



MÆRKNORD

• ABONNEMENTSBASERET TURISTKONCEPT •

Interaktive Digitale Medier
Kandidatspeciale
Forår 2021

TITELBLAD



AALBORG
UNIVERSITET
STUDENTERRAPPORT

SPECIALITITEL:

MærkNord - Abonnementsbaseret turistkoncept

UDDANNELSE:

Interaktive Digitale Medier

10. Semester

Aalborg Universitet

VEJLEDER:

Claus Andreas Foss Rosenstand

OMFANG:

413.114 anslag, svarende til 172,13 normalsider

Bilag: 27 stk

AFLEVERINGSDATO

1. Juni 2021

UDARBEJDET AF:

A handwritten signature in black ink, reading "Louise Nørding", written over a horizontal green line.

Louise Nørding
Studienr. 20165007

A handwritten signature in black ink, reading "Emilie Hyltdgaard von Bülow", written over a horizontal green line.

Emilie Hyltdgaard von Bülow
Studienr. 20165196

A handwritten signature in black ink, reading "Emily Juul", written over a horizontal green line.

Emily Juul Lind Pedersen
Studienr. 20166058

A handwritten signature in black ink, reading "Regitze Andersen", written over a horizontal green line.

Regitze Venning Andersen
Studienr. 20163354



FORORD

Dette speciale er baseret på fem måneders intensivt arbejde, hvor vi har arbejdet på at skabe et koncept som både Destination Nord og turister i Nordjylland vil få glæde af. Vores håb er at turisterne får inspiration til at se mere end de gængse steder, og vender tilbage til Nordjylland med et smil på læben.

Ligeledes har det også været et spændende og lærerigt forløb, hvor vi har skullet holde tungen lige i munden, for at administrere og styre noget, så kringlet som en skabelsesproces kan være.

Vi vil gerne sige en stor tak til den administrerende direktør i Destination Nord, Tonny Skovsted Thorup, for at lægge øre til vores idéer, give os muligheden for at lave dette og give os konstruktiv feedback.

Også stor tak til vores vejleder, Claus Andreas Foss Rosenstand, for skarp vejledning, konstruktiv kritik og masser af sparring. Tak for at dele ud af din viden, hjælpe os videre fra stillestående perioder, lytte til vores brok, rette og tro på os.

Louise Nørding

BA. i Kommunikation &
Digitale Medier
Grøn kundetype

I praktik ved DR, hvor hun lavede brugertest af deres koncepter og stod for markedsføringen på deres facebookside. Dette gav mulighed for at få praktisk erfaring med, hvordan der i en organisation som DR er mange forskellige faktorer, der skal tages hensyn til, når der kommunikeres og udarbejdes koncepter. I gruppen er Louise sproglig skarp, og er god til det kommunikative.

Emilie Hyldgaard von Bülow

BA. i Dansk
Grøn kundetype

I praktik ved VisitAalborg, hvor hun lavede markedsføring af Aalborg Kommune gennem digitale medier, og var med til at konceptudvikle på byvandningsruter. Hun designede derudover hjemmeside, skrev tekst til markedsføring af Aalborg kommune, og stod for deres Instagram. I gruppen er Emilie detaljeorienteret, og har høj arbejdsmoral.

Emily Juul Lind Pedersen

BA. i Kommunikation &
Digitale Medier
Rød kundetype

I praktik ved Itelligence Nordic (nu NTT Data Nordic), hvor hun arbejdede med UX, konceptudvikling og design af digitale platforme. Her lærte hun blandt andet om, hvilke metoder der kan benyttes i en digital designproces og hvordan dette kan styres - og selvfølgelig skabe noget i praksis. I gruppen er Emily god til det kreative og visuelle.

Regitze Venning Andersen

BA. i Dansk
Gul kundetype

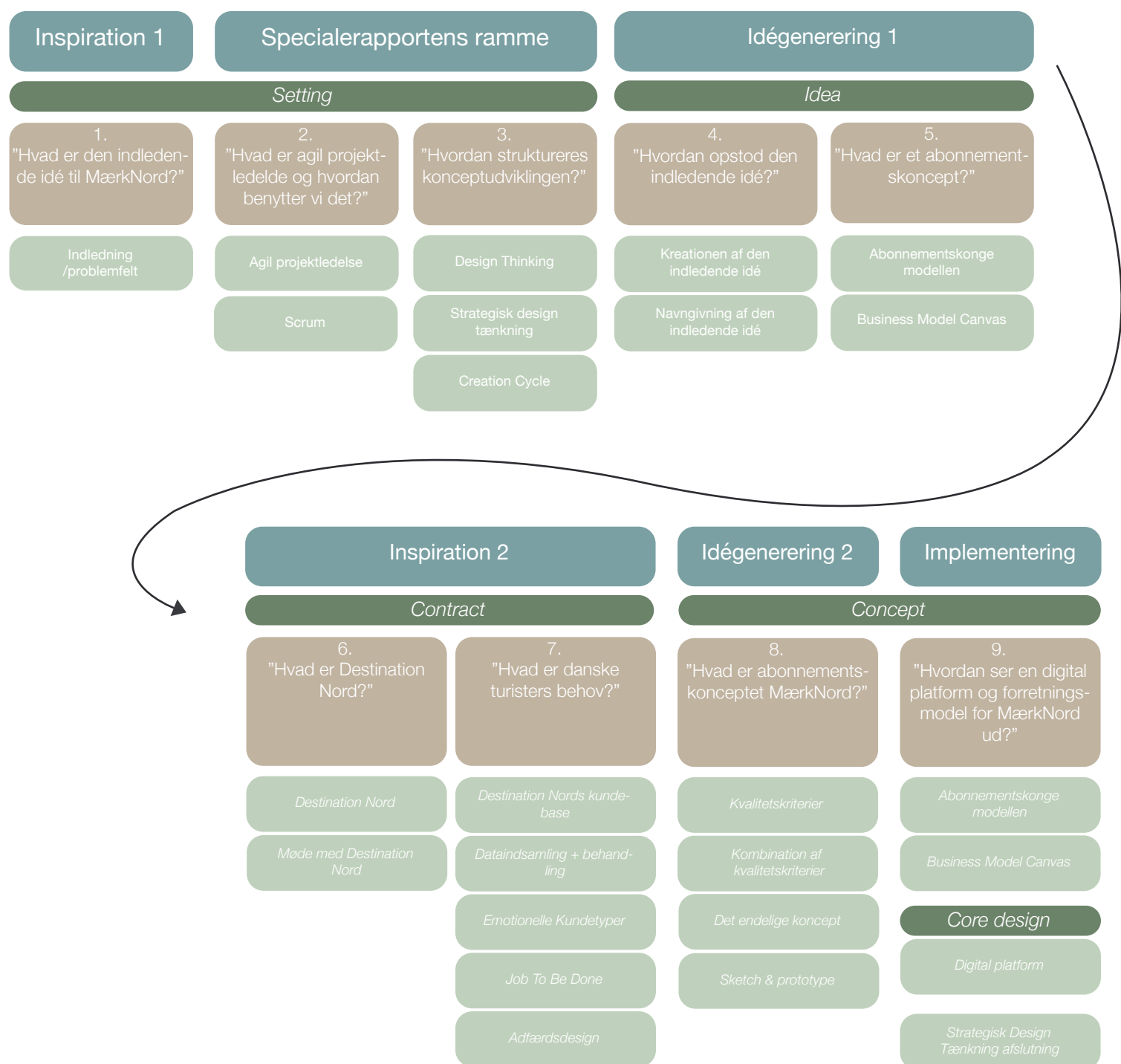
I praktik ved Viborg Kommune, herunder KarrierebyViborg, hvor hun lærte, hvilke redskaber og metoder der kan benyttes til at konceptudvikle. Herudover hvordan der arbejdes med dataindsamling i en kommunal praksis, hvor hun fik indsigt i, hvordan et koncept eller produkt hele tiden kan ændre sig. I gruppen er Regitze god til at have overblik og skabe struktur.

MODEL OVER STRUKTUR

Vi har lavet en model over specialets struktur for at læseren kan danne sig et overblik over sammenhængen af de forskellige kapitler, arbejds spørgsmål, kreations cyklussen, aktiviteterne fra Design Thinking og de afsnit der indgår.

Vi håber det giver dig, som læser, et overblik over hvordan dette speciale er bygget op.
God læselyst.

- : Kapitelinddeling (Strategisk Design aktiviteter)
- : Arbejds spørgsmål
- : Kreations Cyklus aktiviteter
- : Afsnit i kapitlerne





ABSTRACT

Destination Nord wanted tourists to visit the entirety of the destination, and furthermore for danish tourists to return to the area. Especially because the outbreak of covid-19 resulted in a lockdown where the danes couldn't travel abroad. This problem sparked our interest in creating a concept that aims to solve something specific, and having worked with subscriptions prior to this thesis, that combination was found to be intriguing.

Therefore this master thesis focuses on creating a concept, MærkNord, for the tourism industry, based on a subscription service, while using Destination Nord as a case for the study. This thesis aims to give an understanding of how to develop a concept, based on studies, theories and methods, in a specific context, as well as making a proposition to a solution to the problem.

By using relevant theories and methods, the thesis illustrates the iteration process of the initial idea, by being transparent through establishing the problem, the methodical approach to the development process and the developmental process, during both the design-stage and the report-writing.

This thesis presents it's theoretical foundation and conducts semistructured interviews to include userviews into the next iteration of the design. This choice of method was chosen to ensure other perspectives than our own and the CEO of Destination Nord. The perspectives were used to develop the concept "MærkNord" further. Due to covid-19, the empirical material were collected by using video interviews, which fortunately allowed the participation of respondents from greater distances.

Meaning condensation and interpretation were conducted using KJ-method, which enlightened the tourists' needs for safety, comfort, planning and presence. This resulted in making design-criterias that were the foundation of the next iteration of "MærkNord". A first outcast of a website was made providing better communication of the concept and content.

Showing the hypothetical way to the market, and how results and arguments are located within this model, making it a strategic design, finally a business-aspect of Design Thinking was incorporated. Specifically, this strategic design aimed to answer how to create a concept in a specific context, to make a lasting relationship with the tourists.

This master thesis shows how a practical usage of theories and methods illustrated during a process from idea, through collecting empirical material, processing this, and further integrating these different perspectives to create a subscription based concept for tourists, aiming to get tourists return to North Jutland and visit different places within the destination.

Specifically this resulted in a concept, based on a sense of security, the ability to get inspiration and ease, to reach the goal of getting danish tourists to return to the area of Destination Nord through the purchase of this subscription.



OVERSIGT OVER

KAPITELINDDELING

1 TURISTER PÅ ABONNEMENT

2 PROJEKTETS RAMME

3 IDÉGENERERING 1

4 INSPIRATION 2

5 IDÉGENERERING 2

6 IMPLEMENTERING

7 AFSLUTNING

INDHOLDSFORTEGNELSE

1.0 TURISTER PÅ ABONNEMENT.....	2
1.1 Den indledende idé	4
1.2 Specialerapportens problem	6
1.2.1 Arbejdsspørgsmål	6
1.3 Publikationsdesign	9
1.4 Videnskabsteorisk afsæt	12
1.4.1 Fænomenologi	12
1.4.2 Hermenutik	13
1.4.3 Fænomenologisk hermeneutik	14
1.5 Metodisk tilgang	16
1.6 Delkonklusion	17

2.0 PROJEKTETS RAMME.....	19
2.1 Agil projektledelse	19
2.2 Scrum	20
2.2.1 Tre søjler	23
2.2.2 Værdier	25
2.2.3 Teamet	25
2.2.3.1 Udviklerne	26
2.2.3.2 Produktejere	26
2.2.3.3 Scrum Master	27
2.2.4 Begivenheder	28
2.2.4.1 Sprint	28
2.2.4.2 Sprint Planning	29
2.2.4.3 Daily Scrum	29
2.2.4.4 Sprint Review	30
2.2.4.5 Sprint Retrospective	30
2.2.5 Artefakter	31
2.2.5.1 Product Backlog	31
2.2.5.2 Sprint Backlog	32
2.2.5.3 Increment	33
2.3 Strukturering af konceptudvikling	33
2.4 Creation Cycle	33
2.5 Design Thinking & Strategisk Design Tænkning	35
2.5.1 Design Thinking i rapporten	36
2.5.1.1 Inspiration 1	38
2.5.1.2 Idégenerering 1	38
2.5.1.3 Inspiration 2	38
2.5.1.4 Idégenerering 2	38
2.5.1.5 Implementering	39
2.6 Delkonklusion	39

3.0 IDÉGENERERING 1.....	42
3.1 Den indledende idé	42
3.1.1 Abonnementskonge-modellen	45
3.1.1.1 Konceptet	45
3.1.1.2 Platformen	52
3.1.2 Business Model Canvas	53
3.1.3 Navngivning	62
3.2 Delkonklusion	64

4.0 INSPIRATION 1.....		66
4.1 VisitAalborg	66	
4.2 Destination Nord	67	
4.2.1 Møde med Destination Nord	69	
4.3 Markedsprofiler	70	
4.4 Dataindsamling	74	
4.4.1 Interview	76	
4.4.1.1 Semistruktureret solointerview	77	
4.4.2 Samplingstrategi	78	
4.4.3 Transkription	81	
4.5 KJ-Metoden	82	
4.5.1 Label making	82	
4.5.2 Label grouping	83	
4.5.3 Chart making	85	
4.5.4 Written or verbal explanation	85	
4.6 Emotionelle Kundetyper	86	
4.7 Fund fra KJ-Metoden	93	
4.7.1 Chart making	99	
4.8 Emotionelle Kundetyper i MærkNord	100	
4.8.1 Telefonmøde med Dollerup	105	
4.8.2 Respondenter	108	
4.9 Job To Be Done	110	
4.9.1 Job To Be Done i MærkNord	113	
4.10 Adfærdsdesign	115	
4.10.1 Design Thinking i adfærdsdesign	118	
4.10.2 Etiske overvejelser	118	
4.10.3 Adfærdsdesign i MærkNord	119	
4.10.3.1 Barriereanalyse	121	
4.10.3.2 Design af løsning	123	
4.11 Delkonklusion	125	

5.0 IDÉGENERERING 2.....		128
5.1 Kvalitetskriterier	128	
5.2 Kvalitetskriterie kombinationer	136	
5.2.1 Hjemmeside	136	
5.2.2 Personlig profil	137	
5.2.3 Anmeldelser	138	
5.2.4 Periodeboksen	139	
5.2.5 Medlemskortet	140	
5.2.6 Digitale feriepakker	141	
5.3 MærkNord	144	
5.4 Sketch & prototype	146	
5.4.1 Sketching	147	
5.4.2 Prototype	149	
5.5 Delkonklusion	149	

6.0 IMPLEMENTERING.....		152
6.1 Forretningen MærkNord	152	
6.1.1 SWOT-analyse af MærkNord	156	
6.2 Digital Interaktiv Platform	157	
6.2.1 Jakob Nielsen	157	
6.2.2 Jenifer Tidwell	162	
6.3 Delkonklusion	168	

7.0 AFSLUTNING.....		170
7.1 Strategisk Design i MærkNord	170	
7.1.1 Menneske	170	
7.1.2 Teknologi	171	
7.1.3 Forretning	171	
7.1.4 Overlappene	171	
7.1.4.1 Funktion & Interaktion	172	
7.1.4.2 Service & Relationer	172	
7.1.4.3 Udvikling & Produktion	172	
7.1.5 Opsamling	173	
7.2 Konklusion	174	
7.3 Afsluttende refleksion	176	
7.4 Litteraturliste	179	

KAPITEL 1

•TURISTER PÅ ABONNEMENT•

1.0 TURISTER PÅ ABONNEMENT

Destination Nord (tidligere VisitAalborg) ønsker at give deres turister mere værdi på deres rejser til Nordjylland i håbet om, at de kommer tilbage oftere end på nuværende tidspunkt. De har ligeledes et ønske om, at turisterne bevæger sig mere rundt i Nordjylland, og ikke bare bliver i eksempelvis Skagen og Aalborg som er et af de mere besøgte områder (Bilag 27, min. 5:10). Vores undren går derfor på, om vi, med afsæt i viden fra vores tidligere projekt 'TreatMeBox', kan udvikle et abonnementskoncept, der afløser netop disse problemer? Derfor udgør vores problemfelt at undersøge og afhjælpe dette.

Denne specialerapport omhandler udarbejdelsen af et nyt koncept til turistbranchen, hvilket er blevet beskrevet i rapporten gennem et casestudie. Vi har fundet det interessant at udvikle et koncept, som kan tilføre turisterne værdi og samtidig fungere som en god forretning for de involverede parter. Da vores undren går på turistbranchen, ser vi det relevant at have et samarbejde med Destination Nord, som er en officiel turistorganisation, der guider turister og lokale til deres ferie i Nordjylland, og som dermed medvirker til at udvikle turismen i Nordjylland (VisitAalborg.dk, 2021, Om os).

På 8. semester arbejdede vi med beautybokskonceptet Goodiebox, hvor vi lavede bokse med specifikke elementer baseret på undersøgelser med inddragelsen af kundetypeteori (Nørding, Andersen, Bülow & Pedersen, 2020). Goodiebox er et månedligt beautybokskoncept, hvor man får tilsendt 5-7 skønhedsprodukter for 169 kroner. Medlemmerne ved ikke på forhånd hvilke produkter, de modtager, hvorfor det er en overraskelse, hvad boksen indeholder hver gang. Vi var selv medlemmer af Goodiebox og fik ofte produkter, vi ikke kunne bruge, hvorfor vi brugte det som afsæt for vores undersøgelser. Det blev tydeligt, at det var et gennemgående problem for mange medlemmer, at de ofte blev skuffede over boksens indhold, ligesom vi selv gjorde. Derfor undrede vi os over, hvordan vi kunne målrette boksene og sørge for, at medlemmerne blev tilfredse med dem.

Vi undersøgte, hvad medlemmerne havde behov for, og fandt en løsning, der indebar at lave 'temabokse' (Nørding et al., 2020). Vi udviklede derfor konceptet 'TreatMeBox', hvor brugerne kunne sammensætte deres egne bokse eller vælge en boks ud fra et bestemt tema. Således kunne medlemmerne selv være med til at vælge, hvad der skulle være i boksene, men stadig blive overraskede, da overraskelsesaspektet var vigtigt for dem. Herunder udvalgte vi temaer som eksempelvis "Årets begivenheder", hvor produkterne i boksen skulle afspejle årets begivenheder som eksempelvis sommer (Nørding et al., 2020, s. 60). Under udarbejdelsen af konceptet 'TreatMeBox' tog Goodiebox nogle tiltag, vi havde inkluderet i vores koncept, eksempelvis en "Limited Edition Box", som indeholder medlemmernes favoritter, hvilket minder om vores "Favorit Box" (Nørding et al., 2020, s. 90). De har yderligere inkluderet digitale vejledninger, som også var en del af vores koncept. Dette ser vi som en kvalificering af relevansen af 'TreatMeBox', idet Goodiebox også efterfølgende har fundet det relevant. Boksene skulle være på abonnement, fordi det talte ind i tidens tendenser, at folk tilmelder sig flere og flere

abonnementsforretninger (Dirksen, 2019, s. 11). Udover dette er det en smart forretningsmodel, da man kender sin månedlige tilbagevendende omsætning. Et andet væsentligt kendetegn ved abonnementsforretningsmodeller er, at det er muligt at opbygge lange og dybe relationer til medlemmerne (Dirksen, 2019, s. 9), hvilket kan benyttes i turistbranchen, for at få turister til at vende tilbage.

Vi benyttede Sanne Dollerup Sørensens metode Emotionelle kundetyper, der er udviklet og forfinet på baggrund af hendes ph.d.-afhandling (Dollerup, 2017). Denne teori argumenterer for, at mennesker kan segmenteres i fire forskellige emotionelle kundetyper ud fra følelsesmæssige kriterier (Kundetyper.dk, Metoden). Kundetyperne har forskellige karaktertræk, der aktiverer deres responssystem (Kundetyper.dk, Forside). Vi syntes, det var spændende at arbejde med at tilrettelægge 'TreatMeBox' baseret på de forskellige kundetyper, og vi erfarede, at denne teori kunne hjælpe os med at målrette et koncept. Derfor er vi interesserede i, om denne teori også kan benyttes til at skabe et abonnementsbaseret koncept i turistbranchen.

En af gruppens medlemmer var i praktik ved VisitAalborg i det efterfølgende 9. semester, hvorfor dette samarbejde blev en mulighed. VisitAalborg har sidenhen ændret navn til Destination Nord, da de ud over Aalborg Kommune nu også inkluderer kommunerne Læsø, Brønderslev og Frederikshavn, hvortil de udtaler følgende: "Frederikshavn, Brønderslev, Læsø og Aalborg Kommune har i fællesskab etableret destinationsselskabet Destination Nord, som har til opgave at varetage destinations-udvikling, gæsteservice samt markedsføring for det nye destinationsselskab" (Destinationnord.dk, Forside). I forbindelse med dette fremlagde Destination Nord en case, der lød på at de ønskede en ny digital platform, der kunne medføre at skabe en adfærdsændring hos turisterne, således de ville bevæge sig mere rundt i Nordjylland, og ikke kun Aalborg og Skagen, og ligeledes vende tilbage dertil. Efter denne samtale, opstod en undren hos os der gik på, om et koncept i stil med 'TreatMeBox' kunne benyttes til at imødekomme den udfordring de italesatte.

En undren er også, hvordan det kan være, at man i Destination Nord er interesseret i, at turisterne vender tilbage, men ikke skaber en ændring i deres marketing og forretning, der understøtter en sådan adfærd, hvilket eksempelvis kunne være en abonnementsbaseret forretningsmodel. Dette med særligt blik på, at gå fra et før-under-efter til et relationsperspektiv med henblik på lange og dybe relationer, som abonnementsforretninger har en god forudsætning for. Ønsket om lange og dybe relationer er ligeledes årsagen til at vi i første omgang har valgt at fokusere på danske turister. Målet er at hjælpe turisterne med at tage disse valg som skaber den ønskede adfærd, hvor de samtidig oplever høj værdi, og derfor øger deres bidrag til øget omsætning i Destination Nord.

Igennem 'TreatMeBox'-projektet oplevede vi at have en fælles interesse for at skabe koncepter og tænke forretninger anderledes. I 'TreatMeBox' forbedrede vi et allerede eksisterende koncept, hvor vi i denne specialrapport ønsker at skabe noget helt nyt. En yderligere undren omhandlede hvorvidt, det var muligt at skabe en ny forretningsmodel for turistbranchen, hvor

turister bliver medlem af en kundeklub - med udgangspunkt i udfordringen hos Destination Nord. I dag er det nærmest blevet en trend at være medlem af fordelsklubber, hvor man kan være medlem af alt fra bogklubber, fitness, streamingtjenester og så videre, som tillader særlige fordele eller personaliseret indhold ved at være medlem. Derfor ser vi en mulighed i at undersøge, om vi kan lave en fordelsklub til turistbranchen, med Destination Nord som eksemplarisk case-partner. Udover dette giver det også anledning til at overveje, hvordan det konkret er muligt at fastholde medlemmerne i længere tid i lange og dybe relationer. Her er det måske en udfordring, at turister ikke rejser ofte, men det nærmere få gange om året. Da en abonnementsforretning kun kan fungere, ved at medlemmerne forbliver medlemmer, er det vigtigt at medlemmerne forbliver loyale og ikke framelder deres abonnement, så hvordan kan vi skabe denne loyalitet fra medlemmerne? Derfor er det vores udgangspunkt, at medlemmerne skal kunne se så meget værdi i medlemskabet som muligt. Dette handler både om, at turisterne skal se relevans i produktet, det skal være eksklusivt at være medlem, størrelsen på besparelsen og connectivity/relation (Dirksen, 2019, s. 41). Denne loyalitet kan eventuelt opnås, hvis man ser fordele i at være medlem, og derfor forbliver abonnent. Derudover undrer vi os over, om det hjælper at skabe en relation til medlemmerne, der gør, at man ønsker at blive ved med at være medlem og kommer tilbage til Nordjylland, og hvordan vi i givet fald skaber denne relation? Ifølge Andreas Dirksen begynder relationen til kunden først, når medlemskabet oprettes (Dirksen, 2019, s. 8). Det er derfor vigtigt, at der vedligeholdes og oprettes dybe varige relationer, når turisterne har valgt at oprette medlemskabet, for dermed ikke at miste dem som kunder igen.

Vi har selv meldt os ind i abonnementsforretninger som eksempelvis streamingtjenesten Netflix og Plusbog for at benytte deres tilbud og derefter melde os ud igen, hvilket er et tab for abonnementsforretninger, da deres omsætning er direkte proportional med medlemmernes månedlige betalinger og loyalitet. Årsagen til at vi har meldt os ud af abonnementsforretninger, var den manglende oplevede medlemsværdi, som eksempelvis at vi ikke fik det ud af medlemskabet, som vi forventede, eller at behovet for ydelsen ophørte efter kort tid. For at undersøge denne undren startede vi med at skabe en idé, der kunne fungere som afsæt for vores undersøgelser. Dette speciale vil derfor omhandle, hvorvidt vi kan skabe et nyt abonnementskoncept til turistbranchen, og hvad der skal indgå i dette.

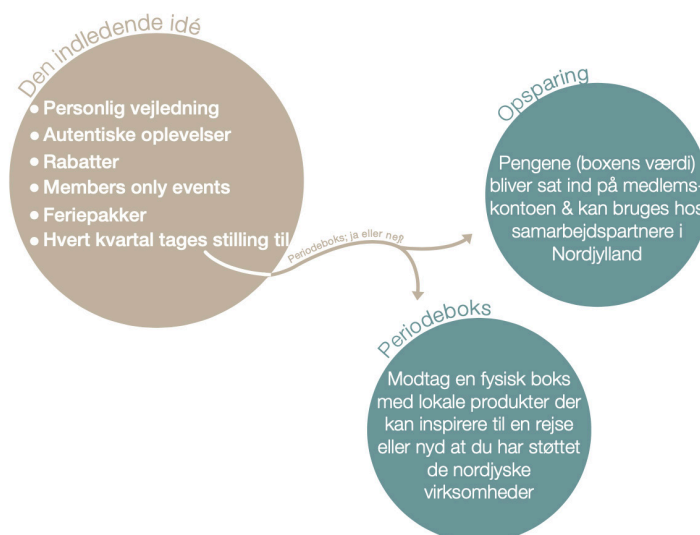
I det kommende afsnit vil derfor indlede med at beskrive, hvad denne idé består af. Det er også denne idé, vi præsenterede for Tonny Skovsted Thorup som er administrerende direktør for Destination Nord. Dette møde blev afholdt i starten af specialet og optagelsen kan høres i bilag 27.

1.1 DEN INDLEDENDE IDÉ

Følgende afsnit er en beskrivelse af, hvad den indledende idé til fordelsklubben MærkNord består af. Hvordan idéen og dens navn blev skabt samt hvilke overvejelser, der ligger til grund for idéens elementer, vil præsenteres senere (jf. afsnit 3.1), idet vi inddrager teori til udarbejdelsen af dette, som vi vil præsentere før det benyttes.

Afsættet til den indledende idé er vores 8. semestersprojekt, hvori vi arbejdede med at forbedre et allerede eksisterende koncept ved at målrette det til målgruppen, lave nye digitale tiltag og skabe en større værdi for kunden. Dette inspirerede os til at skabe et nyt koncept i en branche, hvor vi førhen ikke har set noget lignende. På baggrund af ovenstående undringer, ønskede vi at skabe en indledende konceptuel idé til turistbranchen, hvor vi kunne bruge tidligere erfaringer og idéer, som opstod da vi indledningsvist rammesatte specialerapportens problemområde (jf. afsnit 1.0).

Den indledende idé består af et abonnement, som tegnes ved Destination Nord, og dækker husstanden. I dette abonnement får man adgang til at vælge en færdig "feriepakke", som kan bestilles når man skal rejse til Nordjylland. Denne vil være baseret på medlemmets budget, behov og interesser. Ligeledes kan denne pakke kan være så "færdig", som man ønsker det med hensyn til bookinger, reservationer og feriens tidsplan, og indeholde særlige autentiske oplevelser, som man kun kan få gennem disse feriepakker. Da overraskelse var et vigtigt aspekt i TreatMeBox, skal dette koncept også indeholde et overraskelsesaspekt, hvorfor det skal være muligt at vælge en feriepakke der er en overraskelse, hvilket vil sige at medlemmet ikke kender til den ferie de køber, før de skal afsted. Derudover vil der i perioder blive tilsendt medlemmet en fysisk boks med noget fra området, der kan inspirere til en rejse. Denne periodeboks skal teases, således medlemmet kan danne sig et overblik over indholdet, uden at det helt afsløres. Skulle medlemmet ikke ønske at modtage denne boks, kan den fravælges til fordel for at pengene indsættes på medlemmets konto, og er en valuta, der kan bruges ved samarbejdspartnere. Dertil forestiller vi os også nogle fordele, såsom rabatter, events og særlige tilbud, som en ekstra del af denne indledende idé, dog er dette ikke salgspunktet. Ydermere vil der være en turistguide, hvor medlemmet vil have den samme kontaktperson hver gang, for at skabe en relation. Vi forestiller os ligeledes at udbyde events som udelukkende er for medlemmer, for at skabe ekstra særlige oplevelser, som kan være med til at tiltrække medlemmer, og samtidig være særlige i forhold til ikke-medlemmer. Nedenstående billede er en visualisering af vores indledende idé, for at skabe overblik over dette:



Figur 1
Visualisering af den indledende idé
Egen tilvirkning

1.2 SPECIALERAPPORTENS PROBLEM

Dette leder os til følgende problemformulering:

Hvordan kan vi konceptuelt udvikle abonnementsløsningen MærkNord, baseret på den indledende idé, med udgangspunkt i danske turister som kundetype, og Destination Nord som case, samt hvordan kan en dertilhørende digital platform se ud? Og hvordan projektledes denne konceptuelle designproces agilt?

På baggrund af denne har vi udarbejdet ni arbejdsspørgsmål, og i det følgende præsenteres disse, samt hvordan vi har besvaret dem. Vores tilgang til denne empiriske rapport, har været eklektisk, idet vi har benyttet de teorier, metoder og tilgange der har givet mening i forhold til vores konceptudviklingsproces og hvor vi har befundet os i den. Dette har også betydet til- og fravalg, hvilket vil blive belyst løbende. Disse arbejdsspørgsmål har videre affødt publikationsdesignet, som er præsenteret i afsnit 1.3. Således har der været en vekselvirkning mellem undersøgelses- og publikationsdesignet som illustreret i Publikationsdesign (jf. afsnit 1.3). Endelig giver vi med afsæt i fænomenologisk hermeneutisk videnskabsteori konkrete eksempler på, hvordan såvel arbejdsproblemer som projektets problemformulering har ændret sig under den problemorienterede proces.

1.2.1 Arbejdsspørgsmål

1. Hvad er den indledende idé til MærkNord?

Arbejdsspørgsmålet “Hvad er den indledende idé?” er allerede udfoldet ovenfor i afsnit 1.1, hvor det kan læses hvad dette indeholder.

2. Hvad er agil projektledeelse, og hvordan benytter vi det?

Projektledeelse er et vigtigt aspekt i vores speciale, og derfor har vi undersøgt, hvad projektledeelse er, for at kunne danne et grundlag for hvordan vi vil arbejde med det i dette speciale. Eftersom vores proces har været agil, har vi valgt at inddrage Scrum-metodikken af Ken Schwaber og Jeff Sutherland (2020), da denne metodik kan beskrives som: “[...] a lightweight framework that helps people, teams and organizations generate value through adaptive solutions for complex problems” (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 3). Denne metodik er således blevet anvendt til at styre processen med projektskrivningen, de udfordringer, vi mødte undervejs, samt til at illustrere, hvordan vores agile arbejdsproces er kommet til udtryk, ved at vi arbejdede aktivitetsorienteret frem for faseorienteret. Derudover passer dette agile aspekt med de konceptudviklingsmetoder, som vi har anvendt. Dette arbejdsspørgsmål er blevet besvaret i kapitel 2.

3. Hvordan struktureres konceptudviklingen?

Vi har valgt at anvende to designteorier i struktureringen af konceptudviklingen: Design Thinking og Strategisk Design Tænkning. Design Thinking og Strategisk Design Tænkning er ofte anvendt sammen, idet Design Thinking er en agil- og iterativ proces, som benyttes til at forstå brugerne, definere problemer ud fra teknologiske muligheder, og belyse hvad der er en levedygtig forretningsstrategi, dermed lave løsninger baseret på dette (Brown, 2008). Strategisk Design Tænkning er det strategiske perspektiv i koblingen af dimensionerne menneske, forretning og teknologi, hvor man designer med et mål om at få alle disse i samspil. Vi fandt det nødvendigt at undersøge, hvad strategisk design er, og til dette valgte vi at inddrage Tim Browns teori om Design Thinking (2008) samt Peter Vistisens 3-D model (2014). Dette eftersom det hjalp os med at udvikle et velovervejet koncept, og fungerede som en guide til, hvorledes vores indledende idé skulle ændres. Derudover benyttede vi kreationscyklussen af Claus Andreas Foss Rosenstand og Peter Vistisen (2016), for at konkretisere, hvor i konceptudviklingen vi befandt os. Dette arbejdsspørgsmål er blevet besvaret i kapitel 2.

4. Hvordan opstod den indledende idé?

Hvordan vi kom frem til den indledende idé, bliver udfoldet i kapitel 3, og her kan måden vi udførte dette innovative arbejde på læses. Vi udviklede denne idé ved at anvende en række af de idéudviklingsmetoder, som vi har tilegnet os erfaring med på uddannelsen Interaktive Digitale Medier. Herunder har vi specifikt benyttet brainstorm, mindmap og Dorte Nielsens 5 trin til, hvordan underbevidstheden kan bruges til at få en idé (jf. afsnit 3.1). Den indledende idé vil yderligere blive visualiseret og beskrevet ud fra Business Model Canvas i afsnit 3.1.2. Dette arbejdsspørgsmål er blevet besvaret i kapitel 3.

5. Hvad er et abonnementskoncept?

For at kunne besvare dette arbejdsspørgsmål inddrog vi Abonnementskonge-modellen af Andreas Dirksen. Eftersom vi udviklede et koncept som er abonnementsbaseret, er der også blevet undersøgt og beskrevet, hvad et abonnementskoncept er, hvilke typer af abonnementer der findes, samt kvaliteterne ved en abonnementsløsning. Dette er blevet gjort ud fra Andreas Dirksens bog "Sign-up+" (2019), som er en bestseller i både Danmark, USA, Australien og Storbritannien. Idet Dirksen har opnået succes med sine abonnementsforretninger og deraf fået navnet "Abonnementskongen", samt arbejder professionelt med at hjælpe virksomheder til at udvikle forretninger i abonnementsfeltet, vurderede vi, at denne bog kunne bidrage til at navigere i dette felt og i udviklingen af vores koncept. Business Model Canvas af Alexander Osterwalder og Yves Pigneur (2010) benyttes. Business Model Canvas benyttede vi for at visualisere den indledende idé, ved at beskrive, hvordan den skaber og levere værdi samt, hvilke elementer der skal tages højde for. Dette arbejdsspørgsmål vil blive besvaret i kapitel 3.

6. Hvad er Destination Nord?

Vi har lagt vægt på, hvilke behov Destination Nord har, for at kunne bruge dette som udgangspunkt for konceptudviklingen af MærkNord. Vi har undersøgt, hvad Destination Nord er gennem desk research, interview med den administrerende direktør, samt den viden fra det praktikophold, som et af gruppemedlemmerne har været i (bilag 2). Desuden har Destination Nord udleveret materiale om målgrupper og behov (jf. afsnit 4.3), som vi også har taget udgangspunkt i. Formelt samarbejder vi med VisitAalborg, idet de ikke havde ændret navn ved indgåelsen af aftalen i specialets start. Destination Nord benyttes som eksemplarisk case, da konceptet også skal kunne bruges i andre sammenhænge - herunder specielt i andre turistorganisationer. Derfor har vi refereret til vores samarbejdspartner som 'Destination Nord' gennem rapporten, idet ændringen skete i løbet af specialeperioden. Dette arbejds spørgsmål er blevet besvaret i kapitel 4.

7. Hvad er danske turisters behov?

Gennem et interview med den administrerende direktør samt udleveret materiale har vi opnået en dybere indsigt i, hvem Destination Nords nuværende målgruppe er, hvilke turisttyper, der er, og hvad der kendetegner de forskellige turisttyper. Gennem interviews med danske turister og Job To be Done teorien af Clayton M. Christensen, Teddy Hall, Karen Dillon og David S. Duncan (2016) har vi fundet ud af, hvilke behov og formål turisterne har. Dermed har vi fundet ud af, hvad vores koncept skal udføre for turisterne, og hvilke elementer det skal indeholde. Emotionelle Kundetyper af Sanne Dollerup Sørensen (Kundetyper.dk), som: "[...] er en videnskabelig metode, der opdeler kunders købsbeslutninger i fire emotionelle kundetype-segmenter" (Kundetyper.dk, forside) er blevet benyttet til at beskrive, undersøge og besvare hvilken slags kundetype turisterne er, med det formål senere at kategorisere, hvilke kundetyper konceptet skal henvende sig til, og hvordan det målrettes. Dette arbejds spørgsmål er blevet besvaret i kapitel 4.

8. Hvad er abonnementskonceptet MærkNord?

For at besvare hvad abonnementskonceptet MærkNord er, har vi valgt at beskrive, hvad der ligger til grund for konceptet. Derfor har vi undersøgt, hvordan MærkNord målrettes og til hvem, ved brug af Emotionelle Kundetyper, og det er blevet udledt hvilket job turister vil have udført i forhold til dette koncept. Adfærdsdesign har givet indsigt i den menneskelige adfærd og har bidraget til skabelsen af koncept og platform. Vi har derudover afholdt interviews med respondenter, som har været en del af processen fra skabelsen af den indledende idé til det koncept som er udviklet i slutningen af denne rapport. Besvarelsen på dette arbejds spørgsmål kan læses i kapitel 5.

9. Hvordan ser en digital platform og forretningsmodel for MærkNord ud?

Vi udviklede en digital platform, som skulle bidrage til en visualisering af konceptet for at kunne kommunikere det til eventuelle brugere, hvorfor vi har benyttet teorier fra Jenifer Tidwell

(2020) og Jakob Nielsen (1993). Eftersom vi beskriver den hypotetiske vej til markedet, har vi taget udgangspunkt i Alexander Osterwalder og Yves Pigneur, som beskriver Business Model Canvas (2010) akkompagneret af Andreas Dirksens abonnementskonge-model (2019), dette har vi gjort for at beskrive forretningsmodellen for MærkNord ud fra et abonnementsperspektiv. Besvarelsen på dette arbejds spørgsmål kan læses i kapitel 6.

1.3 PUBLIKATIONSDESIGN

I nedenstående afsnit vil artiklen: “Designing Engaged Scholarship: From Real-World problems to Research Publications” (2017) af Lars Mathiassen bruges til at redegøre for vores forskningsdesign af rapporten. Indledningsvist skriver Mathiassen følgende:

”[...] I offer an approach that can help researchers make sense of and manage this process by designing the key components of a study, designing the resulting publication, and iteratively revising these two designs in light of the problem setting and the relevant literature” (Mathiassen, 2017, s. 17).

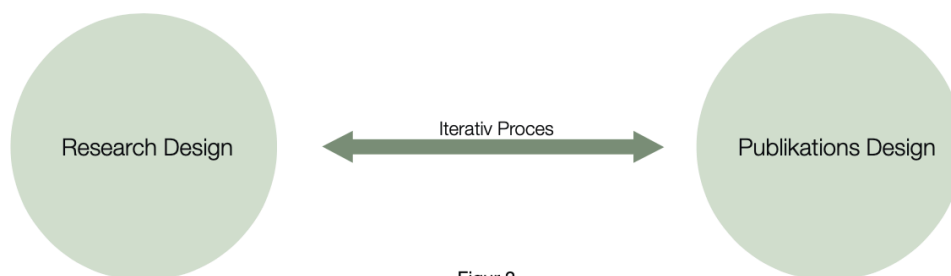
Dermed præsenterer Mathiassen en tilgang, der kan benyttes til at hjælpe forskere med at forstå og styre processen for det, der skal publiceres. Dette ved hjælp af nogle nøglekomponenter, herunder designet af publikationen som fungerer i en iterativ proces. I artiklen inddrages Andrew H. Van de Ven, som beskriver kombinationen mellem teori og praksis, og derved søger at sammenkoble disse. Van de Ven belyser den praktiske problemstilling, som samtidigt medvirker til en teoretisk indsigt (Mathiassen, 2017, s. 18), og beskriver fire forskellige former for ”engaged scholarship” således:

“Informed basic research is undertaken to describe, explain, or predict a social phenomenon; collaborative basic research is similar but entails a greater sharing of power and collaboration between researchers and stakeholders; design and evaluation research focuses on normative knowledge related to design and evaluation of policies, programs, and models for solving practical problems in a profession; and action research involves intervention to address a problem of a specific client, through which the researcher aims to contribute to academic knowledge” (Mathiassen, 2017, s. 18).

Eftersom Van De Ven opstiller disse, giver det forskere mulighed for at benytte procesmodeller til at understrege, hvordan begivenheder udvikler og udfolder sig med formålet at producere resultater (Mathiassen, 2017, s. 18). Derudover giver det forskerne mulighed for at benytte et omfangsrigt udvalg af kvalitative og kvantitative forskningsmetoder (Mathiassen, 2017, s.

18). Mathiassen skriver derudover at hver problemstilling medvirker, at man har muligheden for at forankre det i den allerede eksisterende litteratur. Dette medvirker, at der inddrages relevante metoder til dataindsamling og analyse for derefter at placere denne nye viden i litteraturen og samtidig bidrage til praktisk problemløsning (Mathiassen, 2017, s. 18). Mathiassen beskriver yderligere at forskere er nødt til at navigere mellem disse valg, for at kunne skabe et sammenhængende og evidensbaseret bevisgrundlag, som har nok værdi til at kunne offentliggøres eller forsvares som en afhandling. Han ser dermed "engaged scholarship" som en kreativ proces (Mathiassen, 2017, s. 18).

I nedenstående ses Mathiassens model over, hvordan der arbejdes hen til et publikationsdesign. Han beskriver dertil, at design skal indebære en forklaring af nøglekomponenterne i sin forskning og en beskrivelse af strukturen af den endelige publikation. Indtil forskningen betegnes som stabil og et velbegrundet design, skal de ovenstående faktorer løbende opdateres, så det dermed bliver en iterativ proces (Mathiassen, 2017, s. 18):



Figur 2
Den iterative proces mellem Research- & Publikationsdesign
Egen tilvirkning efter Mathiassen, 2017, s. 18

Som det kan bemærkes af ovenstående figur, illustreres den iterative proces mellem "Research Design" og "Publication Design". Forskeren vil arbejde mellem disse to og løbende opdatere sit arbejde, hvor Mathiassen skriver følgende: "These documents should be continually updated and revised until the research has converged toward a stable and consistent design" (Mathiassen, 2017, s. 18). Dertil beskriver han yderligere, at arbejdet ved hjælp af denne model bliver mere transparent, og der derfor er mulighed for at få feedback fra interessenter og samarbejdspartnere under sin forskning (Mathiassen, 2017, s. 18).

I udarbejdelsen af MærkNord har vi tilstræbt det som Mathiassen betegner som 'action research', da vores samarbejdspartner, Destination Nord, opstillede problemstillingen om at turisterne skulle trækkes mere rundt i Nordjylland. Vi har afholdt møde med Destination Nord, hvor vi fik feedback på vores idé, holdt dem opdateret, og der har været mulighed for at stille spørgsmål. I starten af processen havde vi eksempelvis behov for Destination Nords rapporter om turister og deres kundebase, hvor vi derefter fik tilsendt det materiale, de havde til rådighed. Ligeledes har et gruppemedlem studiejob hos Destination Nord, hvorfor vi har haft muligheden for både at informere dem om processen, samtidigt med at de har kunne følge med i udviklingen.

OVERSIGT OVER

PUBLIKATIONSDESIGN

KAPITEL	PUBLIKATIONSDESIGN	UNDERSØGELSESDSIGN/PROBLEMER
1	Turister på Abonnement	Hvad er den indledende idé til MærkNord? (Inspiration 1)
1.2	Problem	Hvordan kan vi konceptuelt udvikle abonnementsløsningen MærkNord, baseret på den indledende idé, med udgangspunkt i danske turister som kundetype, og Destination Nord som case, samt hvordan kan en dertilhørende digital platform se ud? Og hvordan projektledes denne konceptuelle designproces agilt?
2	Specialerappotens ramme	Hvad er agil projektledelse, og hvordan benytter vi det? Hvordan struktureres konceptudviklingen?
3	Idégenerering 1	Hvordan opstod den indledende idé? Hvad er et abonnementskoncept?
4	Inspiration 2	Hvad er Destination Nord? Hvad er danske turisters behov?
5	Idégenerering 2	Hvad er abonnementskonceptet MærkNord?
6	Implementering	Hvordan ser en digital platform og forretningsmodel for MærkNord ud?
7	Afslutning	Hvordan kan vi konceptuelt udvikle abonnementsløsningen MærkNord, baseret på den indledende idé, med udgangspunkt i danske turister som kundetype, og Destination Nord som case, samt hvordan kan en dertilhørende digital platform se ud? Og hvordan projektledes denne konceptuelle designproces agilt?

1.4 VIDENSKABSTEORI

Vi har benyttet den fænomenologisk hermeneutiske videnskabsteoretiske tilgang, hvilket gøres på baggrund af, at vi først og fremmest undersøger et fænomen, som vi derefter undersøger ud fra den hermeneutiske cirkel. Fænomenet, vi er interesserede i at undersøge er, hvordan vi konceptuelt kan udvikle abonnementsløsningen MærkNord baseret på den indledende idé, der er målrettet turister i Destination Nord, herunder hvilke kundetyper, der gør sig gældende for konceptet. Derfor præsenteres specialets videnskabsteoretiske ståsted, og hvordan vi har benyttet tilgangene til at undersøge projektets problem, samt hvordan vi nåede frem til det og arbejdsproblemer. Der vil i det nedenstående først blive beskrevet fænomenologi og derefter hermeneutik og endeligt hvordan vi har benyttet den videnskabsteoretiske tilgang fænomenologisk hermeneutik.

1.4.1 FÆNOMENOLOGI

Edmund Husserl, som grundlagde fænomenologien, skrev følgende om denne: “[...] knowledge is a mental experience: knowledge belongs to a knowing subject” (Husserl, 1907, s. 17) og yderligere “There stands the thing before my perceiving eyes. I see it; I grasp it. But the perception is nothing more than an experience that belongs to me, the perceiving subject” (Husserl, 1907, s. 17). Husserl mener, at viden er en mental oplevelse, og at viden og oplevelser af noget tilhører det opfattende subjekt. Forståelse er dermed en subjektiv oplevelse, og fænomenologi omhandler menneskers subjektive erfaringer og oplevelser. Ordet fænomenologi stammer fra det græske ”phainomenon”, som betyder ”det, som viser sig” og ”lære”. Det er dermed læren om det, der viser sig, og fremtræder for bevidstheden (Tanggaard, 2017, s. 82). Det er således vigtigt at ”[...] søge at gå bag om de mange idéer, stereotyper og indtryk, som vi har med os, og som vi normalt tillægger de fænomener, vi møder. Fænomenologi handler om at møde fænomenet selv” (Tanggaard, 2017, s. 82). Det er derfor vigtigt, at man ikke inddrager egne antagelser, meninger og holdninger, når man benytter denne videnskabsteoretiske tilgang, men udelukkende ser fænomenerne, som de viser sig. Vi vil dog mene at der vil være en form for forforståelse i den humanistiske verden, og særligt fordi vi observerer mennesker. Derfor argumenterer vi for, at det indenfor fænomenologien, ikke er muligt at gå til et emne uden en forudindtaget holdning eller for-mening. Der kan dermed siges at være et paradoks i forhold til fænomenologien, hvor et eksempel på dette kan være, at vi i begyndelsen af specialeskrivningen, havde en forudindtaget mening i forhold til, hvem vi ville henvende os til på baggrund af vores tidligere projekt ‘TreatMeBox’. Derfor havde vi på det tidspunkt en forudindtaget viden, som fænomenologien i sin rene form, beskriver at man ikke har eller må have.

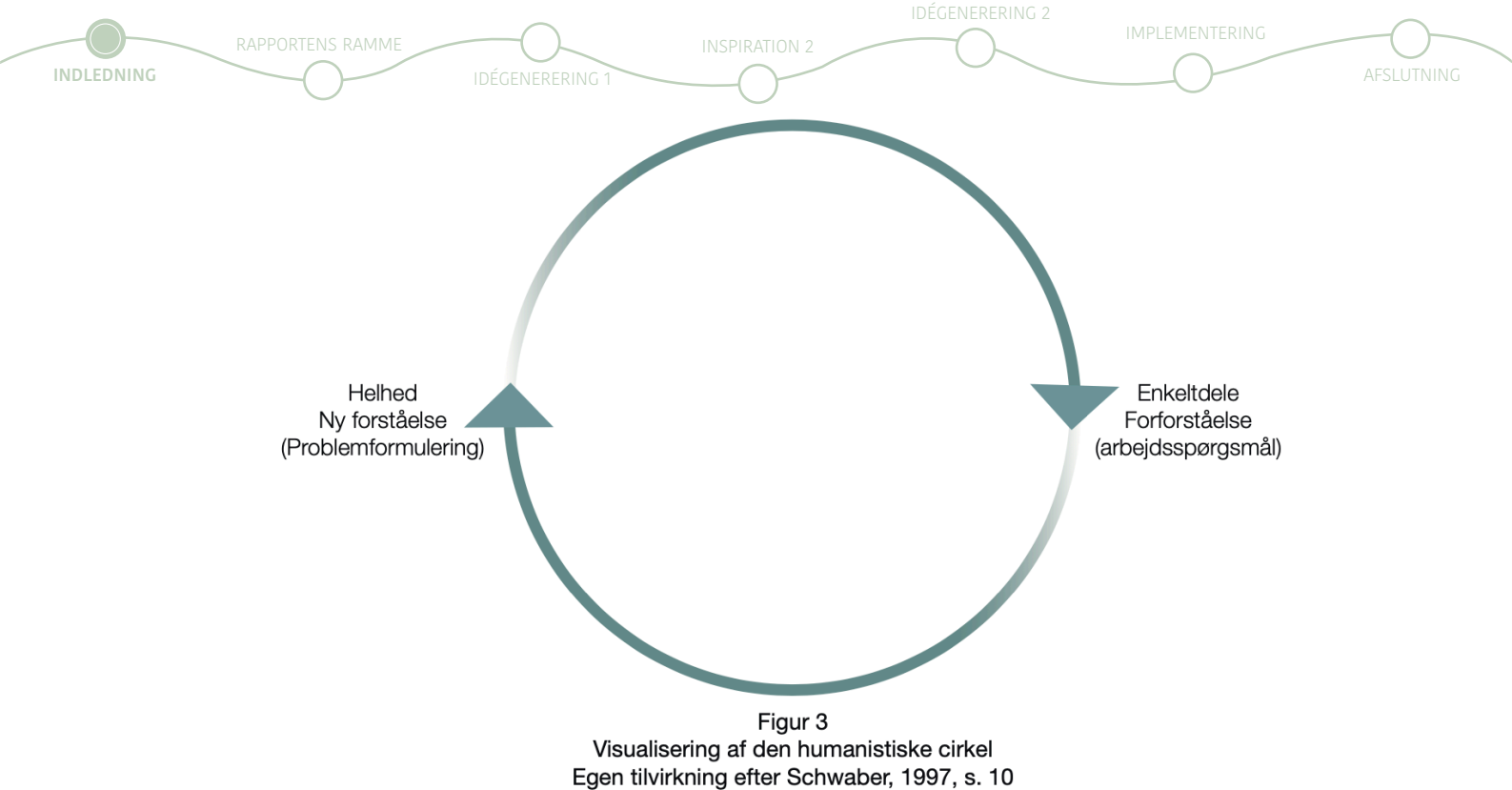
Eftersom vi ønsker at undersøge turisternes holdninger og meninger om både ferier i Nordjylland, abonnementer og vores koncept, vil vi benytte den fænomenologiske tilgang til at komme frem til menneskets oplevelser med førnævnte. Som beskrevet tidligere skal man

inden for fænomenologien ikke inddrage egen viden, vi arbejdede derfor mod ikke at præge respondenterne til at svare noget bestemt, men vi opstillede vores interviewguide i temaer, hvorfor vi inddrog egen viden til dette. Vi ville være så objektive og åbne over for så mange fænomener som muligt, så fænomenerne viste sig i sin rene form. Vi er opmærksomme på, at fænomenologien i sin mest fundamentalistiske fortolkning forudsætter, at man ikke inddrager viden, dette mener vi dog ikke er muligt, da vi på forhånd har viden fra eksempelvis vores tidligere projekt, 'TreatMeBox'. Den fænomenologiske analyse begynder i interviewet, hvor forskeren søger efter konkrete beskrivelser og oplevelser, som forskeren vil undersøge (Tanggaard, 2017, s. 92). Som tidligere beskrevet ville vi undersøge turisternes holdninger til ferier i Nordjylland, abonnementer og vores koncept, og efter vi havde afholdt interviews, valgte vi at transskribere interviewene. Derved kunne vi analysere transskriptionerne, for at kunne undersøge konkrete beskrivelser og oplevelser. Dette gjorde vi ved at meningskondensere de udtalelser, der havde betydning for vores undersøgelsesfelt, hvor vi tematiserede udtalelserne (jf. afsnit 4.5). Idet vi tematiserer udtalelserne, mener vi at det afspejler at vi havde en for-mening, hvorfor vi ikke kan forholde os objektivt til det. Dette viser at vores tilgang i høj grad også har været hermeneutisk, hvilket vil fremgå i næste afsnit.

1.4.2 HERMENEUTIK

Ud fra ovenstående beskrivelse af fænomenologi, vil der i det fortløbende blive beskrevet den hermeneutiske videnskabsteoretiske tilgang for derefter at beskrive, hvordan vi har benyttet den fænomenologiske hermeneutiske tilgang. Hans-Georg Gadamer beskriver den hermeneutiske cirkel med den hermeneutiske regel, som omhandler at forstå helheden ud fra delene og omvendt, hvorfor delene bestemmes ud fra helheden og delene tilsvarende bestemmes ud fra helheden (Gadamer, 2007, s. 277). Essensen i hermeneutikken er at fortolke og forstå, hvordan mennesker tilskriver meninger til bestemte ting på baggrund af bestemte erfaringer. Dermed søger hermeneutikken ikke at forstå den objektive verden, men at forstå fænomenernes mening i konteksten (Kristiansen, 2017, s. 154).

Den hermeneutiske cirkel skal forstås som en proces, hvor viden og forståelse udvides og ud-dybes hele tiden (Gilje, 2017, s. 134). Gadamer beskrev, at det er svært ikke at inddrage egne opfattelser og meninger, når man forsøger at forstå (Gadamer, 2007, s. 255-256). Mennesket vil altid have "fordomme", og beskrivelser af virkeligheden er altid påvirket af disse fordomme. Fordommene karakteriseres som for-meninger, herunder forforståelse af noget, og det er altid gennem forforståelsen, vi ser verden, og enhver aktør tænker og handler ud fra sin forforståelse af et givent emne (Gilje, 2017, s. 135). I forskning bygger forskeren på sin forforståelse, hvor denne forforståelse er forudsat af opfattelser af, hvordan virkeligheden er, teorier, tavs viden og så videre (Gilje, 2017, s. 135).



1.4.3 FÆNOMENOLOGISK HERMENEUTISK TILGANG

Vi giver med afsæt i fænomenologisk hermeneutisk videnskabsteori i det følgende nogle konkrete eksempler på, hvordan såvel arbejdsproblemer (dele) som projektets problem (helhed) har ændret sig under den problemorienterede proces.

Vi har hver især opfattelser af og mening til turisme og ferie i Danmark, da vi selv har rejst og bor i Danmark. I starten af specialeskrivningen havde vi en forforståelse med henblik på vores tidligere projekt, 'TreatMeBox'. Som beskrevet tidligere baserer forskeren sin forforståelse på opfattelser af, hvordan virkeligheden er, teorier og tavs viden. Vi benyttede teorier, data, metoder og så videre fra tidligere projekter til den forforståelse, vi havde inden specialeskrivningen, og det var denne forforståelse, der medvirkede undersøgelsesområderne. Da vi har benyttet disse tidligere, havde vi en forforståelse for hvordan de kan benyttes og kombineres. Vi var opmærksomme på, at vi havde en forforståelse, men vi forsøgte ikke at lade det påvirke os og da vi lavede interviews for at få andres opfattelse af og mening om turisme, havde vi ligeledes fokus på dem og ikke egne opfattelser og meninger. Vi tilsidesatte dermed, så vidt muligt, egne opfattelser af fænomener og fokuserede udelukkende på respondenternes opfattelse af virkeligheden.

Vores fænomenologisk hermeneutiske tilgang kan ses ved at vi eksempelvis har haft en vekslen mellem dele og helheder, i arbejdet med udviklingen af problemformulering og dertilhørende arbejdsspørgsmål. Vi startede eksempelvis med fem arbejdsspørgsmål, der afspejlede projektets dele, som var følgende: Hvad er VisitAalborg?, Hvad er en agil designproces?, Hvilken målgruppe bestræber VisitAalborg sig på at nå?, Hvad er emotionelle kundetyper?, og Hvordan defineres brugeroplevelse? (bilag 3). På dette tidspunkt havde problemformuleringen

endnu ikke taget form, men vi havde arbejdsspørgsmål (delene), som vi var interesserede i at få svar på.

Herefter havde vi møde med den administrerende direktør for Destination Nord, hvor vi tilegnede os ny viden, hvilket ændrede på nogle af de dele, vi var interesserede i. Dermed blev vores forståelse ændret, og vi udarbejdede tre varianter af en problemformulering inden for samme problemområde, som vi var interesserede i:

1. Hvordan kan vi agilt strategisk designe et nyt koncept til turistbranchen ud fra emotionelle kundetyper? Og herunder; hvordan projektleder og projektstyrer vi den agile designproces?
2. Hvordan kan vi agilt, målrettet og strategisk designe et abonnementsbaseret koncept til turistbranchen, og hvordan kan denne designproces projektstyres?
3. Hvordan kan vi designe et nyt koncept til turistbranchen, hvor produkterne/boksene er personaliseret men, at det stadig er økonomisk levedygtigt for en virksomhed?

Ud fra disse udarbejdede vi nye arbejdsspørgsmål (bilag 4), som afspejlede projektarbejdets dele. De nye arbejdsspørgsmål indeholdte mange af de samme formuleringer som tidligere, men med flere spørgsmål, vi ville have svar på, eftersom vi havde fået ny forståelse på baggrund af den fornyede viden. Den nye forståelse og viden medvirkede en ny helhed, som var projektets daværende problemformulering, hvilket var følgende: "Hvordan kan vi konceptuelt designe abonnementsløsningen "North Denmark Box" baseret på idéen hertil, der er målrettet turister i Destination Nord, og hvordan projektledes denne designproces". Ud fra denne helhed udarbejdede vi nye arbejdsproblemer, som ses i bilag 5. Dette er et eksempel på at dele og helhed påvirker hinanden, fordi arbejdsspørgsmålene, som er projektarbejdets dele, ændrede sig ud fra projektets problem.

Vi tilegnede os mere viden omkring fordelene ved abonnementer og på forretningsperspektivet, og vi udarbejdede derfor et arbejdsspørgsmål om abonnement, og derfor ville vi inkorporere dette i projektets problemformulering. De nye dele førte til en ny helhed og problemformuleringen blev: "Hvordan kan vi konceptuelt udvikle den lønsomme abonnementsløsning MærkNord, baseret på den indledende ide, med udgangspunkt i danske turister som kundetype, med Destination Nord som case, og hvordan kan en dertilhørende digital platform se ud? Og hvordan projektledes denne konceptuelle designproces agilt?" Ud fra en brainstorm havde vi yderligere ændret navnet på konceptet, hvorfor dette nu kunne inkluderes.

Efterhånden som vi kom videre i processen, blev vi opmærksomme på at vi ikke har kompetencerne til at argumentere for om MærkNord vil være en lønsom forretning, idet det ikke er

en del af vores uddannelse (Studieordning, 2018). Vi valgte derfor at udelade “lønsom” af problemformuleringen, men fortsat beholde et forretningsperspektiv i form af “abonnementsløsning”, da vi har mulighederne for at belyse den hypotetiske vej til markedet, hvorfor den nye og endelige problemformulering blev: “Hvordan kan vi konceptuelt udvikle abonnementsløsningen MærkNord, baseret på den indledende idé, med udgangspunkt i danske turister som kundetype, og Destination Nord som case, samt hvordan kan en dertilhørende digital platform se ud? Og hvordan projektledes denne konceptuelle designproces agilt?”.

Ovenstående er eksempler på, hvordan dele og helheden påvirker hinanden i en fænomenologisk hermeneutisk arbejdsproces, fordi et arbejdsspørgsmål ændrede sig, så ændrede projektets problem og helhed sig også - og omvendt. Jo længere vi kom i processen, jo mere viden fik vi. Derfor udviklede vores forståelse sig gennem projektet, fordi helheden ændrede sig på grund af den nye tilegnede viden. Vi benyttede forskellige teorier, hvilket gjorde at vi fik en ny viden, som igen ændrede vores forforståelse. Vi har således løbende igennem projektarbejdet arbejdet problemorienteret mellem projektets dele og helhed.

1.5 ABDUKTION

Vores metodiske tilgang har i udarbejdelsen af denne specialrapport været abduktiv, hvilket betyder at man argumenterer for det bedst mulige udfald af noget (Kolko, 2010, s. 20). I vores tilfælde var det et konceptuelt design på baggrund af de erfaringer, der opstod og det data, der blev indsamlet. Der er blevet taget udgangspunkt i “Abduktive Thinking and Sense-making: The Drivers of Design Synthesis” af John Kolko, hvor Roger Martin, definerer denne måde at arbejde på, i følgende citat: “[...] the argument to the best solution” (Kolko, 2010, s. 20). Således er det argumenterne, der har størst betydning for at ræsonnere for den skabte løsning. Hvorvidt designet er det eneste eller mest rigtige, er dermed ikke hvad man søger med denne tilgang, men nærmere hvorfor designet er rigtigt på baggrund af viden, benyttede teorier og indsamlet data.

Det er derfor vigtigt at være transparent i udarbejdelsesprocessen for at læseren kan forstå belægget for det færdige design og som argument for, hvorfor det er lavet på pågældende måde. Denne transparens gælder også ved en induktiv- og deduktiv tilgang, hvorfor vi havde fokus på dette allerede inden vi definerede vores tilgang. Denne transparens har vi skabt ved at gøre processen tydelig, hvilket vi havde særligt fokus på i databehandlingen (jf. afsnit 4.5) og designfasen (jf. afsnit 5.0). Ved anvendelsen af denne tilgang kan den abduktive konklusion være falsk, selvom præmisserne er sande, hvilket er lignende den induktive tilgang, men modsat den deduktive hvor præmisser og konklusion hænger sammen (Kolko, 2010, s. 20).

Design er dog en iterativ proces, hvilket betyder, at man ofte vil videreudvikle på en idé, og at denne altid kan arbejdes videre på, hvorfor det første udkast aldrig er det færdige. Dette er

også tilfældet i denne specialerapport, hvor vi redesigner første udgave af vores koncept på baggrund af ny opnået viden, hvilket kan læses i kapitel 5. Derfor skal det også nævnes, at ‘den indledende idé’ er betegnelsen for den idé, vi havde, da vi indledte rapporten og også den, vi undersøger, og ‘det endelige koncept’ er betegnelsen for det koncept, vi har skabt i slutningen af rapporten. Dette betyder, at det er den sidste iteration, vi kan inkludere i denne rapport, men ikke at det er det fuldstændigt færdige koncept, som aldrig skal itereres på igen. Vi er velvidende om, at der altid vil kunne arbejdes videre, men grundet de formalitære rammer, er antallet af iterationer, vi kan udarbejde begrænset.

1.6 DELKONKLUSION

Vi har i ovenstående fremlagt argumenterne for den videnskabelige og grundlæggende tilgang specialerapporten har til problemfeltet, som også er defineret i ovenstående. På baggrund af dette har vi også besvaret arbejdsspørgsmål et: “Hvad er den indledende idé til MærkNord?”, som er et abonnementsbaseret koncept hvori blandt andet elementer som “feriepakker”, og “periodebokse” indgår. Det efterfølgende kapitel vil derfor arbejde med de mere konkrete rammer, teorier og værktøjer vi har benyttet i rapporten.

KAPITEL 2

· SPECIALERAPPORTENS RAMME ·

2.0 SPECIALERAPPORTENS RAMME

Dette kapitel består af en beskrivelse af, hvad agil projektledelse er, og hvordan vi har benyttet dette til udarbejdelsen af specialerapporten. Derfor er starten af dette kapitel en besvarelse af arbejdsspørgsmål to: “Hvad er agil projektledelse og hvordan benytter vi det?”. For at besvare dette arbejdsspørgsmål har vi benyttet bogen “Systemisk projektledelse” af Katrine Raae Søndergaard og Henrik Schelde Andersen (2012) og Scrum-metodologien af Ken Schwaber og Jeff Sutherland (2020). Ligeledes vil vi argumentere for vores brug af agil projektledelse, og konkretisere, hvordan dette har fungeret som rammeværktøj for vores arbejdsproces. Udover dette er kapitlet en besvarelse af arbejdsspørgsmål tre: “Hvordan struktureres konceptudviklingen?”, hvor der bliver belyst, hvordan vi benytter kreationscyklussen ud fra Rosenstand og Vistisen (2016) til at konkretisere, hvor i konceptudviklingen vi befinder os. Til at definere rammen for konceptudviklingen, benytter vi Design Thinking ud fra Tim Brown (2008).

2.1 AGIL PROJEKTLEDELSE

Katrine Raae Søndergaard og Henrik Schelde Andersen, beskriver at projektledelse handler om: “[...] at komme fra A til Z på den mest hensigtsmæssige måde.” (Søndergaard & Andersen, 2012, s. 9). Formålet med projektledelse er at give struktur til større projekter, for dermed at kunne skabe en retning og klarhed, for at nå målet (Stark, 2012, s. 16). Derudover skaber projektledelse en tiltro til modeller og systematiseringer af arbejdsgange, som gør projektledelse behjælpelig til at organisere arbejdet (Stark, 2012, s. 25). Gennem det forrige århundrede var fokus på at opstille faser for, hvordan opgaver skulle løses. Det var en lineær proces, som ikke tog højde for at det ikke altid er muligt at forudsige, hvilke elementer der skal tages højde for (Søndergaard & Andersen, 2012, s. 9). Dette har dog ændret sig, hvortil der beskrives: “Projektarbejdsformen er nu kommet til et sted, hvor vores forståelse af planlægning, udførelse og ledelse må ses på en ny måde for at imødekomme tidens behov og ønsker” (Søndergaard & Andersen, 2012, s. 9). Der beskrives dermed at der sidenhen er opstået agil projektledelse, som omhandler at man løbende skal forholde sig til forandringer, som sker i projektets omverden. Den agile projektledelse medvirker at det er muligt at anvende styringsværktøjer til at sikre projektets fremdrift, hvis der skulle opstå problemer i form af stilstand, eller hvis projektet ikke giver de ønskede resultater (Andersen & Højgaard, 2012, s. 124). Formålet med agil projektledelse er dermed:

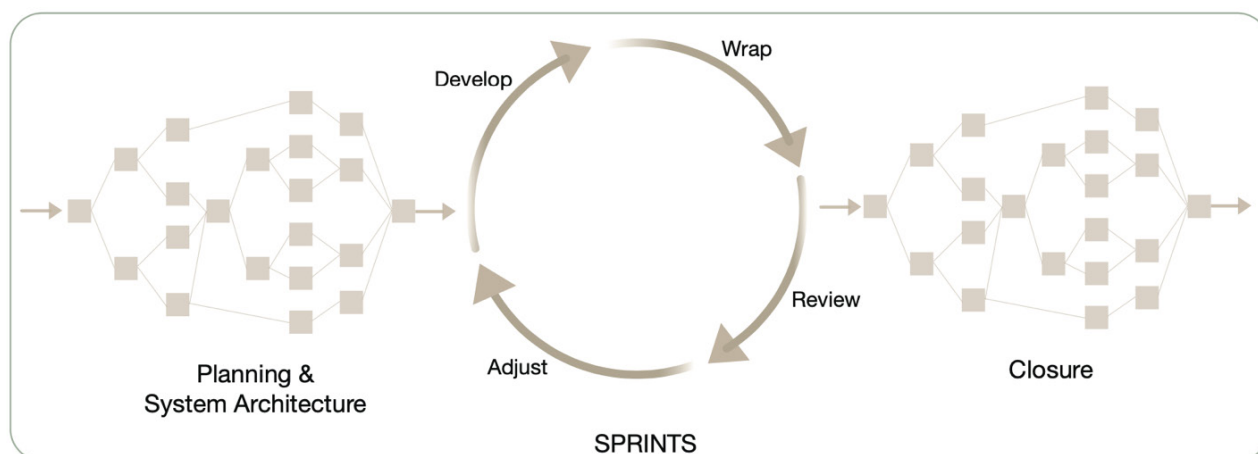
- “Åbenhed over for forandringer
- Sætte projektets leverancer i drift så hurtigt som muligt
- Løbende fokus på projektets usikkerheder
- Visualisere projektets planer og fremdrift” (Andersen & Højgaard, 2012, s. 124)

Agiliteten kan eksempelvis ses i denne specialerapport, ved at vi løbende har ændret arbejdsspørgsmålene, da vi efterhånden opnåede mere viden, som medvirkede at de blev mere spe-

cifikke (jf. 1.4 Videnskabsteori). Derudover ses agiliteten i vores projektarbejdsform, ved at vi har arbejdet ud fra ovenstående punkter. Vi inddrager eksempelvis adfærdsdesign undervejs i processen, da vi mente at have et aspekt som manglede belysning, hvorledes vi var åbne overfor forandringer og usikkerheder. Til at projektstyre har vi benyttet Scrum-metodikken, da denne er en agil projektledelsesform, som medvirker at vi kan tydeliggøre projekts rammer og råderum. Samtidig gør den det muligt for os at visualisere projektets fremdrift, og belyse hvilke faktorer vi skal tage højde for i projektteamet.

2.2 SCRUM

Ken Schwaber og Jeff Sutherland udviklede Scrum-metodikken i 1990'erne. Dette gjorde de, eftersom de ikke mente, at systemudvikling var en lineær proces, men at processen i stedet er uforudsigelig og kompliceret (Schwaber, 1997, s. 1). Derudover indebærer Scrum at teamet løbende inddrager værktøjer og teknikker, som medvirker til, at der kan udvikles systemer. Årsagen til udviklingen af Scrum var, at 'Spiralmodellen' af Barry Boehm ikke var givende nok, eftersom den manglede at tage højde for, at processen kan ændres flere gange, efter den er startet (Schwaber, 1997, s. 17). Schwaber mente, at der var behov for en model, som forudsatte at et udviklingshold arbejdede "på kanten af kaos" samtidig med, at de arbejdede adaptivt og havde en maksimal grad af fleksibilitet, da komplekse systemudviklinger opstår under hurtigt skiftende omstændigheder (Schwaber, 1997, s. 8). Derfor blev Scrum-metodologien udviklet, hvilket er visualiseret i nedenstående figur:

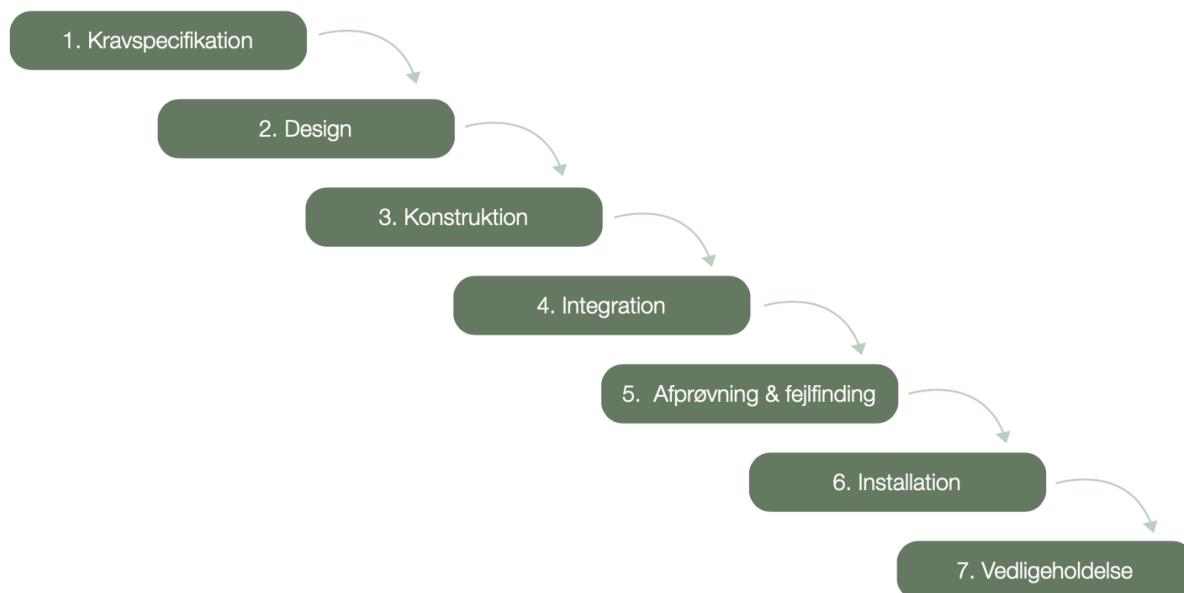


Figur 4
SCRUM-Metodologien
Egen tilvirkning efter Schwaber, 1997, s. 10

Førhen benyttede de fleste vandfaldsmodellen som ikke tillader at gå tilbage i processen til de tidligere faser, hvorfor den ikke tager højde for uventede faktorer (Schwaber, 1997, s. 5). Vandfaldsmodellen blev udarbejdet af Dr. Winston W. Royce, og inddeler projektet i sekventielle faser, som følger hinanden ligesom et vandfald (Royce 1987, s. 328), hvor den sidste fase er vedligehold, der dækker over, at systemet ikke er færdigudviklet. Denne metode valgte vi ikke at benytte, eftersom denne ikke tager højde for, at der i løbet af arbejdet kan opstå



udfordringer, der medvirker til, at man må arbejde tilbage i processen - den er dermed ikke iterativ. Derfor er vandfaldsmodellen en udfordring i vores arbejde, hvorfor vi i stedet valgte at benytte Scrum som er effektiv, når der skal udvikles, eftersom den komplimenterer design-thinking, hvor fokus netop også er på at arbejde iterativt.

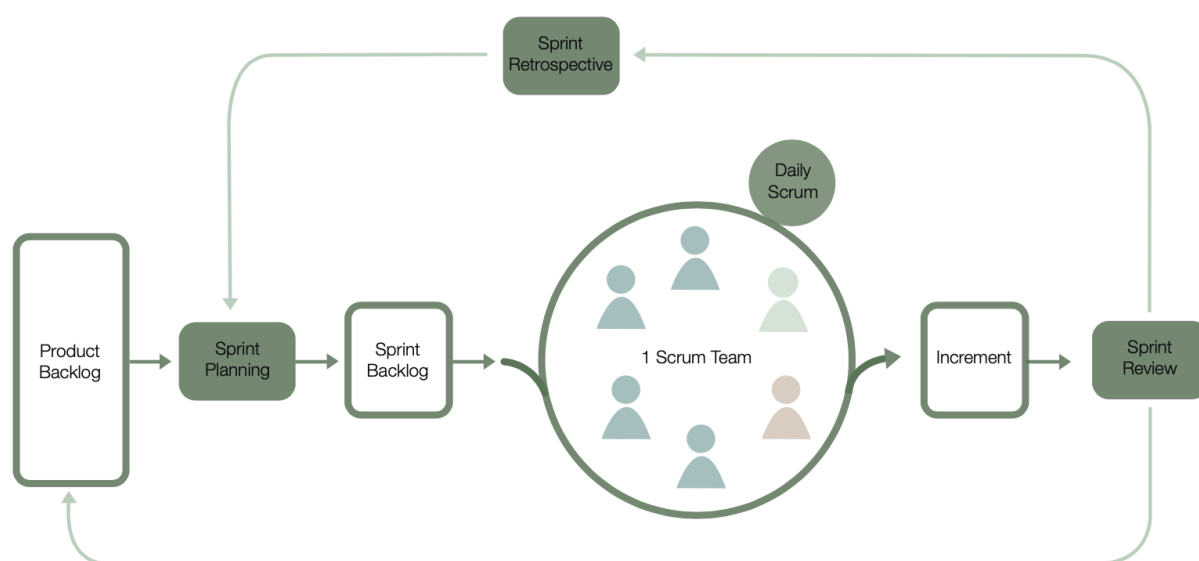


Figur 5
Vandfaldsmodellen
Egen tilvirkning efter Royce, 1987

Vores valg af Scrum-metodikken baserer sig også i høj grad på vores erfaring med at benytte den i forbindelse med tidligere projekter, hvor metodikken giver struktur til den iterative proces, som kendetegner Strategisk Design Tænkning og Design Thinking. Vi oplevede at en backlog og Scrum-møder, hvor vi holdt hinanden opdaterede, gjorde at vi bedre kunne overskue de udviklingsprocesser, som skete sideløbende: vores konceptudvikling og dertilhørende undersøgelser, samt selve publikationsarbejdet. Derudover oplevede vi, at Scrum-møderne gjorde os bedre i stand til at tackle problemer i fællesskab, da de hurtigere blev adresseret, end hvis vi ikke havde haft disse møder, hvilket ledte til, at vi kunne regulere i en eller flere af processerne for at løse problemet. Ligeledes gav metodikken os mulighed for at projektstyre helheden og samtidig have fokus på mindre dele ad gangen, i form af sprints, hvilket også viser vores fænomenologisk hermeneutiske tilgang i projektledelsen.

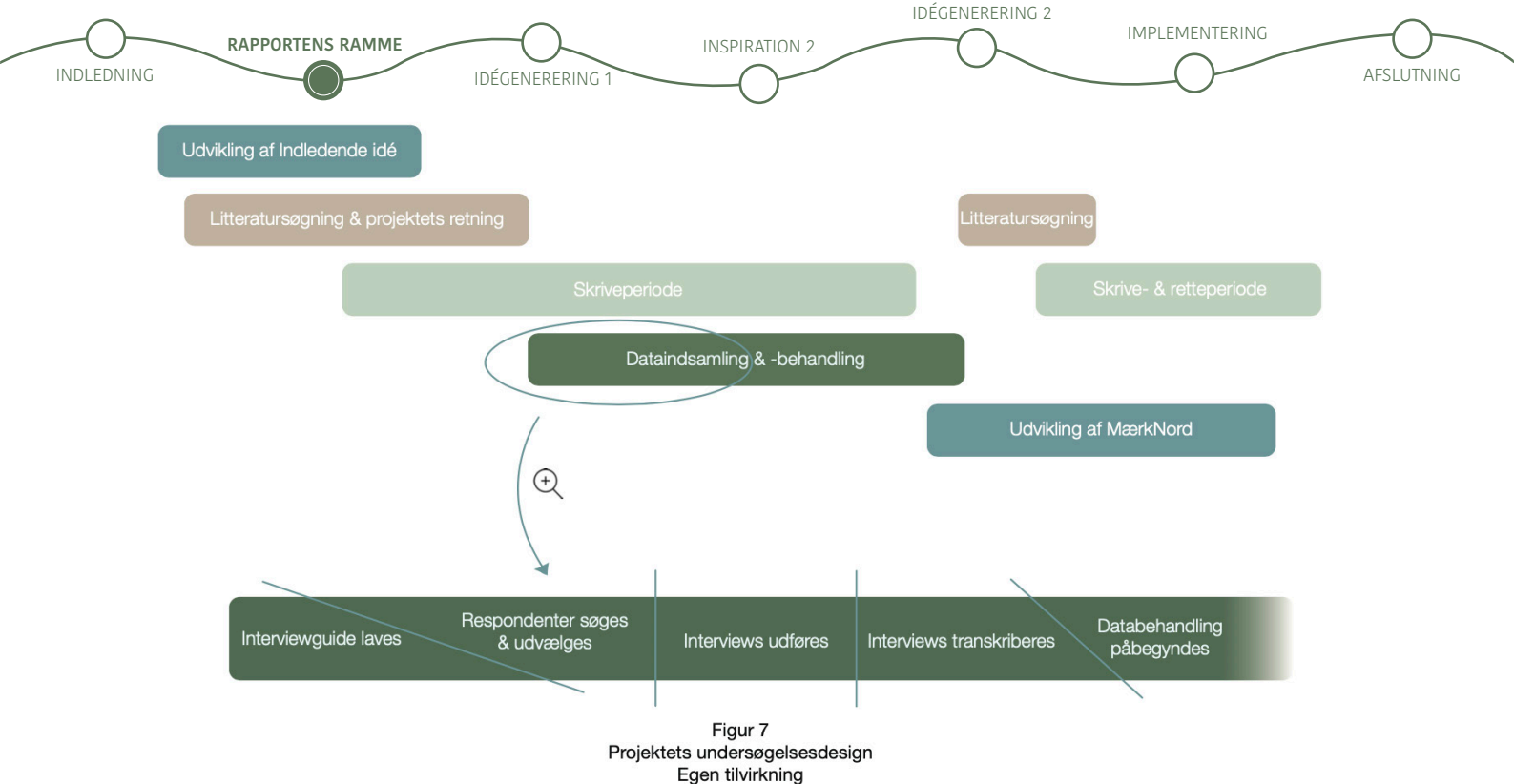
I november 2020 reviderede Schwaber og Sutherland Scrum-metodologien, hvori ovenstående kerne forblev den samme. Nedenstående er dermed en beskrivelse af Scrum-metodikken 2020 og hvordan vi har arbejdet ud fra denne i dette speciale. Schwaber og Sutherland skriver følgende: "Scrum is a lightweight framework that helps people, teams and organizations generate value through adaptive solutions for complex problems" (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 3). Fremfor at give mennesker detaljerede instruktioner, består Scrum af en kollektiv intelligens, da den er baseret på empirismen, som hævder at viden kommer fra egne eller andres erfaringer, hvor man træffer beslutninger, som er baseret på, hvad der er observeret

(Schwaber & Sutherland, 2020, s. 3). Nedenstående figur er en visualisering af den reviderede og ændrede Scrum-metodik:



Figur 6
SCRUM-Metodologien
Egen tilvirkning efter <https://www.scrum.org/resources/what-is-scrum>

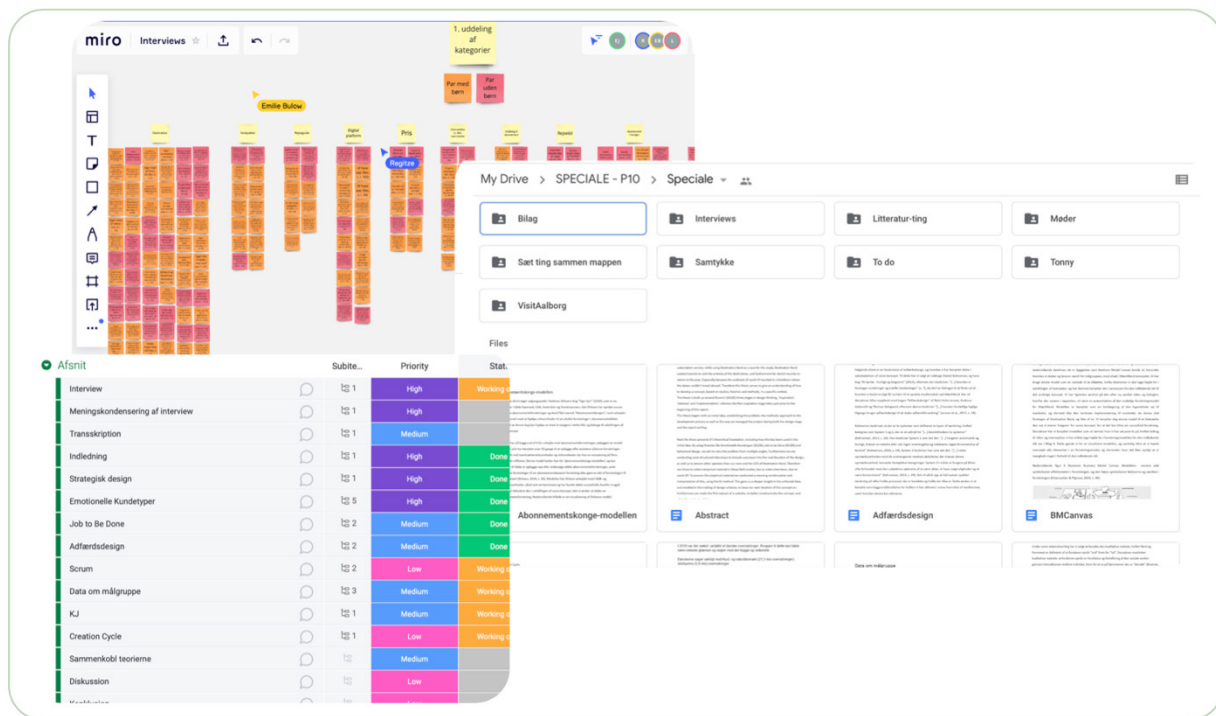
Som det kan ses i figur 6, er Scrum-metodikken en iterativ proces, som optimerer forudsigeligheden og kontrollen af risici (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 3). Vi er opmærksomme på, at Scrum-metodikken er udviklet til systemudvikling og ikke i forhold til en rapportskrivning. Derfor er vi bevidste om, at der er to Scrum-processer; én i forhold til udviklingen af produktet og én i forhold til det akademiske arbejde - herunder arbejdet med henholdsvis undersøgelses- og publikationsdesign (jf. Publikationsdesign 1.3). Den skriftlige del af produktudviklingen er en del af det akademiske arbejde, eftersom vi beskriver, hvilke dele og elementer, konceptet skal bestå af. I samspil med Scrum har vi benyttet Design Thinking, som inddeler konceptudviklingen i nogle aktiviteter, som vi løbende gennemgår. Vi benytter betegnelsen 'aktiviteter' i stedet for 'faser', da dette indikerer forskellige processer, som har mere flydende iterativ struktur, hvilket stemmer overens med Design Thinking. Ordet 'faser', som Scrum-metodikken benytter, indikerer, at der er en særlig orden der er fortløbende, og at man derfor ikke kan springe i faser eller have to sideløbende. Aktiviteterne er mere løst kobled i starten af specialeforløbet, hvor aktiviteterne var mere fast kobled og afhængige af hinanden jo længere i processen vi kom. Dette kan eksempelvis ses i vores dataindsamling, hvor udarbejdelsen af en interviewguide og udvælgelse af respondenter var nødvendige før interviewene, kunne afholdes, hvilket kan ses i nedenstående figur:



Nedenstående afsnit er en konkretisering af, hvordan vi har benyttet Scrum-metodikken i forhold til den del af arbejdet, der ikke omfatter produktudviklingen af konceptet. Vores uddannelse medvirker, at vi har kompetencerne til at konceptudvikle og ikke produktudvikle vores koncept, hvilket ses i følgende citat fra studieordningen: “[...] den studerende skal have færdigheder i at argumentere for tilvalg og fravalg med hensyn til [...] og/eller de designmæssige aspekter” (Studieordningen, 2018, s. 28). Vi skal dermed have færdighederne til at argumentere for, hvorfor hvilke aspekter skal indgå, men ikke til at realisere dette design, hvilket vil sige, at vi skal kunne skabe det på et konceptuelt niveau. I det følgende afsnit vil elementerne: De tre søjler, Scrum-artefakterne, Værdierne, Teamet, Begivenheder, og Artefakter blive beskrevet, og sat i relation til vores specialearbejde.

2.2.1 TRE SØJLER

Scrum består af tre søjler, som er henholdsvis: Gennemsigtighed, Inspektion og Tilpasning. Gennemsigtighed omhandler, at arbejdet skal være synligt for alle, der er en del af det og samtidig synligt for dem, der modtager det (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 3). Eftersom vores casepartner var Destination Nord, har det været vigtigt for både os og dem, at de har kunne følge med i udviklingen af konceptet. Derfor har vi haft løbende kontakt med dem, for at de kunne være opdaterede på, hvor i processen vi var, og vi kunne stille spørgsmål til dem. Derudover gjorde vi vores arbejde synligt for hinanden i projektgruppen, hvilket muliggjorde, at vi havde overblik i forhold til, hvad de enkelte gruppemedlemmer var i gang med. Til dette benyttede vi Google Docs, Trello og Miro, eftersom disse platforme tillader, at der kan holdes overblik i forhold til hvem, hvad og hvornår de enkelte gruppemedlemmer er i gang. Nedenstående figurer er eksempler på dette:



Figur 8
Gruppens Miro-board, Google Docs & Trello-board

Disse hjælpemidler har alle været online, da covid-19 gjorde fysiske møder svære. Det har dog den fordel at det var tilgængeligt online, hvorfor det altid var muligt at se, hvem der lavede hvad, og hvad der var blevet lavet. Hertil tillod det også et gruppemedlem at aktivere sig selv, ved at tage en af de opgaver der var frie. Når gennemsigtigheden er etableret, muliggør det inspektion (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 4).



Figur 9
Rettelser i gruppens arbejdsdokument



Inspektion omhandler, at alle Scrum-artefakter og fremskridt skal inspiceres ofte for at opdage eventuelle udfordringer og/eller problemer (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 4). Dette giver mulighed for at tilpasse processen, når der opstår problemer eller udfordringer, så det dermed er muligt at ændre eller tilføje elementer. Det er vigtigt, at disse justeringer sker så hurtigt som muligt, for at minimere yderligere afvigelser (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 4). Senere i dette afsnit vil der blive redegjort for, hvordan vi har muliggjort at opdage eventuelle udfordringer og problemer gennem udviklingen af konceptet.

2.2.2 VÆRDIER

Schwaber og Sutherland beskriver, at Scrums succes afhænger af, at personerne bliver bedre til at levere følgende værdier; engagement, fokus, åbenhed, respekt og mod. Personerne i Scrum teamet forpligter sig til at nå målene og støtte hinanden, og det primære fokus ligger på bedst muligt at nå målene (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 4). Således at forstå at der skal arbejdes som et team, hvor den enes bestræbelser på at nå et mål, ikke er på bekostning af andres bestræbelser på det samme. Vi har arbejdet sammen på 8. semester, og vi har derfor tidligere arbejdet på at finde fælles ståsted og arbejdsmoral. At alle gruppens medlemmer involverer sig, respekterer hinandens faglighed og arbejder for et godt fælles resultat betyder, at vi er en gruppe, der arbejder godt sammen. På baggrund af vores tidligere arbejde, har vi skabt en åbenhed og respekt overfor hinanden, da vi er overbeviste om, at det giver det bedste resultat. Dette betyder også, at vi havde fokus på produktet og ikke tog andres rettelser personligt. Derudover besidder vi alle et engagement til at lære, hvordan man kan administrere og navigere i en proces som denne, udvikle et spændende koncept, hvor vi kan tænke i anderledes baner og arbejde mere praksisorienteret med de forskellige teorier og metoder, vi er blevet introduceret til på vores studie. Ligeledes ønsker vi også alle at levere et koncept til Destination Nord, som de kan se indgå i deres forretning.

2.2.3 TEAMET

Scrum består af et team af mennesker, som er: Scrum Master, Produktejer og Udviklere. Udover dette er teamet tværfunktionelt, og det er individuelt, hvilke færdigheder hver person har, og det er en intern beslutning, hvem der gør hvad, hvornår og hvordan. Teamet består ofte af 10 eller færre personer, og baseret på Schwaber og Sutherlands erfaringer er de mindre hold både bedre til at kommunikere, men også mere produktive (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 5). Eftersom vi er en projektgruppe bestående af fire personer, defineres vi dermed som et mindre hold, og vi har dermed bedre forudsætninger for god kommunikation, eftersom der ikke er mange personer at tage højde for, og alle derfor kan kommunikere i dybden løbende. Da vi har forskellige bachelorgrader, som er henholdsvis "Kommunikation og Digitale Medier" og "Dansk", medvirker det også at vi har forskellige faglige kompetencer. Derudover har vi været i praktik fire forskellige steder, hvilket har medvirket til, at vi hver især har opnået forskellige kompetencer og erfaringer, hvilket kan læses i Forord.



2.2.3.1 Udviklerne

Udviklernes specifikke arbejdsopgaver er karakteriseret efter, hvilken opgave der gør sig gældende i løbet af projektet. Schwaber og Sutherland opstiller følgende punkter for, hvad udviklerne er ansvarlige for:

- “Creating a plan for the Sprint, the Sprint Backlog;
- Instilling quality by adhering to a Definition of Done;
- Adapting their plan each day toward the Sprint Goal; and,
- Holding each other accountable as professionals.” (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 5)

Udvikleren er et eksempel på en rolle i dette team, som ikke opfyldes i rapportskrivningen. Udviklerne er relevante at tage højde for, hvis vi var i en udviklingsfase, hvor det ville være afgørende, at der var nogle i vores team med uddannelse og kompetencer i forhold til, hvordan en produktudviklingsfase foregår. Hvis man, derimod, betegner vores proces som en udviklingsfase i forhold til specialeskrivningen, besidder vi alle denne rolle, fordi vi har kompetencerne qua vores uddannelse, og dermed har vi også ansvaret for både at udvikle konceptet og samtidig færdiggøre rapporten. Derudover kan der argumenteres for, at vi også er udviklere, eftersom rapporten beskriver, hvordan vi forestiller os konceptets endelige form, og vi derudover gennemgår de forskellige aktiviteter, der er i konceptudviklingen, herunder Design Thinking.

Det mest optimale ville have været at arbejde sammen med softwareudviklere, specielt i den tidligere fase. I den tidlige fase ville softwareudviklerne, have været behjælpelige til at afgøre, hvad der ville kunne lade sig gøre og samtidig estimere, hvad der skulle til af softwareudviklingsressourcer for at realisere dette. Ligeledes kunne det være behjælpeligt senere i fasen med et andet fagligt perspektiv samt at kunne assistere i udviklingen. Grundet den monofaglige uddannelsesstruktur på universitet, har vi ikke mulighed for dette, og derfor er det disse rammer, vi må arbejde inden for. Vi har derfor brugt udviklerens ansvarsområder som opmærksomhedspunkter i forhold til at vi oprettede sprints og sprintbacklog. Derudover at vi alle tilpassede vores planer efter at nå sprint-målet.

2.2.3.2 Produktejeren

Produktejeren er ansvarlig for maksimeringen af produktets værdi samt effektiviseringen af product backlog og har følgende ansvarsområder:

- “Developing and explicitly communicating the Product Goal;
- Creating and clearly communicating Product Backlog items;
- Ordering Product Backlog items; and,
- Ensuring that the Product Backlog is transparent, visible and understood.” (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 6)



Produktejeren kan vælge selv at udføre ovenstående opgaver eller videregive dem til andre i teamet, men det er fortsat produktejeren som er ansvarlig for dem (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 6). Som beskrevet tidligere, benytter vi Scrum i forhold til rapportskrivning, og derfor er produktejeren også en rolle, hvor det er svært at tilskrive ét bestemt gruppemedlem ansvaret, da vi alle har del i specialet. Der kan dog argumenteres for, at Destination Nord til dels er produktejeren, eftersom det er vores samarbejdspartner. I starten af processen blev der afholdt et indledende møde, hvor der blev drøftet, hvilke forventninger Destination Nord havde til os og vores arbejde. I dette blev det hurtigt fastlagt, at vi har forholdsvis frie rammer i forhold til, hvad de vil have ud af dette samarbejde, men at det skulle arbejde med at gøre turisterne i Nordjylland mere dynamiske, og holde ferie andre steder end Aalborg og Skagen. Vi betegnede dog ikke Destination Nord som produktejeren, eftersom vi havde frie rammer i forhold til, hvad der skulle udvikles, og vi selv havde ansvaret og mulighederne for at gøre, hvad vi så som det mest fordelagtige i konceptudviklingen. Vi har taget udgangspunkt i Destination Nords perspektiv, for at udvikle et koncept der stemmer overens med deres værdier. Vi har brugt produktejerens ansvarsområder som opmærksomhedspunkter for at sikre, at vi overholder tidsrammen for de forskellige elementer i vores product backlog, og at alle ved hvilke elementer, der skal udarbejdes.

2.2.3.3 Scrum Master

Scrum Masteren er den ansvarlige for, at Scrum teamet er effektivt anlagt at hjælpe produktejeren med og organisationen ved at:



Figur 10
Overblik over Scrum Masterens funktioner
Egen tilvirkning efter Schwaber, 2020, s. 6 - 7

Dette er endnu et eksempel på, hvor Scrum-metodikken ikke kan benyttes i rapportskrivning, hvorfor vi har benyttet ovenstående ansvarsområder som opmærksomhedspunkter. Vi har eksempelvis ikke benyttet ansvarsområdet: "Leading, training, and coaching the organization in its Scrum adoption" (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 7), da dette ikke har været behjælpeligt til at besvare problemformuleringen, og derudover har det heller ikke været relevant i vores situation. Ansvarsområdet: "Ensuring that all Scrum events take place and are positive, productive, and kept within the timebox" (Schwaber og Sutherland, 2020, s. 6) har været behjælpelig til at strukturere arbejdsopgaverne og til at sørge for, at det udarbejdede er relevant. Da vi



alle er på samme hierarkiske og faglige niveau, og ligeledes er del af samme sociale gruppe, medvirker det også til, at vi taler meget sammen, og hele tiden har muligheden for eksempelvis at opmuntre hinanden, hvis der er behov for det. Derudover er vi hver især ansvarlige for at vi er effektive anlagt i forhold til rapportskrivningen, da vi alle har samme deadline og mål.

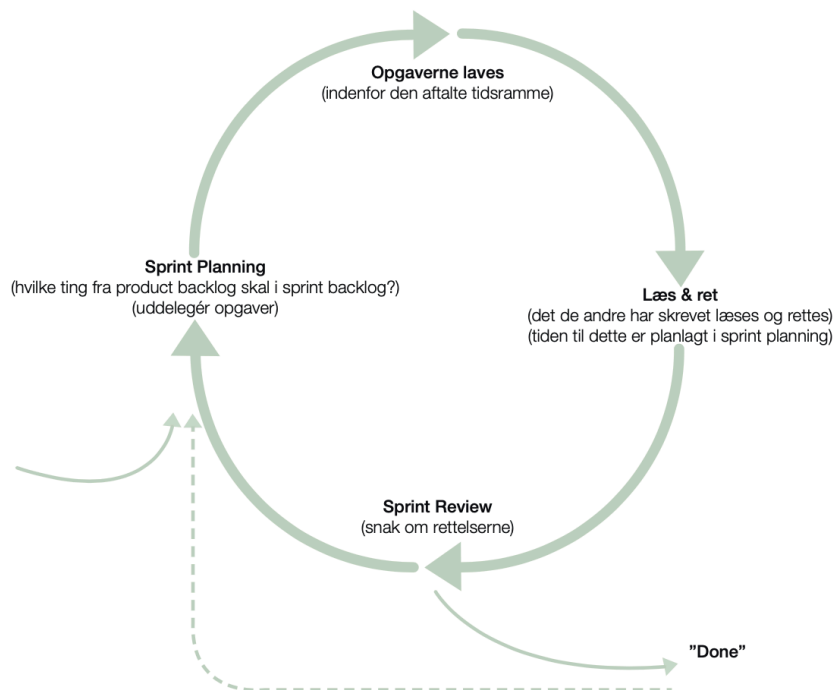
2.2.4 BEGIVENHEDER

I Scrum er der forskellige begivenheder, som er henholdsvis: Sprint, Sprint Planning, Daily Scrum, Sprint Review og Sprint Retrospective, som i det følgende afsnit vil blive beskrevet og sat i relation til vores arbejde.

2.2.4.1 Sprint

Sprints er der, hvor idéerne bliver til værdier, og har en fast længde på en måned eller mindre og beskrives som en mindre inddeling af processen, hvor man har et særligt fokus på en del af den fulde opgave. Der starter et nyt sprint, når det foregående sprint er overstået, og det arbejde der foregår, er alt sammen til for at nå produktmålet. Inden for hvert sprint afholdes der: Sprint Planning, Daily Scrum, Sprint Review og Sprint Retrospective. Et sprint kan blive annulleret af produktejeren, hvis sprintmålet ikke længere gør sig gyldig, hvilket kan være aktuelt i en agil proces (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 7-8).

Eftersom Scrum oprindeligt er udarbejdet til systemudvikling, som oftest er over en længere periode i forhold til rapportskrivning, er sprintene i dette meget kortere end, hvad Schwaber og Sutherland foreslår. Sprintene, som vi har arbejdet med og ud fra, har oftest været på en uge eller mindre. Sprint-længden har været forskellige, eftersom hver arbejdsopgave har krævet differentiering i tid og ressourcer. Det har dog også været forskelligt, om vi har arbejdet sammen, i par eller hver for sig. Det har givet mening for os at samarbejde om de større og mere udfordrende opgaver samt rammesætningen og de større overordnede beslutninger. Der blev i gruppen fastlagt en dag, hvor hvert gruppemedlem skulle have færdiggjort deres respektive opgave, hvorfor vi definerede længden på et sprint, når opgaverne blev uddelt. Vores varierende sprints kan eksempelvis ses ved at vi havde et 'teori-sprint', hvor vi afsatte fem dage til at varetage et antal opgaver fra product backloggen, som vi uddelte. Disse opgaver indebar, at vi sad hver for sig, og hver især var ansvarlige for læsning og skrivning for nogle af de teorier, vi inddrog i specialerapporten. Efter dette havde hvert gruppemedlem ansvaret for at læse og rette de andres, indtil det kunne karakteriseres som færdigt. Ligeledes havde vi et databehandlings-sprint, som i første omgang var tiltænkt at vare to dage, hvor vi skulle sidde sammen og arbejde med databehandling. Dette viste sig dog at være en for kort tidshorisont, og vi derfor var nødsaget til at forlænge denne periode til fire dage.



Figur 11
Vores sprint i skrivningsprocessen
Egen tilvirkning efter Schwaber & Sutherland, 2020

2.2.4.2 Sprint Planning

Sprint Planning er det, som starter et sprint, hvilket er en plan, der bliver lagt for hele Scrum teamet. I Sprint Planning stilles der ofte spørgsmål som: ‘hvorfor er dette sprint værdifuldt?’, ‘hvad kan blive lavet i dette sprint?’ og ‘hvordan vil dette arbejde blive udført?’. Der udvælges forskellige emner fra Product Backlog, som skal udføres i det pågældende sprint. Derudover nedbrydes Product Backlog til yderligere emner (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 8-9). I vores sprintplanlægninger definerede vi, hvad det pågældende sprint skulle gøre for helheden, og samtidig hvordan vi kunne udføre det og inddelte derefter opgaverne i mindre underopgaver for at uddelegere dem. På denne måde var alle gruppemedlemmer inkluderet og enige i, hvad der skulle laves, og dermed også hvad rapporten skulle indeholde, samt hvad opgaverne skulle bidrage med.

2.2.4.3 Daily Scrum

Daily Scrum beskrives som, hvilke fremskridt der er blevet gjort for at nå sprint-målet og dermed muligheden for at justere de kommende opgaver. Daily Scrum er et cirka 15-minutters møde for udviklerne, men hvis Produktejeren og Scrum Masteren er en del af den pågældende sprint backlog, deltager disse sammen med udviklerne. Her præsenterer hver person typisk, hvad de har lavet siden sidst, hvad de skal lave fremadrettet og eventuelle udfordringer (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 9). Da vi i sprintplanlægningen havde taget beslutningerne om, hvad der skulle skrives, og derudover havde aftalt at kontakte hinanden, hvis der opstod problemer, fandt vi det ikke relevant at afholde 15-minutters møder hver dag i alle vores sprints, eftersom dette ville resultere i tidsspild. Det gav ikke mening for os at afholde møder i vores teori sprints, da vi hver især benyttede den afsatte tid til at fordybe os i den tildelte teori. Dette erfarede vi også i vores sidste projekt, da mange af møderne endte i, at vi forklarede,



hvad vi havde læst og skrevet, og derudover at der typisk ikke var en presserende udfordring at diskutere, idet vi løste dem undervejs. Vi afholdt løbende møder, hvis det skulle ske, at en eller flere gruppemedlemmer var gået i stå, og dermed ikke kunne færdiggøre arbejdet inden den fastsatte tidsfrist eller havde problemer, som resten af gruppen kunne hjælpe med. Efter som covid-19 har haft stor indflydelse på, hvor meget vi måtte mødes, betød dette, at vi ikke kunne mødes fysisk og skrive sammen, som vi ellers er vant til, hvorfor vi måtte aftale at være kontaktbare i det tidsrum, vi ellers ville have arbejdet i. Dette for stadig at have mulighed for at komme i kontakt med hinanden, og dermed kompensere for ikke at kunne mødes fysisk. Derudover benyttede vi også Messenger på Facebook, hvilket gjorde at vi kunne få hjælp eller sparring hurtigst muligt.

2.2.4.4 Sprint Review

Sprint Review omhandler at kontrollere resultatet af Sprintet, hvor Scrum teamet præsenterer resultaterne for de aktører, der er indblandet. Samtidig tales der om, hvad der blev ændret eller tilføjet i forrige sprint (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 9).

Som beskrevet tidligere fastlagde vi i hvert sprint en dato for, hvornår de uddelegerede opgaver skulle være færdige, hvilket resulterede i, at der på datoen blev diskuteret, hvad der var blevet udarbejdet, og hvilke ændringer der skulle foretages, hvis dette var tilfældet. Ligeledes havde vi også rettet hinandens skriftlige arbejde, og derfor opstod der mange samtaler i forbindelse med dette, hvorfor at rette og diskutere hinandens arbejde også typisk var en del af sprint reviewet.

Sprint Review

- Hvad har vi lavet i vores sprint?
- Hvad har vi fundet ud af?
- Hvad skal ændres (baseres på de rettelser vi har lavet til hinandens arbejde)?
- Hvilke kommentarer har forfatteren til de rettelser?

Figur 12
Vores Sprint Review
Egen tilvirkning

2.2.4.5 Sprint Retrospective

Sprint Retrospective omhandler at der skal planlægges, hvordan kvalitet og effektivitet kan øges. Det er her der diskuteres, hvordan det forrige sprint foregik, og her tages der højde for personer, der var en del af det, processerne og hvilke værktøjer, der blev benyttet. Scrum Teamet diskuterer, hvilke problemer de stødte på, hvad der gik godt, og hvad der skal ændres til det næste sprint (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 10).

Her skulle der diskuteres hvilke elementer, vi hver især havde svært ved, samt hvilke problemer vi stødte på. Vi benyttede dog ikke denne fase som det er tiltænkt, eftersom vi talte sammen, i det øjeblik vi stødte på problemerne, for dermed at kunne hjælpe hinanden bedst muligt gennem arbejdsopgaven. Som beskrevet tidligere, havde vi hver især altid muligheden for at være online og dermed altid mulighed for at få hjælp fra de andre i gruppen. Vi erfarede, at det var mere effektivt at kommunikere med gruppen i øjeblikket, fremfor at vente til retrospektet. I et større Scrum team ville man sandsynligvis diskutere med andre på sit hold for at komme videre, og derefter tage dette til retrospektet, men da vi ikke er flere i gruppen, fungerede dette ikke for os.



2.2.5 ARTEFAKTER

I Scrum er der nogle artefakter, som Schwaber og Sutherland beskriver, som dem der repræsenterer arbejdet og værdien. Artefakterne er henholdsvis: Product Backlog, Sprint Backlog og Increment. Hver af artefakterne medfører en forpligtelse til at nå henholdsvis: Product Goal, Sprint Goal og definitionen af done.

2.2.5.1 Product Backlog

Product Backlog er en liste over, hvad der skal udarbejdes for at nå produktmålet, og denne kan nedbrydes i mindre dele, hvis dette er nødvendigt. Det er udviklerne som står for dette, dog kan produktejeren hjælpe udviklerne med at selekttere. Product Goal er det som Scrum teamet arbejder hen imod og kan findes i Product Backlog, hvor resten af Product Backlog definerer, "hvad" der skal til for at nå målet (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 10-11).

I begyndelsen af projektskrivningen begyndte vi at udarbejde en liste med hvilke elementer, rapporten skulle bestå af. Denne liste medvirkede til, at vi alle havde overblik over, hvad der skulle gøres for at nå produktmålet, som i dette tilfælde var at udarbejde et relevant og brugbart koncept hvor udarbejdelsesprocessen var lærerig. Det er udviklerne, som har det største ansvar for Product Backlog, men som beskrevet tidligere indgår softwareudviklere ikke i vores specialegruppe, hvorfor vi alle agerede ansvarlige for denne liste. Da processen har været påvirket af covid-19 og de dertilhørende retningslinjer, var det ikke muligt for os at mødes fysisk. Derfor skulle vi finde online alternativer til vores vante værktøjer, for stadig at være gennemsigtige i vores fælles arbejde, i forhold til, hvilke elementer der skulle laves, og som var færdige. For at visualisere dette benyttede vi Kanban-metoden, som oftest benyttes i sammenhæng med Scrum, og som gør det visuelt muligt at se fremskridtene (Cobb, 2015, s. 95). Til dette benyttede vi Trello, eftersom dette program gjorde det muligt for os både at prioritere opgaverne, men også have overblik over hvad der manglede at blive lavet. I nedenstående ses screenshot af Trello, som vi benyttede:

Afsnit	Subite...	Priority	Status	Timeline	
Interview	1	High	Working on it	Apr 6	
Meningskondensering af interview	1	High		-	
Transskription	1	Medium		-	
Indledning	1	High	Done	Mar 1	
Strategisk design	1	High	Done	Mar 25	
Emotionelle Kundetyper	5	High	Done	Mar 25	
Job to Be Done	2	Medium	Done	Mar 25	
Adfærdsdesign	2	Medium	Done	Mar 25	
Scrum	2	Low	Working on it	Mar 31	
Data om målgruppe	3	Medium	Working on it	Mar 31	
KJ	1	Medium	Working on it	Mar 31	
Creation Cycle	1	Low	Working on it	Mar 31	
Sammenkobl teorierne		Medium		-	
Diskussion		Low		May 26	
Konklusion		Low		May 27	
+ Add					

Figur 13
Gruppens Trello board



I møder hvor vi aftalte, hvad vi hver især skulle lave, tog vi udgangspunkt i de grå felter, som indikerer at det er et afsnit, hvor der ikke var et gruppemedlem tilknyttet endnu. Eftersom Trello er et online redskab, havde vi alle muligheden for at tilføje elementer, vi så som relevante at få lavet. Efter de pågældende afsnit var tildelt et gruppemedlem, blev det markeret med “Working on it”. Når gruppemedlemmet var færdig med det pågældende afsnit, blev det markeret med “Waiting for review”, hvilket indikerer, at det var klar til gennemlæsning af de andre. Efter gennemlæsning og der ikke var flere rettelser dertil, var afsnittet færdigt og markeret med “Done”. Prioriteterne ændrede sig efterhånden som vi kom længere frem i processen, på tidspunktet hvor skærmbilledet af ovenstående er taget er eksempelvis et tidspunkt hvor konklusionen ikke havde en høj prioritet, hvilket den havde i slutningen af rapportskrivningen.

2.2.5.2 Sprint backlog

Sprint backlog består af et Sprint Goal, som er de elementer, der er blevet udvalgt fra Product Backlog til at arbejde med. Det er i denne, det bliver afgjort, hvad og hvordan det skal gøres. Sprint Backlog kan ændres flere gange, og formålet med dette er også at kunne beskrive fremskridt og ændringer til Daily Scrum (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 11). I sprint backlog, forpligter man sig til at arbejde imod Sprint Goal. Sprint Goal er målet for sprintet, og dette planlægges under Sprint Planning, og senere tilføjes dette til Sprint Backlog. Det kan dog vise sig at arbejdet ikke forløber som forventet, hvor produktejeren kan være behjælpelig til at ændre i Sprint Backlog. En sådan ændring forudsætter dog, at Sprint Goal ikke påvirkes (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 11). Som beskrevet tidligere nedbryder man et sprint i mindre dele. Til dette benyttede vi også Trello, eftersom det gjorde det muligt for os at lave underkategorier til hvert afsnit. Nogle afsnit var mere omfangsrige end andre, og nogle krævede at der var koblet flere gruppemedlemmer på. Da vi delte dem op i kategorier gjorde det, at det blev mere overskueligt for den enkelte at se, hvilke elementer der manglede. Som Sutherland og Schwaber beskriver planlægger man i sprintplanlægning hvad sprintmålet er. Vi havde eksempelvis et sprintmål, som var at færdiggøre eksempelvis teoridelen til Emotionelle Kundetyper. Derfor udvalgte vi Emotionelle Kundetyper fra product backloggen, og derefter udarbejdede mindre dele til denne arbejdsopgave som ses i nedenstående:

Emotionelle Kundetyper		5	High	Done	Ma
Subitems	Owner	Status	Date		
Læs Sanne Dollerups phd		Done	Mar 1		
Research på hvordan det er blevet ben...		Done	Mar 5		
Research på hjemmeside		Done	Mar 5		
Skriv afsnit		Done	Mar 12		
Læs og ret		Working on it	Mar 25		
+ Add					

2.2.5.3 Increment

Increment defineres som springbrættet til Product Goal, og det er i Sprint Review, at det er muligt at se, hvilke fremskridt der er blevet gjort for at nå produktmålet. For at kunne se og opnå denne stigning, skal kvaliteterne være opfyldt. Dette sker når elementer fra Product Backlog defineres som "Done", og hvis de ikke bliver defineret som "Done", skal de tilbage i Product Backlog. Det er dermed vigtigt, at der er en fælles forståelse for, hvornår noget defineres som "Done" (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 11-12). I gruppen havde vi en fælles forståelse for, hvornår vi definerede noget som "Done", hvilket var når det er færdigskrevet og rettet af de resterende medlemmer. Intet var således "Done" før end, alle havde været inde over det. Dette var vigtigt, havde en forståelse af og var enige i, hvad der stod i alle dele af specialerapporten.

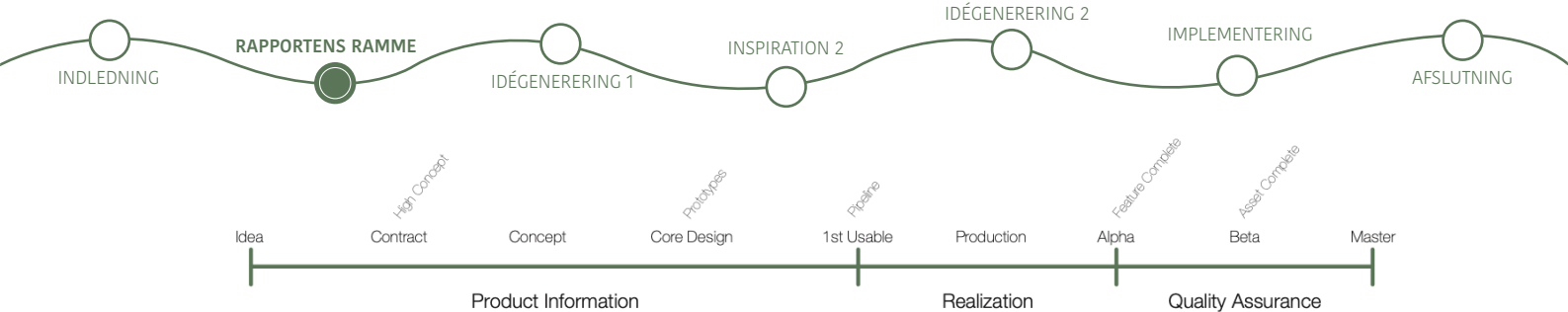
2.3 STRUKTURERING AF KONCEPTUDVIKLINGEN

Nedenstående er en besvarelse af arbejdsspørgsmål tre: "Hvordan struktureres konceptudviklingen?". Dette har vi gjort ved at benytte kreationscyklussen og dertilhørende artikler "Managing Functional Power In Vision Driven Digital Media Creation" (2013) af Claus Andreas Foss Rosenstand og Peter Kyed samt "Facilitating consensus in cooperative design processes using animation-based sketching" (2016) af Peter Vistisen og Claus Andreas Foss Rosenstand. Denne har gjort det muligt for os at beskrive vores arbejde med konceptudvikling, og at definere, hvor i konceptudviklingen vi befandt os. Til sidst i kapitlet kan teori om Design Thinking og Strategisk Design Tænkning læses, hvilket vi har anvendt som en ramme og tilgang til udviklingen af konceptet. Til dette har vi benyttet teorier fra Tim Brown (2008) og Peter Vistisen (2014).

2.4 KREATIONSCYKLUS

Til at beskrive vores proces i udviklingen af vores koncept, har vi valgt at inddrage ovennævnte artikler. Dette har vi valgt at gøre, eftersom artiklen fra 2013 præsenterer, hvordan termen Creation Cycle kan beskrives i relation til digitale medier, og den senere artikel (2016) videreudvikler på, hvorledes en kreationscyklus kan beskrives og anvendes. Vi har derfor gennem projektet anvendt denne cyklus til at beskrive hvor i designprocessen, vi har befundet os.

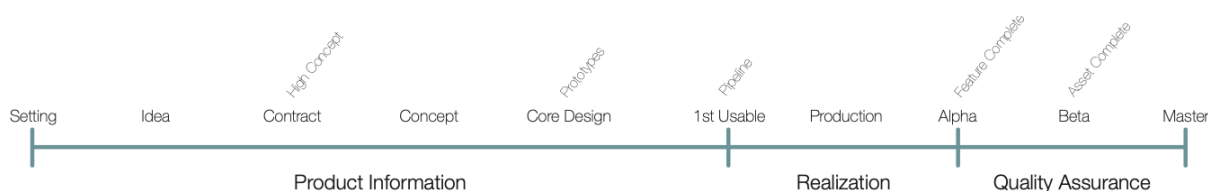
I artiklen "Managing Functional Power In Vision Driven Digital Media Creation" (2013) beskriver Rosenstand og Kyed, hvordan termen 'creation' omhandler udvikling af systemer og medieproduktion (Rosenstand & Kyed, 2013, s. 83). Creation Cycle er en betegnelse, der anvendes inden for computervidenskaben, hvilket gør det nødvendigt at fastsætte, hvad en creation cycle er inden for digitale medier, som vi arbejder med. Til at visualisere dette, har Rosenstand og Kyed udviklet en model (figur 15), der illustrerer udviklingen fra "idé" til "master", hvilken består af faserne Product formation, Realization og Quality Assurance.



Figur 15
Kreationscyklussen til skabelse af digitale medier
Egen tilvirkning efter Rosenstand og Kyed, 2013

Den første fase er product formation, og denne fase består af en række underliggende aktiviteter som kaldes idea, contract, concept, core design og 1stusable. I artiklen beskriver Rosenstand og Kyed, hvordan den indledende idé kan komme alle steder fra, og at det ikke nødvendigvis behøver at være en idé, man selv har fået (Rosenstand & Kyed, 2013, s. 83-84). Det næste er contract, og dette er en aftale omhandlende, hvilke kvaliteter produktet skal bestå af, hvilket man formulerer som et high concept, og det er derved synligt, hvad der skal leveres hvordan og hvornår i kreationscyklussen (Rosenstand & Kyed, 2013, s. 84). Concept indeholder en liste med de kriterier, der er til designet, og fungerer ofte som et vigtigt element for hele udviklingen. Den næste aktivitet er core design, og denne omhandler de designprincipper, der er essentielle for designet; altså et design af, hvordan kvalitetskriterierne (i contract) opfyldes med mindst muligt indhold (content) og færrest muligt funktioner (features). Normalt udvikles der flere prototyper for at teste nogle af de mulige udfordringer, der er blevet identificeret (Rosenstand & Kyed, 2013, s. 84). Den sidste del af product formation er 1stusable, og dette er en test af, om kvalitetskriterierne kan opfyldes. Efter dette begynder anden fase, realization, hvor produktet sættes i produktion. Denne fase og de følgende vil vi dog ikke beskrive nærmere, eftersom vi i arbejdet med udviklingen af vores koncept, ikke har mulighed for at arbejde med disse faser, og derfor kun arbejder i product formation (Rosenstand & Kyed, 2013, s. 84).

I artiklen "Facilitating consensus in cooperative design processes using animation-based sketching" (2016) af Rosenstand og Vistisen bliver det beskrevet, hvordan flere modeller forsøger at beskrive denne ofte rodede begyndelse i en designproces, og hvordan Rosenstand og Kyed (2013) har udviklet førnævnte model, som kan anvendes i arbejdet med at designe nye medieteknologier. Rosenstand og Vistisen arbejder derfor med en kreationscyklus over digitale medier, som de illustrerer således:



Figur 16
Opdatering af kreationscyklussen til skabelse af digitale medier
Egen tilvirkning efter Rosenstand og Vistisen, 2016

I vores speciale har vi valgt denne model som ramme for vores designproces, da den har fokus på designprocessens aktiviteter, og hvordan de beslutninger der tages, har indflydelse på de kommende. Som det kan ses i figur 16, består kreationscyklussen stadig af de tre større



faser product formation, realization og Q.A som blev beskrevet tidligere i afsnittet. I denne version findes der dog, i product formation, en ny aktivitet kaldet setting. Ifølge Rosenstand og Vistisen omhandler setting de betingelser og begrænsninger, der er til projektet, og det er her indenfor, idéen genereres, idet den skal være realistisk. I vores speciale begynder designprocessen i setting, da vi på baggrund af vores tidligere projekt havde en interesse i abonnementsbaserede koncepter. Vi havde derfor allerede i begyndelsen af processen en række betingelser og begrænsninger i form af ønsket om at udarbejde et abonnementsbaseret koncept, hvilket vores idé derfor skulle tilgodese. Vi har benyttet kreationscyklussen gennem rapporten til at visualisere, hvor i faserne vi befinder os, og til at argumentere for processen fra setting til et coreset design af konceptet.

2.5 DESIGN THINKING & STRATEGISK DESIGN TÆNKNING

I dette speciale har vi gjort brug af Strategisk Design Tænkning til udviklingen af et nyt koncept. Vi har ligeledes inddraget Design Thinking, som har haft indflydelse på vores tilgang til arbejdet samt vores arbejdsform. I arbejdet med disse har vi valgt at tage udgangspunkt i teori fra Tim Brown (2008) og Peter Vistisen (2014). Da vores koncept indeholder et forretningsaspekt, har vi desuden valgt at målrette vores fokus yderligere og derfor inddraget Strategisk Design Tænkning ved anvendelse af teori fra Vistisen (2014). Dette bidrog med viden om, hvordan vi kunne rammesætte konceptet på en måde, hvor vi skabte grundlaget for en velfungerende virksomhed. Ifølge Vistisen (2014) som baserer sin forståelse på Brown (2008), skal begrebet Design Thinking forstås på følgende måde:

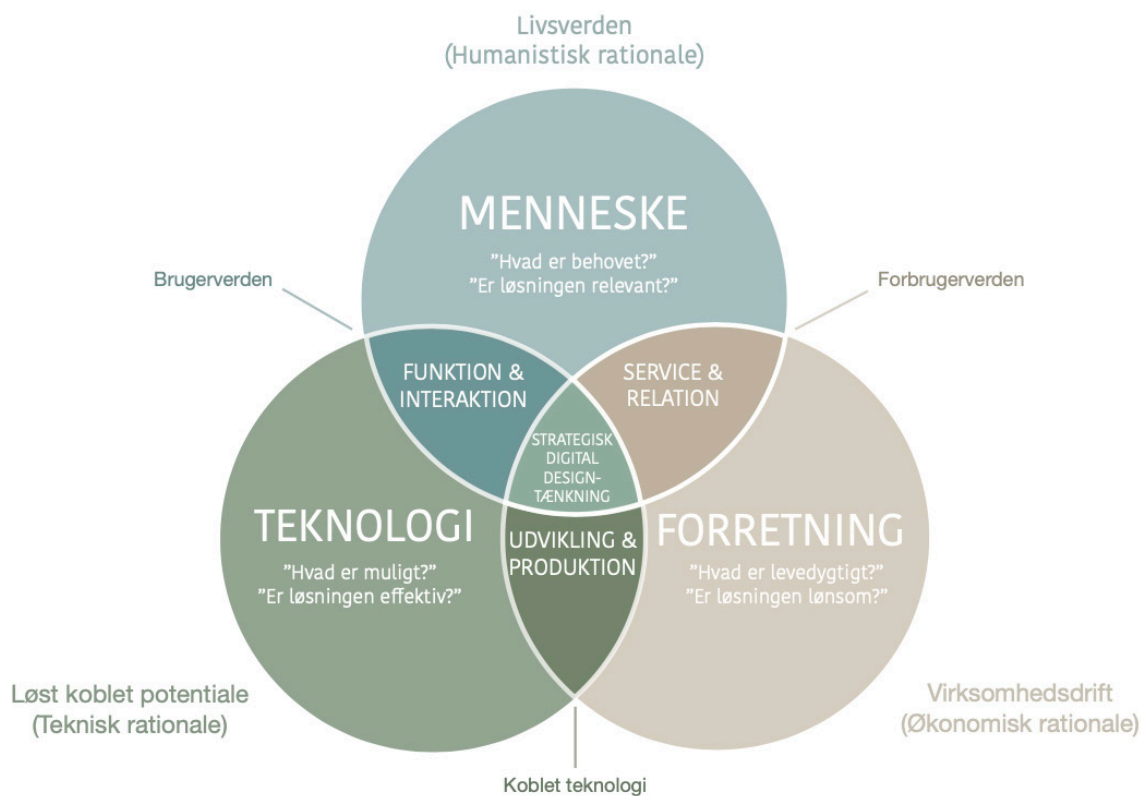
“[...] i sin sproglige konstruktion ikke nødvendigvis betegnelsen af én specifik faglighed, en given proces eller et givent resultat. Designtænkning er med andre ord både repræsenteret som et felt og som vidensdomæne. Begrebet dækker en paraplydefinition af traditioner, verdenssyn og idealer, der ganske vist stammer fra designfaget, men i lige så høj grad trækker på viden og idehistorie fra humanistiske faggrene som antropologi, psykologi og sociologi. Fællesmængden syntes her at være principper omkring brugercentrering, iterativt eksplorativ udforskning af problem og løsning, samt en løbende afprøvning og formgivning af nye ideer og koncepter” (Vistisen, 2014, s. 34).

Dette betyder, at det vigtige i Design Thinking er at have fokus på brugercentrering, problemløsning, idédannelse samt at teste sine idéer og koncepter. Dette fokus på brugercentrering kan også findes i Browns forståelse af Design Thinking, idet han mener, at det kan beskrives på følgende måde:

“[...] “design thinking” – a methodology that imbues the full spectrum of innovation activities with a human-centered design ethos. By this I mean that innovation is powered by a thorough understanding, through direct observation, of what people want and need in their lives and what they like or dislike about the way particular products are made, packaged, marketed, sold, and supported” (Brown, 2008, s. 86).

Som det kan læses af ovenstående citat, handler Design Thinking ifølge Brown om at opnå en forståelse for brugernes behov, hvad de vil have, og hvilke aspekter af et produkt, de ikke kan lide. Dette betyder også, at det er designerne, der i stedet skal skabe produkter, der tilgodeser brugernes behov i form af ønsker og problemer, hvorfor denne brugercentrering er vigtig. Dette betyder ikke, at der ikke kan arbejdes med et redesign af et produkt for at lave forbedringer, der kan optimere dette. I en sådan situation er det vigtigt at undersøge, hvilke aspekter ved produktet, der ikke stemmer overens med brugernes ønsker og behov og arbejde på at ændre disse og derigennem skabe et produkt, der passer til brugernes ønsker og behov.

I tillæg til ovenstående beskriver Brown, hvordan Design Thinking omhandler tre vigtige aspekter: “[...] it is a discipline that uses the designer’s sensibility and methods to match people’s needs with what is technologically feasible and what a viable business strategy can convert into customer value and market opportunity” (Brown, 2008, s. 86). Det er således vigtigt at forstå, at Design Thinking søger at skabe overensstemmelse mellem de teknologiske muligheder, brugernes behov samt at det skal være en levedygtig forretningsstrategi. Som beskrevet tidligere arbejder Vistisen inden for rammerne af, hvad Brown definerer som Design Thinking, og for at komme nærmere dette forretningsaspekt og Strategisk Design Tænkning har Vistisen (2014) udarbejdet det han kalder 3-D modellen. Denne 3-D model er visualiseret som et venn-diagram med de tre dimensioner; menneske, teknologi og forretning samt en række vigtige overlap mellem disse felter, med tilknyttede begreber. Modellen som ses i nedenstående figur 17 anvendes til at forstå, kortlægge og analysere, når der arbejdes med Strategisk Design Tænkning i praksis (Vistisen, 2014).



Figur 17
3-D Modellen over strategisk designtænkning
Egen tilvirkning efter Vistisen, 2014, s. 5



3-D modellen kan, ifølge Vistisen, bidrage til at anskue strategisk designtænkning i virksomhedskontekster på en helhedsorienteret og brugercentreret måde (Vistisen, 2014). For at anvende modellen, er det vigtigt at have en forståelse af de forskellige dimensioner. ‘Teknologi’ handler om, hvorvidt løsningen er teknisk mulig og effektiv. ‘Menneske’ omhandler menneskets behov, og hvorvidt løsningen er relevant. Den tredje dimension, ‘forretning’, omhandler, hvad der er lønsomt, og om løsningen giver et tilstrækkeligt økonomisk udbytte (Vistisen, 2014, s. 39). Som det kan ses af modellen, opstår der nye felter i overlappet mellem ‘menneske’, ‘teknologi’ og ‘forretning’. Overlappet mellem ‘teknologi’ og ‘menneske’ betegnes ‘funktion og interaktion’, og beskriver de elementer af grænsefladen, som individet skal forholde sig til i interaktionen. Det andet overlap, mellem ‘menneske’ og ‘forretning’, betegnes ‘service og relation’, og dette indebærer de emotionelle forbindelser, virksomheden har til sine kunder som eksempelvis kundeservice. Det tredje overlap, mellem ‘forretning’ og ‘teknologi’, betegnes ‘udvikling og teknologi’ som består af den tekniske udvikling i sammenhæng med produktionen (Vistisen, 2014, s. 39). Arbejdes der ud fra denne model og alle de seks forskellige felter, er der således tale om strategisk designtænkning, der er illustreret med det syvende felt i midten, som betegnes ‘strategisk digital design tænkning’. Det er derfor ifølge Vistisen nødvendigt at anskue hvert felt for sig og derefter skabe en sammenkobling mellem de forskellige dimensioner, for at der er tale om strategisk designtænkning (Vistisen, 2014). Denne nødvendige sammenkobling af de forskellige dimensioner betyder derfor også, at 3-D modellen i vores speciale anvendes til at udføre et strategisk designarbejde i udviklingen af konceptet.

I arbejdet med Design Thinking beskriver Brown (2009), at det ikke er muligt at lave en udførlig guide, der kan gøre at alle projekter lykkes, da det strider imod fundamentet for designtænkning. Denne proces har ikke ét sted, hvor det er bedst at begynde, men han beskriver, at der er en række punkter, det kan være hjælpsomme at komme omkring:

“We can think of them as inspiration, the problem or opportunity that motivates the search for solutions; ideation, the process of generating, developing, and testing ideas; and implementation, the path that leads from the project room to the market” (Brown, 2009, s. 45)

Inspiration omhandler således problemet eller muligheden, og det der er motivationen til at finde en løsning. I denne aktivitet undersøges, hvad menneskers behov er, hvad de mangler og vil have. Det er yderligere vigtigt at have fokus på virksomhedens begrænsninger, som eksempelvis tid, mangel på ressourcer, en fattig kundebase eller et marked, der svinder. Der skal også være fokus på ekstreme brugere som børn og ældre, og på hvordan ny teknologi kan være til gavn. Organisering af information sker også her (Brown, 2008, 88-89).

Idégenerering er et udtryk for processen omkring udvikling og test af idéer. I denne aktivitet laves blandt andet brainstorm og sketches. Det er vigtigt at have fokus på brugeren, og derfor skal de sættes i centrum, hvilket kan gøres ved at beskrive deres “rejse”. Det er også i denne aktivitet, der udarbejdes prototyper og testes flere gange både internt og med brugere. I slutningen af denne aktivitet skal rammen for oplevelsen konstrueres eller udvikles, og visionen



skal udføres (Brown, 2008, s. 88-89).

Det sidste punkt er implementering og dette omhandler vejen til markedet, herunder at designe en kommunikationsstrategi med marketing, samt at udbrede viden om det man vil lancere (Brown, 2008, s. 88-89). Ovenstående punkter skal anses som en iterativ proces, da et koncept ofte kommer tilbage i de forskellige aktiviteter flere gange, efterhånden som nye idéer kommer til, og disse skal udforskes.

2.5.1 DESIGN THINKING I RAPPORTEN

Som Brown beskriver, findes der ikke ét sted, hvor det er bedst at begynde i forhold til inspiration, idégenerering og implementering, men det kan være hjælpsomt at komme omkring dem alle. Inspiration, idégenerering og implementering vil alle være aktiviteter vi kommer igennem i processen af udviklingen af konceptet, og ligeledes i opbygningen af specialerapporten, for at gøre denne proces transparent for læseren. Dette betyder ikke at vi ser det som en lineær proces, da de forskellige aktiviteter vil blive genbesøgt, når der kommer nye idéer der skal udforskes eller der sker ændringer. I nedenstående afsnit er det beskrevet, hvordan inspiration, idégenerering og implementering kommer til udtryk i konceptudviklingsprocessen og i rapportens opbygning.

2.5.1.1 Inspiration 1

I projektet kommer inspiration til udtryk to gange, hvor vi i Inspiration 1 tog inspiration i vores tidligere projekt 'TreatMeBox' og de antagelser og indsigter vi havde derfra, hvilket dannede grundlaget for udviklingen af den indledende idé som blev præsenteret i afsnit 1.1.

2.5.1.2 Idégenerering 1

Idégenerering bliver også benyttet to gange, hvoraf vi i Idégenerering 1 har belyst skabelsesprocessen til den indledende idé på baggrund af Inspiration 1 (jf. 1.1 Den indledende idé). Vi udviklede vores idé med inspiration fra vores tidligere projekt 'TreatMeBox', og benyttede brainstorm og mindmap til at navigere i udarbejdelsen af dette.

2.5.1.3 Inspiration 2

I Inspiration 2 var der fokus på at undersøge problemer, muligheder og behov hos danske turister i Danmark. Vi anså det som nødvendigt at indsamle mere viden og flere indsigter for at iterere på vores koncept, hvorfor vi gik tilbage til denne aktivitet. Kapitlet Inspiration 2 vil derfor indeholde forskellige teorier og indsamling af data, hvoraf dette vil blive bearbejdet og analyseret, for at kunne danne grundlag for den næste aktivitet, Idégenerering 2.

2.5.1.4 Idégenerering 2

Arbejdet i Idégenerering 2 baserer sig på den nye viden vi fik i Inspiration 2, hvorfor vi brugte denne til at iterere på den indledende idé. Denne aktivitet viser den kreative proces vi

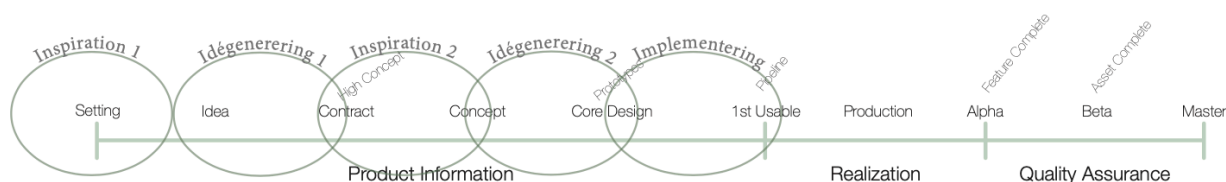


har gennemgået, for at udvikle de idéer som vi fik til at skabe det endelige koncept. Denne aktivitet dannede grundlag for det endelige koncept, hvortil forretningen udfoldes i Implementering.

2.5.1.5 Implementering

Implementering handler om vejen til markedet. Vi beskriver dog ikke vejen til markedet, men hvilke elementer vi skal tage højde for inden konceptet, skal ud på markedet. Det er dermed det endelige koncept som blev skabt i den forrige aktivitet, Idégenerering 2, der danner grundlaget for, hvad der skal på markedet, som vil blive behandlet i denne aktivitet og dette kapitel.

Som det kan ses af nedenstående figur 18, har vi udarbejdet en sammenfatning af kreati- oncyklussen og aktiviteterne inspiration, idégenerering og implementering og hvordan disse to følges ad gennem specialerapporten:



Figur 18
Illustration af kreati oncyklussen og de 3 aktiviteter fra Strategisk Design Tænkning i denne specialerapport
Egen tilvirkning efter Rosenstand og Visitsen, 2016 + Brown, 2009

2.6 DELKONKLUSION

Ud fra dette kapitel er arbejdsspørgsmål to: “Hvad er agil projektledelse og hvordan benytter vi det?” blevet besvaret. Vores proces har været præget af agilitet, eftersom vi har genbesøgt nogle aktiviteter, hvilket også har medvirket at vi har arbejdet iterativt i udviklingen af konceptet. For at styre vores projekt bedst muligt, har vi benyttet Scrum-metodologien, som har været behjælpelige til at tydeliggøre projekts rammer, og samtidigt gjort det muligt for os at sikre projektets fremdrift. Vi har dog ikke benyttet Scrum som den er tiltænkt, men valgt elementer derfra som har været relevante i vores arbejde.

Derudover er arbejdsspørgsmål tre: “Hvordan struktureres konceptudviklingen?” blevet besvaret, hvilket vi har gjort ved at beskrive kreati onscyklussen (jf. afsnit 2.4), som er blevet benyttet gennem specialerapporten til at beskrive, hvor i konceptudviklingen vi har befundet os. Derudover har vi beskrevet Design Thinking ud fra Brown (2008), som beskriver at der skal skabes overensstemmelse mellem de teknologiske muligheder, brugernes behov og om det er en levedygtig forretningsstrategi, for at designe strategisk. Gennem designprocessen har vi beskæftiget os med Inspiration, Idégenerering og Implementering som har dannet rammen



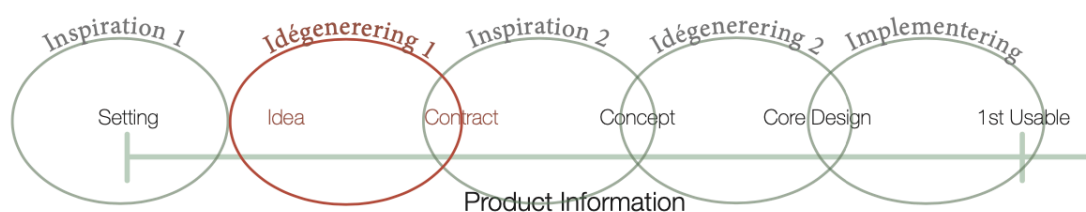
om konceptudviklingen, for at lave en struktureret måde at arbejde kreativt på. Vi har yderligere inddraget Vistisens 3-D model (jf. afsnit 2.5), da Vistisen uddyber Browns Design Thinking teori, og italesætter koblingerne mellem henholdsvis ‘forretning’, ‘menneske’ og ‘teknologi’. ‘Forretning’, ‘menneske’, ‘teknologi’ og overlappene derimellem vil derfor blive benyttet gennem specialerapporten til at anskue Strategisk Design Tænkning i denne virksomhedskontekst på en helhedsorienteret og brugercentreret måde. Vi vil derfor benytte Vistisens 3-D model til at forstå, kortlægge og analysere vores koncept.

KAPITEL 3

·IDÉGENERERING 1·

3.0 IDÉGENERERING 1

Dette kapitel er Idégenerering 1, eftersom vi benyttede Dorte Nielsens fem trin til at få og udvikle idéer, brainstorm og mindmap til at skabe den indledende idé, og dette kapitel vil tydeliggøre denne skabelse. På baggrund af Inspiration 1, som er viden fra vores tidligere koncept hvor den røde Emotionelle Kundetype og overraskelse var i fokus, har vi udviklet den indledende idé, idet vi havde en forventning om at kunne arbejde ud fra dette i denne specialerapport. Derfor er det med overbevisningen om at udvikle til den røde kundetype, som aktiveres af overraskelse og hyppig fornyelse (Nørding et al., 2020, s. 42), at dette kapitel skal læses. Dette kapitel beskæftiger sig med den første af vores idégenereringer, hvorfor den er betegnet som Idégenerering 1. Grundet konkretiseringen af hvordan vi skabte den indledende idé, vil arbejdsspørgsmål fire: "Hvordan opstod den indledende idé?" blive besvaret. Arbejdsspørgsmål fem: "Hvad er et abonnementskoncept?" er også blevet besvaret da der er beskrevet, hvilke dele der indgår i et abonnement, kvaliteterne herved og hvilke elementer, der skal overvejes for at skabe en forretning, hvorved Andreas Dirksen (2019) benyttes. Business Model Canvas blev yderligere beskrevet for at visualisere den indledende idé ved at beskrive, hvordan den skaber og leverer værdi og hvilke elementer forretningen skal tage højde for. I forhold til kreationscyklussen er dette kapitel i aktiviteten 'idea', da vi beskriver, hvordan idéen opstod (jf. Kreations Cyklus 2.4). Derefter bevæger vi os hen mod 'contract' som er kvaliteterne til produktet (Rosenstand & Kyed, 2013, s. 84), eftersom vi benytter Abonnementskonge-modellen og Business Model Canvas over den indledende idé til at beskrive kriterier, som konceptet skal indeholde.



Figur 19

Illustration af hvor i kreationscyklussen + Strategisk Design Tænkning vi befinder os i specialerapporten
Egen tilvirkning efter Rosenstand og Visitsen, 2016 + Brown, 2009

3.1 DEN INDLEDENDE IDÉ

Til at lave den indledende idé benyttede vi "Idébogen" af Dorte Nielsen til at arbejde med skabelsen af idéer, og særligt for at hjælpe os med at strukturere den kreative proces. Vi har brugt hendes fem trin til, hvordan underbevidstheden kan bruges til at få en idé: "Definer dit problem", "Research: Indsaml information", "Slå hul på problemet", "Inkubation" og "Idéen" (Nielsen, 2011, s. 18-19).

Den indledende idé er en kundeklub på abonnement, som ligger til grund for vores undersøgelser, der går på om der kan skabes en fordelagtig abonnementsklub for turister.

Abonnement var grundelementet i vores indledende idé (jf. afsnit 1.0), hvormed dette var her hvor processen, med udgangspunkt i Nielsens fem trin, startede. Her arbejdes først på at definere ”problemet” for at hjælpe med at fokusere på, hvad der skulle undersøges (Nielsen, 2011, s. 12). I vores tilfælde var det dog mere en nysgerrighed og undren, end det var et konkret problem, men efterhånden som vi definerede, hvad vi undrede os over, og hvilken nysgerrighed vi havde, jo flere spørgsmål og idéer dukkede op, som vi kunne benytte i udviklingen af vores indledende idé.

Vi undersøgte, hvilke løsninger på abonnementsordninger, kundeklubber og turistforeninger der fandtes for at se, hvilke løsninger, der allerede var på markedet, da dette er Nielsens næste trin ”Research: Indsaml information” (Nielsen, 2011, s. 19). Ligeledes benyttede vi viden fra vores tidligere projekt, ‘TreatMeBox’, og den research, vi gjorde i forbindelse med tilblivelsen af dette. Denne research hjalp os til at fokusere på, hvor vi mente, der var huller i eksisterende koncepter, eller hvad der kunne blive en udfordring, hvis konceptet var en del af turistbranchen.

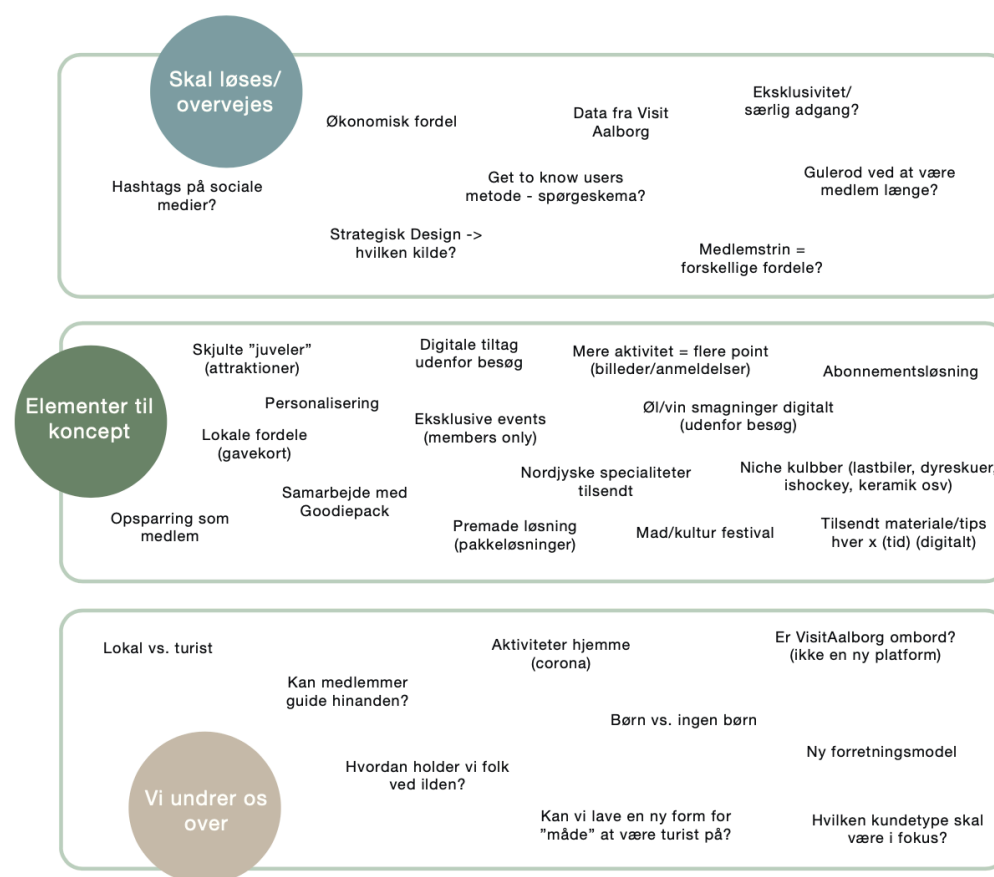
Med baggrundsmateriale og resultaterne fra ‘TreatMeBox’ mente vi også at kunne bruge dette til udviklingen af den indledende idé, hvorfor vi benyttede vores erfaringer herfra. Vi havde særligt fokus på positive og negative aspekter, samt konsekvenser. Vi diskuterede eksempelvis at det positive ved Goodiebox var, at kunderne så fordelene i at blive overrasket hver måned i form af at få tilsendt bokse, hvor de ikke kendte til indholdet. Der var også negative sider, eftersom at nogle medlemmer mistede lysten til at være medlem, idet boksens indhold ikke altid passede til den enkelte eller kunne anvendes til fulde.

Udover det definerede problem og vores research lavede vi også en brainstorm, hvor vi talte om de forskellige tanker, vi havde gjort os. Vi tog udgangspunkt i den trin for trin guide for brainstorm, Dorte Nielsen opstiller i sin bog, men jo mere vi diskuterede, jo mere lagde vi guiden fra os, og vi fik derfor ikke skrevet noget ned, som en brainstorm oftest dikterer, at man gør (Nielsen, 2011, s. 59). Derfor valgte vi at bruge vores brainstorm som baggrundsarbejde til at lave et mindmap, således vi kunne nedskrive indledende tanker og arbejde videre med dem.

Vores mindmap startede som et klassisk mindmap, hvor et tema nedskrives i midten og derfra tegner man streger fra midten og ud til nedskrevne tanker om temaet. Et mindmap er således en måde at nedskrive og strukturere de tanker, man har i forbindelse med et tema – dette kan være en fordel for at kunne danne sig et overblik over tanker, man allerede har, men også for at skabe nye og dette kan med fordel gøres i samspil med andre (Santovec, 2012). Et mindmap tillader hjernen at udnytte den naturlige evne, den besidder til at associere ting med hinanden og skabe kognitive forbindelser (Santovec, 2012). Dette gjorde vi i plenum, og derved kunne vi drage fordel af hinandens tanker til at nedskrive mere, end den enkelte person kunne have gjort alene.

Dette mindmap endte vi dog med at strukturere ubevidst, da vi oplevede at arbejde med tre

grupperinger, som var: overordnede undringer, elementer, der kunne indgå i vores koncept og udfordringer, der skulle løses eller overvejes. Dette kan ses på følgende billede:



Figur 20
Illustration af vores brainstorm af koncept
Originalt billede i bilag 8

Nogle bekymringer kunne afløses af elementerne til idéen, og nogle var stadig uforløste, selv om vi prøvede at løse dem. Nogle udfordringer var dog svære at forudse uden yderligere undersøgelser. I dette trin arbejdede vi med at "slå hul på problemet" – at se det fra forskellige vinkler, arbejde med forskellige elementer og sammensætte dem på forskellige måder, prøve at "ødelægge" en idé for at se, hvor de svage punkter kunne være og så videre (Nielsen, 2011, s. 19). Ligeledes kombinerede og ændrede vi på forskellige elementer fra allerede eksisterende koncepter, for at få en idé til, hvad der kunne indgå i vores.

Vi tog igen inspiration i "Idébogen", hvor Nielsen præsenterer en metode, hvor man arbejder med at kombinere to ting, der eksisterer og normalt ikke har noget med hinanden at gøre (Nielsen, 2011, s. 44). Vi arbejdede dog med at kombinere forskellige dele af vores egne idéer og elementer, og skabe noget nyt ud fra dem ved at ændre på dem for at få dem til at passe sammen fremfor to ting, der ikke ellers hører sammen. Dette gav anledning til idéen om at kombinere abonnementer og citygavekort, som er gavekort der kan bruges i butikker. I sidstnævnte er valutaen ofte "låst" i mere end én forretning, som et gavekort normalt er. Dette gav os tanken om, at et medlems indbetaling kunne indsættes som valuta på medlemmets konto, for senere at kunne bruges til at betale med hos samarbejdspartnere, hvilket, som bekendt med at være en del af vores indledende idé.

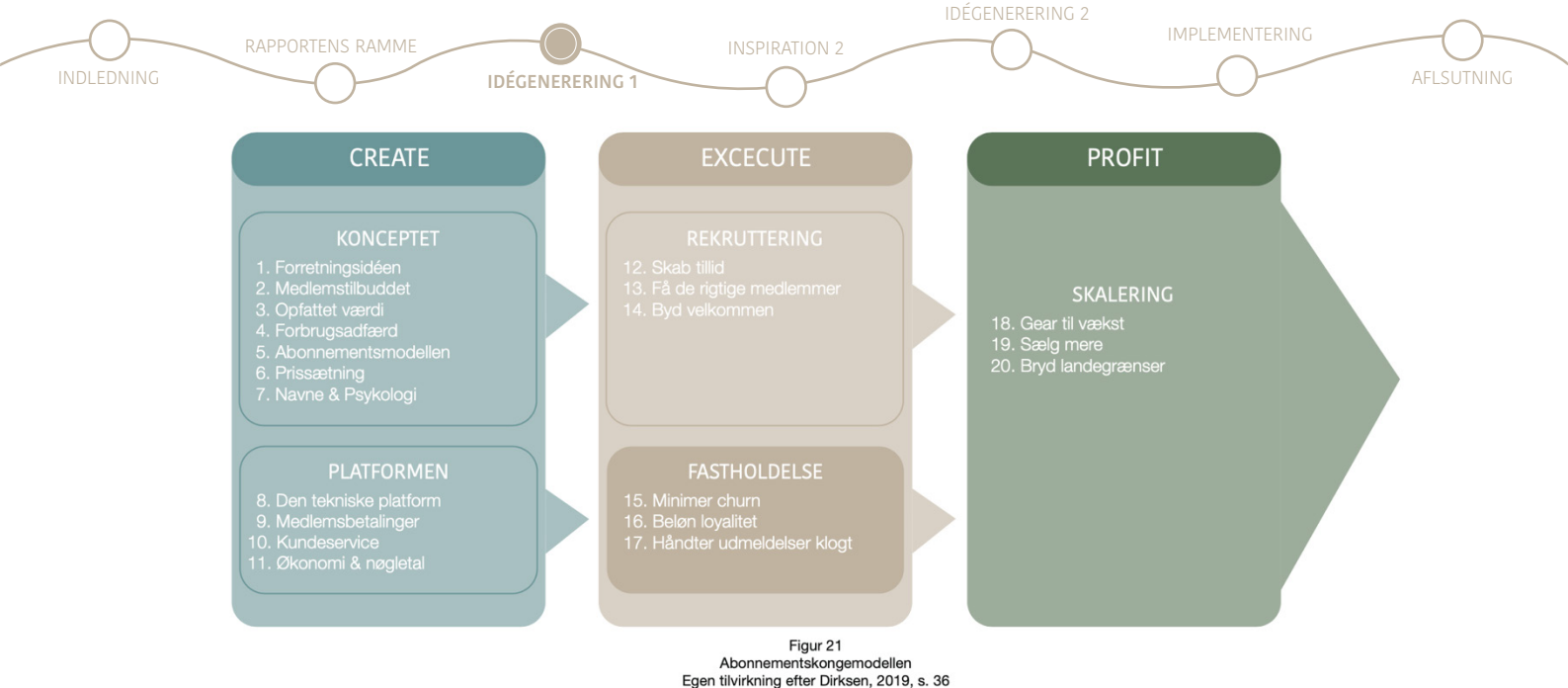


Ifølge Nielsen er næste trin “inkubation” og omhandler at lægge det hele fra sig og lade underbevidstheden arbejde, mens der aktivt fokuseres på noget andet. Dette forsøgte vi, men der gik ikke længe før vi sammenfattede en idé at arbejde med, hvorfor inkubationstiden var forholdsvis kort i vores tilfælde.

Til slut nåede vi frem til idéen der, som beskrevet i afsnit 1.1, er en abonnementsløsning, hvor man kan tilmelde én husstand per medlemskab. Dette besluttede vi, idet de fleste typisk rejser med nogen – oftest husstanden, hvad end det er ægtefælle, kæreste, børn eller lignende. En rejse eller et ophold anses som en oplevelse, og disse er bedst i selskab med andre mennesker, da mennesket er et socialt væsen, og dette sociale samvær påvirker også den måde mennesket bagefter tænker tilbage på oplevelsen på (Jantzen, Vetner & Bouchet, 2011, s. 30). Derfor mener vi, at idet at man kan være flere om et medlemskab, opfordres der til at rejse med andre, hvilket kan bidrage til en bedre oplevelse. Derudover mener vi også, at medlemskabet skal gælde hele husstanden, da det ikke vil være optimalt, at begge forældre i en husstand eksempelvis skal have oprettet ét hver, for at kunne bruge det sammen.

3.1.1 ABONNEMENTSKONGE-MODELLEN

Følgende afsnit tager udgangspunkt i Andreas Dirksens bog ”Sign Up+” (2019), og han har på baggrund af ti års arbejde med abonnementsforretninger opbygget en model, som han selv har benyttet over 50 gange til at opbygge eller assistere sådanne forretninger, - både helt små iværksættervirksomheder og virksomheder der har en omsætning på flere hundrede millioner. Denne model kalder han for ‘Abonnementskonge-modellen’, og kan benyttes til både at opbygge nye eller undersøge ældre abonnementsforretninger samt omdanne forretninger til en abonnementsbaseret forretning eller gøre en del af forretningen til abonnement (Dirksen, 2019, s. 37). Modellen har Dirksen arbejdet med i B2B- og B2C-virksomheder, såvel som en kommune og har fundet dette succesfuldt, hvorfor vi også vælger at inkludere den i udviklingen af vores koncept, idet vi ønsker at skabe en abonnementsforretning. Nedenstående billede er en visualisering af Dirksens model;



Hvis man ønsker at skabe en forretning, hvor man kender sin månedlige tilbagevendende omsætning, og vil opbygge lange og dybe relationer til sine medlemmer, kan en abonnementsforretning være gavnlig til dette formål (Dirksen, 2019, s. 9).

Første fase er 'create', hvor der arbejdes på at skabe det koncept, som abonnementsforretningen skal være. Ligeledes skal den platform, der vil være forretningens officielle platform også skabes i denne proces (Dirksen, 2019, s. 29). Dette er specialets arbejdsfelt, da denne skabelsesproces er vores interessefelt. Vi kan ikke lancere konceptet uden Destination Nord, hvilket først kan ske når vi har udarbejdet og afleveret det, hvorfor vi kun kan arbejde i denne fase.

Næste fase er 'execute', og her lanceres den forretning som er blevet skabt i første fase. Her beskriver Dirksen, at det er vigtigt at eksekvere den plan der er blevet lagt, og optimere forretningen idet den lanceres. Der skal ligeledes være fokus på at få flere medlemmer og fastholde dem, da fastholdelse er alfa omega for en abonnementsforretnings levedygtighed og profit (Dirksen, 2019, s. 29). Det at fastholde kunden er noget, vi alligevel vil arbejde på i første fase, da det er her, grundstenen til loyale kunder bliver lagt, og dette er ligeledes et interessefelt for os.

Sidste fase er 'profit', og i denne beskriver Dirksen, at der skal arbejdes med at få forretningen til at vokse - her kan målet være individuelt. Nogle ønsker at sælge, skalere ud over landegrænserne eller skrue ned for sine egne arbejdstimer (Dirksen, 2019, s. 30).

Modellen indeholder 20 trin, som er fordelt på de tre faser, og disse trin skal man forholde sig til, hvis man vil skabe en profitabel abonnementsforretning. Det er også disse, vi vil forholde os til, men grundet specialets rammer, vil vi kun kunne arbejde med de 11 første trin, da vi ikke har mulighed for at lave en eventuel lancering, uden Destination Nord tager del i det.

De første syv trin i "create"-fasen omhandler selve konceptet, hvoraf de næste fire trin omhandler den tekniske platform, som skal understøtte konceptet.

3.1.1.1 Konceptet

Trin nummer et er 'forretningsidéen' som er vores indledende idé, og denne blev konkretiseret i afsnit 1.1 og 3.1. Det er selve forretningen og i processen med at lave denne, hvor Dirksen opfordrer til at overveje, hvilke brancher man umiddelbart ikke ser en abonnementsforretning i (Dirksen, 2019, s. 37), da dette kan medvirke, at man kan skabe en niche, som andre ikke har set potentiale i. Vi har arbejdet med turistbranchen, hvorfor vores hypotese er, at turister typisk ikke vil gøre brug af abonnementsforretninger, idet de ikke vil rejse det samme sted hen forholdsvis ofte eksempelvis en gang om måneden.

Dette ønskede vi derfor at undersøge (jf. 4.4 Dataindsamling), og så det som en udfordring at basere vores koncept på denne branche. Da konceptet er afhængigt af at turister vender tilbage, så vi også abonnement som en fordel. Udviklingen af den indledende idé er dermed vores 'forretningsidé'.



Figur 22
Fokus på konceptet i Abonnementskongemodellen
Egen tilvirkning efter Dirksen, 2019, s. 36

Andet trin er 'medlemstilbuddet' og omhandler et godt tilbud, som man kan give sine medlemmer. I dette trin opstiller Dirksen nogle punkter, som man kan overveje, og han understreger, at jo flere der er opfyldt, desto bedre er det (Dirksen, 2019, s. 42-44). Første punkt der skal overvejes er 'købsfrekvens', idet produktet gerne skal købes forholdsvis regelmæssigt, for at det skal kunne give mening for medlemmet at abonnere på det. Lavfrekvente produkter kan dog også give mening, men man skal regulere sit abonnement efter dette (Dirksen, 2019, s. 42). Det giver eksempelvis ikke mening at sælge hårtørre på månedsabonnement, da dette produkt oftest holder flere år, og man ikke har brug for særlig mange af dem. Dette er en



overvejelse, vi har haft i forhold til vores abonnementsforretning, da rejser til samme destination er en lavfrekvens vare. I den indledende idé er der andre elementer, såsom boksen, tilbud, events og lignende, for at abonnementet giver mening for et medlem der rejser færre gange om året.

‘Pris’ er også en del af overvejelserne, da det skal kunne svare sig for medlemmerne i forhold til det, de får. Det skal dermed være mere fordelagtigt at være medlem, end ikke at være det (Dirksen, 2019, s. 43). Ligeledes skal ‘dimensioner og vægt’ overvejes, hvis produktet skal sendes med posten, hvor der også skal tænkes over skrøbeligheden af det der sendes (Dirksen, 2019, s. 43). Det vil sige, at når den fysiske periodeboks skal sendes, skal vi tage højde for indpakningen, fragtomkostninger og størrelse.

‘Producenten’ er også vigtig at være opmærksom på, idet forretningen skal kunne indhente en god nok pris til at kunne give et godt medlemstilbud. Der kan være producenter, der ikke er interesserede i at være en del af dette og parallelimport af nogle varer (Dirksen, 2019, s. 43). Destination Nord har forskellige samarbejdspartnere (jf. afsnit) og vores “producenter” er derfor turistattraktionerne, restauranterne og andre, der allerede er medlem af destinationsforeningen. Derfor har vi på forhånd en forbindelse til dem, hvilket er en fordel for os.

‘Gennemsigtighed’ understreger Dirksen også vigtigheden af. Det er vigtigt for medlemmet at kunne se fordelene i at være medlem - både økonomisk, men også af andre grunde (Dirksen, 2019, s. 44). Transparens med hvad medlemmet får ud af medlemskabet var vigtigt for os da vi i sidste projekt TreatMeBox fandt ud af vigtigheden af overensstemmelse mellem det forventede og leverede. Da Dirksen også understreger de erfaringer vi gjorde os i TreatMeBox, ville vi ligeledes tage dette med videre til næste iteration af MærkNord.

Trin tre er ‘medlemsværdi’ som omhandler at medlemmet skal se værdi ved at være medlem, hvorfor vi anser dette som en vigtig del af forretningen. Dette trin er inddelt i flere områder, som kan ses i relation til den indledende idé i det følgende:

‘Relevans’ omhandler, hvorvidt abonnementet appellerer til medlemmer (Dirksen, 2019, s. 47). Den indledende idé består af “feriepakker”, som henvender sig til dem der ikke selv vil planlægge og gerne vil overraskes, og er dermed noget der kan skabe en relevans, for netop folk der bliver tiltrukket af dette.

‘Eksklusivitet’ omhandler, at medlemmer skal have flere fordele end ikke-medlemmer (Dirksen, 2019, s. 48). Dette kan ses i fordelene, hvor vi forestiller os personlig assistance og members-only-events, men også idet at det kun er medlemmer der modtager periodeboksen, og har mulighed for at vælge mellem “feriepakkerne”.

‘Connectivitet’ omhandler, at have fokus på relationen til medlemmet (Dirksen, 2019, s. 48). Dette ønskede vi at skabe gennem turistguiden, men også via de personaliserede feriepakker. Ligeledes skal der være fokus på, at periodeboksen skal føles som en gave “fra os til dem”. Ifølge Dirksen vil forbindelser og sparring mellem medlemmerne imellem, også placere sig i dette område (Dirksen, 2019, s. 61), hvilket medvirkede at vi blev opmærksomme på at relation til medlemmet også omhandler relation mellem medlemmer.

‘Størrelsen’ omhandler, hvor mange penge der er sparet i forhold til, hvad medlemskabet koster (Dirksen, 2019, s. 48). Det skal i højere grad kunne betale sig at være medlem, for at



medlemmet vurderer medlemskabet til at være værdifuldt. Vi kan ikke fastsætte priser eller rabatter, idet vi ikke har konkrete tal fra samarbejdspartnere, men det er et aspekt vi har med i overvejelserne.

‘Væsentligheden’ omhandler, hvor væsentligt abonnementet er for et eventuelt medlem (Dirksen, 2019, s. 49). I den indledende idé, var dette et aspekt vi på forhånd havde taget højde for, da man oftest ikke rejser hver måned, derfor skal der være noget ekstra for at ville have et abonnement som dette. Derfor diskuterede vi os frem til periodeboksen, således medlemmet blev fastholdt over en længere periode og samtidig inspireret til en rejse. Dette gav os dog en ny udfordring – hvad hvis man ikke vil have indholdet i boksen? Dette vil resultere i spildte penge og ressourcer, og man fastholder alligevel ikke medlemmet. Derfor lavede vi muligheden for at ”spare” pengene op i stedet. Således bliver pengene bundet i området, og medlemmet kan stadig se det som en opsparing eller investering i en rejse. Vores intention er, at når de betaler med denne opsparing, føles det som en rabat, fordi de får en lavere pris, selvom de selv har betalt det.

Dirksens næste punkt i forhold til at skabe værdi for kunden er ‘Varigt behov’ (Dirksen, 2019, s. 49). Dette omhandler, at vi skal have medlemmerne til at blive ved med at komme tilbage, og ikke framelde medlemskabet efter deres første rejse. Her skal feriepakkerne være med til at skabe nye rejseoplevelser hver gang, og periodeboksen til at inspirere disse fremtidige rejser. Ligeledes kan members-only-events være en del af at opleve noget, andre ikke får lov til, hvorved de kan få følelsen af eksklusivitet, og inspiration til en rejse.

Fjerde trin er ‘forbrugsadfærd’ og dækker over overvejelserne om hvad forbrugernes sandsynlige adfærd vil være. Kan kunderne “overforbruge” abonnementet, således forretningen ikke kan følge med økonomisk? Denne slags worst-case-scenarier fraråder Dirksen, idet det oftest ikke er tilfældet at medlemmerne opfører sig sådan (Dirksen, 2019, s. 53). Da vi administrerer boksene, mener vi ikke at der er en risiko for misbrug af dette, men at andre elementer i abonnementet kan være i risiko for misbrug. Det er vigtigt at overveje, at det er en klub, der henvender sig til turister, hvorfor flere af dem bor så langt væk, at de ikke kan overforbruge fordele der er fysisk betingede. Der kan dog være lokale, der melder sig ind i klubben, for at kunne bruge disse fordele, men hvis de benytter rabatterne, bruger de stadig penge ved samarbejdspartnere. Ifølge Dirksen, skal man ikke lade sig skræmme af risikoen for, at nogle medlemmer kan “overforbruge” deres medlemskab, men at dette nemt kan løses ved at ændre på betingelserne, prisen eller tilbuddene - man kan lave en såkaldt “fair-use-regel” der kan begrænse åbenlyst misbrug (Dirksen, 2019, s. 53). Det kan dog koste nogle medlemmer på kort sigt, men en lønsom forretning er at foretrække, også selvom et medlemsfald er en risiko (Dirksen, 2019, s. 54).

At vi ikke skal tillægge worst-case-scenarier større betydning tog vi derfor med videre i overvejelserne til det endelige koncept, men vil overveje, hvordan vi kan komme åbenlys misbrug i forkøbet.



Det femte trin er ‘abonnementsmodellen’ og omhandler, hvilken type abonnement man ønsker at tilbyde. Dirksen beskriver tre abonnmentstyper: ‘genopfyldning’, ‘adgang’ og ‘præference’. Genopfyldnings-abonnementet har et fokus på at sørge for, at medlemmet nemt får dagligdags ting fyldt op, og prisen er ofte også lavere. Dette fordi det er højfrekvens varer, så udbyderen vil kunne tilbyde en lavere pris på grund af det store parti, de køber forholdsvis ofte for at kunne sende ud til deres medlemmer (Dirksen, 2019, s. 57). Adgangs-abonnementet giver medlemmerne mulighed for adgang til noget eksklusivt. Dette er typisk rabatter, fordele, services og produkter, som ikke-medlemmer dermed ikke har adgang til (Dirksen, 2019, s. 57). Præference-abonnementer er også kendt som boks-abonnementerne og tilbyder oftest en mere eller mindre personaliseret boks, hvor indholdet kan være en overraskelse (Dirksen, 2019, s. 57). Her er der fokus på at “kende” medlemmet godt nok til at sende dem noget, de præfererer. Det er også her Goodiebox, og vores koncept TreatMeBox placerer sig.

Vores indledende idé placerer sig i overlappet mellem præference- og adgangsabonnement, da vi ønsker at indarbejde personalisering og en boks i vores koncept men også det eksklusive aspekt med særlige rabatter eller fordele. Derudover får medlemmerne adgang til særlige digitale feriepakker, hvilket også er et eksklusivt element. Skulle vi placere konceptet strengt i en af typerne, vil vi mene, det er et adgangsabonnement, idet boksene er en del som man, som medlem, får adgang til. Idet vi, i den indledende idé, ønskede at personalisere både periodeboks og feriepakker mener vi, at den placerer sig mellem de to førnævnte typer.

Uanset hvilket slags abonnement man har, er der dog nogle ting, Dirksen foreslår at overveje. Den første er hvorvidt, der skal være en gratis prøveperiode. Dette kan være en omkostning, men kan også ses som en markedsinvestering, idet en gratis prøveperiode kan maksimere indtaget af nye medlemmer (Dirksen, 2019, s. 58). Dette kan være en fordel for den indledende idé, idet det er helt nyt i branchen. Det kan dog være svært at afprøve abonnementet, hvis ikke man rejser til Nordjylland i den periode, da de ikke vil kunne opleve alle fordelene. Ligeledes kan man ikke afprøve opsparings-muligheden, grundet længden af den gratis prøveperiode. Vi kan udlede fra dette, at hvis vi skal tilbyde en gratis prøveperiode i det endelige koncept, skal der være mulighed for at afprøve det, hvilket vi ikke havde overvejet forinden.

Ligeledes skal der overvejes, hvorvidt abonnementet skal være bindingsfrit eller ej. Dirksen opfordrer dog til at gøre abonnementet bindingsfrit, idet binding ikke er noget, kunder ønsker. De ønsker friheden og har derfor nemmere ved at indgå i abonnementet, hvis de nemt kan komme ud af det igen. Man skal i stedet sørge for at produktet er godt nok til at holde på medlemmerne, og ikke fordi de er bundet til abonnementet (Dirksen, 2019, s. 60). Dette er et element, vi først blev opmærksomme på gennem arbejdet med Abonnementskonge-modellen, da det ikke var en overvejelse vi havde i udarbejdelsen af den indledende idé.

Endnu et aspekt er, hvor ofte betalingen skal foregå. Det er en fordel med månedlige betalinger, da prisen vil virke lavere end eksempelvis kvartals- eller årsbetalinger, fordi den er i mindre portioner. Ligeledes passer dette også med den månedlige rytme i forhold til at få en indkomst og betale sine udgifter (Dirksen, 2019, s. 59). Dette er en overvejelse, vi gjorde os i



forhold til den indledende idé, hvilket vi har undersøgt nærmere i vores brugerundersøgelser, som præsenteres senere i kapitel 4.

Afslutningsvis i dette trin påpeger Dirksen også, at man kan vælge at lave flere “niveauer” af medlemskab - et billigt, et mellempunkt og et dyrt. Dette kan tiltale flere medlemmer, fordi de godt kan lide idéen om at vælge, og særligt at have valgt “den bedste handel” (Dirksen, 2019, s. 59). Det mest optimale er at lave tre niveauer, hvortil den midterste er den der bliver valgt 80-85% af gangene (Dirksen, 2019, s. 59), hvorfor det vil være mest fordelagtigt for forretningen at gøre den midterste mest attraktiv og udregne de andre to på baggrund af denne. Det skal dog tilføjes, at kunderne skal have mulighed for at op- eller nedgradere deres pakke efter behov og dermed ikke låse sig fast på sit første valg (Dirksen, 2019, s. 59). Dette er endnu et af Dirksens trin vi først blev opmærksomme på efter vi havde lavet den indledende idé, hvorfor vi ikke havde dette aspekt med i overvejelserne.

Sjette trin er ‘prissætning’ og omhandler prisen på medlemskabet. Dirksen beskriver at det ofte handler om at føle sig frem, typisk baseret på konkurrenter eller bundlinjen (Dirksen, 2019, s. 64). Han understreger at det kan være en fordel at starte med en lavere pris i et begrænset omfang, end man ellers ville for at få medlemmer forholdsvis hurtigt. Dette kan eksempelvis være ved at tilbyde en lavere pris til de første 1000 medlemmer. Dette kan både øge medlemmernes opfattede værdi, idet de har fået det til en meget lav pris, men det kan også øge medlemsindtaget, at det er i et begrænset antal (Dirksen, 2019, s. 60). Prisen kan dog altid reevalueres, og det vigtige er at teste tilbuddet. Han beskriver, hvordan det kan tage lang tid at få styr på denne del, idet man skal følge medlemmerne i en lang periode, for at kunne afdække deres adfærd, herunder hvor længe de er medlem, hvad ens gennemsnitlige fortjeneste er per medlem ved forskellige medlemspriser og så videre (Dirksen, 2019, s. 64). Vi mener ikke at kunne fastsætte en pris i denne specialerapport, idet vi ikke har en aftale med hverken leverandører eller lignende, og dermed kender vi ikke udgifterne, hvorfor vi ikke kan fastsætte en realistisk pris.

‘Navne og psykologi’ er trin syv og omhandler det, medlemmerne forbinder med abonnementsforretningen og eventuelt også de forskellige medlemsniveauer. Det kan være en hindring for medlemmerne at tilmelde sig, hvis de forbinder navnet med noget negativt eller noget, de ikke mener afspejler dem (Dirksen, 2019, s. 67). Man vil eksempelvis ikke tilmelde sig en vinklub der hedder “Gærede vindruer” men nærmere “Luksus Vin”, idet ordlyden på førstnævnte lyder uappetitligt og negativt ladet. Dirksen påpeger at denne tilgang er med til at signalere stor værdi for medlemmerne, og ligeledes gælder navne på knapper, placeringer på hjemmesiden, farver og lignende. Alt har betydning for, at medlemmerne føler sig mere værdsatte, og at dette også løbende skal testes, da forskellen kan have en enorm virkning på forretningen (Dirksen, 2019, s. 68). Dette er et trin der bliver vitalt, når vi skal designe en platform, og ligeledes indeholder det også elementer, vi benyttede, da vi skulle lave navnet til vores indledende idé, hvilket vi gjorde efter at have læst Dirksens teori og kan læses i afsnit 3.1.3.

3.1.1.2 Platformen

Første trin omhandlende platformen, og det ottende trin ud af de 20 betegnes ‘den tekniske platform’, og omhandler de tanker, man skal gøre sig i forhold til, hvilke elementer den skal indeholde. Her skal man både have en frontend, som er det medlemmerne møder, og her de kan tilmelde sig abonnementet, samt en backend som er, hvor abonnementskerne bliver styret og automatisk fornyet i hver periode (Dirksen, 2019, s. 71). Vi har viden til at argumentere for hvordan frontenden skal se ud og hvilke behov backend’en skal tilgodese, men ikke kompetencerne til at afgøre, hvad det er muligt på en teknisk platform.



Figur 23
Fokus på platformen i Abonnementskongemodellen
Egen tilvirkning efter Dirksen, 2019, s. 36

Det niende trin kalder Dirksen ‘medlemsbetalinger’, hvor fokus er på, hvordan man kan tage betaling for abonnementet, og særligt hvordan man håndterer, at medlemmets kort er udløbet. Dette kan give medlemmerne anledning til at genoverveje deres medlemskab, idet de aktivt skal opdatere deres kortoplysninger - hvis ikke de gør det, har man mistet medlemmet (Dirksen, 2019, s. 75). Eftersom den indledende idé er grundlag for at undersøge og udvikle et koncept, er dette ikke blevet overvejet. Det er dog et væsentligt punkt i implementeringen af et koncept, hvilket vi har benyttet i kapitel 6.

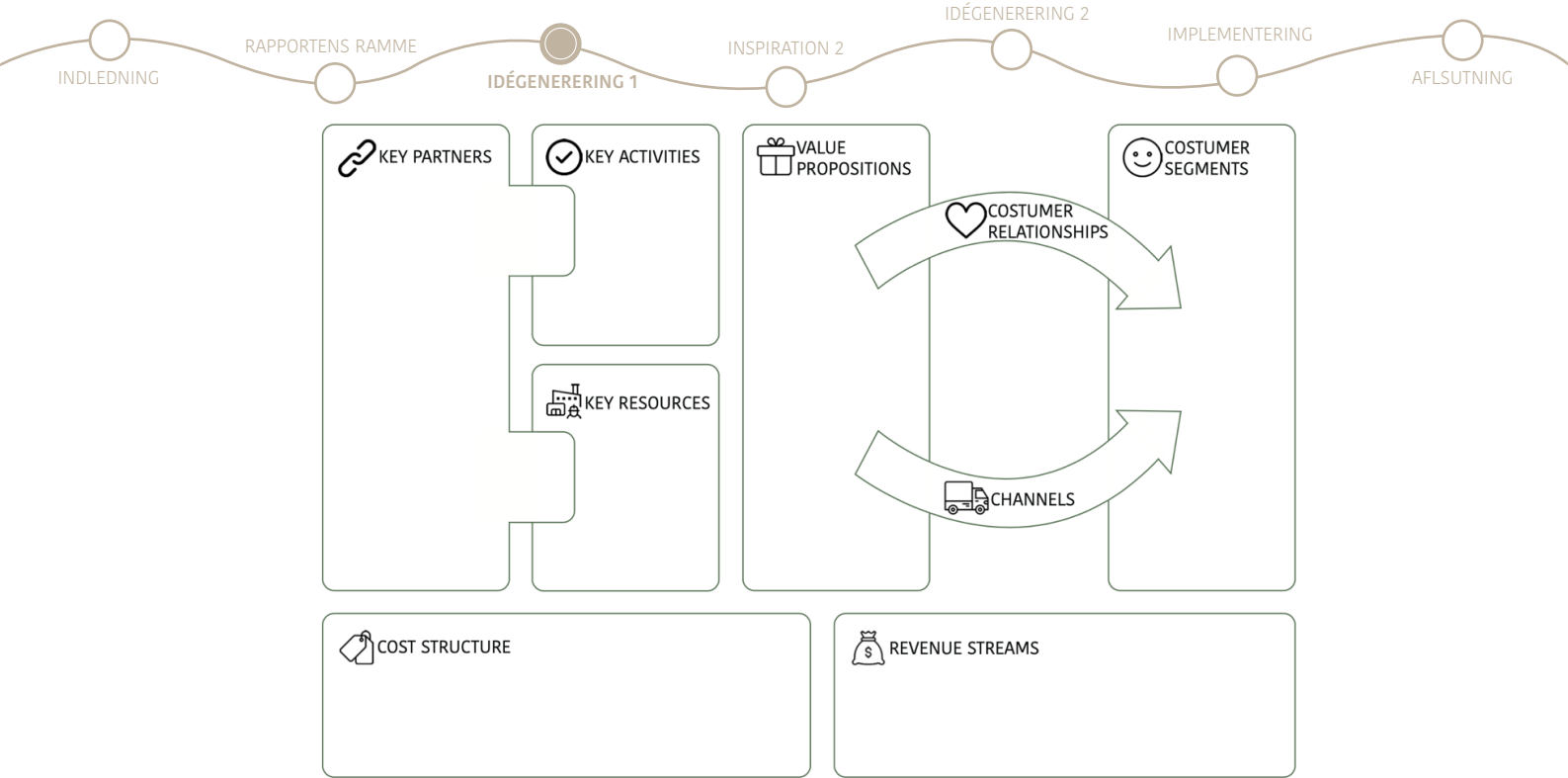
I det tiende trin ‘kundeservice’ beskriver Dirksen, hvordan god kundeservice er vigtigt i en abonnementsforretning. Grunden til dette, er at forretningen ikke drejer sig om produkter, men nærmere om mennesker, og at medlemmerne skal være glade for at blive ved med at være medlem (Dirksen, 2019, s. 81). En positiv oplevelse er med til at styrke loyaliteten fra medlemmerne, og loyalitet er med til at sikre, at forretningen kan eksistere. Det er gennem

kontakt til medlemmerne, at man har mulighed for at styrke værdiopfattelsen og derved gøre dem tilfredse og således fastholde dem som medlem længere. Dirksen opfordrer til at lade medlemmerne være selvstyrende i forhold til ændringer i deres oplysninger og abonnement, idet det er nemmere for dem end at tage kontakt til kundeservice. Dette også for at kundeservicemedarbejderne kan have fokus på at hjælpe dem der har mere behov for det, for at styrke førnævnte parametre (Dirksen, 2019, s. 81). Dette stemmer overens med at vi vores indledende idé havde fokus på god kundeservice i form af en personlig turistguide, hvorved vi havde fokus på at gøre dem glade og dermed til loyale medlemmer.

Det sidste trin er trin 11 'økonomi og nøgletal'. Dette omhandler de vigtige begreber, der er i forbindelsen med at have en abonnementsforretning, og er tal man skal forholde sig til. Dette har vi ikke beskæftiget os med da det er en del som vi først kan beregne efter der er indgået aftaler med samarbejdspartnere og abonnementet har været på markedet i en periode der gør det muligt at foretage beregninger. Redegørelsen for dette og vores dertilhørende overvejelser, kan læses i bilag 25.

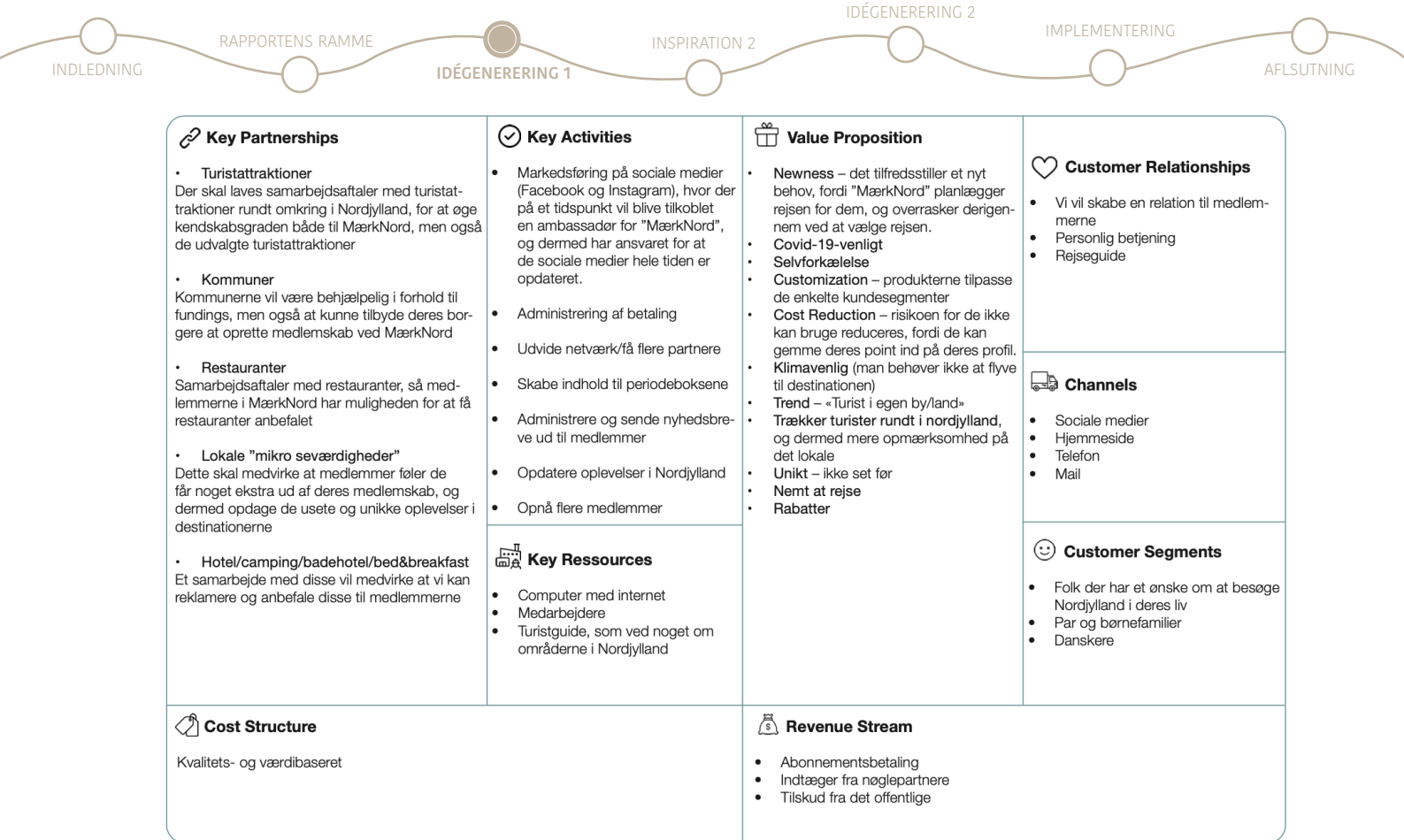
3.1.2 BUSINESS MODEL CANVAS

"Business Model Canvas" af Alexander Osterwalder og Yves Pigneur (2010) er blevet defineret for at beskrive forretningsmodellen til den indledende idé til MærkNord. En forretningsmodel defineres som følgende: "A business model describes the rationale of how an organization creates, delivers, and captures value" (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 14). I nedenstående beskrives de ni byggesten, som Business Model Canvas består af, herunder hvordan vi skaber og leverer værdi for målgruppen med afsæt i den indledende idé. Vi har brugt denne model som et redskab til at afdække, hvilke elementer vi skal tage højde for i udviklingen af konceptet og har dermed benyttet den i processen fra den indledende idé til det endelige koncept. Derudover har vi benyttet modellen som et lærred, hvor vi har sat post-its på, hvilket bidrog til idéer og overvejelser, vi har måtte tage højde for. Dette gjorde vi for at visualisere modellen, og samtidig sikre at vi havde overvejet alle elementer i en forretningsmodel. Nedenstående illustrerer Business Model Canvas. Modellens venstre side symboliserer effektiviteten i forretningen, og den højre symboliserer følelserne og værdien i forretningen (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 49).



Figur 24
Business Model Canvas
Egen tilvirkning efter Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 18-19

Osterwalder og Pigneur skriver følgende om de ni byggesten: “[...] business model can best be described through nine basic building blocks that show the logic of how a company intends to make money. The nine blocks cover the four main areas of a business: customers, other, infrastructure, and financial viability” (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 15). De ni byggesten er dem der tilsammen udgør modellen, og disse er følgende: Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships og Cost Structure. I nedenstående ses Business Model Canvas for den indledende idé:



Figur 25
Business Model Canvas af den indledende idé
Egen tilvirkning efter Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 18-19

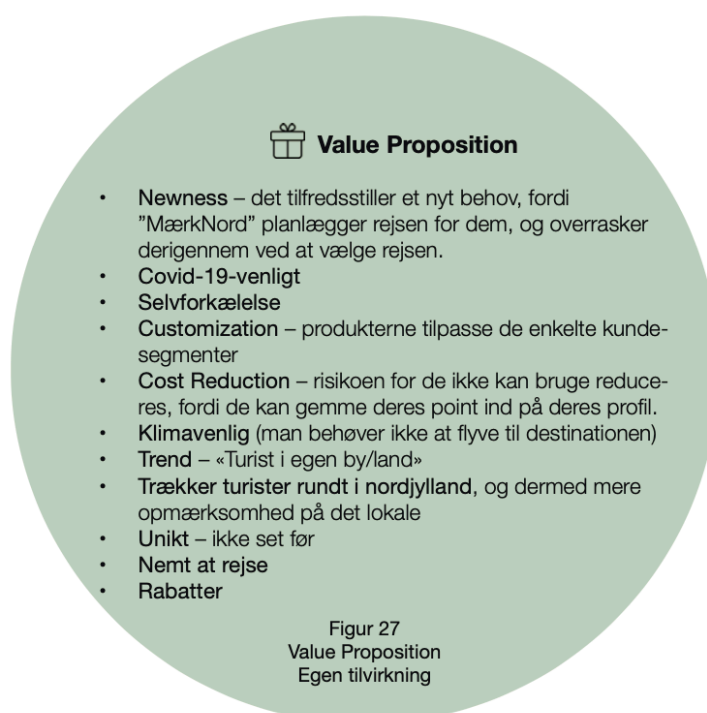
Den første byggesten, Customer Segments, omhandler, de personer eller organisationer som en virksomhed forsøger at nå. For at kunne nå sine kunder bedst muligt, inddeles kunderne i flere segmenter, hvor det er vigtigt at virksomheden målretter sin forretning efter segmenter, så der dermed bliver til- og fravalgt nogle kundesegmenter, for at kunne målrette bedst muligt (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 20). Som beskrevet indledningsvist til kapitlet, havde vi i begyndelsen af specialet en overbevisning om at konceptet skulle henvend sig til den røde kundetype.



Den anden byggesten, Value Propositions, omhandler, det som skaber værdi for kundesegmentet, og dermed er det denne byggesten, der er årsagen til, at kunderne vælger virksomheden fremfor andre, der tilbyder et tilsvarende produkt (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 22). I Abonnementskonge-modellen (jf. afsnit 3.1.1) blev der beskrevet trinnet 'medlemsværdi', som betegner nogle af delene i forhold til value propositions. Værdien for kunden kan blive skabt ved, at produktet er billigt, eller at hastigheden på servicen er hurtig, dette betegnes som "kvantitativ". Derudover kan værdien være "kvalitativ", hvilket vedrører designet af produktet og kundeoplevelsen (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 23). I forhold til Value Propositions beskriver Osterwalder og Pigneur forskellige elementer, som kan have betydning for værdien af produktet, eksempelvis Newness, som indebærer om produktet tilfredsstillende et nyt behov

for kunden, der er med til at forhøje værdien for kunden (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 23). Derudover beskriver de Performance som er at forbedre et produkt, og dermed bliver der skabt værdi for kunden ved, at det er et bedre produkt end før (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 23). Den tredje, Customization, dækker over, at produkter eller services bliver tilpasset kundernes eller kundesegmenternes individuelle behov (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 23). Eftersom det er en abonnementsbaseret forretning, er der fordele som medlemmer, som eksempelvis er: at der mindre kompleksitet, eftersom man kun skal tage valget om medlemskab én gang. Eksklusivitet, fordi medlemmerne får adgang til noget ikke-medlemmer, har adgang til, adgang til et fællesskab fordi medlemmer typisk samles om en fælles interesse, inspiration fordi man kan få tilsendt noget man kan få inspiration i, økonomiske fordele fordi abonnementsforretning typisk har økonomisk forudsigelighed, kan de købe større partier af det ind, og dermed sælge det billigere til kunden (Dirksen, 2019, s. 23-24).

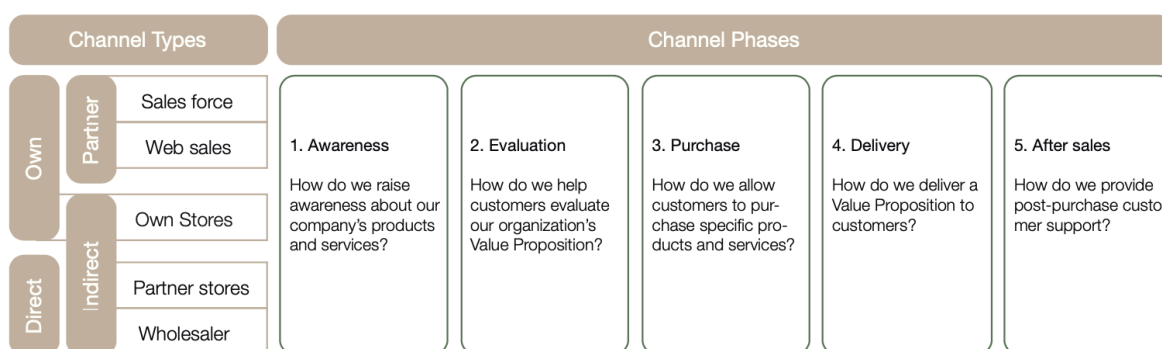
Den indledende idé vil skabe værdi for kunden ved, at der er en turistguide til hvert medlem, hvor medlemmet altid har mulighed for at få hjælp. Derudover skaber den indledende idé værdi hos kunden ved at planlægge en rejse for turisterne og samtidig overraske dem, da de ikke kender til indholdet af overraskelsesferiepakken eller periodeboksene. Ligeledes kan konceptet betragtes som selvforkælelse, da det gør det nemt for turisterne at planlægge deres ferie, og der er taget højde for hvor og hvornår de skal på ferie. Covid-19 har medvirket at danskere ikke har kunne rejse ud af landet, hvilket har resulteret i en trend om at være "turist-i-eget-land", hvorved den indledende idé gør det nemmere for turisterne at rejse i Danmark. Udover dette er der kommet øget opmærksomhed på at rejse i Danmark. Destination Nord ønskede at gøre noget ved problematikken ved at turister hovedsagligt tog til Skagen eller Aalborg. Dette koncept kan derfor medvirke at turisterne bevæger sig mere rundt i Nordjylland. Byggestene "value proposition" for den indledende idé ses i nedenstående:



Den tredje byggesten kaldes Channels og er, hvordan virksomheden kommunikerer med sine kunder. Denne er vigtig i forhold til at skabe synlighed og samtidig give kunden en god oplevelse. Osterwalder og Pigneur beskriver, at der er fem faser for kanaler, hvor der skelnes mellem direkte og indirekte kanaler og mellem ejede- og partner kanaler. Osterwalder og Pigneur skriver følgende om disse:

”An organization can choose between reaching its customers through its own Channels, through partner Channels, or through a mix of both. Owned Channels can be direct, such as an in-house sales force or a Web site, or they can be indirect, such as retail stores owned or operated by the organization. Partner Channels are indirect and span a whole range of options, such as wholesale distribution, retail, or partner-owned Web sites” (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 27).

Det er vigtigt at der træffes den rigtige beslutning i forhold til, hvordan disse former blandes (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 27). Som beskrevet i ovenstående citat defineres de ejede direkte kanaler som eksempelvis en hjemmeside, eller indirekte hvor det er butikker som drives af organisationen. Partnerkanalerne kan være indirekte, hvor det eksempelvis kan være detailhandel eller partner-ejede hjemmesider. Nedenstående er en figur over de forskellige kanaler, og hvilke faser de skal igennem:



Figur 28
Model over kanaler og faser
Egen tilvirkning efter Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 27

Den indledende idé skal fungere som en ejet kanal som er direkte, grundet hjemmesiden enjoynordjylland.dk. Derudover er målet med den indledende idé at der skal være forskellige samarbejdspartnere, som skal reklamere for denne. Supporten der skal ydes for medlemmer, skal foregå på hjemmesiden, hvor medlemmerne og potentielle medlemmer kan få personlig vejledning, hvis der er behov for det. Derudover skal den indledende idé være på de sociale medier som eksempelvis Facebook og Instagram, da dette kan medvirke til at øge synligheden af den indledende idé.

Channels

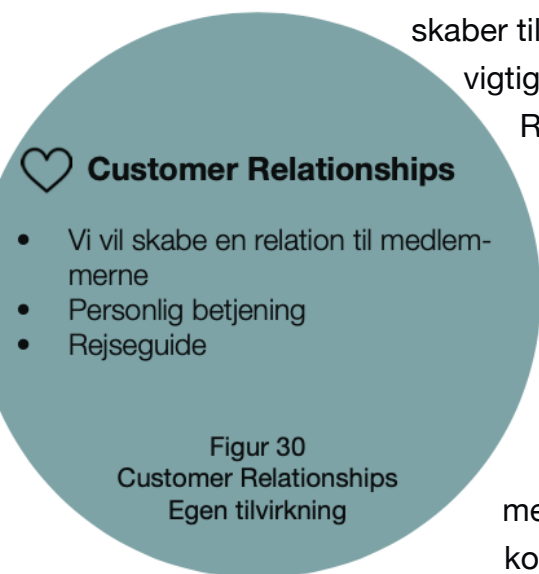
- Sociale medier
- Hjemmeside
- Telefon
- Mail

Figur 29
Channels
Egen tilvirkning

Den fjerde byggesten, Customer Relationships, dækker over, hvilket forhold virksomheden skaber til kunden (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 28), hvorved vi talesætter vigtige punkter i henseende til den indledende idé. I forhold til Customer

Relationships belyses der "Personal assistance", hvor der fokuseres på personlig interaktion ved, at kunden kan få personlig vejledning eksempelvis via e-mail eller telefon (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 29), hvilket også er blevet beskrevet i Abonnementskongemodellen (jf. afsnit 3.1.1). Som Dirksen beskriver, er 'connectivity' vigtigt, eftersom det er her, hvor der bliver skabt en relation til kunden. Som beskrevet tidligere skal det altid være muligt for medlemmer og potentielle medlemmer at komme i kontakt med en medarbejder, hvilket både Business Model Canvas og Abonnementskongemodellen anser som vigtige punkter. Den anden er "Dedicated

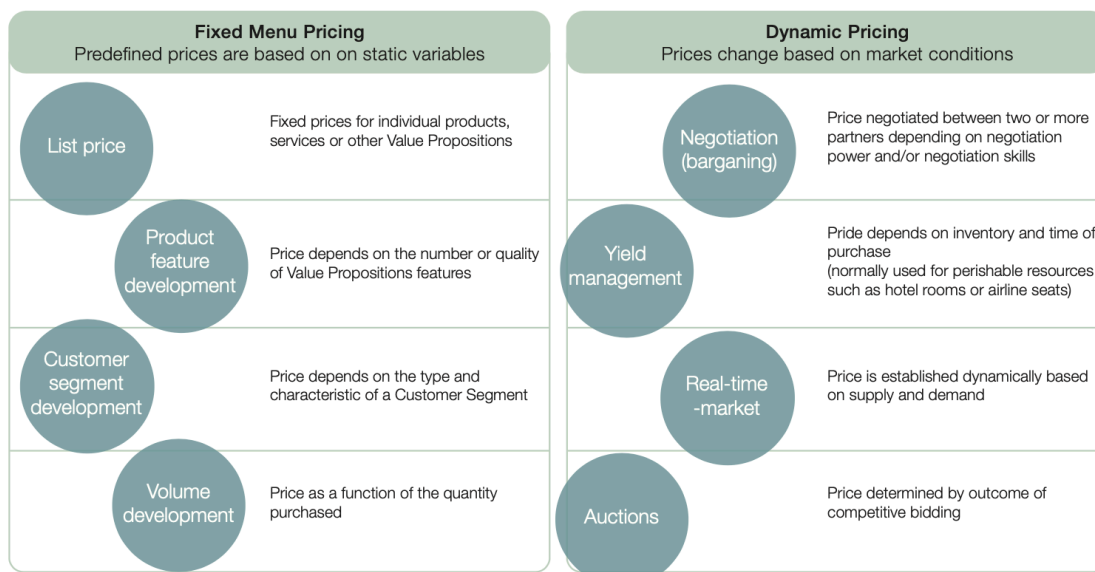
Personal Assistance" der beskrives som et mere dybt og intimt forhold til kunden (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 29). Her får kunden personlig hjælp, som strækker sig over en længere periode. I vores indledende idé består dette af "turistguide", som skal medvirke, at medlemmer føler, de har en personlig kontaktperson, som kan hjælpe dem med potentielle problemer.



Den femte byggesten, Revenue Streams, beskriver, indtægterne som virksomheden får fra kunden. Ifølge Osterwalder og Pigneur skal virksomheden finde ud af, hvad kundesegmentet er villige til at betale for produktet. En forretningsmodel kan bestå af to typer af indtægtsstrømme, hvor den ene er engangsbetalinger, og den anden er løbende betalinger (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 30). Osterwalder og Pigneur opstiller igen nogle muligheder i forhold til indtægtsstrømme, som eksempelvis "Subscription fees" der betyder, at der kontinuerligt sælges adgang til en service, hvor dette eksemplificeres med et abonnement i et fitnesscenter. I forhold til den indledende idé er dette den primære indtægtsstrøm, eftersom denne er abonnementsbaseret, hvilket vi beskrev i Abonnementskongemodellen (Jf. afsnit 3.1.1). Fordele ved abonnementsbaseret forretning er at der er større kundeloyalitet, mindre salgs- og marketingsudgifter, vedvarende datastrøm med fokus på medlemmers mønstre og behov. Derudover skaber en abonnementsforretning stabilitet, forudsigelighed og cashflow som bevirker at man ved, hvor mange penge man som minimum tjener i den næste måned (Dirksen, 2019, s. 24-25).

En anden indtægtsstrøm er "Brokerage fees" som defineres ved, at det er en indtægtsstrøm, hvor eksempelvis et kreditorfirma kan tage en procentdel af salget som er udført mellem en butik og kunden. Dette kan også eksemplificeres med en ejendomsmægler som får kommission hver gang, et hus sælges. I den indledende idé blev der taget højde for, at der skal indgå

en række samarbejdspartnere, hvor dette eksempelvis kan være forskellige turistattraktioner, hvor medlemmerne kan få rabatter det sted. Her ser vi en fordel, da Destination Nord allerede har samarbejdspartnere, som derved allerede er i kontakt med og har relationer. Dette vil yderligere medvirke, at indtægtsstrømmen "Advertising" som omhandler betalinger af, at reklamere for et produkt (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 32) også vil være til stede, da den indledende idé vil fungere som reklame for turistattraktionen. I forhold til Revenue Streams og disse indtægtsstrømme er der to primære prissætningsmekanismer, som kan være fast eller dynamisk, hvilket nedenstående figur 31 viser:



Figur 31
Model over pris-mekanismer
Egen tilvirkning efter Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 33

Den indledende idé skal fungere som "Fixed Menu Pricing", da det er et fast beløb, medlemmet skal betale, eftersom det er et abonnement. Abonnementsprisen vil være den samme pris hver måned, og det vil derfor ikke have en betydning i forhold til eksempelvis udbud og efterspørgsel.



Revenue Stream

- Abonnementsbetaling
- Indtæger fra nøglepartnere
- Tilskud fra det offentlige

Figur 32
Revenue Stream
Egen tilvirkning

Den sjette byggesten, Key Resources, omhandler, de vigtigste aktiver der skal være for at forretningsmodellen fungerer. Disse aktiver varierer alt efter forretningen, og kan være fysiske som eksempelvis bygninger, køretøjer og maskiner. Hvis det eksempelvis er en virksomhed som skal designe, er en af de vigtige nøgleressourcer mennesket (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 34). Som ovenstående inddeles også denne i nogle underområder som kan have betydning for nøgleressourcerne. "Physical" er de fysiske aktiver som beskrevet kort forinden. Udover dette beskriver Osterwalder og Pigneur også "Human" som en vigtig faktor, eftersom nogle virksomheder kræver eksperter indenfor området, eksempelvis kræver et sygehus fagrelevant personale, og en tandlæge kræver en person med relevant uddannelse og faglig-

hed inden for området. Det skal dermed være kompetente mennesker der arbejder inden for de respektive områder (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 35). I den indledende er nøgleressourcen en computer, eftersom den primære adgang til kunderne vil foregå online og via e-mail. Derudover er en vigtig nøgleressource også mennesket, eftersom der skal være nogle til at indhente inspiration til, hvilke rejser der er mulige i Nordjylland og undersøge, hvilke rejser kunderne vil på. Figur 33 er byggestenen Key Ressources for den indledende idé.



Key Ressources

- Computer med internet
- Medarbejdere
- Turistguide, som ved noget om områderne i Nordjylland

Figur 33
Key Ressources
Egen tilvirkning

Den syvende byggesten, Key Activities, er at virksomheden har nogle aktiviteter som er nødvendige for, at virksomheden vil kunne fungere, ved at skabe værdi for kunden og dermed genere indtægt (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 36). Disse kan inddeles i tre følgende kategorier: "Production", "Problem solving" og "Platform/network". "Production" vedrører, at der skal designes, skabes og leveres produkter, hvormed der sker en produktion af den vare man sælger. "Problem solving" beskrives som den nøgleaktivitet der vedrører at løse kunde problemer. Den er specielt dominerende i konsulentfirmaer og serviceorganisationer, hvor det vedrører problemløsning. Den tredje "Platform/network" beskrives som en kategori der er dominerende i virksomheder, der er designet med en platform som nøgleressource (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 37). I arbejdet med den indledende idé er det vigtigt at være opmærksom på nye rejsedestinationer og attraktioner, hvorfor det også er vigtigt, at platformen er vedligeholdt og opdateret for, at kunden kan orientere sig i mulige rejser og dermed også stille spørgsmål. Det er således vigtigt at denne platform er opdateret for, at kunne blive ved med at give kunden værdi og holde dem opdaterede, da det er den aktivitet, kunden bruger den for.



Key Activities

- Markedsføring på sociale medier (Facebook og Instagram), hvor der på et tidspunkt vil blive tilkoblet en ambassadør for "MærkNord", og dermed har ansvaret for at de sociale medier hele tiden er opdateret.
- Administrering af betaling
- Udvide netværk/få flere partnere
- Skabe indhold til periodeboksene
- Administrere og sende nyhedsbreve ud til medlemmer
- Opdatere oplevelser i Nordjylland
- Opnå flere medlemmer

Figur 34
Key Activities
Egen tilvirkning

Den ottende byggesten, Key Partnerships, indebærer netværket til leverandører og partnere som også er med til at få en forretningsmodel til at fungere. Osterwalder og Pigneur beskriver, at virksomheder har fokus på dette for eksempelvis at kunne optimere deres forretning eller erhverve sig yderligere ressourcer. Der skelnes mellem fire typer af partnerskaber:

1. "Strategic alliances between non-competitors
2. Coopetition: strategic partnerships between competitors
3. Joint ventures to develop new businesses
4. Buyer-supplier relationships to assure reliable supplies" (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 38).

Derudover beskriver de tre motivationsfaktorer til at lave et partnerskab. For det første giver det stordriftsfordele for virksomheden at have flere partnerskaber. For det andet mindsker det usikkerheden, hvis konkurrenter danner strategiske alliancer på et område og samtidigt konkurrerer på et andet. Den tredje beskriver, at virksomheder ejer alle ressourcer eller selv udfører deres aktiviteter der er beskrevet i forretningsmodellen, men jo mere virksomheden vokser, desto mere kan de samarbejde med andre virksomheder for at opnå mere faglig viden eller opnå bedre adgang til kunderne (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 39). Som beskrevet tidligere skal den indledende idé have en række samarbejdspartnere som eksempelvis: Kommuner, turistattraktioner, restauranter, hoteller/campingpladser/badehoteller og bed & breakfast. Samarbejdspartnere som disse vil medvirke, at synligheden øges for den indledende idé. Nedenstående er byggestenen Key Partners for den indledende idé:



Den niende byggesten, Cost Structure, beskriver hvilke omkostninger der er i forretningsmodellen, dette kan eksempelvis være: "Creating and delivering value, maintaining Customer Relationships, and generating revenue all incur costs" (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 40). I denne byggesten skelnes der mellem "Cost-driven" og "Value-driven". Hvis en virksomhed fokuserer på "Value-driven", omhandler det, at forretningen skal skabe værdiskabelse. Dette kan eksempelvis være luksushoteller, hvor det er muligt at have eksklusive faciliteter, hvori- mod hvis en virksomhed er "Cost-driven", betyder det, at virksomheden sigter efter at minimere prisen så meget som muligt. I forhold til "Cost-driven" er der nogle kendetegn, som eksempelvis at der er faste omkostninger, så produkterne/services konstant har den samme pris. Derimod kan prisen variere afhængig af mængden af varer eller ydelser. Forretningen kan fokusere på stordriftsfordele, eftersom den kan få fordel af at priserne falder, hvis der ydes storindkøb (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 41). I forhold til den indledende idé er det "Value-driven", eftersom konceptet fokuserer på at skabe så meget værdi for kunden som muligt. Det er oplevelsen ved konceptet som er det vigtigste.



Cost Structure

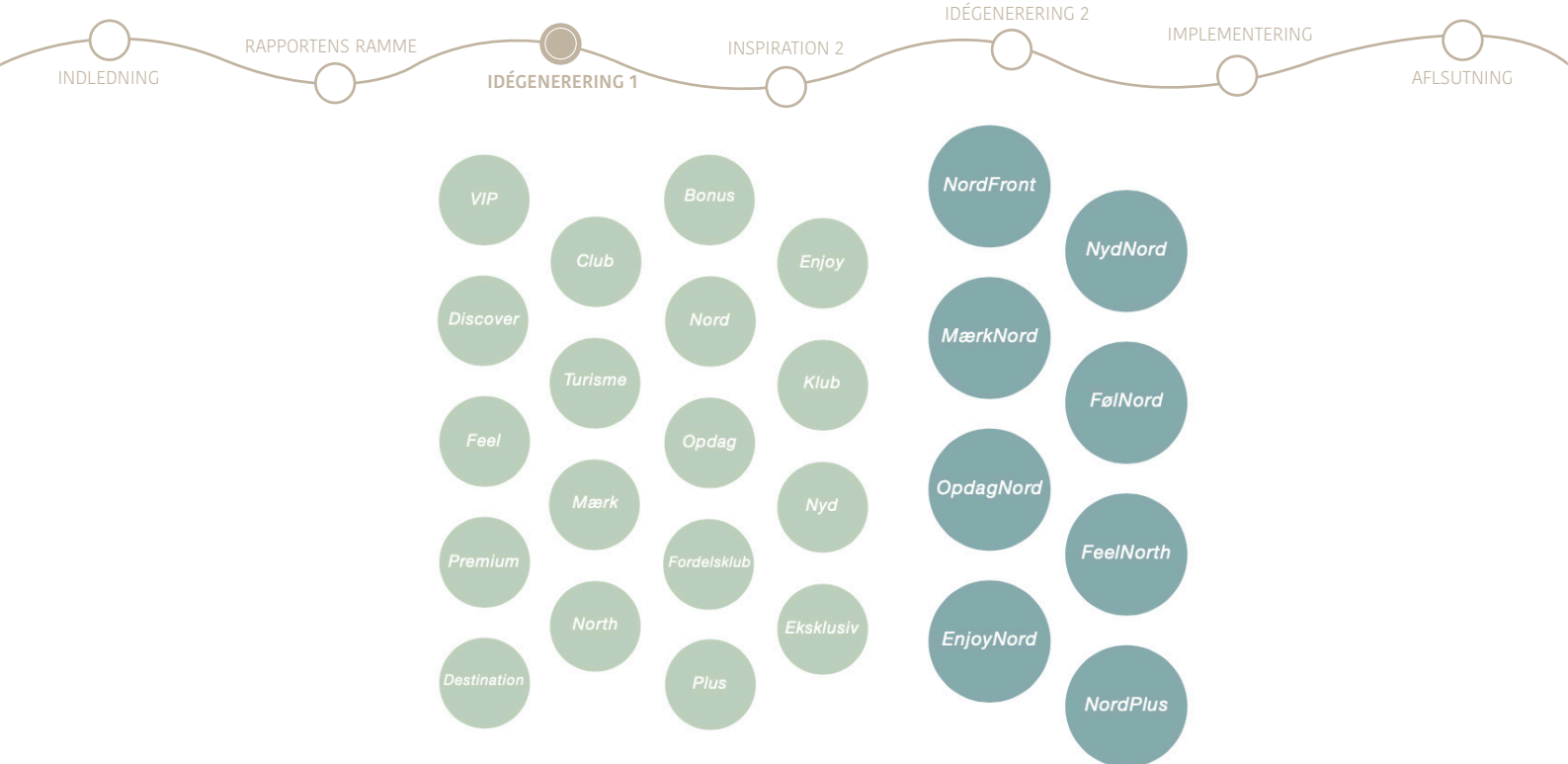
- Kvalitets- og værdibaseret

Figur 36
Cost Structure
Egen tilvirkning

Ovenstående har dermed beskrevet forretningsmodellen for den indledende idé og vi blev ud fra dette opmærksomme på, hvilke dele der er vigtige for os at fokusere på. Det er eksempelvis vigtigt for os at fokusere på "Value Proposition", eftersom dette medvirker, at forretning kan fungere. Det er de elementer der medvirker, at det vil blive en økonomisk levedygtig forretning. Elementerne vi kom frem til i denne er derfor nogle, vi arbejder videre på i en senere iteration af konceptet, hvorfor der senere i rapporten vil være en præsentation af denne.

3.1.3 NAVNGIVNING

I vores navngivningsproces har flere navne været oppe at vende. Vi tog udgangspunkt i ord som beskriver, hvad abonnementet også dækkede over, og benyttede trin syv fra Abonnementskonge-modellen af Andreas Dirksen (2019), hvilket kunne læses i afsnit 3.1.1. Ordet 'fordelsklub' var en favorit til at starte med, idet vi ønskede at medlemmerne skulle anse det som en klub nærmere end en service, og at det skulle give anledning til at tænke på klubben som en positiv ting - en fordel.



Figur 37
Illustration af vores brainstorm af navn
Originalt billede i bilag 8

Vi ønskede at signalere nærvær, hygge og at det er mere værd at være med, end ikke at være det. Vi ville dog også gerne indarbejde navnet på virksomheden, Destination Nord, idet de skulle være afsenderen. Ligeledes beskrev deres navn også området og hvor “klubben” var forankret, hvorfor vi mente, “Nord” ville beskrive dette bedst, uden at det blev for langt. Vi endte derfor med at fokusere på førnævnte følelser, og kom derfor på “føl” og “mærk”, hvor vi endte med at vælge sidstnævnte og dermed kombinere følelsen med området, til “MærkNord”. Vi valgte “mærk” da vi anså det som værende mere roligt, og signalerer at oplevelsen vil komme til medlemmet, uden at denne skal gøre noget for det. I modsætning til “føl” som vi anså til at signalere, at de skal opsøge noget selv eller føle sig frem, hvilket lyder mere frembrusende. Vi mente derfor, at “mærk” havde en mere luksuriøs klang, og at det også hænger godt sammen med periodeboksene, som jo skal sendes til medlemmet, hvor de “bare” skal læne sig tilbage, opleve og blive inspirerede.

Vi er bevidste om at denne tillægning af følelser og forbindelser til ordene er subjektive, derfor kan navnet altid testes og ændres inden en eventuel implementering, men som arbejdstitel i denne rapport, er det valgt på baggrund af ovenstående. Vi er ligeledes opmærksomme på at nogle udenlandske turister vil have svært ved at forstå navnet, MærkNord, da de hverken benytter vokalen Æ i deres sprog. På trods af dette, valgte vi MærkNord, da vi udelukkende har fokuseret på danske turister. Skulle konceptet blive en succes, og ønsker Destination Nord at udvide udover landegrænserne, skal navnet sandsynligvis revurderes, for at de udenlandske turister også kan forstå det.

Fremadrettet vil “MærkNord” og det endelige koncept blive brugt når iterationen som udvikles senere i rapporten, bliver omtalt. Den indledende idé vil fortsat være den der kan findes i dette kapitel og afsnit 1.1, der refereres til.

3.2 DELKONKLUSION

Vi har i dette kapitel besvaret arbejdsspørgsmål fire: “Hvordan opstod den indledende idé?”, ved at konkretisere hvordan idéen opstod ved hjælp af brainstorm og mindmap, baseret på vores tidligere viden fra Inspiration 1. Dette betyder også at vi har anskuet dimensionen ‘menneske’ i Vistisens 3-D model (Vistisen 2014, s. 5), da vi har taget udgangspunkt i de menneskelige behov vi benyttede til at skabe den indledende idé. Idet vi har argumenteret for hvorfor og hvordan vi gør brug af en abonnementsbaseret forretningsmodel, har vi ligeledes inddraget dimensionen ‘forretning’ fra 3-D modellen (Vistisen, 2014, s. 5), og anskuer dermed starten på designet fra to af modellens perspektiver.

Arbejdsspørgsmål fem: “Hvad er et abonnementskoncept?” er ligeledes blive besvaret, da vi har gennemgået hvilket dele et abonnement kan bestå af, eksemplificeret ved at tage udgangspunkt i den indledende idé. Dette har skabt en forståelse for hvordan vi kan forbedre næste iteration, da vi gennem Dirksens Abonnementskonge-model og arbejdet med Business Model Canvas, er blevet klogere på hvilke mangler den indledende idé havde, med hensyn til forretningsaspektet.

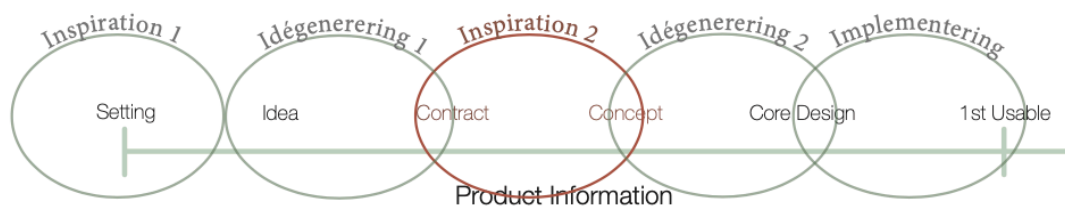
Da dette kapitel har omhandlet idéskabelse og udforskning af idéer, placerer det sig i aktiviteten Idégenerering, som i denne rapport er den første ud af to. Denne idégenerering dannede grundlag for Inspiration 2, hvor vi undersøgte den indledende idé og turisternes behov nærmere, og udvidede vores vidensgrundlag, for at kunne målrette det endelige koncept.

KAPITEL 4

• INSPIRATION 2 •

4.0 INSPIRATION 2

Dette kapitel er Inspiration 2 fra Design Thinking, da der bliver undersøgt problemer, muligheder og behov hos danske turister. Det indeholder en sammenfatning af mødet med den administrerende direktør for Destination Nord, samt desk research, hvorved Destination Nord beskrives og er derfor en besvarelse af arbejdsspørgsmål seks: "Hvad er Destination Nord?". Derudover består kapitlet af besvarelsen af arbejdsspørgsmål syv: "Hvad er danske turisternes behov?", idet vi belyser, hvordan vi først og fremmest har undersøgt turisternes behov gennem tilsendte markedsprofiler, og semi-strukturerede solointerviews. For at bearbejde solointerviewene har vi benyttet KJ-metoden. Derefter har vi benyttet teorierne Emotionelle Kundetyper og Job To be Done, som vil introducere idet de benyttes til at belyse turisternes behov. Dernæst benyttes adfærdsdesign til at få forståelse for, hvordan mennesker tager valg, med det formål at kunne benytte dette til at få turister til at vælge at tilmelde sig MærkNord. I dette kapitel befinder vi os fortsat i 'contract', da vi fortsat arbejder på at opstille kriterier til konceptet gennem dataindsamling og ovenstående teorier:



Figur 38

Illustration af hvor i kreationcyklussen + Strategisk Design Tænkning vi befinder os i specialerapporten
Egen tilvirkning efter Rosenstand og Visitsen, 2016 + Brown, 2009

4.1 VISITAALBORG

Følgende afsnit er en beskrivelse af turistorganisationen VisitAalborg, som ved specialerapportens start var dem vi indgik samarbejde med. VisitAalborg har dog i løbet af specialerapportens tilblivelse skiftet navn til Destination Nord, hvilket vi vil belyse ræsonneringen bag, i følgende afsnit. Dette skal være for at hjælpe læseren med at få en baggrundsviden i VisitAalborgs (nu Destination Nords) funktion og arbejdsopgaver.

VisitAalborg er en turistorganisation, og de skriver følgende på deres hjemmeside: "VisitAalborg er Aalborgs officielle turistorganisation, som medvirker til udvikling af turismen i Aalborg og arbejder med markedsføring af Aalborg som feriedestination og som kongres- og konferenceby" (Visitaalborg.dk, 2021, Om os). I udviklingen af turismen består VisitAalborg af tre områder som er henholdsvis Storby-, møde- og krydstogtturisme for Aalborg Kommune.



Afdelingen med Storbyturisme varetager blandt andet opgaver omhandlende den danske kultur, seværdigheder og restauranter, hvor Aalborg Kommune markedsføres som feriedestination. VisitAalborg er en del af et samarbejde med Danske Destinationer, Aalborgs PULS og BusinessAalborg, hvis formål er at udvikle og fremme Aalborgs event-, hotel-, detail- og restaurationsbranche (VisitAalborg, 2019, Årsberetning).

Mødeafdelingen som også er kaldet "convention" varetager opgaver omkring konferencer, kongresser og møder, hvor der markedsføres for Aalborg som kongres- og conferenceby. VisitAalborg er en del af MeetDenmark, der har til formål at udvikle erhvervs- og mødeturisme i Danmark ved blandt andet at skabe vækst ved at få flere møder og kongresser til landet (VisitAalborg, 2019, Årsberetning). Krydstogtafdelingen varetager opgaver omhandlende krydstogtskibe og sigter efter at tiltrække disse til Aalborg, hvor markedsføring af Aalborg som ferieby igen kommer til udtryk.

VisitAalborg markedsfører sig gennem Facebook, LinkedIn, Instagram, YouTube og deres hjemmeside (visitaalborg.dk), som består af markedsføring af Aalborg som feriedestination og som kongres- og conferenceby.

VisitAalborg samarbejder med forskellige partnere, eksempelvis hoteller, restauranter og butikker, hvor det er muligt for dem at oprette forskellige typer af medlemskaber, hvor VisitAalborg markedsfører dem i forskellig grad i forhold til hvilket medlemskab de vælger. De forskellige typer af medlemskaber er: "VisitAalborg Partner Light" der koster 8.000 kroner, "Kongres Partner" der koster 28.000 kroner, "VisitAalborg Partner" der koster 30.000 kroner og "VIP Partner" der koster 75.000 kroner (VisitAalborg, 2020, Partner).

4.2 DESTINATION NORD

VisitAalborg er i samarbejde med Frederikshavn, Brønderslev og Læsø Kommune ved at etablere et nyt destinationsselskab, Destination Nord. Etableringen af Destination Nord er grundet lovgivning, der skal være med til at skabe stærkere turismedestinationer ved "[...] at samle den kommunale turismefremmeindsats i større destinationsselskaber, at skabe bedre sammenhæng i indsatserne mellem de større offentlige turismeaktører, at øremærke turismeprojektmidler under Erhvervsfremmebestyrelsen" (Aalborg kommune, u.å. s. 1). Direktør i Destination Nord, Tonny Skovsted Thorup udtaler følgende omkring etableringen destinationsselskabet:

"Det ligger i en national lovgivning, fordi man lavede en turistfremmelovgivning her for et par år siden, hvor man sagde til kommunerne: "i skal finde sammen i nogle større tværkommunale samarbejder omkring turismen" fordi at før var det jo næsten, altså der er 98 kommuner i Danmark og de havde næsten alle sammen sit eget turistkontor, og man kan sige turisterne er ligeglade med hvor kommunegrænserne ligger [...]. Altså

de tager jo bare derhen hvor de gerne vil hen og dagen efter tager de et andet, de er jo ligeglade med om det ligger i en anden, men man kan sige hvis man nu sad i vejle kommune så havde man jo kun til opgave at markedsføre det der lå i vejle kommune, men det giver jo ikke nogen mening ud fra et efterspørgsel øjemed, og så sagde man egentlig at man skal have nogle større enheder, hvis man skal arbejde mere professionelt med turisme i Danmark, så skal vi have nogle større og stærke enheder, der går mere på tværs, så man sagde til kommunerne: ”i skal finde sammen i nogle destinationsselskaber der går på tværs. I kan også lade være, men så får i ikke nogen penge til at markedsføre jeres destination med, og det har betydet at der i dag er blevet lavet 19 destinationsselskaber i Danmark som går på tværs og hedder alle mulige mærkelige ting, og på den måde arbejder på tværs af kommunerne” (bilag 27, min. 21.42)

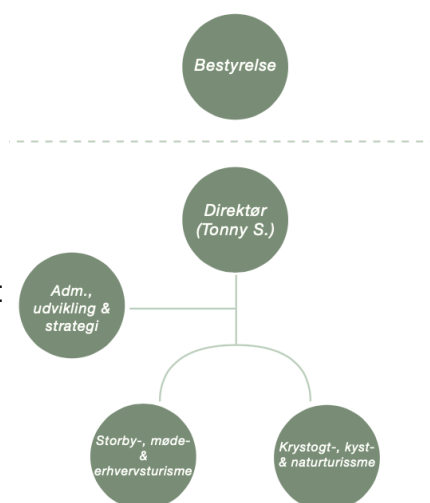
Formålet med det nye destinationsselskab, som er et af Danmarks største, er at tage sig af opgaver vedrørende destinationsudvikling, gæsteservice og markedsføring for alle disse kommuner på samme tid og som en fælles destination. Kommunerne stræber efter at gøre destinationen attraktiv og førende i forhold til andre destinationer. Med sammenlægningen til Destination Nord ønskes der at skabe en destination, der står stærkt i forhold til den internationale konkurrence om turisterne samt “[...] skabe vækst, beskæftigelse og oplevelser i det nordjyske” (VisitAalborg.dk, 2021, Nyheder). Ved at lave et samarbejde mellem kommunerne øges muligheden for at skabe en stærk fælles destination, og derudover udtalte Tonny Skovsted Thorup, at kommunerne kun får penge til markedsføring af destinationerne, hvis de finder sammen i destinationsselskaber.

Ifølge et referat fra aftalegrundlag for etablering af Destination Nord mellem Aalborg, Brønderslev, Frederikshavn og Læsø kommuner er Den Nationale Strategi for Dansk Turismes vækst-mål at:

”Antallet af turister i Danmark skal forøges med en tredjedel fra 2015 – 2025. Turisterne i 2025 skal skabe en omsætning i Danmark på 140 milliarder og turisternes tilfredshed med opholdet i Danmark i 2025 skal være på niveau med sammenlignelige lande” (Aalborg kommune, s. 2).

Kommunerne vil arbejde hen imod at blive attraktive og at kunne konkurrere på niveau med andre lande. Opbygning af Destination Nord kommer til udtryk i nedenstående organigram.

I organigrammet ses at storby-, møde- og krydstogtturisme fortsat er områder, de vil beskæftige sig med.



Figur 39
Organigram over Aalborg Kommune
Aalborg Kommune, s. 4



4.2.1 MØDE MED DESTINATION NORD

Følgende afsnit er bestående af en opsummering af vores indledende møde med Tonny Skovsted Thorup som er administrerende direktør for Destination Nord, hvor vi præsenterede vores indledende idé for ham. Vi havde medbragt et PowerPoint (bilag 7), som bestod af en præsentation af os og vores indledende idé, og hvor vi efterfølgende diskuterede fordele og ulemper ved idéen, samt hvilken udvikling Destination Nord er i.

Efter præsentationen af vores indledende idé gav den administrerende direktør udtryk for, at han fandt vores idé spændende, og særligt fangede det hans interesse, at det er på abonnement, da han mente at dette er “[...] det nye sort. Man kan få alt på abonnement efterhånden” (bilag 27, min 0:49). Han nævnte også, at Andreas Dirksen som er “[...] kongen af abonnementer” (Bilag 27, min 0:49) bor her i byen, så det var værd at benytte hans viden også, og da vi forklarede ham, at vi allerede havde benyttet hans bog, fik vi et overrasket: “nå ja okay, for det er jo det der spændende” (bilag 27, min 0:52), hvortil han forklarede en del om abonnementer, hvor vi kunne udlede, at Dirksen var anerkendt til sit arbejde, og den administrerende direktør var tryk ved, at han var en del af vores specialerapport.

På trods af at han fandt det interessant, udtrykte han at det kunne være en stor udfordring at lave en fordelsklub for en hel destination. Han har før set fællesskaberne, og det vil være interessant at beskæftige sig med det i et større omfang. Han udviste interesse på baggrund af, at det er elementer, han kender og ved fungerer men dog i en ny sammenhæng. Vi så ham dog som skeptisk overfor abonnement aspektet, da det er en del, han ikke har arbejdet med indenfor turismen, som han jo beskæftiger sig med, selvom han udtrykte at finde idéen interessant. Tonny Skovsted Thorup nævnte dog også, at han godt kan lide tanken om tilbagevendende turister for at kunne optimere deres oplevelser af destinationen: “Man tænker i hvordan kan vi fastholde kunderne og egentlig have kontakt til dem og trace dem” (bilag 27, min. 1:56).

Tonny Skovsted Thorup forklarede, hvordan Skagens kunstmuseer, Kunsten og Utzon Center i Aalborg er i gang med et samarbejde med Louisiana Museum of Modern Art, hvor de nordjyske kulturinstitutioner må udstille Louisianas kunst samt give gæster i Nordjylland adgang til deres kundeklub. Der er allerede igangsat en proces i at lave en samling af “klubber” på tværs af destinationer, hvorfor han også påpegede, at vores idé kan passe godt ind i den sammenhæng. Han forklarede af det førnævnte tiltag, skal være med til at samle Nordjylland, da Skagen er den mest populære destination efterfulgt af Aalborg. Disse to destinationer er hver især søgt mere på end Nordjylland som samlet destination (bilag 27, min. 5:17). Derfor ønsker de at “trække” turister mere ud over området end de to destinationer. Han mener, at turister tager til Skagen på grund af dets omdømme, men erfarer, at de gerne vil opleve mere end det, da et besøg i Skagen oftest tager én til to dage. Derfor ser han muligheder i at sætte fokus på at tilbyde inspiration til at søge mere i området.



De har derfor lavet en strategi, hvor de bryder Destination Nord op i fire “mini-destinationer” baseret på turisternes efterspørgsel: Skagen, Læsø, Østkysten og Aalborg. Her vil de markedsføre hvert område som et brand for at få gæster til områderne, men derefter forsøge at trække dem rundt til de andre destinationer (bilag 27, min. 6:04). Han mener at vores indledende idé kan være en spændende måde at få turisterne til at bevæge sig rundt i Nordjylland på, eftersom det kan være med til at samle Nordjylland, da der ikke er lange afstande mellem stederne.

Mødet bidrog til at give os indsigt i, at loyale turister allerede eksisterer, idet vi eksempelvis blev fortalt, at Ruths Hotel i Skagen ikke bruger mange penge på markedsføring, da de har en stor dansk kundebase som bliver ved med at vende tilbage (bilag, min. 4:50). Dette viser, at det er muligt at danne et bånd, hvor turister kommer tilbage flere år i træk, hvis de føler en tilknytning. Dette ser vi som et tegn på, at det er muligt at skabe en loyal kundebase, men ligeledes at der allerede er et segment der tager tilbage hvert år, hvorfor vi kan se en mulighed i at få dem yderligere rundt i Nordjylland.

Ligeledes tager vi med os, at den administrerende direktør ser muligheder i vores indledende idé, hvorfor vi mener, der er potentiale i at udvikle yderligere på idéen, da han kender deres besøgende bedst og ved hvad de vil være villige til på baggrund af hans ekspertise.

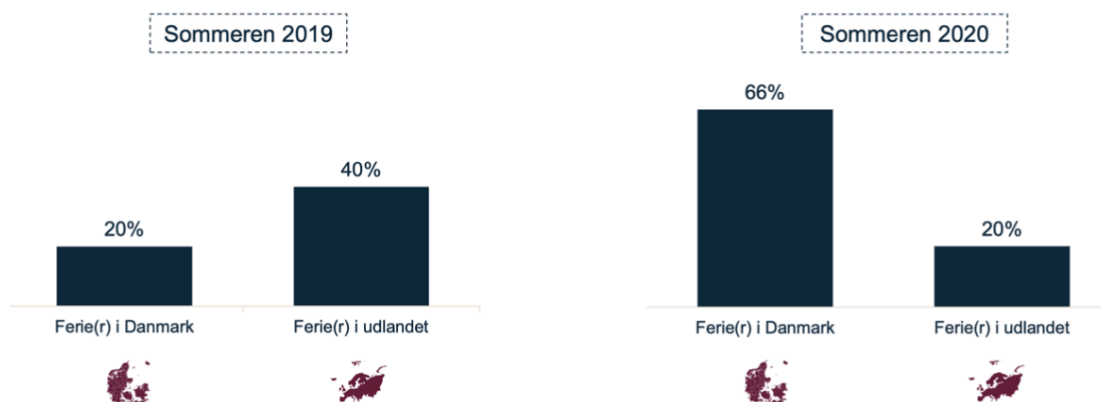
4.3 MARKEDSPROFIL

I følgende afsnit belyses aspekter fra tilsendte rapporter fra Destination Nord, hvilket vil være behjælpelige til at opnå indsigt i turismen i Danmark og karakteristika af danske turister. Dette ønsker vi at benytte til at karakterisere turisterne, deres besøg, samt præferencer for at kunne anvende dette til at udlede en målgruppe til vores undersøgelser og eventuelt i videreudviklingen af vores koncept MærkNord.

I oktober 2020 udgav Epinion rapporten ”Analyse af danske turisters adfærd og præferencer i højsæsonen 2020”, som var lavet på baggrund af mere end 3000 respondenter og havde til formål at indsamle viden om danskernes adfærd og oplevelser i løbet af sommeren 2020. I denne undersøgelse bliver det beskrevet, hvordan denne sommer har været markant anderledes end tidligere grundet Covid-19 (Epinion, 2020).

Af undersøgelsen kan det læses at antallet af danskere der holder ferie i Danmark, er mere end tredoblet med 66%, hvor det i 2019 var 20% (Epinion, 2020, s. 5). Dette er med størst sandsynlighed resultatet af, at det ikke har været muligt at rejse til udlandet, grundet pandemien. I undersøgelsens resultater beskrives det, hvordan 37% overvejer eller allerede har planlagt ferie i Danmark i de kommende seks måneder (fra oktober 2020), og at 36% af danskerne har fået et mere positivt indtryk af Danmark som feriedestination. Dette positive indtryk af Danmark har ifølge undersøgelsen betydet at 28% tænker, at de vil rejse mere i Danmark, end de tidligere har gjort (Epinion, 2020, s. 6). Dette indikerer at interessen for at holde

ferie i Danmark er steget, og vi ser det derfor som værende gavnligt med et koncept, der har fokus på at hjælpe målgruppen med at komme ud at opleve, hvad Danmark har at tilbyde. Vi ser derfor potentiale i dette da der, grundet omstændighederne, er efterspørgsel på at holde ferie i Danmark.

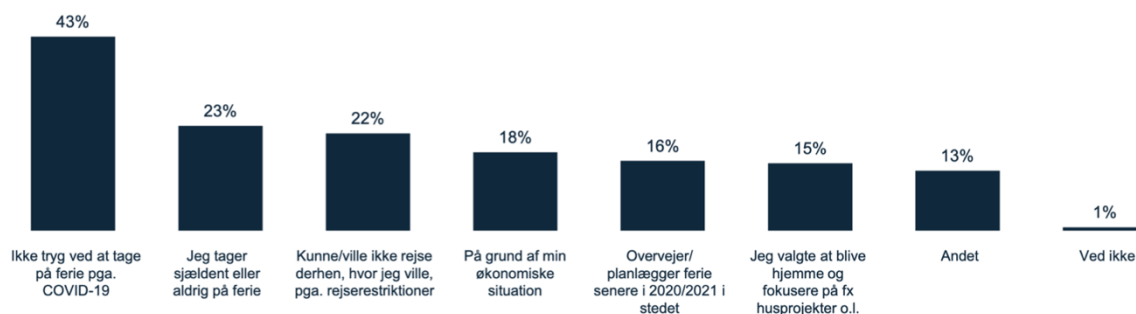


Figur 40
Frier i Danmark i 2019 vs. 2020
Epinion, 2020

VisitDenmark, som markedsfører Danmark som rejsemål (VisitDenmark, 2021), har i 2020 udgivet en markedsprofil, der omhandler det danske turistmarked. I denne kan det læses, at der i 2019 var vækst i antallet af danske overnatninger, og hvordan årsagen til dette både kan være lukkede grænser og søgen mod det trygge og velkendte (VisitDenmark, 2020). Lukkede grænser er ikke en faktor, vi kan påvirke, men vi kan derimod arbejde på at få en forståelse for behovet for tryghed og velkendte faktorer, så vi kan inkludere det i arbejdet med udviklingen af vores koncept for på den måde at tilpasse konceptet målgruppen.

I markedsprofilen og undersøgelsen lavet af Epinion kan det læses, hvordan turistbranchen i 2020 har været påvirket af Covid-19, hvilket kan ses i nedenstående figur 41. Denne situation har, udover at få danskerne ud at opleve Danmark, betydet utryghed. Af undersøgelsen kan det ses at 43% af turisterne har oplevet utryghed, hvilket har betydet, at 22% har fravalgt at rejse grundet restriktionerne, og 16% har valgt at udskyde deres ferie (Epinion, 2020, s. 15).

Du har svaret, at du ikke foretog nogle ferierejser i sommeren 2020. Kan du uddybe, hvorfor dette er tilfældet?



Figur 41
Hvorfor danskere ikke foretog ferierejser i sommeren i 2020
Epinion, 2020



Disse tal indikerer, at turisternes behov for tryghed er et resultat af usikkerheden i forbindelse med covid-19. Dette er dog ikke udelukkende årsagen til faldet af turismen i Danmark, da der i markedsrapporten udgivet i 2020 er inddraget tal fra Dansk Statistik fra 2017, og her kan det ses, hvordan tryghed også i 2017 var et behov hos turisterne (VisitDenmark, 2020). Turisternes behov for tryghed er formentlig blevet forstærket af den nye situation, men er ikke udelukkende et resultat deraf, og vi mener derfor at behovet for tryghed fortsat vil være hos turisterne i eftertiden. Dette betyder derfor også, at det er et vigtigt behov at tilgodese i udviklingen af vores koncept.

I markedsprofilen er de danske turister inddelt i henholdsvis par og familier med børn. Her beskrives det, hvordan par rejser på kyst- og naturferie, camping, hotel og feriehus. Derudover beskrives det også, at de holder ferie alene som par eller sammen med venner. Den anden målgruppe er familier med børn, og ifølge markedsprofilen tager de på kyst- og naturferie, camping, feriehus og feriecenter. Turisterne kommer fra hele landet, og der er ingen særlige kendetegn i forhold til deres husstandsindkomst og uddannelsesniveau, hvilket også er informationer, der bidrager til en bedre forståelse af målgruppen (VisitDenmark, 2020). Det fortæller, at det både er par og familier med børn, der tager på kyst- og naturferie, hvorfor vi finder det vigtigt at arbejde med begge målgrupper og deres behov i udviklingen af konceptet. I markedsprofilen bliver det beskrevet, hvordan målgruppen i 2019 særligt søgte mod kyst- og natur i Danmark, hvor der var 21,3 millioner overnatninger, og til storbyerne, hvor der var 5,9 millioner overnatninger. Disse typer af overnatninger tiltaler dermed målgruppen, og årsagerne til at vælge storby eller kyst- og naturovernatning kan belyse deres præferencer. Disse præferencer bliver i markedsprofilen uddybet, og der bliver beskrevet, hvordan turisterne prioriterer kvalitetstid, når de rejser (VisitDenmark, 2020). Dette indikerer at kvalitetstid er et aspekt, som med fordel kan belyses eller iscenesættes i vores koncept, for på den måde at gøre det attraktivt for målgruppen. Derudover bliver det beskrevet, hvordan de eftersøger både afslapning og aktiviteter, når de holder ferie i Danmark (VisitDenmark, 2020). Dette indikerer, at det er vigtigt, at vores koncept skal give målgruppen muligheden for at vælge, hvorvidt de vil slappe af eller være aktive. Ferien afholdes typisk på hoteller, feriehus, camping og feriecentre, og som årsag til at turisterne vælger Danmark som destination, bliver strande, nærvær og lækre spisesteder fremhævet (VisitDenmark, 2020). Derudover beskriver rapporten, at danskernes vigtigste rejsemotiver er gode overnatningsmuligheder, trygt rejsemål og et fornuftigt prisniveau, hvilket de også mener, Danmark opfylder (VisitDenmark, 2020).

I udarbejdelsen af konceptet er det dermed vigtigt at have fokus på at kommunikere dette til målgruppen for at tiltrække dem, da dette er de primære rejsemotiver. Udover kvaliteterne som Danmark har at tilbyde, er miljøet også et fokus, en del af danskerne har. Rapporten beskriver at 4 ud af 10 tænker på miljøet, når de planlægger deres rejse (VisitDenmark, 2020). Dette er derfor også en overvejelse, der kan arbejdes med i konceptudviklingen. Det kan indikere at præferencer for overraskelse og nyskabelse, ikke er til stede i lige så høj grad som vi først antog. Der er et større behov for nærvær og tryghed fra turisternes side, som er betydeligt og skulle inddrages i udviklingen af MærkNord.

I en årsberetning fra 2019 af VisitAalborg kan det læses, at der har været en stigning i antallet af overnatninger i 2019 i forhold til 2018. Stigningen bestod af 2,7% på lystbådehavne, 17,7% på campingpladser, 22,6% i feriehuse og 57% på hoteller (VisitAalborg, Årsberetning, 2019). Sammenholdes denne stigning med den nuværende situation og det stigende ønske om at holde ferie i Danmark, er det vigtigt at undersøge hvilke behov, målgruppen har og på baggrund af dette udvikle et koncept, der kan skabe mere turisme i Nordjylland.

I markedsprofilen kan det læses, at 24% af de danske kyst- og naturturister i Danmark er mellem 15-34 år, 41% er 35-55 år og 35% er 56 år eller ældre (VisitDenmark, 2020). Dette viser, at turisternes aldre spænder bredt, og vi skal derfor overveje, hvordan det skal imødekommes i vores koncept. I forhold til målgruppens behov, beskrives det, hvordan de fleste tager på en uges ferie eller en forlænget weekend. De vil have kort rejsetid og gode overnatningsmuligheder med god service og gode priser. Derudover vil de have mulighed for kvalitetstid og eksempelvis besøge deres venner eller familie (VisitDenmark, 2020).



Figur 42
Emotionelle behov + fordele ved ferie i Danmark
VisitDenmark, 2020

Som det kan ses af ovenstående figur 42, er et venligt personale og trygge rammer også vigtigt, og turisterne vil have mulighed for både at slappe af og lave aktiviteter (VisitDenmark, 2020). Dette er således aspekter, som synes vigtige at inddrage og promovere for at tiltrække målgruppen, idet de kan se afspejlingen af deres behov.

I markedsprofilen bliver det beskrevet, hvordan turisterne søger information, og det kan eksempelvis læses, hvordan fire ud af ti benytter hjemmesider til at finde overnatningssteder. Derudover kan det læses, at tre ud af ti foretager en internetsøgning for at finde informationer på ferien, og at to ud af ti benytter sig af kataloger eller brochurer (VisitDenmark, 2020). Dette giver en forståelse af, at det er vigtigt, at vores koncept er synligt på en hjemmeside eller som

minimum online. Det fortæller også, at der er en del der eftersøger inspiration til deres ferie, og det er derfor vigtigt, at vi udarbejder et koncept, der gør det nemt for målgruppen at finde inspiration til deres næste ferie.

Af markedsprofilen fra 2020 kan det læses, hvordan antallet af overnatninger i kyst- og storbyer i juli omtrent er det samme, men i de resterende måneder er de fleste overnatninger i storbyen, hvilket betyder at overnatninger ved kysten særlig er sæsonpræget (VisitDenmark, 2020). Det kan dermed tyde på, at vi også skal arbejde med at inspirere til rejser i vinterhalvåret, og gøre det attraktivt at rejse uden for juli måned, som er højsæson. Dette understreger vigtigheden af at have en forståelse for målgruppens rejsemotiver.



Figur 43
Turisternes digitale rejse
VisitDenmark, 2020

I markedsprofilen bliver det således beskrevet, hvordan det er vigtigt for målgruppen med et godt overnatningssted, et trygt rejsemål og et fornuftigt prisniveau. I forhold til storbyferier er det også vigtigt med et godt overnatningssted, og her spiller atmosfære, byliv og lokale seværdigheder ligeledes en rolle. Beslutningen påvirkes af tidligere erfaringer og anbefalinger, som kan sikre disse elementer, hvilket derfor er faktorer, vi skal have med i udarbejdelsen af MærkNord.

4.4 DATAINDSAMLING

Til vores dataindsamling valgte vi at benytte den kvalitative metode, hvilket først og fremmest er defineret af, at forskeren opnår “ord” frem for “tal”. Derudover medvirker kvalitative metoder, at forskeren opnår en forståelse og fortolkning af den sociale verden gennem interaktionen mellem individer (Bryman, 2016, s. 375). Eftersom vores ønske var at opnå forståelse og høre meninger, og ikke udlede hvor mange der mente noget eller andre målbare værdier, valgte vi den kvalitative metode, som kan benyttes til at opnå netop dette. De kvalitative metoder består af mange forskningsmetoder blandt andet forskellige former for interviews, som i dette afsnit vil blive konkretiseret. Vores mål var at interviewe par og børnefamilier for at høre hvordan vores indledende idé blev modtaget. Dette gav os mulighed for at få feedback på vores indledende idé og undersøge, hvilke elementer der eventuelt skulle ændres. Da det er et nyt koncept i turistbranchen, ville vi undersøge modtagelsen af dette, idet der ikke allerede er en medlemsskare til konceptet, som kan indikere hvorvidt det fungerer eller ej eller give deres holdning til kende.

Vi havde indledningsvist ønsket at lave fokusgruppeinterviews med personer fra målgruppen, idet vi ser flere fordele ved denne metode. Fordelene ved fokusgruppeinterview er, at respondenterne har mulighed for at interagere med hinanden og spørge ind til hinandens erfaringer,



udtalelser og forståelser. Dette kan bidrage til, at der opstår en kontekstuel forståelse, som vi ikke havde taget højde for (Halkier, 2020, s. 170). Det er muligt at; “[...] producere data på kollektivt niveau” (Halkier, 2016, s. 13), hvilket kan være en fordel, da deltagerne skal argumentere for deres synspunkt, og dermed opnå dybere indsigt i disse, end hvis en interviewer skulle stille spørgsmål. Det kan dog være kompliceret at sammensætte en fokusgruppe, da gruppen hverken skal være hetero- eller homogen, eftersom dette kan påvirke interaktionen blandt respondenterne. En homogen gruppe kan have nemmere ved at relatere til hinanden og dermed skabe en dynamisk dialog, hvor en heterogen gruppe kan udfordre hinandens perspektiver i manglen på relaterbarhed (Halkier, 2020, s. 171). En af de største fordele ved denne dataindsamlingsmetode er, at deltagerne kan inspirere og udfordre hinanden, samt bede om uddybende svar, således det ikke føles som en “afhøring”, men nærmere en samtale blandt respondenterne.

Ligeledes skal der tages stilling til, hvorvidt respondenterne kender hinanden eller ej. En fokusgruppe med bekendtskaber kan gøre det nemmere at deltage i samtalen, hvorimod en fokusgruppe uden kan tillade deltagerne at opleve at tale mere frit, idet de ikke skal møde de andre fra gruppen igen, og dermed ikke skal stå til ansvar for deres udtalelser (Halkier, 2020, s. 172). Der er dog også ulemper ved et fokusgruppeinterview, idet dynamikken blandt respondenterne er uforudsigelig. Dette betyder at man ikke ved, hvordan de reagerer på hinanden og i en gruppe, hvilket kan lede til, at nogle taler mere end andre. Dette kan eksempelvis være på grund af, at nogle er mere dominerende end andre, nogle mere tilbageholdende, og at nogle bliver usikre på sine holdninger, fordi andre har kraftigere holdninger, hvilket også kan lede til konformitet eller polarisering (Halkier, 2016, s. 15).

Dertil kommer der også den faktor, at respondenternes holdninger kan blive påvirkede i gruppen. Dette kan eksempelvis ske, hvis nogle respondenter føler sig presset af de andre respondentes holdning. Dette kan være et grundvilkår, for den sociale interaktion der opstår, hvorfor der skal tages højde for dette, når der afholdes fokusgruppeinterviews der efterfølgende databehandles (Halkier, 2016, s. 15). Derefter skal beslutningen om, hvorvidt fokusgruppeinterviewene skal være struktureret eller ej træffes. Vi havde forestillet os en middelvej, med nogle spørgsmål som vi ønsker os en sikret besvarelse af. Vi ville dog være opmærksomme på, at der skulle være mulighed for indbyrdes dialog i fokusgrupperne, så der skulle ikke være for mange spørgsmål, hvormed de ikke kunne nå at diskutere dem i dybden. Vi ville skulle agere mediator og udelukkende blande os, hvis samtalen skulle gå i stå, eller der var noget, vi ønskede at få uddybet.

Dette var tanker vi havde gjort os i forberedelsen på fokusgruppeinterviews, men det blev dog ikke en realitet. Vi italesætter det alligevel for at skabe transparens i vores proces, og da nogle af disse grundlæggende tanker også har influeret vores interviews.

Covid-19 og Danmarks anden nedlukning gjorde, at vi ikke måtte samles mere end fem personer. Idet projektgruppen består af fire gruppemedlemmer, skulle fokusgruppen derfor afholdes online fremfor fysisk, og dette mente vi ikke, ville fungere lige så optimalt. Dette ville



påvirke dynamikken og de positive kvaliteter ved et fokusgruppeinterview. Et studie viser, at respondenterne i en online fokusgruppe havde tendens til at have kortere svar eller blot erklære sig enige. Respondenterne var ikke lige så aktive online, som de var, når de var fysisk til stede. Ved den fysiske deltagelse var der større forskel på respondenterne, hvor nogle var meget stille og andre snakkede meget. Ved den online deltagelse var alle deltagerne tættere på hinanden i opførsel, men mere tilbageholdende (Schneider, Kerwin, Frechtling & Vivari, 2002). Vi har også erfaret dette i vores online undervisning, hvor der har været mindre aktivitet i gruppediskussioner online, da tilbøjeligheden til at være inaktiv har været højere i forhold til hvis man var fysisk til stede.

Et synkront fokusgruppeinterview har dog den fordel at kunne benytte folk fra forskellige dele af landet, da det foregår online (Bryman, 2016, s. 515). Vi ser dog fornævnte problemer som større ulemper end denne fordel, da vi også har mulighed for at interviewe personer fra hele landet i et solointerview, online. Omstændighederne for projektet har dermed gjort, at vi har fravalgt fokusgruppeinterviewet som dataindsamlingsmetode.

4.4.1 INTERVIEW

Idet covid-19 som beskrevet tidligere medvirkede, at vi ikke kunne samles mere end fem personer, reevaluerede vi derfor planen for dataindsamlingen, og besluttede os for at lave solointerviews. Vi ønskede et brugbart datasæt, og idet vi har erfaring med solointerviews, mente vi at kunne sikre brugbare svar med denne metode fremfor at satse på et online fokusgruppeinterview. Dette betød også, at vi ville kunne afholde dem fysisk da det kun var tale om én ad gangen, hvis respondenterne ønskede dette, men respondenterne foretrak, at det stadig blev afholdt digitalt. Ligeledes afholdt vi solointerviews med respondenter fra andre steder i landet online, da vi ikke havde mulighed for at komme til dem, og de ikke ville komme til os for et solointerview der eventuelt var kortere end transporttiden. Dertil så vi det også som en fordel, at videointerviewet er mere fleksibelt end en fysisk fokusgruppe, hvor der tages hensyn til flere personers tidsplaner. Med et solointerview kan man tilpasse tidspunktet den enkelte, da der kun er én der skal tilgodeses, hvorfor flere kan være tilbøjelige til at lade sig interviewe, da det er tilgodeset dem, og dermed også mere bekvemmeligt for dem (Bryman, 2016, s. 492).

Vi besluttede os for at lave et videointerview, da dette gav mulighed for at bibeholde ansigt-til-ansigt interaktionen, hvorfor kommunikationen stadig ville være synkron. Ansigt-til-ansigt kommunikation er en vigtig faktor, når man laver interviews, hvorfor vi besluttede os for at lave videoopkald. Dette er en af fordelene ved interviews, idet det tillader interviewer at opfange nonverbale markører, og spørge ind til svar, eller udrede den tvivl respondenter eventuelt måtte have, ved at se på respondenter (Bryman, 2016, s. 485). At kunne se hinanden fysisk, tillader både respondent og interviewer at forstå den nonverbale kommunikation. Man kan eksempelvis vurdere, om respondentens stilhed er fordi de tænker eller ikke forstår spørgsmålet, hvilket man kan tyde ved at kunne se deres ansigt, frem for i telefonen hvor der bare ville være stilhed. Et telefonopkald kan dog være mere fordelagtigt i påtalen af mere sensitive emner, da respondenter kan føle sig mere gemt (Bryman, 2016, s. 484). Vi mente dog



ikke at dette er tilfældet i vores solointerviews, da holdninger vedrørende ferie og vores koncept ikke er et sensitivt emne for respondenterne, og vi valgte derfor at begge parter skulle have video på. Dette kan dog have den ulempe at respondenterne kan blive påvirket af interviewerens etnicitet, køn, udseende og deslige (Bryman, 2016, s. 492). Vi mente dog ikke, dette ville være altoverskyggende i vores tilfælde, idet vi var nysgerrige på respondenternes vaner og holdninger.

Ved at lave et solointerview, mistede vi dog interaktionen indbyrdes mellem respondenterne, som et fokusgruppelinterview ville kunne bidrage med, hvorfor vi som interviewere skulle være fokuserede på at spørge ind til respondenternes udsagn. Dette for at få uddybet deres holdninger, idet andre respondenter ikke var til stede for at fremprovokere dette hos dem.

4.4.1.1 Semistruktureret solointerview

Vi valgte at afholde semistrukturerede solointerviews, eftersom dette medvirker, at forskeren har en række temaer der skal afdækkes i interviewet, men stadig et stort råderum i forhold til hvilke spørgsmål der stilles (Bryman, 2016, s. 468). For at sikre at vi fik afdækket de emner, der gjorde sig gældende, valgte vi at udarbejde en interviewguide. Vi benyttede interviewguiden til at sikre os at få svar på nogle bestemte ting, for at interviewet blev brugbart for vores problemstilling. Vi havde yderligere muligheden for at undersøge interessante udsagn som respondenterne ytrede, ved at stille uddybende spørgsmål, hvilket det semistrukturerede solointerview tillader. En interviewguide medvirker, at der er mulighed for at nedskrive en række emner, der skal besvares i det semistrukturerede interview (Bryman, 2016, s. 469).

Dette eftersom karakteristika for det semistrukturerede interview er, at hvis forskeren ønsker at få uddybet noget yderligere eller afvige fra interviewguiden, er der mulighed for dette (Bryman, 2016, s. 469). Der er en række basis elementer der skal tages højde for, når der udvikles en interviewguide. Først og fremmest skal spørgsmålene opstilles, så rækkefølgen giver logisk mening, og derudover skal der formuleres spørgsmål som hjælper til besvarelsen af forskningsspørgsmålet. Det er vigtigt, at disse spørgsmål ikke bliver for specifikke og der skal tages højde for, hvilket sprog der benyttes i interviewet, samt gøre sproget relevant for respondenterne og ikke stille ledende spørgsmål (Bryman, 2016, s. 476).

I udviklingen af interviewguiden, som ses i bilag 12, startede vi med at diskutere, hvilke temaer vi skulle inddrage. Vi blev enige om, at de essentielle temaer i vores solointerviews skulle være "Frier i Danmark", "Konceptet" og "abonnement". Til hvert tema beskrev vi, hvad det pågældende tema skulle bidrage med. Temaer skulle hjælpe os med at have et overblik og samtidig medvirke til at skabe struktur, som blev præsenteret for respondenterne. Vi indledte hvert interview med at tale om ferie i Danmark, som var et tema, hvor respondenterne skulle beskrive generelle holdninger og meninger til dette, hvor de gerne måtte benytte erfaringer fra tidligere, rejser i landet til at tale ud fra.

Tema to, koncept, lagde op til tema et og medvirkede, at de kunne benytte deres rejsepræferencer på vores koncept, således de også kunne tilkendegive deres holdning til konceptet i relation til deres rejsepræferencer. Tema tre, abonnement, var en sammenkobling af tema et



og to, hvor målet var at benytte det, vi havde talt om til at få generelle meninger om abonnementer, og hvilke de havde i forvejen, og hvorfor de havde framellet tidligere abonnementer. Derudover opstillede vi spørgsmål, vi skulle have svar på i løbet af interviewet, hvortil vi tilskrev forskningsspørgsmål. Eftersom vi benyttede semistrukturerede solointerviews, medvirkede dette også, at vi kunne afvige fra rækkefølgen på spørgsmålene. Hvis respondenterne eksempelvis ytrede holdninger, vi ikke havde taget højde for i interviewguiden, var det oplagt at spørge yderligere ind til respondenterens holdninger. Vi havde fokus på, at lade spørgsmålene være åbne for at respondenterne kunne give sin mening til kende og ikke udelukkende have lukkede 'ja' og 'nej' spørgsmål, idet vi ønskede at lade dem forklare deres meninger. Et yderligere fokus vi havde under dataindsamlingen, var ikke at stille ledende spørgsmål, der kunne medvirke at respondenterne blev påvirket til at svare noget bestemt, og dermed ikke tilkendegive deres egen holdning.

Vi mener at få et andet, men lige så gavnligt datasæt, som hvis vi havde afholdt fokusgruppeinterviews som planlagt før omstændighederne gjorde, at dette ikke kunne lade sig gøre. Vi var dog også opmærksomme på, at vores datasæt ville bestå af færre respondenter end først antaget, men da vores dataindsamling ikke ville være repræsentativ (Bryman, 2016, s. 41) uanset, mener vi ikke dette har betydning. Vi ville interviewe for få respondenter, uanset om det var gennem fokusgruppe eller solointerviews, til at vi ville kunne sige noget generelt. Derfor benyttede vi disse undersøgelser som base for at iterere på den indledende idé og dermed lære noget af processen, og ikke til at sige noget generelt, idet vi ikke har undersøgt nok til at det ville være repræsentativt.

Dertil kommer også at undersøgelsen ikke ville have en høj grad af reliabilitet (Bryman, 2016, s. 41), idet den er specifik på vores koncept, på det stadie vores koncept er i, at resultaterne ved en anden lignende undersøgelse ikke ville blive ens. Vi havde metodiske overvejelser i forbindelse med, om det skulle være solo- eller fokusgruppeinterviews, og vurderede, grundet ovenstående omstændigheder, at online solointerviews ville være at foretrække frem for online fokusgruppeinterviews. Eftersom vi valgte at afholde solointerviews, vil der i nedenstående blive klarlagt, hvilken samplingsstrategi vi benyttede til udvælgelsen af respondenterne.

4.4.2 SAMPLINGSSTRATEGI

I nedenstående afsnit vil der blive argumenteret for, hvilken samplingsstrategi vi valgte at benytte i forhold til udvælgelsen af respondenter til vores solointerviews, da der er forskellige samplingsstrategier inden for både kvalitative- og kvantitative metoder. "Purposive sampling" befinder sig indenfor de kvalitative metoder og indebærer, at der bliver samplet i forhold til, strategisk at udvælge respondenter som er relevante for forskningsspørgsmålet (Bryman, 2016, s. 408). Udover dette vil forskeren have variation i resultatet ved at skabe en variation i respondenterne, dog må denne variation ikke være så stor at det ikke er relevant for forskningsspørgsmålet (Bryman, 2016, s. 408). I "Purposive Sampling" er det vigtigt, at forskeren opstiller nogle kriterier for, hvilke personer der skal inkluderes eller ekskluderes (Bryman,

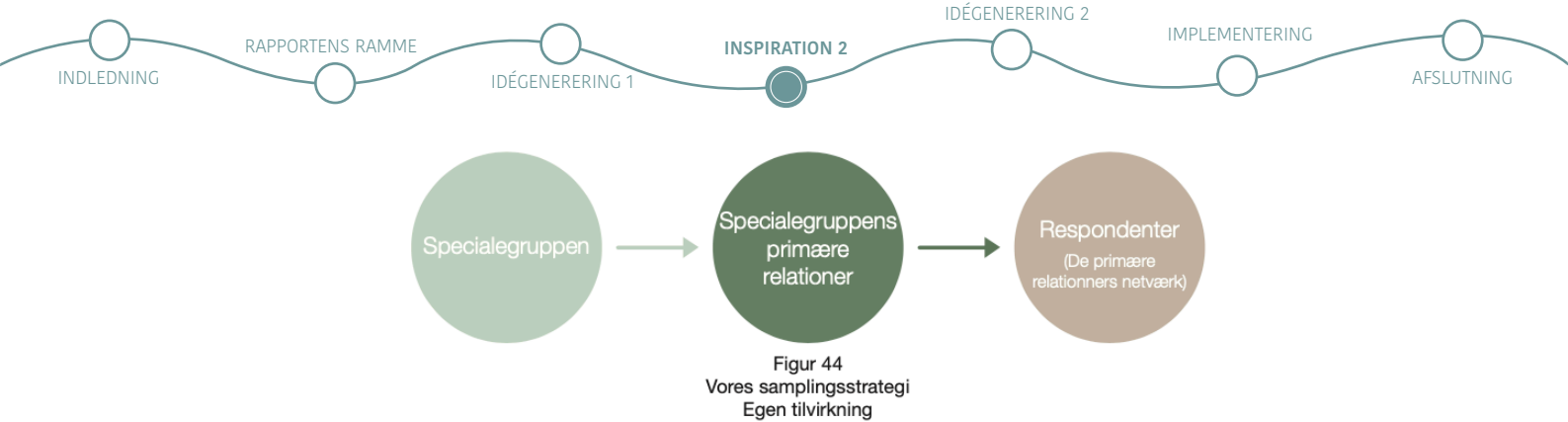


2016, s. 408), hvorfor det var denne samplingsstrategi, vi valgte at benytte. Inden vi påbegyndte udvælgelsen af respondenter, var det således vigtigt, at vi var bevidste om formålet, for på den måde at kunne udvælge respondenter der kunne opfylde dette formål. Formålet med vores solointerviews var at opnå viden om præferencerne hos par med og uden børn, når de rejser, og det var derfor vigtigt at have respondenter både med og uden børn. Udover kriteriet omhandlende børn fandt vi det også vigtigt, at respondenterne ikke alle boede i Nordjylland men var spredt over Danmark, da vi af rapporterne, omhandlende turisme i Danmark, kunne se, at de kom fra hele landet. Selvom der foretages purposive sampling, er det vigtigt at være bevidst om, at der herunder findes en række forskellige former for samplingsstrategier blandt andet “Snowball sampling”, som defineres som følgende:

“Snowball sampling is a technique in which the researcher initially samples a small group of people relevant to the research questions, and these sampled participants propose other participants who have had the experience or characteristics relevant to the research” (Bryman, 2016, s. 415).

Snowball sampling er dermed en teknik, hvor forskeren udvælger en lille gruppe som er relevante for forskningsspørgsmålet, hvorefter disse foreslår andre deltagere som er relevante for forskningen. I vores undersøgelse benyttede vi os af denne, og der blev udvalgt en mindre gruppe af personer, som blev præsenteret for vores kriterier for, hvem vores respondenter skulle være.

I vores tidligere projekt TreatMeBox foregik vores udvælgelse af respondenter til et spørgeskema ved, at vi lagde et opslag på Facebook som vi slog op i grupperne “Girls Support Girls”, “Køb, salg og bytte fra Goodiebox eller lign. bokse i Aalborg” og “Produkter fra GOODIEBOX.dk (uden regler) (Nørting et al., 2020, s. 37). Vi fandt dog ud af, at der kunne være en usikkerhed i forhold til at vi slog opslagene op i disse grupper, hvor der var overvægt af medlemmer, som i forvejen diskuterede deres holdninger, hvilket typisk var negative. Dermed havde vi begrænset vores udvalg af respondenter til højst sandsynligvis at være en bestemt gruppe med en række fællestræk, som ikke repræsenterede hele den gruppe vi var interesserede i. Dette problem ville vi undgå denne gang, og vi valgte derfor at kontakte vores primære relationer, hvorefter de skulle udvælge nogle fra deres netværk, som vi ikke kendte til, men som opfyldte vores kriterier. Vi ville derfor ikke interviewe de personer, vi havde en nær relation til, og valgte derfor at nedskrive vores kriterier til vores primære relationer, som derefter skulle finde respondenter ud fra disse. Kriterierne for respondenter var, at de skulle være i alderen fra 25-60 år, og at det skulle være en repræsentant fra et par enten med eller uden børn. De primære relationer informerede deres netværk om, at de yderligere måtte udvælge og foreslå personer, de så som mulige respondenter.



Efter vores primære relationer og deres netværk havde udvalgt nogle respondenter, begyndte vi at undersøge de forskellige respondenter, og udvælge hvilke der var relevante at afholde interview med. Eftersom vores mål med solointerviewene blandt andet var at opnå indsigter om rejsepræferencer i Danmark og erfaringer med dette, skete der en naturlig ekskludering af eventuelle respondenter som ikke kunne give indsigt i dette, eftersom de eksempelvis ikke havde erfaring med at rejse i Danmark. Vores primære relationer sørgede for at få de mulige respondents mail, så vi derefter kunne sende uddybende informationer i forhold til, hvordan interviewet skulle foregå, og hvad det skulle omhandle. Denne mail kan ses i bilag 10.

De udvalgte respondenter blev derefter interviewet af et gruppemedlem, som ikke var en del af den familie som havde fundet respondenterne. Yderligere elementer vi overvejede i forhold til vores samplingsstrategi var, hvor mange respondenter vi skulle inddrage. I forhold til dette udtaler Bryman at samplingens størrelse ikke må være så lille, at det er svært at indhente data, men det må heller ikke være så stort, at det bliver besværligt at udarbejde en dybdegående analyse (Bryman, 2016, s. 417). Eftersom vi ville opnå en indsigt i, hvad par med og uden børn foretrækker på deres ferie og deres meninger om konceptet, valgte vi at stoppe med at inddrage flere interviews, hvis de interviewede respondenterne hovedsageligt havde de samme meninger og pointer og således ikke gav nye indsigter. Bryman skriver til dette, at hvis forskeren føler, at der er blevet opnået en teoretisk mætning, ses der ikke nogen grund til at opstille et maksimum og et minimum på respondenter (Bryman, 2016, s. 417).

Vi var opmærksomme på det geografiske element. Eftersom vores rapport omhandler ferie i Nordjylland, var vi opmærksomme på, at respondenter fra Nordjylland måske ikke havde de samme rejsepræferencer i Nordjylland som en fra eksempelvis Midtjylland. Vi valgte at benytte respondenter fra forskellige steder i Danmark, eftersom medlemmerne til MærkNord kan være bosiddende over hele landet. Det ville derfor være relevant i et fremtidigt arbejde at benytte et kriterium, hvor der bliver lagt fokus på, hvorfra i landet respondenterne kommer.

Vi var yderligere opmærksomme på, at Danmark i øjeblikket er i en situation, hvor de fleste landegrænser er lukket ned, og vores respondenter derfor ikke rejser udenlands. Dette vidste vi på forhånd ville være et element, der ville blive diskuteret under solointerviewene. Vi forestiller os at dette koncept skal fungere både under og efter Covid-19, eftersom vi ikke ved, hvor længe Danmark og andre lande vil være præget af dette. Vi kan på baggrund af

rapporten “Analyse af danske turisters adfærd og præferencer i højsæsonen 2020” (Epinion, 2020, s. 23) se, at flere danskere har holdt ferie i Danmark i 2020, hvorfor vores koncept har en god grobund, da det tilgodeser nemme ferier i Danmark. Vi ønsker dog, at vores koncept skal være brugbart efter Covid-19 også, særligt da vi også har fokus på weekendophold eller kortere ferier. Derfor bad vi også respondenterne, om at se den indledende idé i en fremtidig kontekst, hvor de også havde mulighed for at rejse udenlands. Denne stigning af danske turister i Danmark kan betyde, at flere danskere ser nye muligheder i at holde ferie i eget land fremover også. Dette ønsker vi selvfølgelig, da det tilgodeser vores koncept, og vi har derfor med i overvejelserne, at den store entusiasme der er for ferie i Danmark lige nu, ikke nødvendigvis er den samme, når covid-19 ikke er en bekymring længere. Vi skal derfor skabe et koncept, der er værdifuldt uanset om der er covid-19 eller ej, hvorfor det kan være væsentligt at lave nye undersøgelser efter pandemien også for igen at vurdere markedet.

Udover at vores respondenter adskilte sig fra hinanden i form af par og børnefamilier, gjorde de det også på baggrund af deres primære situation. Det første kontekstuelle element i interviewene var i forhold til, om de havde sommerhus eller ej. Nogle af respondenterne havde deres eget sommerhus og havde derfor ikke ofte behov for at tage til nye destinationer. Ud-

over det havde vi en formodning om, at det ville have en betydning, hvor mange børn familierne bestod af. Vores hypotese var, at en familie med et barn, vil have større økonomisk råderum i forhold til en familie med tre børn. Derudover formodede vi at alder på børn har betydning, da et barn på et år har ikke de samme behov/præferencer som et barn på 15 år, dette med henblik på at det har en betydning i forhold til rejsetiden fra bopæl til destination, samt aktiviteterne ved destinationen. Dette er værd at overveje, men vi mener ikke at det har betydning for vores dataindsamling, idet vi ønsker at vores koncept skal tilgodeses flere personer end udelukkende par med et specifikt antal børn eller i en specifik aldersgruppe.



Figur 45
Oversigt over respondenter
Egen tilvirkning

4.4.3 TRANSSKRIFTION

Efter udarbejdelsen af vores solointerviews, har vi transskriberet disse. Til dette har vi benyttet den ortografiske transskription, som har fokus på indholdet af det sagte, og ikke hvordan respondenterne udtaler det de siger (Brown & Yule, 1983). Da vi søger at benytte respondenternes svar til at forstå deres holdninger, for at kunne tage udgangspunkt i dette i arbejdet med at iterere på vores indledende idé, er det sagte mere relevant end udtalen. Hvordan det sagte udtales er derfor ikke vores fokus, hvorfor vi ikke har lavet en fonetisk transskription. Da vi fokuserer på at benytte deres udtalelser til meningskondensering, ser vi det ydermere ikke relevant at finde transskribere, hvorfor det også er en grov transskription, hvor 'øh' og lignende



samt pauser ikke er nedskrevet.

Disse udtalelser blev benyttet til at lave databehandling ud fra KJ-metoden, og dette kan læses i nedenstående afsnit.

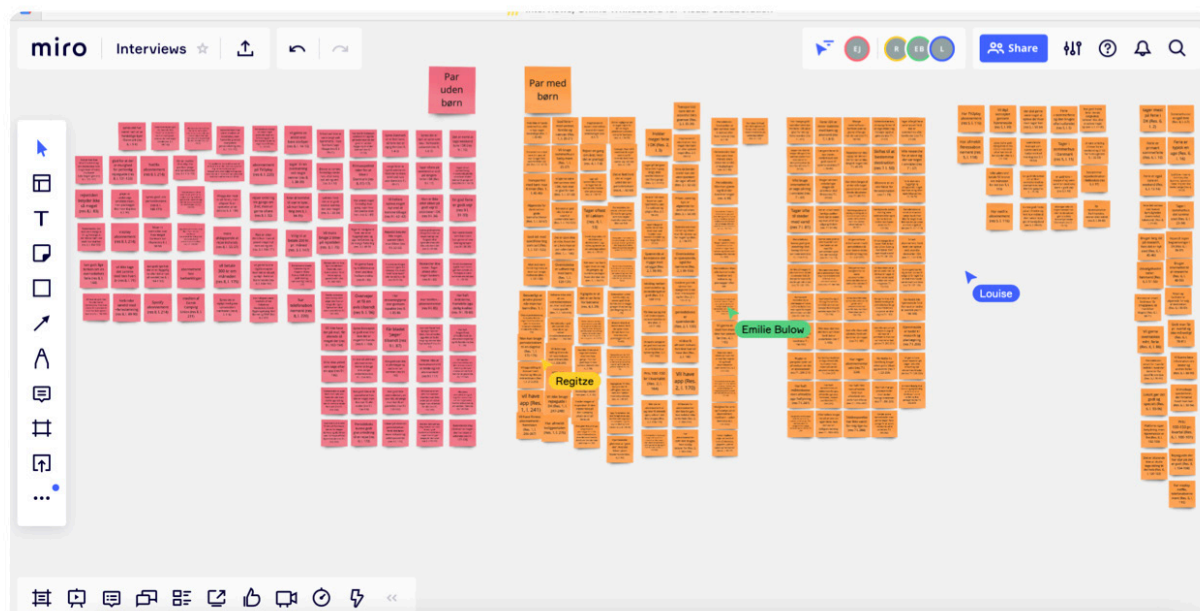
4.5 KJ-METODEN

For at få et overblik over det indsamlede data i form af de foretagne interviews, benyttede vi KJ-metoden, som hjalp med at strukturere og se mønstre i vores data, for at finde frem til de vigtigste elementer til udarbejdelsen af vores koncept. Vi har afholdt ni interviews og havde derfor meget data at forholde os til, hvorfor KJ-metoden var behjælpelig i forhold til at kategorisere data og dermed også reducere det, så vi fik et overblik over respondenternes udtalelser, behov og ønsker. Vi benyttede “The KJ Method: A Technique for Analyzing Data Derived from Japanese Ethnology” (1997) af Raymond Scupin. KJ-metoden blev udviklet grundet vanskeligheder ved at fortolke etnografisk data (Scupin, 1997, s. 233), og er opdelt i fire trin. Disse fire er henholdsvis label making, label grouping, chart-making og written or verbal explanation (Scupin, 1997, s. 235), og disse vil blive beskrevet i nedenstående.

4.5.1 LABEL MAKING

Label making omhandler at skrive information baseret på observation der er relevant for problemet på sedler. Hver seddel skal kun indeholde én tanke eller idé vedrørende problemet (Scupin, 1997, s. 235). Vi benyttede programmet Miro, hvor man kan indsætte post-its, således det fungerede som en stor opslagstavle. Vi benyttede dette program, da vi tidligere har haft erfaring med Mural, som har samme funktioner. Vi oplevede dog, da vi benyttede Mural, at være frustrerede over hvor langsomt det var, fordi vi havde så mange post-its i det og vores fokus endte med at være på den dårlige oplevelse af programmet, frem for databehandlingen (Nørthing, et al., 2020, s. 19). På trods af dette var vi alle enige om, at det fungerede godt at kunne arbejde med post-its, som hvis vi sad fysisk sammen og gjorde det, hvis vi kombinerede det med et videoopkaldsprogram. Vi fandt derfor et alternativ til Mural, som ikke var en dårlig oplevelse at benytte, hvilket var Miro. Dette kombinerede vi med videoopkald på Skype, hvilket fungerede næsten som en fysisk tilstedeværelse og gjorde det muligt, at lave databehandling på samme niveau som før Covid-19 på trods af ikke at kunne være sammen fysisk.

Ud fra vores indsamlede data fra interviews skrev vi tanker og idéer ned på post-its, og eftersom vi interviewede både par med og uden børn, lavede vi to overordnede kategorier, som var “par med børn” og “par uden børn”, som fik forskellige farver.



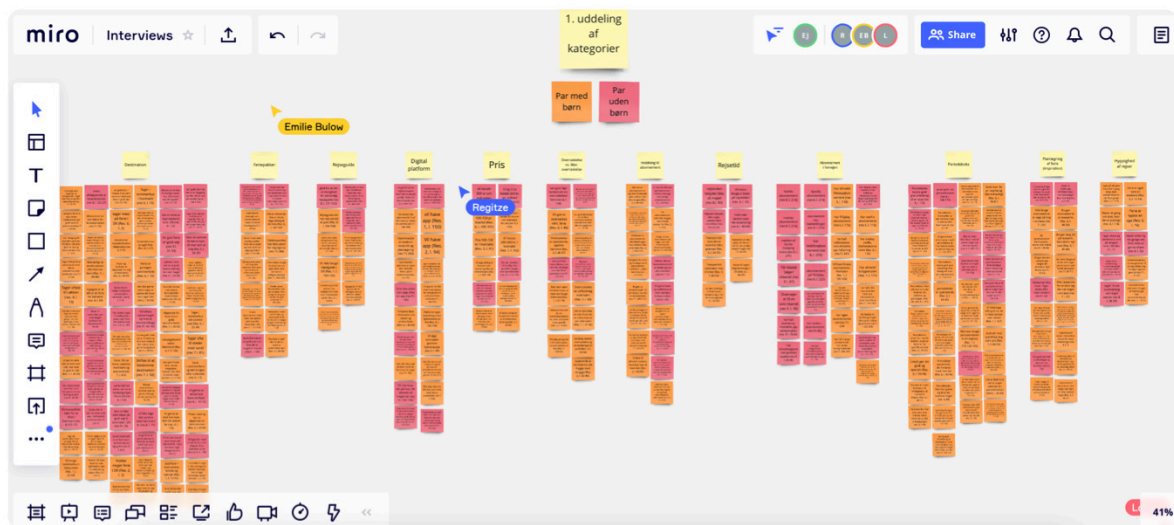
Figur 46
KJ-Metoden; Label Making

Vi læste transskriptioner fra interviewene igennem og skrev sammenfatninger af udtalelser som eksempelvis “Synes godt om periodeboksene”, “Rejsetiden betyder ikke så meget” og “Kan godt lide tanken om overraskelsesferie”. Dette stadie overlappede en smule med selve transskriberingen, da interviewene varierede i længden, og nogle gruppemedlemmer havde flere at transskribere end andre, men vi fortsatte først med næste trin, label grouping, da dette trin var afsluttet. Grunden til at vi skrev sammenfatninger af udtalelser og ikke citater direkte fra transskriptionen var grundet erfaringer fra vores tidligere projekt TreatMeBox. I dette startede vi med at skrive citater på post-its, og da vi i trin to label grouping skulle inddele dem i grupper og navngive disse, blev det svært at udlede meningen med citatet, grundet den store mængde tekst, hvorfor vi blev nødt til at sætte nye post-its med den sammenfattede mening ovenpå de post-its med citater. For at undgå at skulle gøre dette igen startede vi med at sammenfatte meningen med udtalelserne fra interviewene, og derefter afslutte med en reference til hvor dette var udledt fra eksempelvis “vil bruge sommerhus i Sæby mere (bilag 13, l. 23-24)”, således vi kunne lokalisere det igen.

4.5.2 LABEL GROUPING

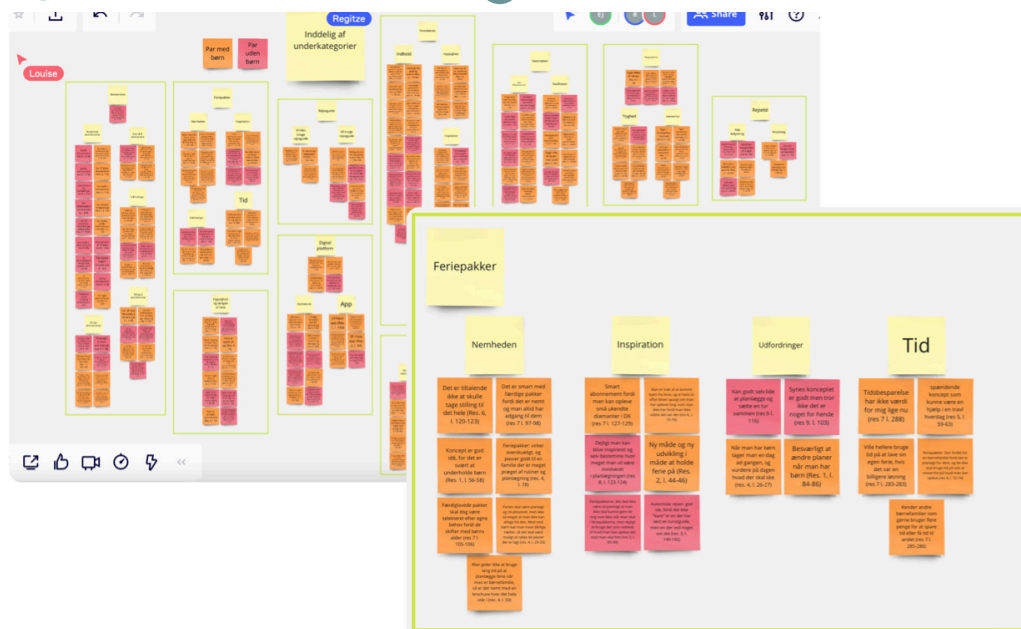
Dette trin omhandler at gruppere meninger og udtalelser, der passer sammen og herefter navngive disse grupperinger. At gruppere dataen og navngive er med til at inddele dataen i kategorier, og denne proces skal gentages indtil, der er færre end ti kategorier (Scupin, 1997, s. 235-236). Udover de to overordnede kategorier, som er “par med børn” og “par uden børn”, som vi allerede havde lavet, lavede vi 12 kategorier, som vi blandt andet kaldte “Periodeboks”, “Abonnement”, “Hyppighed og længde af ferie” og “Digital platform”. Måden vi kategoriserede på var, ved at finde post-its der havde fællesnævner og på den måde finde frem til, hvad der har stor betydning for respondenterne. Vi lavede dog 12 kategorier i stedet for de anbefalede 10, da alle kategorierne viste noget forskelligt, og var relevante. Kategorierne blev lavet på tværs af “par med børn” og “par uden børn”, da vi overordnet er interesseret

i respondenternes holdninger og meninger på tværs af disse overordnede kategorier, men vi bibeholdt stadig de to forskellige farver for at kunne se, om der var et mønster i meningerne, alt efter om børn var i billedet eller ej.



Figur 47
KJ-Metoden; Label Grouping

Da vi satte post-its under kategorierne, fandt vi ud af, at der var flere forskellige holdninger og udtalelser tilhørende kategorien, og derfor lavede vi underkategorier, hvilket gjorde dataen mere overskuelig, og tillod os at se, hvor mange der mente det samme på et mere detaljeret niveau. Kategorien “Abonnement” fik eksempelvis underkategorierne “nuværende abonnenter”, “udfordringer”, tidligere abonnenter”, “mulige abonnenter” og “krav til abonnement”. Dette tillod os at gå mere i dybden med vores data, og idet vi skulle inddele i flere underkategorier, skulle vi også tale om respondenternes udtalelser, hvilket bidrog til en mere samlet forståelse af dataen end førhen.



Figur 4R

4.5.3 CHART-MAKING

Dette trin omhandler at lave et kort/diagram ved at sætte pile mellem de forskellige post-its, der reflekterer og afspejler mønstre. Pilene indikerer relationerne, herunder årsag- og virkningsforhold, indbyrdes afhængighed, om der er en forbindelse, eller om de er modsætninger (Scupin, 1997, s. 236). I vores sidste projekt erfarede vi, at den store mængde af data gjorde det svært og uoverskueligt at sætte pile mellem de forskellige post-its. Derfor byttede vi om på trin tre og fire, da det gav et større overblik og, vi nemmere kunne se, hvilken relation de forskellige holdninger og meninger havde til hinanden. Selvom vi denne gang forsøgte at gøre de forskellige post-its mere overskuelige ved at skrive meningen med udtalelsen og ikke hele citater, var der stadig så mange post-its, at det var svært at se relationerne. Derfor valgte vi igen at bytte om på trin tre og fire, hvorfor vi ventede med at sætte pile til efter vi havde udført trin fire, hvorfor dette vil præsenteres senere (jf. afsnit 4.7.1).

4.5.4 WRITTEN OR VERBAL EXPLANATION

Dette trin omhandler at forklare kortet/diagrammet enten verbalt eller på skrift. Meningen med dette trin er at reducere kompleksiteten af dataet til en mere håndterbar form. Beskrivelsen skal detaljeret beskrive de indbyrdes forhold, og de indbyrdes forhold skal undersøges og defineres (Scupin, 1997, s. 236). I trin fire reducerede vi dataet og gjorde den mere overskuelig ved at finde de overordnede pointer fra interviewene, og det der havde stor betydning for respondenterne.

I bearbejdelsen med at lave label making og grouping, blev det tydeligt for os at overraskelse og hyppig fornyelse ikke havde så stor betydning som først antaget, hvorfor vi i nedenstående har italesat Emotionelle Kundetyper, for at kunne benytte den til at udføre trinnet written or verbal explanation. Grunden til dette var at vi var påvirkede af at have brugt denne metode før, og derfor havde det indflydelse da vi lavede tredje trin. Dette viser vores hermeneutiske



tilgang idet vores forforståelse kom til udtryk, og derfor præsenteres Emotionelle Kundetyper først, for at give læseren kendskab til de begreber og karakteriseringer der benyttes i den resterende del af KJ-metoden.

4.6 EMOTIONELLE KUNDETYPEN

Dette afsnit italesætter, hvad Emotionelle Kundetyper er, for dermed at udlede hvilke emotionelle behov turisterne har når de skal rejse, og derved også hvad konceptet skal imødekomme for at fastholde dem. Afsnittet tager afsæt i Emotionelle Kundetyper, som er udviklet af Sanne Dollerup Sørensen og Jannie Ilum Gade, og “[...] er en videnskabelig metode, der opdeler kunders købsbeslutninger i fire emotionelle kundetypesegmenter” (Kundetyper.dk, forside).

Mennesker har forskellige behov, og derfor er det også svært at målrette et produkt til mange mennesker. I vores sidste projekt TreatMeBox oplevede vi, at mange af Goodiebox’ kunder var utilfredse, fordi produktet ikke passede til deres individuelle behov, hvilket gjorde at nogle kunder framelde sig (Nørding et al., 2020, s. 42-45). Vi vil undgå at medlemmerne framelde sig MærkNord, fordi “Medlemmernes levetid er nemlig altafgørende for den vækst og den fortjeneste, du kan skabe” (Dirksen, 2019, s. 24). Dirksen benytter også Emotionelle Kundetyper i “SignUp+” (Dirksen, 2019, s. 105), og skriver at nogle abonnementsforretninger finder mønstre i adfærd for at forbedre deres forretning. Han refererer til Emotionelle Kundetyper, som en metode til at gøre dette, hvor han skriver følgende:

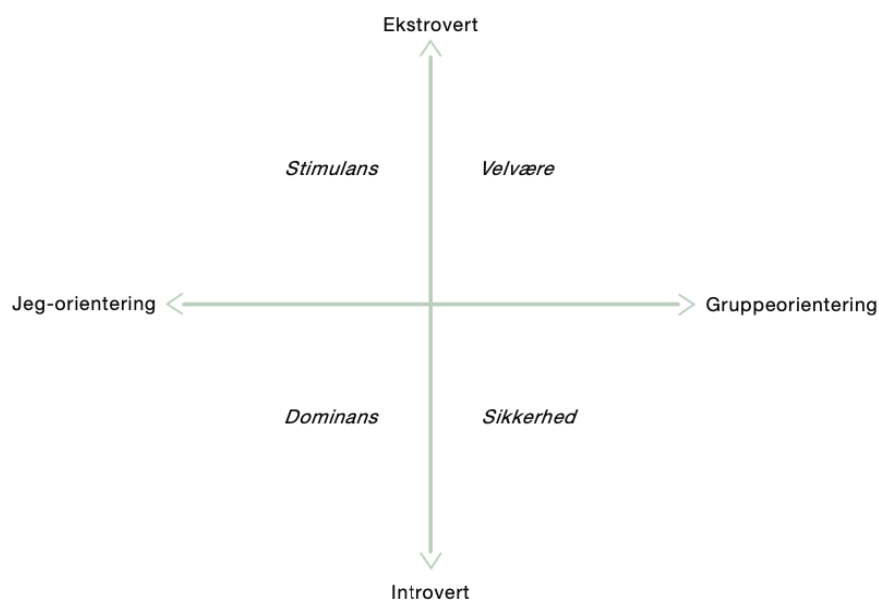
“Ved at definere, hvilken kundetype du ønsker at rette din forretning mod, kan du målrette din hjemmeside, din kommunikation, din marketing, ja selv dine farver og dit navn, mod netop denne [emotionelle (red.)] kundetype. Og ved at målrette din forretning og din markedsføring mod én [emotionel (red.)] kundetype, viser undersøgelserne, at du øger din medlemskonvertering og får flere medlemmer pr. marketingkrone” (Dirksen, 2019, s. 105)

Vi har benyttet Emotionelle Kundetyper til at målrette vores koncept til de ønskede medlemmer. På hjemmesiden www.kundetyper.dk beskrives det, at metoden er en sammenkobling af blandt andet possible worlds, ego-/socio-oplevelser, motivationsteori og emotionsregulering (Kundetyper.dk, Metoden), hvorfor begreberne bliver beskrevet i det nedenstående afsnit for at forstå grundlaget for metoden.

Metoden bygger blandt andet på Dollerups ph.d. (2017) som omhandler, hvordan possible worlds kan være med til at differentiere fysiske- og online butikker (Dollerup, 2017, s. 60). Possible worlds defineres som mulige verdener og en måde at forstå, hvordan ting kunne have været, hvis noget havde været anderledes end den faktiske verden (Dollerup, 2017, s. 56). En måde at fremkalde følelsesmæssig tilknytning er gennem possible worlds (Dollerup, 2017, s. 159). Kundeloyalitet kan skabes gennem passion, som er den følelsesmæssige tilknytning, en kunde har til et produkt og en fysisk butik. Tilknytningen kan eksempelvis være

ærefrygt, beundring, glæde ved at udforske og interagere med andre, det sjove ved at spille og følelsen af komfort. Kvaliteterne ved possible worlds som er fordybende og aktiverende, kan være behjælpelig til dette. Denne tilknytning er påkrævet for at få kunden til at være og blive ved med at være engageret (Dollerup, 2017, s. 158-159). Når en butik er designet som en possible world, kan det motivere kunderne til at glemme den virkelige verden, og lægge op til fordybelse, hvilket øger de følelsesmæssige kvaliteter ved shopping. Dette beskriver Dollerup som værende med til at forlænge den tid, de bruger i butikken, øger kundeloyalitet, kundetilfredsheden og skaber et følelsesmæssig bånd til brandet (Dollerup, 2017, s. 228).

Emotionelle Kundetyper bygger yderligere på ego- og sociooplevelser, motivationsteori og emotionsregulering, hvilket Christian Jantzen og Mikael Vetner beskriver i artiklen "Underholdning, emotioner og personlighed" (2008). Jantzen og Vetner beskriver, at det er forskelligt, hvad mennesker motiveres af og "[...] hvordan individuelle forskelle i motivation i vid udstrækning er begrundet i personlighedsmæssige forhold, der får individer til at foretrække bestemte oplevelseskvaliteter frem for andre" (Jantzen & Vetner, 2008, s. 3). De præsenterer yderligere en psykografisk segmenteringsmodel, som beskrives i nedenstående.



Figur 49
Den psykografiske segmenteringsmodel
Egen tilvirkning efter Janzen & Vetner, 2008, s. 16

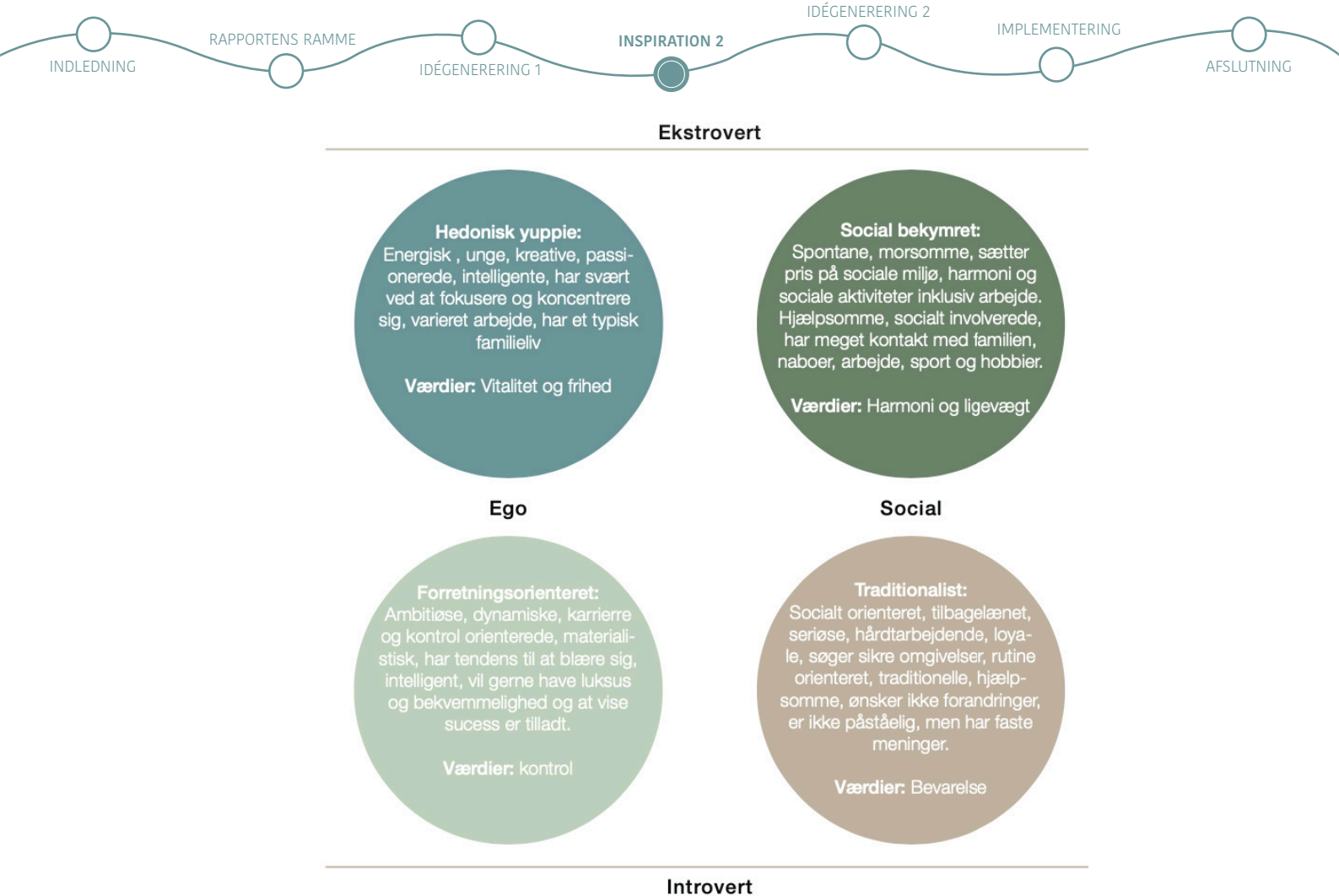
Man kan blandt andet segmentere gennem psykografiske segmenter, som "[...] adskiller sig fra hinanden, fordi forskellige personlighedstræk dominerer i en given situation" (Jantzen & Vetner, 2008, s. 4). Psykografisk segmentering omhandler, hvad der aktiverer individer, når de tager valg, og hvordan de tager valg (Jantzen & Vetner, 2008, s. 4-5). De inddeler oplevelser i to kategorier, som er henholdsvis ego- og sociooplevelser. Førstnævnte omhandler selvrealisering og at øge sit velbefindende derigennem, og sidstnævnte omhandler fællesskabet, at føle, man hører til, være accepteret, og derigennem søger lykken. Der er to måder at definere sin identitet på som beskrives således:

“[...] særskilte måder at definere identitet på: Det sker enten under henvisning til selvrealisering eller til social realisering. Det er to forskellige måder at definere identitetsspørgsmålet på, hvilket udgør en vigtig akse i individers måde at orientere sig i forhold til underholdningsudbuddet og mere generelt i forhold til tilværelsens muligheder” (Jantzen & Vetner, 2008, s. 11).

Ego- og soicooplevelser kan placeres i hver sin ende af den psykografiske segmenteringsmodel, hvor “Den identitetsdefinerende akse udtrykker, i hvilken grad individet motiveres af ønsket om personligt velbefindende (ego-oplevelser) eller socialt velbefindende (socio-oplevelser) i sin selvforståelse og stræben efter at realisere ”det gode liv”” (Jantzen & Vetner, 2008, s. 11). Den anden akse i segmenteringsmodellen udgøres af ekstrovert og introvert personlighed. Den ekstroverte beskriver Jantzen & Vetner således: “Ekstroversion udtrykker social omgængelighed, assertion, livlighed og selvværd. Den ekstroverte type er udadvendt, motiveret for sanselig nydelse, og er, [...] impulsiv” (Jantzen & Vetner, 2008, s. 14). De introverte “[...] er derimod indadvendte og mindre motiverede for sanselig nydelse” (Jantzen & Vetner, 2008, s. 14). Den psykografiske segmenteringsmodel med ego- og sociooplevelser på den horisontale akse, og ekstrovert og introvert på den vertikale akse kan ses i ovenstående figur (figur 49) og viser, at ekstroverte og introverte både kan være jeg- og gruppeorienteret (Jantzen & Vetner, 2008, s. 15).

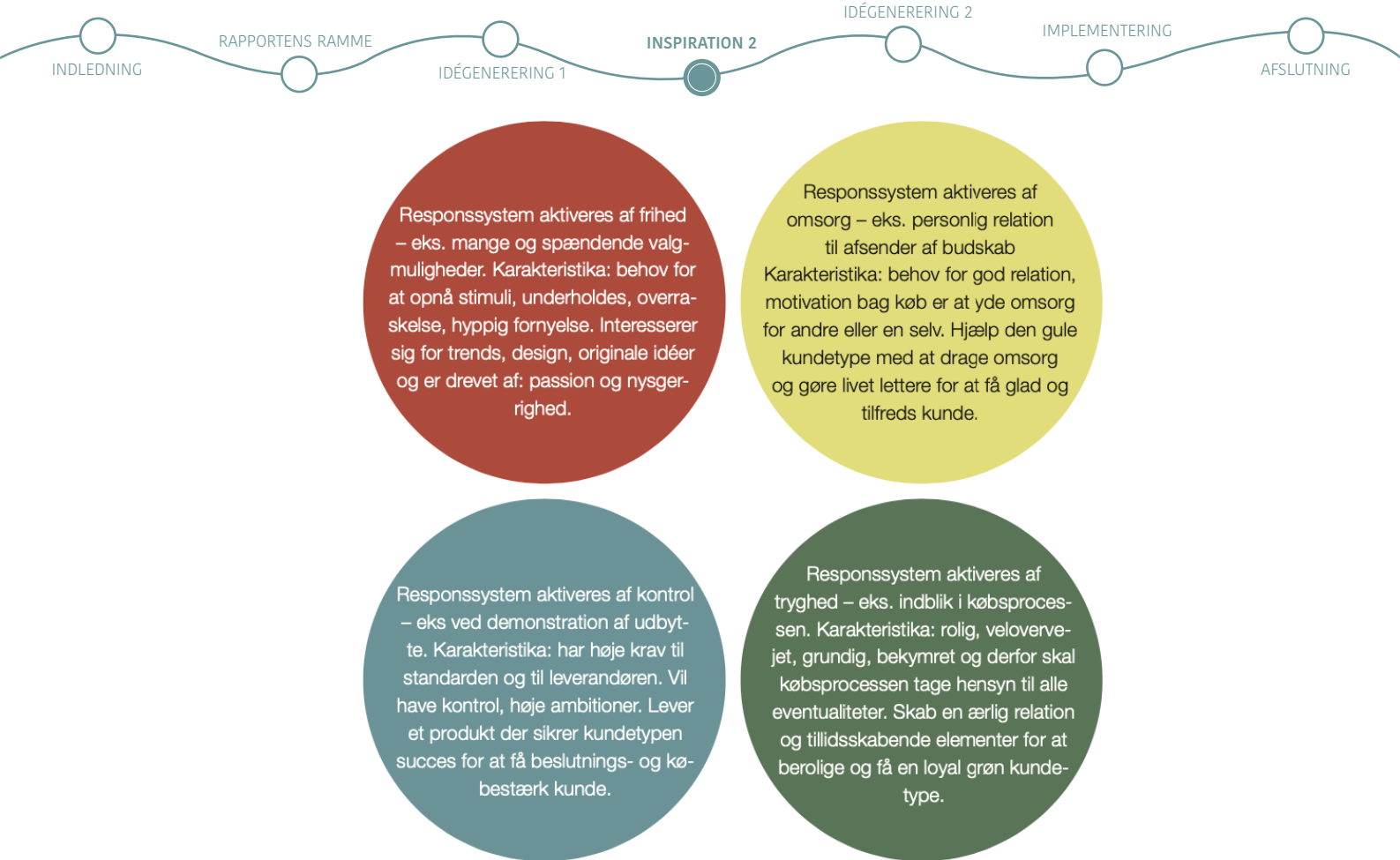
Som det fremgår af modellen ovenfor, er der fire begreber, som er henholdsvis stimulans, velvære, dominans og sikkerhed, der er forskellige motivationstyper, “[...] som hver især er mere eller mindre tiltrækkende for enkeltindivider” (Jantzen & Vetner, 2008, s. 16). Det er dermed disse, som er motiverende for hvert individ baseret på, hvor de placerer sig i modellen.

Motivationsteori er også et af begreberne som metoden er sammenkoblet ud fra (Kundetyper.dk, Metoden) og i artiklen “Consumer lifestyles: alternative adoption patterns for advanced mobile services” (2012) beskriver Harry Bouwman, Carolina López-Nicolás, Francisco-Jose Molina-Castillo og Pascal Van Hattum forskellige motiver til at købe. De beskriver Brand Strategy Research, som er et rammeværk, til at opnå forståelse for kunder på det dybeste niveau, heriblandt at få indsigt i deres frygt, overbevisninger og værdier, samt få forståelse for de grundlæggende motiver til at købe (Bouwman et al., 2012, s. 6). I artiklen præsenterer de en model, som er inddelt ligesom ovenstående figur, hvor den vandrette akse beskriver, hvordan individer forholder sig til det sociale miljø. Den venstre side viser en lav grad af social orientering og er ego-orienteret, mens højre side viser en høj grad af social orientering. Den lodrette akse beskriver, om individet er introvert eller ekstrovert, hvor den øverste er ekstrovert og den nederste er introvert. Der bliver i modellen skabt fire kvadranter, der repræsenterer vigtige motivations grupper, som hver især viser unikke behov, motivation, produkter, service eller kommunikationskrav (Bouwman et al., 2012, s. 6). Denne figur ses i nedenstående figur 50:



Figur 50
Illustration af motivationsgrupperne
Egen tilvirkning efter Bouwman et al., 2012, s. 7

Emotionelle Kundetyper er blandt andet ud fra ovenstående teorier kondenseret på hjemmesiden www.kundetyper.dk, hvorfor følgende er en beskrivelse af metoden ud fra hjemmesiden. Metoden omhandler, hvad der følelsesmæssigt giver en lyst til at købe (Kundetyper.dk, metoden) og “[...], der opdeler kunders købsbeslutninger i fire emotionelle kundetypesegmenter” (kundetyper.dk, forside), som er inddelt i farverne rød, grøn, gul og blå og repræsenterer de fire emotionelle responssystemer, der kan fremkaldes i en købssituation. Hvis man ved, hvilket system der bliver aktiveret hos kunden i købssituationen, kan salget og kundernes loyalitet øges, da man på den måde kan målrette sig efter kundetyper. Et individ har alle fire responssystemer, men et eller flere af dem er “[...] lettere at fremkalde via bestemte omgivelser, adfærd, ord, billeder, lyde mv” (Kundetyper.dk forside). Kundetypernes responssystem aktiveres af noget forskelligt, ligesom de har forskellige karaktertræk, hvilket er illustreret i nedenstående figur:



Figur 51
De fire kundetyper og aktiveringen af deres responssystem
Egen tilvirkning efter kundetyper.dk, forside & kundetyper.dk, metoden

På kundetyper.dk står der følgende om kundertyperne: “Alle mennesker indeholder alle fire kundetyper i større eller mindre grad, men der er typisk én type, der er dominerende i en given købsituation” (Kundetyper.dk, metoden). Man har dermed både den grønne, blå, gule og røde side i sig i en varierende grad, men én af siderne er mere fremtrædende i en bestemt situation. Her adskiller Emotionelle Kundetyper sig fra andre segmenteringsmetoder. Udover Emotionelle Kundetyper findes der eksempelvis Minerva-modellen som også kan benyttes til at segmentere mennesker, for at målrette sin kommunikation og produkt. Denne model bliver beskrevet i bogen “Hvis din nabo var en bil” (2005) og her opdeler Henrik Dahl individer i forskellige livsstilssegmenter ud fra uddannelse, økonomi, indkomst, civilstand og til politik (Dahl, 2005, s. 79-84). I nutidens samfund er individet dog ikke i samme grad er bundet af social arv og globalisering og man, kan derfor diskutere, hvorvidt det stadig er repræsentativt at lave denne segmentering og hvor kommunikationen ofte tilrettelægges og tilpasses de forskellige målgrupper. Vi har valgt at segmentere turisterne ud fra Emotionelle Kundetyper og ikke ud fra livsstil, da vi er interesserede i, hvad der emotionelt giver danske turister lyst til at købe. Vi interesserer os ikke for danske turisternes uddannelse, økonomi og så videre, men finder det mere relevant at segmentere ud fra, hvad der emotionelt giver danskerne lyst til at foretage et køb, i form af en ferie eller rejse. Dette betyder dog ikke at anvendelsen af Emotionelle Kundetyper ikke har sine begrænsninger.



Ved anvendelsen af Emotionelle Kundetyper tilrettelægges man markedsføringen én kundetype, da det ellers kan forvirre kunderne, hvis man henvender sig til flere. Det udelukkende at henvende sig til én kundetype for at give kunden et tydeligt signal om, hvad de kan forvente, kan det også have sine praktiske udfordringer. Mennesker er komplekse, og der er mange ting der har indflydelse på, hvilken kundetypeside der er mest fremtrædende i en given situation og deres behov derfor afhænger af den pågældende situation. Vi kan eksempelvis teste målgruppen, og finde ud af at de fleste i en generel forstand er den blå kundetype, men derfor kan de godt, i en specifik købsituation, være domineret af eksempelvis den røde kundetypeside. Dette gør det mere komplekst og kan betyde at kommunikationen ikke har det ønskede formål, idet der ikke bliver kommunikeret til den korrekte kundetypeside. Mennesker er dermed mere komplekse end til at kunne tildeles én kundetype, da deres emotionelle købekraft er påvirket af konteksten. Det er dog muligt at have en mere generel side, der typisk dominerer mere end de andre, men dette betyder ikke at de andre sider ikke er til stede. Derfor laver vi også distinktionen kundetype, som er de generelle og mest fremtrædende karakteristika, og kundetypeside, som er de karakteristika der kommer mest til udtryk i den pågældende købsituation.

Da der er én kundetypeside, der er dominerende i bestemte købsituationer, skal man for at få tilfredse kunder målrette sig mod én kundetypeside, når man markedsfører. På den måde er der overensstemmelse mellem de forventninger, kunden har fået gennem markedsføringen, og det der ligeledes bliver leveret (Kundetyper.dk, Metoden). Derved forvirrer man ikke i sin kommunikation, og kunden kan søge det, de har behov for i købsituationen. Hvis de eksempelvis har behov for tryghed, kan de søge “grønne” produkter og kommunikation, og hvis de har behov for omsorg, kan de søge “gule” produkter og kommunikation. Derfor skal man vælge om man vil henvende sig til enten den grønne, gule, blå eller røde side i en person. Hvis man derimod kommunikerer, at ens produkt er lidt af alle farver, så forvirrer man kunderne, og de ved ikke, hvad det er for et produkt, de kan købe. Dollerup italesætter, at man har forskellige kundetypesider, og for at italesætte dette yderligere vil vi referere til kundetypeside gennem specialerapporten. Vi vil referere til kundetypesiden, idet det ikke er hele mennesket, men kun det de foretrækker i situationen, vi italesætter.

Hvis vi ved, hvilken kundetype vi skal henvende os til i forbindelse med MærkNord, og dermed hvilket responssystem, der bliver aktiveret, kan salget øges og kunderne blive mere loyale, hvilket er det vi stræber efter. En abonnementsforretning overlever kun ved, at medlemmerne er loyale og ikke framelder deres abonnement (Dirksen, 2019, s. 24), hvorfor dette er en nødvendighed for vores forretning også. For at skabe mest mulig værdi og tilfredshed hos kunderne har vi undersøgt, hvilken kundetype, vi skal henvende os til, når vi skal tiltrække kunder til MærkNord. For at fastholde kunderne og gøre dem så tilfredse som muligt vil vi henvende os til én kundetype, så der er overensstemmelse mellem deres forventninger og det, vores forretning leverer.



Da vi har udarbejdet et abonnementskoncept, har det været relevant at vide, hvordan kundetyperne forholder sig til abonnementer. Den røde kundetype er positiv overfor abonnementer og ser det som en fordel at undgå betalingsprocessen hver måned. Hvis den røde skal tilmelde sig abonnementer, skal produktet og markedsføringen være “[...] anderledes, æstetisk og inspirerende” (Dirksen, 2019, s. 105-106). Udover dette skriver han yderligere, at både markedsføring og produkt skal være unikt, og at den røde kundetype ofte glemmer at have tilmeldt sig, så de er nemme at fastholde. Købsprocessen skal ligeledes gøres “[...] sjov, anderledes eller udfordrende første gang” (Dirksen, 2019, s. 106).

Den gule kundetype er også positiv overfor abonnementer, især hvis det hedder et medlemskab, da det giver en fællesskabsfølelse som, skaber associationer til at kunne skabe gode relationer. Hvis den gule kundetype skal tilmelde sig/være medlem, skal denne identificere sig med virksomhedsejeren, hvorfor kategorien “Om os” på en hjemmeside er væsentlig, og derudover vil de ikke betale meget for abonnementet. Gode relationer er, som beskrevet, vigtig for den gule kundetype, hvilket også er med til at fastholde dem i et abonnement, hvis de føler at deres relation til andre bliver forstærket (Dirksen, 2019, s. 106).

Den blå kundetypes responssystem bliver aktiveret af kontrol, og derfor er de negative overfor abonnementer, da der kan forekomme en bindingsperiode, hvor de dermed ikke selv har kontrol over, hvornår de kan melde sig ud. Derfor er en gratis prøveperiode gavnlig, så de kan afprøve produktet inden de betaler og derved ikke “mister” noget, og således ikke afgiver kontrol over deres økonomi. Deres kontrol kommer blandt andet til udtryk ved, at de tjekker deres bankkonto, for at være sikker på at det rigtige beløb trækkes. Hvis den blå kundetype skal gøres til en loyal abonnementskunde, skal den have mere værdi for pengene, når den er tilmeldt, og den motiveres af, at kunne købe flere fordele, hvorfor de gerne vil opgradere deres medlemskab og betale mere (Dirksen, 2019, s. 106-107).

Den grønne kundetype er negativ overfor abonnementer, hvor det er produkter som normalt ikke betales gennem abonnement. Deres responssystem kan aktiveres af tryghed, eksempelvis ved at deres omgangskreds har købt abonnementet. Trygheden ved at deres omgangskreds har købt abonnement medvirker, at de er mere tilbøjelige til selv at gøre det. Derfor er det en fordel at vise anbefalinger fra medlemmer på sin hjemmeside. Den grønne kundetype kan have en købsproces på flere år, men er en meget loyal kunde, når beslutningen er taget (Dirksen, 2019, s. 107).



4.7 FUND FRA KJ-METODEN

I dette vil punkt fire, ‘written or verbal explanation’, fra KJ-metoden blive udført, hvorfor vi har sammenfattet 12 pointer, baseret på fund fra interviewene, med inddragelse af Emotionelle Kundetyper, for bedre at kunne argumentere for vores fund, hvor der efterfølgende er blevet sat pile for at vise relationerne mellem dem.

I nedenstående ses 12 pointer, der er blevet sammenfattet fra interviewene, med inddragelse af Emotionelle Kundetyper, for bedre at kunne argumentere for vores fund, hvor der efterfølgende er blevet sat pile for at vise relationerne mellem dem.

1. Vil opleve nye steder

Nogle respondenter gav udtryk for, at de ville opleve nye steder. Respondent 3, 4 og 8 udtalte følgende omkring dette: “Nej, vi har prøvet at noget forskelligt hver gang, vi er aldrig taget det samme sted hen” (bilag 15, l. 69-70), “Men jeg tror bare det er fordi vi stadig er forholdsvis unge at vi føler at vi godt kan opleve nogle flere ting ved at tage forskellige steder hen. Der er jo mere at se end bare en ting” (bilag 16, l. 42-44) og “Jeg er ikke typen der kunne tage det samme sted hen hvert år tror jeg” (bilag 20, l. 71). At ville opleve nye steder og at se noget nyt, er karakteristisk for den røde kundetype der kan lide fornyelse, hvorfor denne er repræsenteret her. Respondenternes udtalelser indikerer at de formoder at hvis de tager de samme sted hen, at det så vil være det samme de skal opleve. De har et behov for at opleve nye ting, og dette forbinder de ikke med en destination de før har besøgt. Hvis den er besøgt formoder de at have oplevet det den har at tilbyde.

2. Nærvær, familie, venner, tryghed og afslapning er vigtigt

Det der kendetegner en god ferie for en stor del af respondenterne, er nærvær med familie og venner (bilag 13, l. 13-14), og at komme væk hjemmefra og fra pligter og vækkeur (bilag 14, l. 13-14). For respondent 3 er det vigtigt med badeforhold, der ikke er farlige (bilag 15, l. 29-30). For respondent 4 er det vigtigste, at der bliver taget hensyn til børnene (bilag 16, l. 29-33). Børn er også vigtigt for respondent 5, der også nævner afslapning som noget af det, der karakteriserer en god ferie (bilag 17, l. 18). Nærvær, familie, venner, tryghed og afslapning er dermed noget af det vigtigste for respondenterne, når de skal på ferie, hvilket også stemmer overens med markedsprofilen i afsnit 4.3, hvor det fremgår at turister ønsker afslapning og tryghed. Her kommer den grønne kundetype til udtryk gennem behovet for tryghed, og den gule ses ved, at der bliver ydet omsorg ved at tage hensyn til børnene. Det er dermed vigtigt for vores respondenter at det er bekymringsfrit, idet de har et ønske om at kun “koble fra” og at alle nyder ferien, sammen.



3. Kan lide det unikke ved periodeboks

Respondenterne er positive overfor periodeboksen og kan godt lide det unikke og lokale. Respondent 3 udtaler følgende omkring dette: “Det første der med periodeboksen, at det eksempelvis er salt eller specialøl, altså fordi vi er i 50’erne, så går vi ind for kvalitet altså noget specielt, så det ville være super at prøve noget andet, og noget der har god kvalitet” (bilag 15, l. 81-83). Respondent 4 udtaler følgende: “Det bliver ligesom noget unikt man får” (bilag 16, l. 62-63). Respondent 6 kan godt lide at få et indblik i det specifikke område, produktet kommer fra, hvad man kan i området, og er yderligere fascineret af det lokale, der gør det specielt (bilag 18, l. 92-96). Det unikke og lokale betyder også noget for respondent 9, der udtaler følgende: “Så skal det være noget lokalt som man ikke kan gå ned og bare sådan lige få fat i” (bilag 21, l. 123-128). Det bliver klart for os i bearbejdelsen af udtalelserne, at det der gør periodeboksen særlig og attraktiv er ikke at det er en overraskelse eller gave, som det eksempelvis var i vores sidste projekt TreatMeBox, men nærmere at den er lokal, unik og kvalitetsbevidst. Derfor er det disse faktorer, der skal lægges mere vægt på i indholdet af boksen og iscenesættelsen af dette, end vi først havde forventet.

4. Kan lide at vende tilbage

Nogle respondenter kan godt lide at vende tilbage til det samme sted, fordi de kender stedet, det er trygt, og de tillægger det positiv værdi. Respondent 1 kan lide at vende tilbage, fordi man sparer tid på at orientere sig (bilag 13, l. 19-22). Respondent 9 vil gerne vise sine børn gode steder, hvor personen selv har været (bilag 21, l. 38-39), og respondent 1 vil gerne komme tilbage, hvis vedkommende er glad for stedet (bilag 13, l. 38-39). Det kan indikere at respondenterne finder det trygt at vende tilbage til det samme sted, som man kender, idet der ikke er uforudsigelighed, hvilket kan afspejle den grønne kundetype. Det kan dog også være et tegn på at have kendskab til stedet, faciliteter og hvad de køber, hvilket kan være vigtigt for den blå kundetype fordi de ønsker kontrol og har høje krav til standarden. Har de været der før og dermed kendskab til dette, vil vi argumentere for at de finder kontrol i dette. Endnu en gang er det ikke den røde kundetypeside der er mest dominerende, som forventet, når det omhandler rejser.

Grunden til at vores respondenter ønsker at vende tilbage er i høj grad følelsesbetonet. De har enten selv haft gode oplevelser i området som barn og ønsker at give dette videre, har et sommerhus som kan agere en tryk og nem base, eller hvis de er glade for stedet. Her har nemhed og tryghed meget betydning, da dette er fællesnævneren på tværs af grundene for at ønske at vende tilbage til samme feriested.

5. Kan ikke lide overraskelse

De fleste af respondenterne kan ikke lide overraskelse på deres ferie, da det giver en utryghed og usikkerhed, hvis der er børn med på rejsen. Respondent 1 udtaler, at det ville være sjovt, hvis man var et par uden børn, men at det bliver for usikkert med børn (bilag 13, l. 81-86). Respondent 7 mener, at man skal kunne planlægge og forberede børn på, hvad der skal ske (bilag 19, l. 98-102). I dette ses både den grønne, gule og blå kundetype. Den grønne ses



ved, at der er en tryghed i at vide, hvad man får, hvilket man ikke ved, hvis rejsen er en overraskelse. Den blå ses ved, at der ingen kontrol er over at få overraskelse, og den gule ses ved at respondenterne udviser omsorg ved, at de tager hensyn til deres børn.

Det tyder på, at en overraskelsesrejse ikke er til det brede klientel, og der ikke er så stor en kundebase som vi først antog. Vi ser stadig et potentiale for at lave en sådan overraskelsesrejse, men vi mener ikke, der er stor nok kundebase til at kunne lave en bæredygtig forretning der baserer sig på abonnement, og kun omhandler rejser til Nordjylland. Der er dermed begrænset entusiasme over overraskelsen, hvorfor det tyder på at det ikke er et element der går godt i spænd med det at have børn.

6. Kan lide overraskelse

Der er dog også nogle af respondenterne der er positive overfor overraskelsesaspektet, og respondent 6 svarer følgende til, om vedkommende vil vide alt om rejsen inden afrejse: “Hm nej, jeg vil nok faktisk gerne bare overraskes (bilag 18, l. 86). Respondent 9 svarer på følgende, på samme spørgsmål:

“Jeg tror faktisk jeg synes overraskelsen er fed, men jeg er heller ikke noget trygheds-menneske. Så derfor ville jeg synes overraskelsen er fed, hvis bare jeg får en pakkeliste så jeg ikke står med stilethæle og så skal ud og vandre i skoven. Jeg ville vide hvad jeg skulle pakke til og så synes jeg faktisk det er en kanon sjov idé” (bilag 21, l. 131-134).

Respondent 8 synes, det er spændende med overraskelse og udtaler følgende:

“Det kan jeg faktisk også godt lide for så, lidt ligesom det er spændende at smage noget man aldrig har smagt før, så sådan surprise me. Fordi hvis man nu som mig ikke har de store kriterier til at man vil gerne i storby eller sådan noget så synes jeg det er en spændende tanke, for det er jo ferie uanset... hvilken type ferie man ligesom får. Men det kan vel også inspirere en til noget man ikke har oplevet før og så er overraskelsesmomentet lidt sjov og en spænding i sig selv” (bilag 20, l. 144-149).

For nogle respondenter er overraskelsesaspektet positivt, sjovt og kan give inspiration, hvilket er kendetegnet ved den røde kundetype. Det kan derfor tyde på, at så længe der er en form for tryghed eksempelvis en pakkeliste, så man alligevel ved lidt om rejsen, så er overraskelsen er en forholdsvis positiv ting for flere af respondenterne. Flere af respondenterne synes derved, at en overraskelse er tiltrækkende i et vist omfang hvor de kender til nogle dele, og så længe der også er en sikkerhed i det. Derfor var det værd at gentænke, hvor stor en betydning overraskelsesaspektet skulle have i vores koncept, da det er tydeligt at det kun er tiltalende under visse omstændigheder.

7. Respondenterne foretrækker app eller hjemmeside

Respondenterne der gerne vil have en app, udtaler følgende: “Jeg synes helt klart en app” (bilag 13, l. 150), “Det skulle være en app på min telefon, hvis jeg kunne vælge noget. Den har jeg ved hånden hele tiden” (bilag 14, l. 94-95), og “100% en app” (bilag 16, l. 88-89).

Respondent 5 der foretrækker en hjemmeside, udtaler følgende: “[...] Det vil nok være hjemmesiden” (bilag 17, l. 99), og respondent 3 er enig i dette og udtaler:

“Det kunne måske være godt hvis der var en hjemmeside, hvor man kunne gå ind og læse om det. Altså ingen er jo ens, og nogle vil jo ud at se en masse og andre som om vi vil jo godt tage det lidt med ro og alligevel få en oplevelse. Nogen vil jo gerne på museum. Museum det er jo mange ting. Nogle går jo op i våben, så er det jo våben museum” (bilag 15, l. 104-108).

Respondent 6, 7 og 8 vil også have hjemmeside og udtaler følgende: “Hm det har ikke den store betydning en hjemmeside en fin” (bilag 18, l. 103) og “Det skulle nok være en hjemmeside tror jeg” (bilag 19, l. 184), samt “Det ville nok være en hjemmeside. For jeg tror ikke jeg ville være klar til at downloade en app og have den liggende på min telefon når jeg også kan gå på nettet fra den” (bilag 20, l. 195-197). Respondent 9 vil gerne have begge dele (bilag 21, l. 193-205).

Dette tyder på at disse to platforme er at foretrække, men ser vi nærmere på respondenternes begrundelser for, hvilken platform de ønsker, er det nemheden ved at have en app ved hånden og overblikket på en hjemmeside, der er vigtigst. Det kan tyde på, at en hjemmeside er første trin, idet det skal være et led i at købe abonnementet. Her skal man kunne have overblik over, hvad man kan få og danne sig en holdning til konceptet. Som supplement til dette kan en app benyttes, men denne skal være et led i at styre sin profil, at til-/fravælge periodeboksen eller nem browsing. Der er bred enighed om, at respondenterne ikke vil downloade en app, til et koncept de ikke kender til, hvorfor vi kan udlede, at hvis ikke de allerede er medlem og har noget at bruge den til, så vil de ikke downloade en app. Det vil være svært for dem at finde noget om konceptet, hvis de først skal downloade en app for at kunne finde informationen om det. Derfor formoder vi at det den digitale platform for konceptet skal være en hjemmeside, som kan give eventuelle medlemmer et overblik over, hvad de melder sig til, og hvilke goder de får ved at tegne et abonnement.

8. Positiv over turistguide

De fleste respondenter er positivt anlagt for turistguiden. Respondent 4 mener, det er trygt, når man har børn (bilag 16, l. 82-83), og respondent 6 synes, det kan være svært selv at have styr på rejsen, og at det vil hjælpe med en guide (bilag 18, l. 106-108). Det giver dermed en tryghed at kunne få hjælp fra en, der ved meget om området. Her ses grønne kundetypeside da denne vil finde det positivt, idet guiden kan give dem en tryghed. Der er flere af respondenterne, der nævner at det er rart, at de altid har mulighed for at få hjælp til deres rejse, og



det tyder på, at der er større fokus på at kunne få hjælp når som helst, end at det er den samme person, der vejleder hver gang. Denne person vil ikke altid kunne sidde klar, hvilket vil give længere svartider, og det tyder på, at respondenterne sætter pris på hurtige råd og løsninger på problemer, hvor hurtig hjælp og personlig vejledning modarbejder hinanden.

9. Planlægning af ferie

Mange respondenter planlægger og undersøger inden afrejse. De undersøger eksempelvis for at være sikker på, at der er noget at lave i området (bilag 19, l. 55-59), og når de skal nye steder hen (bilag 18, l. 45-46). At planlægge inden afrejse afspejler et behov for tryghed og kontrol, hvorved den grønne og blå kundetype ses, da der er tryghed i og kontrol over at vide noget om området. Dette indikerer også, at der er et større behov for at være sikker på, at ferien bliver som man ønsker det, og at det er nemt at komme til noget, som alle på ferien ønsker at deltage i, end der er behov for overraskelser, og ting som man aldrig har set før. Det er dermed med til at understrege, hvordan vi skal have fokus på nemhed, tryghed, struktur og gode oplevelser, frem for spænding og overraskelser. Respondenterne ønsker at opleve det bedste fra området og have nære og trygge oplevelser med følelsesmæssig værdi.

10. Frygter ikke at få fuldt udbytte af abonnement

Respondent 4 svarer følgende på, om der er noget negativt ved konceptet:

“Altså det er nok at det er lidt uvist, altså at man ikke ved hvad man får for pengene. Om det nu eksempelvis er noget man kan lide. Nu synes jeg ikke vi er sådan kræsne, men hvis nu man havde givet mange penge for noget man ikke kunne lide. Så har man en forventning til det, og så lever det ligesom ikke op til det. Så er man jo lidt sådan ”nå okay, gider jeg så at have det næste gang” fordi man synes det var for dyrt” (bilag 16, l. 65-69).

Vedkommende frygter dermed at give for mange penge for noget de ikke kan lide, og er usikker på, om der er nok værdi for pengene, i forhold til forventningerne.

Respondent 7 svarer følgende til, om vedkommende vil kunne forestille sig at være en del af konceptet: “Jeg er ikke den store abonnementsstype, så jeg tror at selve abonnementsdelen kunne få mig til at tænde lidt af. Men det kommer også an på hvad prisen er og hvor meget man ville få det brugt” (bilag 19, l. 131-133). Respondentens overvejelser omhandler, hvor meget vedkommende får det brugt i forhold til prisen, og understreger samme bekymring som før nævnt.

Blandt respondenterne er der en bekymring om ikke at få nok ud af det i forhold til, hvad de skal betale for det. At være sikker på at få fuldt udbytte af det, man betaler for, viser den grønne kundetype der søger tryghed. Købsprocessen skal tage højde for alle eventualiteter, som eksempelvis at respondenterne frygter ikke at få nok ud af det i forhold til prisen. Der er derfor vigtigt at der er transparens i at de ved, hvad de betaler for og at der er overensstemmelse mellem det forventede og leverede. Den blå kundetype ses også, da det kan være et



udtryk for kontrol, at man vil styre, hvor mange penge man bruger på hvad og selv vurdere, hvilken værdi det har.

Vi kan udlede, at den største skepsis respondenterne har er prisen, da de er bange for at spille deres penge, særligt da det er et abonnement, som de betaler til hver måned. Det er dermed svært for dem at forene tanken om at kunne få nok ud af abonnementet til at ville betale hver måned, hvis ikke de rejser til Nordjylland lige så ofte, hvilket skaber en bekymring.

11. Det er nemt med feriepakkerne

Respondent 4 og 7, som har børn, udtaler følgende om feriepakkerne: “Det virker jo meget overskueligt. Og når man har en travl hverdag, er man også villig til at betale for den der frihed der kan give at man bare kan få nogle til at arrangere det” (bilag 16, l. 78-80), og “så synes jeg det lyder smart med færdiglavede pakker som jeg altid har adgang til” (bilag 19, l. 96-97). Det tiltaler dem at feriepakkerne gør det nemt, og at de ikke selv skal bruge tid på at sammensætte en ferie. Dette kan tyde på, at der er et potentiale i, at børnefamilier vil betale lidt mere for, at planlægningen bliver lidt nemmere - dog kun så længe, de er sikre på værdien som nævnt i ovenstående. Her ses den gule kundetype, da det tiltaler dem, at feriepakkerne gør det nemt for dem, og de kan bruge tid på andre ting, hvorved dette er et udtryk for omsorg.

12. Man får inspiration gennem feriepakker og periodebokse

Respondent 1 vil bruge periodeboksen som inspiration til at lave noget med sine børn, og synes, det er sjovt, hvis der er specifikke ting i boksen, som eksempelvis salt fra Læsø, så de kan tage ud og finde Læsø salt, når de er der (bilag 13, l. 56-64). Respondent 4 mener, at periodeboksen kan inspirere dem som par til at tage afsted:

“Det er primært med vores børn, men her tænker jeg også at boksen vil være med til at inspirere os i en hverdag hvor man primært tænker på sine børn og familie at man kan blive inspireret som par til at gøre noget og selv komme afsted. Det kan jo bare være på nogle kort ture, så det ikke er ferie, men bare korte ture, så kan boksen måske indeholde noget info om et spahold måske” (bilag 16, l. 126-130).

Ligeledes svarer Respondent 9 at vedkommende også vil blive inspireret til en rejse af periodeboksens indhold (bilag 21, l. 170-173), hvilket tyder på at periodeboksen kan inspirere til en rejse.

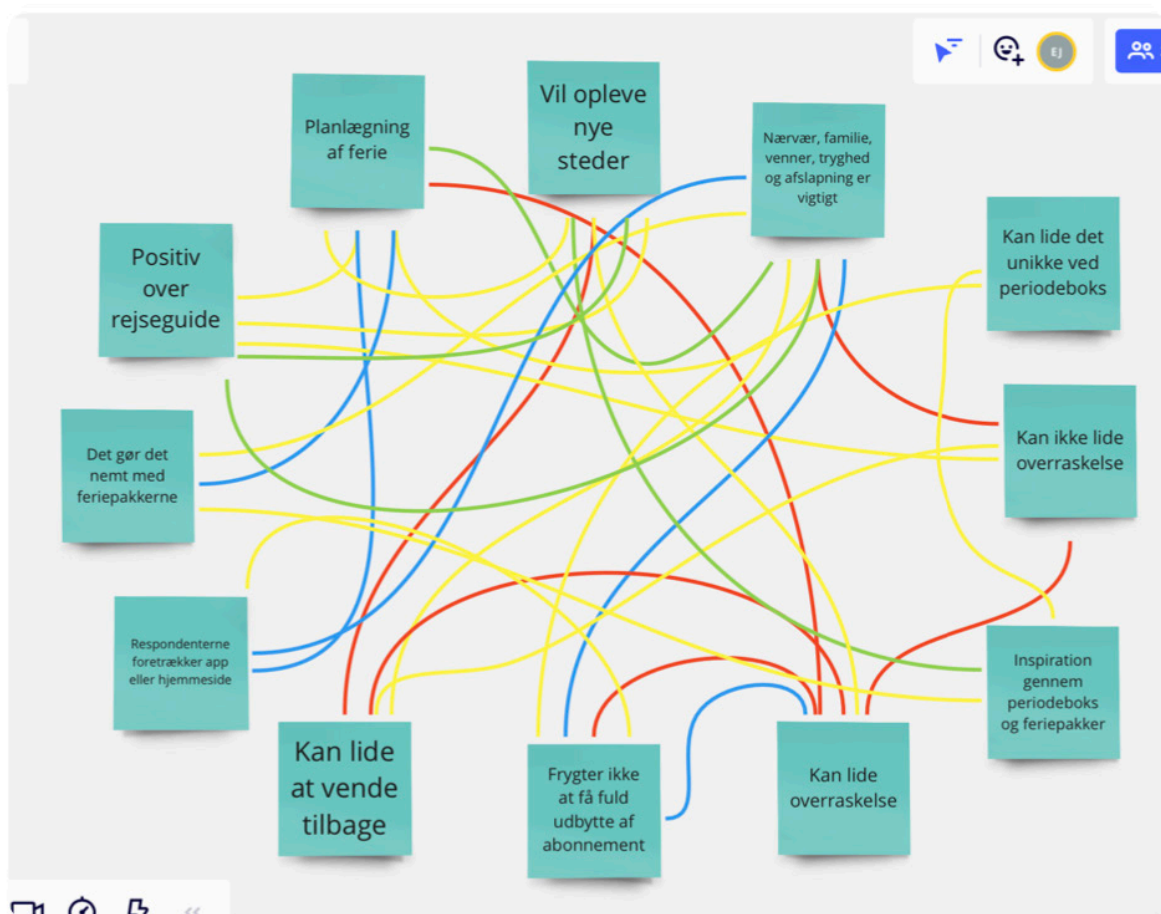
I afsnit 4.3 ‘Markedsprofiler’, kom det til udtryk, at turister søger inspiration til deres næste rejse, og at de får det gennem internettet og personlige anbefalinger. Ud fra dette kan det udledes at der er et behov for inspiration, hvilket viser at der er potentiale for at benytte boksene til at afdække dette, hvilket respondenterne også giver udtryk for.

Der er dermed enighed om, at inspiration er et element, respondenterne sætter pris på særligt i fysisk form, hvor de kan få en smagsprøve på oplevelsen, inden de begiver sig ud på den. På den måde får de inspirationen ved at inddrage deres sanser og det de kan opleve, bliver

håndgribeligt for dem. Det kan dermed betyde, at der er en værdi i at præsentere inspirationen for dem, frem for at de selv skal søge den. I et af de tidligere punkter, gav respondenterne udtryk for at de ønskede at spare tid på at planlægge, og da inspirationssøgen ofte er en del af planlægningen kan det være med til at reducere den tid de ellers ville bruge på at planlægge.

4.7.1 CHART-MAKING

Efter at have gennemgået dataet i ovenstående sammenfatninger af de vigtigste pointer fra interviewene, satte vi pile mellem dem. De blå pile viser årsag- og virkningsforhold, de grønne pile viser, om der er en indbyrdes afhængighed, de røde pile viser, om der er modsætninger, og de gule pile viser, om der er en forbindelse. Dette gjorde vi for at skabe et overblik over, om der var nogle forhold der kunne afhjælpe hinanden, og ligeledes om der var nogen der direkte modarbejdede hinanden. KJ-metoden benytter pile til at illustrere dette (Scupin, 1997, s. 236), men da vi indså, vi ville få mange streger trukket imellem vores post-its, benyttede vi farver i stedet for pilehoveder, da dette medvirkede, at vi hurtigere kunne identificere, hvilke slags forhold der var tale om. Dette fungerede godt for os, idet farverne gav et bedre overblik, hvor sorte streger hurtigt kunne blive væk mellem hinanden, når man skulle følge et pilehoved tilbage til den anden ende af strengen.



Figur 52
KJ-Metoden; Chart-Making
Blå: årsag-/virkningsforhold, Grøn: afhængighed, Gul: forbindelse, Rød: modstridende



Ud fra dette kunne vi se, at mange pointer henvender sig til den grønne kundetype, som er en modsætning til “kan lide overraskelse”. Ligeledes kunne vi se, hvordan de fleste røde streger leder tilbage til “at kunne lide overraskelse”. Dette betød, at hvis vi ville inddrage dette som et element, skulle vi enten gå på kompromis med eller ændre på mange af de andre, fordi de post-its som denne var knyttet til, var i en indbyrdes afhængighed med en af de post-its, som “overraskelse” ikke var forbundet med. Dette betød at denne post-it, om at kunne lide overraskelse, ville komme til at påvirke alle de andre, hvoraf de fleste skulle udelukkes, hvis vi valgte at inddrage den. Dette ville medvirke, at de fleste elementer i vores koncept ville blive udelukket. Derfor valgte vi at gentænke dette element, og overveje hvorvidt det skulle inddrages i MærkNord.

4.8 EMOTIONELLE KUNDETYPER I MÆRKNORD

I nedenstående har vi belyst processen til, hvordan vi nåede frem til det endelige koncept, MærkNord, herunder hvordan teorierne Emotionelle Kundetyper, Job To be Done, Adfærdsdesign og vores interviews har bidraget til udviklingen fra den indledende idé til MærkNord. Derudover har vi afholdt et telefonmøde med ophavskvinden af teorien om Emotionelle Kundetyper, Sanne Dollerup Sørensen, om konceptet, hvilket også har bidraget til revurderingen af konceptet.

Nedenstående afsnit omhandler en bearbejdning og analyse af vores data, hvor vi tager udgangspunkt i Emotionelle Kundetyper. Som beskrevet tidligere havde vi, inden vi afholdt interviews, en hypotese om, at vores koncept skulle henvende sig til den røde kundetypeside. Dette baserede vi på vores erfaringer fra vores tidligere projekt TreatMeBox, hvor det specielt var overraskelsesaspektet, der tiltalte medlemmerne, hvilket også er et af kendetegnene for den røde kundetype. Efter vi havde afholdt interviewene og behandlet dem, blev det klart at idéen med en overraskelsesferie ikke var tiltalende, hvilket ses i følgende udtalelser fra et af de afholdte interviews:

“Det er jo sjovt nok, hvis man bare er [er (red.)] par, men når man har børn så synes jeg da at, det er lidt usikkert. Men så kunne i måske dele det op til par uden børn, så kunne det da være sjovt med en overraskelsespakke, for så kan man jo altid sige okay, hvis ikke det lige var os, så gør man bare noget andet. Det er ikke så tit, man bare lige gør noget andet, når man har børn, fordi det er ret besværligt at ændre retning, hvis man først lige havde planlagt et eller andet” (bilag 13, l. 81-86).

Det fremgår at det er usikkert at have et overraskelsesmoment, særligt når der er børn med på rejsen, hvilket respondent 7 også giver udtryk for:



“[...] men virkelig usmart med hemmelige rejser, for en familie med børn, [i (red.)] hvert fald for os. Det tror jeg simpelthen ville være forfærdeligt, det der med ikke at kunne planlægge og pakke til det eller 'preppe' sit barn. Der er jo nogen børn, der har brug for at vide på forhånd, hvad der skal ske, og hvor man skal hen og sådan. Jeg tror i hvert fald det ville skabe en masse usikkerhed for vores familie, at skulle afsted med noget, der var hemmeligt” (bilag 19, l. 98-102).

Ovenstående respondenter kan ikke lide overraskelsesaspektet, fordi det skaber usikkerhed, specielt når ferien er med børn, da forudsigelighed er et vigtigt aspekt, hvad end det er for at kunne forberede sig som forælder eller at kunne forberede sit barn. Planlægning er dermed vigtigt, hvilket er det modsatte af idéen med overraskelses-pakken, da dette ikke ville give familien mulighed for at planlægge. Respondenterne giver således udtryk for, at det de efterspørger, kendetegner den grønne kundetypeside, da deres responssystem aktiveres ved tryghed. Det handler for de ovenstående respondenter om, at der skal være sikkerhed og tryghed i at have styr på ferien i detaljer, særligt når der rejses med børn, hvorfor det er en vigtig faktor at tage højde for i udarbejdelsen af MærkNord. Respondenterne vil således gerne have indblik i, hvad de køber, hvilket gør, at det er den grønne kundetypeside, som er mest fremtrædende. Dette får de ikke gennem overraskelse, da de reelt set ikke ved, hvad de køber. Ligeledes skal de i deres valg af ferie også tage hensyn til alle eventualiteter, såsom at tage særlige hensyn til børn og derfor fungerer overraskelsesaspektet ikke for dem. Endnu et karakteristikum ved denne kundetype er bekymringen, hvilket ses ved at de vil være sikre på at få noget, der tilgodeser deres børns behov. Dette viser, hvordan de ønsker en tryghed og sikkerhed i deres køb, og dette får de ikke ved at købe en overraskelse - det ville dermed være meget svært at få den grønne kundetype som medlem med dette aspekt.

Den grønne kundetype er yderligere, ifølge Jantzen og Bouwmans modeller, socioorienteret, hvilket respondenterne i ovenstående også kan siges at være. Dette da de, som beskrevet, er negative overfor overraskelsesaspektet i forhold til ferien, fordi de tænker på deres børn, og dermed på andres velbefindende. Dette betyder at den grønne kundetypeside endnu en gang er mest fremtrædende hos vores respondenter. Den gule kundetypeside ses dog også, idet deres responssystem aktiveres af omsorg, og respondenterne giver udtryk for at vise omsorg for deres børn.

Nogle respondenter udtaler yderligere, at de vender tilbage til de samme steder, enten fordi de tager i sommerhus, eller fordi det er trygt. Netop trygheden ses tydeligt hos respondent 2 i følgende udtalelse:

“Jeg tager tilbage til det kendte fordi vi har fundet noget der er godt, så sparer man den første dag, fordi man ved lige, hvordan man skal agere, og man ved, hvor man er, og hvor de forskellige ting er, og man kender området. Så er man i gang fra starten af, så der er noget trygt i, at man vender tilbage til det sted” (bilag 14, l. 19-22).



Respondent 9 svarer følgende på, om vedkommende har været på ferie det samme sted i Danmark: “Jeg har i hvert fald været nogle steder som barn, som jeg så gerne ville vise mine egne børn” (bilag 21, l. 38-39). Ud fra dette kan vi udlede at der har været nogle oplevelser som barn, som har været så positive, at respondenterne ønsker dem for sine egne børn. Respondenterne ved med sikkerhed at oplevelsen vil være god, hvorfor der er en sikkerhed og tryghed i at vende tilbage med sine egne børn. For respondent 1 betyder det noget at være glad for stedet, og udtaler: “Ja helt klart, hvis det er i Danmark, vil vi helt klart gøre det det samme sted. Hvis bare man er glad for det” (bilag 13, l. 38-39).

Det der har betydning for om respondenterne vender tilbage er dermed, at de kender området, hvormed det er mere trygt, og de tillægger stedet en positiv betydning eksempelvis i form af barndomsminder, eller at de er glade for stedet. Her ses den grønne kundetypeside igen, fordi der kan være en tryghed i at kende stedet de rejser til.

At de kan lide at vide, hvad de skal lave, og kan lide forudsigelighed ses også ved, at de planlægger inden afrejse, hvor respondent 6 udtaler, at vedkommende bruger lang tid på at undersøge inden afrejse til et nyt sted: “Både og altså hvis vi tager i sommerhus så nej, men hvis vi skulle nye steder hen så ja” (bilag 18, l. 45-46). Her kan det ses, hvordan det kendte sted ikke undersøges, fordi de allerede ved at det er i orden, og de nye steder skal tjekkes for at sikre alle eventualiteter inden afrejse og så der er overensstemmelse mellem forventninger og det leverede. Ligeledes undersøger respondent 7 destinationen inden afrejse for at være sikker på at der er noget at lave i området (bilag 19, l. 55-59), og respondent 8 udtaler følgende: “Ja altså i form af at undersøge området men ikke planlægge hver dag” (bilag 20, l. 96). Det er dermed vigtigt for respondenterne at planlægge en del af deres rejse, eller som minimum sikre sig på området inden afrejse, hvis de skal besøge steder, de ikke tidligere har været. De ønsker dermed ikke at rejse til et sted, de er usikre på, eller hvor de er usikre på aktiviteterne, hvorfor de bruger energi på at undersøge området inden afrejse, for at kunne føle sig trygge. Det bekræftes også af markedsprofilen i afsnit 4.3, at mange eftersøger inspiration til deres næste ferie og især benytter internettet til dette. Ud fra interviews og markedsprofilerne ses det, at det er den grønne kundetypeside der er dominerende, fordi de er grundige, og planlægger inden afrejse, så de kan tage hensyn til alle eventualiteter. At undersøge området kunne dog også tyde på den blå kundetype, idet de ønsker kontrol.

Nogle respondenter undersøger mulige feriedestinationer på internettet og respondent 6 udtaler følgende om dette: “Internettet. Se inde på nogle forskellige hjemmesider hvor de har... jeg vil nok bruge sådan noget Visit et eller andet og ellers kigge meget på Google Maps, og se hvad der lige ligger i nærheden” (bilag 18, l. 48-50). Respondent 4 undersøger også gennem internettet, men får yderligere tryghed ved at gennemse materiale, der kan findes på campingpladser og udtaler følgende:



“Vi googler faktisk bare, men igen er det også meget, når vi er camping, at vi læser i de brochurer, der er. Altså så er der brochure med sådan nogle elite camps, hvor der så er blevet udvalgt 10-15 campingpladser som lever op til nogle standarder, og så er det faktisk ud fra dem, vi vælger” (bilag 16, l. 46-49).

Af dette citat kan det udledes, at respondenterne finder en tryghed i at campingpladsen på forhånd har taget et valg i forhold til, hvilke gode campingpladser der findes i Danmark, hvorfor de stoler på denne ekspertise, som igen skaber en tryghed i at pladsen er kvalitetstjekket. Det er også den samme strategi, respondent 6 bruger, da vedkommende typisk bruger sider relateret til VisitDenmark. Disse er officielle og dermed også kvalitetstjekkede, hvilket gør det til et mere sikkert valg. Det er tydeligt, at respondenterne ikke ønsker at tage for mange chancer, når de skal på ferie, hvorfor de leder efter en kvalitetsstempling.

Nogle respondenter får inspiration til rejserne gennem personlige anbefalinger, hvilket kommer til udtryk i følgende citater: “Hvis nogen har set noget eller hørt om noget eller har en oplevelse fra et eller andet så kan det være afgørende for, hvor vi tager hen” (bilag 14, l. 30-31) og “Jeg tror tit, at hvis vi har været på ferie, hvor der ikke har været andre med, så har det været fordi, vi har hørt fra nogen, at det var et godt sted at tage hen” (bilag 19, l. 61-63). Dette mener respondent 4 også, og udtaler at inspirationen typisk kommer fra mund til mund anbefalinger (bilag 16, l. 7) udover dette udtaler respondent 5:

“Det kan være noget en har tænkt på gennem flere år, eller et sted man godt kunne tænke sig at besøge og se engang. Det kan også være et sted, man har været tidligere, eller nogle der anbefaler et sted, de har været og man så tænker; ej det lyder også spændende, det kunne vi da godt prøve” (bilag 17, l. 42-45).

At få inspiration gennem personlige anbefalinger, viser at respondenterne tiltrækkes af tryghed, da de føler at de personlige erfaringer fra mennesker, de stoler på, øger sandsynligheden for at det er værd at besøge. Det er endnu en gang en kvalitetsstempling, de søger, hvilket kommer fra nogen, de stoler på, og nogen hvis behov og præferencer de kender. Dette medvirker således til en følelse af sikkerhed og pålidelighed. Her kommer det socioorienterede igen til udtryk, da de søger inspiration gennem fællesskabet og søger lykken derigennem.

Respondenternes behov for tryghed kommer ligeledes til udtryk i forhold til konceptets rejseguide. I de afholdte interviews blev det klart, at der er flere respondenter, der ønsker at benytte rejseguiden, både fordi der er mulighed for at få hjælp til det uforudsete, og fordi guiden har forstand på området. Respondent 4 svarer følgende på, om vedkommende vil benytte rejseguiden: “Ja, helt sikkert! Med børn så dukker der altid noget uforudset op. Så det er en dejlig tryghed” (bilag 16, l. 82-83). Respondent 6 udtaler ligeledes følgende: “Ja, det synes jeg lyder meget spændende. At man ikke bare selv skal sidde, det kan godt være lidt svært. Jeg tænker de har endnu bedre styr på hvilke muligheder, der er, så det kunne da være en hjælp”



(bilag 18, l. 106-108). Respondent 2 og 8 udtaler følgende om rejseguiden: “Og guiden der, så man har mulighed for at spørge dybere ind til noget, der interesserer en, det synes jeg lyder som en god idé (bilag 14, l. 54-56), og

“Det kunne være dejligt for jeg føler det er en personlig service, og jeg tror, jeg ville føle mig set mere, og de kan komme med idéer ud fra mig, og hvad jeg vil. Det kan man ikke altid selv, når man googler noget. Det er også nogle mennesker, der har forståelse for hvilken gæst man er og har styr på, hvad der er i området. Det føler jeg er en luksus jeg gerne vil betale for, en guide som jeg kunne ringe til, hvis der var et eller andet” (bilag 20, l. 131-136).

Rejseguiden bliver derfor anset som en fagperson, der kan hjælpe, og da den grønne kundetype er bekymret betyder denne personlige hjælp, at de ikke behøver at bekymre sig i samme grad, hvilket er med til at skabe tryghed. Det er vigtigere for dem, at der er et sikkerhedsnet, både når de mangler inspiration til nye ting at lave, eller når der opstår uforudsete komplikationer. Det betyder mere for dem at have dette end det gør, at det er den samme medarbejder, de har kontakt med hver gang, hvilket gør det personligt. Derfor er det vigtigere for os at lægge vægt på at kunne tage kontakt hurtigt, end at det er at kontakten er personlig.

Udover respondenternes behov for tryghed når de rejser, gav de fleste ligeledes udtryk for et behov for sikkerhed i at vide, at de kan bruge indholdet af den tilsendte periodeboks. Her udtaler respondent 1: “Jamen så synes jeg det er en god idé, at så kan jeg gå ind og sige, så vil jeg ikke have det” (bilag 13, l. 123-124). Her er det tydeligt, at det er vigtigt, at der er tryghed i at kunne vælge noget fra, hvis det ikke passer til behovene, således at de ikke får noget, de ikke kan bruge. Udover dette udtalte respondent 4, at vedkommende ser muligheder i periodeboksen, eftersom den kan være med til at inspirere til, hvor ferien skal gå hen, og udtaler følgende:

“[...] også at ens nysgerrighed ligesom kan blive vækket ved at man får de her ting i boksen. Altså i stedet for nu så planlægger man ferie sådan et par måneder før og nogle gange et halvt år før, så man egentligt glemmer hvad det er man gerne vil se. Altså med det der kan man jo planlægge i lang tid før, og stadig huske, hvad det var, man ville se, fordi man kan huske det ud fra boksen” (bilag 16, l. 103-108).

Respondenten ser derfor muligheder i periodeboksen, eftersom boksen kan ses som inspiration, men også til at minde sig selv om de destinationer der skal besøges.

I afsnit 4.3 (markedsprofiler) tydeliggøres det også, at turister har behov for tryghed både før, under og efter Covid-19, og at turisters emotionelle behov blandt andet er tryghed. Nogle af de vigtigste rejsemotiver er blandt andet et godt overnatningssted og et trygt rejsemål, hvilket



underbygger og bekræfter, hvad vi også har udledt af de afholdte interviews, nemlig at tryghed er et behov for mange af respondenterne, når de rejser.

Ud fra ovenstående analyse af respondenternes behov, kan det udledes, at det i størst grad er den grønne kundetypeside, som kommer til udtryk, når vi undersøger hvad respondenterne har behov for i forbindelse med en rejse. Dette gør den gennem behovet for tryghed og ved at være grundig, velovervejet og bekymret, når der skal træffes valg i forbindelse med at rejse. Dette ses ved at nogle respondenter ikke kan lide overraskelse, de vender tilbage til det samme sted som de tidligere har besøgt, fordi de kender det og har været glade for det, de researcher inden afrejse, og de får inspiration gennem personlige anbefalinger.

Da det er vigtigt at fokusere på én kundetype, har vi valgt at målrette os den grønne kundetype, eftersom der er flest elementer i konceptet som henvender sig til den grønne kundetypesides responssystem og da respondenterne udtrykker behov for det der karakteriserer denne kundetypeside.

4.8.1 TELEFONMØDE MED DOLLERUP

På baggrund af ovenstående indsigter valgte vi, efter at have afholdt interviews med respondenterne, at afholde et telefonmøde med Sanne Dollerup Sørensen, hvor vi præsenterede den indledende idé for hende. Dette gjorde vi for at høre hendes mening om dette, og for at opnå viden om hvad vi yderligere skulle tage højde for. Vi forklarede hende at vi havde en antagelse om, at vi ville henvende os til den grønne kundetype, på baggrund af vores interviews, hvilket hun også argumenterede for:

“Og det er dem, der godt kan lide at planlægge inden, de kan godt lide at tage et sikkert sted hen, de kan godt lide pakkelsninger, de kan godt lide at vide, hvad de skal lave, de kan godt lide at tage tilbage til de samme steder år efter år efter år. Og så prøver de selvfølgelig en ny pakkelsning, så det er ikke sådan de laver det samme nødvendigvis. Ja, så de kan godt lide ferie med forudsigelighed, og de kan også godt lide det der med en personlig guide, og når de er et sted, at de så prøver noget fra lokalområdet. Det er også derfor, at mange at dem godt kan lide sommerhuse og at campere, fordi så kan de også have deres egen mad med. De er meget tryghedssøgende” (bilag 22, l. 37-48).

Hun udtalte, som vi også var inde på, at denne kundetype godt kan lide planlægning, pakkelsninger, at vide hvad de skal lave at vende tilbage, forudsigelighed og personlige guides (bilag 22, l. 37-41), hvilket er elementer som turisterne får imødekommet i den indledende idé. Hun udtalte, at den grønne kundetype godt kan lide at prøve noget fra lokalområdet og kombinere dette med en rabat (bilag 22, l. 46). Det kunne eksempelvis være at få rabat i en bestemt periode, man selv bestemmer, da det giver god logisk mening for den grønne kundetype (bilag 22, l. 153-167). Det giver logisk mening for den grønne kundetype at betale for



at få rabat i den bestemte periode, således at de ved, hvad de betaler for, og de føler, de får mest muligt ud af deres abonnement.

Hun fortalte også, at den grønne kundetype vil være positiv over at modtage et fysisk kort ligesom et gavekort eller dankort (bilag 22, l. 178-181). Denne idé om et fysisk kort diskuterede vi efterfølgende og konkluderede, at det var en god måde at få medlemmerne rundt i Nordjylland på, da abonnementet medvirker til at medlemmerne højst sandsynligt vil opdage destinationer, de ikke har været opmærksomme på før. Derfor talte vi om, hvilke elementer fra det fysiske kort, vi ville have med, og hvordan det kan inkorporeres i vores koncept med fokus på den grønne kundetypeside. Vi diskuterede forskellige løsninger, hvor man allerede benytter fysiske kort, og var særligt inspirerede af rejsekortet, hvor brugeren sætter penge ind på kortet alt efter, hvor meget det bruges. Fordelene ved dette er, at brugeren selv kan sætte penge ind, når der er behov for det, og på den måde er der tryghed i at kortet kun behøves at blive tanket op, når det skal bruges, og de skal ikke bekymre sig om at betale penge ind på et kort, de muligvis ikke får brugt. Derfor vil vi inkludere noget med udgangspunkt i dette element i MærkNord.

Vi fik yderligere inspiration fra Club Matas kort, hvor medlemmerne får point, når de handler i Matas. Vores overvejelser i forhold til dette lød på, at når turisterne benytter kortet, vil de få point, som kan bruges efter de har samlet X antal point. Vi talte om fordelene, som vi mente, var at det ville tiltrække nogen at kunne samle point, og at de eventuelt ville vælge at handle i en butik, hvor kortet kunne benyttes frem for en anden butik, hvilket ville øge salget i butikken, vi er partner med. Ulempen kunne dog være, at konceptet bliver kompliceret, og kan være svært at forstå for nogen, og der ville være fare for at den grønne kundetype ikke brød sig om abonnementet, da en sådan uforståenhed kan skabe utryghed. Da den grønne kundetype typisk er bekymret, velovervejet, tryghedssøgende, og hvor det kræver lang tid at få deres troværdighed, fordi de er skeptiske, skal vi opbygge et brand, der er troværdigt. Derfor skal det være et koncept, der ikke er for besværligt at forstå (bilag 22, l. 84-87).

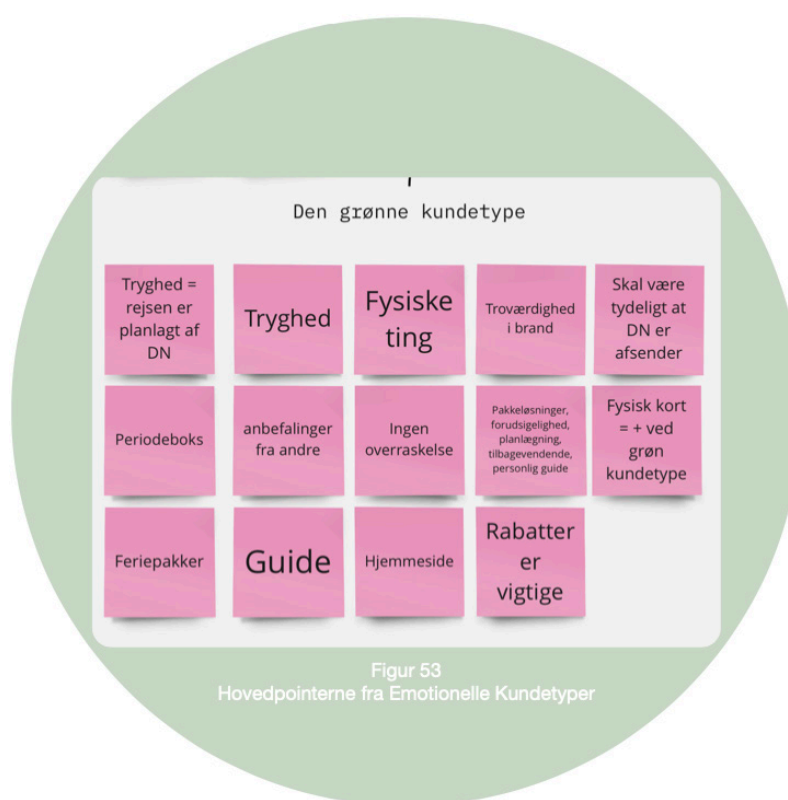
Vi ønsker også at fjerne den grønne kundetypes bekymring vedrørende konceptet og skabe tryghed i, at der ingen tvivl er om konceptet, da dette kan afholde dem fra at blive medlem. Vi vil derfor gøre konceptet simpelt og ligeledes let forståeligt, da vi vil skabe denne troværdighed, således der ikke opstår tvivl i købsprocessen, for at tilgodese den grønne kundetypeside hos medlemmerne.

Dollerup foreslog at kortet kunne koste 10 kroner om måneden, når man ikke benytter det, men når man aktiverer det til et område, skal det koste mere (bilag 22, l. 153-173). Vi besluttede at det ville være mere fordelagtigt for medlemmerne at have et fysisk kort, de selv kunne tanke op, når de havde behov for det, og bruge det hos vores partnere, hvor man får rabat. Vi mener, at det vil være mere fordelagtigt at kunne tanke selv, da dette vil skabe en større tryghed i, at det rent logisk giver mening at indsætte penge efter behov, således medlemmerne

ikke bekymrer sig om manglende udbytte. Det skal dog nævnes, at vi rent forretningsmæssigt forestiller os en ordning, hvor overtræk koster i renter eller lignende.

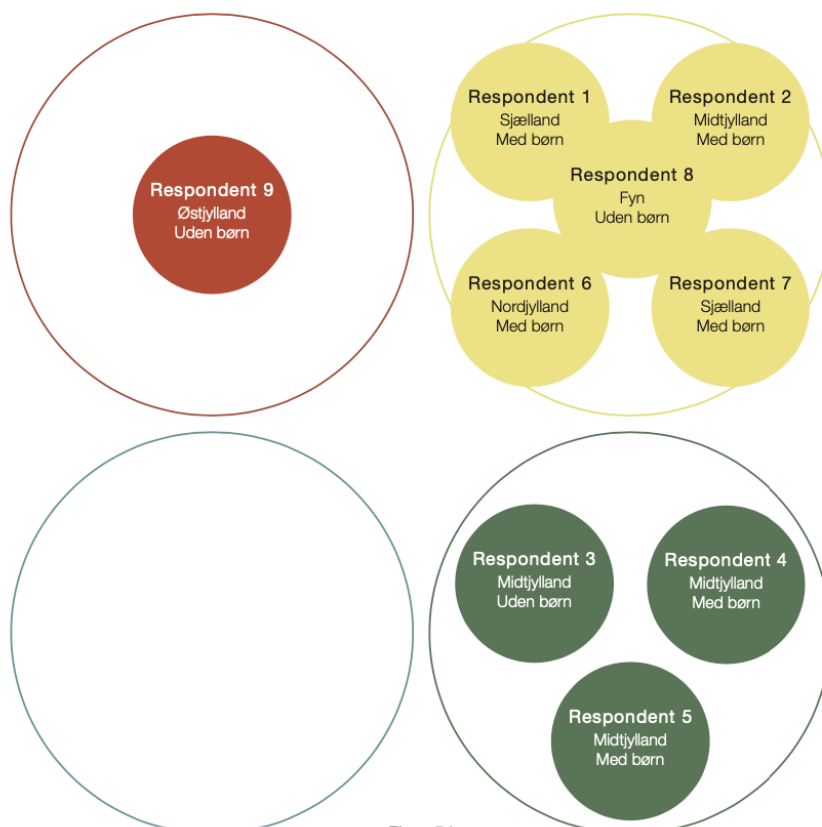
Efter dette talte vi om aspektet vedrørende aktivering af kortet, når turisterne skal rejse, så de eksempelvis kan bruge det tidsrum, de er afsted. Det kunne også være en mulighed, at de aktiverer det til et bestemt område, så hvis de eksempelvis skal til Frederikshavn, så kan de aktivere det til Frederikshavn og benytte kortet der. Dette fravalgte vi dog også, fordi det kræver at brugeren går ind og aktiverer kortet når de skal til et område, hvilket vi mente kunne gøre at nogle fravælger at blive medlem, fordi det er for besværligt. Ligeledes ville det gå imod idéen om at flytte turister rundt i Nordjylland, hvis kortet kun er aktiveret til ét område, da det kan resultere i, at turisterne bliver der på baggrund af dette.

I forhold til konceptet er der yderligere elementer, der tiltrækker den grønne kundetypeside, som respondenterne er positive overfor, hvilket eksempelvis er periodeboksene. Derudover er der nogle elementer, der tiltrækker andre kundetyper, som vi har revurderet og redesignet eller afskaffet, og dette skyldes at det er vigtigt, at man kun henvender sig til én kundetype, når man arbejder med Emotionelle Kundetyper. Dette skyldes, som beskrevet tidligere, at det er vigtigt, at der er overensstemmelse mellem de forventninger der bliver skabt, og det der bliver leveret. Vi er derfor også i denne sammenhæng opmærksomme på, at vi ikke kan tilgodese alle kundetyperes behov, og at det er vigtigt at vælge én at have fokus på.



4.8.2 RESPONDENTER

På Emotionellekundetyper.dk (kundetyper.dk) er det muligt at tage en test, hvor brugeren besvarer en række spørgsmål og derved afgør, hvilken kundetype de generelt er. Vi er bevidste om at denne test er en generalisering, og dermed ikke giver et komplet billede af mennesket, men vi ser den alligevel som et værktøj, der kan bidrage med en indikation af respondenternes emotionelle behov, hvorfor vi bad dem om at udføre denne, og resultaterne kan ses i følgende model:



Figur 54
Respondenternes resultater fra kundetype-testen

Det kan dermed ses, at de fleste af vores respondenter er den gule kundetype, hvilket stemmer overens med at de har børn, hvorfor det virker naturligt for dem at udvise omsorg. Vi kan dog udlede, ud fra vores interviews og tilsendte rapporter fra Destination Nord, at flere af respondenternes grønne kundetypeside bliver prioriteret højest, når det omhandler rejser, ferier og særligt vores koncept, på trods af at de fleste er gule generelt. Usikkerhederne som respondenterne giver udtryk for, som det der vægter tungest, er nogle den grønne kundetypeside typisk har, hvorfor vi bekræftes i, at det er denne kundetypeside vi skal appellere til, da det er denne, de udtrykker flest behov fra. Det er dermed nødvendigt at tilgodese den grønne kundetypes behov, idet de deres værdier vægtes højest i denne specifikke kontekst.

Ligeledes er den grønne kundetype karakteriseret som værende meget loyale medlemmer, og samtidig også nogle, der nyder at vende tilbage til det samme sted (jf. 4.6 Emotionelle

Kundetyper). Dette er to kvaliteter, der er vigtige for os, idet vi har behov for loyale medlemmer til vores abonnement, og opfordrer dem til at rejse tilbage til Nordjylland, hvorfor det er en fordel, at det er noget, de kan lide. Dette kan bidrage til at kunne skabe en dyb og varig relation til medlemmer, og ligeledes opfylde nogle behov som de også har, hvorfor der er stort abonnementspotentiale i den grønne kundetype for vores koncept. På trods af at den grønne kundetype ikke kan lide abonnementer, hvor det er produkter der normalt ikke er på abonnement (Dirksen, 2019, s. 107), henvender vi os til den alligevel, da deres levetid som medlem er meget lang (Dirksen, 2017, s. 107), og derfor er deres Customer Lifetime Value større fordi de er meget loyale medlemmer og vi derfor kan skabe dybe og varige relationer. Der kan derfor være fokus på at opbygge det som Dirksen betegner “connectivity”, hvor man opbygger en relation til medlemmet over længere tid (jf. 3.1.1. Abonnementskonge-modellen), hvilket er nemmere at gøre, hvis de også er medlem længe.

Vi er dog opmærksomme på, at vi ikke kan generalisere at alle turister, der vægter den grønne kundetypeside højest, når der skal vælges ferie, eftersom vores dataindsamling kun består af ni respondenter. Vi mener dog at kunne få en indikation, baseret på denne dataindsamling, som kan benyttes til at danne base for flere fremtidige undersøgelser. Vi mener også, at det er grundlag nok til at skabe en ny iteration, hvilket vi benytter det til.

Ved dem hvor den grønne kundetypeside ikke er dominerende, kan der være et behov for hjælp, for at tilgodese denne side. De kan finde det svært og uoverskueligt at tage højde for netop dén side, hvilket betyder at de ønsker hjælp til at tilgodese denne side, hvorfor nogle respondenter er villige at betale sig fra denne del, og dermed få tilgodeset sine behov. Dette ses eksempelvis ved respondent 8, som generelt er den gule kundetype, der har behov for hjælp til at få tilgodeset sin grønne kundetypeside: “Det er også nogle mennesker der har forståelse for hvilken gæst man er og har styr på hvad der er i området. Det føler jeg er en luksus jeg gerne vil betale for, en guide som jeg kunne ringe til hvis der var et eller andet” (bilag 20, l. 134-136). Eftersom vedkommende generelt er den gule kundetype, og dermed ikke vægter sin grønne kundetypeside højt, kan vedkommende have et behov for at få hjælp til at tilgodese behovene der karakteriserer denne side.

4.9 JOB TO BE DONE

I arbejdet med udviklingen af vores koncept har vi fundet det vigtigt at finde ud af, hvad det egentlige formål med konceptet skulle være. Vi har derfor valgt at inddrage teorien Job To be Done af Clayton M Christensen, Teddy Hall, Karen Dillon og David S. Duncan (2016), eftersom denne teori omhandler, at kunder hyrer et produkt til et specifikt formål. Vi fandt det derfor vigtigt at få indsigt i, hvilke job medlemmerne "ansætter" konceptet til, for derigennem at sikre os at konceptet "udfører" dette job og derigennem sikrer, at de fastholdes som medlemmer.

I bogen *Competing Against Luck* (2016) af Christensen et al. bliver det beskrevet, hvorfor det er vigtigt at stille de rigtige spørgsmål til produktets formål for at opnå succes, og hvordan det er svært at innovere og vedligeholde succes, hvis ikke det er de rigtige spørgsmål, der bliver stillet (Christensen et al., 2016, s. 19). Det betyder også, at det ikke er nok at have eksempelvis en række analytikere til at undersøge, hvilke aldersgrupper der køber et givent produkt, hvis dette ikke er det vigtigste at have fokus på i den sammenhæng, men måske nærmere hvorfor de køber produktet. Efter at have arbejdet med dette i mange år er de kommet frem til at det vigtigste spørgsmål, der kan stilles, som er følgende:

"What job did you hire that product to do? For me, this is a neat idea. When we buy a product, we essentially "hire" something to get a job done. If it does the job well, when we are confronted with the same job, we hire that same product again. And if the product does a crummy job, we "fire" it and look around for something else we might hire to solve the problem" (Christensen et al., 2016, s. 11)

Som det kan læses af ovenstående citat, er det vigtigt at have en forståelse for, hvorfor kunderne køber et givent produkt. Med en forståelse af dette kan vi øge sandsynligheden for, at kunderne vil købe produktet igen i modsætning til at "fyre" produktet og lede efter et andet. Dette tydeliggøres også i følgende citat:

"There is a better question to ask—one that can help us understand the causality underlying a customer's decision to pull a new product into his or her life. What job did you hire that product to do? The good news is that if you build your foundation on the pursuit of understanding your customers' jobs, your strategy will no longer need to rely on luck" (Christensen et al., 2016, s. 18.)

Denne teori arbejder dermed med at forstå medlemmernes behov, hvilket Christensen et al. beskriver på følgende måde: "Theory of Jobs to Be Done, which focuses on deeply understanding your customers' struggle for progress and then creating the right solution and attendant set of experiences to ensure you solve your customers' jobs well, every time" (Christensen et al., 2016, s. 13). Som det fremgår af ovenstående citat, er det vigtigt at have forståelse for kundernes problem for at kunne skabe en løsning, de finder tilfredsstillende.



Christensen et al. eksemplificere teorien ved hjælp af “The Milk Shake Dilemma”, hvor en virksomhed skulle hjælpes med at sælge flere milkshakes. Virksomheden havde allerede brugt mange ressourcer på at spørge deres kunder, hvad de kunne tænke sig, blev forbedret ved deres milkshakes ved spørgsmål som følgende:

“Can you tell us how we can improve our milk shakes so you’d buy more of them? Do you want it cheaper? Chunkier? Chewier? Chocolatier?” Even when customers explained what they thought they would like, it was hard to know exactly what to do” (Christensen et al., 2016, s. 26)

På trods af disse spørgsmål var det svært for virksomheden at vide, hvilke ændringer der skulle foretages på baggrund af kundernes feedback for at tilfredsstille flest mulige kunder. De oplevede dog, at de implementerede ændringer ikke havde nogen effekt på antallet af solgte milkshakes, hvorfor løsningen skulle findes på en anden måde. De ændrede derfor deres tilgang til problemet, og de begyndte i stedet at tænke, hvilket job denne milkshake skulle løse, hvilket Christensen et. al. beskriver således:

”Those customers weren’t simply buying a product, they were hiring the milk shake to perform a specific job in their lives. [...] We all have jobs we need to do that arise in our day-to-day lives and when we do, we hire products or services to get these jobs done” (Christensen et al., 2016, s. 27)

De begyndte således at interessere sig for, hvilket job denne milkshake skulle løse for den enkelte kunde. På trods af at der var mange andre konkurrenter til at udføre dette job, var der ingen af de andre, der gjorde det optimalt, hvorfor valget faldt på milkshaken, hvilket gjorde det vigtig at undersøge, hvorfor de valgte milkshaken (Christensen et al., 2016, s. 27). I undersøgelsen viste det sig, at kunderne der købte milkshakes inden klokken ni om morgenen, alle købte produktet til at udføre det samme job nemlig at gøre transporten mindre kedelig. De var ikke sultne, men vidste at de inden for et par timer vil blive det, hvorfor de havde behov for noget til at komme sulten i forkøbet. I arbejdet med at forstå, hvilke jobs kunderne skulle have udført, da de købte milkshakes, blev det klart at kundernes behov var forskellige. Dette betød eksempelvis at pendlerne ikke havde de samme behov, som eksempelvis fædrene der købte milkshakes om eftermiddagen. Dette betyder ifølge Christensen (2016), at det er vigtigt at forstå kundens behov i en specifik kontekst:

”[...] the job the customer is trying to do in a specific circumstance. If the company simply tried to average all the responses of the dads and the commuters, it would come up with a one-size-fits-none product that doesn’t do either of the jobs well” (Christensen et al., 2016, s. 31).

Det vil derfor ikke give mening at forsøge at udarbejde en løsning, der kan dække alle milkshake kundernes behov, da det vil betyde, at ingen får udført deres job, hvilket er noget, vi



også har arbejdet med i forståelsen af, hvilket job vores kunder, som er medlemmerne, skal have udført, hvilket vi har belyst gennem interviews.

Christensen et al. beskriver ligeledes, hvordan virksomheder har data vedrørende deres produkter, og hvordan de klarer sig på forskellige markeder, men at der mangler data med fokus på kunderne, og særligt hvordan produkterne udfører kundernes jobs. Derudover beskriver de, hvordan der mangler et sprog til at tale om innovation på en måde, der skal hjælpe med at forstå, hvordan der opnås succes, hvilket er årsagen til at de har udarbejdet Job To be Done teorien.

Christensen et al. mener derfor, at denne teori kan bidrage til at forstå kundernes handlinger og derigennem kunne opnå succes. Vigtigheden af at forstå problemerne beskriver Christensen et al. på følgende måde:

”Good theory is the best way I know to frame problems in such a way that we ask the right questions to get us to the most useful answers. Embracing theory is not to mire ourselves in academic minutiae but, quite the opposite, to focus on the supremely practical question of what causes what. Theory has a voice, but no agenda” (Christensen et al., 2016, s. 56)

Det er dermed vigtigt at inddrage relevant teori, der kan hjælpe med at forstå problemet. I vores arbejde har vi derfor også inddraget teori som Emotionelle Kundetyper, der bidrager til at forstå vores medlemmer og deres behov. Job To be Done teorien fungerer derfor som et værktøj til at belyse problemet, og kan derfor med fordel kombineres med Emotionelle Kundetyper, der belyser kunderne. Vi søger derved at anskue kundernes/potentielle medlemmers behov fra forskellige vinkler for at kunne tilrettelægge vores produkt mest fordelagtigt.

I arbejdet med dette vil vi understrege, at det er vigtigt at have en forståelse for, hvad der menes med ”job” i forbindelse med denne teori. Et job skal, ifølge Christensen et al., forstås som den handling, et individ forsøger at få til at ske i en specifik situation (Christensen et al., 2016, s. 58), hvilket er vigtigt for at kunne forstå, hvorfor individet handler som det gør.

Derudover er det også vigtigt med en forståelse af de omstændigheder, jobbet skal udføres under, da dette har stor betydning for at definere og finde den rette løsning (Christensen et al., 2016). Dette betyder, at det er vigtigt at blive klogere på, hvilke omstændigheder der er gældende for den specifikke situation, når der skal arbejdes på at kunne definere det job, der skal udføres for at kunne finde en løsning. Afslutningsvis beskriver Christensen et al., hvordan et job også besidder en kompleksitet: ”In many innovations, the focus is often entirely on the functional or practical need. But in reality, consumers’ social and emotional needs can far outweigh any functional desires” (Christensen et al., 2016, s. 60). Der er således en kompleksitet der betyder, at det ikke er nok at jobbet bliver udført i praksis, men at der er nogle sociale og emotionelle aspekter, der også skal være opfyldt for at jobbet bliver udført. I vores arbejde med at udarbejde et koncept har vi derfor også haft fokus på at finde ud af, hvilket job det er der skal udføres for dem vi gerne vil have som medlemmer.



4.9.1 JOB TO BE DONE I MÆRKNORD

Vi har derfor fundet ud af, hvilke job turisterne vil have udført, når de skal på ferie. For at kunne imødekomme dette, arbejdede vi på, at vores koncept skulle udføre det job, de "ansætter" det til. Ved at sørge for at medlemmerne får udført det job, de ansætter konceptet til, øges chancen for, at de bliver tilfredse, og dermed også at vi fastholder dem som medlemmer. Som Christensen et al. beskriver, skal man øge chancen for, at de køber produktet igen, og ikke fyrer det (Christensen et al., 2016, s. 11). Vi søger at øge chancen for, at de køber produktet igen, og de ikke fyrer det og dermed framelder abonnementet. Christensen et al., mener, at det er vigtigt at forstå kundens behov i en specifik kontekst (Christensen et al., 2016, s. 31), og derfor udarbejdede vi ikke en løsning, der dækker alle turisternes behov, da det vil resultere i, at de ikke får udført deres jobs. Det hænger også godt sammen med, at vi har valgt at henvende os til den grønne kundetype.

Respondenterne gav udtryk for, at de havde nogle behov, de ønskede at få dækket, når de skulle på ferie, og nogle jobs de ønskede at få udført. Vi fik dermed en forståelse for, hvorfor turisterne tager på ferie og dermed hvorfor, de vil købe produktet. Denne viden kunne vi således anvende i udarbejdelsen af konceptet og tilstræbe, at konceptet udfører de ønskede jobs og derved gøre, at kunderne vil købe produktet.

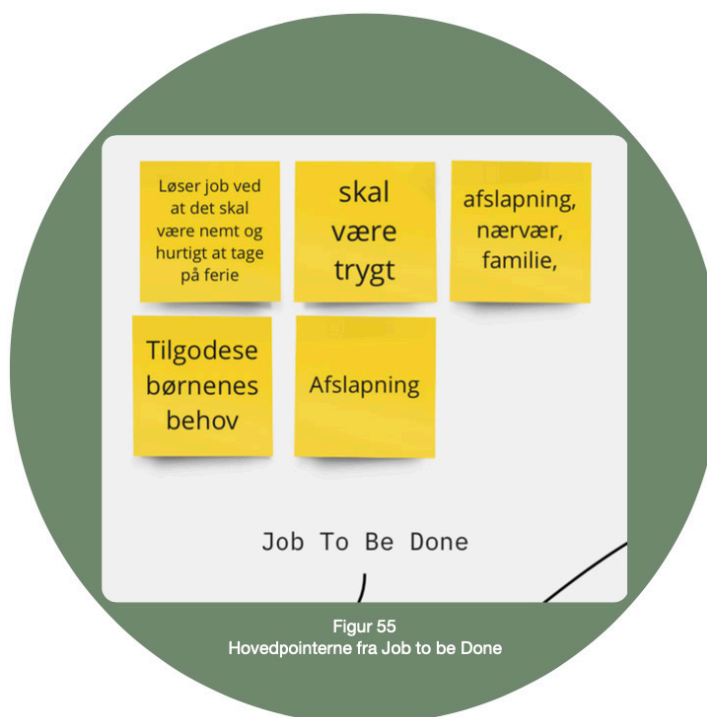
I markedsprofilen i afsnit 4.3 ses det, at turisterne har et emotionelt behov for kvalitetstid med familie og venner, og respondenterne gav også udtryk for, at de har behov for nærvær og at være sammen med venner og familie. Respondent 1 udtalte at det, der karakteriserer en god ferie er at være sammen med venner og familie samt nærvær (bilag 13, l. 12-14). Respondent 7 har også behov for nærvær og for at være sammen med venner, samt sine forældre (bilag 19, l. 28-31). Dermed omhandler det job, de gerne vil have udført, når de skal på ferie, nærvær i form af kvalitetstid med venner og familie.

Nærvær og familie er også vigtigt for respondent 4, der særligt vægter børnene højt (bilag 16, l. 29-30). At have behov for nærvær med venner og familie samt at tage hensyn til børnene viser, at der er et behov for tryghed, hvilket også stemmer overens med markedsprofilen, som viser at turister har behov for trygge rammer og søger et trygt rejsemål (jf. 4.3 Markedsprofil). Respondent 3 søger også trygge rammer, samt et trygt rejsemål, og vil gerne have et trygt bademiljø (bilag 15, l. 29-30). Tryghed ses også ved at turisterne planlægger inden afrejse, søger inspiration gennem personlige anbefalinger, kan lide turistguiden, og vender tilbage til det samme område, fordi det er trygt (jf. 4.8 Emotionelle Kundetyper i MærkNord).

For respondent 5 er både børn og afslapning et behov på ferien (bilag 17, l. 18). Dette aspekt er ligeledes vigtigt for respondent 8 som beskriver, at når ferien er i Danmark, er der behov for afslapning og at undgå stress (bilag 20, l. 52-57). Dette ses også i markedsprofilen (jf. afsnit 4.3), hvortil vi kan konkludere, at turister har et emotionelt behov for afslapning og søger dette, når de skal på ferie, hvorfor dette skal være et fokus i vores koncept i højere grad end

først antaget. Dermed kan det udledes, at det job turisterne vil have udført på deres ferie, er følgende:

1. At være sammen med venner og familie
2. At tilgodese børnenes behov
3. At slappe af
5. Føle sig trygge



Ud fra dette har vi fået en forståelse for potentielle medlemmers behov og ønsker, samt hvad de vil opnå, når de rejser, hvilket vi vil have fokus på i udarbejdelsen af MærkNord for at skabe en løsning, de finder tilfredsstillende. I nedenstående tabel ses sammenhængen mellem jobs og den grønne kundetype.

Job der skal udføres	Den grønne kundetype
At være sammen med venner og familie	Tryghed, sikkerhed
At tilgodese børnenes behov	Bekymret, planlægning, tryghed, sikkerhed, velovervejet, grundig
At slappe af	Rolig
At føle sig trygge	Tryghed, bekymring, sikkerhed

Figur 56
Indsigter fra Job to be Done & Emotionelle Kundetyper
Egen tilvirkning

4.10 ADFÆRDSDESIGN

Følgende afsnit er en beskrivelse af adfærdsdesign, og yderligere belyses det hvordan vi har benyttet adfærdsdesign i udarbejdelsen af vores koncept. Vi ønsker at skabe adfærdsændringer, og til dette har vi valgt at inddrage Daniel Kahneman og hans bog “At tænke - hurtigt og langsomt” (2013), eftersom den beskriver “[...] hvordan vi foretager vurderinger og træffer beslutninger” (Kahneman, 2013, s. 11), da det har bidraget til at finde ud af, hvordan vi bedst muligt får turister til at oprette medlemskab ved MærkNord. Der vil derudover blive suppleret med bogen “Adfærdsdesign” (2017) af Niels Holm Jensen, Andreas Lieberoth og Thomas Dalsgaard, eftersom denne beskriver “[...] hvordan forskellige faglige tilgange bruger adfærdsdesign til at skabe adfærdsforandring” (Jensen, Lieberoth & Dalsgaard, 2017, s. 14). Vi har ligeledes benyttet “Jytte fra Marketing er desværre gået for i dag” (2017) af Morten Münster, der - stærkt inspireret af Kahneman - beskriver, hvordan man skaber adfærdsændringer. Vi har valgt at benytte den, da den beskriver, hvordan man benytter adfærdsdesign i den virkelige verden (Münster, 2017, s. 14), og yderligere beskriver konkrete metoder til adfærdsændringer (Münster, 2017, s. 69). Den er baseret på Kahnemans teori om adfærd og derfor baseret på akademisk litteratur, hvortil den også er nutidig og beskriver samfundet i dag.

Kahneman beskriver, at der er to systemer, som definerer to typer af tænkning, hvilket betegnes som System 1 og 2, der er et udtryk for “[...] bevidsthedens to systemer” (Kahneman, 2013, s. 28). Han beskriver System 1 som det, der: “[...] fungerer automatisk og hurtigt, kræver en mindre eller slet ingen anstrengelse og indebærer ingen fornemmelse af kontrol” (Kahneman, 2013, s. 29). System 2 beskriver han som det, der: “[...] retter opmærksomheden mod de anstrengende mentale aktiviteter, der kræver denne opmærksomhed, herunder komplekse beregninger. System 2’s måde at fungere på bliver ofte forbundet med den subjektive oplevelse af at være aktør, at have valgmuligheder og at være koncentreret” (Kahneman, 2013, s. 29). Det vil sige, at Kahneman opdeler tænkning alt efter, hvilke processer der er bevidste, og hvilke der ikke er. Dette ønsker vi at benytte som baggrundsforståelse for, hvad vi kan aktivere i vores hvervelse af medlemmer.

I bogen “Adfærdsdesign” beskrives det, at mennesker står overfor mange valg hele tiden, hvilket kan føre til “[...] tvivl, handlingslammelse, utilfredshed med trufne beslutninger samt fortrydelse og selvbefejdelse” (Jensen & Lieberoth., 2017, s. 36). Det er derfor vigtigt at gøre valgene så nemme at overskue som muligt, og dertil beskriver Jensen og Lieberoth at det er fordelagtigt at designe til System 1: “Ved at designe til System 1 tænkning og gøre vores hverdagsvalg lettere og mere motiverende kan adfærdsdesign bidrage til at gøre det moderne liv mindre anstrengende” (Jensen & Lieberoth, 2017, s. 37). Herved kan adfærdsdesign bidrage til at vejlede personer til, hvilke valg der skal tages (Jensen & Lieberoth, 2017, s. 37).

Ifølge Jensen og Lieberoth er der tre faktorer, der har indflydelse på adfærd, hvilket kommer til udtryk i følgende: “Adfærdsændringer lykkes, når vi er tilstrækkeligt motiverede til at udføre adfærden, når vi har nemt ved at udføre adfærden, og når vi får god anledning til at



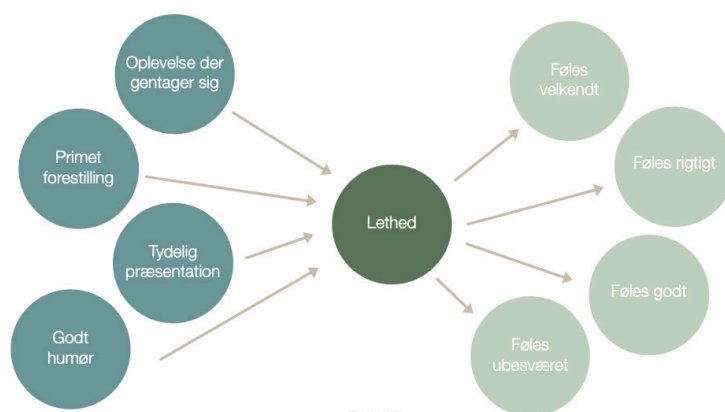
udføre adfærden” (Jensen & Lieberoth, 2017, s. 37). En måde at have indflydelse på andres valg på, er ved at gøre noget lettere eller svære for dem. Det skal være nemt for brugeren at udføre den ønskede handling, eksempelvis hvis en glascontainer står længere væk end affaldscontaineren, så er der stor chance for at glasset kommer i affaldscontaineren, hvorfor affaldssorteringen besværliggøres, og derfor ikke udføres. Modsat kan man, i forsøget på at spise mindre slik på arbejdet, flytte skålen to meter længere væk, hvortil der kan opnås den ønskede adfærd, idet handlingen er sværere for dem, da de nu skal anstrenge sig yderligere for at spise slik, fremfor at lade være (Jensen & Lieberoth., 2017, s. 38-39).

En anden måde at påvirke andre er gennem motivation - som eksempelvis belønninger og besparelser. Herunder er følelser også en faktor, da de kan påvirke beslutninger. At forstå andres motiver i en bestemt situation kan give indsigt i, hvordan de kan påvirkes. Interviews kan give viden om, hvorvidt andre mangler motivation, og kan være med til at give indsigt i “[...] hvor de største adfærdsbarrierer og - muligheder ligger” (Jensen & Lieberoth, 2017, s. 40). Adfærdsdesigneren skal have fokus på, hvad der kan ændres og fastslå andres motivation og mulighed for at handle. Et eksempel på dette kan være pantsystemet. Mange mennesker laver plads til opbevaring af pant, for at kunne returnere en stor mængde ad gangen og på den måde få flere penge. Her er målet at få folk til ændre adfærd fra at smide emballagen fra deres drikkevarer ud i skraldespanden eller i naturen til at genbruge denne, hvilket gøres med en økonomisk belønning.

Kognitiv lethed beskriver, om en opgave er præget af høj- eller lav lethed. Nogle opgaver kræver at system 2 benyttes, fordi opgaverne måles til at have lav lethed, hvorimod hvis der er høj lethed benyttes system 1. Kognitiv lethed kan eksempelvis være, hvis en sætning er trykt i en skrifttype, der er tydelig. Kognitiv anstrengelse kan eksempelvis være, hvis skrifttypen er utydelig eller uforståelig (Kahneman, 2013, s. 73). Kognitiv lethed kan føre til at være:

“[...] i godt humør, kan lide det, du ser, tror på det, du hører, har tillid til din intuition og føler, at situationen er behagelig og velkendt. Du er også tilbøjelig til at være relativt skodesløs og overfladisk i din tænkning. Når du føler dig mere anstrengt, er du sandsynligvis mere årvågen og mistænkelig og investerer flere kræfter i det, du gør, føler dig mindre tilpas og laver færre fejl, men du er også mindre intuitiv og mindre kreativ end normalt” (Kahneman, 2013, s. 74).

Derfor er det vigtigt at designe et koncept, der er så let som muligt for turisterne at forstå for ikke at anstrenge dem. Hvis turisterne bliver anstrengt for meget i konceptet, medfører det at de bliver mistænkelige overfor det, og i værste tilfælde ikke vælger at tilmelde sig abonnementet. En anden grund til at gøre konceptet let at forstå er at tydeliggøre, hvilket job kunderne får udført ved at ansætte det. Nedenstående figur 57 viser årsager til kognitiv lethed, samt hvilken effekt det kan have:



Figur 57
Årsager til kognitiv lethed
Egen tilvirkning efter Kahneman, 2013, s. 74

Derfor er det vigtigt i udarbejdelsen af vores koncept, at vi tiltaler turisternes System 1, eftersom vi både skal skabe tillid til dem og gøre deres oplevelse positiv. I modsætning til dette beskriver Kahneman at system 2 er “[...] dovent og vægrer sig mod mental anstrengelse. Hvis det er muligt, vil modtagerne af dit budskab holde sig langt væk fra alt, hvad der bare minder om anstrengelse” (Kahneman, 2013, s. 78). Vi ønsker ikke at anstrenge vores medlemmer, hvorfor vi ønsker at tale til letheden gennem brugen af system 1.

En måde at påvirke andres adfærd på er gennem kompromis-effekten. Kompromis-effekten kan beskrives som “[...] den tendens, mange har til at fravælge produkter, som ligger i yderkanterne af et eller flere vigtige købsparametre [...]” (Orquin, 2017, s. 173). Han eksemplificerer med at købe en kop kaffe, hvor der er tre forskellige størrelser og priser, hvor man ofte vil vælge den midterste, da den, ved siden af den dyreste, virker billig (Orquin, 2017, s. 173). Denne effekt viser, at man er let at manipulere (Orquin, 2017, s. 175). Vi tager derfor med i overvejelserne at der i MærkNord skal være tre valgmuligheder i forhold til prisen af abonnementsmedlemskabet. Vi sigter dog ikke mod at manipulere turisterne, men give dem det bedst mulige produkt til deres behov. I udarbejdelsen af konceptet indgår etiske overvejelser. Eftersom konceptet består af en hjemmeside, er det vigtigt for os, at det også bliver designet bedst muligt. Som tidligere beskrevet er et af karakteristikaene ved System 1, at det er forbundet med positive følelser, og den kognitive lethed medfører, at en situation virker behagelig og velkendt, og derudover beskriver Kahneman: “Flere psykologiske studier har vist, at personer, der på en og samme tid udfordres af en krævende kognitiv opgave og af en fristelse, er tilbøjelige til at give efter for fristelsen” (Kahneman, 2013, s. 51).

Et interface kan ligeledes påvirke adfærd, og derfor er gestaltprincipperne centrale i forhold til adfærdsdesign, hvortil et interface eksempelvis kan være: “[...] pænt, harmonisk, roligt, velorganiseret eller rodet” (Hansen & Jensen, 2017, s. 268). Derudover beskriver Hansen og Jensen følgende om gestaltprincipperne og de to systemer: “I forhold til de to systemer handler gestaltprincipperne om, at mennesker ubevidst prøver at skabe mening i sanseindtryk udelukkende ved hjælp af system 1” (Hansen & Jensen, 2017, s. 269). Principperne skal ses



i relation til hinanden, og man skal minimere fejl for jo lettere noget er, desto større chance er der for at for at få nogen til at gøre det tilsigtede (Hansen & Jensen, 2017, s 274).

Vi har valgt at inddrage Jenifer Tidwell, som beskriver at gestaltprincipper er regler, der beskriver måden, mennesker opfatter visuelle objekter, og at der er fire gestaltprincipper, som er henholdsvis nærhed, lighed, kontinuitet og lukkethed (Tidwell, 2020, s. 217). Dette er blevet beskrevet yderligere i afsnit 6.2.2.

4.10.1 DESIGN THINKING I ADFÆRDSDESIGN

Der kan skabes adfærdsmæssige forandringer i samspil med Design Thinking ved at få en forståelse for brugeren, samt at “[...] opnå hurtig læring ved at turde afprøve og udvikle videre på vores idéer i reelle brugssituationer, før de nødvendigvis er flyvefærdige” (Schulze, Bascon & Rasmussen, 2017, s. 324). Vi har forsøgt at skabe adfærdsændringer gennem Design Thinking ved at have fokus på brugerens behov og ønsker, eksempelvis ved at benytte periodeboksens indhold til at få turisterne til at rejse. Herefter har vi testet holdningerne til vores indledende idé på vores respondenter i en tidlig fase (jf. 4.7 Fund fra KJ-metoden). At få en forståelse for brugerne og deres adfærd er et redskab til at ændre denne (Schulze et al., 2017, s. 304). Kvalitative metoder “[...] giver os viden om, hvad brugerne oplever, hvorfor de oplever det, hvad der motiverer dem, og hvilken adfærd der så følger af deres oplevelser” (Schulze et al., 2017, s. 304). Gennem kvalitative solointerviews har vi undersøgt brugernes adfærd og deres oplevelser, og ud fra dette har vi opnået indsigt i deres adfærd. Vi har yderligere fået indsigt i deres motivation, herunder hvilke udfordringer og muligheder der er og yderligere, hvordan vi gør det så nemt for turisterne som muligt.

4.10.2 ETISKE OVERVEJELSER

Da adfærdsdesign er en måde at ændre menneskers adfærd, og dermed påvirke dem til at tage bestemte beslutninger, har vi haft overvejelser vedrørende det etiske aspekt i at påvirke dem. Hvor går grænsen for, hvornår vi snyder medlemmerne, ved at påvirke dem til at foretage valg vi ønsker de skal tage, og er det okay at påvirke mennesker emotionelt? Nudging, som også er en måde at påvirke adfærd, kritiseres for ikke at være gennemskuelig: “Når vi udsættes for en påvirkning, vil vi umiddelbart gerne kunne gennemskue, hvorfor vi bliver påvirket og af hvem” (Hansen et al., 2017, s. 107). Man vil gerne kunne gennemskue intentionen og afsenderen for på den måde at kunne afvise påvirkningen. At være gennemsigtig omkring dette, gør at det ikke er direkte manipulation (Hansen et al., 2017, 107-109). Vi er derfor tydelige omkring vores intention og os som afsender, så medlemmerne kan gennemskue, hvorfor de bliver påvirket og af hvem, således de kan afvise at være abonnent på MærkNord. At være tydelig omkring vores intention, gør blandt andet at vi har været tydelige omkring, hvilket job vi udfører for dem og ligeledes at vi er tydelige omkring at det er et abonnement de køber, idet vi ikke ønsker at snyde nogen til at foretage et køb. Dirksen pointerer også vigtigheden af ‘gennemsigtighed’ for at medlemmet kan se fordele i at være medlem (Dirksen, 2019, s. 56). På trods af adfærdsdesign kan være uetisk, benytter vi det alligevel, da vi ønsker at opfylde



nogle behov hos medlemmerne og gøre hverdagen lettere for dem. Vi mener dermed at vi skaber et abonnement som indeholder en reel værdi, som vil være til nytte for mange.

Vi har benyttet adfærdsdesign til at påvirke menneskers valg, og få dem til at tilmelde sig MærkNord, ved at vi har tilstræbt at gøre både forståelse, brug og tilmeldelse let for medlemmerne. Dette er dog lige så meget for at gøre MærkNord let tilgængelig, da vi ikke tvinger dem til køb, men gør det nemt at opdage og læse om abonnementet. Vi mener, at det kan være uetisk at påvirke mennesker til at tage et valg der kun er en fordel for os, hvorfor vi skaber et koncept som de kan drage reel fordel af. I forhold til forretningsaspektet er det en fordel for os at de tilmelder sig abonnementet, men at de ligeledes skal være glade for deres medlemskab. Vores mål er at have et profitabelt koncept, som sikrer turisters tilbagevenden, men ikke gennem manipulation eller snyd. Vi mener at det er positivt for medlemmerne at vi designer til system 1, da det gør både valg og hverdagen lettere for dem og kan føre til at de bliver i godt humør og at situationen er behagelig. Vi har gode intentioner med vores koncept, og vi målretter at opfylde deres behov ved at de melder sig ind. Derfor er det ikke kun en fordel for os at de melder sig ind, men også for dem, da de på en lettere måde får opfyldt deres behov. Vi har interesse i at medlemmerne kan få udført det job de ansætter konceptet til, og dermed får opfyldt deres behov.

4.10.3 ADFÆRDSDESIGN I MÆRKNORD

Adfærdsdesign omhandler som beskrevet tidligere “[...] hvordan vi foretager vurderinger og træffer beslutninger” (Kahneman, 2013, s. 11). I nedenstående afsnit er der fokus på, hvordan vi bedst muligt får turister til at oprette medlemskab ved MærkNord, samt hvordan vi påvirker den grønne kundetype til at træffe beslutninger. Emotionelle Kundetyper har fokus på, hvad der emotionelt giver kunden lyst til at købe, hvorfor vi også har fokus på, hvordan vi påvirker den grønne kundetype emotionelt.

Kahneman beskriver, at mennesker har ”to selv”, som er henholdsvis det oplevende selv og det erindrende selv. Det oplevende selv er det som oplever ”nuet”, hvor det erindrende selv er “[...] det eneste, der bliver tilbage af vores oplevelser gennem livet, og det eneste perspektiv, vi kan indtage, når vi tænker over vores liv” (Kahneman, 2013, s. 453). Udover dette skriver Kahneman, at det erindrende selv: “[...] tager nogle gange fejl, men det er den instans, der fører regnskab og styrer, hvad vi lærer af livet, og det er den instans, der træffer beslutninger” (Kahneman, 2013, s. 454). Der er derfor to former for selv i et menneske, hvor de hver især har hver deres ”opgave”. Det oplevende selv skal beskrive og tage stilling til det, der sker i øjeblikket, og det erindrende selv, lagrer minderne og det som træffer beslutninger. I forhold til vores koncept og disse to selv er det dermed det erindrende selv, vi skal henvende os til, da det er dette, som træffer beslutningerne. Kahneman beskriver yderligere: ”Mange turister tager billeder i ét væk, hvilket kunne tyde på, at det at lagre erindringer ofte er et vigtigt mål, der både former ferieplanlægningen og oplevelsen af ferien” (Kahneman, 2013, s. 462), og det tyder derfor på, at det er vigtigt for dem at kunne huske minderne og oplevelserne. Dette er en



emotional tilknytning, turisterne laver til deres ferie, hvilket vi ser potentiale i at benytte i vores koncept. I vores koncept er turisterne fri for selv at planlægge deres ferier og oplevelsen heraf, i form af at der er mulighed for at vælge færdige feriepakker.

I de afholdte interviews blev der lagt vægt på, at nogle respondenter manglede inspiration til deres næste ferie, hvorfor vi ville inkorporere dette i konceptet, så det dermed ikke er de gamle feriebilleder, de skal kigge på, men derimod opnå indsigt i nye og anderledes ferier at tage på, men med samme emotionelle positivitet og tyngde. Det er derfor vigtigt, at konceptet har fokus på, at turisterne får den bedst mulige rejse, fornyede indsigter til andre steder at tage på ferie og som Kahneman beskriver, bedømmer man i de fleste tilfælde en rejse på baggrund af den historie og de minder, man lagrer i sin hukommelse (Kahneman, 2013, s. 462). Det er dermed vigtigt at ferier gennem MærkNord lagres som gode oplevelser, for at turisterne får et godt indtryk af konceptet, hvilket kan føre til, at de forbliver medlemmer og vender tilbage til Nordjylland. For at medlemmer og potentielle medlemmer skal få et godt indtryk af konceptet, er det vigtigt at de først og fremmest får tillid til deres intuition om at situationen, i forhold til indmeldelsen af MærkNord, er behagelig, og at der er en form for noget velkendt (Kahneman, 2013, s. 74).

Yderligere beskriver Kahneman toppunkt-afslutning-reglen som omhandler at mennesker danner deres vurdering baseret på toppunktet og afslutningen af en oplevelse. Dette beregner man underbevidst gennemsnittet af, hvilket udgør den samlede oplevelse (Kahneman, 2013, s. 452). Derfor er det vigtigt at indarbejde en toppunkt-oplevelse og en god afslutning på oplevelsen, eventuelt i feriepakkerne. Det er dog subjektivt, hvilke oplevelser der er toppunkt-oplevelsen, hvilket gør at det kan være svært at placere. Vi kan dog eventuelt, placere den bedste restaurant på den sidste aften i en feriepakke og italesætte den "fede" oplevelse som overskrift, således medlemmer automatisk vælger den ferie hvor toppunkt-oplevelsen indgår, da det må være den de mener er den bedste.

Vi vil henvende os til system 1, der kræver mindre anstrengelse, da der er mindre anstrengelse i forhold til planlægningen af ferien og afslapning i form af, at deres ferie er planlagt på forhånd. Som beskrevet i Adfærdsdesign (jf afsnit 4.10), kan mange valg føre til tvivl og handlingslammelse, hvorimod det at designe til system 1 gør valgene lettere (Jensen & Lieberoth, 2017, s. 36). Dette vil vi gøre ved, at både konceptet og den digitale platform er nem at forstå, samt tydeliggøre hvilket job medlemmerne får udført gennem konceptet. Den digitale platform skal være en hjemmeside, der gør det nemt at melde sig ind og læse om konceptet. Nogle respondenter foretrak en hjemmeside, og da vi sælger et produkt, mener vi at dette format passer bedst, da chancen for at et eventuelt medlem downloader en app, før denne foretager et køb, er mindre. Andre respondenter foretrak en app, hvilket vi fravalgte, fordi de ligeledes gav udtryk for at være flere om at planlægge og undersøge ferie, hvorfor vi ikke finder det hensigtsmæssigt at dette foregår på en app grundet formatet. Man kan både tilgå en hjemmeside på telefonen og computeren, og det foreløbige fravalg af en app betyder således ikke, at de ikke kan tilgå hjemmesiden fra mobilen.



Hjemmesiden designes ud fra gestaltprincipperne for at få et roligt og velorganiseret design på vores hjemmeside (jf. 6.2 Digital Interaktiv Platform), der kan give en følelse af tryghed og skabe tillid, hvilket tiltrækker den grønne kundetype. Følelser er en faktor, der kan påvirke beslutninger (Jensen & Lieberoth, 2017, s. 40), og vi har fokus på, hvad der emotionelt giver kunderne lyst til at købe, og hvilket emotionelle responssystem, der aktiveres i købsituationen. På den måde har vi fokus på de følelser, der karakteriserer den grønne kundetype, og vil påvirke deres købsbeslutning, ved at der ikke er nogen tvivl om, at de får noget ud af abonnementet, selvom de ikke nødvendigvis rejser til Nordjylland hver måned, og derved være trygge ved deres køb.

Morten Münster beskriver i “Jytte fra marketing er desværre gået for i dag” (2017): “[...] en konkret og gennemtestet metode for at skabe adfærdsændringer” (Münster, 2017, s. 69). I bogen benytter Münster viden fra Kahneman, og den omhandler ligeledes at definere den ønskede adfærd, lave en barriereanalyse, designe sin løsning og som blandt andet skal være let, (Münster, 2017). Vi har benyttet denne metode til at skabe adfærdsændringer, og derfor vil nedenstående være en beskrivelse af de punkter, som vi ser mest relevante i forhold til dette koncept, og hvordan vi har benyttet dem til at skabe adfærdsændringer.

Definer ønsket adfærd

Man skal definere den ønskede adfærd, for når den bliver: “[...] konkret og håndgribelig, så er det langt lettere at finde de konkrete og håndgribelige barrierer, du skal fjerne for at få mennesker til at udføre den” (Münster, 2017, s. 77). Hvis den derimod er: “[...] abstrakt og uhåndgribelig, så kræver den store mængder af system 2-energi at eksekvere” (Münster, 2017, s. 77). Den adfærd vi ønsker at turisterne har, er at de bliver tilbagevendende turister i Nordjylland ved at købe abonnement hos MærkNord.

4.10.3.1 Barriereanalyse

Barriereanalyse omhandler: “[...] at finde de rette barrierer for at komme i mål med sin adfærdsændring og at have en struktureret måde at gøre det på” (Münster, 2017, s. 99-100). Når der udarbejdes en barriereanalyse, er formålet derfor:

“[...] at komme ud i terrænet og få indsigter om de mennesker, man skal påvirke, så man senere i processen kan designe en løsning, der er bygget på deres præmisser, og som passer intuitivt til deres verden. Det kan du kun gøre, hvis du forstår dem” (Münster, 2017, s. 100).

I barriereanalysen skal man finde ud af, hvad kunderne gør lige nu, og hvorfor de gør det og på den måde, kan man svare på, hvad der afholder dem for at gøre, som vi ønsker (Münster, 2017, s. 100). Münster argumenterer for, at den bedste måde at finde frem til ‘hvorfor’ er gennem kvalitativ metode som eksempelvis interviews (Münster, 2017, s. 103). Gennem vores in-



interviews ønskede vi at få indsigter om turisterne, og vi ville derigennem blive klogere på deres adfærd, og hvorfor de havde denne adfærd. Således mener vi at kunne svare på, hvad der afholder dem fra at gøre, som vi ønsker og dermed identificere mulige barrierer i konceptet. Vi har benyttet vores data til at udlede, hvilke barrierer der findes for vores målgruppe, og derudover hvordan vi designer en løsning der kan imødegå disse.

Af de afholdte interviews og databehandlingen deraf kunne vi se, at en mulig barriere for turisterne og indmeldelsen i MærkNord kan være, at de ikke får det brugt, og de derfor synes, at det bliver for dyrt at have et abonnement, der ikke bliver benyttet. Respondent 2 svarer på hvilke abonnementer vedkommende har frmeldt og hvorfor: “Ja jeg har afmeldt Fitness World, det fik jeg nemlig ikke brugt og der blev beløbet for stort for mig” (bilag 14, l. 105-106). Respondent 7 har ligeledes fokus på pris, og om det bliver brugt og svarer følgende: “[...] jeg er ikke den store abonnementsstype, så jeg tror at selve abonnementsdelen kunne få mig til at tænde lidt af. Men det kommer også an på, hvad prisen er, og hvor meget man ville få det brugt” (bilag 19, l. 131-133). Respondent 8 og 9 har ligeledes fokus på pris og svarer dertil: “[...] det er helt klart, at hvis jeg har en stram periode, hvor jeg knapt nok har penge til at betale basis. Så er det der nogen af de abonnementer ryger” (bilag 20, l. 237-239) og “Vi vil nok synes, vi vil selv, og jeg tror, at vi bruger penge på en anden måde, så vi er ikke sådan til at bruge dem på abonnementer som sådan” (bilag 21, l. 103-105). Det er afgørende for respondenterne, hvorvidt de får brugt produktet, og hvilken pris det har, og det kan dermed udledes, at for at binde sig til et abonnement, skal de være sikre på at få det brugt.

En anden barriere ved konceptet er som beskrevet tidligere overraskelsesaspektet, der gør at nogle turister bliver utrygge, da de ikke er sikre på at kunne bruge indholdet. Det er specielt børnefamilierne, der er utrygge omkring det, særligt da det er svært at ændre planer der allerede er fastlagt, eksempelvis fordi det kræver forberedelsestid. Her udtaler respondent 1: “Alt så det er mere de der overraskelsespakker, altså for os når nu vi har to børn, så ville det være lidt en udfordring, hvis vi vælger den, og der ikke rigtigt er noget” (bilag 13, l. 66-68). Respondent 7 ser det også som en udfordring og udtaler følgende: “Virkelig usmart med hemmelige rejser, for en familie med børn, hvert fald for os. Det tror jeg simpelthen ville være forfærdeligt, det der med ikke at kunne planlægge og pakke til det eller ‘preppe’ sit barn” (bilag 19, l. 97-100). Som det også kan læses af afsnittet omhandlende respondenternes emotionelle behov (jf. 4.8 Emotionelle Kundetyper i MærkNord), er overraskelsesaspektet ikke tiltalende for dem, og respondent 1 udtaler også, at vedkommende vil være forsikret om, at de kan bruge indholdet og ser derfor overraskelsesaspektet som en mulig barriere for at blive abonnent på konceptet. Det vil derfor være optimalt at fjerne denne barriere ved enten at fjerne overraskelsen eller gøre den mere tryk. At skabe større grad af tryk kunne eksempelvis være ved, at den ene af forældrene i et par kunne lave rejsen uden den anden ved, hvad den indeholder. Dette tror vi dog ikke er holdbart med børn, da vores respondenter lægger vægt på usikkerhedens betydning (jf. 4.8 Emotionelle Kundetyper i MærkNord).



4.10.3.2 Design af løsning

Når løsningen skal designes, skal den blandt andet være let (Münster, 2017, s. 135-148). Han beskriver denne lethed på følgende måde: “[...] den mest forudsigende faktor for, hvad et menneske vælger at gøre i en situation, er, hvor let det er. Jo lettere, des større sandsynlighed for adfærd” (Münster, 2017, s. 137). En måde at gøre det let på er ved at fjerne friktionen for ønsket adfærd. Gennem barriereanalysen er det muligt at finde frem til det, der afholder andre fra den ønskede adfærd, og dette skal fjernes for at ændre adfærd (Münster, 2017, s. 139).

En af barriererne i konceptet kan være at nogle medlemmer vil framelde sig abonnement, fordi de ikke får det brugt særligt i forbindelse med, at de har prisen in mente. Dette betyder, at får de ikke nok værdi for pengene, enten fordi det er for dyrt, eller fordi de ikke bruger det, så framelder de sig. Den grønne kundetype er skeptisk overfor abonnementer, når det omhandler produkter, der normalt ikke betales på abonnement, hvilket en ferie eller noget i turistbranchen typisk ikke er. Dette betyder også, at deres købsproces kan være meget lang, men når de er blevet medlem, er de meget loyale (Dirksen, 2019, s. 107). For at overbevise dem om at tegne et abonnement, kan det hjælpe, hvis mennesker fra deres omgangskreds køber produktet, eller hvis de kan se anbefalinger fra andre medlemmer på hjemmesiden (Dirksen, 2019, s. 107). Denne viden om målgruppen har derfor betydet, at vi havde fokus på at skabe tryghed og dybe og langvarige relationer. Dette gøres ved at være tydelig i kommunikationen om, hvad medlemmerne kan forvente, og ligeledes leve op til dette, sådan de ikke bliver skuffede og derved mister tilliden til konceptet og framelder sig abonnementet.

En anden barriere der bliver italesat i de afholdte interviews, er overraskelsesaspektet. Respondenterne gav udtryk for, at de ikke nødvendigvis har lyst til at tage på en ferie, som de ikke ved, hvordan skal foregå. Ved at fjerne overraskelsesaspekt kan vi således fjerne en barriere for potentielle medlemmer, hvilket kan resultere i den adfærd vi søger, - nemlig at de bliver medlem og kommer til at have et langvarigt medlemskab. Ved at fjerne overraskelsesaspektet medvirker det til, at medlemmerne ved hvad de kan forvente og ikke er bange for at blive skuffede eller utrygge ved deres næste ferie, men at de i stedet ved, hvad de kan forvente, og vi kan således opbygge denne tillid ved at imødekomme disse forventninger.

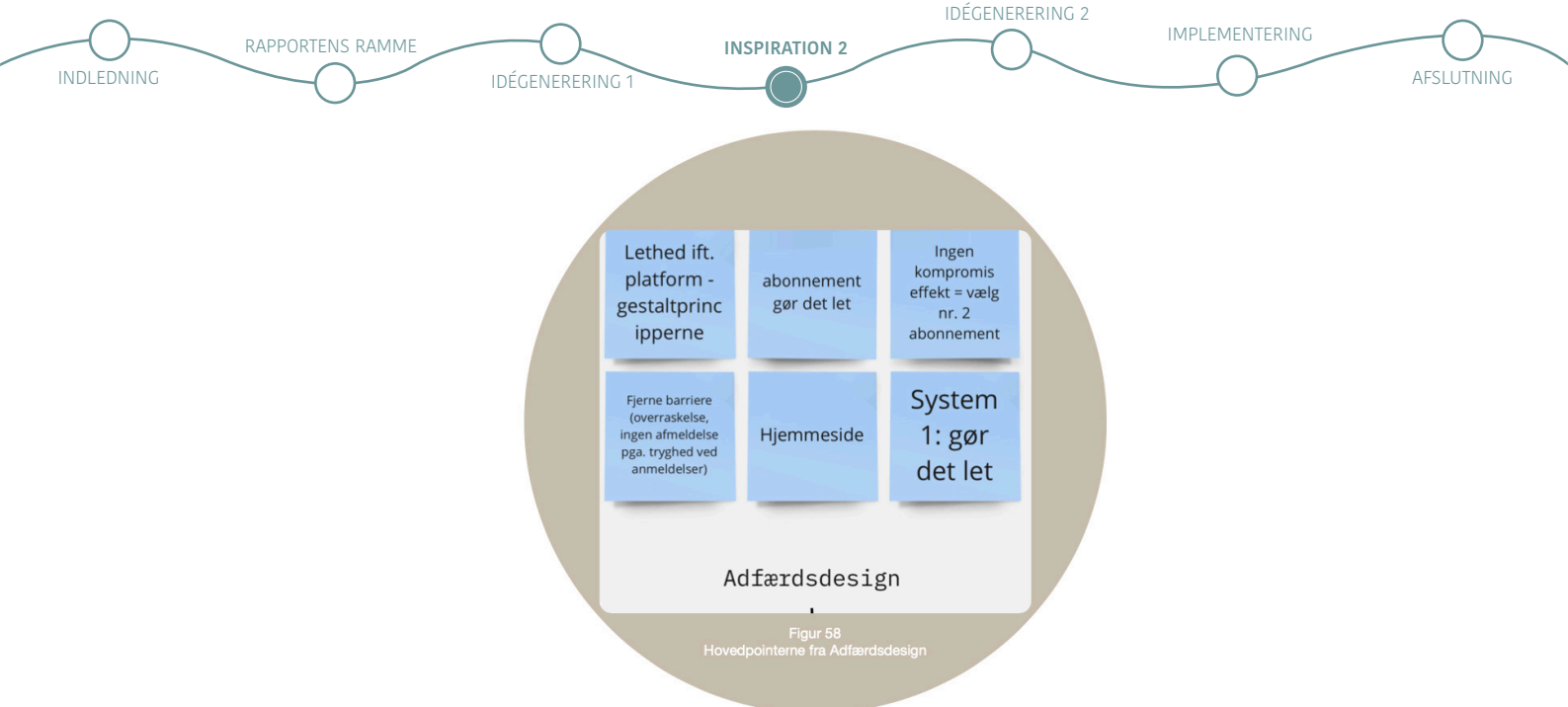
Når der arbejdes med adfærdsændringer, kan man også tilføre friktion på den uønskede adfærd og dermed gøre den uønskede adfærd mere besværlig (Münster, 2017, s. 143-145). I arbejdet med konceptet har dette også været et område, hvor vi har gjort os en række overvejelser. I teorien kunne vi vælge at skabe friktion i forhold til at framelde sit abonnement, idet det er en adfærd, vi vil undgå. Dette ser vi dog ikke som en mulighed, da vi ønsker at opretholde denne tillid hos vores medlemmer, og det skal være nemt og gennemsommeligt for dem i forhold til, hvordan de kan framelde sig, hvis de ønsker at gøre dette. At de har den vished, at de nemt kan framelde sig igen, kan også lede til, at de nemmere tilmelder sig, fordi man jo ‘bare kan framelde sig igen’. Da vi arbejdede på TreatMeBox erfarede vi, hvordan medlemmer havde svært ved at framelde sig abonnementskonceptet Goodiebox, hvilket skabte store frustrationer hos medlemmerne. Dette kunne gøre, at de tidligere medlemmer ikke ønskede



at vende tilbage, hvis de eksempelvis kun frameldte sig for at holde en lille pause. For at få medlemmerne til at overveje en opsigelse, kunne man indføre et ekstra trin, eksempelvis hvor de bliver mindet om deres sidste ferie, og om de ikke savner at komme på en ny. Dette ekstra trin gør det ikke svært for dem at gennemskue, hvordan de opsiger abonnementet, men får dem måske til at genoverveje opsigelsen, fordi der er en følelsesmæssig forbindelse til de gode minder fra den sidste ferie. Som beskrevet vil vi henvende os til det erindrende selv, eftersom det er dette der træffer de endelige beslutninger og lagrer minderne (Kahneman, 2013, s. 462) og det er her, hvor den emotionelle tilknytning til ferien ligger. Derfor kan i frameldelsen af abonnement, indarbejdes en faktor, som minder medlemmet om deres sidste ferie og værdien abonnementet har for dem. Hvis deres gennemsnit af ferieoplevelsen har været god (Kahneman, 2013, s. 452) kan det medvirke at de vil genoverveje deres frameldelse af medlemskabet, hvorfor vi vil minde dem om dette.

Münster skriver ligeledes, hvordan der kan arbejdes med at gøre intet valg til et valg. Dette omhandler, at det er attraktivt ikke at gøre noget som eksempelvis ved et abonnement, hvor det automatisk bliver forlænget og betalt, medmindre man aktivt fravælger det (Münster, 2017, s. 146). Dette har vi benyttet os idet vores koncept er en abonnementsløsning, som fornyes af sig selv. Med hensyn til abonnements- og kompromis-effekten, hvor kunden ofte vælger det midterste produkt, vil vi ikke benytte os af denne effekt. Dirksen beskriver også, at denne effekt er god til at få kunden til at vælge den løsning man ønsker, men vi vil derimod kun give vores medlemmer ét valg, således de slet ikke skal vælge, hvorfor vi gør det nemt for dem. Dette element fravælges i vores koncept, hvilket bidrager til, at konceptet bliver nemmere og mere overskueligt at forstå. Derfor har medlemmet heller ikke mulighed for at op- eller nedgradere sit valg, men dette kan være et aspekt, der senere bliver undersøgt, for på den måde at blive klogere på om målgruppen gerne vil have mulighed for at vælge forskellige niveauer af abonnementet.

Der er blevet beskrevet at vi vil henvende os til system 1 for at gøre det let for eventuelle medlemmer. Det omhandler nemheden i at tilmelde sig og forstå både koncept og platform, så dette ikke forhindrer dem i at tilmelde sig. Vi har dog i overvejelserne at den grønne kundetype også vil benytte system 2 når de beslutter om de skal være medlem og vende tilbage til samme destination, da de er velovervejede og bekymrede. Vi mener at, hvis vi skal få medlemmer, er det vigtigt at gøre det nemt for dem så de bliver tiltrukket af dette, og at det også har betydning når de er blevet medlem, at det er overskueligt og nemt for at de forbliver medlemmer. At gøre det let og overskueligt er dermed en forudsætning for at beslutte om de skal være medlem.



Figur 58
Hovedpointerne fra Adfærdsdesign

4.11 DELKONKLUSION

Som beskrevet indledningsvist i dette kapitel omhandler Inspiration 2 at der bliver undersøgt problemer, muligheder og behov hos danske turister. For at kunne identificere problemer, muligheder og behov hos danske turister, så vi det derfor relevant at beskrive Destination Nord og deres målgruppe, eftersom det er dem der er vores casepartner, og dermed deres målgruppe og problemstilling vi tager udgangspunkt i.

I dette kapitel er der derfor blevet belyst hvad Destination Nord er, hvilket vi har gjort ved desk research og samtale med den administrerende direktør, Tonny Skovsted Thorup. Den administrerende direktør forklarede Destination Nords formål, og hvilken udvikling organisationen er i. Destination Nord er en turistorganisation, der tidligere hed VisitAalborg og på daværende tidspunkt dækkede Aalborg kommune. Efter skiftet til Destination Nord har de udvidet og inkluderer nu også Frederikshavn, Brønderslev og Læsø kommune, hvorfor arbejdsspørgsmål seks: "Hvad er Destination Nord?" er blevet besvaret.

Gennem arbejdsspørgsmål syv: "Hvad er danske turisters behov?" fandt vi nogle kriterier for hvad konceptet skal indeholde, som er blevet belyst gennem kapitlet. Vi har undersøgt turisternes behov ved hjælp af markedsprofiler, dataindsamling, Emotionelle Kundetype, Job To be Done og adfærdsdesign. Ud fra markedsprofiler kan vi udlede at tryghed er behov for kvalitetstid med venner og familie, trygge rammer og at kunne søge information om rejsen. Ud fra analyse i forhold til Emotionelle Kundetyper har vi fundet ud af at turisterne har behov for tryghed og at det i høj grad er den grønne kundetypeside der kommer til udtryk når det omhandler rejser. Turisterne udviser behov for tryghed i form af at de vil vide hvad de får, så de dermed kan tilgodese børnene, eftersom det er usikkert med overraskelse, når der er børn med. Turisterne tillægger det positiv betydning at tage tilbage til det samme sted, og hvis det er et sted de ikke kender til, bruger de lang tid på at undersøge stedet inden afrejse. Derudover kan de godt lide den turistguiden, eftersom de kan få hjælp når de har behov for det, og



betegner det derudover som et sikkerhedsnet. Gennem anvendelsen af Job To be Done i behandlingen af udtalelserne fra respondenterne har vi identificeret, hvilke jobs konceptet skal udføre og det blev klart at konceptet skal udføre følgende jobs; Være sammen med venner og familie, tilgodese børnenes behov, mulighed for at slappe af, samt at føle sig tryk. Det kan derfor udledes ud fra ovenstående at tryghed er et vigtigt behov for turisterne, og dermed er noget der fokuseres på, for at tiltrække den grønne kundetypeside.

Ud fra adfærdsdesign kan det udledes at det skal være let for medlemmerne både at forstå konceptet, tilmelde sig og navigere på den digitale platform og at en mulig barriere for dem er overraskelsesaspektet.

Da vi både ud fra analyse med Emotionelle Kundetyper, Job To be Done og Adfærdsdesign kan udlede at overraskelsesaspektet ikke er et behov for turisterne og vil være en barriere for at de tilmelder sig fjerner vi dette element fra konceptet.

Analysen har bidraget til at tydeliggøre vigtigheden af konteksten for købsituationen, hvilket har betydning for, hvilken Emotionel Kundetype man er. Vi kan konkludere at vores første antagelse om at turister er den røde kundetype og at vi derfor skal henvende os til denne kundetype, ikke er holdbar, men at brugernes behov i højere grad er kendetegnende karakteristika for den grønne kundetype, hvorfor det er denne vores koncept skal henvende sig til.

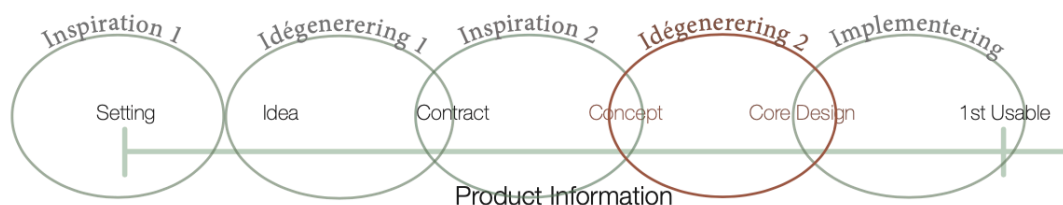
I Vistisens i 3-D model kommer 'menneske' (Vistisen, 2014, s. 5) til udtryk eftersom vi undersøgte menneskelige behov og om løsningen er relevant. I solointerviewene blev der givet udtryk for at der er behov for at få inspiration til deres næste ferie, derudover at få hjælp til planlægningen af det. 'Teknologi' (Vistisen, 2014, s. 5) ses også da at turisterne udtrykker behov for en hjemmeside, da dette er den platform, hvor det dette format passer bedst til konceptets formål. Derudover ses 'Funktion og interaktion', som omhandler menneskets møde med teknologien (Vistisen, 2014, s. 39). I de afholdte solointerviews, blev der udtalt at nogle planlægger og søger inspiration på nettet, hvorfor vi mener en hjemmeside vil fungere bedre til dette fremfor en app. Derudover beskrev vi gestaltprincipperne i forhold til at hjemmesiden skal være nem at navigere i.

KAPITEL 5

• IDÉGENERERING 2 •

5.0 IDÉGENERERING 2

Dette kapitel befinder sig i Idégenerering 2 i Design Thinking, eftersom det er i denne aktivitet, vi itererer videre og præsenterer det endelige koncept, MærkNord. Denne aktivitet tager dermed udgangspunkt i den viden, vi har opnået fra Inspiration 2. For at besvare arbejdsspørgsmål otte: "Hvad er abonnementskonceptet MærkNord?", vil der i nedenstående blive argumenteret for, hvordan vi er kommet frem til MærkNord. Der bliver i den forbindelse besvaret, hvilke kvalitetskriterier konceptet skal indeholde, og hvordan vi fandt frem til dem. Derefter vil der blive argumenteret for, hvilke kombinationer der udgør de forskellige elementer i konceptet. MærkNord præsenteres, og derefter hvordan vi har kombineret kvalitetskriterierne til konceptet. Til sidst vil kapitlet indeholde en sketch af den digitale platform tilhørende konceptet, og overvejelser om prototype som præsenteres i kapitel 6. I forhold til kreationscyklussen er dette kapitel 'concept', da det beskriver en liste af kriterier, konceptet skal bestå af (Rosenstand & Kyed, 2013, s. 84).

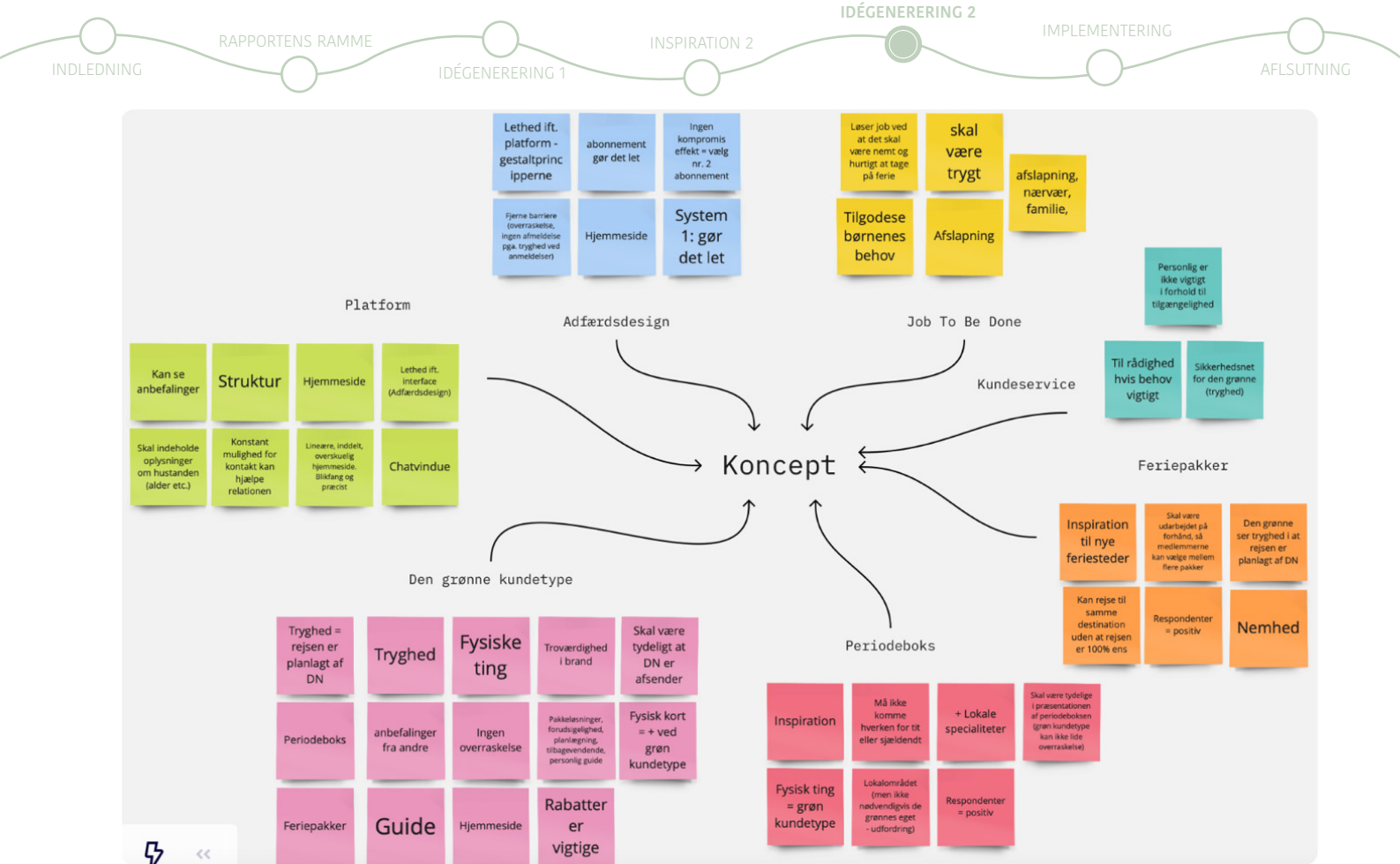


Figur 59

Illustration af hvor i kreationscyklussen + Strategisk Design Tænkning vi befinder os i specialerapporten
Egen tilvirkning efter Rosenstand og Visitsen, 2016 + Brown, 2009

5.1 KVALITETSKRITERIER

I dette afsnit har vi omsat det, vi har udledt gennem specialerapporten til de kvalitetskriterier, der skal indgå i MærkNord. Disse er udarbejdet på baggrund af vores interviews, teorier og eksisterende viden. Vi vil derfor begrunde, hvordan disse kriterier er opstået og valgt til at være en del af konceptet, og hvad det baserer sig på i følgende afsnit. Det samlede overblik af udbyttet fra hver teori og fra vores data kan ses i nedenstående figur 60.



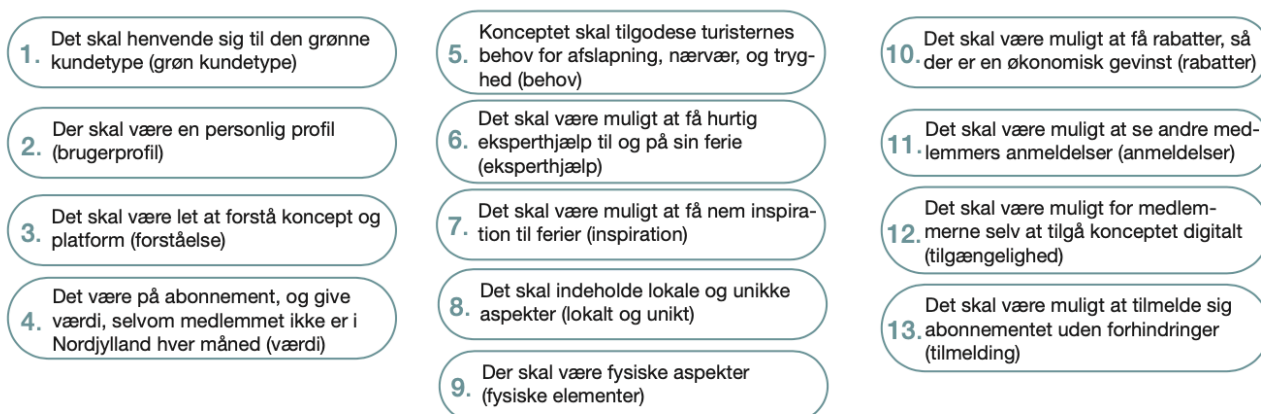
Figur 60
Hovedpointer fra teorier, metoder og interviews
Gruppens Miro-board

For at nå frem til kvalitetskriterierne har vi benyttet de hovedpointer, hver teori, metode og de elementer vi har fået respons på i interviewene, har givet os. Dette bidrog til udviklingen af kvalitetskriterierne, som er grundprincipperne der skal udgøre konceptet.

Vi valgte at mødes fysisk, hvor vi fandt overordnede pointer på tværs af de forskellige grupperinger, som ses i ovenstående figur 60 og sammenfattede dem til ét kvalitetskriterie. Dette var en måde, hvorpå vi strukturerede vores kreative arbejde på for at gøre processen mere overskuelig. Da vi udviklede TreatMeBox udarbejdede vi ligeledes kvalitetskriterier, men vi kunne ikke genbruge metoden, vi brugte der, idet materialet i dette tilfælde var anderledes. I TreatMeBox kunne vi lave kriterier på baggrund af hver anvendt teori og metode separat, men i denne specialrapport var der lighed mellem resultaterne af teorierne.

For ikke at lave flere kvalitetskriterier der var ens, men samtidig udsprang af forskellige kilder, besluttede vi os for at gribe situationen an mere holistisk. Det betyder at i stedet for at lave ét kvalitetskriterium ud fra én kildes pointe, benyttede vi hovedpointer fra flere kilder til at udforme ét kvalitetskriterie (Figur 60). Dette gjorde vi på et gruppemøde, hvor vi diskuterede de forskellige pointer, og hvordan vi kunne tage hovedelementet fra hver gruppering og sammenfatte det til et samlet kvalitetskriterium. På trods af at vores hovedpointer var tilgængelig online i Miro, valgte vi at mødes fysisk. Vi havde erfaret ved kreative sessioner, hvor der skulle kondenseres data at have bedre diskussioner når dette foregik fysisk. Vores måde at lave kvalitetskriterierne på var inspireret af den måde, vi lavede KJ-meningskondensering på, idet vi havde gode erfaringer med dette. Da vi benyttede KJ til denne rapport, erfarede vi at en

sådan proces kan være mere besværlig online, idet vi tidligere i processen kom til at afbryde hinanden, og derfor prioriterede vi at mødes fysisk til dette. Det blev tydeligt for os i denne proces at vi ikke kunne lave dybdegående kvalitetskriterier der omhandlede den digitale platforms udformning, mere end at den skulle være nem, overskuelig, inspirere, samt indeholde en personlig brugerprofil. Derfor frasorterede vi at lave kvalitetskriterier, der skulle beskrive denne specifikt, men vi havde i stedet fokus på, at denne skulle være det element der kommunikerer konceptet til eventuelle medlemmer. Derfor tager kvalitetskriterierne, der omhandler den digitale platform afsæt i menneskelige behov, frem for teknologiske krav. Nedenstående er en oversigt over de kvalitetskriterier vi udarbejdede:



Figur 61
Kvalitetskriterierne
Egen tilvirkning

1. Det skal henvende sig til den grønne kundetype (Grøn kundetype)

Respondenterne gav i de afholdte interviews udtryk for, at de har behov for tryghed at være grundige, velovervejede, er bekymrede og at tage hensyn til alle eventualiteter. Derfor har vi taget hensyn til disse elementer og brugt dem som kvalitetskriterie, da konceptet skal henvende sig til den grønne kundetype for at skabe overensstemmelse mellem det forventede og det leverede (Kundetyper.dk, Metoden). Respondenterne kan ikke lide overraskelse, da det gør, at de ikke kan planlægge, og det er usikkert, når de har børn med, hvorved deres bekymring kommer til udtryk. Planlægning er et vigtigt aspekt for dem, da de tager hensyn til alle eventualiteter, hvilket de kan gøre gennem planlægning. De kan godt lide at vende tilbage til det samme sted, da det er trygt, fordi de kender området. At undersøge området inden afrejse er også vigtigt for dem, da det er med til at sikre, hvad de kan foretage sig på destinationen. Vi ser, ud fra ovenstående analytiske fund, mest potentiale i at målrette vores koncept til den grønne kundetype, da vi gennem interviews og markedsprofiler (jf. 4.8 Emotionelle Kundetyper i MærkNord) så, at mange turister har behov, der karakteriserer denne kundetypeside. Dette kriterie placerer sig i 'menneske' i Vistisens 3-D model (Vistisen, 2014, s. 5), da vi tilgodeser turisternes behov, som primært er at søge tryghed.

2. Der skal være en personlig profil (Brugerprofil)

Eftersom dette koncept er rettet mod en digital platform, har vi inddraget dette kvalitetskriterie, da vi ser det som en mulighed at inkorporere en personlig profil, hvor medlemmet kan

oplyse de fornødne oplysninger, der skal til for at se, hvilke feriepakker der er mulige. Den personlige profil kan medvirke til, at abonnementet bliver mere personaliseret. Det vil yderligere bidrage til, at det er muligt hurtigt at få personlig og specifik hjælp af en turistguide, da det vil være hurtigt at se, hvilke oplysninger medlemmet har tastet ind. Dette kvalitetskriterie befinder sig i 'menneske' i Vistisens 3-D model, eftersom vi gennem deres indtastede oplysninger kan målrette deres oplevelse og behov. Her kommer 'forretning' til udtryk ved, at denne personlige profil gør det muligt for turistguiden at finde oplevelser der passer til medlemmet, hvilket økonomisk sparer ressourcer ved, at kunne tage udgangspunkt i personlige profil. Dermed ses også overlappet 'service og relationer' (Vistisen, 2014, s. 39), eftersom den personlige profil medvirker at forretningen, MærkNord, får direkte kontakt til medlemmet.

3. Det skal være let at forstå koncept og platform (Forståelse)

Som beskrevet henvender vi os til den grønne kundetype som søger tryghed, hvorfor der i konceptet skal være fokus på, at medlemmet og potentielle medlemmer skal føle sig trygge. I interviewene blev der udtalt, at respondenterne ofte søger inspiration på internettet. Derfor skal konceptet fokusere på at gøre den digitale platform så overskuelig som muligt for ikke at skræmme potentielle medlemmer væk og for at fastholde dem, der allerede har medlemskab. Dette gør vi ved at henvende os til den grønne kundetypes responssystem 1 som beskrevet i adfærdsdesign (jf. afsnit 4.10). Det skal derfor være klart og tydeligt, hvad konceptet består af på den digitale platform, hvorfor det også er nødvendigt, at platformen overholder gestaltprincipperne som blandt andet omhandler at få et roligt og velorganiseret design. Dette vil yderligere bevirke, at den grønne kundetype føler sig tryk, og det er med til at skabe tillid. Som beskrevet i afsnittet om adfærdsdesign (jf. 4.10) er følelser en faktor, der er med til at påvirke beslutninger, så hvis potentielle medlemmer får en følelse af, at den digitale platform er uoverskuelig, kan det have en betydning i forhold til at træffe en beslutning, om ikke at være medlem af MærkNord. Dette kvalitetskriterie placerer sig i 'menneske', eftersom vi tager højde for, at medlemmer og potentielle medlemmer skal have let ved at forstå både koncept og platform og dermed føle sig trygge i medlemskabet. Derudover placerer denne sig også i 'forretning', eftersom det er vigtigt for MærkNord at potentielle medlemmer forstår konceptet for overhovedet at tilmelde sig abonnementet og derved skabe indkomst. I forhold til Vistisens 3-D model (Vistisen, 2014, s. 39) placerer dette kvalitetskriterie sig i overlappet 'service og relationer', fordi det omhandler forbindelsen mellem kunderne og forretningen. Derudover placerer det sig også i 'funktion og interaktion' (Vistisen, 2014, s. 39), da dette betegner menneskers behov i samspil med teknologi, som i dette er, at det skal være let forståeligt og samtidigt tage højde for, at konceptet skal foregå på en platform, hvor det er let at forstå.

4. Det skal være på abonnement, og give værdi, selvom medlemmet ikke er i Nordjylland hver måned (Værdi)

Konceptet er på abonnement, og dette er normalt noget, den grønne kundetype har betænkninger ved, hvis ikke det er i forhold til kendte produkter. Derfor har vi, gennem vores undersøgelser, fundet det vigtigt, at de får en oplevelse af, at deres abonnement giver logisk mening, idet det skal stå klart, at de får mere, end de betaler for. Af de afholdte interviews

blev det tydeligt, at respondenterne generelt frameldte deres abonnementer, hvis de ikke oplevede at kunne anvende dem til fulde. Da konceptet ikke kun henvender sig til borgere i Nordjylland eller omegn, er det derfor nødvendigt, at medlemmerne oplever, at abonnementet giver værdi, selvom de ikke rejser dertil ofte, da de ellers vil være tilbøjelige til at opsige deres abonnement. Derfor har vi lavet dette kvalitetskriterie som skal sørge for, at medlemmer også forbliver medlem, selvom de ikke nødvendigvis rejser til Nordjylland hver måned. Dette kvalitetskriterie placerer sig dermed i Vistisens 3-D model i 'menneske' (Vistisen, 2014, s. 5), da det tager højde for menneskers behov i form af at give værdi på trods af, at man ikke er i Nordjylland hver måned. Derudover placerer den sig også i 'forretning' (Vistisen, 2014, s. 5), da konceptet skal fungere som en abonnementsløsning, da vi ønsker at skabe en lønsom forretning. Kvalitetskriteriet placerer sig i 'service og relationer' (Vistisen, 2014, s. 39), da vi gennem en abonnementsforretning vil skabe værdi for medlemmer ved at de ser logisk mening i at være abonnement på trods af, at de ikke er i Nordjylland, hvilket kan føre til dybe og varige relationer, der bliver lønsomt for forretningen.

5. Konceptet skal tilgodese turisternes behov for, afslapning, nærvær og tryghed (Behov)

Den grønne kundetypes responssystem aktiveres af følelsen tryghed, og af de afholdte interviews kunne vi udlede, at dette behov kom til udtryk i planlægningen af deres ferier, og at ferierne skal være detaljeret planlagt, – specielt når der rejses med børn (jf. 4.8 Emotionelle Kundetyper i MærkNord & 4.3 Markedsprofil). Det er vigtigt, at der bliver taget højde for respondenternes børn, da de giver udtryk for, at det er børnenes behov der prioriteres højest, og at ferien oftest bliver planlagt efter dem. Det kan yderligere bemærkes i afsnit 4.9.1 (4.9.1 Job To be Done i MærkNord), at nærvær og familie er vigtige faktorer, der skal opfyldes, for at medlemmets job bliver udført. Udover dette skal det være et trygt rejsemål, hvilket kan ses i markedsprofilen og i respondenternes udtalelser. Her beskrives det, at turisterne finder tryghed gennem anbefalinger, rejseguide og i at tage tilbage til den samme destination. Respondenterne udtalte også, at der er behov for afslapning på deres ferie og så vidt muligt at undgå stress. Fokus i dette kvalitetskriterie er dermed på jobbet der bliver udført, hvorfor dette kvalitetskriterie placerer sig i 'menneske' i Vistisens 3-D model (Vistisen, 2014, s. 5), fordi der er fokus på turisternes behov. Det er vigtigt at imødekomme disse behov, da det er med til at sælge abonnementet til potentielle medlemmer.

6. Det skal være muligt at få hurtig eksperthjælp til og på sin ferie (Eksperthjælp)

Dette kvalitetskriterie udledes af de behov, respondenterne gav udtryk for i vores interviews. Her lagde de vægt på, at de mente, at en ekspert vil have mere styr på området end dem selv, hvorfor de ser det som en sikkerhed for altid at kunne finde en passende aktivitet eller få hjælp før - under - efter deres ferie. Dette skaber tryghed, og er med til at skabe værdi ved, at der i konceptet er mulighed for at få hjælp. Flere respondenter udtalte, at de syntes godt om at have muligheden for at få hjælp hurtigt. Dette prioriterer vi højt, således der ikke er lang ventetid til at modtage hjælp, da lang ventetid kan være med til at skabe en dårlig oplevelse. Dette kvalitetskriterie er ligeledes også udledt af, at den grønne kundetype ønsker tryghed, og dette kan anses som en mulighed for hjælp, som medlemmet altid kan bruge uanset pro-

blemet. Dette ønsker vi skal være med til at skabe en tæt relation til medlemmet, da de ved, at vi altid er tilgængelige til store og små problemer. Dette kan bidrage til den dybe langvarige relation, som vi ønsker at medlemmerne får til MærkNord, og som gør, at et abonnement kan overleve og er lønsomt (Jf. 3.1.1 Abonnementskonge-modellen).

I forhold til Vistisens 3-D model placerer dette kvalitetskriterie sig i 'menneske' (Vistisen, 2014, s. 4), da det omhandler menneskers behov for at få hurtig eksperthjælp til og på sin ferie. 'Service og relationer' (Vistisen, 2014, s. 39) ses, eftersom dette omhandler relationerne mellem virksomhed og kunde, og vi ønsker at skabe en tæt relation til vores medlemmer, ved at give dem en hurtig hjælp.

7. Det skal være muligt at få nem inspiration til ferier (Inspiration)

Ud fra afsnittet om Emotionelle Kundetyper (jf. afsnit 4.8) kan det bemærkes, at respondenterne gav udtryk for, at de ser potentiale og fordele i, at modtage både periodebokse og feriepakker der giver dem inspiration til deres ferie. Derfor er fokus i dette kvalitetskriterie, at konceptet skal være en inspirationskilde til den fremtidige ferie i form af personlige anbefalinger samt i form af at af opnå viden om destinationer, de måske ikke ville have besøgt på grund af utrygheden i ikke at have viden omkring området. Dette tilgodeser også det behov, som Destination Nords administrerende direktør Tonny Skovsted Thorup udtalte (jf. afsnit 4.2.1), at de har, som er at få turisterne rundt i hele området fremfor kun at tage til Aalborg eller Skagen. Dette kvalitetskriterie placerer sig derfor i 'menneske' i Vistisens 3-D model (Vistisen, 2014, s. 5), da der er fokus på menneskers behov, i form af at de opnår inspiration til fremtidige rejser.

8. Det skal indeholde lokale og unikke aspekter (Lokalt og unik)

I de afholdte interviews blev der givet udtryk for, at respondenterne var positive i forhold til at støtte op om lokalsamfundet (jf. 4.8 Emotionelle Kundetyper). Til telefonmødet med Dollerup beskrev hun, at den grønne kundetype tiltrækkes af ting som er lokale og unikke, hvilket stemmer overens med det, respondenterne gav udtryk for. På baggrund af dette skal medlemmer få noget i abonnementet som er unikt for dem og samtidigt lokalt for det område, vi inspirerer dem til at rejse i. Dette kan være med til at skabe en større værdi i den grønne kundetypes perspektiv, og dermed også højne den overordnede værdi som de tilskriver abonnementet. Dette kvalitetskriterie placerer sig i 'menneske' i Vistisens 3-D model (Vistisen, 2014 s. 5), da det omhandler en søgen efter at imødekomme de menneskelige behov.

9. Der skal være fysiske aspekter (Fysiske elementer)

Ud fra Emotionelle Kundetyper og telefonmødet med Dollerup (jf. afsnit 4.8.1) kan det udledes, at den grønne kundetype kan lide fysiske ting. Derudover kan det udledes i de afholdte interviews, at der bliver lagt vægt på, at respondenterne syntes, det er dejligt, at der kommer noget fysisk med posten, som de kan glæde sig til. Derfor er dette et kvalitetskriterie, der medvirker at konceptet skal bestå af en eller flere fysiske dele, som medlemmet modtager. Da vi vil målrette konceptet til den grønne kundetype, er dette et aspekt vi skal tage højde for. Dette kan også være med til at afhjælpe bekymringen, respondenterne havde vedrørende den

manglende værdi, idet der også modtages noget fysisk, således at medlemmerne oplever at få noget håndgribeligt ud af deres abonnement. I forhold til Vistisens 3-D model placerer dette kvalitetskriterie sig i 'menneske' (Vistisen, 2014, s. 5), da vi endnu engang baserer os på de menneskelige behov og perspektiv, som vi har udledt af vores undersøgelser og af vores teorier.

10. Det skal være muligt at få rabatter så der er en økonomisk gevinst (Rabatter)

I de afholdte interviews fortalte respondenterne, at de var nervøse for ikke at få nok værdi ud af deres abonnementer. Flere respondenter udtalte, at de var nervøse for at de ikke fik noget, de kunne bruge, og de derfor ikke fik noget økonomisk og brugbart ud af abonnementet, og vi har derfor fundet det vigtigt at tydeliggøre den økonomiske gevinst, der er ved et abonnement af konceptet. Derudover er det et kendetegn ved den grønne kundetype, at de ønsker tryghed, og dette får medlemmerne ved at kunne se, at det økonomisk kan betale sig for dem at have abonnementet, hvorfor de tiltrækkes af rabatter (jf. afsnit 4.8.1). Dette kvalitetskriterie placerer sig i 'menneske' (Vistisen, 2014, s. 5), eftersom dette omhandler menneskers behov i form af, at medlemmerne skal se værdi i at være medlem.

11. Det skal være muligt at se andre medlemmers anmeldelser (Anmeldelser)

På baggrund af den grønne kundetypes behov for tryghed har vi valgt at udarbejde dette kvalitetskriterie. Behovet for tryghed sammenholdt med den grønne kundetypes skepsis omkring abonnementer i forhold til nye ting gør, at vi finder det vigtigt, at de nemt kan finde andre medlemmers anmeldelser. Ved at sørge for at denne information er synlig, samt, at den er skrevet af andre medlemmer, øges tilliden til konceptet, dog forudsat at det er positive anmeldelser. Dette gør at den grønne kundetype har nemmere ved at føle sig tryk i at oprette et abonnement. At se andres anmeldelser kan illustrere, at andre har fået udført deres jobs tilfredsstillende, hvilket gør at medlemmet bliver tryk. Det kan ligeledes inspirere til jobs, man ikke vidste, man havde. I forhold til Vistisens 3-D model placerer dette kvalitetskriterie sig i 'menneske' (Vistisen, 2014, s. 5), da der er fokus på menneskers behov. Derudover placerer det sig i 'forretning', da der er fokus på at forretningen skal fremgå så attraktiv som muligt, da dette skal være med til at gøre forretningen levedygtig. Til slut placerer den sig i overlappet mellem disse to, 'service og relation', da MærkNord gør det muligt for medlemmer at se anmeldelser, og derved vise andres relation til og erfaring med konceptet.

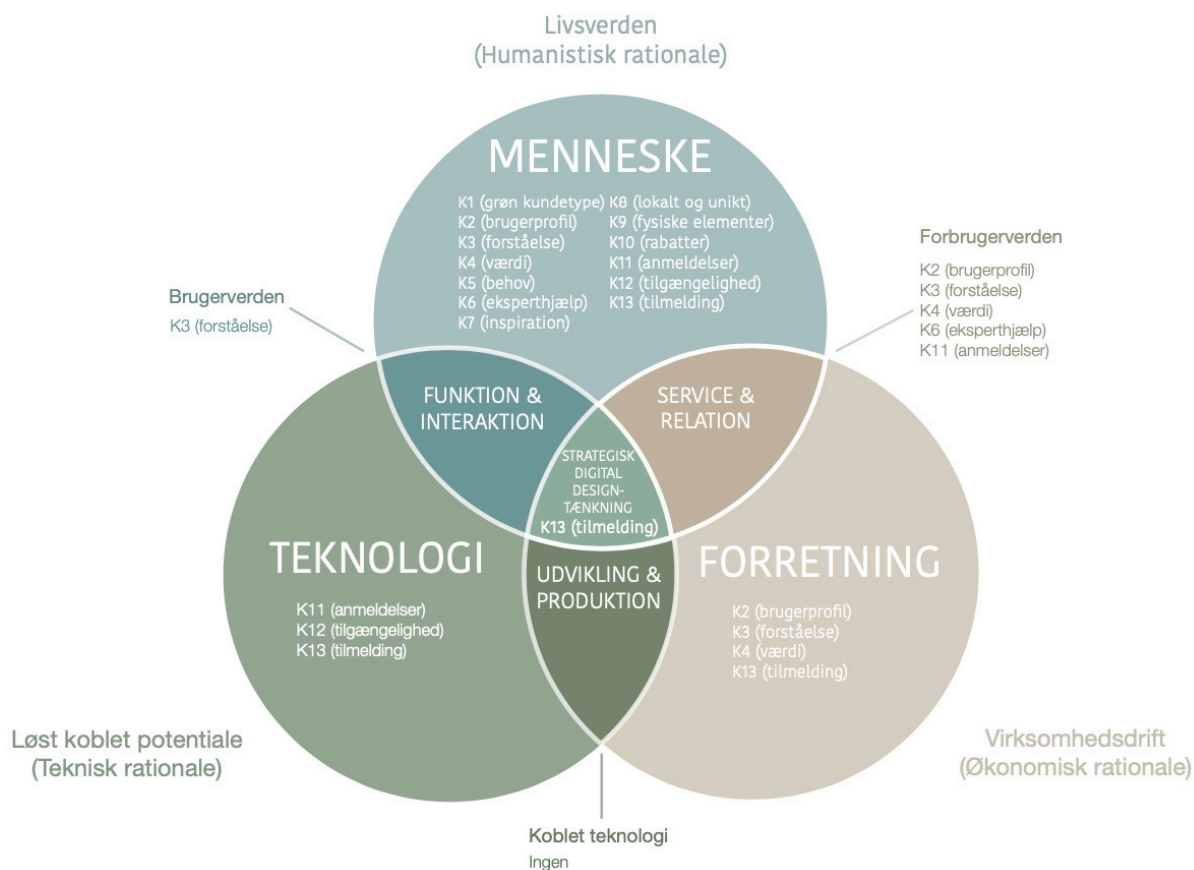
12. Det skal være muligt at for medlemmerne selv at tilgå konceptet digitalt (Tilgængelighed)

Idet flere af vores respondenter søger inspiration på internettet, og de oftest har en mobiltelefon i nærheden, mener vi, at det vil være mest optimalt at udnytte dette potentiale. Medlemmerne skal selv kunne tilgå konceptet for at til-/framelde sig samt ændre i deres profil med videre. Dette skaber en større frihed for dem, og gør det samtidig nemt at interagere med konceptet. Derudover kan de tilpasse deres medlemskab til det job, de vil have udført alt efter, hvilke funktioner de bruger hvordan. De kan eksempelvis bruge eksperthjælpen i den grad de har behov for. Vi ønsker dermed ikke at låse dem fast i et abonnement, hvor de ikke frit kan vælge hvilke dele af abonnementet, de vil benytte. I forhold til Vistisens 3-D model place-

rer dette kvalitetskriterie sig i 'menneske' (Vistisen, 2014, s. 5), fordi der, også her, er fokus på menneskers behov. Derudover placerer den sig i 'teknologi' (Vistisen, 2014, s. 5), da vi tager højde for, hvilken platform der vil være mest optimal for brugerne at tilgå.

13. Det skal være muligt at tilmelde sig abonnementet uden forhindringer (Tilmelding)

Dette kvalitetskriterie har vi udarbejdet, da vi ønsker at sikre medlemmer til abonnementet ved at gøre det let at tilmelde sig hvilket ifølge adfærdsdesign ikke skal være svært, da dette forhindrer os i at opnå den ønskede adfærd. At det er essentielt, at tilgængeligheden skal være nem, gav vores respondenter også udtryk for var vigtigt, da de nævnte, hvordan de eksempelvis ikke vil downloade en app for at få lov til at tilmelde sig et abonnement. Vores abonnement kan ikke fungere uden medlemmer, hvorfor det er essentielt at gøre tilmeldingen så nem og ligetil som mulig, og hvorfor vi ikke ønsker at der skal være faktorer, der besværliggør denne proces. I forhold til Vistisens 3-D model placerer dette kvalitetskriterie sig i 'menneske' (Vistisen, 2014, s. 5), da der er fokus på, at potentielle medlemmer skal kunne tilmelde sig abonnementet uden problemer. Derudover placerer den sig i 'forretning', da det først og fremmest skal være lønsomt, og det bliver MærkNord, når der er tilstrækkeligt med medlemmer. Udover dette placerer den sig i overlappet herimellem 'service og relation' (Vistisen, 2014, s. 39), da det er en service i sig selv at gøre det så nemt som muligt at tilgå og blive medlem af abonnementet. 'Teknologi' ses også ved, at der skal være teknologisk mulighed, for at de kan tilmelde sig et abonnement.



Figur 62
Kvalitetskriterierne placering i 3-D Modellen
Egen tilvirkning efter Vistisen, 2014, s. 5

5.2 KVALITETSKRITERIE KOMBINATIONER

I sidste afsnit opstillede vi 13 kvalitetskriterier som skulle indgå i MærkNord. Ud fra kvalitetskriterierne kunne vi dermed beskrive, hvordan det MærkNord blev udformet, og hvilke kvalitetskriterier, der blev kombineret for at udgøre de forskellige elementer i konceptet. Når disse nævnes i teksten, vil de blive nævnt i en parentes med tal og navn for at give læseren bedre overblik over, hvilket kvalitetskriterie der er tale om.

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13
K1 (grøn kundetype)		X	X	X	X	X		X	X	X	X		X
K2 (brugerprofil)	X		X	X	X	X	X			X	X	X	X
K3 (forståelse)	X	X			X	X	X			X	X	X	X
K4 (værdi)	X	X			X		X	X	X	X	X	X	
K5 (behov)	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X
K6 (ekspert Hjælp)	X	X	X		X		X				X	X	X
K7 (inspiration)		X	X	X	X	X		X			X	X	
K8 (lokalt og unikt)	X			X	X		X		X				
K9 (fysiske elementer)	X			X	X			X					
K10 (rabatter)	X	X	X	X	X								
K11 (anmeldelser)	X	X	X	X	X	X	X					X	
K12 (tilgængelighed)		X	X	X	X	X	X				X		X
K13 (tilmeldning)	X	X	X		X	X						X	

Figur 63
Kombinationen af kvalitetskriterierne
Egen tilvirkning

Konceptet er abonnementsbaseret og henvender sig til den grønne kundetypeside, herunder er målgruppen særligt par og børnefamilier. Som beskrevet i afsnit 4.6 (Emotionelle Kundetyper) er den grønne kundetype tryghedssøgende og kan lide at have deres ferie planlagt i detaljer.

5.2.1 HJEMMESIDE

Som det kan bemærkes af ovenstående figur (Figur 63) ses kombinationer af kvalitetskriterierne 1, 3, 7, 12 og 13. Dette har vi valgt at gøre, idet abonnementet først og fremmest skal tilmeldes via en hjemmeside (12: Tilgængelighed), hvor potentielle abonnenter bliver præsenteret for, hvad abonnementet består af. Dette da det er mest hensigtsmæssigt for at lave et salg, da de fleste har nem adgang til en hjemmeside. Eftersom den grønne kundetype ikke bryder sig om abonnementer på produkter som ikke er blevet set før (Dirksen, 2019, s. 107), er det vigtigt at det er klart og tydeligt, hvad abonnementet består af, og det samtidigt er nemt at tilmelde sig abonnementet (1: Grøn kundetype, 3: Forståelse, 13: Tilmelding). Det er vigtigt at konceptet er let at forstå (3: Forståelse), hvorfor det skal være tydeligt, hvad medlemmet får ud af abonnementet (1: Grøn kundetype, 3: Forståelse). Dette medvirker

også at hjemmesiden skal være nem at navigere i, og der ikke må opstå tvivl om, hvor de på hjemmesiden finder det, de har behov for (1: Grøn kundetype, 3: Forståelse, 13: Tilmelding). Vi vælger dermed, at konceptets digitale platform skal være en hjemmeside, hvilket gør adgangen enhedsuafhængig, og giver nem adgang til et køb eller sit abonnement. Dette giver et godt overblik som kan være med til at skabe bedre forståelse af indholdet, og det giver gode muligheder for at kunne browse rundt. Udover at det skal være nemt at tilmelde sig abonnementet, skal det også være nemt at framelde sig abonnementet. Der er dog blevet implementeret, at når de framelde sig får de en pop-up med spørgsmålet: “Er du sikker på at du ikke ønsker flere gode ferieminder med os?”. Således bliver de mindet om deres tidligere ferier og værdien af dem, hvilket kan gøre at de genovervejer deres framelde forudsat gennemsnittet af ferieoplevelsen var god (jf. 4.10 Adfærdsdesign).

Som beskrevet vil vi henvende os til det erindrende selv, eftersom det er dette der træffer de endelige beslutninger og lagrer minderne (Kahneman, 2013, s. 462) og det er her, hvor den emotionelle tilknytning til ferien ligger. Derfor kan i frameldelsen af abonnement, indarbejdes en faktor, som minder medlemmet om deres sidste ferie og værdien abonnementet har for dem. Hvis deres gennemsnit af ferieoplevelsen har været god (Kahneman, 2013, s. 452) kan det medvirke at de vil genoverveje deres framelde af medlemskabet, hvorfor vi vil minde dem om dette.

I nedenstående figur 64 ses en sammenfatningen af, hvilke kvalitetskriterier der indgår på hjemmesiden:

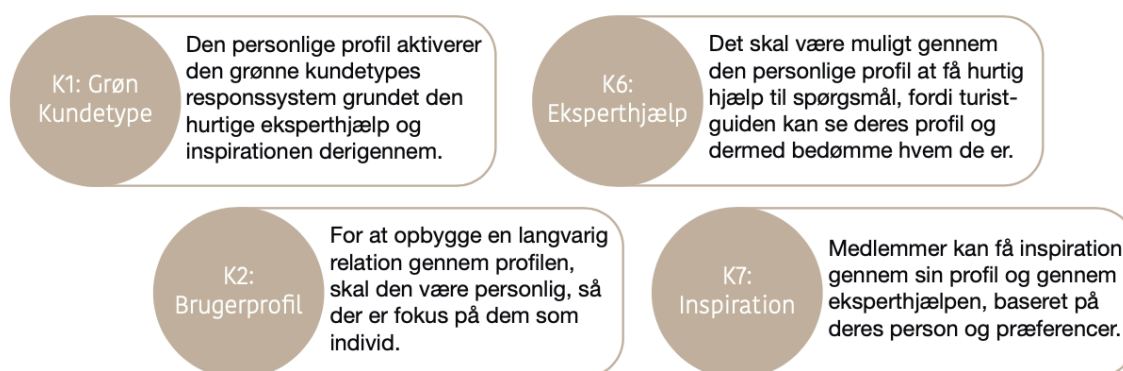


Figur 64
Kvalitetskriterierne kombineret til hjemmeside
Egen tilvirkning

5.2.2 PERSONLIG PROFIL

Kvalitetskriterierne 1, 2, 6 og 7 har vi valgt at kombinere i valget om at inkludere elementet “personlig profil”, således at medlemmet, efter oprettelse af abonnementet, skal oprette en personlig profil (2: Brugerprofil). Da den grønne kundetype (1: Grøn Kundetype) vægter tryk-

hed højt, er det vigtigt at de skal føle sig trygge i indmeldelsen af medlemskabet, hvorfor kvalitetskriterie 1 og 2 er blevet kombineret. Dette da den personlige profil (2: Brugerprofil) medvirker, at det er muligt at komme i kontakt med turistguiden hurtigt, og da det er nemt for turistguiden, at hjælpe medlemmet med de spørgsmål der opstår (6: Eksperthjælp), da de dermed kan se, hvem de har med at gøre for at være mere akkurate i deres hjælp. For den grønne kundetype er det vigtigt, at der bliver taget hensyn til alle eventualiteter, da planlægning er et vigtigt aspekt for dem (1: Grøn kundetype), og derfor giver vi mulighed for at kunne planlægge yderligere ved at stille de fornødne spørgsmål til planlægningen af deres ferie. Dette kan være med til at skabe tryghed for medlemmet ved at få svar på spørgsmål fra en ekspert på området (1: Grøn kundetype, 6: Eksperthjælp). Derudover kan de benytte ekspert-hjælpen til at få yderligere inspiration til deres ferie (7: Inspiration), hvilket kan gøres mere personligt grundet den personlige profil. Det skal være muligt for medlemmerne at få hjælp hele døgnet rundt, da vi ved hjælp af dette også vil opbygge lange og varige relationer til medlemmer, da de vil føle, at de hele tiden har en de kan kontakte, hvis der er behov for det, hvorfor kvalitetskriterierne 1, og 7 er blevet kombineret. Kvalitetskriterierne for den personlige profil ses i nedenstående figur 65:



Figur 65
Kvalitetskriterierne kombineret til den personlige profil
Egen tilvirkning

5.2.3 ANMELDELSER

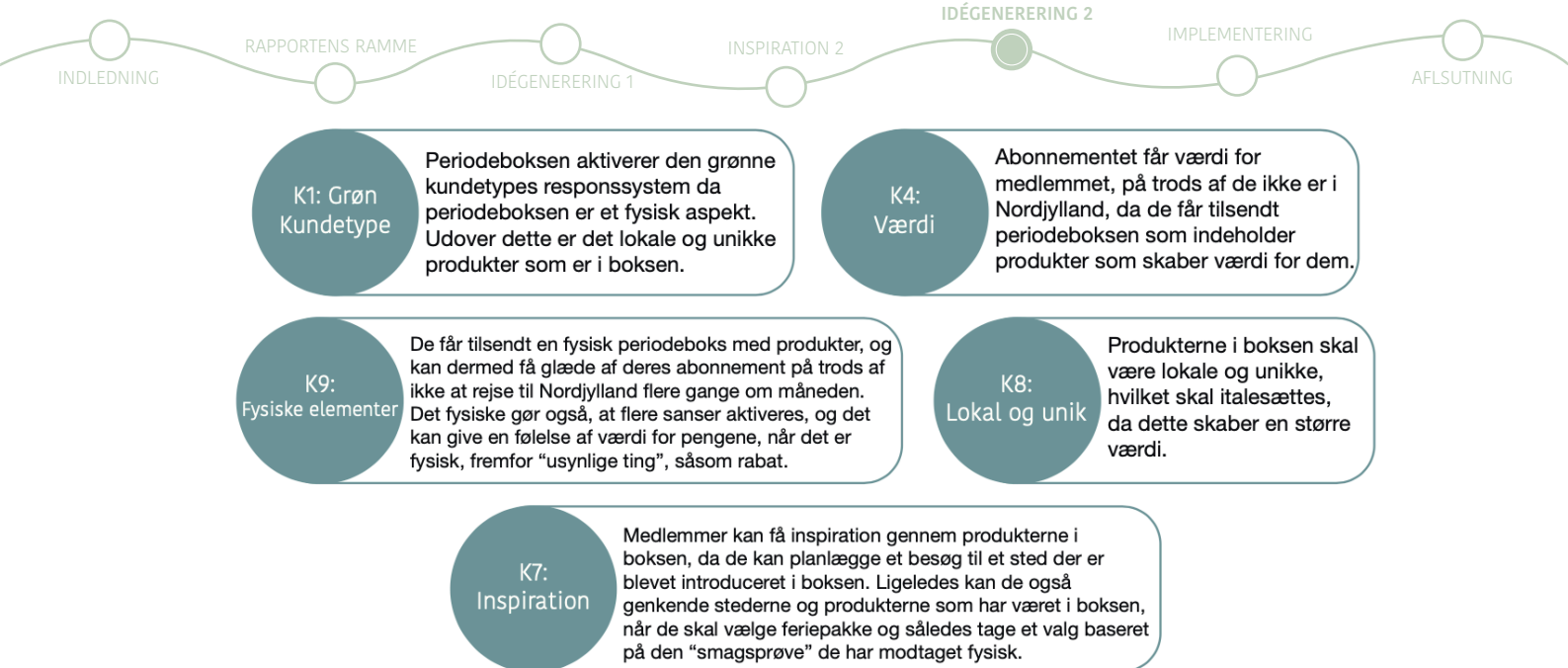
MærkNord skal være synlig på de sociale medier som eksempelvis Facebook og Instagram, hvor der skal være mulighed for at se og skrive anmeldelser om deres abonnement (11: Tilgængelighed) og derudover skrive om deres ferieoplevelser. Ligeledes skal der være anmeldelser på hjemmesiden, hvor medlemmer kan skrive deres meninger om de forskellige aktiviteter, feriepakker, overnatninger og lignende. Disse tiltag ser vi som en del, der kan medvirke at medlemmer får yderligere inspiration til deres ferie ved at læse om andres ferier (7: Inspiration) og samtidig skabe en transparens i vores koncept for at tilgodese den grønne kundetype, og deres skepsis overfor abonnementer med produkter som ikke før er blevet set på abonnement. Derfor er det vigtigt, at potentielle medlemmer har mulighed for at læse anmeldelser af medlemskabet (11: Tilgængelighed), så de derved kan føle sig mere trygge ved indmeldelsen af abonnementet (1: Grøn kundetype). Kvalitetskriterierne der er grundlaget for inklusionen af anmeldelser ses i nedenstående figur 66:



Figur 66
Kvalitetskriterierne kombineret til anmeldelser
Egen tilvirkning

5.2.4 PERIODEBOKSEN

Kvalitetskriterierne 1, 4, 7, 8 og 9 i en kombination skaber en revurderet udgave af periodeboksen, hvor medlemmet hvert kvartal får tilsendt en fysisk boks med posten, som indeholder noget fra Nordjylland. Dette element er en del af konceptet, idet det tilgodeser det fysiske behov, således medlemmerne køber noget der også kan føles, lugtes, mærkes og eventuelt smages på, og det ikke udelukkende er “usynlige” elementer man betaler for (9: Fysiske elementer). Medlemmet behøver dermed ikke at rejse til Nordjylland ofte for at få noget ud af abonnementet, hvorfor medlemmet også kan finde værdi i medlemskabet, hvis ikke de er ude at rejse (4: Værdi). Vi søger ligeledes at indarbejde kvalitetskriterie 8, da vi kunne udlede, at der var en værdi i ting som er lokale og unikke (8: Lokalt og unikt), hvorfor dette skal være grundlaget for indholdet i boksene, således det kan agere inspiration til en rejse, samtidigt med at det støtter det geografiske område, periodeboksen tager udgangspunkt i og på denne måde tilføje værdi til abonnementet. Produkterne i periodeboksene kan eksempelvis være fra Serritslev Købmandsgaard, som ligger nord for Brønderslev og har produkter fra Sønderhaven Gårdmejeri, der blandt andet laver kvalitetssoste (VisitBrønderslev.dk, 2021). Ligeledes kan det være produkter fra Læsø Saltsyderi som har kvalitetssalt, der er udvundet på Læsø (Læsøsalt.dk). Begge produkter er unikke for området og baseret på vores undersøgelser, er det blandt andet her værdien ligger - i eksklusiviteten. Der skal medfølge information i boksen, om det man har fået tilsendt, og hvor det kan opleves, således periodeboksen kan inspirere til den næste rejse (7: Inspiration), samtidig med at den kan benyttes, når man modtager den. Periodeboksens værdi er endnu ikke fastsat, hvorfor vi ikke kan afgøre, hvor mange og af hvilken værdi produkterne skal være, da dette er en del som Destination Nord skal bidrage med, da de har kontakten til samarbejdspartnerne. Kvalitetskriterierne for periodeboksen ses i nedenstående figur 67:



Figur 67
 Kvalitetskriterierne kombineret til periodeboksen
 Egen tilvirkning

5.2.5 MEDLEMSKORTET

Vi valgte at kombinere kvalitetskriterierne 1, 5, 7, 9 og 10 til et fysisk medlemskort, da den grønne kundetype godt kan lide fysiske aspekter og rabatter (bilag 22, l. 177-181). Det fysiske kort tilgodeser både, at der skal være noget fysisk, medlemmerne får i abonnementet (9: Fysiske elementer), men også at der er en økonomisk gevinst ved at være medlem (10: Rabatter). Kortet skal kunne benyttes ved alle samarbejdspartnere, hvor medlemmer selv tanker kortet op, hvilket kendes fra Rejsekortet (Rejsekort.dk). Dette betyder at medlemmet selv kan bestemme, hvilket beløb de vil have på kortet på ethvert givent tidspunkt. Det kan skabe en værdi, at medlemmet selv har kontrollen over dette, da de dermed ikke er tvunget til at betale, hvis ikke de er i Nordjylland, og da der er bedre rabatter at få, jo længere tid man har været medlem, kan dette betyde, at det bliver mere værdifuldt at være medlem (4: Værdi), ved at værdien der opnås som medlem er højere end den månedlige udgift. Dette kan også medføre, at medlemmerne får inspiration til at spise eller være steder, de ikke ellers ville have besøgt (7: Inspiration), hvis ikke det var fordi, de kunne bruge deres medlemsfordele der. At medlemmerne selv står for optankningen af kortet, gør også at det kan agere feriebudget, hvilket kan være en tryghed (5: Behov). Kvalitetskriterierne for det fysiske kort ses i nedenstående figur 68:



Figur 68
Kvalitetskriterierne kombineret til det fysiske medlemskort
Egen tilvirkning

5.2.6 DIGITALE FERIEPAKKER

Medlemmerne kan på hjemmesiden tilgå digitale feriepakker, hvor de kan læse og bestille forskellige rejser der på forhånd er sammensat. De hidtil nævnte "feriepakker" vil fra dette afsnit og fremadrettet i specialerapporten betegnes "digitale feriepakker". Vi valgte at ændre navnet for at undgå tvivl hos potentielle medlemmer og medlemmer om, hvorvidt der er tale om en fysisk feriepakke. Vi har valgt at betegne feriepakkerne som digitale feriepakker, Hvis det eksempelvis er en børnefamilie, der har tilmeldt sig abonnementet, vil det være muligt for dem at vælge mellem forskellige feriepakker, hvor der bliver taget hensyn til deres ønsker. Til at illustrere hvad en sådan digital feriepakke kan indeholde, kan følgende eksempel ses:

EKSEMPEL PÅ

DIGITAL FERIEPAKKE

BØRNEFERIE PÅ LÆSØ

DAG 1

Dig og din familie skal, ned til Vesterø Havn og fange krabber. I kan låne udstyret til at fange krabber, og når I er færdige med at fange dem, kan I hente fiskefrikadeller hos Restaurant Røget Læsø Fjæsing, som I kan tage med og spise i det fri eller tage et smut forbi legepladserne, som ligger lige ved havnen. Husk at medbringe jeres medlemskort så I kan få rabat på jeres mad. I kan selvfølgelig også vælge selv at tage en madpakke med, som I kan nyde i de flotte omgivelser.

Det praktiske

Adresse: Vesterø Havn
Gratis

DAG 2

På denne dag skal I ud at fiske i en put and take sø. Det er muligt for jer at leje fiskestænger, og derudover er der en renseplads til de fangede fisk.

I skal selv sørge for at have en madpakke med, men I kan købe drikkevarer ved søen. Her er også en pusleplads på toiletterne.

Stedet er høflig selvbetjening!

Det praktiske

Adresse: Nordmarksvej 4
9940 Læsø
**Voksen (+ fiskestang):
140 kr for 4 timer
Barn: 80 kr**

DAG 3

Efter 2 dage som har stået i vandets tegn, skal I i denne dag i biografen. I øjeblikket går filmene "Operation Nordpolen - Tjep på sneeventyr" og "Buster Oregon Mortensen".

Det er ikke muligt at bestille billetter, men billetterne kan købes en halv time før filmen begynder. Så derfor skal I være foran biografen en halv time før den udvalgte film starter, for at købe billetter og evt. popcorn til filmen. Se spilletider her: www.laessobio.dk

Det praktiske

Adresse: Byrum Hovedgade 82. 9940 Læsø
**Voksen: 75 kr
Barn: 60 kr
MEDLEMSRABAT: 10%**

DAG 4

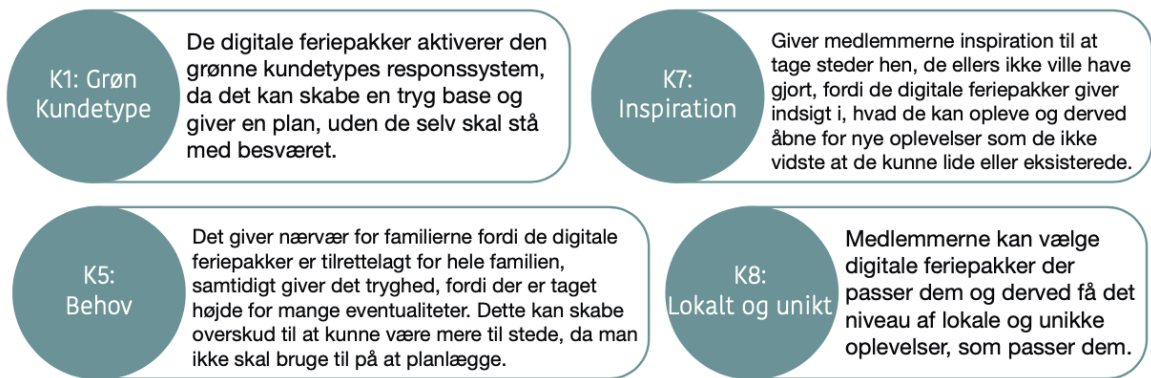
Det er jeres sidste dag, og I trænger nok til at få brugt det sidste energi I har tilbage. Derfor skal I på denne dag spille tennis på Vesterø boldklub's tennisbane. Det er muligt for jer at leje ketchere og bolde. Nøglen til banen skal hentes på turistkontoret.

Booking af banen skal ske på deres hjemmeside: <https://laesoe-booking.dk/vesteroe-boldklub/> I kan tage en madpakke eller snacks med, hvis sulten sætter ind.

Det praktiske

Adresse: Strandvejen 19,
9940 Læsø
**Leje af bane: 75kr
2x ketcher + bold: 50 kr**

Kvalitetskriterierne 1, 5, 7, og 8 kombineres i elementet “digitale feriepakker”, da kriterierne imødekommer, at medlemmets ferie er planlagt med aktiviteter, de kan tage på, hvilket gør at vi inkluderer kvalitetskriterie 1 og 5. Medlemmer skal dermed ikke tage højde for, hvad der er at opleve på stedet, og de er blevet informeret om, hvad de selv skal medbringe, og hvad der er muligt at leje/købe på det sted, de skal hen, og deres behov imødekommes derfor (5: Behov). Dette medvirker, at medlemmerne vil føle sig trygge i planlægningen, eftersom der er taget højde for alle eventualiteter, hvilket appellerer til den grønne kundetype (1: Grøn Kundetype), turisternes behov (5: Behov), og vi kan sende dem på ferier, de ikke selv havde overvejet, hvorfor de kan blive inspirerede til at vælge en ny pakke eller en ny slags oplevelse (7: Inspiration). De digitale feriepakker skal medvirke til, at turisterne bevæger sig rundt i Nordjylland, og får øjnene op for steder, de ikke ville have bemærket, hvis der ikke havde været disse digitale feriepakker, hvorfor dette kan give lysten til at genbesøge disse steder eller at turde tage afsted til andre områder i Nordjylland (7: Inspiration). Der vil være flere digitale feriepakker at vælge imellem, hvor fokus vil være på forskellige niveauer, således de kan opleve det kommercielle eller det lokale unikke nærmiljø (8: Lokalt og unikt), som flere af de små overnatningssteder eller restauranter tilbyder. De digitale feriepakker medvirker også til, at medlemmer ikke føler at de skal planlægge hele ferien selv, men at der er taget højde for, hvilke aktiviteter de kan lave på deres ferie, hvilket kan inspirere til flere nordjyske oplevelser (7: Inspiration) og/eller bidrage til afslapning (5: Behov). Kvalitetskriterierne for digitale feriepakker ses i nedenstående figur 69:



Figur 69
Kvalitetskriterierne kombineret til digitale feriepakker
Egen tilvirkning

5.3 MÆRKNORD

I dette afsnit vil MærkNord, på baggrund af kombinationen af kvalitetskriterierne, blive præsenteret. Konceptet består af flere elementer, og disse udgør tilsammen MærkNord. I følgende afsnit vil hvert element blive italesat, og afslutningsvist vil en figur illustrere dette og danne overblik over dem.

Konceptet består af et abonnement, som skal betales månedligt. Dette har vi valgt, da det gør omkostningen, medlemmet skal forholde sig til lavere, hvilket kan medføre større villighed i forhold til at oprette et medlemskab. Det skaber ligeledes gennemsigthed i forhold til, at de ikke er bundet til abonnementet i en længere periode. Dirksen påpeger også at det er en fordel med månedlige betalinger, da prisen vil virke lavere (Dirksen, 2019, s. 59).

Digital platform med personlig profil: Konceptets primære digitale platform er en hjemmeside, hvorfra man kan tilgå alle elementerne og administrere deres abonnement. Her skal medlemmet udfylde deres personlige profil, som indeholder rejsepræferencer, rejsegruppe og andet. Dertil vil hjemmesiden også registrere tidligere rejser og deres interaktion med MærkNord for at kunne være mere personlig i henvendelsen til dem fremadrettet. Hjemmesiden skal også indeholde anmeldelser, så medlemmet kan se fællesskabet i MærkNord og se andre medlemmers meninger, og dermed øge chancerne for at de selv får lyst til at rejse.

Sociale Medier: MærkNord skal være aktiv på Facebook og Instagram, hvor de gode øjeblikke skal repostes, så det kan vise abonnementets fordele. Der skal ligeledes være mulighed for, at medlemmer kan tage kontakt til MærkNord og tilkendegive deres mening om det, så der kan reageres på eventuel negativ feedback, og vise at der er god kundeservice, og ligeledes for at andre potentielle medlemmer kan se eventuel positiv feedback.

Digitale feriepakker: Medlemmer kan gå ind på hjemmesiden og se færdiglavede pakker af ferier. Her kan de booke en færdig planlagt 'pakke', hvortil ferien er planlagt i den grad, som feriepakken man vælger er. Prisen for feriepakken er ikke inkluderet i abonnementet, men det vil være billigere at booke som samlet pakke gennem MærkNord end selv at gøre det.

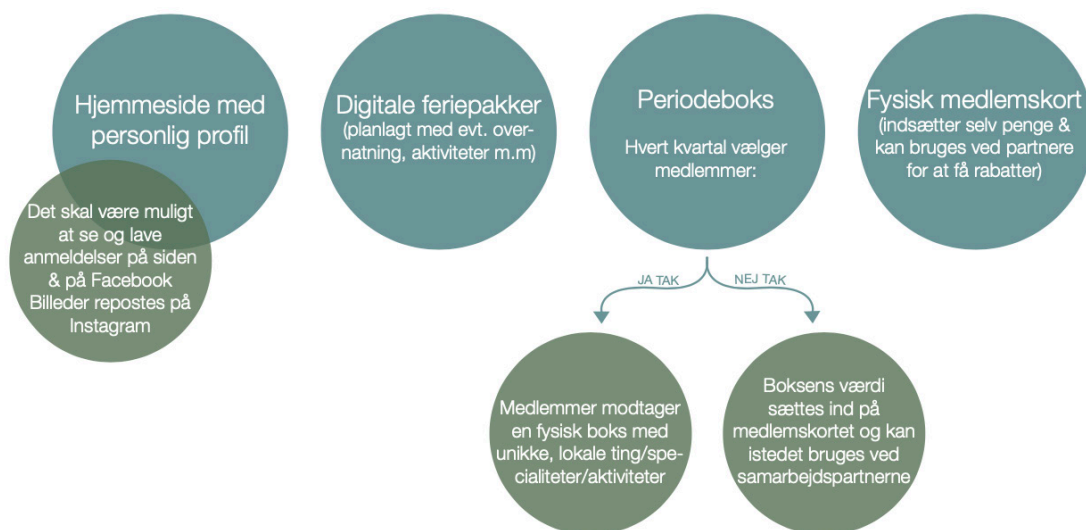
Medlemskort: Et fysisk kort der fungerer som betalingskort på samme måde som rejsekortet, som er kendt fra offentlig transport. Medlemmet kan selv tanke penge på sit kort, og administrerer det dermed selv. Når man betaler med kortet, får man automatisk rabatter ved MærkNords samarbejdspartnere, hvorfor det er en fordel at betale med dette, frem for med anden betalingsform. Det skal koste et mindre beløb at sætte penge ind på kortet, uanset hvilket beløb man sætter ind. Det er dermed ikke en procentdel af beløbet man sætter ind, man skal betale, ligesom man kender fra eksempelvis Paypal. Varigheden af medlemskabet har ligeledes betydning; Jo længere man er medlem af MærkNord, desto bedre bliver rabatterne, således der er udsigt til flere fordele for loyale medlemmer. Første kort får man gratis med oprettelsen af abonnementet, men skal et medlem have et nyt kort, skal de betale for

det. MærkNord vil dog tilbyde et nyt kort, når et medlem stiger i rabattrin, som også afspejler en ny rabatstatus, således er der flere niveauer af rabatter. Vores uddannelse giver os ikke faglighed til at kunne konkretisere teknikken yderligere, men vi har dog forestillet os at kortet skal fungere ligesom city gavekort, som kan bruges på tværs af butikker. Her betaler man gennem en betalingsterminal ligesom med dankort, og man kan selv sætte penge ind på kortet på MærkNords hjemmeside på medlemmets profil.

Periodeboks: Hvert kvartal vil medlemmet modtage en fysisk boks med posten. Denne skal indeholde genstande, specialiteter, en aktivitet eller lignende, som er særligt og lokalt fra Nordjylland, og kan agere “smagsprøve” på en af samarbejdspartnerne. Sammen med indholdet skal der medfølge noget kommunikativt, en folder, pamflet eller lignende, som giver information om, hvor indholdet kommer fra, hvordan det kan bruges/smages/opleves og iscenesætte oplevelsen. Eksempelvis kunne en boks fra Ørnereservatet Eagle World indeholde informationer om deres fugle, en bog og plakat med fuglearter i naturen og materialer og instrukser til at kunne lave sin egen fuglekikkert. Dette skulle kommunikativt iscenesættes til, hvordan man kunne lave sin egen kikkert og øve sig på at spotte og identificere fugle til en konkurrence, man kunne vinde i Eagle World, og således kunne man forberede sit besøg. På denne måde vil medlemmer kunne bruge periodeboksen, når de modtager den og ligeledes blive inspirerede til at besøge et nyt sted og skabe en aktivitet hjemmefra. Det skal være muligt at gå ind på hjemmesiden og trykke ‘Nej tak’ til periodeboksen, hvis indholdet ikke er noget, man ønsker. Fravælger man en periodeboks, vil et beløb blive indsat på medlemskortet i stedet. Derved mister medlemmet ikke værdi, ved ikke at ville have periodeboksen, men kan i stedet lave en mindre opsparing til en ferie til Nordjylland på deres kort. Forretningsmæssigt betyder dette at pengene ikke forsvinder ud af konceptet eller destinationen, men “låses” fast på kortet således de kun kan bruges hos samarbejdspartnere.

Turistguide: Det skal være muligt at kontakte en turistguide hele døgnet rundt for at få hjælp til sin rejse, booking, spørgsmål, både om faciliteter og mere generelt, eller andre behov der måtte opstå hos medlemmet. Denne turistguide skal kunne tilgå medlemmets personlige profil for at kunne tage udgangspunkt i denne, og derved gøre hjælpen hurtigere og mere personlig. Dette er dog også for, at medlemmet ikke skal oplyse sine præferencer eller basisoplysninger, hver gang de kontakter turistguiden.

MÆRKNORD

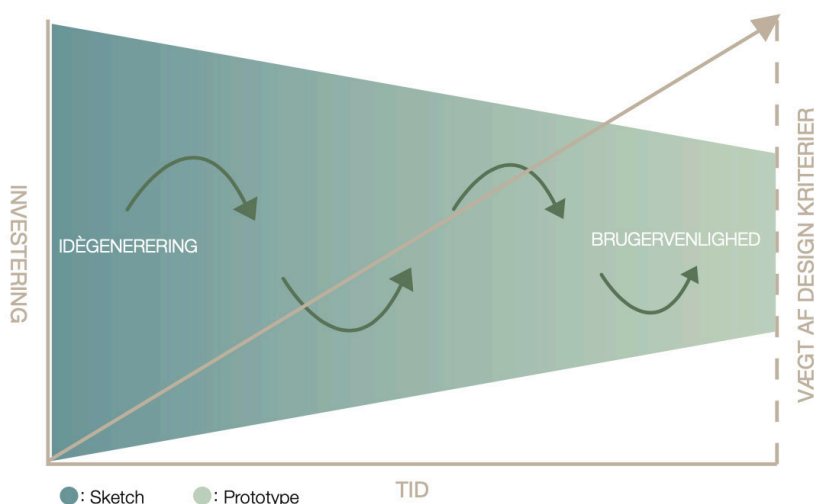


Figur 70
Visualisering af MærkNord
Egen tilvirkning

5.4 SKETCH & PROTOTYPE

Ud fra ovenstående beskrivelse af konceptet er der blevet konkluderet at MærkNord skal være på en hjemmeside, hvorfor vi gennem sketch visualiserede denne for at få en fælles forståelse for designet.

Bill Buxton beskriver designprocessen som en tragt, der begynder med idégenerering og slutter med usability testing, hvor sketching benyttes i idégenerering og giver mulighed for at udforske idéer (Buxton, 2007, s. 138). Nedenstående er tragten illustreret:



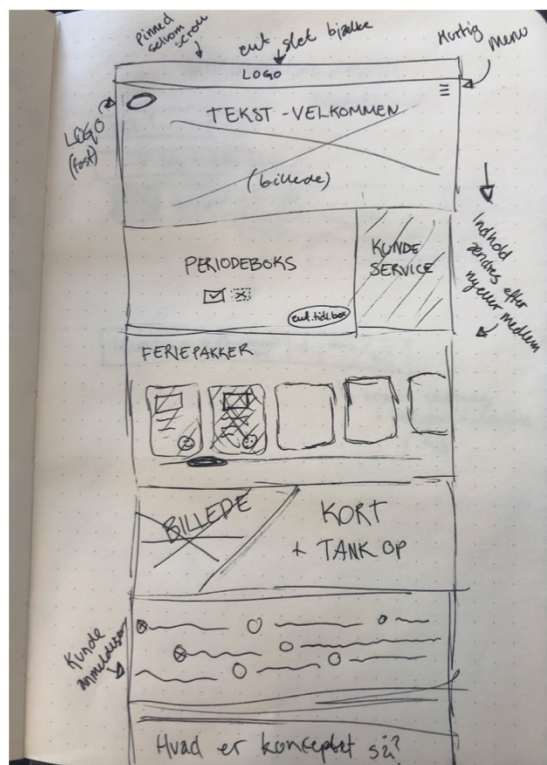
Figur 71
Designtragten
Egen tilvirkning efter Buxton, 2007, s. 138

Dette stemmer overens med Design Thinking aktiviteterne, hvor idégenerering blandt andet omhandler at lave sketches (Brown, 2008, s. 88-89), dog benyttede vi først sketching senere i denne proces. Vi udarbejdede en sketch i idégenereringen af hjemmesiden, som vi benyttede til visualisering og danne et fælles referencepunkt i samtalen vedrørende, hvordan den skulle laves. Vi benyttede ikke sketching i idégenereringen af konceptet som helhed, idet vi havde andre værktøjer og metoder, som vi fandt mere brugbare. Vi brugte eksempelvis brainstorm i konceptudviklingen, hvor vi nedskrev ord, fordi dette var nemmere for os, da det ikke kunne skitseres.

5.4.1 SKETCHING

Sketching som kan være en tegning, er en måde, hvorpå designeren kan udforske og kommunikere idéer (Buxton, 2007, s. 105). Det er også den del af processen, der består af idégenerering, design udarbejdelse, design valg og konstruktion (Buxton, Carpendale, Marquardt & Greenberg, 2012, s. 7). Måden man får det rigtige design på er ved, at starte med en idé som man udvikler og forbedrer, hvilket er iterativt design (Buxton, 2012, s. 8). Eftersom vi arbejder abduktivt, argumenterer vi for det bedst mulige udfald af designet, og derfor vil vi ikke argumentere for, at vi har lavet det mest rigtige, men hvorfor designet er som det er, baseret på vores materiale (jf. afsnit abduktion).

Vi benyttede sketch, som et værktøj, til at visualisere vores idé, ved at vi tegnede hjemmesiden med udgangspunkt i det, vi vidste fra teorier og analyse, derudover Jakob Nielsen (1993) og Jenifer Tidwell (2020) som kan læses i Kapitel 6. Vi vidste at hjemmesiden skulle være nem og overskuelig, da man, i forhold til adfærdsdesign, skal gøre det nemt og overskueligt for brugerne, så de skal bruge deres system 1. Derfor tegnede vi startsiden for hjemmesiden, hvor vi tydeliggjorde, at man kan se periodebokse, digitale feriepakker og det fysiske medlemskort, som kan tankes op, da det er det essentielle i konceptet og det vigtigste at forstå. Vi valgte, at der også skulle være anmeldelser og en turistguide til at agere kundeservice, da dette tiltrækker den grønne kundetype, som konceptet henvender sig til. I bunden af hjemmesiden lavede vi et element som vi betegnede "Hvad er konceptet så?" for at tydeliggøre, hvad konceptet består af. Dette element fandt vi også vigtigt i forhold til den grønne kundetype, da det skaber sikkerhed og tryghed at have forstået konceptet. Vi tegnede ikke andet end dette, fordi vi ønsker at gøre siden enkel og let at forstå. Selve placeringen og opbygningen tog udgangspunkt i Nielsen og Tidwell, og vil illustreres i afsnit (jf afsnit 6.2.1 & 6.2.2).



Figur 72
Sketch af hjemmeside til MærkNord
Egen tilvirkning

Vi benyttede, som tidligere beskrevet, sketch til at diskutere opbygningen ved at tegne hjemmesiden, som vi ville have den skulle se ud, hvilket medførte, at vi fik en fælles forståelse for designet. Der var én der tegnede, hvorefter de andre kom med kommentarer. Vistisen skriver i artiklen: "Sketching with animation: using animation to portray fictional realities – aimed at becoming Factual" (2016), at sketch er en måde at reducere usikkerhed på (Vistisen, 2016, s. 11). Ved at få en fælles forståelse sikrede vi, at der ikke var uenighed eller misforståelser i gruppen omkring designet i den videre proces, da det ikke var muligt for alle fire medlemmer at sidde sammen om udførelsen af den digitale version.

Sketches er hurtige at lave, billige, de er ikke præcise, har et minimum af detaljer og foreslår i stedet for at bekræfte (Buxton, 2007, s. 111-113). Vi benyttede derfor sketch, som en hurtig måde at udtrykke vores hjemmeside, da visualiseringen gjorde det nemmere at afklare, hvilken placering forskellige elementer skulle have, og hvordan designet skulle være, for at det blev så enkelt og let som muligt og tiltrak den grønne kundetype.

Målet var at skabe overblik over, hvilke elementer der var relaterbare, og hvad der adskilte sig fra hinanden i opsætningen af hjemmesiden. På baggrund af Dollerups anbefaling tog vi inspiration fra andre hjemmesider, som typisk søger at tiltrække den grønne kundetypeside i mennesker, eksempelvis politiet og brandvæsenet. Ud fra vores sketch lavede vi en prototype, som er beskrevet i nedenstående afsnit. Sketches og prototyper befinder sig forskellige steder i designprocessen, hvor sketches er tidligere i processen end prototyper og som tager længere tid at lave (Buxton, 2007, s. 139).

5.4.2 PROTOTYPE

Idéen bliver visualiseret mere detaljeret i prototypeprocessen end, når der laves sketch. Med hensyn til design tragten befinder prototypen sig senere i den end sketch (Figur 71) og er mere forfinet, da dette er et mere konkret design. Det er prototyper som testes, hvilket stemmer overens med at test også befinder sig i idégenerering i Design Thinking (Brown, 2008, s. 88-89). Vi investerer mere tid i denne proces end ved sketchprocessen, og når ens samlede investering stiger, skal kriterier der bruges til at evaluere design beslutninger også stige (Buxton, 2007, s. 138). Vi har evalueret designkriterier og beslutninger ud fra Tidwell og Nielsen, der har fokus på interfacedesign og brugervenlighed, hvilket kan læses i kapitel 6.

Prototyper er et middel til at undersøge og udtrykke designs for interaktive systemer, og de gør det muligt at finde design- problemer og løsninger. Prototyper benyttes af designere til at udforske eller demonstrere elementer. Stephanie Houde & Charles Hill definerer prototype som en repræsentation af en design idé (Houde & Hill, 1997, s. 367-369). Vi udarbejdede en prototype i programmet 'Axure', hvori man kan lave interaktive prototyper. Fra sketch til prototype lavede vi nogle ændringer, som eksempelvis at flytte "Hvad er konceptet så" op i toppen af siden. Eftersom den grønne kundetype har et behov for at vide, hvad konceptet indebærer, og forståelsen skal gøres let, flyttede vi beskrivelsen af konceptet fra bunden til toppen af siden. Således fandt vi problemer, som vi kunne forhindre, blev taget med videre til udviklingen af hjemmesiden, og var nogle genovervejelser, vi gjorde os på baggrund af vores sketcharbejde. Som beskrevet benyttes prototyper som et middel til at undersøge og udtrykke designs, hvorfor vi vil benytte hjemmesiden til at demonstrere, hvilke elementer MærkNord skal bestå af, særligt hvordan abonnementet bedst muligt bliver formidlet. Eftersom en tilmelding afhænger af, hvorvidt der er forståelse for, hvad MærkNord indebærer, har vi størst fokus på dette i den første udgave af hjemmesiden, hvorfor det kommunikative ligger til grund for udviklingen af den.

5.5 DELKONKLUSION

Ovenstående er dermed en besvarelse af arbejdsspørgsmål otte: "Hvad er abonnementskonceptet MærkNord?", eftersom vi igennem idégenerering har udarbejdet kvalitetskriterier, som vi kombinerede, hvilket udgjorde elementer til MærkNord. MærkNord er et abonnementsbaseret koncept, hvor medlemmer får tilsendt fysiske periodebokse, og derudover har muligheden for at tilkøbe digitale feriepakker på hjemmesiden. De får et fysisk medlemskort, som de selv skal indbetale penge på, og som de dermed kan benytte til at betale med hos samarbejdspartnere og derigennem få rabat. Vi udarbejdede en sketch til at visualisere MærkNord og opnå en fælles forståelse for dets tilhørende hjemmeside, og derudover gjorde vi os overvejelser om prototypens design.

Ud fra Vistisens 3-D model kan der ses 'menneske' (Vistisen, 2014, s. 5), eftersom vi har udarbejdet kvalitetskriterier baseret på turisternes behov. Overlappet 'Service og relation' (Vistisen, 2014, s. 39) ses ved, at der i MærkNord vil være kundeservice i form af turistguiden, som medlemmerne kan kontakte, og derved kan der skabes en emotionel kobling mellem



MærkNord og medlemmet. 'Teknologi' (Vistisen, 2014, s. 5) ses ved, at vi har belyst overvejelser omkring hjemmesidens design ud fra sketch og prototype. 'Funktion og interaktion' (Vistisen, 2014, s. 5) ses ved, at vi ud fra sketch og prototype overvejede, at de designede elementer skulle kunne anvendes af brugerne og være teknologisk mulige.

KAPITEL 6

• IMPLEMENTERING •

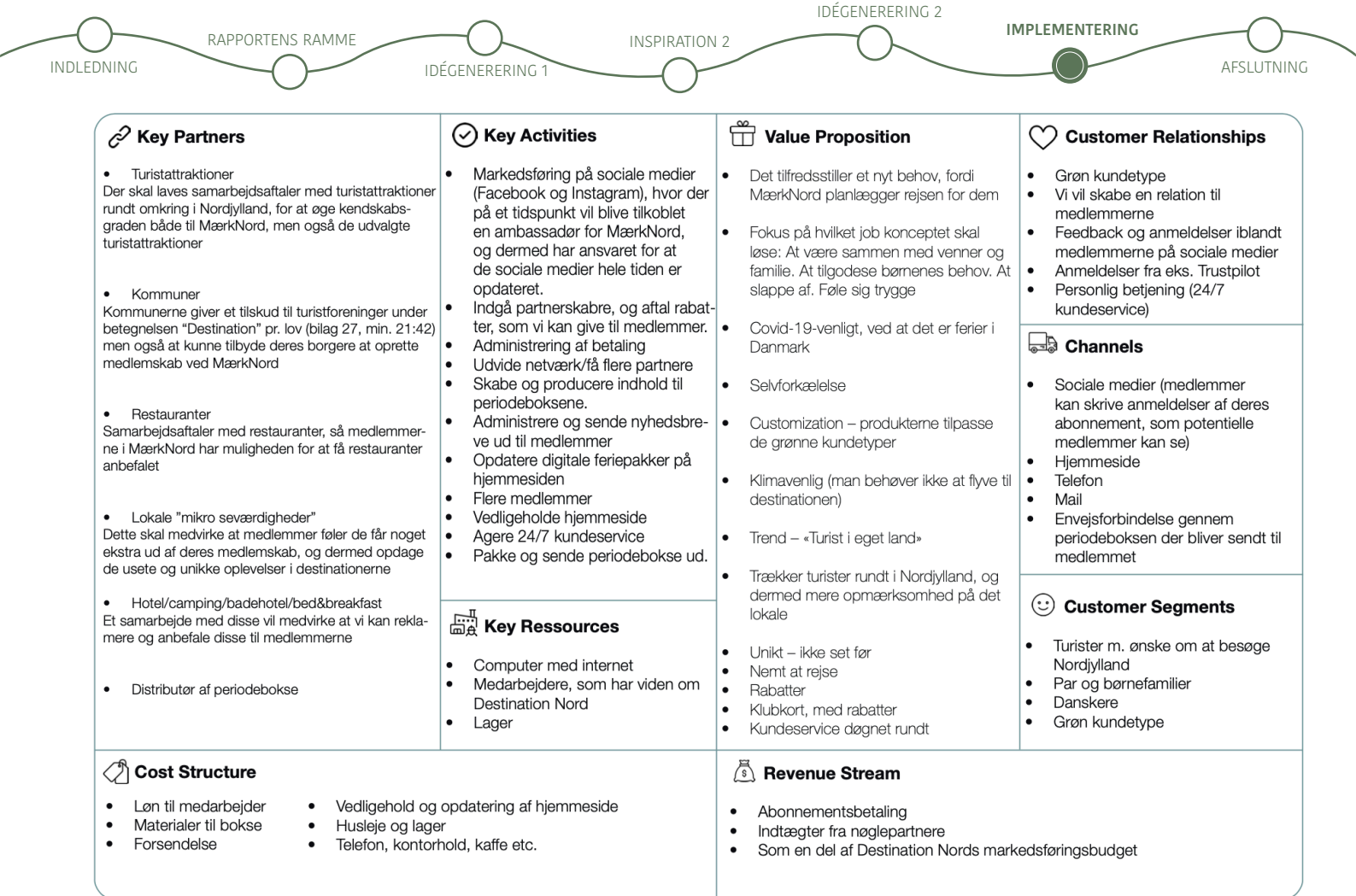
6.0 IMPLEMENTERING

Implementering omhandler vejen til markedet (Brown, 2009, s. 45). Dette kapitel befinder sig derfor i denne aktivitet, da vi belyser hvilke forretningsmæssige aspekter vi skal tage højde for inden det kommer ud på markedet. Nedenstående er dermed en besvarelse af arbejds-spørgsmål ni: “Hvordan ser en digital platform og forretningsmodel for MærkNord ud?”. For at besvare dette har vi benyttet Abonnementskonge-modellen af Andreas Dirksen (2019) og Business Model Canvas af Alexander Osterwalder og Yves Pigneur (2010). Derudover er der blevet beskrevet, hvordan den interaktive digitale platform ser ud, herunder hvilke overvejelser vi har taget i forhold til de enkelte elementer, den skal bestå af. Til dette har vi benyttet Jakob Nielsen (1993) og Jenifer Tidwell (2020).

6.1 FORRETNINGEN MÆRKNORD

Som beskrevet tidligere vil vi belyse, hvilke forretningsmæssige aspekter vi skal tage højde for inden det kommer ud på markedet, hvilket vi vil gøre ved hjælp af Business Model Canvas af Alexander Osterwalder og Yves Pigneur (2010). Vi har valgt at benytte Abonnementskonge-modellen til at konkretisere byggestenene. Eftersom vores forretning er abonnementsbaseret, har vi derfor set det relevant at inddrage denne. Vi oplever at disse to supplerer hinanden, idet de kan benyttes til at belyse hinandens forskellige vinkler på ens punkter/grundsten. Ligeledes beskæftiger Business Model Canvas sig ikke specifikt med abonnements, hvorfor Dirksens model kan bruges til at belyse dette perspektiv på forretningssiden.

I nedenstående afsnit er MærkNord blevet placeret i Business Model Canvas akkompagneret af Dirksens model for at tydeliggøre hvilke forretningsmæssige aspekter vi skal tage højde for, inden det kommer ud på markedet. Eftersom vi også udarbejdede Business Model Canvas for den indledende idé, har vi valgt at konkretisere de byggesten, der har haft store ændringer. Et eksempel på en mindre ændring er eksempelvis, at “husleje og lager” er blevet tilføjet til “cost structure”, hvilket kan ses i Business Model Canvas for MærkNord nedenfor:



Figur 73
Business Model Canvas af MærkNord
Egen tilvirkning efter Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 18-19

I byggestenen 'Key Activities' er der blevet tilføjet "vedligeholde hjemmeside", eftersom MærkNord kommer til foregå på en hjemmeside. Som beskrevet tidligere foretrak respondenterne en hjemmeside eller app, hvor vi valgte at benytte hjemmeside, da vi ser flest fordele ved det fremfor app. Det er derfor vigtigt at hjemmesiden hele tiden er opdateret både i forhold til eventuelle fejl på hjemmesiden, men også opdatering af de digitale feriepakker og at agere kundeservice hele døgnet alle ugens dage, både for at gøre det let for medlemmet og skabe tryghed. Dette skal være noget, den tekniske platform tillader. Her anbefaler Dirksen at vælge et system der kan fungere på den lange bane, og at den kan håndtere hele forretningen (Dirksen, 2019, s. 79). Han anbefaler derfor at nedskrive, hvilke behov man har, og derefter vælge det system der passer. Da Destination Nord skal stå for abonnementet, skal de vurdere, hvilket system der passer med dem. Key activities vil derfor blive mere konkretiseret, efter den tekniske platform er blevet valgt, men kan lige nu bruges til at ytre, hvilke elementer der skal til, for at forretningen kan fungere. Derved kan man vurdere, om platformen kan håndtere dette derudfra. Udover dette er en key activity at indgå partnerskaber med steder i Nordjylland, hvor der aftales rabatter som MærkNord kan tilbyde medlemmer.

Et andet element der er blevet tilføjet, er at skabe og producere indhold til periodeboksene samt at sende dem ud. Dette er en nøgleressource for, at MærkNord vil kunne fungere, eftersom periodeboksene er det fysiske element i konceptet, som skal være med til at tiltrække



potentielle medlemmer, samt sørge for at de får noget ud af deres medlemskab, selvom de ikke er i Nordjylland. Det er et ligevægtigt forhold, da MærkNord reklamerer for og sender kunder til de partnere, og de leverer indhold til medlemmerne, hvorfor MærkNord er afhængige af dem for at fungere som en abonnementsforretning.

Cost structure: Eftersom vi implementerede de fysiske periodebokse, medvirkede dette også til, at der skulle tages højde for ansættelse af medarbejdere til at pakke og sende boksene ud. Derfor skal der indgås aftaler med en distributør, hvor MærkNord får det bedste tilbud i forhold til fragtomkostninger. Derudover medvirkede periodeboksene, at der er udgifter til et lager, da dette er nødvendigt til opbevaring af periodeboksen.

‘Customer Segments’ har også ændret sig, og som det kan bemærkes gennem specialerapporten, startede vi med at have en antagelse om, at konceptet skulle henvende sig til den røde kundetype. Gennem vores interviews blev vi opmærksomme på, at overraskelsesaspektet ikke var tiltalende for børnefamilierne. Børnefamilierne er strukturprægede og prioriterer deres børn først, og derfor er det for usikkert, at de ikke på forhånd ved, hvad der skal ske på rejsen. Gennem vores undersøgelser konkluderede vi, at vi i stedet skulle henvende os til den grønne kundetype, hvorfor vi ser denne ændring i vores forretning og derfor også i det dertilhørende Business Model Canvas. Dirksen forklarer, at det essentielle i en abonnementsforretning er at fastholde medlemmerne i længst mulig tid, og tydeligt at gå efter målgruppen (Dirksen, 2019, s. 104). Her har vi fokus på den grønne kundetype, hvilket er en meget loyal kundetype, hvorfor det også er en fordel for en abonnementsforretning. Her kunne vi bruge den såkaldte “growth-hacker strategi”, hvor eksisterende medlemmer erhverver nye medlemmer (Dirksen, 2019, s. 107). Da den grønne kundetype beror sig meget på nærkontakters anbefalinger, kan man med fordel inkludere et element der fordrer dette. Man kan eventuelt tildele medlemmer et beløb på deres medlemskort, hver gang et nyt medlem tilmelder sig med en kode som er personlig. Man kan derudover inkludere en fordel for det nye medlem ved at bruge denne persons personlige kode. På denne måde kan man erhverve nye medlemmer, samtidig med at tilgodese den grønne kundetype på en måde som de føler sig sikre i. En dyr tv-kampagne ville være spildt, fordi en grøn kundetype ikke ville være sikker i et nyt koncept, men en personlig anbefaling ville være billigere for MærkNord og mere succesfuld, fordi den grønne kundetype stoler mere på det.

Byggestenen ‘Customer Relationship’ og ‘Channels’ blev også revideret, og på trods af at den grønne kundetype er negativ overfor abonnementer, vil det stadig være denne vi henvender os til. Der skal i starten være fokus på at opfordre medlemmerne til at skrive anmeldelser, da det er et nyt koncept, og den grønne kundetype gerne vil have indblik i andres oplevelse. Det skal således være muligt for medlemmer og potentielle medlemmer at læse andres anmeldelser på sociale medier som eksempelvis Facebook og Instagram. Derudover tilføjede vi, som beskrevet tidligere, en turistguide som skal være til rådighed alle ugens dage og hjælpe medlemmerne. Dirksen beskriver, at hver gang man er i kontakt med sit medlem, har man muligheden for at forstærke loyaliteten og dermed øge levetiden for medlemskabet (Dirksen,



2019, s. 87-88). Eftersom vi målretter os den grønne kundetype, vil vi forstærke loyaliteten ved at være til rådighed, dette mindsker utrygheden, da de kan få den hjælp der er nødvendigt, når der er behov for det. Således har vi også fokus på Dirksens begreb 'connectivitet', hvor der både er relation mellem os og medlemmer, men også medlemmerne imellem (Dirksen, 2019, s. 52).

I byggestenen 'Value Proposition' skal fokus være på, hvilket job der skal udføres og i afsnittet (jf. 4.9.1 Job To be Done i MærkNord), blev det beskrevet, at et job der skal udføres for turisterne, er at være sammen med venner og familie, tilgodese børnenes behov, afslapning og at føle sig trygge. Derudover beskriver Dirksen, at medlemmer betragter værdien af abonnementet ud fra deres behov (Dirksen, 2019, s. 53), hvor MærkNords styrke er, at ferier er et varigt behov, idet det ikke mister relevans. Derfor vil MærkNord blive ved med at have værdi, eftersom eksempelvis de digitale feriepakker kan tilpasses sæson og trends, men grundlæggende stadig tilbyde det samme. Derfor har vi udover de tidligere beskrevne value propositions (jf. gammel BMC) tilføjet det fysiske medlemskort, fordi den grønne kundetype godt kan lide fysiske ting og rabatter.

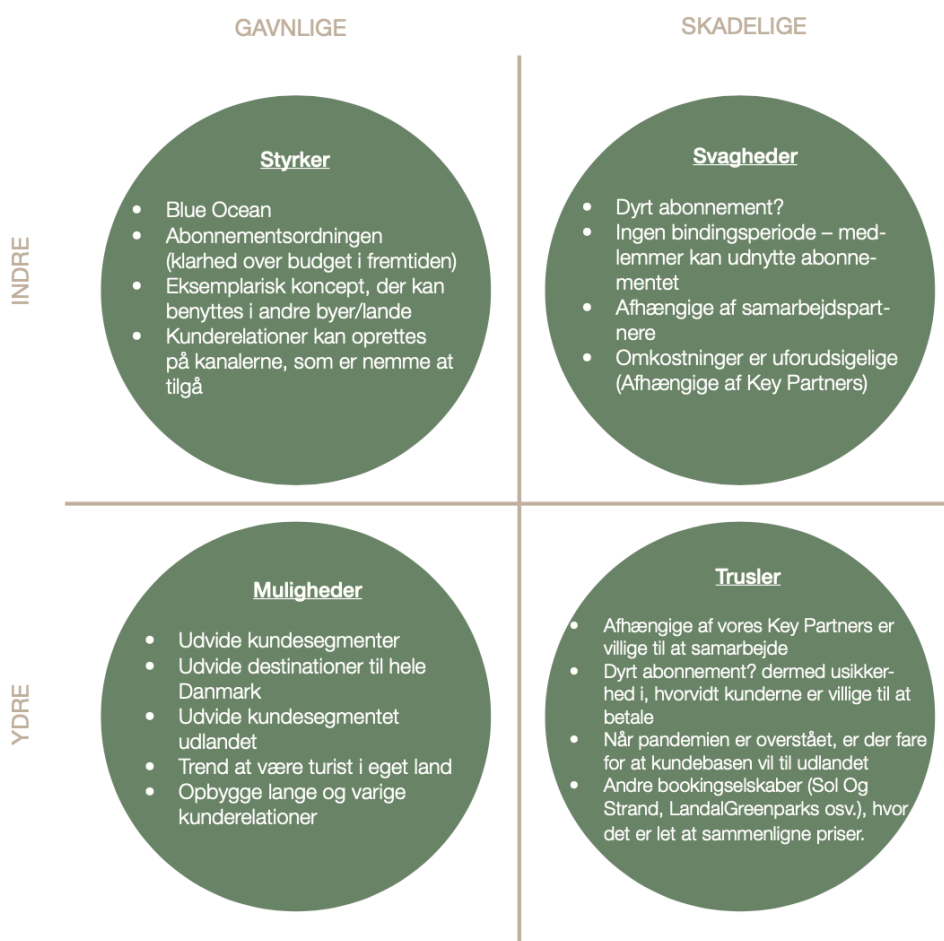
Et andet aspekt i 'Value propositions' der er blevet fjernet er overraskelsesaspektet, hvilket vi gjorde grundet respondenternes udtalelser. Derudover vil MærkNord ikke bestå af "point-systemet", eftersom det er blevet ændret til, at medlemmerne ved brug af deres medlemskort, kan få rabatter hos de forskellige destinationer i Nordjylland.

Da der er blevet inkorporeret muligheden for at lave en personlig profil ved oprettelse af medlemskabet, medvirker dette at der er mulighed for selvbetjening. Dirksen beskriver at selvbetjeningen er en fordel, idet medlemmerne selv har kontrollen over det der står og kan tilgå det hurtigt og nemt i forhold til, hvis de skulle vente på hjælp fra kundeservice (Dirksen, 2019, s. 88). Dette medvirker også en tidsbesparelse for turistguiderne, da de derfor ikke behøver at bruge tid på elementer, som medlemmerne ikke behøver hjælp til, og de kan i stedet bruge tiden på de medlemmer som har behov for hjælp (Dirksen, 2019, s. 88). Den personlige profil medvirker yderligere, at det er hurtigere for turistguiden at få et overblik over medlemmets præferencer. Når medlemmet oplyser sine medlemsoplysninger, kan turistguiden gå ind på medlemmets profil, og dermed er der sparet tid ved, at medlemmet ikke skal til at forklare, hvilke feriepræferencer vedkommende har. Derved kan turistguiden hurtigere give et svar på medlemmets spørgsmål, hvilket Dirksen også indikerer vigtigheden af i følgende citat: "Jo hurtigere og bedre du er til at hjælpe medlemmerne, jo større tillid får de til din forretning, og jo mere tilfredse og loyale bliver de" (Dirksen, 2019, s. 88).

6.1.1 SWOT-ANALYSE AF MÆRKNORD

Inden en lancering af MærkNord er det vigtigt at være opmærksom på fremtidens muligheder og trusler. Derfor har vi udarbejdet en SWOT-analyse, som kan medvirke, at vi bliver opmærksomme trusler, muligheder, svagheder og styrker i forhold til MærkNord. SWOT-analysen er også behjælpelig til at evaluere ens forretningsmodel, som kan medvirke, at vi bliver opmærksomme på både interne- og eksterne faktorer (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 216).

Osterwalder og Pigneur beskriver, at man kan udarbejde en SWOT-analyse af hele sin forretningsmodel, herunder de ni byggesten (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 216). Vi har valgt at udarbejde en SWOT-analyse af hele forretningsmodellen og dermed de ni byggesten samlet i ét skema. Som beskrevet tidligere er SWOT-analysen behjælpelig til først og fremmest at belyse virksomhedens svage sider (Weaknesses) og stærke sider (Strengths), hvor man skal vurdere virksomheden internt (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 216). Derudover skal man vurdere eksterne faktorer ved at belyse muligheder (Opportunities) og trusler (Threats) for virksomheden (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 216). Nedenstående er en SWOT-analyse af MærkNord, hvor der er fokuseret på indre og ydre faktorer:



Figur 74
SWOT-analyse af MærkNord
Egen tilvirkning efter Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 216

6.2 DIGITAL INTERAKTIV PLATFORM

Næste del af kapitlet finder sig i 'core design' i kreationscyklussen. 'Core design' defineres som det design, der udgør de mest væsentlige designprincipper, (Rosenstand & Kyed, 2013, s. 84), og det der mindst muligt opfylder vores designkriterier. Hjemmesiden er derfor blevet konkretiseret i nedenstående med det formål at kunne kommunikere konceptet på bedst muligt vis med færrest mulige features for ikke at forvirre potentielle medlemmer.



Figur 75

Illustration af hvor i kreationscyklussen + Strategisk Design Tænkning vi befinder os i specialerapporten
Egen tilvirkning efter Rosenstand og Visitsen, 2016 + Brown, 2009

6.2.1 JAKOB NIELSEN

I følgende afsnit vil der blive beskrevet, vigtige aspekter der er taget højde for i udviklingen af hjemmesiden. I de afholdte interviews gav respondenterne udtryk for, at de ville have en hjemmeside, hvor de kan finde informationer om konceptet. Der er ligeledes flest argumenter for at udvikle dette, da vi skal lave et salg, og det er svært, hvis potentielle medlemmer skal downloade en app først. Vi har derfor valgt at udarbejde en hjemmeside, og for at gøre denne så brugervenlig som mulig inddrog vi bogen 'Usability Engineering' (1993) af Jakob Nielsen, hvor der beskrives ti basale heuristikker, som kan anvendes på interaktive interfaces.

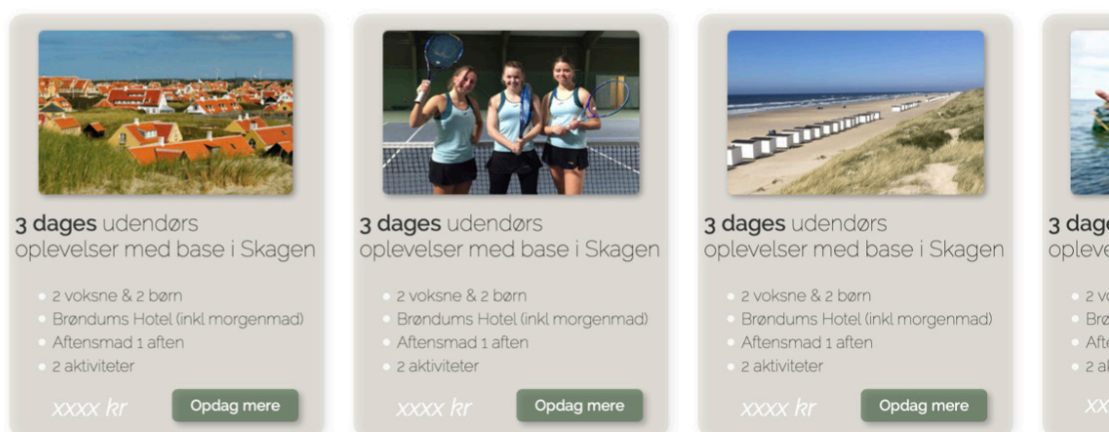
Når der arbejdes med 'usability' (brugervenlighed) mener Nielsen, at det er vigtigt at forstå at dette består af flere aspekter, som er henholdsvis learnability, efficiency, memorability, errors og satisfaction. Learnability betyder, at det er vigtigt, at systemet er nemt at lære, og at brugeren derfor hurtigt kan komme i gang med arbejdet (Nielsen, 1993, s. 26). Dette har vi arbejdet med ved at sørge for at anvende kompetencer, brugerne allerede besidder, således at det ikke kræver meget af brugerne at anvende vores hjemmeside. Vi har eksempelvis gjort brug af en header som navigation, hvilket man kender fra andre hjemmesider, så det spejler de kompetencer der allerede benyttes til dem. Det andet aspekt efficiency omhandler, at systemet skal være effektivt at anvende, og når brugeren har lært, hvordan det fungerer, skal det have en høj grad af produktivitet (Nielsen, 1993, s. 26). Dette er også noget, der har været vigtigt i udarbejdelsen af hjemmesiden, hvorfor vi eksempelvis har valgt, at den information der bliver præsenteret, skal være opdelt, så man nemt kan skimme over elementerne for at finde det man leder efter. Det næste aspekt er memorability, og dette omhandler at systemet skal være nemt at huske, således brugeren kan vende tilbage på et senere tidspunkt og ikke skal bruge tid på at lære systemet at kende igen (Nielsen, 1993, s. 26). I forhold til vores hjemmeside er dette eksempelvis blevet inddraget ved at anvende velkendte elementer, således



at de efter en periode, hvor de ikke har brugt hjemmesiden, ikke skal lære at anvende den på ny. Det næste er errors, og dette omhandler vigtigheden af, at systemet skal have et design, der gør at brugerne ikke laver fejl, og hvis de gør, skal det være nemt at rette op på dem igen (Nielsen, 1993, s. 26). Dette har vi indarbejdet eksempelvis ved at give brugeren mulighed for hele tiden at vende tilbage til deres tidligere handling, således at de ikke føler sig fanget af systemet i form af “breadcrumbs” (Tidwell, 2020, s. 193) i venstre hjørne af siden. Det sidste er satisfaction, og dette dikterer, at den enkelte bruger skal synes at systemet er rart at anvende. Dette kan være særligt vigtigt, hvis det skal anvendes udenfor arbejdspladsen, da det kræver, brugeren finder det underholdende eller i det mindste rart at anvende (Nielsen, 1993, s. 26-35). Vores hjemmeside skal anvendes i brugernes fritid, og vi har derfor fundet det vigtig, at den er nem og intuitiv at anvende således, at brugerne har lyst til det og ikke oplever frustration, og dette imødekommer vi ved brugen af whitespace, som kan være med til at skabe en lethed og danne overblik rent visuelt.

I forhold til de ti heuristikker er den første heuristik ‘Simple and Natural Dialogue’, og dette beskriver, at brugerdesignet skal være så simpelt som muligt, idet alle funktioner udgør en potentiel risiko for at brugeren misforstår og er endnu en ting, brugeren skal lære at frasortere, hvis ikke de skal bruge den. Derudover er det vigtigt, at opbygningen af interfacet understøtter brugernes navigation, så de ikke skal bevæge sig rundt mere end højst nødvendigt. Det kan være aspekter som grafik og farver der arbejdes med, og man kan gøre brug af gestaltprincipperne for at gøre det så overskueligt som muligt for brugeren (Nielsen, 1993, s. 115-123). Dette er derfor også aspekter, vi har arbejdet med i udarbejdelsen af hjemmesiden, hvilket eksempelvis kan ses på nedenstående billede, hvor elementerne tydeligt er opdelt, for at brugerne nemt kan danne sig et overblik over det, de søger.

Særligt udvalgte feriepakker til dig



Figur 76
De digitale feriepakker på hjemmesiden
Egen tilvirkning

Vi har været opmærksomme på, kun at have de informationer på hjemmesiden som brugerne har behov for, således der ikke er noget til at distrahere. Samtidig præsenterer vi denne information i "grupperinger", hvor det der er relateret til hinanden, er grupperet sammen for at skabe et overblik. Ligeledes har vi arbejdet med hierarkiet på siden både i opbygningen, hvor det generelle er placeret først og så brydes ned i dele men også i tekster og størrelser. Vi har eksempelvis gjort brug af overskrifter for at agere blikfang og hurtigt overblik, hvor de så kan nærlæse i brødteksten, således der skabes et visuelt hierarki over informationerne.

Den næste heuristik er 'speak the users language', og dette beskriver, at det er vigtigt at sproget, der er anvendt på interfacet, er baseret på brugernes sprog, og således ikke termer der anvendes indenfor systemudviklingen. Derudover skal informationen være tilgængelig på brugerens modersmål, samt at anvendte ikoner stemmer overens med deres intendede mening (Nielsen, 1993, s. 123-129).

I vores arbejde med hjemmesiden har det derfor været vigtigt at anvende et sprog der stemmer overens med målgruppens. Dette betyder eksempelvis, at vi har været bevidste om at anvende almen kendte ord og ikke akademiske, da det ikke er givet, at målgruppen er bekendt med disse ord. Vi finder det vigtigt at formidle klart til målgruppen og samtidig gøre det imødekommende og familiært, hvilket der kan ses et eksempel på i nedenstående billede:



Figur 77
Tekst til de digitale feriepakker på hjemmesiden
Egen tilvirkning

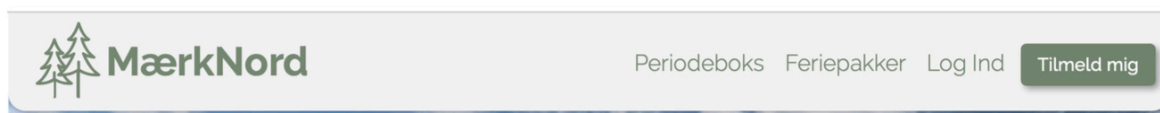
Da vores koncept henvender sig til danske turister, har vi ikke arbejdet med flere sprog end dansk, men udbredes det i fremtiden, finder vi det vigtigt, at informationen kan tilgås på de mest udbredte sprog, og det skal derfor være muligt at vælge sprog. Vi har ligeledes benyttet ikoner, som brugerne kender, således det er nogle de allerede forbinder med den funktion eller betydning, som vi ønsker at understrege. Dette kan eksempelvis ses i valget af logo til chatten med turistguiden, der fungerer som kundeservice, hvor vi har valgt nedenstående symbol af en taleboble, som kendes fra andre sider med en onlinechat.



Figur 78
Chatten på hjemmesiden (højre nederste hjørne)
Egen tilvirkning



‘Minimize the users’ memory load’ er ligeledes en heuristik og omhandler, at det ikke bør være brugeren der skal huske det hele. Computeren har nemmere ved at huske end brugeren, og dette betyder, at computeren bør præsentere brugeren for ting, i stedet for at brugeren selv skal huske det, dette kan eksempelvis betyde, at der findes en menu, som brugerne kan vælge fra (Nielsen, 1993, s. 129-132). Dette har vi ligeledes arbejdet med på hjemmesiden, hvor vi har valgt at have en menu, der giver brugeren mulighed for at vælge mellem periodeboks, digitale feriepakker og log in. I fremtiden kan denne menu indeholde flere undersider, hvorfor den eventuelt skal ændre udseende, men da der kun er tre muligheder, mener vi, at det er en fordel for brugeren at kunne se dem, i stedet for eksempelvis at skulle folde en burgermenu ud.



Figur 79
Headeren på hjemmesiden (følger med når man scroller)
Egen tilvirkning

En anden vigtig heuristik er ‘consistency’ og dette omhandler vigtigheden af, at en bestemt handling i systemet altid vil have samme betydning, da det vil gøre brugerne mere sikre i anvendelsen af systemet (Nielsen, 1993, s. 132-134). Dette betyder også, at det i udviklingen af vores hjemmeside har været vigtigt, at informationen blev præsenteret på samme sted på alle skærme/undersider. Dette betyder eksempelvis, at brugerne kan komme tilbage til forsiden ved at klikke på “MærkNord” i venstre hjørne på alle hjemmesidens undersider. Dette er en funktion, som man kender fra andre hjemmesider, og derfor har vi valgt at gøre det tilsvarende, således brugeren er bekendt med navigationen allerede.

Den næste heuristik Nielsen beskriver er ‘Feedback’, og dette indebærer at systemet hele tiden skal informere brugeren om, hvad denne foretager sig, og hvordan systemet forstår de handlinger, der bliver foretaget og eksempelvis, hvilke konsekvenser deres handlinger har. Det er vigtigt, at brugeren ikke først bliver gjort opmærksom på handlingens betydning efter, der allerede er opstået fejl (Nielsen, 1993, s. 134-138). I forhold til designet af vores hjemmeside betyder det eksempelvis, at systemet skal spørge brugeren, om de vil lukke vinduet, hvis de er i gang med at udfylde personlige informationer som ikke vil blive gemt, således at de ikke oplever at miste deres arbejde ved en fejl.

En anden af Nielsens heuristikker er ‘clearly marked exits’ og dette handler, at brugere ikke kan lide at føle sig fanget af et system (Nielsen, 1993, s. 138-139). Dette betyder, at det er vigtigt, at systemet hele tiden tilbyder brugeren en nem udvej, hvilket vi eksempelvis har arbejdet med ved at lave en genvej til forsiden på alle undersider som vist ovenfor i figur 79. En anden heuristik, der er vigtig at have med, er ‘Shortcuts’, og det betyder, at det skal være muligt for brugere at tage genveje, og derfor kunne arbejde hurtigere i systemet, hvilket eksempelvis



kan implementeres ved hyperlinks, der gør det muligt for brugeren, at komme direkte til det de vil (Nielsen, 1993, s. 139-142). Dette kan ses på vores hjemmeside ved, at vi har flere adgangspunkter til flere af siderne. Der ligger eksempelvis “genveje” i headeren (figur 79), således de ikke behøver at scrolle ned for eksempelvis at komme til feriepakker-siden.

Nielsen beskriver ligeledes heuristikken ‘good error messages’, hvilket omhandler at det, i interaktionen med et system, ikke kan undgås, at der opstår fejl. Ifølge Nielsen er disse situationer kritiske, og det er derfor vigtigt at formulere fejlene præcist i et klart sprog, og så de er hjælpsomme i forhold til løsning af problemet, samt i et venligt sprog der ikke intimiderer brugeren (Nielsen, 1993, s. 142-145). Dette vil kunne ses i vores system ved, at det indikeres at brugeren mangler at udfylde et felt ved tilmelding, hvor dette felt markeres og understreger, at fejlen ligger her.

En anden heuristik er ‘prevent Errors’ og det omhandler, at det er bedre at forebygge fejl end at have en god fejlmeldningsbesked. Man kan eksempelvis forebygge fejl ved, at en bruger i stedet for at skulle søge i et søgefelt, og ikke kan stave til det ønskede, kan finde det nemt og overskueligt i en menu (Nielsen, 1993, s. 145-148). Den sidste heuristik Nielsen beskriver er ‘help and documentation’, og dette indebærer, at det bør være muligt for brugeren at finde hjælp. Selvom der arbejdes på at udarbejde et system, der er nemt for brugeren, er det vigtigt, at de kan finde yderligere hjælp eller vejledning. Online hjælp kan være en fordel, og den kan tilpasses den enkelte situation (Nielsen, 1993, s. 150). Dette imødekommer vi ved at have et chatvindue, hvilket kan ses i figur 78, som kan benyttes til hjælp, uanset tidspunktet man benytter hjemmesiden, da vi finder det vigtigt at kunne have den serviceminded relation for at hjælpe brugerne med at have en god oplevelse.



Figur 80
Footeren på hjemmesiden
Egen tilvirkning

Nielsen beskriver, at systemet skal være nemt at benytte og huske, ikke have mange fejl, være rart at anvende, simpelt, overskueligt, og at man skal forebygge fejl, hvilket er med til at gøre det let for brugeren. Dette er med til at gøre brugen af hjemmesiden umiddelbar og intuitiv, hvilket medvirker, at vi designer til system 1. At lave et overskueligt design uden fejl vil yderligere være med til at tiltrække den grønne kundetype, da de vil føle en tryghed ved det. Hvis der derimod var mange fejl, så ville den grønne kundetype blive afskrækket, da det ikke signalerer den troværdighed, som de har behov for at se.



6.2.2 JENIFER TIDWELL

Vi har som beskrevet tidligere valgt at benytte begreber fra Jenifer Tidwells bog “Designing Interfaces” (2020) til at argumentere for hjemmesidens opbygning, og til dette benyttes blandt andet gestaltpprincipperne. Vi har tilstræbt at designe hjemmesiden til system 1 og den grønne kundetype, og i følgende afsnit kan der læses, hvorfor vi har designet, som vi har på baggrund af viden, teori og indsamlet data.

Ifølge Tidwell kan placeringen af elementer hjælpe med at guide og informere brugere om betydningen af information og funktioner på siden og yderligere principper der informerer brugerne om det, vi gerne vil have, de skal vide noget om, og hvad vi gerne vil have dem til at gøre (Tidwell, 2020, s. 209), hvilket vil blive belyst i nedenstående.

Visuelt hierarki omhandler, at det vigtigste på siden skal være tydeligere end det der er mindre vigtigt, således brugeren kan udlede, hvad der er vigtigst. Et godt visuelt hierarki informerer om vigtigheden af elementer på skærmen, relationen mellem dem og hvad det næste trin er. Størrelsen på elementet er med til at indikere vigtigheden af noget, som eksempelvis ved overskrifter (Tidwell, 2020, s. 209-211). På MærkNords forside er der lavet overskrifter som eksempelvis “Hvad får jeg?”, “Periodeboks” og “Turistguide”, som er skrevet med stor skriftstørrelse. Udover en overskrift er der ved guiden skrevet “Hele døgnet rundt” og ved de digitale feriepakker skrevet “3 dage” med fed skrift. Dette indikerer, at det er vigtige informationer og overskrifterne fremmer forståelsen af konceptet, da det fremhæver elementerne.

Vi designer til system 1, som er præget af kognitiv lethed, hvilket Kahneman mener kan være, hvis en sætning er trykt i en skrifttype der er tydelig (Kahneman, 2013, s. 73). At gøre det vigtige tydeligt i form af skriften er dermed også med til at designe til system 1 og gøre det let for brugeren, og derfor har vi valgt en skrifttype der afspejler modernitet og er let læselig. At gøre det tydeligt at brugeren har adgang til en turistguide tiltrækker den grønne kundetype, da det giver tryghed. Med rubrikken “Hvad får jeg?” tiltrækker vi også den grønne kundetype, da dette er med til at tydeliggøre, hvad konceptet består af, og hvad de får ud af det, hvilket medvirker en følelse af tryghed og tillid. I “headeren” som er det øverste område på siden (Tidwell, 2020, s. 225), der går igen på alle sider, er MærkNord skrevet med stor og fed skrift i venstre side. Ved at gøre dette gør vi brug af allerede eksisterende konventioner i forhold til hjemmesider. Placeringen og størrelsen synliggør derved, at brugeren kan komme tilbage til forsiden, når der trykkes på det. Under headeren er der placeret “breadcrumbs” der indikerer hvilken side, brugeren befinder sig på, og hvilken side brugeren kommer fra (Tidwell, 2020, s. 193). Dette gør det nemmere for brugeren at lokalisere, hvilken side de er på og at bevæge sig tilbage i systemet. At gøre det let og tydeligt stemmer også overens med, at Nielsen beskriver, at et system skal være let og overskueligt. Brugere kan tilgå forskellige undersider, eksempelvis en tilmeldingsside og en side, hvor de kan læse yderligere om de digitale feriepakker, hvilket skaber et overblik for brugeren.



Gestaltprincipperne omhandler, hvordan mennesker opfatter visuelle objekter, og de er henholdsvis nærhed, lighed, kontinuitet og lukkethed. Nærhed omhandler, at når man sætter noget tæt på hinanden, forbindes de med hinanden (Tidwell, 2020, s. 217-218). De elementer der har relation til hinanden, har vi placeret tæt på hinanden, som eksempelvis knapperne ved periodeboksene, hvor brugeren kan se nuværende og tidligere bokse. Knapperne er placeret tæt på hinanden og tæt på overskriften “Periodeboks” for at brugeren ved, at det er periodebokse man kan se, når man trykker på “Se nuværende boks” og “Se tidligere bokse”. At brugeren både kan se nuværende og tidligere bokse, skaber en tryghed og sikkerhed, da brugeren kan se eksempler på indholdet af boksen og derudfra tage stilling til, om det er noget, vedkommende vil have.



Figur 81
Knapperne ved periodeboksen
Egen tilvirkning

Hvis elementer er placeret tæt sammen, har brugeren nemmere ved at læse og se, hvilke elementer der har relation til hinanden (Tidwell, 2020, s. 213). På hjemmesiden har vi i grupperingen “Hvad får jeg?” (figur 82), hvor der er placeret cirkler med ikoner på. Her er medlemmernes fordele placeret tæt på hinanden, så modtageren har nemt ved at gennemskue og læse, hvad de får ud af at være medlem, herunder hvilket job de får udført, samt at cirklerne har relation til hinanden. Ligeledes er de indrammet til at høre sammen, da både det ovenover og nedenunder adskiller sig, hvorfor det indrammer “Hvad får jeg?” grupperingen. Ikonerne illustrerer, hvad medlemmet får, eksempelvis er et af disse en gave, der illustrerer at man modtager en periodeboks, samt et dankort der illustrerer, at man får et fysisk medlemskort. Dette er med til at gøre designet velorganiseret og gennemskueligt, hvilket kan give tryghed, da potentielle medlemmer nemt og hurtigt kan danne sig overblik over, hvad de får ud af konceptet.

Hvad får jeg?

for kun xx kr om måneden (ingen binding)



Fysisk boks med oplevelses-inspiration



Færdige "feriepakker" så den gode ferie er sikret



Personligt betalingskort giver eksklusive rabatter



Assistance fra turistguide hele døgnet

Opdag mere

Figur 82
Oversigt over hvad man får som medlem i MærkNord
Egen tilvirkning

At vide hvad man som medlem får i abonnementet, fandt vi så vigtigt, at vi førte cirklerne med videre til tilmeldingssiden, brugeren kommer til, når der trykkes på "Tilmeld mig". Når brugeren kommer til tilmeldingssiden, er det første på siden cirklerne med en visualisering af, hvad abonnementet indeholder. Det gør, at der ikke opstår tvivl hos brugeren om, hvad de betaler for, hvilket skal medvirke, at de ikke fortryder i tilmeldingsprocessen, hvis de er usikre på, hvad de får. På denne side kan man indtaste, hvilke interesser man har som eksempelvis kunstmuseer, lokale smagsoplevelser eller familieoplevelser. På den måde sikrer medlemmet, at der bliver taget hensyn til dets præferencer. Vi har tydeliggjort, hvilke elementer der har relation til hinanden ved at placere dem tæt på hinanden, og samtidig sørge for at de har samme udseende. Alle de forskellige interesser de kan krydse af, står tæt på hinanden i en liste, så der ingen tvivl er om, at alle 25 afkrydsningsfelter omhandler interesser.

... og om jeres ferie-præferencer

Har i sommerhus i Nordjylland?

☐ Ja ☐ Nej

Afkryds gerne alt I har interesse i at opleve

☐ Kunstmuseer	☐ Gastronomi på højere niveau	☐ Lokale markeder
☐ Forlystelsesparker	☐ Lokale madoplevelser	☐ Niche forretninger
☐ Naturoplevelser	☐ Shopping	☐ Sæsonprægede aktiviteter
☐ Mildt fysisk krævende aktiviteter	☐ Arkitektur	☐ Gratis oplevelser
☐ Hårde fysisk krævende aktiviteter	☐ Historie	☐ Særlige overnatningssteder
☐ Aktiviteter for børn	☐ Wellness	☐ Familieoplevelser
☐ Kulturoplevelser	☐ Til lands	☐ Slappe af
☐ Oplevelser med dyr	☐ Til vands	
☐ Antikviteter	☐ I luften	

Figur 83
Vælg præferencer ved tilmelding på hjemmesiden
Egen tilvirkning

På siden med de digitale feriepakker er der forskellige kategorier, som blandt andet "Særligt udvalgte feriepakker til dig" og "Ud i det blå". De digitale feriepakker som er i samme katego-



ri, er placeret tæt på hinanden under deres respektive overskrift, så medlemmet kan se, at de er i samme kategori, og er igen indrammet af indholdet ovenover og nedenunder for at understrege denne sammenhæng.

Lighed omhandler, at når noget eksempelvis har samme farve, form eller størrelse, bliver det også forbundet med hinanden. Hvis noget skal ses som værende lige vigtigt, skal det være ens. Hvis noget skal ses som værende mere vigtigt end andet, skal det have et andet udseende eksempelvis en anden størrelse (Tidwell, 2020, s. 218). I ovenstående figur 82 med cirklerne bliver de forbundet med hinanden, da de har samme farve og form og skiller sig ud fra andet på siden. Feriepakkerne har også samme farve og form, hvorved de anses som værende forbundne, og at der er en sammenhæng, herunder at de er i samme gruppering.

Ifølge Tidwell er baggrundsfarve med til at henlede opmærksomheden på et element. Kontrasten mellem baggrundsfarve og det uden baggrundsfarve viser, at elementet er vigtigt (Tidwell, 2020, s. 124). På hjemmesiden er der benyttet baggrundsfarve på forsiden, hvor der beskrives, hvad periodeboksen er. Grunden til dette er, at periodeboksen er et vigtigt aspekt af konceptet, og derfor skal det fremhæves, da den grønne kundetype godt kan lide fysiske ting (bilag 22, l. 178-181), hvilket er endnu en grund til at fremhæve, at medlemmet får noget fysisk tilsendt. Et andet element der er fremhævet med baggrundsfarve, er medlemskortet, da dette også er et vigtigt aspekt af konceptet, idet det er et fysisk element, og at den grønne kundetype godt kan lide rabatter (bilag 22, l. 177-178). Det synliggør også, at medlemmerne får noget ud af det de betaler for, som kan give tryghed. Der er også anmeldelser på forsiden, som er markeret med en farve for igen at gøre dem trygge.



Figur 84
Anmeldelser på hjemmesiden
Egen tilvirkning

I “headeren” er “Tilmeld mig” markeret med en baggrundsfarve, således at brugerne let kan se, hvor de tilmelder sig, og den står tydeligt ud fra resten. På tilmeldingssiden er de forskellige bokse markeret med farver. Der er boksen med “Ingen binding” og “Anmeldelse” fremhævet med hjælp af en baggrundsfarve, da disse elementer også er vigtige for den grønne



kundetype. At brugeren kan se anmeldelser kan gøre dem trygge, hvilket kan gøre dem mere tilbøjelige til selv at tilmelde sig (Dirksen, 2019, s. 107). At tydeliggøre at der ingen binding er, viser at det er let at framelde sig, og man bliver ikke fastholdt i et abonnement, man ikke kan lide. Dette vurderer vi til at være vigtigt, da respondenterne gav udtryk for, at det afgørende for om de ville binde sig, var om de var sikre på at få noget ud af deres abonnement (jf. 4.8 Emotionelle Kundetyper i MærkNord). For at imødekomme denne usikkerhed gjorde vi det tydeligt, at der ingen binding er, så det ikke forhindrer dem i at tilmelde sig. Således kan de tilmelde sig og afprøve værdien uden at bekymre sig om at være bundet. Denne tydeliggørelse skal også reflektere, som vi belyser i afsnit 4.10.2 (Etiske Overvejelser), at vores intention ikke er at snyde dem til at købe og derefter være fanget i abonnementet.

Der er yderlige to bokse på tilmeldingssiden, hvor brugeren skal indtaste personlige oplysninger som navn og alder. I den ene boks markeret med grøn skal de yderligere skrive oplysninger om dem de rejser med, da hensynet til familien er vigtigt, når turisterne skal rejse (jf. 4.8 Emotionelle Kundetyper i MærkNord).

... og om dem du rejser med

Antal voksne

18-60 år

+61 år

Antal børn

0-8 år

9-14 år

14-18 år

Har i behov for at have kæledyr med?

☐ Ja ☐ Nej

Hvis i har nogle med særlige fysiske behov, så fortæl os det gerne her:

Skriv her...

Figur 85
Ved tilmelding på hjemmesiden
Egen tilvirkning

Det er også muligt at skrive, om man har nogle særlige fysiske behov, der skal tages hensyn til. På den måde bliver der taget hensyn til alle eventualiteter, hvilket mindsker de bekymringer der kan opstå. Den anden boks har farven blå og omhandler, hvilke interesser de har, hvilket kan ses i den før viste figur 83.

I bunden af tilmeldingssiden kan man skrive, hvis der er yderligere, der skal tages hensyn til på rejsen. Dette giver en tryghed, hvis der er familier med særlige udfordringer eller behov, som kan se det som værende en barriere for at købe abonnementet.

Kontinuitet omhandler at følge linjer og kurver (Tidwell, 2020, s. 219). Under de digitale ferie-pakker har vi lavet en linje, som er delvist farvet. Dette illustrerer, at brugeren kan “scrolle” til



siden og se flere digitale feriepakker end dem, der er synlige på skærmen, og denne vil rykke sig efterhånden, som brugeren scroller igennem feriepakkerne. Kontinuitet fører til, at brugerne følger linjerne, og antager at der er en forbindelse (Tidwell, 2020, s. 220). Ved at lave denne linje vil brugeren følge den og antage, at der er en forbindelse mellem de digitale feriepakker, de kan se, og at de kan “scrolle” til siden.



Figur 86
Hjemmesiden for MærkNord
Egen tilvirkning

I opbygningen af hjemmesider kan der anvendes forskellige lister og gitre, hvilket er med til at skabe en stærk visuel rytme. Gitre er med til at skabe visuel balance og skabe sammenhæng (Tidwell, 2020, s. 214-216). Vi har lavet lige linjer, så elementerne flugter og dermed skaber balance, og viser at der er sammenhæng, hvilket ses i nedenstående billede af de digitale feriepakkerne. Hvis de digitale feriepakker var placeret tilfældige steder på siden og stod skævt i forhold til hinanden, ville brugeren have svært ved at se sammenhængen, og om de har relation til hinanden. At de er placeret som i nedenstående gør det nemt for brugeren, og der skal ikke bruges lang tid på at gennemskue, hvilken relation de har til hinanden. At bruge gitre er med til at reducere kognitiv belastning hos modtageren (Tidwell, 2020, s. 217), og det er dermed med til at designe til system 1. Ligeledes er den sidste af pakkerne placeret, så man kun kan se en del af den, og i kombination med markøren under pakkerne viser det brugeren, at der er muligt at se flere ved at bladre til siden.

Brugeren kan trykke på “Feriepakker” i headeren for blive ført til denne side, hvor de kan læse mere om dem. Denne side omhandler kun digitale feriepakker for på den måde at gøre det enkelt og letforståeligt, og sortere i indholdet der præsenteres. Dette valgte vi at gøre, idet den grønne kundetypes behov for meget information, for at kunne sikre sig at abonnementet er brugbart for dem, kræver strukturelle overvejelser for, at være foreneligt med at hjemmesiden skal være nem og overskuelig at anvende.

Lukkethed omhandler, at man færdiggør linjer der er ufuldstændige (Tidwell, 2020, s. 220). For at illustrere at brugeren kan se flere digitale feriepakker, end dem der kan ses på siden, er der lavet en del af en digital feriepakke (jf. figur 76). Ved at brugeren færdiggør det ufuldstændige billede af den digitale feriepakke, bliver det tydeliggjort, at der er flere digitale feriepakker, end de tre pakker der tydeligt kan ses.



I “footeren” som er i bunden af siden, er sekundær information og kontakthinformation placeret (Tidwell, 2020, s. 225). Som beskrevet tidligere skal hjemmesiden være tilknyttet sociale medier (jf. 3.1.2 Business Model Canvas), og derfor er der tilknyttet en Facebook og en Instagram profil. Der linkes også til Destination Nords hjemmeside, således at det er nemt for medlemmerne at tilgå deres hjemmeside, da MærkNord vil være en del af Destination Nord, og dermed viser dette også en etos i, hvem afsenderen er. Kontaktoplysningerne til MærkNord er også med til at vise, hvem afsenderen er, og at der er mulighed for personlig kontakt, så det er tydeligt, at kontakt er en realitet og nemt for brugeren at benytte.

Hjemmesiden kan ses i sin helhed i bilag 26 eller tilgås på følgende link:

<https://pmzeib.axshare.com>

6.3 DELKONKLUSION

Dette kapitel har dermed besvaret arbejdsspørgsmål ni: “Hvordan ser en digital platform og forretningsmodel for MærkNord ud?”. I ovenstående kan det ses at vi har placeret MærkNord i Business Model Canvas for at konkretisere konceptets forretningsmæssige aspekt, inden det skal ud på markedet, hvortil vi benyttede bogen “Business Model Generation” af Alexander Osterwalder og Yves Pigneur (2012), som vi supplerede med Andreas Dirksens abonnementskonge model (2019). Vi har yderligere udarbejdet en SWOT-analyse for at belyse trusler, muligheder, svagheder og styrker ved forretningen. Til slut benyttede vi Jakob Nielsen (1993) og Jenifer Tidwell (2020) til at argumentere for valg i forhold til opsætning af hjemmesiden.

Ud fra Vistisens 3-D model ses ‘Teknologi’ ved at vi har argumenteret for hjemmesidens design. Udover dette ses ‘Forretning’ (Vistisen, 2014, s. 5), eftersom vi MærkNord er en abonnementsløsning, og fordi vi har belyst hvilke forretningsmæssige aspekter MærkNord skal tage højde for inden det skal ud på markedet. ‘Funktion og interaktion’ (Vistisen, 2014, s. 5) ses ved at vi har designet hjemmesiden med henblik på at gøre den brugervenlig.

KAPITEL 7

• KONKLUSION •

7.0 AFSLUTNING

Følgende afsnit vil beskrive Strategisk Design i MærkNord, med inddragelse af de tre dimensioner, 'Menneske', 'Teknologi' og 'Forretning' og overlappene herimellem. Derefter vil det blive belyst, hvordan og hvorfor MærkNord placerer sig i feltet Strategisk Design Tænkning. Dernæst vil der fremgå en konklusion, hvor vi besvarer specialerapportens problemformulering, som kunne læses i kapitel 1, afsnit 1.2 (Specialerapportens problem). Det er dermed en konklusion, vi laver på baggrund af hele specialerapporten. Til sidst vil man kunne læse en afsluttende refleksion, hvori vi reflekterer over konceptet MærkNord i et forretningsmæssigt perspektiv. Til sidst i dette kapitel vil der fremgå en litteraturliste der dækker litteraturgrundlaget for hele specialerapporten.

7.1 STRATEGISK DESIGN I MÆRKNORD

Design Thinking og Strategisk Design Tænkning har gjort, at vi har haft fokus på turisters, behov og ønsker for at skabe et koncept der tilgodeser disse. Vi havde yderligere fokus på at udvikle idéer med henblik på at finde ud af, hvilke elementer vi skulle benytte, og hvilke der skulle revurderes. På den måde opnå det bedst mulige koncept, baseret på det data og de teorier vi arbejdede med. I nedenstående belyses det, hvordan vi har benyttet Vistisens 3-D model i udarbejdelsen af vores koncept. Formålet med dette var, som Vistisen beskriver: "[...] at skabe en helhedsorienteret og brugercentreret optik til at anskue strategisk designtænkning i mulige virksomhedskontekster" (Vistisen, 2014, s. 5).

7.1.1 MENNESKE

'Menneske' indebærer, som beskrevet tidligere, menneskers behov, og hvorvidt løsningen er relevant (Vistisen, 2014, s. 5). Destination Nord har ytret, at der skal mere opmærksomhed på de omkringliggende destinationer og ikke blot Aalborg og Skagen. Derfor er det vores casepartners behov, at turisterne får en fornyet indsigt i, hvilke attraktive destinationer der også findes i Nordjylland, og gennem vores undersøgelser fandt vi ud af, at turisternes behov er at få en god og tryk ferie uanset destinationen. Dette ser vi som to menneskelige behov, og vi mener at kunne imødekomme dette med vores koncept. Derudover kommer 'menneske' til udtryk i vores interviews, hvor der er behov for at opnå en følelse af tryk før, under og efter ferien. Medlemmet skal føle sig tryk både i købet af abonnementet, men også på deres ferier. Vi benyttede teorien Emotionelle Kundetyper til at undersøge turisternes emotionelle behov for at købe, hvilke behov der er og hvordan vi kan imødekomme dette. Teorien Job To be Done bidrog til fokus på turisternes behov, og med adfærdsdesign havde vi fokus på at gøre det let for brugeren. Nogle af de elementer vi har inddraget i konceptet der imødekommer turisternes behov, er eksempelvis turistguiden, som er til rådighed døgnet rundt, hvor medlemmet altid har mulighed for at få den hjælp, de har behov for. De digitale feriepakker vil være behjælpelige for medlemmet ved at inspirere, således de kan få idéer til ferier, de måske

ikke selv havde overvejet. Dette gør sig også gældende i periodeboksene, hvor medlemmerne kan få specialiteter fra lokale og unikke steder i Nordjylland og dermed få fornyet indsigt i, hvad der er at opleve i Nordjylland. Udover dette skal periodeboksene ligeledes medvirke, at medlemmer føler, at de får mere ud af deres abonnement end blot de tilrettelagte digitale feriepakker samtidig med, at de har noget at glæde sig til. Grundet telefonmødet hvor Sanne Dollerup informerede om, at den grønne kundetype godt kan lide fysiske ting, valgte vi at inddrage et fysisk medlemskort. Ud fra ovenstående kan det dermed ses, at vi imødekommer medlemmernes behov, der blev identificeret gennem opnåede indsigter.

7.1.2 TEKNOLOGI

‘Teknologi’ omhandler, hvorvidt løsningen er teknisk mulig og effektiv (Vistisen, 2014, s. 5). Hjemmesiden skal være nem, hvorved den er designet ud fra gestaltprincipperne. MærkNord skal fungere på en hjemmeside, og på denne skal der kunne læses anmeldelser fra Trustpilot om deres oplevelser med medlemskabet. På hjemmesiden kan det ses, hvilke digitale feriepakker der er mulige at vælge mellem, og hvor turistguiden ligeledes kan findes. Derudover skal hjemmesiden være behjælpelig til først og fremmest at give overblik over, hvad abonnementet består af og skabe et overblik for medlemmerne, så det er så overskueligt for dem som muligt at udvælge, hvilke digitale feriepakker de finder mest interessante.

7.1.3 FORRETNING

MærkNord er abonnementsbaseret, hvor fordelene er at der er større medlemsloyalitet og forudsigelighed i indtægter (jf. 3.1.1 Abonnementskonge-modellen). Derudover tillader det en mere personlig relation til medlemmerne da man kan følge dem nærmere, eftersom man har kontakt til dem minimum én gang hver måned (Dirksen, 2019, s. 9). Man kan reagere på deres købsmønstre og behov hurtigt, fordi man har denne kontakt ofte (Dirksen, 2019, s. 24-25). Eftersom MærkNord ikke er blevet implementeret, er det i et begrænset omfang, vi kan kommentere på indtægterne. Hvis MærkNord var blevet implementeret, skulle vi have fokus på blandt andet økonomistyring, HR, organisering og markedsanalyse. Vi har udarbejdet Business Model Canvas (jf. afsnit 6.1), hvor der var fokus på at belyse, hvilke aspekter i MærkNord vi skulle tage højde for i en mulig implementering.

7.1.4 OVERLAPPENE

Som beskrevet tidligere er det overlappene mellem disse tre dimensioner som bliver genstandsfeltet for Strategisk Design Tænkning. Det er henholdsvis overlappene: ‘Menneske’ + ‘teknologi’, ‘Menneske’ + ‘Forretning’ og ‘Forretning’ + ‘Teknologi’ (Vistisen, 2014, s. 39).

7.1.4.1 Funktion & Interaktion

‘Funktion og interaktion’, omhandler user experience dermed menneskets møde med teknologien (Vistisen, 2014, s. 39). I forhold til MærkNord har vi blandt andet benyttet Jennifer Tidwell (2020) og Jakob Nielsen (1993) til at gøre brugeroplevelsen så god som mulig på hjemmesiden. Vi har eksempelvis fokuseret på, at hjemmesiden skal være så nem og overskuelig som muligt. Der blev i de afholdte interviews lagt vægt på, at MærkNord skal have en tilhørende hjemmeside, da dette er den mest optimale platform til konceptet, hvorved vi har fokus på turisternes behov og ønsker angående teknologiske løsninger.

7.1.4.2 Service & relationer

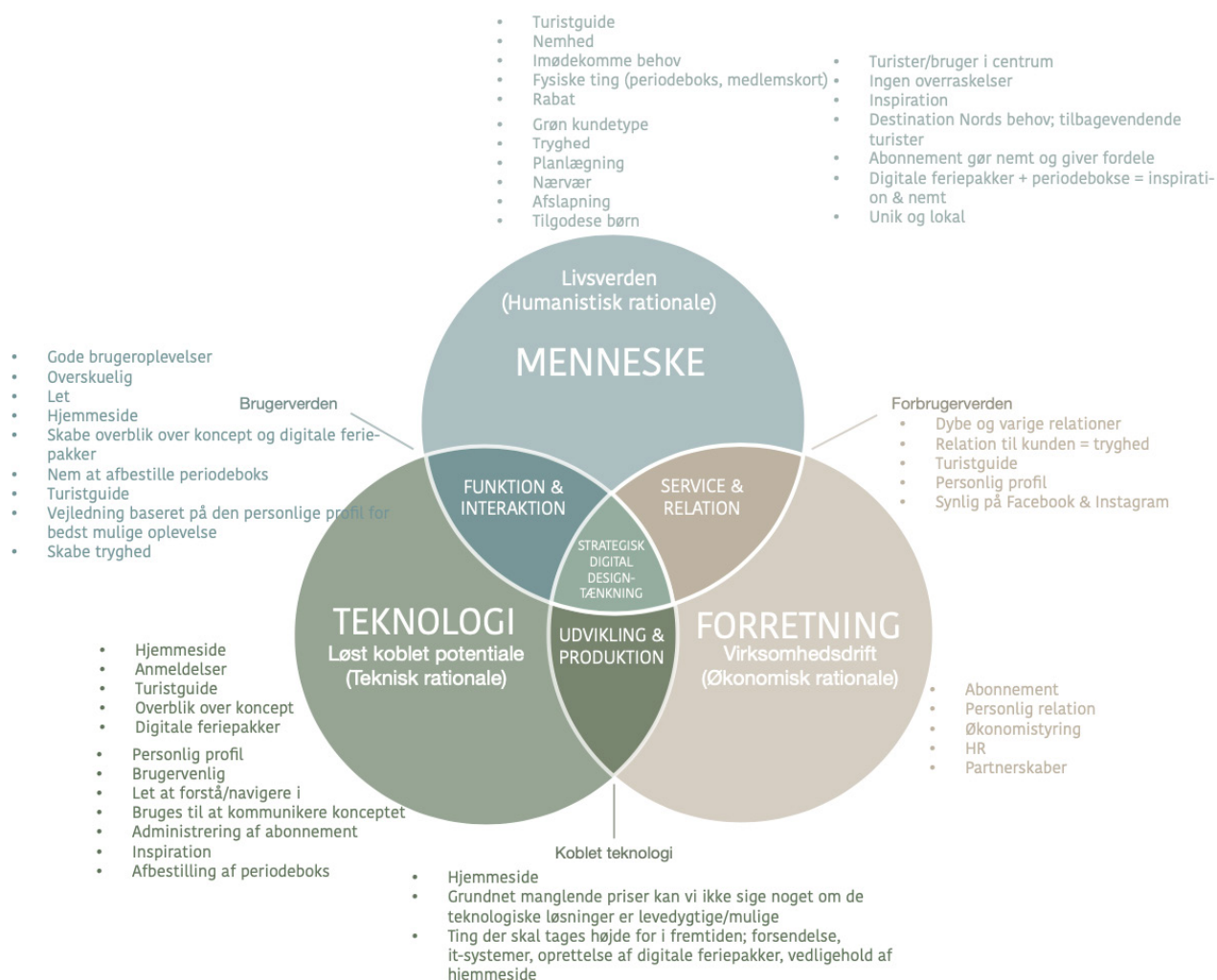
Overlappet mellem ‘menneske’ og ‘forretning’ er ‘Service og relationer’ som har fokus på virksomhedens relationer til kunden og det er dermed det serviceorienterede design (Vistisen, 2014, s. 39). Vi karakteriserede den primære målgruppe som par, børnefamilier, og særligt den grønne kundetype. Den grønne kundetypes responssystem bliver især aktiveret af tryk, og derfor skal MærkNord fokusere på, at denne målgruppe skal føle sig tryk både før, under og efter købet. Det er vigtigt at opretholde lange og varige relationer til medlemmerne, hvorfor vi blandt andet har inddraget en turistguide som er tilgængelig hele døgnet til at hjælpe medlemmerne. Medlemmerne skal vide, at der er mulighed for at få information på alle tidspunkter af døgnet. Derudover skal medlemmerne lave deres personlige profil, så det er muligt for turistguiden, hvis der skulle opstå spørgsmål, om den ferie de eventuelt skal på at have de fornødne oplysninger om et medlem. Ligeledes skal MærkNord også, som tidligere beskrevet, være på de sociale medier, herunder Facebook og Instagram. På disse platforme kan der repostes billeder fra andre medlemmer, som har erfaringer med medlemskabet, så potentielle medlemmer kan se, erfaringer fra nuværende medlemmer. Som beskrevet tidligere tiltaler abonnementer ikke den grønne kundetype, medmindre andre har købt abonnementet og de dermed kan se potentiale i det, hvorfor det er vigtigt for os at gøre opmærksom på andre medlemmers erfaringer.

7.1.4.3 Udvikling & produktion

Overlappet mellem ‘forretning’ og ‘teknologi’ betegnes ‘Udvikling og produktion’, og har fokus på om løsningen er “[...] teknologisk muligt og økonomisk levedygtigt for virksomheden” (Vistisen, 2014, s. 39). Vi ved at hjemmesiden og andre teknologiske elementer i MærkNord er mulige, men grundet manglende viden om teknologiernes pris kan vi ikke sige om de teknologiske løsninger er mulige eller levedygtig for virksomheden. Denne manglende viden om teknologiernes priser skyldes som beskrevet i afsnit 2.2 (Scrum) at vi mangler andre fagligheder grundet vores uddannelses monofaglige sammensætning.

7.1.5 OPSAMLING

Vi har skabt et koncept der er holistisk, da det anskuer de tre dimensioner, der gør at konceptet placerer sig i feltet Strategisk Design Tænkning. Vi har undersøgt og belyst de tre dimensioner der udgør den samlede helhed, ud fra den faglighed vores uddannelse tillader. Vi har ikke kunne konkludere på alle dimensionerne med lige stor nøjagtighed, men har taget stilling til hvad der skal tages højde for i skabelsen af et koncept for at få en forretning.



Figur 87
3-D Modellen af MærkNord
Egen tilvirkning efter Vistisen, 2014, s. 5

7.2 KONKLUSION

Følgende afsnit vil være en sammenfatning af, de undersøgelser, analyser og vurderinger vi har gjort os gennem denne specialerapport og skabelsen af den. Vi vil derfor, i dette afsnit besvare problemformuleringen som opsummerende lyder:

Hvordan kan vi konceptuelt udvikle abonnementsløsningen 'MærkNord', baseret på den indledende idé, med udgangspunkt i danske turister som kundetype, og Destination Nord som case, samt hvordan kan en dertilhørende digital platform se ud? Og hvordan projektledes denne konceptuelle designproces agilt?

Design Thinking gjorde at vi havde fokus på brugeren og på aktiviteterne inspiration, idégenerering og implementation, som dannede rammen om projektet. Vistisens 3-D model benyttede vi til Strategisk Design Tænkning og til at have fokus på helheden. Igennem specialerapporten inddrog vi teorier og metoder til at identificere, hvilke behov turisterne har, for på den måde at tilgodese dette og tilrettelægge konceptet efter det.

Ved brug af Emotionelle Kundetyper og solointerviews, fandt vi ud af at turisterne er den grønne kundetype. Vi benyttede yderligere Job To be Done teorien til at belyse, hvilket job turisterne vil have udført som er nærvær med familien, tryghed, afslapning og tilgodese børnenes behov. Det er i høj grad tryghed, som aktiverer den grønne kundetypesides responssystem, når det omhandler rejser. Da den grønne kundetype ikke bryder sig om abonnementer, med produkter som ikke er set før, henvender vi os, på trods af dette, til dem alligevel da de er loyale medlemmer, hvorfor det er vigtigt at vi skal opbygge lange og varige relationer til dem. Turister har behov for tryghed, hvorfor vi brugte dette som indikator for, hvem konceptet skal henvende sig til, og hvilke elementer vi skulle have fokus på for at tilfredsstille dem.

Design Thinking gjorde det muligt at genbesøge aktiviteter, hvilket vi gjorde ved at gå fra inspiration som vi idégenererede på, hvorefter vi indsamlede flere indsigter som vi kunne bruge til videre idégenerering. Dette har gjort at vores proces har været iterativ, hvilket har været fordelagtigt da vi på den måde har kunne iterere, mens vi løbende indsamlede flere indsigter. Den indsamlede data, bearbejdelsen af denne og de benyttede teorier og metoder tillod os at udarbejde en række kvalitetskriterier. Disse kvalitetskriterier kombinerede vi til forskellige elementer som alle var dele i det endelige koncept, MærkNord.

Vi var opmærksomme på det teknologiske aspekt, idet det meste af MærkNord foregår digitalt, hvorfor vi gjorde os tanker om dette. Vi udledte at en hjemmeside var at foretrække, ud fra vores solointerviews, hvorfor vi skabte den første udgave af denne, for at kunne formidle konceptet. Dette er dimensionerne 'teknologi' og 'menneske' i en kombination, da den tekniske hjemmeside understøtter den kommunikation vi ønsker at skabe, for at formidle at medlemmers behov imødekommes. Vi har ligeledes inddraget forretningsperspektivet, da vi ønskede at det skulle fungere som en abonnementsforretning da dette understøtter et

vedvarende forhold til medlemmerne og at Destination Nord ønsker at de vender tilbage til Nordjylland. Derfor benyttede vi forretningsmodeller til at kortlægge denne del af MærkNord.

Vi benyttede Business Model Canvas til først at beskrive den indledende idé, og derved belyse hvordan denne skabte og leverede værdi. Efter vi havde itereret på den indledende idé og dermed udviklet MærkNord, valgte vi også at placere denne i Business Model Canvas, hvor vi denne gang supplerede med Abonnementskonge modellen. Vi valgte at kombinere Business Model Canvas og Abonnementskonge modellen, eftersom MærkNord er en abonnements-baseret forretning, hvormed disse to supplerer hinanden. Dette medvirkede at vi belyste det forretningsmæssige aspekt i MærkNord.

Eftersom vi belyste MærkNord i en helhedsorienteret og brugercentreret optik medvirkede dette at vi skabte et strategisk digitalt design som er baseret på den indledende idé, med udgangspunkt i de danske turister. Det menneskelige perspektiv er i overvægt på baggrund af vores uddannelsesfelt og vores faglighed, hvilket også betyder at vi har taget udgangspunkt i dette, i skabelsen af både forretning og teknisk digital platform.

Eftersom vi har arbejdet agilt i processen med at udvikle MærkNord, så vi det relevant at benytte Scrum-metodikken, da denne har være behjælpelig til at strukturere processen bedst muligt. Konceptudviklingen blev struktureret gennem kreationscyklussen, hvor vi løbende beskrev, hvor i designprocessen vi befandt os, hvilket gav overblik over den konceptuelle udvikling.

Vi har dermed konceptuelt udviklet abonnementsløsningen MærkNord gennem en struktureret måde at arbejde kreativt på, hvor vi ud fra danske turister som den grønne kundetype har imødekommet deres behov.

7.3 AFSLUTTENDE REFLEKSION

Gennem specialerapporten er der opstået nogle udfordringer, som vi vil reflektere over i nedenstående. Vi har benyttet Strategisk Design Tænkning, hvorved vi har haft fokus på, hvordan ‘menneske’, ‘teknologi’, ‘forretning’ og koblingerne herimellem kommer til udtryk gennem processen. Vi har set at ‘menneske’ er mest fremtrædende, hvilket er grundet vores humanistiske uddannelse, hvor vi sætter mennesket i centrum. Vores perspektiv er ud fra det menneskelige, hvorfor teknologi og forretning ses i samspil med mennesket, frem for enkeltstående perspektiver i forretning og teknologi, som man ville have på henholdsvis det tekniske og samfundsfaglige fakultet. Efter udarbejdelsen af kvalitetskriterier blev vi opmærksomme på, at mange af dem er i ‘menneske’. Dette afspejles ligeledes i, hvordan specialerapportens problemformulering har ændret sig fra dets begyndelse. Her lød problemformuleringen: “Hvordan kan vi konceptuelt udvikle den lønsomme abonnementsløsning MærkNord, baseret på den indledende idé med udgangspunkt i danske turister som kundetype med Destination Nord som case, og hvordan kan en dertilhørende digital platform se ud? Og hvordan projektledes denne konceptuelle designproces agilt?” Som det kan læses af denne problemformulering, havde vi fokus på at skabe en lønsom abonnementsforretning. Dette betyder også, at vi har overvejet, hvilke indtægter og udgifter der vil være (jf. 6.1 Forretningen MærkNord).

Det har dog ikke været muligt for os at fastsætte en pris på abonnementet, da vi ikke har været ude at forhandle priser ved samarbejdspartnere og producenter, hvilket vi ikke har gjort, da vi ikke har et færdigudviklet produkt, og fordi vi ikke kan forhandle aftaler på Destination Nords vegne. Ud fra Business Model Canvas ses, at vi har forskellige udgifter og indtægtskilder i form af cost structure og revenue stream. Revenue stream skal være højere end cost structure for at få en lønsom forretning. Vi har ikke har tal på eksempelvis, hvor meget medarbejderne skal have i løn, og hvad husleje kommer til at koste og således kan vi ikke beregne, om vi kommer til at få mere i indtjening end i udgifter, hvorved vi ikke kan afgøre, om forretningen bliver lønsom. Ud fra SWOT-analysen er en af svaghederne, at omkostningerne, på nuværende tidspunkt, er uforudsigelige, da de er afhængige af key partners, hvilket gør, at vi på nuværende tidspunkt ikke kan afgøre, om udgifterne er højere end indtægterne. Vi har ligeledes ud fra Dirksen gjort os en række overvejelser herom. Dirksen mener, at det kan tage lang tid at fastsætte en pris, da det kræver tid at undersøge den gennemsnitlige medlemstid og dermed den gennemsnitlige medlemsfortjeneste (Dirksen, 2019, s. 64). Da MærkNord endnu ikke er på markedet, og der ikke er konkurrenter eller lignende koncepter at sammenligne med, kan dette ikke være udgangspunkt for prissætningen. Vi har således ikke information til at fastsætte prisen, men ifølge Dirksen kan det være en fordel, hvis man i starten udbyder et begrænset antal abonnementer til en lavere pris, da det kan betyde at deres oplevelse af abonnementets værdi øges, hvorefter man kan regulere prisen for efterfølgende medlemmer (Dirksen, 2019, s. 63-65). Vi har således reflekteret over prissætningen af abonnementet på baggrund af den tilgængelige information, men da vi ikke har indhentet og indgået aftaler med eksempelvis samarbejdspartnere, er det, som beskrevet, ikke noget, vi har mulighed for endeligt at fastsætte.

Udover refleksioner om prissætning af abonnementet gjorde vi os ligeledes refleksioner om 'forretning' i relation til de digitale feriepakker i MærkNord. Disse digitale feriepakker har vi ligesom abonnementet ikke kunnet prissætte, da der er mange ubekendte faktorer. I markedsprofilerne kunne vi læse om turisternes forbrug og vaner, når de rejser. Her kunne det læses at turisterne i gennemsnit brugte 800 kroner om dagen (VisitDenmark, 2020). Denne viden bidrager således med en indikation på, hvor mange penge turisterne er villige at bruge, og det kan derfor være udgangspunkt for prisen på de digitale feriepakker.

Udover overvejelserne omkring 'forretning' resulterede vores arbejde ligeledes i en række refleksioner i forhold til 'teknologi'. I MærkNord indgår der et fysisk medlemskort der giver medlemmerne rabat. Dette er et element der kræver, at det er teknisk muligt at have et sådan kort, hvor medlemmerne selv kan indsætte penge og som kan anvendes på tværs af forskellige betalingsterminaler. Vi besidder ikke denne tekniske viden til, hvordan dette laves, hvorfor det er nødvendigt at inddrage fagpersoner med kompetencer til dette.

I rapporten er der blevet argumenteret for, at der ikke er blevet set ferier på abonnement før, hvorfor det har været relevant at reflektere over, hvorvidt MærkNord er det første af denne slags forretning.

For at finde ud af om ens forretning er den eneste på markedet eller ej, er det derfor en mulighed at benytte "Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant" af W. Chan Kim og Renée Mauborgne (2005). Kim og Mauborgne har skrevet denne bog for at hjælpe virksomheder med at udvikle en strategi til at blive unik på markedet. Kim og Mauborgne sammenligner markedet med to typer af have (oceans), som er henholdsvis 'Blue Ocean' og 'Red Ocean'. Befinder virksomheden sig på det røde ocean, er der mange konkurrenter, hvorfor man er tvunget til at justere på enten pris eller værdi. Befinder virksomheden sig i stedet i det blå ocean, er der ikke andre konkurrenter, og det er derfor ikke nødvendigt at justere på pris eller værdi i forhold til konkurrenter. Dette giver en frihed i at kunne fastsætte prisen som ønsket, og der er således større mulighed for økonomisk overskud. MærkNord består af en række elementer der kendes fra andre koncepter men i en unik sammensætning, og da vi ikke har kunnet identificere andre virksomheder der tilbyder det samme, kan der argumenteres for, at MærkNord befinder sig på det blå ocean. Dette kan, som før nævnt, gøre det svært at prissætte abonnementet, hvilket ellers kan gøres på baggrund af konkurrenter for at vurdere, hvad potentielle medlemmer er villige til at betale (Dirksen, 2019, s. 64). Det betyder også, at vi ikke kan bedømme, hvor mange der reelt set er interesserede i et medlemskab ved MærkNord, idet vi ikke kan se på det eksisterende marked, hvorvidt der er potentiale i det, hvilket også ses som en af truslerne i SWOT-analysen (jf. 6.1 Forretningen MærkNord). Det er let tilgængeligt for mennesker at booke flybilletter og sammenligne priser på internettet, hvilket kan være en trussel for MærkNord, og derfor kunne det være en fordel at kunne bedømme potentialet. Det er dog også en fordel, at ingen tilbyder nøjagtigt det, som MærkNord tilbyder, hvilket kan betyde en forhøjet eksklusivitet, og mulig-



heder for at udvikle konceptet uden at skulle vurdere sig selv baseret på andre konkurrenters tiltag.

7.4 LITTERATURLISTE

Aalborg kommune (u.å.) *Destination Nord*. s. 1-9. Lokaliseret d. 31. Maj 2021 på:

<https://www.aalborg.dk/usercontrols/AalborgKommune/Referater/Pdf.aspx?pd-fnavn=21272449-22541226-1.pdf&type=bilag&pdfid=115887>

Andersen, H. S., & Højgaard, M. (2012). Udvikling og fremdrift. I: Andersen, H. S., & Søndergaard, K. K., *Systemisk projektledelse* (s. 124-141). Frederiksberg: Samfundslitteratur

Andersen, H. S., & Søndergaard, K. R. (2012). Indledning. I: Andersen, H. S., & Søndergaard, K. R., *Systemisk projektledelse* (s. 9-13). Frederiksberg: Samfundslitteratur

Anne-Vibeke Rejser. 2021. Lokaliseret d. 6. maj 2021 på: <https://www.annevibekerejser.dk/>

Bouwman, H., López-Nicolás, C., Molina-Castillo, F. J., & Hattum, P. V. (2012). Consumer lifestyles: alternative adoption patterns for advanced mobile services. *International Journal of Mobile Communications*, 10(2), s. 169-189

Brown, T. (2009). *Change by design*. New York: Harper Business. s. 40-54

Brown, T. (2008). *Design Thinking*. Harvard Business Review, 86.(6), s. 84-92

Brown, G., & Yule, G. (1983). *Discourse analysis*. Cambridge; New York: Cambridge University Press, s. 1 – 25

Bryman, A. (2016). *Social research Methods* (5. udg.). Oxford: Oxford University Press, kap. 17 + 18 + 20 + 21

Buxton, B., Carpendale, S., Marquardt, N. & Greenberg, S. (2012). *Sketching User Experiences: The Workbook*. Holland: Elsevier. S. 1-10

Buxton, B. (2007). *Sketching User Experiences - Getting the design right and the right design*. Burlington, Massachusetts: Morgan Kaufmann Publishers. s. 105-139

Christensen, C. M., Hall, T., Dillon, K., & Duncan, D.S. (2016). *Competing against luck*. New York: HarperCollins. E-bog. Section 1, s. 4-92

Cobb, C. B. (2015). *The Project Manager's guide to mastering agile: Principles and Practices for an Adaptive Approach*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, s. 87 – 192

Csikszentmihalyi, M. (2014) *Flow and the Foundations of Positive Psychology – The Collected Works of Mihaly Csikszentmihalyi*. Springer Science+Business Media Dordrecht, Kap. 15

Dahl, H. (2005). *Hvis din nabo var en bil - En bog om livsstil*. Akademisk forlag: København. Kap. 3

Destinationnord.dk - Forside. Lokaliseret d. 14. februar 2021 på: <https://www.visitaalborgconvention.dk/destination-nord>

Dirksen, A. (2019). *Sign Up+: Sådan skaber du en succesfuld abonnementsforretning*. København: People's Press. E-bog.

Dollerup, S. (2017). *Engaging the Shopping Experience: Experience design as a way to increase customers' emotional engagement on brick-and-mortar stores*. Aalborg Universitetsforlag. Ph.d.-serien for Det Humanistiske Fakultet, Aalborg Universitet <https://doi.org/10.5278/vbn.phd.hum.00085>

Dow, S., Heddlestone, K., & Klemmer, S. (2009). The efficacy of prototyping under time constraints. *Proceedings of the Seventh ACM Conference on Creativity and Cognition*, s. 165–174.

Kan tilgås via: <https://doi.org/10.1145/1640233.1640260>

Epinion. (2020). *Analyse af danske turisters adfærd og præferencer i højsæsonen 2020*. Lokaliseret d. 23 maj på: <https://www.visitdenmark.dk/sites/visitdenmark.com/files/202010/Analyse%20af%20danske%20turisters%20adfærd%20og%20præferencer%20i%20højsæsonen%202020.pdf>

Gadamer, H. G (2007). *Sandhed Og Metode - Grundtræk Af En Filosofisk Hermeneutik*. København: Academica, s. 253-285

Gilje, N. (2017). Hermeneutik – teori og metode. I: Järvinen, M. & Mik-Meyer, N., *Kvalitativ analyse: Syv traditioner*. København: Hans Reitzels Forlag, s. 125-152

Halkier, B. (2016). *Fokusgrupper* (3. udg.). Frederiksberg: Samfundslitteratur.

Halkier, B. (2020). *Fokusgrupper*. I: Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (Red.), *Kvalitative metoder: En grundbog* (3. udg.). København: Hans Reitzels Forlag, s. 167-184

Hansen, L. & Jensen, N., H. (2017) Om gode interfaces, morgensur kaffe og grimt design der virker. I: Jensen, N., Lieberoth, A. & Dalsgaard, T., *Adfærdsdesign*. Risskov: Plurafutura Publishing, s. 259-291

Hansen, G., P., Schmidt, K. & Jespersen, M., A. (2017). Nudging. I: Jensen, N., H., Lieberoth, A. & Dalsgaard, T., *Adfærdsdesign*. Risskov: Plurafutura Publishing, s. 95-135

Houde, S., and Hill, C. (1997) What Do Prototypes Prototype?. in *Handbook of Human-Computer Interaction* (2nd Ed.), M. Helander, T. Landauer, and P. Prabhu (eds.): Elsevier Science B.V: Amsterdam, s. 367-380

Husserl, E. (1907). *The Idea of Phenomenology - lecture I*. I: Husserl, E. (1999). *The Idea of Phenomenology*, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, s. 15 – 21

InspiratoPass (2021). Inspirato Pass. Lokaliseret d. 10. maj på:

<https://buyinspirato.com/products/inspirato-pass>

Jantzen, C., Vetner, M., & Bouchet, J. (2011). *Oplevelsesdesign*. Samfundslitteratur, s. 30

Jensen, N., H. & Lieberoth, A. (2017). Introduktion, Hvad er adfærdsdesign. I: Jensen, N., H., Lieberoth, A., & Dalsgaard, T., *Adfærdsdesign*. Risskov: Plurafutura Publishing, s. 19-50.

Jensen, N., H, Lieberoth, A. & Dalsgaard, T. (2017), Forord. I Jensen, N., H., Lieberoth, A. & Dalsgaard, T., *Adfærdsdesign* (S. 13-15). Risskov: Plurafutua Publishing

Jantzen, C. & Vetner, M. (2008). *Underholdning, emotioner og identitet. Et mediepsykologisk perspektiv på underholdningspræferencer*. MedieKultur: Journal of Media and Communication Research, 24(45), s. 3-22

Kahneman, D. (2013). *At tænke - hurtigt og langsomt*. København: Lindhardt og Ringhof, s. 1-119 + 450-465

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation, s. 1-22 + 47-80 +117-120

Kolko, J. (2010). Abductive Thinking and Sensemaking: The Drivers of Design Synthesis. *Design Issues*, 26(1), s. 15-28

Kristiansen, S. (2017). Fortolkning, forforståelse og den hermeneutiske cirkel. I: Järvinen, M. & Mik-Meyer, N., *Kvalitativ analyse: Syv traditioner* (s. 125-152). København: Hans Reitzels Forlag s. 153-172

Kundetyper.dk - Forside. Lokaliseret d. 14. februar 2021 på: <https://www.kundetyper.dk/>

Kundetyper.dk - Metoden. Lokaliseret d. 14. februar 2021 på: <https://www.kundetyper.dk/kundetyper/>

Landal (2020). Book din ferie Sikkert. Lokaliseret d. 12. maj på: <https://www.landal.dk/>

Læsøsalt.dk. Historien om Læsø Salt. Lokaliseret d. 17. maj 2021 på: <https://www.laesoesalt.com/om-laesoe-salt/>

Mathiassen, L. (2017). Designing Engaged Scholarship: From Real-World Problems to Research Publications. *Engaged Management ReView*, vol.1(1), s. 17-28

Kan tilgås via: [10.28953/2375-8643.1000](https://doi.org/10.28953/2375-8643.1000)

Münster, M. (2017). *Jytte fra marketing er desværre gået for i dag*. København: Gyldendal

Nielsen, D. (2011). *Idébogen. Kreative værktøjer og metoder til idé- og konceptudvikling*. København: Grafisk Litteratur. s. 1-59

Nielsen, J. (1993). *Usability Engineering*. United Kingdom: Academic Press. Kap. 2 s. 23-49 + Kap. 5 s. 115-165

Nørthing, L., Andersen, R. V., Bülow, E. H. V. & Pedersen, E. J. L. (2020). *TreatMeBox - Et strategisk designet koncept med udgangspunkt i Goodiebox*. Aalborg: Interaktive Digitale Medier, Aalborg Universitet. 8. Semesterprojekt

Osterwalder A. & Pigneur Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., s. 1 - 56 + s. 216-223

Orquin, J., L. (2017). Manipuleret af marketing. I: Jensen, N., H., Lieberoth, A. & Dalsgaard, T., *Adfærdsdesign*. Risskov: Plurafutura Publishing. S. 169-190

Rejsekort.dk. *Klar til at rejse med bus, tog og metro*. Lokaliseret d. 22. maj. 2021 på: <https://www.rejsekort.dk/>

Royce, W. (1987). Managing the development of large software systems: concepts and techniques. *Proceedings of the 9th International Conference on Software Engineering*, s. 328-338

Rosenstand, C. A. F., & Laursen, P. K. (2013). Managing Functional Power: In Vision Driven Digital Media Creation. *Akademisk Kvarter*, 6, s. 81-94.

Kan tilgås via: http://www.akademiskkvarter.hum.aau.dk/pdf/vol6/Rosenstand_Lauersen_ManagingFunctionalPower.pdf

Rosenstand, C., Vistisen, P., & (2016). *Facilitating Consensus in Cooperative Design Processes using animation-based sketching*. s. 1-24

Santovec, M. L. (2012). Mindmap Your Way to Innovative Solutions. *Women in Higher Education*, 21(6), s. 19. Kan tilgås via: <https://doi.org/10.1002/whe.10340>

Schulze, S., Bascon, C. & Rasmussen, J. (2017). Skab ny adfærd med designtænkning. I: Jensen, N., H., Lieberoth, A. & Dalsgaard, T. (2017). *Adfærdsdesign* s. 295-324. Risskov: Plura futura Publishing

Schwaber, K. & Sutherland, J. (2020). *The Scrum Guide. The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game*. November 2020.

Kan tilgås via: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf>

Schwaber K. (1997). SCRUM Development Process. I: Sutherland J., Casanave C., Miller J., Patel P., Hollowell G. (eds) *Business Object Design and Implementation*. Springer, London. Kan tilgås via: https://doi-org.zorac.aub.aau.dk/10.1007/978-1-4471-0947-1_11

Schneider, S. J., Kerwin, J., Frechtling, J., & Vivari, B. A. (2002). Characteristics of the discussion in online and face-to-face focus groups. *Social science computer review*, 20(1), s. 31-42. Kan tilgås via: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/089443930202000104>

Sol&Strand. (2021). *Sommerhus udlejning i hele Danmark*. Lokaliseret d. 12. maj 2021 på: <https://www.sologstrand.dk/>

Stark, B. (2012). Introduktion til systemisk projektledelse. I: Andersen, H. S., & Søndergaard, K. R., *Systemisk projektledelse* (s. 14-25). Frederiksberg: Samfundslitteratur

Studieordningen. (2018). Kandidatspeciale. Lokaliseret d. 12. maj 2021 på: <https://studieordninger.aau.dk/2018/11/119>

Tidwell, J. (2020). *Designing Interfaces* (3. udgave). Californien: O'Reilly Media. s. 193-194, 209-225

Tanggaard, L. (2017). Fænomenologi som kvalitativ forskningsmetode. I: Järvinen, M. & Mik-Meyer, N., *Kvalitativ analyse: Syv traditioner*. København: Hans Reitzels Forlag, s. 81-102

Visitaalborg. (2020). *Partner*. Lokaliseret d. 22. april 2021 på <http://www.e-pages.dk/visitaalborg/305/html5/>

Scupin, R. (1995). The KJ method: A technique for analyzing data derived from Japanese ethnology. *Human Organization*, 1997, 56(2), s. 233-237

Vistisen, P. (2014). *Strategisk Designtænkning: Et videnskabeligt essay mod en teoretisk helhedstolkning af koblingen mellem teknologi, menneske og forretning gennem designtænkning*. InDiMedia, Department of Communication, Aalborg University

Vistisen, P. (2016). *Sketching with animation: using animation to portray fictional realities – aimed at becoming Factual*. (1 udg.) Aalborg Universitetsforlag. e-bøger fra InDiMedia Nr. 4. 11-24

VisitAalborg.dk. (2021). *Planlæg din tur*. Lokaliseret d. 7. februar 2021 på: <https://www.visitaalborg.dk/aalborg/explore>

VisitAalborg.dk. (2021). *Om os*. Lokaliseret d. 7. februar 2021 på: <https://www.visitaalborg.dk/corporate/om-visitaalborg>

VisitAalborg.dk. (2021). *Nyheder*. Lokaliseret d. 7. februar 2021 på: <https://www.visitaalborg.dk/corporate/nyheder-og-pressebesoeg/destination-nord>

VisitBrønderslev.dk. (2021). *Serritslev Købmandsgaard*. Lokaliseret d. 17. maj 2021 på: <https://www.visitbroenderslev.dk/nordjylland/planlaeg-ferien/serritslev-koebmandsgaard-gdk1100001>

VisitDenmark.dk (2021) *DANMARK Markedsprofil 2020*. Lokaliseret d. 23. maj 2021 på <https://www.visitdenmark.dk/sites/visitdenmark.com/files/202103/Markedsprofil%20Danmark%202020.pdf>

Visitdenmark (2021). *Om os*. Lokaliseret d. 27. maj 2021 på: <https://www.visitdenmark.dk/corporate/om-os>

VisitAalborg. (2019). *Årsberetning*. Lokaliseret d. 22. april 2021 på <http://www.e-pages.dk/visitaalborg/317/html5/>