

AKTUELL TJÄNSTEFORSKNING

CENTRUM FÖR TJÄNSTEFORSKNING NR 56 NOVEMBER 2008 – APRIL 2009



FÖRÄNDRING AV TJÄNSTEPROCESSER PÅ ARBETSFÖRMEDLINGEN

SID 3

CTF MÖTER NÄRINGSLIVET

SID 8



CTF – CENTRUM FÖR
TJÄNSTEFORSKNING

CTF – Centrum för tjänsteforskning

CTF vid Karlstads universitet är ett av världens främsta forskningscentra med inriktning mot forskning och tjänsteproduktion.

CTF bildades 1986 och består idag av ett 50-tal forskare och forskarstuderande verksamma i huvudsak inom ämnena företagsekonomi, arbetsvetenskap, sociologi och psykologi.

Till verksamheten är professorer och docenter knutna som vetenskapliga ledare. CTF fokuserar forsknings-, utbildnings- och kontaktverksamhet inom ledning och organisation i tjänsteverksamheter.

Våra forskningsområden

Tjänstekvalitet och kvalitetsutveckling
Arbetsmiljö- och kompetensfrågor
Tjänsteutveckling och kundinvolvering
Kundtillfredsställelse och kundupplevelse
Tjänstebegreppet och värdeskapande genom tjänster

Partners

CTF har en partnerorganisation bestående av företag, offentlig verksamhet och forskningsfinansiärer. Det finns två sätt att bli partner, antingen genom en medlemsavgift eller via ett forskningsprojekt. Mer information: www.ctf.kau.se, About CTF/Partners.

Kontakta CTF om du...

- har idéer om forsknings- och utredningsprojekt
- har behov av forskarstött utvecklingsarbete
- har behov av utbildningsinsatser
- vill ha kontakt med andra tjänsteforskare nationellt/internationellt
- vill bli partner i CTF

Kontakt

Bo Edvardsson, professor, föreståndare

Tfn: 054-700 1557

E-post: Bo.Edvardsson@kau.se

Patrik Larsson, docent, föreståndare

Tfn: 054-700 1553

E-post: Patrik.Larsson@kau.se

Ingrid Hansson, koordinator

Tfn: 054-700 1031

E-post: Ingrid.Hansson@kau.se

Aktuell tjänsteforskning

Bo Edvardsson, ansvarig utgivare

Tfn: 054-700 1557

E-post: Bo.Edvardsson@kau.se

Linda Fridberg, redaktör

Tfn: 054-700 1555

E-post: Linda.Fridberg@kau.se

Tryck: Universitetstryckeriet, Karlstad 2008

Omslag: från vänster Mikael Johnson, CTF, Lena Gonäs (dekan Karlstads universitet), Annika Åberg, CTF, och Bård Tronvoll, CTF.

Fotograf: Lars Eriksson, CTF/SAMOT

VARFÖR ÖVERLEVER VISSA IDÉER MEDAN ANDRA DÖR?



Per Kristensson, docent i psykologi och forskare vid CTF

Vare sig du är VD, småbarnsförälder eller forskare så har du idéer som du behöver kommunicera och få andra att begripa. Det kan till exempel handla om att alla medarbetare skall förstå syftet med den nya utvecklingsstrategin, att få barnen att förstå varför de måste ha cykelhjälm eller att få vetenskapssamhället att göra en korrekt värdering av ett innovativt manuskript.

Men varför är det så att vissa idéer, som kanske är rena myter, snabbt vinner legitimitet medan andra (sanningsenliga) idéer dör alldeles för tidigt? Myten att kinesiska muren är synlig från månen är en klassiker som många tror är sann. En annan klassiker som också levt länge, men som inte heller är sann, är att man inte ska simma förrän 30 minuter efter man ätit. Samtidigt som dessa myter vunnit mark och överlevt möter goda idéer ibland döden alldeles för snabbt. På detta tema sade Mark Twain en gång att ”en lögn hinner halvvägs runt jordklotet innan en sanning ens fått på sig skorna!”

Jag har emellertid varit med att ta fram en idé som överlevt och som dessutom verkar växa sig allt starkare – CuDIT. CuDIT-studierna behandlar hur företag som involverar användare (kunder) tidigt i sina utvecklingsprocesser kan upptäcka innovativa och värdefulla idéer. Vad är det då som gjort att CuDIT-studierna, eller åtminstone kundinvolvering, har blivit en så efterfrågad idé? Själv kan jag se fem viktiga karaktäristika hos idéer som lever länge – de är enkla, oväntade, aktionsinriktade, känslöväckande och kan berättas i form av en ”story”.

CuDIT-studierna var, för det första, enkla att förstå. Via en effektiv, men enkel, experimentell jämförelse undersöktes värdet av att låta användare initiera utvecklingsprocesser mot resultatet hos produktutvecklare – vem har egentligen bäst idéer? – löd den enkla frågeställningen. För det andra gav CuDIT-studierna oväntade resultat. Medan de flesta företag före studien sade att deras utvecklare självklart skulle utveckla bättre idéer än en grupp användare så visade resultaten istället tydligt motsatsen. För det tredje innebar CuDIT-studierna också en konkret handlingsinriktning – får användare ta del av förutsättningarna

kring utvecklingen av olika erbjudanden så kan de använda dessa kunskaper till att utveckla idéer till framtida tjänster som baserar sig på deras (ofta väldigt) dolda behov. För det fjärde väcker CuDIT-studierna också ofta känslor. Åhörare som blivit informerade om studierna reagerar ofta genom att räkna upp ett antal företag som minsann borde jobba på detta sätt (men istället ägnar sig åt ”internal idea generation and in-house development”).

Sist men inte minst, kring goda idéer uppstår alltid ”storytelling”. På detta tema

fick jag under ett seminarium jag nyligen ledde höra att det minsann fanns en studie om kundinvolvering som jag borde ta del av. Seminariedeltagaren, en forskare från Stockholm, syftade på just CuDIT-studierna (ovetandes om min roll) och berättade ett antal intressanta fakta i målet bland vilka jag inte alltid kunde känna igen mig helt och hållet!

Vilka är då slutsatserna? Jo, idéer som är enkla, oväntade, aktionsinriktade, känslolväckande och som kan berättas i form av en ”story” lever längre och har större

påverkan! På ett liknande tema har managementforskarna Chip och Dan Heath skrivit en bok (Made to stick, 2008). Lite förenklat kan man säga att deras slutsats är att idéer som man vill ska leva vidare bör innehålla ingredienser liknande de som kännetecknat CuDIT-studierna. Gör man det ökar chansen att goda idéer överlever – precis som myten om att den kinesiska muren syns från månen.

PER KRISTENSSON
PER.KRISTENSSON@KAU.SE
054-700 2128

NY DOKTORSAVHANDLING I FÖRETAGSEKONOMI

FÖRÄNDRING AV TJÄNSTEPROCESSER PÅ ARBETSFÖRMEDLINGEN

När tjänster ska förändras blir det mest effektivt om medarbetarna först fått vara med och beskriva sina arbetsprocesser. Det visar en ny doktorsavhandling med titeln ”Självbeskrivning och tjänstekognition - om processkartläggning på arbetsförmedlingen” av Martin Fransson nybliven doktor vid CTF.

Martin Fransson har en mångårig bakgrund som konsult med inriktning på processorientering inom statliga verk och myndigheter. Uppdragen har ofta varit inriktade på att genom kartläggning av arbetsprocesser upptäcka och försöka åtgärda sådant som kan förbättras. Intresset för att också forska inom området uppstod när han började fundera över hur lämpligt det är att låta experter och nyckelpersoner utforma den nya processen. Och varför ansåg uppdragsgivarna att det var så viktigt att dokumenten fastställdes av överordnade chefer? Processbeskrivningarna skulle införas och sedan revideras för att hållas ”levande”, men ofta verkade dokumenten leva ett eget liv utan koppling till berörda medarbetare. De som utarbetade de nya instruktionerna tyckte ofta att innebörden var väl motiverad och lätt att förstå. Men bland de anställda hade förändringarna ofta svårt att vinna gehör; de kunde tycka att det nya var felaktigt, skulle kräva mera resurser, saknade kontakt med verkligheten eller inte gick att begripa.

När Martin sökte sig till befintlig

forskning för att finna hur nya arbetssätt kan införas på effektivaste sätt fann han att bara en bråkdel av de planer och instruktioner som organisationer utarbetar och fastställer någonsin blir verklighet. Överlag var forskarna t.o.m tveksamma till idén om att mänskligt beteende och organisationers arbetssätt alls skulle kunna styras genom instruktioner. Vad som styr är medarbetarnas tänkesätt, dvs deras uppfattning om verkligheten. Snarare än genom färdigskrivna dokument



Martin Fransson disputerade den 26 september vid Karlstads universitet. Fakultetsopponent var professor Evert Gummesson, Stockholms universitet.

formas föreställningar om organisationen i samspråk och samspel med och mellan kunder och kollegor samt, inte minst, när de anställda själva formulerar sig i tal eller skrift. Av forskningen att döma verkar det aktiva och interaktiva utformandet av instruktioner ha en större förmåga att forma tänkesätt och beteende än det mer passiva och enskilda läsandet.

I sin doktorsavhandling har Martin studerat tjänstekognition och hur denna förändras genom självbeskrivning. Med tjänstekognition menas enskilda medarbetares uppfattning om hur egna och andras arbetsuppgifter bör utföras och om vilka samband som finns mellan arbetsuppgifterna. Självbeskrivning är den aktivitet där medarbetare under organiserade och metodmässigt styrda former utformar grafiska eller verbala beskrivningar av hur den egna verksamheten skall utföras. Forskningsobjektet har varit självbeskrivning i form av processkartläggning på Arbetsförmedlingens lokalkontor.

Martins resultat bekräftar och förklarar varför de som i samspråk och samspel gemensamt resonerar sig fram till ett logiskt arbetsflöde, kommer att tro på och bli bundna till de förändringar som tas fram. Ett brett deltagande framhåller han som förklaring i de fall där sk kvalitetsarbete medfört faktisk utveckling. Vid självbeskrivning blir tjänstekognitionen hos dem som deltar mera funktionell, men en viktig poäng är att den också blir mera enhetlig individerna emellan. Uppfattningarna om arbetsflödet blir mera ändamålsenliga, men också mera likartade – vilket är själva grunden för samordnad verksamhet.

Mycket verkar vara vunnet med brett deltagande vid verksamhetsutveckling, men frågan är hur mycket medarbetarna egentligen kan få bestämma? Den kanske viktigaste poängen med Martins resultat är att självständigheten snarare underlättar än hindrar central styrning och kontroll. De mer likartade uppfattningar som blir

resultatet av självbeskrivning inte bara underlättar samordning utan förbättrar också gruppens förmåga att nå en gemensam uppfattning om ledningens krav på förändring, att tydligt ta ställning och att ta till sig det nya.

Samtidigt som känslan av självständighet är en omistlig förutsättning, kunde Martin se hur självbeskrivande grupper snarare söker strategisk vägledning än värnar sin självständighet. Den samsyn som utvecklas förstärker gruppens konstruktiva attityd, identitet och förmåga att ta kollektivt ansvar. Ledarskapets klassiska prövosten och mästarpöv förblir dock att förstå vad som måste styras centralt – eller snarare att förstå vad som kan och som därför måste hanteras lokalt.

Doktorsavhandlingen kan beställas via infoctf@kau.se.

MARTIN FRANSSON
MARTIN.FRANSSON@KAU.SE
054-700 2153



Bård Tronvoll disputerade den 9 juni vid Karlstads universitet. Fakultetsopponent var professor Bob Johnston, Warwick Business School, England.

NY DOKTORSAVHANDLING I FÖRETAGSEKONOMI

NY DOKTORSAVHANDLING OM KLAGOMÅLSBETEENDE

”Customer Complaint Behaviour in Service” är titeln på en ny doktorsavhandling från CTF. Den fokuserar på kunders klagomålsbeteende och är skriven av Bård Tronvoll doktor i företagsekonomi vid CTF.

Det är alltid viktigt för tjänsteleverantörer att få feedback från sina kunder. Detta är särskilt viktigt när en kund är missnöjd med en tjänst. Ett sätt att få respons från dessa kunder är att uppmuntra till och underlätta för klagomål. Vetenskaplig kunskap om klagomålsbeteende ger tjänsteleverantören värdefull insikt om problem och hur man kan förbättra sitt tjänstutbud och sin service. Med dessa förbättringar kan man sedan öka

kundtillfredsställelse, lojalitet och i slutändan vinst. Missnöjda kunder bör därför uppmuntras att klaga annars riskerar tjänsteleverantören att förlora dessa kunder och därmed framtida intäkter.

- Vi kunder möter ständigt olika företag som erbjuder olika tjänster och dessa tjänster uppfyller inte alltid kundernas förväntningar. I min avhandling har jag valt att titta på kunders klagomålsbeteende, d.v.s. hur kunder betar sig när de varit med

om en händelse eller tjänst som inte infriat deras förväntningar och som därför uppfattas som negativ. Det finns många faktorer som påverkar hur en kund betar sig när denne är missnöjd och klagar. Jag har försökt titta på kundens klagomålsbeteende som en dynamisk process där kunden kan välja ett antal olika åtgärder för sitt klagomål, säger Bård.

Ett exempel på klagomålsbeteende kan se ut så här: En kund har fått ett erbjudande från ett hotell där hotellet marknadsfört hög personlig service och utmärkta faciliteter. Kunden bokade rum på hotellet och fick strax efter ankomst uppleva lång kö till incheckningen, en arrogant servitör på hotellets restaurang och en stängd pool. Dessa händelser upplevdes sammantaget av kunden som mycket negativt eftersom hotellet inte levde upp till kundens

förväntningar. Kunden framförde sitt missnöje muntligen till receptionen och senare samma kväll diskuterade kunden även sitt missnöje med andra gäster på hotellet. Vid hemkomst märkte kunden att hotellet hade dragit räkningen för hotellvistelsen två gånger på dennes kreditkort. Kunden skrev då ett formellt klagomål till hotelldirektören.

På fråga om varför Bård valt detta tema för sin avhandling svarar han följande:

- Det finns flera faktorer som gjorde att jag valde detta tema. Inom forskning om service och tjänster har det varit mycket fokus på nöjda och lojala kunder. Jag ville titta på varför vissa kunder är illojala och varför de opponerar sig mot vissa företag genom att framföra ett klagomål eller genom att byta till en annan leverantör. Jag är säker på att om

dessa företag hade fokuserat mer på att undvika negativa händelser eller tagit bättre hand om sina missnöjda kunder så hade företagen haft en betydligt bättre lönsamhet, menar Bård.

Det främsta syftet med avhandling är att öka kunskapen om dynamiska processer i kunders klagomålsbeteende och att förklara de kontextuella och känslomässiga frågor som påverkar klagomålsbeteende. Kundens klagomålsbeteende ses som åtgärder och reaktion, d.v.s. som en dynamisk anpassningsprocess som inträffar under eller efter tjänstens interaktion.

Doktorsavhandlingen kan beställas via infoctf@kau.se.

BÅRD TRONVOLL
BARD.TRONVOLL@KAU.SE

LICENTITATUPPSATS I KULTURGEOGRAFI

Den 10 oktober försvarade SAMOT-doktoranden Stephan Bösch sin licentiatuppsats "The Tragedy of Ordinariness – Culture Constraints on Sustainable Development Based on Public Transport" i ämnet kulturgeografi vid Karlstads universitet. Opponent var Professor Reinhold Castensson från Linköpings universitet.

Kollektivtrafiken är en kompromiss mellan olika grupper på ett horisontellt och ett vertikalt plan. Horisontellt i meningen att en kompromiss måste hittas för samhällen i rummet. Vertikalt avser kompromissen mellan intressenter såsom ägare, nationell och regional politik och invånarna/skattebetalarna. För att kunna studera kollektivtrafiken ur denna kompromissyn har begreppet kultur kommit till användning. Användningen av kulturbegreppet och kulturteori hör inte till vanligheterna i persontransportforskningen. På grund av synen på kollektivtrafiken som en kompromiss mellan olika grupper blir inblandningen av kultur och kulturteori intressant.

Stephans överordnade mål har, olik den för arbetet viktiga anknytningen till kulturbegreppet, varit placerad i en huvudfåra för dagens persontransportforskning där ett bidrag till ett mer hållbart

transportsystem har prioriterats. Han anser att den av staten valda vägen till ekologisk modernisering behöver stora insatser i infrastrukturen. Samtidigt är det av stor betydelse att länstrafikbolagens lyhörddhet blir bättre. Å ena sidan föreslås en mer aktiv medborgare i kollektivtrafikens utvecklingsfrågor än idag då kundens/potentiella kundens roll till övervägande del är reaktiv. Bredvid denna balansering av intressenternas inflytande på kollektivtrafiken (vertikala synen på kulturen), kan trafikhuvudmännen också bli bättre på att i planeringen ta hänsyn till olika preferenser i ett och samma län (horisontella synen på kulturen).

Detta nyanserade synsätt på länet föreslår Stephan på grund av tendenser i resultaten där värmländska delregioner verkar ha något skilda uppfattningar om vilken roll kollektivtrafiken ska ha för att kunna matcha deras "transportkulturer".



Licentiat Stephan Bösch.

Ladda ner licentiatuppsatsen på www.varmlandstrafik.se/R3.

STEPHAN BÖSCH
STEPHAN.BOSCH@VARMLANDSTRAFIK.SE

LICENTIATUPPSATS I INDUSTRIELL KVALITETSUTVECKLING

Den 2 juni försvarade SAMOT-doktoranden Åsa Rönnbäck sin licentiatuppsats "Co-creation of value in public transportation" i ämnet industriell kvalitetsutveckling vid Chalmers tekniska högskola i Göteborg. Opponent var ekonomie doktor Markus Fellesson från CTF/SAMOT.



Licentiat Åsa Rönnbäck. Foto: Värmlandstrafik AB.

Outsourcing av tjänsteproduktionen har blivit en allt vanligare företagsstrategi, vilken har resulterat i nya utmaningar när det handlar om att skapa värde för kunderna. Outsourcing leder till att tjänsteerbjudandet till kunderna levereras av en oberoende aktör som är geografiskt skild från den ursprungliga organisationen. Upprättandet av dessa interorganisatoriska relationer har resulterat i att fler aktörer är inblandade, vilka utför fler aktiviteter till en högre komplexitet. Detta förhållande kräver en högre grad av koordinering och delade företagsstrategier mellan inblandade aktörer.

En industri där tjänsteproduktionen har outsourcats är kollektivtrafiken i Sverige. Varje län har en eller flera trafikhu-

vudmän som ansvarar för transporter på väg och järnväg och även till och från länet. Transporterna har outsourcats till privata entreprenörer och företagsrelationen mellan trafikhuvudmän och entreprenörer regleras genom avtal.

Åsas forskning har fokuserat på hur offensiv kvalitetsutveckling och specifikt kvalitetsledningssystem kan användas som strategier för att skapa värde i en sådan interorganisatorisk kontext. Offensiv kvalitetsutveckling kan ses som en filosofi

som associeras med principer, arbetssätt och verktyg med målsättningen att uppnå såväl intern som extern effektivitet. Valet av principer, arbetssätt och verktyg bör övervägas då forskning visar att vissa principer kan vara bättre lämpade inom vissa organisatoriska kontexter än andra.

Ständiga förbättringar är en princip som kan stödjas av olika arbetssätt och verktyg. Ett arbetssätt är att designa och utveckla ett kvalitetsledningssystem som inkluderar principer och tar stöd av olika verktyg, exempelvis standarder. För en interorganisatorisk företagsrelation som den mellan trafikhuvudman och entreprenör krävs det ett gemensamt kvalitetsledningssystem med delade rutiner och resurser för att planera och genomföra de

gemensamma processerna och även för att mäta, analysera och förbättra dem.

Fokus för denna licentiatuppsats är den interorganisatoriska företagsrelationen mellan en trafikhuvudman, Värmlandstrafik AB, och dess största entreprenör, Swebus AB. Syftet med forskningen har varit att få en ökad förståelse för vilket värde dessa två aktörer gemensamt skapar för sina kunder och utforska hur värdet systematiskt kan förbättras genom användandet av ett kvalitetsledningssystem.

Licentiatuppsatsen finns att ladda ner på www.varmlandstrafik.se/R3.

I R3-projektet samverkar Värmlandstrafik AB, Vägverket, länsstyrelsen i Värmland och Karlstads universitet. Projektet sträcker sig över fem år och har en budget på cirka 18 miljoner kr. Forskare i R3-projektet är Åsa Rönnbäck, Stephan Bösch samt Anderas Anderberg, samtliga verksamma inom SAMOT. Läs mer om projektet på www.varmlandstrafik.se/R3

ÅSA RÖNNBÄCK
ÅSA.RONNBACK@VARMMLANDSTRAFIK.SE

SAMOTS ANDRA VERKSAMHETSETAPP

SAMOT är nu i etapp 2 (2008-2011) och målet för etappen är att öka forskningsproduktion, att konsolidera SAMOT, att utveckla/förstärka vår identitet, att rekrytera nya industriella partners, att erhålla mer extern finansiering och att införa kontant stöd från våra industriella part-



Dick Etteman är gästprofessor hos SAMOT i höst.

ners. Ett övergripande mål som kommer att genomsyra aktiviteterna under etapp 2 är att öka SAMOTs internationalisering. Internationalisering är en viktig strategi då aktivt engagemang på en internationell arena inte bara berikar vår forskning utan också är en kvalitetsgarant för att vår forskning har en generell, universell, relevans.

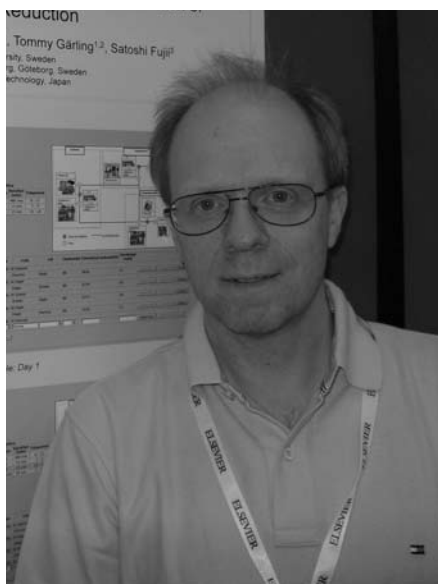
Ett sätt att förbättra och fördjupa vårt internationella kontaktnät är att erbjuda andra forskare att komma till SAMOT och som ett första steg i detta gästas i höst SAMOT av professor Dick Etteman från Faculty of Geosciences, Dept. Human Geography and Planning, Utrecht universitet i Nederländerna. Han forskar kring vilken betydelse transportsystemets utformning kan ha för hushållets planering och genomförande av vardagliga aktiviteter. Etteman kommer att bidra med sin expertis kring beslutsprocesser för aktivitets- och transportval, modellering av val av färdssätt, samt modellering av individers planering av tid och rum

med avseende på vardagliga aktiviteter. Förutom att bistå doktorander, delta i grundutbildningen och hålla seminarier kommer Etteman att driva ett eget forskningsprojekt.

Ett övergripande mål för SAMOT är att generera kunskap om hur kollektivtrafiktjänster bör utvecklas och organiseras för att attrahera fler resenärer som ser kollektivtrafik som ett alternativ till sitt bilresande. Tidigare forskning visar att de vardagsaktiviteter som god tillgänglighet möjliggör har betydelse för människors välbefinnande. I vilken grad individen är beredd att gå från bil till kollektivtrafik kan därmed bero på i vilken grad kollektivtrafiken kan hjälpa dem att genomföra sina vardagsaktiviteter. Etteman kommer i sitt projekt studera hur välbefinnande påverkas hos bilister som ökar sitt kollektivresande.

MARGARETA FRIMAN
MARGARETA.FRIMAN@KAU.SE
054-700 1168

TRANSPORTPSYKOLOGIKONFERENS I WASHINGTON DC



Lars Eriksson, SAMOT-doktorand.

Den 31 augusti till 4 september deltog Lars Eriksson, Margareta Friman, Tore Pedersen, Lars E. Olsson och Per Kristensson i The 4th International Conference on Traffic & Transport Psychology (ICTTP) 2008 som gick av stapeln i Washington DC, USA.

Lars Eriksson presenterade sitt paper "Determinants of car users' intention to switch to public transport" och sin posterpresentation "Internet-based method for Experimental simulation car-use reduction". Tore Pedersen höll presentationen "Affective forecasting: Predicting and experiencing satisfaction with public

transport" och Lars E Olsson presenterade "The role of the car for subjective well-being: a study of people changing transport behaviour".

Konferensen hölls på Capital Hilton hotell bara ett par kvarter från Vita huset.

- Det var en givande konferens där flera intressanta forskningskontakter med forskare från andra forskningscentra i världen kunde knytas, säger Lars Eriksson, SAMOT-doktorand.

LARS ERIKSSON
LARS.ERIKSSON@KAU.SE
054-700 1567

CTF MÖTER NÄRINGSLIVET

CTF ökar kännedomen och närvaron i värmländska näringslivet genom ett fördjupat samarbete med industriklustren Stål & Verkstad, Paper Province, The Packaging Arena och Compare. Som ett första steg hölls en workshop den 21 oktober om tjänsteinnovationer i verkstadsindustrin med deltagare från Uddeholm Tooling AB, Metso Paper Karlstad AB, BAE Systems Bofors AB, Somas Instrument AB och Antiphon AB.



Från vänster Lars Witell, Peter Magnusson, Mikael Nyman Metso Paper, Jan-Erik Odhe Stål & Verkstad, och Magnus Jansson, Somas Instrument.

CTF har ett utbrett samarbete, såväl internationellt som nationellt, med både andra lärosäten och företag. Samtidigt har samarbetet med det regionala näringslivet inte fått lika stort utrymme.

– Vi har kanske varit lite dåliga på att nå ut till företagen och industrin i Värmland. Tillsammans med industriklustren Stål & Verkstad, Paper Province, The Packaging Arena och Compare fördjupar vi nu ett samarbete för att öka kännedomen om CTF och vår verksamhet hos de värmländska företagen. Det är först nu det är möjligt tack vare satsningar från region Värmland och EUs strukturfonder, säger professor Anders Gustafsson vid CTF.

Som ett första steg i detta samarbete bjöd CTF tillsammans med Stål- och verkstads-klustret in till en workshop den 21 oktober. Dit kom deltagare från Uddeholm Tooling AB, Metso Paper Karlstad AB, BAE Systems Bofors AB, Somas Instrument AB och Antiphon AB.

– Ett perfekt tillfälle till dialog där forskarvärlden kan uppdatera oss om den kompetens som finns att tillgå på CTF

samt aktuell forskning som pågår just nu. Men här ges också företagen möjlighet att berätta hur tankarna går ute i industrin, vilka problem man brottas med mm, säger Jan-Erik Odhe, verksamhetschef Stål & Verkstad, om denna dag.

Ämnet för den första workshopen "Tjänsteinnovationer i verkstadsindustrin" ligger verkligen i tiden och ytterligare workshops kommer att arrangeras under 2009. Traditionella varuproducerande verkstadsföretag har under de senaste åren mött en allt hårdare konkurrens. Främst har länder i Asien med Kina och Indien i spetsen kapat åt sig marknadsandelar, mycket beroende på framför allt lägre produktionskostnader.

– Ett sätt att möta denna konkurrens är att koppla olika tjänster till den ursprungliga produkten och därigenom differentiera sig. Det här är ett forskningsområde som inte undersökts så mycket ännu och det finns kunskaps- och resursbrister om hur man kan utveckla och implementera tjänsteinnovationer i sin verksamhet, säger docent Lars Witell vid CTF.

Eftersom tjänsteinnovationer är ett relativt nytt fenomen inom verkstadsföretag finns stora möjligheter att både åstadkomma radikala innovationer och att vidareutveckla de tjänster och den service som idag erbjuds kunderna. Detta kräver att en tjänste- och kundorienterad kultur utvecklas samtidigt som operativa modeller och arbetssätt för tjänstekonceptet utvecklas och introduceras.

– Det här är ett första steg till ett ökat samarbete som vi tror kommer att leda till framtida utvecklingsprojekt och skapa ett mer uthålligt och konkurrenskraftigt värmländskt näringsliv, avslutar Jan-Erik Odhe.

CTF har tilldelats totalt nio miljoner kronor ur EUs strukturfonder för två ansökningar inom ramen för "Näringslivsutveckling" med fokus på innovativa miljöer. Ansökningarna handlar om etableringen av en professur inom produkt- och tjänsteutveckling i en förpackningskontext samt tjänstefiering med hjälp av användare. CTF fick fyra miljoner från EUs strukturfonder och två miljoner av Region Värmland för att arbeta med frågeställningar kring hur kunder upplever förpackningar samt etablera en professur inom produkt- och tjänsteutveckling med inriktning på förpackningar. CTF fick också två miljoner ur EUs strukturfonder och en miljon från Region Värmland för projektet "Tjänstefiering med hjälp av användare" som handlar om att skapa tjänsteinnovationer utifrån ett kundperspektiv. Inom ramen för detta projekt kommer även tjänsteinnovationer inom verkstadsindustrin som fenomen att studeras.

Kontakta gärna projektledare Per Myhrén för mer information.

PER MYHRÉN
PER.MYHREN@KAU.SE

PER MYHRÉN



Per Myhrén arbetar med EU:s strukturfondsprojekt vid CTF.

Per är född och uppvuxen i Karlstad. Han har tillbringat de sista fem åren på Långbergets Sporthotell som delägare och marknadsansvarig. Innan dess var han

projektledare på Ipsos-Eureka i Stockholm, ett konsultföretag som genomför marknadsundersökningar och analyser åt företag och organisationer nationellt och internationellt.

På Långberget låg utmaningen i att skapa nya säljbara produkter, upprätta kontakter och bygga affärsrelationer som möjliggjorde introduktioner på nya marknader. Liknande uppgifter har Per nu i EU:s strukturfondsprojekt. Han har där en extern roll där stor del av tiden spenderas ute bland medlemsföretagen i de fyra industriklustren Stål & Verkstad, Paper Province, The Packaging Arena samt Compare.

Uppgiften är att informera om och marknadsföra CTF och den kunskap och kompetens som finns på CTF, lyssna in

företagens behov samt skapa mötesplatser/arenor där forskarvärlden och näringslivet kan mötas, detta främst i form av workshops. Tanken är att dessa möten ska mynna ut i ett fördjupat samarbete och framtida utvecklingsprojekt mellan CTF och företagen. Ett samarbete som ska leda till ett mer uthålligt och konkurrenskraftigt värmländskt näringsliv.

PER MYHRÉN
PER.MYHREN@KAU.SE

NY FORSKNINGSSATSNING OM MYNDIGHETERS SAMVERKAN

CTF har beviljats fyra miljoner kronor från Vinnova för forskning om myndigheters samverkan för en bättre service till medborgarna. Projektet är en del av Vinnovas satsning på e-förvaltning och ska pågå under tre år. Tillsammans med finansiering från andra intressenter är den totala budgeten för projektet på drygt åtta miljoner kronor. Projektet är ett samarbete med bland andra Nutek och regeringskansliet.

Hur samhällsservicen är utformad och görs tillgänglig beror ibland mer på hur myndigheterna är organiserade, än av vad som är effektivt och begripligt för den enskilde medborgaren. Medborgaren vet inte alltid vad som behövs för att hantera en viss livshändelse, vilka myndigheter som berörs och vad mer som krävs för att uträtta en viss myndighetsrelaterad uppgift. Ett rimligt krav är att medborgaren inte själv ska behöva reda ut hur myndigheternas arbete hänger samman.

HINDER MOT SAMVERKAN

Men hindren mot samverkan är många. Forskning visar att nuvarande sätt att styra myndigheterna ofta förstärker organisationsgränserna och begränsar möjlig-

heterna till samverkan. Ett annat hinder är regler och lagstiftning om bland annat informationshantering. IT och e-förvaltning ger nya möjligheter till samverkan, men när flera myndigheter erbjuder flera tjänster i flera kanaler samtidigt kan det upplevas som rörigt.

- Alla strävar efter att ge medborgaren "en dörr in" till Myndighetssverige. Men räknar man ihop alla "en dörr in" så finns det hundratal. Svårigheten är inte att utforma hur samhällsservicen borde se ut och fungera, utan att förmå olika aktörer och intressenter att enas om gemensamma lösningar, säger Martin Fransson, doktor i företagsekonomi och projektledare för det nya projektet.

REGERINGSKANSLIET OCH NUTEK DELTAR

Genom det nya forskningsprojektet ska forskarna försöka förstå de olika aktörernas hantering och bemötande av kreativa samverkansidéer. Vad är avgörande för en god samverkan när exempelvis regeringen utreder och ger myndigheterna i uppdrag att samverka? Hur pratar man om e-samverkan mellan departementen?

I projektet kommer forskarna bland annat att studera regeringskansliets styrning av olika e-förvaltningsprojekt. Forskarna ska även studera det uppdrag som regeringen har gett till Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Nutek och Skatteverket om etablering av Nystartskontor.

Projektansökan är ett resultat av diskussioner inom Akademien för medborgarorienterad verksamhetsutveckling inom staten. Det är ett nätverk av myndigheter med behov av forskning om offentlig förvaltning.

- Att vi nu fått medel från Vinnova är mycket glädjande för alla i nätverket och

ett bra exempel på hur vi som ett modernt universitet arbetar i samverkan med olika aktörer i samhället, säger Johan Quist, doktor i företagsekonomi vid CTF och initiativtagare till nätverket.

Nystartskontor innebär att medborgarna, och särskilt de som är arbetssökande, de med

ohälsorelaterade problem eller de som har svårigheter att tillgodogöra sig det stöd som finns idag, ska erbjudas individuellt anpassad vägledning och stöd för att starta och driva företag.

MARTIN FRANSSON
MARTIN.FRANSSON@KAU.SE
054-700 2153

NYTT FORSKNINGSPROJEKT OM TJÄNSTEMÖTEN

När kan det vara en fördel att ersätta ett personligt kundmöte med en teknisk lösning? Vad är det som gör att vissa kunder hellre går in på banken, medan andra väljer att möta banken framför sin dator? Dessa frågor ligger till grund för ett treårigt forskningsprojekt som sker i samarbete med Länsförsäkringar AB och Westra Wermlands Sparbank.

Syftet med studien är att utveckla förståelsen för hur företag kan organisera tjänstemöten som främjar kundanpassning och där kunden betraktas som medskapare. Kundenpassning åstadkoms ofta av företag genom två olika, ibland motstridiga, tillvägagångssätt. Å ena sidan betonas personliga möten med kunden där relationer och sociala band mellan företaget och kunden kan skapas. I det

personliga mötet avgörs förutsättningarna för kundanpassning bland annat av de anställdas agerande och bemötande, det vill säga den mänskliga interaktionen står i fokus. Å andra sidan betonas teknikbaserade tjänstemöten där kundanpassning istället åstadkoms genom exempelvis hemsidor eller automatiska telefonsamtal. Fördelen är att kunden kan komma i kontakt med banken i stort sett var som helst och när som helst.

personlig service. Här finns emellertid frågor rörande vilka personliga egenskaper som är möjliga att likna i ett tekniskt möte och hur upplever kunderna det.

Gemensamt för båda ansatserna är att kunden betraktas som medskapare och som aktiv resurs för att skapa tjänsten, något som är en central tanke för projektet. Tankesättet har visat sig vara en fruktbar strategi, men det finns få studier inom området. Här är det intressant att studera hur kunder upplever medskapande samt hur företag bör hantera kunder som inte har intresse av att aktivt medverka.

De två deltagande företagen i projektet, Länsförsäkringar AB och Westra Wermlands Sparbank, är välkända för deras tillförlitlighet och framgång vad gäller personliga tjänstemöten. Emellertid behövs det kunskap om hur man kan överföra dessa framgångsfaktorer till teknikbaserade möten, exempelvis med hjälp av interaktiva program, avatarrer eller andra lösningar, utan att förlora styrkan med det personliga mötet. Frågan är om man kan lyfta med sig det man är bra på i det personliga mötet in i tekniken. Projektet, som är finansierat av Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling (KK-stiftelsen), startade hösten 2008 och kommer att pågå under tre år.



Annika Åberg, doktor i arbetsvetenskap vid CTF, leder nytt forskningsprojekt om tjänstemöten.

Både det personliga mötet och de tekniska lösningarna har dock sina begränsningar. Att skapa mellanmänskliga relationer är inte alltid en lämplig strategi. Till exempel vill alla kunder inte ha en relation med ett företag och kan aktivt göra motstånd mot sådana försök. Relationsskapande strategier är dessutom kostsamma. Tekniska lösningar har också begränsningar, bland annat att företaget riskerar att ha mindre kontakt med sina kunder. Vissa kunder föredrar dessutom att interagera personligen med företaget och utveckla långsiktiga relationer. Men frågan är när det är lämpligt att erbjuda kunderna personliga möten respektive låta kunderna möta banken via exempelvis hemsidor eller telefonbaserad självbetjäning. Ytterligare en variant kan vara att kombinera tekniska lösningar med inslag av

ANNIKA ÅBERG
ANNIKA.ABERG@KAU.SE
054-700 2011

CTF PÅ ÅRETS FRONTIERS IN SERVICE

Den 2-5 oktober hölls årets upplaga av Frontiers in Service i Washington DC, USA. Konferensen arrangerades av Center for Excellence in Service, Robert H. Smith School of Business, University of Maryland, IBM Research USA, American Marketing Association och Informs.

Drygt 300 deltagare, främst akademiker men även praktiker, från 41 olika länder deltog i the 17 th Frontiers in Service Conference som är en av de största konferenserna inom service och tjänster. I år hölls konferensen på University of Maryland samt Hyatt Regency Hotel. På plats från CTF fanns Martin Löfgren, Anders Gustafsson, Lars Witell, Per Kristensson, Annika Åberg, Erik Sundström, Bård Tronvoll, Inger Roos, Ingrid Hansson och Linda Fridberg.

Konferensen inleddes med ett välkomnande av Susan Taylor, Senior Associate Dean & Associate Dean of Faculty vid University of Maryland, samt ett kort föredrag av Kazuoyoshi Hidaka, Manager of Business Services Research vid IBM Tokyo Research Laboratory med titeln "International Importance of Service Science". Sedan följde ett antal olika presentationer och nedan nämns några av dessa.

Joe Doyle, Director, Governor's Office of Customer Service, State of Georgia, USA, höll den första plenarpresentationen med titeln "Trail Blazing: Georgia's Roadmap to Faster, Friendlier, Easier Customer Service". Hans presentation handlade om hur delstaten Georgia tagit ett nytt spår inom kundservice. I delstaten har numera ledare och med-

arbetare inom alla statliga verksamheter fokus på kundservice och samarbetar för att göra det snabbare, roliga och enklare för medborgarna att utträtta sina ärenden.

Lars Witell från CTF presenterade "The Effect of Co-Creation on Ideation in Comparison with Traditional Market and Research Techniques" ett paper som han skrivit tillsammans med CTF-forskarna Per Kristensson, Anders Gustafsson och Martin Löfgren. Resultaten av papret visar att de företag som använder sig av proaktiva metoder i sin produkt- och tjänstutveckling är mer lönsamma än de företag som förlitar sig på reaktiva metoder, som t.ex. intervjuer och fokusgrupper. I papret konstateras även att de proaktiva metoderna, t.ex. lead user metoden, är bättre anpassade för att få fram originella idéer till nya produkter och tjänster än de reaktiva metoderna.

"Paradigms in Service Research: A Framework and Analysis of the Discourse:" var titeln på det paper som Bård Tronvoll presenterade och som han skrivit tillsammans med Bo Edvardsson, CTF, och Stephen W. Brown, Arizona State University. Detta paper handlar om ett sätt att klassificera ledande artiklar och forskningsbidrag inom tjänsteforskningens område. Presentationen tog upp två epis-

temologiska dimensioner; typ av relation och typ av forskningsproblem och ur dessa dimensioner har fyra forskningsparadigm identifierats. Målsättningen är att förstå hur detta påverkar kunskapen om, och förståelsen för, vad tjänster är; teoretiskt och empiriskt samt att identifiera vilka metoder som har legat till grund för forskningen.

Melissa Archpru Akaka och Stephen L. Vargo från University of Hawaii at Manoa, USA, deltog i konferensen med sitt paper "Reframing Innovation with Service-Dominant Logic" (läs mer om Service-Dominant Logic på sidan 14) som handlade om service innovation. Ett intressant exempel i den här presentationen handlade om hur hotellet Hyatt Regency säljer sina produkter, t.ex. inredningsartiklar och schampon, på nätet. Idén är att man som kund ska kunna ta med sig hotellupplevelsen hem.

Chris Volinsky, Director, Statistics Research Department, AT & T Labs-Research, USA, höll en plenarpresentation med titeln "What Data Mining Isn't". Data mining handlar om datautvinning, dvs vilken information man kan få fram genom att kombinera olika sorters data och hur de kan användas. Data mining har fått ett dåligt rykte, det har pratats mycket i media om att "Storebror ser dig", och flera exempel har offentliggjorts där Data mining har använts på fel sätt och privatpersoner har utnyttjats. Chris menar att Data mining är ett kraftfullt verktyg som kan användas till mycket gott men också till ont, det är dock ett bra verktyg om det används på rätt sätt och användaren måste veta vad han/hon vill använda verktyget till.

Anders Gustafsson och Inger Roos från CTF presenterade sitt paper "Active and Passive Customers in Customer Relationships" som handlar om den pro-



Konferensdeltagare från CTF, Swedish Office of Science and Technology samt BI Norwegian School of Management.



Konferensdeltagare från BI Norwegian School of Management samt CTF framför kongresshuset i Washington DC.

blematik som gör att kunder kan ta beslut utan, vad det verkar, någon föregående process – att vi är beredda att byta leverantör utan att reflektera över det. I själva verket finns en process men det handlar

om en icke-medveten mental process som gör att kunderna har en fördom, en uppfattning som inte är faktabaserad utan bygger på en känsla. Skillnaderna i aktivitet vid leverantörbytena kan i denna studie knytas till att kunderna har olika typer av triggers, som i sin tur kommer från kundprocessen.

Erik Sundström

och Per Kristensson, CTF, presenterade "Learning from and with Customers in the Development of New Services – A Review of Customer Involvement Methods" som

de skrivit tillsammans med Bo Edvardsson och Peter Magnusson vid CTF. Det handlar om olika metoder varmed organisationer kan involvera sina användare i syfte att bättre hantera utvecklingen av nya tjänster. Deras arbete är viktigt eftersom allt fler organisationer som utvecklar tjänster står i behov av modeller (arbetssätt, processer) som kan hjälpa dem att interagera med sina användare, så att de bättre förstår vad de skall utveckla i framtiden.

Konferensen innehöll en hel del intressanta presentationer och Washington DC bjöd dessutom dessa dagar på ett härligt varmt och soligt väder. Nästa års konferens kommer att hållas den 29 oktober – 1 november på Hawaii. Läs mer om årets konferens på: www.rhsmith.umd.edu/frontiers2008/.

LINDA FRIDBERG
LINDA.FRIDBERG@KAU.SE
054-700 1555

VAD MENAS MED 'SERVICE-DOMINANT LOGIC'?

Per Kristensson vid CTF menar att Service-Dominant Logic (SDL) är superhett just nu. Knappt en dag går utan att han får ett mail eller telefonsamtal där han ombeds förklara vad som egentligen avses. Här kommer en snabbguide till forskarna Vargo och Luschs (med fleras) tankegångar!

Utgångspunkten för den tjänstedominanta logiken är enkel - allting handlar om en tjänst. Även när det verkar gälla varor så är det ändå en tjänst!

Lät det märkligt? Jag ska försöka precisera. Med en tjänstedominant logik avses att värde uppstår i användandet av en tjänst. Det följer av detta att användaren alltid är en medskapare av värde. Således uppstår inte värde vid produktion. Värdet finns inte inbyggt i en golfklubb utan realiseras (förhoppningsvis) av användaren. Genom detta tankesätt blir allting tjänster – oavsett om det är varor eller (klassiska) tjänster som utväxlas så blir värdet i slutändan alltid en tjänst. Tjänsten uppstår i och med att användaren realiserar det förmedlade erbjudandet. Den klassiska dikotomin där en tjänst definierats som fyra aspekter av vad en vara inte är slopas härmed.

Den tjänstedominanta logiken vilar på tio fundamentala utgångspunkter (FPs)

vilka utgör en kritik och alternativ mot det synsätt som idag kallas den varudominanta logiken. Kritiken inriktar sig framför allt mot att den varudominanta logiken ser värde som något som uppstår vid produktion och att användaren har en passiv roll, ofta endast som betalare eller mottagare. Den tjänstedominanta logiken är ett nytt synsätt som ersätter den klassiska uppdelningen av erbjudanden i varor och tjänster. Istället för att erbjudanden är antingen eller så blir allt förutsättningar till en tjänst. Användare köper varor för de tjänster varorna skapar, inte för varornas egenskaper.

Speciellt viktig för SDL är FP6: "The customer is always a co-creator". Som nämnts ovan betyder det att organisationer inte kan skapa värde i produktionsögonblicket. Värde produceras inte i fabrik utan av kunden (och då ofta i samarbete med en organisation). Värdeskapande är alltså beroende av kunden

(användaren, klienten, patienten) eftersom det är i själva konsumtionsituationen (användandet) som värde uppstår.

För att illustrera FP6 kan man tänka på köpet av en mjukglass. Om du en solig och härlig sommardag känner dig varm och behöver svalka dig kanske du handlar en mjukglass. Du köper mjukglassen för att kyla ned dig och samtidigt njuta av något gott men värdet realiseras ju inte bara för att du betalat för varan. Ställer du mjukglassen på bordet framför dig är den ju faktiskt helt värdelös. Värde skapas inte förrän kunden använder förutsättningarna för en tjänst (i detta fallet uppstår kylningen och njutningen först när du äter mjukglassen). Denna FP är enligt min mening kärnan i den tjänstedominanta logiken.

PER KRISTENSSON
PER.KRISTENSSON@KAU.SE
054-700 2128

CTF PÅ ACADEMY OF MANAGEMENT

I mitten av augusti anordnades Academy of Managements årliga konferens i Anaheim, Los Angeles. Deltog gjorde 7000 organisationsforskare från 83 länder och Per Skålén från CTF var en av dem. Här skriver Per och berättar om sina upplevelser och funderingar från konferensen.

FÖRSPELET

Jag tog bilen från Menlo Park utanför San Francisco, där jag i år varit gästforskare vid Stanford universitet, och satte kurs mot LA. Anaheim, dit jag ska på konferens ligger söder om LA så jag måste åka igenom staden. När jag har åkt ungefär en timme i vad som förefaller vara LA börjar jag fundera på om jag inte är framme snart. Då dyker stadsgränsen upp. Jag hade inte ens kommit in i själva LA än. Jag tampas med trafiken i ytterligare ett par timmar och baxar till slut in bilen på parkeringsplatsen till ett av 50 likadana hotell. Jag torkar svetten ur pannan och tänker att LA är en stor stad och att trafiken är en smula mer intensiv än den som jag normalt har att göra med när jag åker mellan hemmet och Karlstads universitet.

På så vis påminner LA och dess trafik en hel del om Academy of Management konferensen som jag ska på. Konferensen är extremt stor och så att säga inte helt enkel att navigera – 7000 deltagare från 83 länder! Bara programmet är på 600 sidor. Jag sätter mig och bläddrar. När och var ska jag presentera? Efter ett tag hittar jag mitt namn under en så kallad ”round table session”. Vad är en ”round table session”? Jag bläddrar vidare och får reda på att en ”round table session” innebär att man sitter runt ett runt bord (logiskt!) och presenterar sin forskning för andra deltagare och åhörare. Fyra till sju minuter har man på sig för att presentera sin forskning. Och jag som har arbetat med artikeln i ett par år. Inga audiovisuella hjälpmedel står till förfogande. Jag tänker att presentationen bör ha samma innehåll och struktur som när jag beskriver min forskning i Aktuell tjänsteforskning – denna utmärkta tidskrift. Fokus ska ligga på det övergripande problemet och slutsatserna. Jag går till min session och säger så här:

HUVUDAKTEN

Mitt namn är Per Skålén. Jag kommer från Centrum för tjänsteforskning, Karlstads universitet i Sverige. Jag ska presentera en artikel som heter ”Service Marketing and Subjectivity”. I artikeln utgår jag ifrån iakttagelsen att marknadsföringsforskning har fokuserat att studera hur organisationer bör utföra marknadsföring men att relativt lite vikt har lagts vid att studera hur marknadsföringsaktiviteter utförs i organisationer. Tyngdpunkten i tidigare forskning har lagts vid att föreskriva marknadsföring snarare än vid att systematiskt studera marknadsföring i praktiken. Resultatet är att vi vet ganska lite om vilken roll marknadsföring har i och omkring organisationer. Det är det här ganska omfattande gapet i tidigare forskning som jag adresserar i min artikel. Mer precist fokuserar jag hur modeller som tagits fram inom tjänsteforskningen påverkar anställdas identitet.

Marknadsföring har föreskrivit kund- och marknadsorientering till företag och organisationer under lång tid. Detta blev tydligt med införandet av marknadsföringsbegreppet på 1960-talet och de modeller som utvecklades i anslutning till detta såsom marknadsföringsmixen och marknadssegmentering. Men dessa modeller fokuserade på marknads- och kundreitering av produkter och inte människor vilket kritiserades av tjänsteforskare i slutet på 1970-talet. Lynn Shostack hävdade exempelvis följande i sin betydelsefulla artikel: ”Breaking free from product marketing” (1977):

• “service industries have been slow to integrate marketing into the mainstream of decision-making and control because marketing offers no guidance, terminology, or practical rules that are clearly relevant for services”

• “services are often inextricably entwined with their human representatives. In many fields a person is perceived to be the service”

• “the potential power of more deliberately controlling or structuring [the human resource] element is clear... The point is that service marketers should be charged with tactics and strategy in this area”

Mot bakgrund av detta och liknande kritik av tidigare marknadsföringsforskning utvecklades modeller syftande till att kontrollera de anställda. Forskningen om tjänstekvalitet har exempelvis utvecklat modeller för att styra och reglera personalens empati, responsivitet och utseende. En av grundpoängerna med relationsmarknadsföring är att utveckla de anställdas sociala färdigheter så att de blir duktiga på att skapa långsiktiga relationer med kunderna.

Mot denna bakgrund bestämde jag mig för att studera en organisation som har använt sig av modeller utvecklade inom tjänsteforskningen för att styra och leda de anställda. Den organisation jag valde att studera är verksam inom bolånebranschen och jag kallar den för finansinstitutet (FI). FI har inspirerats av flera olika modeller med rötter inom tjänsteforskningen såsom mätning av tjänstekvalitet och relationsmarknadsföring. I artikeln analyseras effekterna av dessa modeller på de anställdas identitet.

Studien visar att cheferna på FI tolkar de mätningar av kundupplevd tjänstekvalitet som FI genomför som att de anställda betar sig alldeles för reaktivt och att de behöver bli mer proaktiva. Om organisationen ska bli kundorienterad så behöver speciellt frontpersonalen bli mer proaktiv argumenterar man. Studien visar också att ledningen använder coaching och relationsmarknadsföring för att göra

de anställda mer proaktiva och förklarar hur detta går till. Den övergripande slutsatsen av studien är att modeller som utvecklats inom tjänsteforskningen påverkar de anställdas identitet i riktning mot ökad kundorientering men att det kan vara svårt att på förhand diktera exakt vilket innehåll denna kundorientering kommer att få. Beroende på FIs unika karaktär blev den i detta fall proaktivitet.

EFTERSPELET

När jag är färdig med mitt föredrag tar en professor i marknadsföring från Lancaster till orda. Han håller inte alls med om mina slutsatser. Han hävdar vidare att han försökt genomföra en liknande

studie i 30 år (!) men att den inte går att genomföra. Jag är snubblande nära att säga att problemet kanske ligger i att han är en dålig forskare men ger mig istället ut på ett något mer diplomatiskt spår genom att förklara min metod. Detta övertygar inte Lancasterprofessorn som återigen går på offensiven. Jag försöker ett annat något mer offensivt spår: Kan det vara svårt att kritisera min forskning utan att ha läst den? Lancasterprofessorn håller inte med utan kommer med slagserie till. Till saken hör att moderatoren inte dykt upp och eftersom Lancasterprofessorn verkar sakna vad som brukar kallas social kompetens tar någon på sig uppgiften att vara moderator eller ska vi säga ringdomare och bryter fighten som

jag lite mot min vilja blivit indragen i. Lancasterprofessorn spänner ögonen i mig och jag stirrar tillbaka. Nästa föredrag tar vid. Adrenalinet lägger sig och allt blir som vanligt igen. Jag slickar mina sår och tänker att det känns som jag förlorade på poäng men inte på knock-out. När jag går ifrån konferensanläggningen och ut i den Kaliforniska solen tänker jag att det varit en ganska lärorik dag – och att det sällan blir tråkigt med forskning.

PER SKÅLÉN
PER.SKALEN@KAU.SE
054-700 2112

CTF PÅ KONFERENS I BEATLES HEMSTAD

SERVSIG International Service Research Conference hölls den 5-7 juni i Liverpool, inte bara Beatles hemstad utan även Europas kulturhuvudstad 2008. Konferensen är ett återkommande arrangemang vartannat år.

University of Liverpool Management School stod som värd för konferensen, som sedan den först initierades av Ray Fisk och Liam Glynn i slutet av 1990-talet har arrangerats vartannat år i olika länder och världsdelar. CTF representerades av Bo Edvardsson, Bo Enquist, Inger Roos, Mikael Johnson, Terje Slåttern, Carolina Camén och våra gästforskare

Heiko Gebauer och Marco Paiola, som alla presenterade olika konferenspaper.

Bland huvudtalarna, där både forskare och praktiker återfanns, kan bland annat nämnas Ray Fisk, Christian Grönroos, Neil Ashbridge och David Thorpe. Förutom huvudsessioner fanns det många intressanta parallella sessioner där deltagare från alla världens hörn presenterade olika paper bland annat med teman som services marketing, service operations management, service quality, management of public and non-profit services, service-dominant logic of marketing, servicescapes, customer experiences.

De första dagarna hölls konferensen på SAS hotell i centrala Liverpool och sista presentationsdagen hölls i

Liverpool Management School trevliga lokaler. Förutom intressanta presentationer bjöd konferensen även på en guidad rundtur på fotbollsarenan Anfield där man fick tillfälle att fotograferas tillsammans med den berömda Champion-league pokalen vilket är få förunnat. I samband med middagen, som även den hölls på Anfield Stadion, hölls en minnesstund och minnesteckning för nyligen bortgångne Chris Lovelock. I fortsättningen kommer SERVSIG Best Paper Awards att delas ut till hans minne: The Chris Lovelock Best Paper Award.

Nästa gång besöker AMA SERVSIG International Service Research Conference Porto, Portugal, där School of Engineering of the University of Porto kommer att stå för värdskapet den 17-19 juni, 2010. Läs mer på: www.servsig2010.org.

CAROLINA CAMÉN
CAROLINA.CAMEN@KAU.SE
054-700 1559



Inger Roos och Carolina Camén på rundtur i den anrika fotbollsarenan Anfield.

KYRKORNAS VÄLFÄRDSROLL I SYDAFRIKA

Per Petterson vid CTF deltog den 11-14 mars i en arbetskonferens i Paarl, strax norr om Kapstaden i Sydafrika. Det var den andra arbetskonferensen inom ramen för ett projektsamarbete med Unit for Religion and Development Research vid den teologiska fakulteten vid universitetet i Stellenbosch i Sydafrika.

En sydafrikansk forskargrupp i Stellenbosch genomför en studie av kyrkors roll som välfärdsaktörer i Sydafrika. Studien genomförs enligt den modell och med de metoder som har utvecklats och tillämpats inom det europeiska projekt som Per tidigare har medverkat i, "Welfare and Religion in a European Perspective. A Comparative Study of the Role of the Churches as Agents of Welfare Within the Social Economy" (WREP). Bakgrunden till projektsamarbetet är att en grupp forskare i Stellenbosch ville genomföra en motsvarande studie i Sydafrika av kyrkors roll som välfärdsaktörer. Ett projektsamarbete mellan Sverige och Sydafrika utvecklades där Per är svensk projektledare, knutet till Centrum för studier av Religion och Samhälle vid Uppsala universitet.

Syftet är att teori, metod och resultat från det europeiska projektet ska understödja den sydafrikanska studien, samt att de teoretiska perspektiven ska vidareutvecklas gemensamt. Projektet har namnet "Welfare and Religion in a Global Perspective" (WRIGP), och har fått eko-

nomiskt stöd inom ramen för en bilateral forskningsfinansiering i samarbete mellan SIDA och Vetenskapsrådet (VR) i Sverige och Sydafrikas forskningsråd (NRF).

En första arbetskonferens ägde rum i Stellenbosch i december 2006. Då diskuterades resultat från nationella översikter av välfärdssituationen, kyrkornas sociala roll och policy, samt med dessa områden sammanhängande genusfrågor. Vid den andra arbetskonferensen i mars i år representerades det europeiska WREP-projektet av Per och Martha Middlemiss Le Mon, England samt Effie Fokas, Grekland. Ett tiotal forskare från Sydafrika deltog. Staden Paarl är den ort där den sydafrikanska lokala fallstudien har genomförts. Kyrkornas välfärdsroll har kartlagts och representanter för lokala myndigheter, befolkningen och kyrkorna har intervjuats. Under konferensen diskuterades resultaten från fallstudien. Nu pågår ett gemensamt arbete med att sammanfatta resultat och analyser dels i en bok, dels i ett temanummer av "Journal of Theology for Southern Africa" som ges ut i Sydafrika.

Den sydafrikanska situationen är på många sätt annorlunda än den europeiska. Men även inom Europa finns stora skillnader mellan olika länders välfärdssituation och beträffande ansvarsfördelningen mellan stat, frivilliga organisationer, företag och familj när det gäller att tillhandahålla välfärdstjänster. Det europeiska projektet har inom sig en spännvidd bland de åtta länder som ingår, från Grekland i söder med ett mycket svagt välfärdssystem till den svenska omfattande modellen i norr. Däremellan Tyskland där kyrkorna har ett huvudansvar och Italien där en rad organisationer och ordnar knutna till katolska kyrkan kompletterar familjens roll som huvudsaklig leverantör av omsorgstjänster. Det visar sig i diskussionerna med sydafrikanska kollegor att vi från båda håll har mycket att lära av varandras. Inte minst eftersom välfärdproblemen och de olika välfärdslösningarna ofta har stora likheter.

PER PETTERSSON
PER.PETTERSSON@KAU.SE
054-700 1552

THE 10TH INTERNATIONAL RESEARCH SEMINAR IN SERVICE MANAGEMENT

The 10th International Research Seminar in Service Management arrangerades av Aix-en-Provence Graduate School of Management den 27-30 maj i La Londe les Maures i södra Frankrike.

Drygt 60 deltagare från främst Europa, men även Amerika och Asien medverkade med papers och föredrag på temat "Marketing, Strategy, Economics, Operations & Human Resources: Insights on Service Activities". Under konferen-

sen presenterades 31 paper vilka finns att tillgå i en rapport från konferensen (rose-mary.calazel@iae-aix.com).

Bo Edvardsson från CTF medverkade med två paper. Det första behandlar upplevelse-begreppet med fokus på utformning av upplevelserum för att 'testköra' tjänster och är skrivet tillsammans med Bo Enquist, CTF, och Bob Johnston, Warwick Business School, England. Det andra behandlar verkstads-

industrins tjänstefiering, hur man kan initiera förändringen att lägga fokus på tjänster, som skapar värde i användning för kunder, i stället för på produkter och produktion. Papret behandlar den roll som kompetens spelar och har skrivits tillsammans med Margareta Bjurklo, Karlstads universitet.

BO EDVARDSSON
BO.EDVARDSSON@KAU.SE
054-700 1552

PER KRISTENSSON DOCENT I PSYKOLOGI

I början av juni utnämndes Per Kristensson vid CTF till docent i psykologi vid Karlstads universitet. Pers forskning handlar om två relaterade aspekter. Den första gäller kreativitet och hur företag kan lyckas bättre framför allt i de tidiga innovationsfaserna och den andra hur man bättre kan analysera kunders behov så att dessa integreras i innovationsprocessen.

Per började bekanta sig med kreativitetsteorier vid avdelningen för psykologi och som doktorand intresserade han sig för hur olika typer av webbaserade kommunikationslösningar (typ projektplatsen) påverkade kreativiteten hos ett utvecklings-team. I dessa studier användes en experimentell approach där vissa deltagare själva fick lösa problem genom att endast använda webblösningar, medan andra fick lösa samma problem genom att träffas i en grupp. Studierna visade att fysiska träffar är mer effektiva men att webblösningarna också hade vissa fördelar t ex genom att arbetsprocessen blev mer uppgiftsorienterad. Dessa studier utgjorde basen i Pers licentiatavhandling som han försvarade vid Luleå Tekniska Universitet i mars 2001.

Inom ramen för forskningsprojektet CuDIT, som syftar till att undersöka former för kunddriven tjänsteutveckling i de tidiga faserna av ett produkt- eller tjänsteutvecklingsprojekt, tillämpades samma experimentella approach. Tillsammans med CTF-forskarna Jonas Matthing och Peter Magnusson studerade Per vilken kvalitet kunders idéer egentligen hade. Över 80 deltagare utbildades om mobiltelefoner och fick under två veckor testa framtidens mobiltelefoni gratis för att sedan lämna förslag på vilka tjänster man önskade. Kundens idéer jämfördes sedan med idéer som faktiska produktutvecklare vid Telia tagit fram. I en analysfas jämfördes alla idéer utifrån tre kreativitetsdimensioner av olika bedömargrupper av vilka två kom från just Telia. Resultaten visade att kundernas idéer var mer innovativa och mer värdeskapande än produktutvecklarnas, vilka dock i sin tur var



Per Kristensson docent i psykologi vid Karlstads universitet.

lite bättre på att framställa lättrealiserade tjänster.

Kundinvolvering leder till ökad kreativitet – på så sätt knyts Pers forskningsområden ihop och dessa två forskningsområden utgjorde också hans doktorsavhandling ”Creativity in applied enterprise – Bringing impetus to innovation” vilken han försvarade i september 2003 vid Göteborgs universitet.

CuDIT-projektet innebar stora framgångar. Inte minst har det lett fram till ett stort antal publikationer i erkända journaler (t ex Journal of Product Innovation Management och Journal of Service Research) men också till priser för Best article i både journaler och vid stora internationella konferenser. Kundinvolvering och även CuDIT-metodiken har etablerats som begrepp även utanför Karlstads universitet och ett antal forskningsansökningar har resulterat i ytterligare medel för ett flertal anställda på CTF.

Just nu rör Pers intressen tre saker. Det första tangerar ovanstående spår om hur företag kan bli mer innovativa och då särskilt med hjälp av olika sorters kundinvolveringsinsatser. Inom ramen för detta bedriver han projektet META som handlar om hur Luftfartsverket kan utnyttja kunders idéer för tjänsteutveckling.

Det andra gäller den tjänstedominanta logiken och hur den kan implementeras i företag/organisationer. Den tjänstedominanta logiken är intressant eftersom den betonar att värde skapas genom konsumentens egna insatser. Detta sätter ett ännu större fokus på människor, vilket gör psykologiska teorier relevanta. Inom ramen för detta område har Per skrivit en rapport som kommer publiceras i Vinnovas rapportserie.

Det tredje berör en mer praktisk sida och gäller hur företag kan bli bättre på att använda vetenskapliga rön i sin verksamhet. Bara för att man vet hur något skall gå till är det ju inte säkert att man omedelbart kan tillämpa det. Inte minst av denna anledning har Per medverkat i ett stort antal konferenser och även gett föreläsningar samt konsultativa råd ute i företag och organisationer. Per har t ex gjort analyser av företags innovativa förmåga och föreslagit arbetsprocedurer för hur de kan bli bättre. Han har även kundorienterat kundinvolveringsprocessen så att metodiken passar in i olika typer av företag och organisationer. Utöver detta så har Per också lett ett antal kreativitetsövningar med arbetslag på olika företag runt om i Sverige.

På frågan varför Per gillar att arbeta på CTF svarar han att han särskilt uppskattar den mångvetenskapliga profilen som ger bredd, men också att denna kompetens används för att skapa en spets inom ett område som nu är högprioriterat av

ledare inom både näringsliv och offentlig verksamhet. CTF är Karlstads universitets överlägsna spjutspets vad gäller forskning och de många forskningsanslag man får visar att man håller en hög standard även internationellt.

- Per är en mycket aktiv forskare inom CTF och har under många år inom CTF bidragit med sina kunskaper utifrån psykolo-

giämnets perspektiv och varit drivande när det gäller att dra in externa forskningsanslag och ansvara för olika projekt. Han inte bara studerar kreativitet, utan är en mycket kreativ och samtidigt social forskare vilket är en stor tillgång för oss alla inom CTF. Per är en mycket uppskattad medarbetare, engagerad föreläsare och seminarieledare såväl inom CTF som inom andra delar av

Karlstads universitet. Han är en dynamisk föredragshållare och medverkar flitigt vid forskningskonferenser och i uppdrag åt företag och andra organisationer. Jag vill tacka Per för fina insatser inom CTF och önskar honom all framgång i fortsatt forskning mot professorskompetens, säger Bo Edvardsson, professor och vetenskaplig föreståndare för CTF.

BO EDVARDSSON
BO.EDVARDSSON@KAU.SE
054-700 1557

CTF-FORSKARE PÅ ÅRETS AKADEMISKA HÖGTID

I september firades årets akademisk högtid vid Karlstads universitet. Då uppmärksammades nya doktorer, professorer och pedagogiska stipendiater. Från CTF deltog Annika Åberg, doktor i arbetsvetenskap, Mikael Johnson, doktor i företagsekonomi, och Bård Tronvoll, doktor i företagsekonomi.

Akademisk högtid är det festliga tillfälle när universitetet uppmärksammar nya doktorer och professorer. Den 19 september var det dags för årets upplaga. Cermonin ägde rum i Aula Magna vid Karlstads universitet.

I år promoverades 26 doktorer och fyra professorer installerades. Vartannat år välkomnas också nya hedersdoktorer och i år tog fyra av fem hedersdoktorer emot sin doktorshatt vid högtiden. Allison James, Bengt Westerberg, Börje Steén och Per Axelsson medverkade, men Nils Landgren var förhindrad att delta.

- Akademisk högtid är på många sätt en viktig dag för att uppmärksamma vår forskning på samma sätt som examenshögtider uppmärksammar vår utbildning.



På väg till akademisk högtid ses här från vänster Mikael Johnson, Lena Gonäs, dekan vid Karlstads universitet, Annika Åberg och Bård Tronvoll.

Att delta i välkommandet vid ceremonin är en av årets trevligaste upplevelser, säger Kerstin Norén rektor vid Karlstads universitet.

Under högtidsveckan hölls dessutom en rad spännande föreläsningar. Nya docentcenter håller, som traditionen bjuder, en docentföreläsning, professorerna varsin installationsföreläsning och även hedersdoktorerna talar om sina specialområden. I år hölls alla föreläsningar i den svävande multimediestudion Ljungbergsalen ("Ägget") i nybyggda hus 21 vid Karlstads universitet.

Per Kristensson från CTF höll sin docentföreläsning i psykologi "Så blir ditt företag bättre på marknadsdrivna innovationer i världsklass. En föreläsning om kreativitet."



Den svävande multimediasudion.

LINDA FRIDBERG
LINDA.FRIDBERG@KAU.SE
054-700 1555

HÅLLBAR UTVECKLING KRÄVER MODERN SYN

Hallå där, Mikael Johnson, doktor i företagsekonomi, i en debattartikel i Dagens Industri i maj går du till angrepp mot regeringens hållbarhetspolitik. Varför då?



Mikael Johnson doktor i företagsekonomi vid CTF.

- Regeringen snuttifierar hållbarhetsfrågan genom att dela upp den i åtskilda delprocesser; ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Detta strider mot

såväl Agenda 21 som EU:s strategi för hållbar utveckling, intentioner som Sverige skrivit under. Jag menar att det krävs en modern syn på hållbar utveckling och det står inte regeringen för idag.

Vad innebär en modern syn på hållbarhet?

- Ett helhetsperspektiv. Ekonomiska och sociala intressen och miljöaspekter måste vägas samman på ett balanserat sätt om inte tanken med hållbar utveckling ska förringas. Och hållbar utveckling är och blir vad intressenterna genom dialog definierar den till. Utvecklingen de

senaste tio åren har präglats av en dialog som tydligt signalerar akuta problem i balansräkningen. Regeringens nuvarande politik är ohållbar och riskerar också att skada svenska företags långsiktiga tillväxt, trovärdighet och konkurrenskraft.

Har du hunnit få några reaktioner?

- Hittills har jag fått bortåt 50 mejl där de mer initierade ger bifall till mitt inspel. Ingen har argumenterat emot ännu...

Läs artikeln från DI nedan.

MIKAEL JOHNSON
MIKAEL.JOHNSON@KAU.SE
054-700 1177

SVERIGE BEHÖVER EN MER MODERN SYN PÅ HÅLLBAR UTVECKLING

Sverige har allt att vinna på att vara ett föregångsland inom hållbar utveckling, skrivs 2007 i en svensk rapport till EU kommissionen. Jordbruksminister Eskil Erlandssons uttalande i Kalla fakta, TV4, den 13 april 2008 indikerar att den svenska regeringen försöker applicera en förenklande stuprörspolitik på hållbarhetsfrågan. Erlandsson menar att regeringens arbete med hållbarhetsfrågan delas upp i tre processer: ekonomisk hållbarhet, social hållbarhet och miljömässig hållbarhet. Det här är ett synsätt som strider mot intentionerna med bla Agenda 21, Johannesburgdeklarationen om hållbar utveckling som Sverige undertecknat, det är även i strid med EUs hållbarhetsstrategi.

En färsk doktorsavhandling vid Karlstads universitet pekar på att de tre dimensionerna är beroende av varandra. Mikael Johnson, Centrum för tjänsteforskning, menar att ekonomiska, sociala och miljöintressen måste vägas samman på ett balanserat sätt om inte tanken med hållbar utveckling ska förringas. Bristerna i hållbarhetens balansräkning hotar idag vår existens.

Johnson menar att hållbar utveckling är och blir vad intressenterna genom sin dialog definierar den till att vara. På 70-talet stod den ekonomiska utvecklingen helt i fokus. Miljöförstöring och sociala brister var då priset för vår tillväxt. Under 80-talet öppnades ögonen för miljöproblemen—ekonomisk utveckling började balanseras mot dess miljöeffekter medan sociala aspekter lämnades utanför hållbarhetsbedömningen. Under 90-talet skärptes attityden till sociala orättvisa och socialt klandervärd produktion— hållbarhetsbedömning kom att omfattas av alla tre delarna men de hanterades i varsitt stuprör: ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Utveckling i det enskilda röret var på bekostnad av utveckling i de andra dvs utan inbördes balans. 2000-talet präglas av en dialog som tydligt signalerar akuta problem med balansräkningen. Att förringa komplexiteten i hållbar utveckling leder oss fel, det skadar svenska företags långsiktiga tillväxt, trovärdighet och konkurrenskraft.

Goda exempel visar att det går att balansera hållbarhetens treenighet. Sveaskog, ett statligt bolag, visar god

lönsamhet i balans med miljön och social utveckling—hållbar utveckling bygger på dialog med olika intressenter och resultatet av dialogen skall och måste påverka verksamhetsstyrningen. Sveaskogs framgång bygger från en hållbar värdegrund men också på dialog med verksamhetens olika intressenter. Detta är helt i linje med Johnsons avhandling, det handlar om att skapa en helhetssyn—För att nå dit måste vision, värdegrund, verksamhetsstyrning, redovisning och intressentdialog gå hand i hand, menar Johnson.

Sverige, den offentliga förvaltningen och svenska företag har generellt sett mycket att vinna på att en mer modern syn på hållbar utveckling—Det är ett sätt att ligga i framkant på den förändringsvåg som sveper fram. Hållbar utveckling innebär omfattande omställning för oss, för offentlig förvaltning, samhälle, företagande, individer och påverkar våra grundvärderingar. Utan balans, samsyn och samverkan kring de olika aspekterna på hållbar utveckling är inte bara företagets utan allas vår långsiktiga utveckling hotad.

STOR UPPMÄRKSAMHET FÖR FORSKNING OM ESTETISK KOMPETENS

Henrietta Huzell är doktor i arbetsvetenskap vid CTF. Hon och hennes kollega har fått mycket uppmärksamhet i media senaste tiden för deras forskning om estetisk kompetens. Dagens nyheter skrev bland annat att hon krossar en skönhetsmyt - vilken då?



Henrietta Huzell, doktor i arbetsvetenskap vid CTF.

- Vår forskning visar att företag med höga estetiska krav, där utseende är en faktor, inte är mer lönsamma än andra. Studien fokuserar på lönsamhet och tar inte upp exempelvis kundnöjdhet. Men vi slår fast att lönsamheten inte ökar med höga estetiska krav.

Har det blivit vanligare med liknande krav på arbetsmarknaden?

- I vår forskning kan vi inte avgöra om kraven ökat statistiskt sett. Det är något vi gärna skulle vilja följa upp. Men det finns tecken på att kraven ökar. Fler väljer exempelvis att utbilda sig. Med fler sökande som har samma kompetens till ett jobb kan de estetiska faktorerna få mer betydelse. Men

estetisk kompetens har inte ersatt andra typer av kompetens, utan är ett tillägg.

Vad bygger forskningen på?

- Vi har gått igenom boksluten för ett par hundra aktiebolag inom detaljhandeln, bank- och finanssektorsamt hotell- och restaurangbranschen. I grunden för studien finns också en enkätundersökning bland 2 000 arbetsgivare i tjänstesektorn.

Slutsatserna är en del av projektet "Förkomst och utbredning av estetiska krav på arbetskraften". Vad är nästa steg?

- Nu har vi kartlagt och vet att kraven på estetisk kompetens finns. Nästa steg blir att i samarbete med Handelns utvecklings-

råd se hur anställda upplever kraven. Vi kommer särskilt att studera detaljhandeln. Samtidigt pågår en studie som tar fasta på hälsa som estetisk kompetens. Arbetsgivare verkar i stor utsträckning bedöma sannolikheten att en person ska bli sjukskriven i samband med en anställning.

Varför är det så intressant med estetisk kompetens?

- I samhällsvetenskapliga frågeställningar finns ofta allmänna uppfattningar på området. Föreställningen om att utseende har betydelse för en anställning är inte ny. I vår forskning får vi siffror på det vi tidigare anade. Sedan är det intressant att utseendekrav kan vara en diskrimineringsfaktor som vårt samhälle inte uppfattat och lagstiftat kring.

Kontakta gärna Henrietta Huzell för mer information via Henrietta.Huzell@kau.se.

Den 14 oktober medverkade Henrietta i programet Eftersnack på SVT 2 under rubriken "Hur snygg måste man vara egentligen?". Den 26 maj medverkade Henrietta i direktsändning i TV4:s Morgon-TV "Utseendet påverkar chansen att få ett jobb"

DAN EDVINSSON
KARLSTADS UNIVERSITET
DAN.EDVINSSON@KAU.SE

CTF PÅ BESÖK I JAPAN



På besök i Japan.

Sista vecka i oktober ingick Bo Edvardsson vid CTF i en delegation till Japan som leddes av landshövding Eva Eriksson. I gruppen ingick rektor Kerstin Norén, Karlstads universitet, rektor för BrobyGrafiska, Inga-Lill Lindqvist, Kaj Wahlgren, ordförande i svenska flexogra-

fiföreningen, Per Branzén, tf Vd för The Packaging Arena samt Lennart Eberle, affärsområdeschef Billerud.

Gruppen besökte Aomori i norra Japan och Tokyo, gjorde fler studiebesök på företag, i första hand inom förpack-

ningsområdet. Ett avtal om samarbetet mellan Karlstads universitet och Hirosaki University undertecknades av rektorerna för dessa universitet. Vi medverkade i ett symposium på temat "Triple Helix Model". Vi hade intressanta studiebesök på bl.a. Japan Packaging Institute (JPI), Toppan Printing och Tera Pak.

Japan är på många sätt ett fantastiskt land med världens nästa största ekonomi. Några intryck framstår särskilt tydligt. För det första satsningarna på forskning och utveckling, nya produkter och innovationer. För det andra betoning av kundorientering och att förstå sina kunder och det som skapar lojalitet. För det tredje, ett långsiktigt perspektiv samt satsningar på Corporate Social Responsibility (CSR). För mera information, kontakta Bo Edvardsson.

BO EDVARDSSON
BO.EDVARDSSON@KAU.SE
054-700 1557

PRISAD CTF-DOKTORAND

Den 22 april delade HM Konungen ut 2008 års Kompetensutvecklingspris till Poja Shams, doktorand vid CTF. Pojas forskarutbildning finansieras av forskarskolan Management och IT (MIT).

Poja fick Stiftelsen Gunnar Sundblads forskningsfond Kompetensutvecklingspris för sin konsumentdrivna förpackningsutveckling. Han studerar bl a ögonrörelser för att kunna se vilka faktorer på en förpackning som drar till sig konsumenternas uppmärksamhet.

Priset ska användas för en 6-månaders vistelse vid Arizona State University, Center for Services Leadership and Department of Marketing i USA.

POJA SHAMS
POJA.SHAMS@KAU.SE
054-700 2148



Foto: Jonas Berggren.

UTMÄRKELSE TILL BO EDVARDSSON

Karlstads kommuns förtjänstmedalj

Omvärldsnämnden i Karlstads kommun har beslutat tilldela professor Bo Edvardsson vid CTF Karlstads kommuns förtjänstmedalj för sitt framgångsrika arbete med CTF - Centrum för tjänsteforskning. Så här löd motiveringen:

”CTF har med sina akademiska kontakter runt om i världen också lyft fram staden Karlstad på ett synnerligen förtjänstfullt sätt. Otaliga konferenser med internationell och nationell representation i Karlstad har givit goda tillfällen att presentera staden för en nationell och internationell publik. Du har med påhittighet, hårt arbete och en pricksäker intuition kunnat lyfta fram,

strukturera och beforska tjänsteproblematiken i moderna samhällen. CTF bedriver viktig forskning i forskningsfronten, gör det i Karlstad och har representerat Karlstad väl i mer än 20 år.”

Fellow vid National Hua Univeristy

Bo har fått inbjudan om att bli Fellow inom det center för Service Science som etablerat vid National Hua University i Taiwan. Detta ger CTF många möjligheter till samarbete i Asien och till studentutbyte inom ramen för vårt Service Science program inom grundutbildningen vid Karlstads universitet.



Professor Bo Edvardsson, vetenskaplig föreståndare för CTF.

CTF PÅ ESV-DAGEN

Närmare tusen deltagare lockades den 16 oktober till den tionde upplagan av ESV-dagen. Det är Ekonomistyrningsverket (ESV) som årligen bjuder in till föreläsningar och diskussion inom bland annat styrning och verksamhetsutveckling. Dagen inleddes med en tillbakablick signerad tidigare finansminister Erik Åsbrink där han bland annat talade om mål- och resultatstyrningens för- och nackdelar.

Ingemar Mundebo var aldrig finansminister, men väl budgetminister och har som pigg 78-åring lagt fram en avhandling vid Stockholms universitet som behandlar just den svenska mål- och

resultatstyrningen. Mundebo föreläste tillsammans med Ungdomsstyrelsens Susanne Zander och CTF:s Johan Quist på ett av dagens seminarier. Mundebo hade ombetts att i sitt anförande problematisera den svenska förvaltningspolitikens utveckling. Vidare presenterade Susanne Zander resultat från olika studier som indikerar hur dagens unga kommer att se på förvaltningen i vuxen ålder.

Johans uppgift i sammanhanget var att peka på vilka trender från den internationella arenan som kan tänkas påverka den svenska förvaltningen i framtiden. Seminariet avslutades med en

paneldebatt som modererades av ESV:s tf generaldirektör Bengt Anderson, vilken lät åhörarna delta med frågor och andra inlägg rörande den framtida statsförvaltningen.

JOHAN QUIST
JOHAN.QUIST@KAU.SE
054-700 2504

CTF VISAR EYE-TRACKING

På SPCI-mässan (SPCI - Svenska Pappers- och Cellulosaingenjörsföreningen) den 27-29 maj presenterade CTF sin forskning inom konsumentnära förpackningsutveckling. CTF representerades av Poja Shams, MIT-doktorand, som visade eye-tracking tekno-

login (där man studerar ögonrörelser) i retail kontext för hundratals nyfikna företagare och forskare från hela världen. Poja höll dessutom ett föredrag samt medverkade i debattpanelen som diskuterade frågor rörande förpackningsindustrins framtid

och förpackningsutveckling. Kontakta Poja Shams för information om eye-tracking.

POJA SHAMS
POJA.SHAMS@KAU.SE
054-700 2148

CTF I TOPP ÖVER FLEST NEDLADDADA ARTIKLAR I MSQ

Den 20-22 augusti hölls 11th International QMOD Conference på temat: Attaining Sustainability—from Organisational Excellence to Sustainable Excellence for People, Planet and Profitability. Konferensen hölls på Lunds universitets campus i Helsingborg. Bland utställarna fanns förlaget Emerald och i deras monter fanns en lista över de 20 mest nedladdade artiklarna hittills under 2008 i journalen *Managing Service Quality* (MSQ):

På sjätte plats: Edvardsson, B., B. Enquist and M. Hay (2006) "Values based Service brands: narratives from IKEA", *Managing Service Quality*, Vol. 16, Issue 3, pp. 306-322. På åttonde plats: Edvardsson, B. (1998) "Service quality improvement", *Managing Service Quality*, Vol. 8, Issue 2, pp. 142-149. På plats 13: Enquist, B. Edvardsson and S.P. Sebahtu (2007) "Values-based service quality for sustaina-

ble business", *Managing Service Quality*, Vol. 17 Issue 4, pp. 385-403.

Tre av de tjugo mest nedladdade artiklarna under 2008 har alltså skrivits av CTF-forskarna Bo Edvardsson, Bo Enquist och Samuel Petros Sebahtu.

MIKAEL JOHNSON
MIKAEL.JOHNSON@KAU.SE
054-700 1177

PROJEKTSAMARBETE MED ITALIENSKT UNIVERSITET



Marco Paiola, gästade CTF i september.

Under september månad gästades CTF av Marco Paiola, lektor vid universitetet i Padua, Italien, där han undervisar i marknadsföring och affärsstrategi. Hans forskningsområden är tjänsteinnovationsstrategier.

Marco är ledande forskare i ett stort forskningsprojekt med namnet "Service Intelligence: the New Driver of Innovation" som har omfattat en grupp akademiska forskare och praktiker de senaste fyra åren. Inom projektet har han gjort en fördjupad forskning om tjänstebaserade innovations-

strategier i italienska service och tillverkande företag och han har publicerat ett flertal artiklar och böcker.

Under sin tid på CTF studerade Marco bl a tjänstefiering av tillverkande företag. Tillsammans med Bo Edvardsson har en studie planerats i vilken tjänster i verkstadsföretag i Italien och Sverige jämförs vad gäller strategier, organisation och tjänsteinnehåll. Under sin vistelse på CTF gav Marco också en föreläsning inom kursen Service Science.

BESÖK FRÅN INTERNATIONELLA HANDELSHÖGSKOLAN I SERVICE MANAGEMENT I HAMBURG

Under första veckan i september gästades CTF av Dr Tilo Böhmman professor i Service Management vid Internationella Handelshögskolan i Service Management (ISS) i Hamburg, Tyskland. Hans huvudsakliga intressen inom undervisning och forskning är IT-tjänster och lösningar. På ISS arbetar han med att utveckla ett nytt Service Management forsknings- och MBA-program. Under sitt besök på CTF gav Tilo en föreläsning inom kursen Service Science.



Professor Tilo Böhmman.

IJSIM BYTER NAMN TILL JOSM



JOSM

Editor: Professor Bo Edvardsson
 Review process: Double blind peer review (three reviewers)
 Established: 1990
 Frequency: 5 issues per year
 ISSN: 1757-5818
 Volume: 20, 2009
 Thomson Scientific (formerly ISI) impact factor: 0.804 (2007)

Journal of
Service Management
 (formerly *International Journal of Service Industry Management*)

The *Journal of Service Management (JOSM)* is a leading scholarly journal with a truly global and transdisciplinary perspective on service management. As economies across the world have become more service oriented, so does the importance of studying and understanding all aspects of managing service. These new managerial challenges include traditional service organizations not only in hospitality and retail but also in information, engineering, health care, consulting, governmental, not-for-profits, and services in manufacturing companies. All require new knowledge, skills and abilities in the emerging science of service which can be found within the journal.

Features in
EmeraldManagementXtra

Emerald
 The world's leading publisher of management research

www.emeraldinsight.com/josm.htm

CTF ansvarar för den internationella vetenskapliga tidskriften "International Journal of Service Industry Management", IJSIM, som ges ut av det brittiska förlaget Emerald. Tidskriften är ledande i Europa inom tjänsteforskningens område.

Från och med årsskiftet byter tidskriften namn till Journal of Service Management, JOSM.

Läs mer om tidskriften på:
www.emeraldinsight.com/josm.htm

FORSKAR-KONFERENSER

INTERNATIONAL ACADEMY OF MANAGEMENT AND BUSINESS

28-30 januari 2009, New Orleans, USA.
www.iamb.net

THE LA LONDE CONFERENCE IN MARKETING COMMUNICATIONS AND CONSUMER BEHAVIOR

2-5 juni 2009, La Londe Les Maures, Frankrike. www.cerog.org/lalondeCB/SM/

QUIS11 THE 11TH INTERNATIONAL RESEARCH SYMPOSIUM ON SERVICE EXCELLENCE IN MANAGEMENT

11-14 juni 2009, Wolfsburg, Tyskland.
www.quis11.de

18TH ANNUAL FRONTIERS IN SERVICE

29 oktober - 1 november 2009, Shilder School at the University of Hawaii, USA.

ANNUAL ACADEMY OF MANAGEMENT MEETING

7-11 augusti 2009, Illinois, USA.
www.aomonline.org

THE LA LONDE CONFERENCE IN SERVICE MANAGEMENT

25-28 maj 2010, La Londe Les Maures, Frankrike. www.cerog.org/lalondeCB/SM/

THE SERVSIG INTERNATIONAL RESEARCH CONFERENCE

17-19 juni 2010, Porto, Portugal.
www.servsig2010.org

PRENUMERERA PÅ CTF NEWS

CTF ger varannan månad ut ett nyhetsbrev, CTF News, som du kan prenumerera på genom att skicka ett e-postmeddelande till: CTFnyhetsbrev@kau.se. Ange namn, företag/organisation, postadress och e-postadress.

LITTERATUR

Varje år producerar forskarna vid CTF ett stort antal journalartiklar, forskningsrapporter, avhandlingar och böcker. Rapporter och avhandlingar kan beställas via e-post: infoctf@kau.se.

Doktorsavhandlingar 300 SEK

Licentiatuppsatser 250 SEK

Forskarrapporter 250 SEK

Samtliga priser exklusive moms. Vid leverans utanför Sverige tillkommer kostnader för porto. För information se: www.ctf.kau.se, Research/Publications

B



www.ctf.kau.se



CTF – CENTRUM FÖR
TJÄNSTEFORSKNING