsrika idag är därför de restauranger som frambringar en plats där människor trivs att vara. Den aspekt som skapar trivsel är en bra atmosfär och resultatet visar på att den viktigaste aspekten för att uppnå en bra atmosfär är mötet. Utefter den modell vi har använt i bakgrunden bidrar de tre aspekterna rummet, mötet och produkten till atmosfären (se figur 1). Denna modell framställer aspekterna som likvärdiga, men av resultatet att utläsa förefaller det så att mötet har en större påverkan på atmosfären än övriga aspekter. Bemötandeprocessen har i resultatet också visat sig vara en förutsättning för att skapa unicitet i konceptet. Detta skulle kunna bero på att rummet och produkten i de flesta fall förblir oförändrade oavsett gäst, medan mötet är något som anpassas utefter gästens egna behov. Vikten av mötet skulle kunna ligga i gästens behov att bli sedd och bekräftad, varpå personalens förmåga att läsa av och kommunicera med gästen därför blir avgörande för huruvida gästens förväntningar kommer att uppnås och överträffas eller inte.

Trots att fine dining segmentet inrymmer verksamheter som är relativt liktydiga varandra, uppfylls ändå olika syften och behov, vilket blir avgörande i gästens val av restaurang. Resultatet visar att den sociala interaktionen är en viktig del i just detta val och att gästen vid restaurangbesöket strävar efter att känna tillhörighet i ett sammanhang. När det gäller atmosfären har det visat sig att tillhörighet och trivsel tycks väga tyngre än vad aspekterna rummet och produkten gör. Att som restauratör skapa ett trivsamt koncept där gästerna upplever tillhörighet kan komma att öka förutsättningarna att förlänga konceptets livscykel. Att skapa ett trendbaserat koncept skulle kunna innebära att konceptet blir starkare men att livscykeln förkortas, då den tillhörighet som skapas är förknippad med just trenden. Ett sådant förhållningssätt kräver att konceptet revideras när nya trender uppstår. En risk i

sammanhanget skulle kunna vara att dessa typer av sociala överväganden vid val av restaurang leder till statusgrupperingar som ökar segregationen i samhället. En just nu rådande trend man kan utläsa i resultatet och diskutera huruvida det är sprunget som en opposition mot segregationen i samhället är fenomenet community table, där gäster över måltiden tillåts integrera med varandra (Organic authority, 2011). Denna typ av mötesplats kan öppna upp för att olika typer av människor möts över mat och dryck i syfte att främja mångfald i samhället.

Slutsatser och Implikationer

För att uppnå ett konkurrenskraftigt fine dining koncept krävs att enighet i konceptets alla delar infinnas någon gång under konceptets livscykel, men behöver nödvändigtvis inte finnas från uppstart. Ett koncept har inte alltid en lång livscykel, detta då ett trendbaserat koncept har visat sig vara starkare under en kortare tid till följd av att konceptet uppfyller både det trendbaserade behovet och behovet att känna tillhörighet i ett sammanhang. Ett icke trendbaserat koncept har däremot visat sig vara starkare över en längre tid, detta troligtvis till följd av att den tillhörighet som upplevs på restaurangen inte är trendbaserad. Att inledningsvis bestämma huruvida konceptet ämnar vara trendbaserat eller inte trendbaserat, skulle således kunna avgöra konceptets livscykel och blir därför relevant att ta hänsyn till. Detta påträffade resultat skulle således kunna vara gynnsamt för restaurangbranschen, då en ökad medvetenhet kring denna omständighet skulle kunna öka förståelsen kring konceptets livslängd och konkurrenskraft.

Bemötandeprocessen har påvisats skapa unicitet och därmed konkurrenskraftighet i konceptet. Detta genom att personalen läser av den enskilde gästen och dennes behov samt syfte till besöket på ett individuellt plan, vilket skapar utrymme för att överträffa gästens förväntningar. Vidare har mötet visat sig vara av övervägande betydelse för en god atmosfär, vilket skulle kunna bero på att mötet är en aspekt som varierar till följd av individens behov, medan aspekterna rummet och produkten förblir oförändrade.

För att uppnå tydlighet i konceptets alla led har det även påträffats att det krävs medvetna beslut av både personal och ledning. Vidare är kompetent och utbildad personal samt ett professionellt förhållningssätt något som eftersöks inom branschen men till följd av att utbildningar läggs ned riskerar denna brist att fortlöpa in i framtiden.

Framtida forskning

Då det är svårt för oss att utläsa huruvida FAMM har styrt och vinklat arbetet, skulle studien förslagsvis kunna genomföras på nytt, men utan just FAMM som utgångspunkt. Som ovan nämnt har tydlighet visat sig vara en grundpelare i ett konkurrenskraftigt fine dining koncept. Dessutom har det påträffats att en ytterligare förutsättning för ett lyckat koncept är att gästen trivs och upplever tillhörighet i sammanhanget. Då denna upplevda tillhörighet enbart har berörts ytligt i studien, blir således förslag på framtida forskning att undersöka detta begrepp på ett djupare plan. Ett forskningsområde skulle förslagsvis kunna vara att undersöka vad tydlighet i koncept har för påverkan och betydelse för den tillhörighet som gästen upplever under restaurangbesöket.

Referenslista

Anderson, E. N. (2005). *Everyone Eats- understanding food and culture*. New York: New York University press.

Areni, C. S. (2003). Exploring managers' implicit theories of atmospheric music: comparing academic analysis to industry insight. *Journal of Services Marketing*, 17(2), 161–85. doi: [10.1108/08876040310467925](https://doi.org/10.1108/08876040310467925)

Backstig, L. (2002). *Är maten lika viktig som medicin?: en kartläggning av mathållning till äldre i särskilda boenden i Jönköpings län*. Jönköping: Luppen kunskapscentrum.

Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond. (2013). *Sveriges mest attraktiva bransch*. Stockholm: Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga Metoder*. Malmö: Liber

Carson, D., Gilmore, A., Perry, C., & Kronhaug, K. (2001). *Qualitative marketing research*. London: SAGE Publications Ltd.

Dennisdotter, E. & Axenbrant, E. (2008). *Storytelling: ett effektivt marknadsföringsgrepp*. Malmö: Liber.

Edwards, J. S. A., & Gustafsson, I. B. (2008). The five aspects meal model. *Journal of foodservice*, 19(1), 4-12. doi: 10.1111/j.1745-4506.2007.00075.x

Fredric Karén. (2012, 16 maj). Hellre roligt än rätt. *Svenska Dagbladet*. Hämtad den 2014-05-15, från http://www.svd.se/mat-och-vin/hellre-roligt-an-ratt_7190133.svd

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago: Aldine Publishing Company

Guide Michelin (2014). Hämtad den 25 mars 2014, från <http://www.michelin.se/om/guide-michelin>

Gustavsson, I. B., Öström, J., Johansson, J., & Mossberg, L. (2006). The Five Aspects Meal Model: A tool for developing meal services in restaurants. *Journal of foodservice*, 17 (2), 84-93. Doi: 10.1111/j.1745-4506.2006.00023.x

Göteborgs Universitet (2014). *Restaurangmanagement*. Hämtad den 18 maj 2014, från <http://www.iki.gu.se/utbildning/program/restaurangmanager/>

Hansen, K. V. (2005). *Restaurant Meal Experiences from Customers' Perspectives: A*

Grounded Theory Approach. (Doctoral thesis, *Örebro Studies in Culinary Arts and Meal Science IV*). Örebro: Universitetsbiblioteket. Tillgänglig: <http://oru.diva-portal.org/smash/get/diva2:135531/FULLTEXT01.pdf>

Humanistisksamhällsvetenskapliga forskningsrådet, HSFR. (1991). *Forskningsetiska principer vid humanistisk- och samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet

Illerbrand, D. (2014, februari).

Vinden vänder alltid. *Gourmet*, nr 2, 57.

Institutet för tillväxtpolitiska studier. (2009). *Konkurrenskraft på branschnivå*. Östersund: Institutet för tillväxtpolitiska studier

Jönsson, H. (2012). *Den gastronomiska revolutionen*. Stockholm: Carlsson

King, S., Meiselman, H., Hottenstein, A., Work, M., & Cronk, V. (2005). The effects of contextual variables on food acceptability. *Food Quality and Preference*, 18(1), 58-65. doi:10.1016/j.foodqual.2005.07.014

Lainpelto, J., & Lainpelto, K. (2012). *Den dolda kunskapen: en bok om serviceyrket inom hotell och restaurang*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Lantbrukarnas riksförbund. (2014). *Närproducerat*. Hämtad den 13 maj 2014 från www.lrf.se/Mat/Narproducerat

Lichtman, M. (2010). *Understanding and Evaluating Qualitative Educational Research*. London: SAGE

Lundberg, D. E., & Walker, J. R. (2001). *The restaurant: from concept to operation*. New York: John Wiley.

Mossberg, L., & Sundström, M. (2011). *Marknadsföringsboken*. Lund: Studentlitteratur

Mossberg, L. (2003). *Att skapa upplevelser: från OK till WOW!*. Lund: Studentlitteratur

Nationalencyklopedin. (2014). *Omvärldsanalys*. Hämtad den 17 mars 2014 från <http://www.ne.se/lang/omvarldsanalys>

Nielsen, D. (2003). *Idéer: kreativa verktyg och metoder för idé- och konceptutveckling*. Värnamo: Arena i samarbete med AGI.

Nijite, D., Dunn, G., & Kim, L. H. (2008). Beyond Good Food: What Other Attributes Influence Consumer Preference and Selection of Fine Dining Restaurants? *Journal of Foodservice Business Research*, 11(2), 237-266, doi: 10.1080/15378020801995523

Organic authority. (2011). *Restaurants go communal: are you in?* Hämtad den 20 maj 2014, från <http://www.organicauthority.com/restaurant-buzz/community-dining-restaurant-trend.html>

Ottenbacher, M., & Harrington, R. J. (2007). The innovation development process of Michelin-starred chefs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(6/7), 444-460. doi:10.1108/09596110710775110

Vinovativa. (2014). *Hotell & restaurang*. Hämtad den 12 mars 2014 från www.vinovativa.se/restaurang.asp?pageLauout=1&

Watz, B. (2004). Måltidens rum. Gustafsson, I. B., & Strömberg, U. B. (Red.), *Tid för måltidskunskap* (s. 99-102). Örebro: Universitetsbiblioteket.

White Guide. (2013). *Sveriges bästa restauranger, barer och caféer*. Hämtad den 13 februari 2014 från, <http://www.whiteguide.se/klass/mastarklass>

Bilagor

Bilaga 1 Intervjufrågor

1. Inledning

Huvudfråga:

- Berätta om dig själv och din bakgrund.

Följdfrågor:

- Beskriv din yrkesroll.

- Berätta om hur du uppfattar begreppet koncept

-På vilket sätt är koncept viktigt?

- Vad har du för erfarenhet kring konceptutveckling?

– bra/ dåliga/varför.

- Berätta om ett koncept som du skulle beskriva som lyckat.

2. Skapande och utförande av koncept

Huvudfråga:

-Vad bör man ta hänsyn till vid skapandet och utförandet av ett koncept?

– *Används några modeller eller metoder?*

Följdfrågor:

- Hur får man en helhet i sitt koncept?

– Vilka problem bör man förhålla sig till vid skapandet och utförandet av ett restaurangkoncept?

– Vad avgör om ett koncept kommer att lyckas eller inte?

– Hur kan man arbeta för att det valda konceptets vision når ända fram till gästen?

– Hur förmedlas koncept i företagets alla led?

– Uppföljning och utvärdering av koncept, hur går det till?

– På vilket sätt har storytelling betydelse för ett koncept?

3. Marknad och omvärld

Huvudfråga:

- Hur påverkar marknad och omvärld skapandet och utförandet av ett koncept?

Följdfrågor:

- Vad är din uppfattning kring att uteätande har blivit så stort som det blivit?
- Vad kräver dagens gäst?
- Vilka trender kan man utläsa inom branschen idag?
- Vilka komponenter gällande koncept kan man se är bestående över tid?
- Hur kan gästens medvetenhet användas som ett verktyg? På vilka sätt kan medvetenhet innebära problem?

4. Restaurangbranschens framtid

Huvudfråga:

- Vad tror du om restaurangbranschens utveckling och framtid?

Följdfråga:

- Kan man förutspå någon konceptuell riktning?