



WISSLER

- Optimering af den digitale kunderejse



Jóhanna Dam (20211013)

It, læring og organisatorisk omstilling

Specialeafhandling

Anslag: 145.802

Normalsider: 60,75

Vejleder: Anders Kalsgaard Møller

19. december 2024

Abstract

The following thesis examines what challenges WISSLER // Bar & Burgers are facing in engaging potential customers in on their digital platforms, which forms the pre-service phase of the customer journey. This was formulated in the following research question: “What challenges does WISSLER face in the pre-service phase of the customer journey, and how can solutions be developed that engage potential customers before their trip, while simultaneously improving their overall customer experience?”. Topics concerning the experience economy, branding, service consumption and persuasive design formed the theoretical framework, and relevant literature regarding digital marketing, information search, information needs, customer journey and service design was reviewed. The thesis made use of qualitative and quantitative methods such as one questionnaire-based survey, three semi-structured interviews and a secondary data analysis, which resulting in a triangulation of data. The research was furthermore a exploratory research conducted in a abductive approach.

Findings showed that WISSLER had challenges in engaging potential customers in the pre-service phase of the customer journey and that the company was facing a lack of internal alignment in regard to the customer journey on their digital platforms. Furthermore, the findings of this thesis showed that there was a lack of a uniform and holistic experience on the company’s digital platforms and that there was a discrepancy between the company’s perspective of the usefulness of social media platforms and the target groups use of social media in relation to information search.

To meet these challenges, suggested improvements were made in the form of an illustration of a future customer journey map, and furthermore prototypes of improvements for each individual touchpoint of the future customer journey map were made.

The thesis concluded that based on the gathered data, as well as the chosen theories and methods, the proposed recommendations and solutions should lead to an increased engagement of potential customers on WISSLER’s digital platforms, however, it is recommended to test these solutions in practical settings in the real world to confirm their applicability.

Indholdsfortegnelse

1. INDLEDNING.....	3
2. PROBLEMFELT OG PROBLEMFORMULERING.....	3
2.1 OM VIRKSOMHEDEN	3
2.2 PROBLEMFORMULERING.....	4
2.3 AFGRÆNSNING	4
3. LITTERATURGENNEMGANG.....	5
4. TEORETISK RAMME.....	8
4.1 OPLEVELSESØKONOMIEN	9
4.2 TRETRINSMODEL FOR SERVICEFORBRUG	11
4.3 BRANDING	13
4.4 SERVICE DESIGN.....	15
4.5 FOGG BEHAVIOR MODEL	17
4.5 TEORIERNES BIDRAG TIL SPECIALET OG DERES INDBYRDES UNDERSTØTTELSE	21
4. METODOLOGI.....	22
5.1 VIDENSKABSTEORETISK STÅSTED: PRAGMATISME.....	22
5.2 SERVICE DESIGN & DOUBLE DIAMOND	24
5.4 ABDUKTIV TILGANG	26
5.5 SEMISTRUKTURERET IN-DEPTH INTERVIEW	26
5.6 SPØRGESKEMA.....	29
5.7 TRIANGULERING	32
5.8 KORTLÆGNING AF KUNDEREJSE (CUSTOMER JOURNEY MAPPING)	32
5.9 PROTOTYPING	33
5.10 KVALITETSVURDERING	33
5.11 ETISKE OVERVEJELSER	34
5.12 ANALYSESTRATEGI	35
6. ANALYSE	36
6.1 FASE 1: DISCOVER	36
6.1.1 Nøgleindsigter	37
6.2 FASE 2: DEFINE.....	61
6.2.1 Nøgleindsigter	62
6.3 FASE 3: DEVELOP.....	62
7. DISKUSSION	70
7.1 4. FASE: DELIVER.....	70
8. KONKLUSION	72
BIBLIOGRAFI	74

FIGUROVERSIGT

FIGUR 1. OPLEVELSESDOMÆNER (PINE & GILMORE, 1999, s. 30)	10
FIGUR 2. FOGG BEHAVIORAL MODEL (FOGG, 2009, s. 2)	18
FIGUR 4. DOUBLE DIAMOND MODELLEN (STICKDORN ET AL., 2018, s.88).....	24
FIGUR 5. NØGLEINDSIGTER.....	37
FIGUR 6. SPØRGESKEMA RESULTATER. HVOR OFTE RESPONDENTERNE REJSE OM ÅRET.	38
FIGUR 7. SPØRGESKEMA RESULTATER. HVORNÅR RESPONDENTERNE PLANLÆGGER RESTAURANTBESØG.	39
FIGUR 8. SPØRGESKEMA RESULTATER. HVOR RESPONDENTERNE FINDER INFORMATION NÅR DE REJSE.	40
FIGUR 9. UDKLIP FRA WISSLERs HJEMMESIDE. SIDEN MED BLOGINDLÆG.	41
FIGUR 10. UDKLIP FRA WISSLERs INSTAGRAM SIDER.	47
FIGUR 11. UDKLIP FRA WISSLERs INSTAGRAM.	48
FIGUR 12. UDKLIP FRA WISSLERs FACEBOOK SIDE.	48
FIGUR 13. UDKLIP FRA WISSLERs HJEMMESIDE.	49
FIGUR 14. SPØRGESKEMA RESULTATER. HVILKE INFORMATIONER RESPONDENTERNE SØGER OM RESTAURANTER.	50
FIGUR 15. SPØRGESKEMA RESULTATER. HVILKE FAKTORER SKABER TILLID.....	51
FIGUR 16. UDKLIP FRA WISSLERs FACEBOOK OG INSTAGRAM.	51
FIGUR 17. UDKLIP AF WISSLERs HJEMMESIDE.....	52
FIGUR 18. UDKLIP FRA WISSLERs HJEMMESIDE.	53
FIGUR 19. SPØRGESKEMA RESULTATER. ATTRAKTIVE FAKTORER FOR RESTAURANTVALG.	54
FIGUR 20. UDKLIP FRA WISSLERs HJEMMESIDE.	55
FIGUR 21. UDKLIP FRA WISSLERs INSTAGRAM SIDE.	57
FIGUR 22. SPØRGESKEMA RESULTATER. BRUG AF SOCIALE MEDIER TIL AT SØGE INFORMATION.	58
FIGUR 23. SPØRGESKEMA RESULTATER. HVILKE PLATFORME RESPONDENTERNE BRUGER.	58
FIGUR 24. KORTLÆGNING AF VIRKSOMHEDENS PERSPEKTIVER AF KUNDEREJSEN.	59
FIGUR 25. NØGLEINDSIGTER.....	62
FIGUR 26. VISUALISERING AF POTENTIEL FREMTIDIG KUNDEREJSE.	63
FIGUR 27. PROTOTYPE AF SIDEN MED BLOGINDLÆG.	65
FIGUR 28. PROTOTYPE AF INSTAGRAM SIDE MED OPTIMERET INDHOLD OG INFORMATION.	66
FIGUR 29. PROTOTYPE AF HJEMMESIDE MED OPTIMERET DESIGN.	67
FIGUR 30. PROTOTYPE AF HJEMMESIDE MED TILFØJET UNDERHOLDELSESELEMENT.	68
FIGUR 31. PROTOTYPE AF MENUKORTET INDE PÅ HJEMMESIDEN.	69

1. Indledning

Digitaliseringen har i de seneste årtier transformeret mange industrier. En af disse industrier er turismeindustrien. Turismeindustrien er en kompleks størrelse, fordi den er en klynge af produktionsenheder i flere industrier, eksempelvis restauranter, hoteller og rejsebureauer, der leverer varer og tjenester som turister efterspørger. Skiftet til det digitaliserede samfund har transformeret turismeindustrien, fordi den er gået fra en traditionel tilgang til at lave transaktioner, med fysiske interaktioner, manuelle processer og lokal rækkevidde, til en ny forretningsmodel, hvor digitale platforme har en betydelig rolle. Denne digitale transformering har markant reduceret den indsats, der kræves af forbrugere, for at søge efter turismeprodukter (Barashok, Rudenko, Shumakova, & Orlovskaja, 2021). Forbrugere, som har adgang til internettet, kan i dag tjekke restauranter eller hoteller tilgængelighed, lave reservationer, og endda tjekke ind, uden at forlade deres hjem. På den anden side har digitaliseringen også øget om konkurrenceevnen i turismeindustrien, da det hurtiggør udvekslingen af information, fordi virksomheder kan annoncere direkte til turister. Derudover kan virksomheder nå ud til langt flere forbrugere, fordi digitaliseringen har fjernet de fysiske barrierer i form af geografi og fysiske lokationer (Shoval & Isaacson, 2010). Af samme årsag er virksomheder nødsaget til at forstå, hvordan de strategisk kan drage nytte af internettet og dets fordele, for at forbedre deres effektivitet, tjenester og skabe langsigtet rentabilitet.

2. Problemfelt og problemformulering

2.1 Om virksomheden

Der er i dette speciale indgået et samarbejde med virksomheden WISSLER. WISSLER er en restaurantkæde, der fokuserer på at tilbyde en unik spiseoplevelse i nogle af Spaniens populære turistområder. Med tre eksisterende restauranter i henholdsvis Salou, La Pineda og Cambrils har virksomheden ambitioner om at ekspandere til 96 restauranter i andre turismeprægede kystbyer i Spanien inden for de næste 8 år (bilag 4a). WISSLER opererer i turismesektoren, hvor det ifølge virksomheden er svært at markedsføre sig, fordi mennesker typisk kun er på destinationen i et kort tidsrum (bilag 4a). Det er derfor afgørende for virksomheden, i den digitale tidsalder, at opretholde en stærk online tilstedeværelse og formå at tiltrække potentielle gæster allerede inden deres ankomst til destinationen, som citatet nedenfor viser:

"Jeg kunne godt tænke mig at stå endnu stærkere de steder, hvor de eventuelt kunne møde os, før de overhovedet havde sat sig på flyveren på deres ferie." (bilag 4a, s.19)

Virksomheden har en formodning om, at der er uforløste muligheder for at nå ud til potentielle kunder på et tidligt stadie i deres rejseplanlægning, som beskrives i følgende citat:

"Det er meget Blue Ocean. Der er masser af muligheder." (bilag 4a, s.19)

Virksomheden oplever dog udfordringer med at identificere og implementere en klar strategi for, hvordan de effektivt skal håndtere dette aspekt af kunderejsen. Med deres ambitioner og betydelig og hurtiggående vækst, har virksomheden derfor et ønske om at konceptualisere deres processer markant for at have en mere strømlinet virksomhed både internt såvel som eksternt.

2.2 Problemformulering

Ovenstående ønske fra virksomheden har derfor ført til følgende problemformulering i nærværende speciale:

"Hvilke udfordringer møder WISSLER i præ-servicefasen af kunderejsen, og hvordan kan der udvikles løsninger, der engagerer potentielle kunder før deres rejse, og samtidig forbedrer deres samlede kundeoplevelse?"

2.3 Afgrænsning

For at sikre fokus og en målrettet undersøgelse er der foretaget en række afgrænsninger.

Formålet med dette speciale var at undersøge, hvilke udfordringer der opstår i de digitale berøringspunkter af kunderejsen og at udvikle løsningsforslag til de identificerede problemstillinger. Undersøgelsen har derfor kun fokus på præ-service fasen af kunderejsen og hvordan denne fase kan optimeres for at skabe en bedre kundeoplevelsen. Projektet undersøger ikke senere berøringspunkter af kunderejsen, som f.eks. selve oplevelsen på restaurantbesøget eller efterfølgende refleksionsfase.

Da virksomheden nævner, at ca. 95% af gæsterne på deres restauranter er turister, har undersøgelsen fokus på at skabe løsningsforslag, der tiltrækker turister, som vil vælge at besøge WISSLER. Der tages derfor ikke højde for lokale gæster på restauranten.

Undersøgelsen har fokus på at udvikle konkrete løsningsforslag i form af anbefalinger, prototyper og kortlægning af fremtidig kunderejse, men implementeringen af disse afprøves ikke i praksis.

3. Litteraturgennemgang

For at understøtte specialets relevans blev der undersøgt relevant forskning foretaget i nyere tid. Aalborg Universitetsbiblioteks søgemaskine, AUB, blev benyttet. For at finde litteratur blev der benyttet en bloksøgningsmetode, hvor relevante søgeord blev tematiserede og samlet i blokke, hvorefter de blev skrevet sammen med booleske operatorer, AND og OR (Aarhus Universitet, 2024). Udover dette blev backwards snowballing metoden anvendt, hvor en kerneartikel findes, og sidenhen ledes der efter referencer i den artikel for at identificere andet relevant materiale (Cransfield University, 2024). Følgende afsnit vil derfor præsentere relevant litteratur om digital markedsføring, informationssøgning, informationsbehov og kunderejse.

Digital markedsføring og informationssøgning

Digitalisering har en kæmpemæssig påvirkning på virksomheders præstation. I nuværende tider former det måden for interaktion mellem virksomheder og forbrugere. Forbrugere bruger markant mere tid på at gennemse forskellige digitale platforme og sociale medier. Derfor har digital markedsføring en betydelig påvirkning på beslutningsprocessen hos forbrugerne. Digital markedsføring gør det muligt for forbrugere at interagere og kommunikere med virksomheder og er med til at distribuere information i højt tempo og til et bredere publikum. Metoder som *SEO* (Search Engine Optimization), som er en måde at synliggøre en virksomheds tjenester i søgemaskiner, gør det muligt for restauranter at skabe en større synlighed på internettet, hvilket tiltrækker flere kunder. Derved giver digital markedsføring restauranter teknologiske færdigheder til at styre forbrugeren (Singh, Singh, & Dhir, 2022)

I dag kan forbrugere nemt erhverve sig information om hvad som helst og dele deres oplevelser med andre forbrugere på grund af internettet og sociale medier. I service- og turismeindustrien er det for det meste online anmeldelser, som har en stor rolle i forbrugeres beslutningstagen, nemlig på grund af uholdbarheden (Ha, Park, & Park, 2016). Internettet er blevet en uundværlig kanal for mennesker, som søger turistinformation. Ifølge Xiang et al. (2014 i Almeida-Santana & Moreno-Gil,

2017) bruges informationskilder til at reducere usikkerhed under beslutningsprocessen. Det er i denne informationssøgningsproces, at marketing folk har mulighed for at influere brugeres beslutningstagen (Gursoy & McCleary, 2004). Ifølge Hoi et al. (2012) søger turister altid efter informationer gennem flere kanaler. De har en tendens til at bruge en kombination af informationskilder som deres søgestrategi og bruger eksterne informationskilder for at planlægge deres rejser, inklusiv deres venner og familie, destinations-specifik litteratur, medierne og rejsekonsulenter. Der argumenteres for, at turist informationskilder er mere diverse end nogensinde før og inkluderer også personlige anbefalinger. Tredjeparts anbefalinger, eksempelvis fra lokale beboere, ses ifølge Hoi et al. (2012) som en yderst relevant informationskilde på grund af dens ekspertise og pålidelighed. Ifølge Hoi et al. (2012) er fem af de mest anvendte informationssøgningsstrategier på internettet at bruge en søgemaskine, at søge på nøgleord, at bruge sin browsers startside, at sammenligne søgeresultater og at browse forskellige hjemmesider.

Informationsbehov

Ifølge Kourouthanassis et al. (2017) er informationsbehov kernen af informationssøgningsprocessen. Disse behov er drivkraften, som indleder informationssøgningsprocessen og former turisternes forventninger med hensyn til akkumulering af tilstrækkelig information, som vil tilfredsstille disse behov. Kourouthanassis et al. (2017) nævner, at forskere er enige om, at informationsbehov i turismekontekst er primært funktionelle. De bidrager som en hjælp til beslutningstagning før selve rejsen og reducerer usikkerheden omkring valg af destination. Online informationssøgningsforespørgsler spænder fra destinationsspecifikke forespørgsler, som f.eks. lokale seværdigheder, restauranter og overnatningsmuligheder til transportmuligheder, såsom fly til destinationen, og slutteligt, andre turisternes vidnesbyrd (Kourouthanassis, Mikalef, Pappas, & Kostagiolas, 2017). For at dække disse informationsbehov besøger turister forskellige online informationskilder, som bidrager til at forme billedet af destinationen. Disse online informationskilder kan klassificeres som formelle og uformelle. Formelle informationskilder er rejsebureauer, rejseguides, rejsearrangører, osv. Uformelle, som også ses som personlige informationskilder, er blogindlæg og sociale netværk. Turister har tendens til primært at besøge formelle informationskilder for at blive informerede om kendte destinationer. Men for at reducere risikoen og usikkerheden omkring destinationer, som kræver mere information, søger turister information fra uformelle kilder, som f.eks. blogindlæg, sociale medier eller anmeldelsessider, for at læse om andre turisternes oplevelser. Årsagen til dette behov er at turismeprødukter har en meget

oplevelsesmæssig karakter. Turister har også en tendens til at bruge forskellige informationssøgningskilder gennem forskellige stadier af deres informationssøgningsproces. Søgmaskiner foretrækkes i tidligere stadier af turisternes informationssøgningsproces. Her benyttes søgemaskiner til at søge information om destinationen. På senere stadier søger turister efter information på hjemmesider hos udbydere af turismeoplevelser og anmeldelsessider for at sammenligne eller bekræfte den akkumulerede information (Kourouthanassis et al., 2017). Ifølge Kourouthanassis et al. (2017) benytter turister sig af både formelle og uformelle informationskilder, når de søger information om lokale informationer og seværdigheder. Turister, som søger information om en specifik destination, har en tendens til i første omgang at få information gennem informationsaggregatorer, som informerer om højdepunkterne på destinationen, og derefter søger turisterne at få informationen bekræftet eller udvidet gennem anmeldelser og oplevelser fra andre turister. Ifølge Xiang og Gretzel (2010) i (Liu et al., 2019) bruger turister som oftest ord som 'indkvartering', 'hotel', 'aktiviteter', 'seværdigheder', 'park', 'events', 'turisme', 'restaurant', 'shopping', og 'natteliv' som søgeord, når de skal planlægge deres rejser, hvorfor disse ord bør indgå i virksomhedens digitale strategier og indhold for at optimere synligheden og engagementet med potentielle kunder.

Kunderejsen i en turismekontekst

En *kunderejse* beskriver de stadier, som en kunde gennemgår, når de interagerer med en virksomhed – fra den indledende kontakt til refleksion efter endt oplevelse. Ifølge Stickdorn et al. (2018) kan kunderejsen deles op i tre faser: *præ-service*, *under-service* og *efter-service*. I præ-fasen opsøger kunden enten passivt eller aktivt informationer gennem markedsføring, online anmeldelser eller mund-til-mund. I denne fase er det altafgørende, at virksomheder giver klar information og sikrer en gnidningsfri onboarding-proces for at opbygge en tillid hos kunden (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009). I turisme- og serviceindustrien er præ-service fasen især vigtig, fordi potentielle kunder ofte begynder deres rejse ved at undersøge destinationer, hoteller, restauranter og aktiviteter langt før deres egentlige besøg. Og her har digitale transformationer fundamentalt ændret præ-service fasen. Forbrugere har i dag adgang til enorme mængder af informationer gennem digitale platforme såsom søgemaskiner, anmeldelsessider og sociale medier. Online platforme som TripAdvisor, Instagram og Google gør det muligt for brugere at prissammenligne, undersøge anbefalinger, og indsamle indsigter fra brugergenereret indhold såsom anmeldelser og opslag på sociale medier (Middleton et al., 2009; Buhalis & Amaranggana, 2014). Disse værktøjer gør det muligt for brugere

at træffe informerede beslutninger, som lægger et betydeligt pres på virksomheder i at etablere en stærk online tilstedeværelse. Ifølge Gretzel et al., (2015) har virkningen af brugergenereret indhold som anmeldelser, billeder og delte oplevelser fra tidligere kunder betydelig indflydelse på potentielle kunders opfattelse og beslutninger. Mange virksomheder anbefaler derfor tilfredse kunder at dele deres oplevelser enten gennem anmeldelser eller sociale medier, så de kan drage nytte af dette indhold til at opbygge tillid og derudover også forbedre deres synlighed (Gretzel et al., 2015). Buhalis og Amaranggana (2013) argumenterer for, at search engine optimization (SEO), så de rangerer højere på listen af søgeresultater, og andre digitale markedsføring strategier er essentielle for virksomheder i turisme- og serviceindustrien for at sikre, at de rangerer højt i online søgninger. De mener, at virksomheder, som har fokus på at optimere deres tilstedeværelse på anmeldelsesplatforme og er aktive på sociale medier, kan række mere effektivt ud til potentielle kunde, som er i deres undersøgelsesfase og dermed positionere virksomheden højt på kundens prioriteringsliste (Buhalis & Amaranggana, Smart tourism destinations, 2014). Gretzel et al. (2015) mener, at en af de største udfordringer, som virksomheder oplever i præ-service fasen er at formå at skille sig ud i et overfyldt digitalt marked. Brugere bliver udsat for et hav af muligheder, og derfor er det af stor betydning, at virksomheder leverer klare, overbevisende og tillidsfulde budskaber. Derfor er gennemsigtighed, sammenhæng og autenticitet afgørende faktorer for at opbygge en tillid hos brugere. Her fremhæver Buhalis og Law (2008), at indhold af høj kvalitet, detaljerede servicebeskrivelser, hurtige svar på henvendelser og anmeldelser er med til at skabe troværdighed (Buhalis & Law, Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research, 2008).

Den eksisterende litteratur giver et solidt fundament i at forstå, hvordan forbrugere søger information ifm. planlægning af rejser, og hvordan virksomheder kan engagere potentielle kunder. Forskningen fremhæver især betydningen af præ-service fasen, og hvordan den kan påvirke kunders beslutningsproces. Der er dog manglende forskning på praksisnære studier, som undersøger, hvordan virksomheder, specielt i turisme- og gæstfrihedsindustrien, kan operationalisere og udnytte denne viden om turisters behov og adfærd, til egen fordel.

4. Teoretisk ramme

Følgende afsnit har til formål at introducere relevante teorier, som udgør fundamentet for analysen af, hvordan WISSLER kan optimere præ-service fasen af kunderejsen, med særligt fokus på et øget

brugerengagement. Først vil der blive redegjort for Pine & Gilmore's (1999) udlæg af kundeoplevelse og oplevelsesøkonomien med henblik på at analysere, hvordan WISSLERs digitale kundeoplevelse kan optimeres. Dernæst vil serviceforbrugsteorien, herunder tretrinsmodellen for serviceforbrug, blive inddraget for at give en struktureret forståelse af kunderejsens faser og især præ-service fasen. Derudover bidrager den til en forståelse af forbrugeres beslutningstagningsproces. Brandingteori, med fokus på Keller og Swaminathans (2020) forståelse af branding vil blive behandlet for at forklare, hvordan WISSLER kan differentiere sig på markedet og appellere til kunderne i præ-service fasen. Service design vil blive introduceret for at skabe forståelse for specialets proces. Afslutningsvis vil Foggs (2009) Behavior Model (FBM) blive anvendt for at analysere, hvordan WISSLER kan aktivere ønsket adfærd gennem motivation, færdigheder og triggere.

4.1 Oplevelsesøkonomien

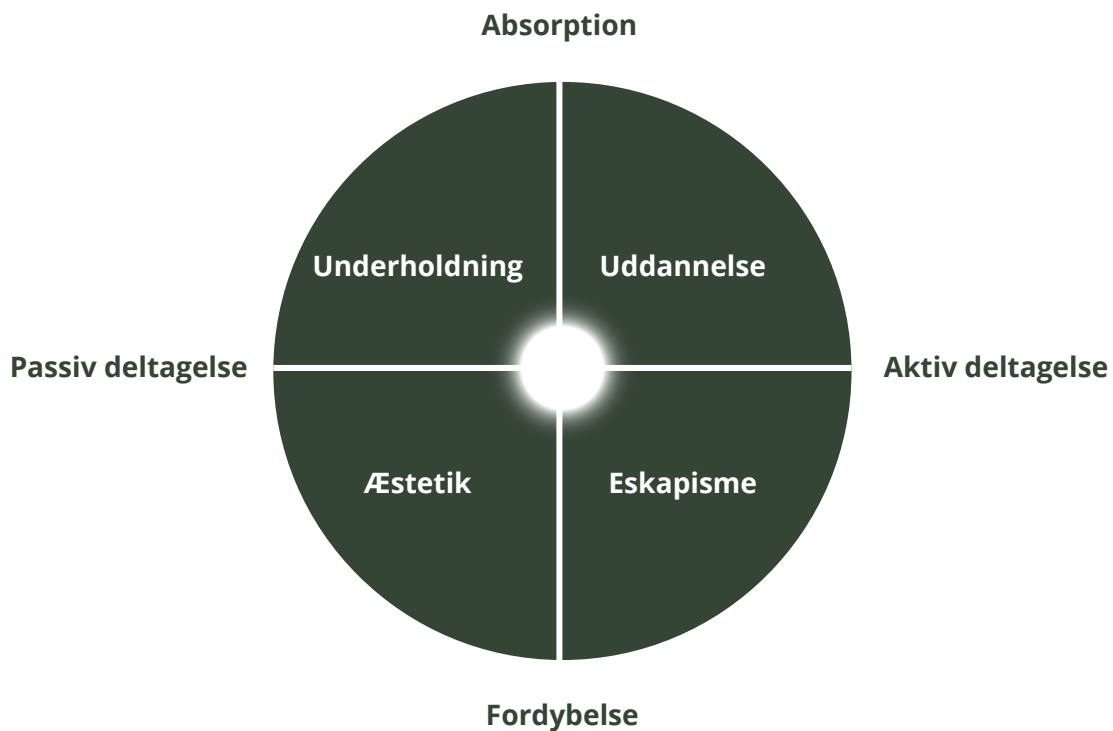
Det følgende afsnit vil fokusere på Pine og Gilmores (1999) opfattelse af *kundeoplevelse* for at skabe en forståelse for, hvilken oplevelse WISSLER ønsker at skabe for deres gæster, og hvordan denne kan implementeres i præ-fasen af kunderejsen. Dette vil blive brugt til at analysere WISSLERs nuværende kundeoplevelse og identificere, hvordan den kan forbedres.

I *Experience Economy* (1999) introducerede Pine og Gilmore begrebet *oplevelsesøkonomien*. Her argumenterede forfatterne for, at virksomheder, som ønsker at tilføje værdi til deres virksomhed, skal fokusere på at skabe meningsfulde oplevelser for deres kunder. Pine og Gilmore (1999) mente, at virksomheder havde gennemgået en strøm af forandringer i at skulle være informerede, optimerede, reorganiserede og digitaliserede, hvilket nu havde ført til et nyt fokus, som er at være kundecentrerede og kundedrevne. Ifølge forfatterne handler den moderne økonomi om mere end blot at sælge produkter eller at yde en tjeneste, fordi forbrugere i dag søger unikke og mindeværdige oplevelser. Her argumenterer Pine og Gilmore (1999) for, at oplevelser repræsenterer en unik chance for at skabe nye muligheder for fremtidig økonomisk vækst. Ved anerkendelse af oplevelser som en særskilt økonomisk enhed, der er adskilt fra produkter og tjenester, åbnes der op for et ekstraordinært vækstpotentiale for virksomheder. Pine og Gilmore (1999) mener, at når mennesker køber en tjeneste, så køber de et sæt af immaterielle aktiviteter, som udføres på deres vegne. Men når mennesker køber oplevelser, så investerer de tid i at nyde en række mindeværdige begivenheder, iscenesat af virksomheder for at skabe personlige forbindelser. At iscenesætte oplevelser går ud over blot underholdning, da det engagerer kunder på måder, der skaber vedvarende indtryk. Pine og Gilmore

(1999) argumenterer således for, at værdien af oplevelser ikke kun ligger i passiv nydelse, men i aktivt engagement, som efterlader et dybt og varigt indtryk.

De fire oplevelsesdomæner

Oplevelser kan engagere kunder på forskellige måder. Pine og Gilmore (1999) kategoriserer oplevelser i fire domæner baseret på to dimensioner. Den ene dimension er kundens deltagelse (passiv til aktiv) og den anden dimension er typen af forbindelse (absorption til fordybelse) (figur 1).



Figur 1. Oplevelsesdomæner (Pine & Gilmore, 1999, s. 30)

De fire domæner - *underholdning*, *uddannelse*, *eskapisme* og *æstetik* - kan kombineres for at skabe unikke og personlige oplevelser. Underholdningsdomænet er, hvor gæsten passivt absorberer oplevelsen gennem sanser såsom at se en forestilling eller lytte til musik. Uddannelsesdomænet involverer aktiv deltagelse, hvor læring er central for engagement. Eskapismedomænet er der, hvor gæsten fordyber sig fuldt ud og aktivt deltager, som skaber en stærk kontrast til underholdning. Det fjerde og sidste oplevelsesdomæne er æstetik, og i denne form for oplevelse er gæsten dybt engageret i omgivelserne uden at nødvendigvis interagere eller ændre dem.

For at skabe rige oplevelser anbefaler Pine og Gilmore (1999) at inddrage alle fire oplevelsesdomæner. Denne tilgang styrker ikke blot oplevelsens autenticitet, men øger også

kundetilfredsheden. De foreslår, at virksomheder bør skabe en imødekommende atmosfære, opfordre til aktiv deltagelse og designe oplevelser, der fremmer læring og nydelse, da disse overvejelser danner grundlaget for en konkurrencedygtig oplevelsesstrategi.

At designe en engagerende oplevelse

Pine og Gilmore (1999) understreger, at det at skabe en succesfuld oplevelse kræver et veldefineret tema, som kan fordybe kunderne og ændre deres opfattelse af virkeligheden. Et stærkt tema integrerer elementer som tid, sted og atmosfære, hvilket skaber en mindeværdig oplevelse, der styrker kundens engagement. Efterhånden som samfundet bevæger sig længere ind i oplevelsesøkonomien, tror Pine og Gilmore (1999), at forbrugerne i stigende grad søger transformerende oplevelser, der ændrer dem på den ene eller anden måde. Dette skyldes, at de oplevelser, mennesker har, er med til at forme, hvem vi er, hvad vi kan opnå og hvor vi skal hen. Oplevelser har altid været en del af menneskelivet og har været med til at lære, udvikle og forbedre mennesker. Men som verden træder ind i oplevelsesøkonomien, betyder det, at hvad mennesker førhen eftersøgte gratis, nu koster et gebyr, hvilket repræsenterer en markant forandring i økonomien og samfundet generelt.

4.2 Tretrinsmodel for serviceforbrug

I følge Wirtz og Lovelock (2016) kan serviceforbrug deles op i tre hovedfaser. Disse faser er præ-service, under-service og efter-service. Hver fase indeholder flere trin. Præ-service fasen inkluderer *bevidstheden om et behov, informationssøgning, evaluering af alternativer* og at foretage en *købsbeslutning*. Under-service fasen handler om, at kunden initierer, oplever og indtager tjenesten. Efter-service fasen inkluderer en evaluering af præstationen af tjenesten, som afgør fremtidige intentioner, såsom at købe igen eller anbefale til andre (Wirtz & Lovelock, 2016).

Da dette speciale fokuserer på præ-fasen af kunderejsen, vil denne fase blive behandlet i dybden i det teoretiske rammeværk. De øvrige faser af kunderejsen vil ikke blive beskrevet lige så detaljeret, da fokus primært ligger på, hvordan WISSLER kan engagere potentielle kunder tidligt i beslutningsprocessen for på den måde at skabe en optimeret helhedskundeoplevelse.

Præ-service fasen

I præ-service fasen opstår *bevidstheden om et behov*, og her starter informationssøgningen, klarhed over behov, undersøgelse af løsninger og identificering af alternativer. Ifølge Wirtz og Lovelock

(2016) kan behov opstå af menneskers ubevidste sind, fysiske forhold (som f.eks. sult) eller eksterne kilder, såsom sociale medier, markedsføring, osv. Herefter sker en *evaluering af alternativer*. Her søges der information om alternative udbydere gennem annoncer, anmeldelser, venner og familie, osv. Slutteligt i denne fase beslutter forbrugeren sig for at gennemføre købet eller lave en reservation. Når der bliver lagt mærke til et behov, har mennesker tendens til at blive motiverede til at handle på at få behovet opfyldt. Når før behovet er anerkendt, så opstår der en motivation til at undersøge potentielle løsninger til at opfylde det behov. Flere alternativer kan opstå og disse alternativer former det *fremkaldte sæt*. Det fremkaldte sæt kan udledes af tidligere oplevelser eller eksterne kilder, som eksempelvis sociale medier, online anmeldelser, online søgninger, annoncer, nyheder, anbefalinger, etc. Det er usandsynligt, at alle alternativer af det fremkaldte sæt, benyttes til at tage en beslutning. Forbrugeren vil sandsynligvis indsnævre det til få alternativer, som seriøst overvejes, og disse alternativer er *overvejsessættet*. I løbet af denne søgningsproces lærer forbrugere ydermere om service egenskaber, som de tager med i deres overvejelser og danner forventninger til, hvordan virksomheder i overvejsessættet præsterer på disse egenskaber. Når der er skabt en forståelse og kendskab til dette overvejsessæt og egenskaber, tager forbrugeren en beslutning. For at forstå, hvordan forbrugerne tager beslutninger, kan der benyttes *multiegenskabsmodeller*. Multiegenskabsmodellen hævder, at forbrugere bruger service egenskaber, som er vigtige for dem selv til at evaluere og sammenligne alternative tilbud i deres overvejsessæt. Wirtz og Lovelock (2016) argumenterer for, at det derfor er af betydning for virksomheder at undersøge deres målgruppe for at forstå, hvilke egenskaber deres målgruppe søger.

Multiegenskabsmodellen antager, at forbrugere evaluerer alle vigtige egenskaber inden et køb, hvilket sjældent er tilfældet, da nogle egenskaber er sværere at evaluere end andre (Wirtz & Lovelock, 2016). Ifølge Wirtz & Lovelock, 2016) er der tre typer af egenskaber. Disse egenskaber er *søgeegenskaber*, *oplevelsesegenskaber* og *troværdighedsegenskaber*. Søgeegenskaber er håndgribelige egenskaber, som en forbruger kan evaluere inden deres køb. For en restaurant ville disse egenskaber eksempelvis være type af mad, lokation, type af restaurant, pris, osv. (Wirtz & Lovelock, 2016). Disse håndgribelige søgeegenskaber hjælper forbrugere med at forstå og evaluere en service, som mindsker risikoen, som er tilknyttet et køb. Oplevelsesegenskaber kan ikke evalueres inden et køb. Forbrugere må opleve den ønskede service inden de kan evaluere disse egenskaber, som er pålidelighed, brugervenlighed og kundesupport. Hvis der tages fat i restauranteksemplet igen, er det eksempelvis ikke muligt at vide, om maden er god, om tjenesten af personalet er god eller om atmosfæren er som

ønsket, inden selve serviceoplevelsen. Troværdighedsegenskaber er egenskaber, som forbrugere har svært ved at evaluere selv efter oplevelsen. Her er forbrugeren tvunget til at have tillid til, at visse opgaver er udført på det lovede niveau. Hvis der igen ses på restauranteksemplet, så ville det f.eks. være tilliden til, at råvarerne er friske og hygiejnestandarden er acceptabel.

Opfattet risiko

Når der købes en fysisk vare, som ikke er tilfredsstillende, er der typisk mulighed for at returnere eller erstatte varen med andet. Når det kommer til tjenester, er dette ikke en mulighed. *Opfattet risiko* er typisk mere tilstedeværende for tjenester, som er høje i oplevelse- og troværdighedsegenskaber (Wirtz & Lovelock, 2016). Jo værre de mulige konsekvenser er og højere sandsynlighed for, at disse negative konsekvenser sker, jo højere er opfattelsen af risiko. Mennesker har det ofte ukomfortabelt med opfattet risiko og benytter sig af diverse metoder for at reducere den opfattede risiko. Dette kan være metoder som at søge information fra venner og familie, bruge internettet til at sammenligne alternativer og se anmeldelser, have tillid til en virksomhed med et godt rygte, søge efter garantier, besøge service faciliteter og undersøge følelsen og udseendet, eller spørge personalet om konkurrenter. Mennesker er tøvende, når det kommer til at tage chancer og vil derfor vælge den tjeneste med den lavest opfattede risiko. I Wirtz og Lovelocks (2016) optik er det derfor af betydning, at virksomheder arbejder proaktivt med at reducere forbrugeres opfattede risiko. Ifølge Wirtz og Lovelock (2016) kan dette eksempelvis gøres ved at opmuntre potentielle forbrugere til at få en forhåndsvisning af deres tjeneste gennem virksomhedens webside og videoer. Endvidere ved at opmuntre potentielle forbrugere til at besøge virksomhedens faciliteter inden køb eller tilbyde gratis prøver, eller garantier, såsom pengene-tilbage garantier og ydeevnegarantier. Ydermere kan bevishåndtering benyttes, som er en tilgang, hvor forbrugerne er præsenteret for sammenhængende beviser for virksomhedens ønskede image og værditilbud. Dette inkluderer udseende af indretning, værktøj, faciliteter, personalets påklædning og opførsel. Når en virksomhed gør et godt stykke arbejde med at håndtere potentielle forbrugeres risiko opfattelser, så mindsker det uvisheden, som derved øger chancen for, at virksomheden bliver valgt til (Wirtz & Lovelock, 2016).

4.3 Branding

Følgende afsnit vil redegøre for Keller og Swaminathan's (2020) forståelse for branding, da det vil bidrage til nærværende speciale i forbindelse med undersøgelsen af, hvordan WISSLER identificerer

sig selv som brand og endvidere kan udvikle et stærkt brand, som appellerer til kunderne i præ-fasen af kunderejsen.

Branding har eksisteret i århundreder som en metode til at differentiere varer fra diverse producenter (Keller & Swaminathan, 2020). Ifølge American Marketing Association (AMA) er et brand et navn, term, symbol eller design eller en kombination heraf, som har til formål at identificere varerne eller tjenesterne fra en sælger og differentiere dem fra konkurrenterne (Keller & Swaminathan, 2020). Teknisk set betyder det, at når en virksomhed har opfundet et navn og et logo for en vare, så har de et brand. Der er dog mange, der mener, at et brand er mere end bare det. At et brand repræsenterer et produkt eller en tjeneste, at det er med til at skabe bevidsthed og omdømme, og at det er med til at give virksomheden en fremtrædende plads på markedet (Keller & Swaminathan, 2020). For at skabe et succesfuldt brand mener Keller og Swaminathan (2020), at det er essentielt at udvikle særlige kendetegn, som adskiller sig fra konkurrenterne. Disse kendetegn, eller *brand elementer*, er afgørende for at skabe en brandidentitet. Brandelementer er alt fra fysiske til symbolske og emotionelle elementer. Keller og Swaminathan (2020) argumenterer for, at et en betydelig faktor i at skabe et brand er, at det skal udskille sig fra andre produkter eller tjenester, som imødekommer kunders samme behov. Ifølge Keller og Swaminathan (2020) er Points-of-Difference (PODs) unikke elementer, som forbrugere associerer med brandet, og som de tror, de ikke kan finde hos konkurrenter. Points-of-Parity (POPs) repræsenterer elementer, som kan deles med konkurrenter, men som er nødvendige for valg af brand.

Ifølge Keller og Swaminathan (2020) kan et brand have den ekstra dimension, at det er med til at differentiere en vare fra andre alternativer, som er designet til at tilfredsstille samme behov. Brands giver den fordel, at de hjælper forbrugere med at identificere oprindelsen af en vare eller en tjeneste og giver forbrugere en mulighed for at tildele specifikke virksomheder et ansvar. Med tiden finder forbrugere ud af hvilke brands, der imødekommer deres behov og hvilke, der ikke gør. Dette reducerer forbrugernes informationssøgning, som er nødvendig, når de skal tage en beslutning, hvilket ultimativt betyder, at brands sænker søgeomkostningerne hos forbrugere - både internt og eksternt. Internt, fordi det reducerer den kognitive indsats, og eksternt, fordi det gør, at det mindsker nødvendigheden for at søge efter alternativer (Keller & Swaminathan, 2020). Brands fremmer også kundeloyalitet og tillid, fordi med et solidt brand får kunderne en forståelse af, at brandet eksekverer hver gang, at de har en fair prissætning og er pålidelige (Keller & Swaminathan, 2020). At skabe en differentiering fra andre lignende produkter og skabe en loyal kundebase kan derved føre til økonomiske fordele for en virksomhed. Fordi succesfuld branding skaber mentale strukturer hos

kunder, som hjælper kunder med at organisere deres viden på en måde, som understøtter deres beslutningstagning, hvilket dermed genererer værdi for virksomheden (Keller & Swaminathan, 2020). Meningen bag brands kan derfor være ganske dybdegående, fordi det er med til at skabe et bånd eller en pagt mellem et brand og forbrugeren. Forbrugere giver sin tillid og loyalitet med den indforståethed, at et brand vil levere det forventede og yde en konsekvent præstation og passende prissætning, promovering og handlinger (Keller & Swaminathan, 2020).

4.4 Service design

Der er mange måder at skabe eller forbedre værdien genereret af en virksomhed. En af disse måder er via service design. Service design er en tilgang, der anvender en designproces, som kombinerer en aktiv og iterativ tilgang med et fleksibelt sæt af værktøjer, som er lånt fra felter som markedsføring, branding og brugeroplevelse (Stickdorn et al., 2018). Som design disciplin er service design fokuseret på at løse det rigtige problem ved at indramme problemet eller muligheden på den rette måde. Service design processer starter som regel ud med at undersøge brugerens behov. Service design tilgangen er spørgende og bruger metoder til at undersøge ”hvordan” og ”hvorfor” af mulighedsrummet. Ydermere anvender service design en designer tilgang af afprøvning og prototyping for at afprøve mulige løsninger hurtigt og billigt, mens nye indsigter og idéer udvikles. Prototyper udvikles til pilotforsøg, som slutteligt implementeres i virksomheden – og hen ad vejen er der iterationer. På baggrund af dette er service design grundigt forankret i virkeligheden. Tilgangen bygger på undersøgelse og afprøvning og ikke på holdninger eller autoritet (Stickdorn et al., 2018). Mange virksomheder leder efter metoder til at effektivisere arbejdsprocesser ved at gøre det nemt for mennesker med forskellige baggrunde og ansvarsområder at arbejde sammen på en meningsfuld og produktiv måde. Fordi service design værktøjer er udvalgt på basis af en design mentalitet, så er de visuelle og nemme at forstå med til at skabe et fælles sprog for samarbejde, så afdelinger på kryds og tværs kan kommunikere og samarbejde. Virksomheder står i dag overfor udfordringen i at skabe nye og bedre tjenester og ende-til-ende kundeoplevelser på tværs af flere kanaler. Med sine værktøjer og pragmatiske iterative tilgang bruger service design undersøgende og meningsskabende værktøjer til at fokusere på interessenters behov og prototyper til at udvikle løsningsforslag. Derfor kan virksomheder bruge service design til at forbedre de tjenester de i forvejen har og til at udvikle nye værdiforslag. Service design giver dermed virksomheder en måde at balancere deres eksperimentelle, operationelle og forretningsbehov på en tilgængelig og overskuelig måde (Stickdorn, Lawrence,

Hormess, & Schneider, 2018) Service design hjælper virksomheder med at se deres tjenester fra et brugerperspektiv. Det er en tilgang til at designe tjenester, som balancerer behovene hos kunden med virksomhedens behov, med det formål at skabe gnidningsfrie kvalitetsoplevelser (Stickdorn et al., 2018).

Med en service design tilgang anvendes arbejdsgangen og mindsettet af en designproces, ved at kombinere en aktiv og iterativ tilgang, med fleksible værktøjer, som er inspirerede af markedsføring, branding og user experience (Stickdorn et al., 2018). Stickdorn et al. (2018) argumenterer for, at det nemlig er denne patchworkbaggrund som gør, at service design er et kraftfuldt værktøj, fordi som disciplin er service design mere fokuseret på at løse det rigtige problem, hellere end at løse et problem på den rigtige måde. Der er seks grundprincipper i service design, som henholdsvis er (Stickdorn et al., 2018):

- *Menneskecentreret*. Tjenester er designede med en dybdegående forståelse for brugeres behov, som forsikrer, at oplevelsen er relevant og meningsfuld.
- *Samskabende*. Det er vigtigt at engagere interessenter med forskellige baggrunde i designprocessen, fordi det giver indsigter og genererer løsninger, som er gavnlige for alle parter.
- *Iterativt*. Designprocessen er undersøgende, adaptiv, eksperimenterede, og foregår gennem cyklusser af undersøgelse, prototyping og feedback.
- *Sekventielt*. Tjenester skal visualiseres som en sekvens af indbyrdes handlinger.
- *Ægte*. Løsninger skal afprøves i virkelige omgivelser, og immaterielle værdier skal bevises i en fysisk eller digital virkelighed.
- *Holistisk*. Service design adresserer hele oplevelsen, og tager alle interessenter i betragtning, som sikrer bæredygtige løsninger for hele virksomheden.

Service design er en relevant tilgang for organisationer at benytte sig af, fordi organisationer i dag står overfor udfordringen, at de kontinuerligt skal forbedre deres tjenester og skabe nye kundeoplevelser på flere forskellige kanaler. Her kan værktøjer fra service design og den pragmatiske og iterative tilgang være med til at undersøge interessenters behov, lave prototyper og afprøve mulige løsninger, uden at det har en alt for stor omkostning for organisationen (Stickdorn et al., 2018). Service design er med til at balancere organisationers oplevelsesmæssige, operationelle og forretningsmæssige behov på en måde som skaber et *lingua franca*, et fælles sprog og et fælles sæt af værktøjer som inkluderer alle interessenter (Stickdorn et al., 2018). Derudover er service design,

med sin kreative og menneskecentrerede processer og samskabende metoder, med til at hjælpe organisationer med at se deres tjenester fra et kundeperspektiv. Det er en tilgang til at designe tjenester, som balancerer kundens behov med organisationens behov, med det formål at en problemfri og kvalitetsoplevelse. Udover dette, kan en service design tilgang hjælpe organisationer med eksterne så vel som interne udfordringer (Reason, Løvlie, & Flu, 2016). Service design hjælper organisationer med at forstå deres kunder, deres behov og forventninger, som kan føre til en interne forståelse og tilpasning, medarbejder engagement og deltagelse, og et mere kundecentreret fokus, hvilket fører til marked agilitet (Reason et al., 2016).

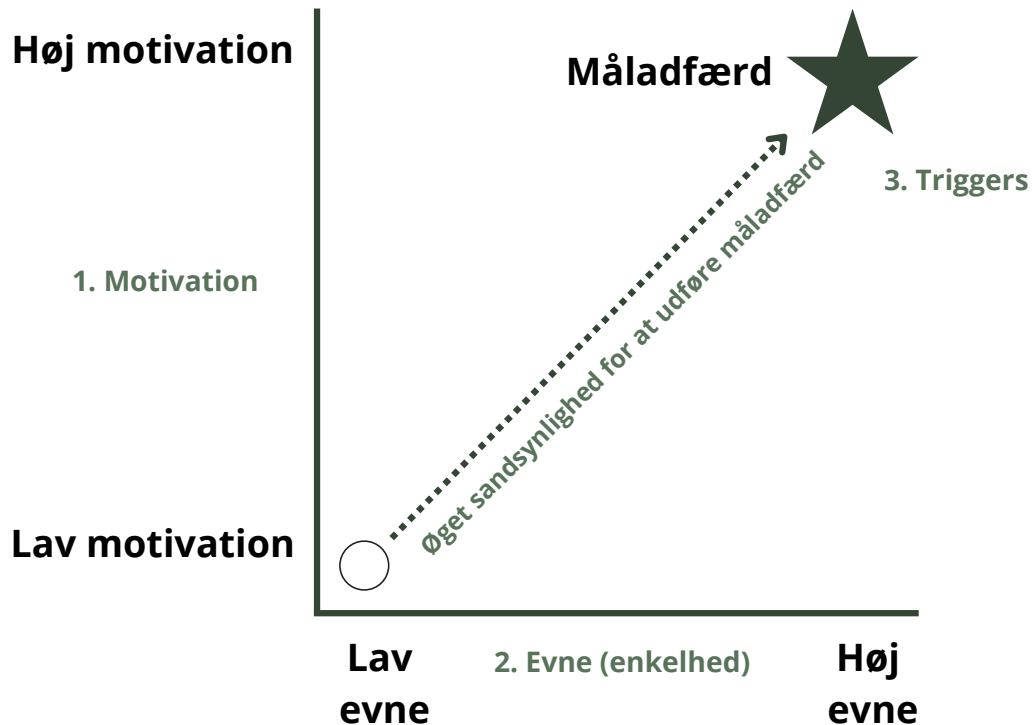
Kunderejsekort

Et kunderejsekort visualiserer en helhedsoplevelsen en kunde har hos en virksomhed (Stickdorn et al., 2018). Formålet med at udvikle et kunderejsekort var for at identificere *smertepunkter* i kundeoplevelsen, så fokus var på at løse det rigtige problem (Stickdorn et al., 2018). Et kunderejsekort er struktureret som en sekvens af interaktioner. At gøre brug af kunderejsekort er med til at gøre immaterielle oplevelser tydelige og kan facilitere en fælles forståelse for en virksomheds interessenter (Stickdorn et al., 2018). Et kunderejsekort kan visualisere den nuværende kunderejse eller bruges til at visualisere fremtidige kunderejser. Nuværende kunderejsekort beskriver hvordan den nuværende kundeoplevelse er, og disse kunderejsekort bruges som oftest til at identificere udfordringer og for at identificere muligheder for at forbedre en oplevelse. Fremtidige kunderejsekort visualiserer den potentielle oplevelse, som en potentiel kunde kan have med en endnu ikkeeksisterende oplevelse, og bruges som et værktøj til at hjælpe mennesker med at forstå potentielle oplevelser (Stickdorn et al., 2018).

4.5 Fogg Behavior Model

Følgende afsnit har til formål at beskrive Fogg's (2009) Behavior Model (FBM), som forklarer, hvordan menneskers adfærd påvirkes af tre faktorer: motivation, færdigheder og triggere. Modellen vil blive anvendt til at analysere, hvordan WISSLER kan aktivere ønsket adfærd hos potentielle kunder ved at implementere disse faktorer i deres digitale platforme. Ifølge FBM skal en person være motiveret nok, have evnerne og været trigget til at udføre en ønsket adfærd. Det er derfor af betydning, at alle disse tre faktorer sker samtidigt, ellers sker den ønskede adfærd ikke. For at illustrere hvordan

modellen hænger sammen, har Fogg (2009) udarbejdet en figur, som viser, hvordan disse faktorer hænger sammen. Se figur 1 nedenfor.



Figur 2. Fogg Behavioral Model (Fogg, 2009, s. 2)

Modellen har to akser. I den vertikale akse ses motivation og den horisontale akse viser evne. Hvis en person har en lav motivation, er vedkommende lavt på den vertikale akse. Det samme gælder den anden vej – hvis motivationen er høj, er vedkommende højt på den vertikale akse. Hvis personen har en manglende færdighed til at udføre en handling, ligger personen til venstre på den horisontale akse. Hvis personen derimod har en færdighed til at udføre handlingen, ligger personen til højre på aksen. Høj motivation og færdighed er nødvendigt for at få måladfærd til at ske. Stjernen i figur 1 symboliserer denne måladfærd. Den diagonale pil i figur 1 viser, at jo højere motivation og færdighed en person har, jo mere sandsynligt er det, at vedkommende vil udføre den ønskede adfærd (Fogg, 2009).

FMB antager, at motivation og færdighed afhænger af hinanden. Mennesker med lav motivation kan stadig udføre en ønsket adfærd, hvis adfærden er enkel nok, som også vil sige, at deres færdighed er høj nok. Her bruger Fogg (2009) et eksempel med, at en person eksempelvis kan have en lav motivation for at købe en bil, men hvis vedkommende fik en bil tilbudt for en krone, så ville

vedkommende højst sandsynligt købe bilen, selvom motivationen var lav. Det omvendte gør sig også gældende. Hvis motivationen er høj nok, så kan mennesker udføre svære handlinger.

Fogg (2009) argumenterer for, at generelt set har mennesker en moderat motivation og færdighed, og disse niveauer kan manipuleres. Effektive persuasive designs kan styrke motivation eller færdigheder eller begge dele. Men en adfærd må triggere. Den tredje faktor af FBM-modellen er trigger. Uden passende trigger vil en ønsket adfærd ikke ske, selv om både motivation og færdighed er høj (Fogg, 2009). En trigger kan være mange ting – en alarm, en besked, en påmindelse, osv. Uanset hvad det er for en trigger, så er der tre karakteristika, som succesfulde trigger har. Først og fremmest skal triggeren opdages. Dernæst skal triggeren associeres med den ønskede adfærd. Og slutteligt skal triggeren ske, når motivationen og evnen til at udføre den ønskede adfærd er høj (Fogg, 2009). Det vil sige, at når en persons motivation og færdighed er over aktiveringstærsklen, kan en trigger få vedkommende til at udføre adfærden. Hvis en person har lyst til at udføre en handling, er en godt timet trigger kærkommen. Hvis motivationen derimod er lav, kan en trigger være distraherende. Ligeledes kan det være frustrerende, hvis vedkommende mangler færdighed til at udføre den handling, som triggere, fordi en trigger vil kun være effektiv, hvis der både er motivation og evne til at udføre handlingen (Fogg, 2009).

Motivation

Formålet med at designe for motivation er at flytte en person til en højere position på FBM-figuren (figur 1). Det vil sige, at en person som har en høj færdighed men lav motivation har brug for at få øget motivationen, så de personen nærmer sig aktiveringstærsklen. Ifølge Fogg (2009) er der tre kerne motivationsfaktorer, alle med to sider.

1. *Nydelse/smerte*. Denne motivator kræver ikke megen overvejelse, fordi det er noget, som sker med det samme. Fogg (2009) nævner, at forskellen på denne motivationsfaktor og de andre er, at denne motivationsfaktor sker med det samme. Den kræver ikke megen overvejelse, da personer reagerer på, hvad der sker i momentet. Fogg (2009) ser denne motivationsfaktor som en primitiv respons, som fungerer adaptivt i aktiviteter, som relaterer til udbredelse og selvopholdelse af mennesker.
2. *Håb/frygt*. Denne motivationsfaktor karakteriseres ved, at der er en forventning om et bestemt resultat. Håb er forventningen om, at der vil ske noget godt, hvorimod frygt er forventningen om noget negativt. Denne motivationsfaktor kan i visse tilfælde være mere kraftfuld end den første motivationsfaktor, fordi mennesker kan eksempelvis godt kan acceptere smerte for at

undgå en frygt (Fogg, 2009). Ifølge Fogg (2009) er håb den mest kraftfulde og etiske motivationsfaktor.

3. *Social accept/afvisning*. Den tredje og sidste motivationsfaktor er social accept/afvisning. Denne motivationsfaktor har stor indflydelse på, hvordan vi som mennesker opfører os socialt. Fordi ifølge Fogg (2009) har mennesker en tendens til at blive motiverede til at handle alt efter, hvad der giver dem social accept. Eller mennesker er måske endnu motiverede til at undgå at blive socialt afvist.

Færdigheder

At øge menneskers færdighed handler ikke om at lære dem nye ting eller oplære dem i at blive bedre. Mennesker er generelt modstandsdygtige overfor at lære, fordi det kræver en indsats (Fogg, 2009). Ifølge Fogg (2009) er mennesker fundamentalt dovne. At øge en persons færdighed handler derfor ofte om at simplificere handlingen. Ifølge Fogg (2009) er der seks elementer til persuasive design, som kan øge menneskers færdigheder.

1. *Tid*. Hvis en ønsket adfærd kræver tid, og mennesker ikke har tid tilgængeligt, er den ønskede adfærd ikke simpel.
2. *Penge*. Hvis mennesker ikke har en høj grad af økonomiske ressourcer, er en måladfærd, som koster penge, ikke særlig enkel for dem.
3. *Fysisk indsats*. Hvis den ønskede adfærd kræver fysisk indsats, er det ikke nødvendigvis en enkel adfærd.
4. *Hjernecyklusser*. Hvis en ønsket adfærd kræver, at vi skal tænke meget, er det ikke altid en enkel adfærd. Det er specielt sandt, hvis vi også har mange andre ting at tænke over.
5. *Social afvigelse*. Social afvigelse betyder at gå mod normen og bryde samfundets regler. Hvis en ønsket adfærd kræver, at en person skal gå mod normen og er socialt afvigende, er adfærden ikke enkel.
6. *Ikke-rutine*. Mennesker har tendens til at synes, at handlinger er enklere, hvis det er en rutine, som de gør om og om igen. Hvis mennesker skal udføre en handling, som ikke er rutine for dem, så er det ikke enkelt for dem.

Alle mennesker har forskellige opfattelser af, hvad der er enkelt. Nogle har mere tid til rådighed, nogle har flere penge, mens andre ikke har. Derfor varierer det meget fra person til person, men det kan også variere i forhold til kontekst. Enkelthed er funktion af den ressource, som et menneske har

mindst til rådighed. Ved at enkeltgøre den færdighed, som mennesket har mindst af, reducerer det barriererne personen til at udføre den ønskede handling (Fogg, 2009).

Triggere

En trigger er noget, som fortæller mennesker at de skal til at udføre en handling. Triggere er en vigtig del af persuasive design. Hvis mennesker har nok motivation og har færdighederne, der kræves for en ønsket handling, så er en trigger det eneste, der er nødvendigt. Ifølge Fogg (2009) er der tre slags triggere:

1. *Gnist*. Hvis en person mangler motivationen til at udføre en ønsket handling, skal der designes en trigger med en motivationsfaktor. Disse elementer kaldes gnister. Gnister kan eksempelvis være et billede, der fremhæver håb eller en tekst, som fremhæver frygt. Gnister kan designes ud fra de nævnte motivationsfaktorer og kan være mange forskellige ting. Så længe triggeren bliver opdaget og anerkendt, associeret med en ønsket handling og er præsenteret for personen i det øjeblik, når de skal handle.
2. *Facilitator*. Denne type trigger er passende for mennesker, som har en høj motivation, men mangler færdigheder. Her er målet at udløse en handling, men samtidigt gøre handlingen enklere for personen at udføre. En effektiv facilitator får personen til at tro på, at den ønskede adfærd er nem at udføre, og at det ikke kræver ressourcer, som personen ikke har til rådighed.
3. *Signaler*. Denne form for trigger fungerer bedst, når der er mennesker, som både har færdighederne og motivationen til at udføre den ønskede handling. Signalet har derfor ikke til formål at motivere eller gøre handlingen enklere – den er der kun som en påmindelse.

4.5 Teoriernes bidrag til specialet og deres indbyrdes understøttelse

I dette speciale anvendes en række teorier, der supplerer hinanden og anvendes til at analysere, hvordan WISSLER kan optimere dens digitale løsninger og engagement i præ-fasen af kunderejsen. Teorierne vedrørende kundeoplevelse, serviceforbrug, branding, service design og forbrugeradfærdsteori anvendes for at kunne analysere, hvordan WISSLER kan forbedre sin digitale tilstedeværelse og engagere potentielle kunder tidligere i deres beslutningsproces.

Pine og Gilmores (1999) teori om oplevelsesøkonomi er fundamental for at forstå, hvad der skaber en god kundeoplevelse, samt hvilken oplevelse WISSLER ønsker at give deres gæster. Derfor vil teorien blive brugt til at analysere specialets indsamlede empiri vedrørende hvilken kundeoplevelse

virksomheden ønsker at give kunden og hvilke behov målgruppen har, hvordan dette kommer til udtryk på deres nuværende digitale platforme, og hvorledes oplevelsen kan optimeres. Wirtz og Lovelocks (2016) tretrinsmodel for serviceforbrug skaber en struktureret forståelse for kunderejsens tre faser, med særlig vægt på præ-fasen. Denne forståelse giver indsigt i, hvilke udfordringer virksomheden oplever på deres digitale platforme og hvordan det kan forbedres ved at fokusere på målgruppens behov, og dermed skabe en mere fyldestgørende og engagerende præ-service oplevelse. Keller og Swaminathans (2020) teori om branding giver indsigt i, hvordan et stærkt brand kan skabe tillid og differentiering i et konkurrencepræget marked. Denne viden benyttes til at analysere, hvordan WISSLER brander sig. Stickdorn et al.'s (2018) teori om service design giver en grundlæggende forståelse for specialets proces og relevand. Foggs (2009) FBM benyttes til at forklare, hvordan motivation, færdigheder og triggere arbejder sammen for at fremme en adfærd. Modellen er central for at identificere, hvordan WISSLER kan optimere deres digitale platforme ved at benytte triggere samt påvirke forbrugerens motivation og evne og derved skabe potentiale for at aktivere potentielle kunder adfærd til at vælge deres restaurant. Sammen skaber disse teorier en helhedsforståelse for, hvordan WISSLER kan optimere præ-service fasen af kunderejsen og skabe mere engagement.

4. Metodologi

5.1 Videnskabsteoretisk ståsted: pragmatisme

Specialet har sit videnskabsteoretiske afsæt i pragmatismen, som er i tråd med den praktiske tilgang, der ligger til grund for service design og optimering af kunderejsens præ-service fase. Pragmatisme som videnskabsteoretisk tilgang adskiller sig fra traditionelle epistemologiske retninger ved at placere viden og handling i tæt forbindelse. I stedet for at betragte viden som noget, der opnås adskilt fra handling, ser pragmatismen viden som noget, der opstår gennem menneskets handlinger og interaktioner med omverdenen. Pragmatisme kan anses som en anti-epistemologi, da forståelsen af viden ikke bygger på sindets og materiens dualisme. I modsætning til andre videnskabsteoretiske retninger, som tager afsæt i det vidende sind og herefter undersøger, hvordan sindet kan få fat i verden 'udenfor', tager pragmatismen afsæt i interaktioner, som finder sted i naturen, hvor naturen er forstået som en bevægelig enhed af interagerende dele (Dewey 1929; Biesta & Burbules, 2003). I pragmatisme er de interaktioner, der finder sted mellem mennesket og dets miljø af central betydning. Menneskelig handling anses for at være en proces, hvor menneskets natur og det omgivende miljø

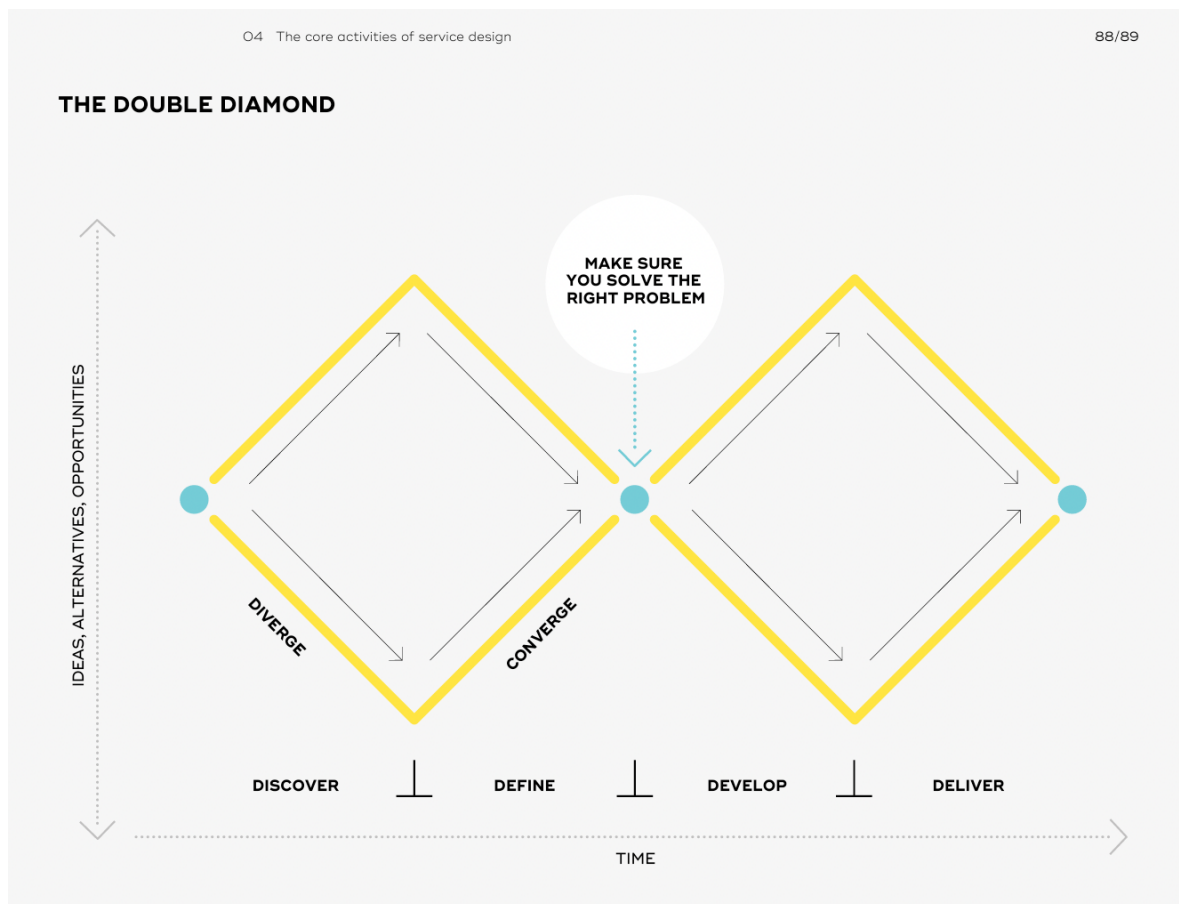
konstant interagerer både i naturlige og sociale sammenhænge. I pragmatismen ses interaktionen, eller som det senere blev kaldt, *transaktionen* mellem organismen og miljøet som en aktiv, tilpasningsdygtig og justerbar proces. Her søger organismen at opretholde en dynamisk balance med det konstant forandrede miljø. I pragmatismen anses organismen altid for at være i kontakt med virkeligheden, i modsætning til de dualistiske videnskabsteorier, der adskiller sindet og den materielle verden. Det betyder dog ikke, at virkeligheden blot afslører sig selv for organismen. Virkeligheden afsløres kun som et resultat af organismens handlinger. Denne tilgang er baseret på realistiske antagelser, idet virkeligheden kun opleves som en funktion af interaktionen mellem organismen og miljøet. Pragmatisme, som forstået i denne sammenhæng, kan bedst betegnes som transaktionel realisme, hvor viden ikke ses som noget isoleret eller passivt, men som noget, der opstår i kraft af handlinger og interaktioner mellem organismen og dens omgivelser. Dette perspektiv anerkender, at virkeligheden kun afsløres gennem de handlinger, vi udfører, og at viden dermed er en dynamisk proces, som er tæt forbundet med vores interaktion med verden omkring os. Viden er således ikke en abstrakt konstruktion i sindet, men opstår som resultat af den kontinuerlige transaktion mellem organismen og dens miljø. Denne dynamiske balance, som konstant ændrer sig, skaber viden både i form af ændringer i vores miljø og i de handlinger, vi udfører. Pragmatismens transaktionelle realisme understøtter idéen om, at viden er både en konstruktion og samtidig forankret i den virkelighed, vi interagerer med. Ved symbolske operationer, *tænkning*, kan vi eksperimentere med forskellige handlinger og deres mulige konsekvenser uden at skulle udsætte os selv for de faktiske resultater med det samme. Tænkning giver os mulighed for at vurdere alternative veje uden at risikere negative udfald med det samme. Dog er det først, når vi handler, at vi virkelig kan bekræfte, om vores beslutning var passende for situationen. Viden opnås således først i handlingen, og handlingen er den ultimative test for, om vores vurderinger og beslutninger er hensigtsmæssige. Når individer samarbejder henimod et fælles mål, skal de ifølge pragmatismen, justere deres individuelle tilgange, perspektiver og handlingsmønstre på sådan en måde, at en koordineret indsats bliver mulig. Gennem denne proces bliver deres individuelle verdener transformeret. Disse verdener bliver ikke identiske, men individerne i interaktionen skaber en fælles intersubjektiv verden. Den pragmatiske tilgang rummer elementer af fallibilisme, fordi vi aldrig kan være helt sikre på vores viden, fordi de handlingsmønstre, vi har udviklet i fortiden, ikke nødvendigvis er de rigtige til at håndtere fremtidige udfordringer (Biesta & Burbules, 2003).

Pragmatisme som videnskabsteoretisk ståsted er relevant for nærværende speciale, da det understøtter en praktisk og handlingsorienteret tilgang til viden som er afgørende for at optimere WISSLERs

digitale kunderejse. I pragmatismen anses viden ikke som statisk viden eller uafhængig af handling, men som noget, der opstår gennem menneskets interaktioner med omverdenen. Denne tilgang gør det muligt at betragte den indsamlede empiri som input, som skal forstås i konteksten af de handlinger, som virksomheden tager for at optimere kunderejsen. I dette tilfælde ved at anvende kundeindsigter til at udvikle løsningsforslag, som kan forbedre den digitale kunderejse.

5.2 Service Design & Double Diamond

Dette speciale følger Stickdorn et al.'s (2018) service design tilgang, som udgør den metodologiske ramme for undersøgelsen. Derudover følger dette speciale følger en service design tilgang, som er struktureret gennem Double Diamond modellen (figur 3). Double Diamond modellen er udviklet af British Design Council og tilbyder en struktureret tilgang til service design processer (Design Council, 2024). Modellen har fire faser, henholdsvis discover, define, develop og deliver, som guider service design processer fra undersøgelse af problemstillingen til at udvikle løsninger til implementering.



Figur 3. Double Diamond modellen (Stickdorn et al., 2018, s.88).

Discover

Discover fasen er den første undersøgende fase, hvor der foretages indledende research for at få en dybdegående forståelse af problemområdet og de mennesker, der designes for (Design Council, 2024). Der blev i denne fase foretaget tre interviews med virksomhedens ledelse, marketingafdeling og frontpersonale. Herefter blev der udarbejdet et nuværende kunderejsekort over præ-service fasen af kunderejsen. Slutteligt blev der udarbejdet et spørgeskema, som blev udsendt til virksomhedens målgruppe.

Define

I define fasen bruges de nyfundne indsigter til at identificere kerneudfordringer og muligheder. Det er også i denne fase, at andre muligheder filtreres væk, og der fokuseres på de mest relevante indsigter (Design Council, 2024). Denne fase er vigtig, fordi den sikrer, at der udvikles løsninger på de mest virkningsfulde områder (Stickdorn et al., 2018). Igennem analysen blev der udviklet nogle nøgleindsigter for at opsamle de punkter, hvor der var størst potentiale for forbedring. Disse indsigter agerede designinstruktioner for developfasen. Derudover blev der udviklet en nuværende kunderejsekort for at visualisere virksomhedens opfattelse af den nuværende kunderejse.

Develop

I develop fasen bliver der genereret mulige løsninger og lavet prototyper. At udvikle prototyper gør det muligt at afprøve forskellige løsninger, før det endelige resultat skal afleveres (Stickdorn et al., 2018). I denne fase blev der udviklet et fremtidigt kunderejsekort og lavet prototyper af forbedringsforslag til virksomhedens hjemmeside.

Deliver

I deliver fasen bliver de anbefalinger, som opstår gennem afprøvningsfasen justerede og den udviklede prototype bliver udviklet til endelige løsninger (Stickdorn et al., 2018). Deliver-fasen forstås i nærværende speciale som en del af specialets diskussion, hvor de endelige løsningsforslag bliver diskuteret og reflekteret over i forhold til de valgte metoder og teorier. Deliver-fasen refererer derfor i denne kontekst mere til afleveringen af specialeafhandlingen, end det handler om implementeringen af produktet i den praktiske kontekst.

5.4 Abduktiv tilgang

Abduktion involverer en vekselvirkning mellem teori, litteratur og data, hvor konklusioner, som opstår gennem undersøgelsen kan anses som plausible, dog ikke fuldstændig sikre. Med en abduktiv tilgang er målet at finde den mest relevante forklaring hellere end universelle sandheder. Den abduktive tilgang komplimenterer det pragmatiske videnskabelige ståsted, hvor viden tilegnes gennem handlinger og i praksis (Bryman, Clark, Foster, & Sloan, 2021).

Dette speciale har en abduktiv tilgang, hvor processen startede ud med en undren fra forskerens side, for derefter at skabe forståelse for denne undren med hjælp fra teoretiske perspektiver. Disse perspektiver skaber nye indsigter, som fører til ny undren, som forskeren igen skal gøre et forsøg på at forstå. En abduktiv tilgang følger derfor ikke en specifik rækkefølge, men er derimod en vekselvirkning mellem teori og empiri, hvilket også stemmer overens med den iterative tilgang, som service design har (Stickdorn et al, 2018).

5.5 Semistruktureret in-depth interview

For at få en indsigt i virksomhedens interne processer, brandet, kundeoplevelsen samt kunderejsen, blev der foretaget tre semi-strukturerede online interviews med henholdsvis WISSLERs marketingafdeling, ledelse og frontlinjepersonale (Pine & Gilmore, 1999). Formålet med interviews var derfor at få en dybdegående forståelse for deres perspektiv af relevante emner (Brinkmann & Tanggard, 2010; Pine & Gilmore, 1999; Keller & Swaminathan, 2020). Inden interviewet var der lavet et forarbejde ved at stifte kendskab til relevante teorier, hvilket gav et klart overblik over, hvad der ønskedes at få ud af interviewet (Brinkmann & Tanggard, 2010). For at sikre, at interviewpersonerne svarede ud fra deres egne ord og perspektiver, blev der taget et bevidst valg om at være en *receptiv* og *lyttende* interviewer (Brinkmann & Tanggard, 2010). Interviewet var semi-struktureret, hvilket betyder, at der var udarbejdet forskningsspørgsmål inden interviewene, men at der var plads til, at afvige fra spørgsmålene, hvis der var behov for det. Dette blev gjort, for at skabe en åbenhed for interviewpersonen, så det var muligt at følge den fortælling, som interviewpersonen følte relevant (Brinkmann & Tanggard, 2010). Der var udarbejdet tre interviewguides. Stickdorn et al. (2018) argumenterer for, at mange virksomheder i dag fokuserer på effektivitet. Derfor er mange virksomheder ofte delt i 'siloe', med hver sine funktioner, mål og perspektiver. På baggrund af denne indsigt var interviewguides udarbejdet således, at de var fokuserede til den interviewede person og pågældende afdeling i virksomheden. Derved var de tre interviewguides forskellige, men havde

ligheder, så det stadig var muligt at sammenligne det indsamlede data (bilag 1a, 1b, 1c). Et eksempel på dette er, at ledelsen blev spurgt ”*Hvem er jeres målgruppe, og hvordan tilpasser I strategien til dem?*” Hvorimod frontlinjepersonalet blev spurgt ”*Hvordan ville du beskrive den typiske gæst, som besøger WISSLER?*”, da det ikke er frontlinjepersonalets ansvar at bestemme WISSLERs målgruppe og udvikle strategier. Alle interviewpersonerne blev bedt om at forklare deres opfattelse af, hvordan WISSLERs kunderejse så ud, samt hvilke udfordringer de oplevede ved kunderejsen. Dette blev gjort for at få en indsigt i, hvordan de forskellige afdelinger i virksomheden opfattede kunderejsen, og om der var en sammenhæng mellem deres opfattelser. Hensigten med denne indsigt var at have muligheden for at skabe et visuelt *kunderejsekort*, for at skabe et fælles udgangspunkt og identificere mulige *smertepunkter* (Stickdorn et al., 2018). Derudover blev der spurgt ind til eventuelle udfordringer, for at identificere i hvilken fase af tretrinsmodellem for serviceforbrug der var plads til forbedring (Wirtz og Lovelock, 2016). For at analysere, hvordan WISSLER opfatter den kundeoplevelse, de tilbyder deres gæster, i forhold til Pine og Gilmore’s (1999) forståelse af en succesfuld kundeoplevelse, blev interviewpersonerne spurgt ind deres oplevelse af kundeoplevelsen.

Spørgsmålene til ledelsen var primært rettet mod at forstå det strategiske overblik for kundeoplevelsen og målgruppens behov. For at analysere hvordan WISSLER ønsker at fremstå som brand, blev ledelsen spurgt ind til virksomhedens historie, vision, mission, værdier og mål (Keller & Swaminathan, 2020). Ydermere blev der spurgt ind til, hvordan WISSLER adskiller sig fra konkurrenterne for at identificere *brandelementer*, hvilket Keller og Swaminathan (2020) argumenterer for, er afgørende for at skabe en brandidentitet. Som nævnt, taler om Stickdorn et al. (2018) om, at virksomheder ofte arbejder i siloer, som kan føre til at opdeling af forståelse på tværs af afdelinger. For at kunne undersøge dette i specialets kontekst, blev ledelsen derfor spurgt ind til hvilke udfordringer, de møder i forhold til intern kommunikation, koordinering og samarbejde på tværs af afdelinger og hvordan de sikrer, at de ønskede kundeoplevelser bliver eksekveret i praksis.

Interviewet med marketingafdelingen var mere fokuseret på markedsføringsstrategier og processer. Ifølge Keller og Swaminathan (2020) er det af betydning at skabe en stærk brandidentitet og kommunikere virksomhedens værdier effektivt for at opbygge relationer med kunder. Derfor blev marketingafdelingen spurgt om deres målgruppe og hvordan de tilpasser deres markedsføringsindsatser for at engagere denne målgruppe. Ydermere blev der spurgt ind til, hvordan marketingafdelingen indsamler og deler kundeindsigter internt og hvordan de samarbejder med andre

afdelinger, for at skabe en sammenhængende kundeoplevelse. Disse spørgsmål tog udgangspunkt i Stickdorn et al.'s (2018) service design principper, der fremhæver vigtigheden af tværfagligt samarbejde for at sikre, at virksomheden arbejder hen imod en fælles vision om kundeoplevelsen.

Interviewet med frontpersonalet adskilte sig ved at være mere praktisk orienteret, med fokus på de daglige arbejdsprocesser og direkte interaktioner med kunderne. Her var spørgsmålene designet til at forstå, hvem den typiske kunde er, hvordan medarbejdere på gulvet oplever kundernes behov, hvordan de leverer kundeoplevelsen i praksis, og hvilke udfordringer de møder undervejs (Pine & Gilmore, 1999). Her blev der også spurgt ind til, hvordan de samarbejder med de andre afdelinger og hvordan de modtager information og feedback (Stickdorn et al., 2018).

Interviewpersonerne blev kontaktet via mail, hvor de blev spurgt om de var interesserede i at deltage i et interview, for at give et internt perspektiv til undersøgelsen. Interviewpersonerne blev tilsendt interviewguiden og samtykkeerklæringen nogle dage inden interviewet, så de havde tid til at forberede sig. Interviewene varede fra en halv til en time og blev lydoptaget. Interviewene blev afholdt på den online platform, som var tilgængelig for interviewpersonerne. Interviewene med ledelsen og marketingafdeling blev afholdt på Microsoft Teams, hvor der var mulighed for live-transskribering, så der automatisk blev genereret et skriftligt referat af mødet. Interviewet med frontpersonalet foregik på Google Meet og blev også lydoptaget og efterfølgende transskriberet inde i Word. Transskriptionerne blev herefter gennemgået samtidig med at der blev lyttet til lydoptagelserne af interviewene for at sikre, at transskriberingen var korrekt. Transskriptionerne blev kodet og efterfølgende meningskondenseret. Empirien blev kodet gennem en datadreven kodning, hvor koderne både opstår fra den indsamlede empiri og de valgte teorier, der anvendes i undersøgelsen. Denne tilgang komplementerer den abduktive tilgang, hvor både teorien og dataene informerer og justerer hinanden for at skabe en dybere forståelse. Gennem kodningen opstod der 7 koder, som kan ses i bilag 4b, 5b og 6b. Transskriptionerne kan ses i bilag 4a, 5a og 6a.

Kritik til metode

Som med alle forskningsmetoder, er der også kritikpunkter til det interview som metode, som er relevante at inddrage. Interviews har en subjektiv tilgang, fordi de er baserede på interviewpersonen og interviewerens perspektiv. Intervieweren kan ubevidst påvirke interviewpersonens svar gennem sine formuleringer af spørgsmål eller egen fortolkning af svarene. Fordi interviews er

personafhængige, kan indsigter fundet i interviews være svære at generalisere (Kvale, 1996)). Stickdorn et al. (2018) nævner også, at kvalitative metoder kan virke usikre, fordi metoderne kan synes 'fuzzy', men at disse kvalitative metoder ofte kan have stor værdi for virksomheder, fordi i stedet for at lede efter én generel sandhed, så kan den kvalitative metode give indsigter til en relevant og kontekstbaseret sandhed.

5.6 Spørgeskema

Der blev udarbejdet et spørgeskema, som havde til formål, at afdække hvilke præferencer og behov WISSLERs målgruppe havde i relation til online interaktioner. Mere specifikt, hvordan de bruger digitale platforme når de vælger restauranter, når de rejser. Spørgeskemaet havde til hensigt at undersøge, hvordan målgruppen søger information om restauranter online, og hvilke faktorer har størst indflydelse på deres beslutning i præ-fasen af kunderejsen.

Spørgeskemaet var i et respondent-udfyldelseformat, hvor respondenter læser spørgsmålene og besvarer spørgeskemaet, uden en interviewer til stede (Veal & Darcy, 2014). Google Forms, som er en platform, hvor det er muligt at udarbejde og administrere spørgeskemaer, blev benyttet til at udvikle spørgeskemaet. Da spørgeskemaet havde til formål at undersøge online interaktioner, blev sociale medier set som en relevant distributionskilde. De sociale medie platforme, der blev benyttet til undersøgelsen var Facebook og Instagram. Spørgeskemaet blev delt på forskerens egne profiler på Facebook og Instagram. Kombineret var der derfor mulighed for, at spørgeskemaet potentielt set kunne nå ud til 2201 online brugere. Opslagene indeholdt en kort sektion om formålet med undersøgelsen (bilag 8a). På Facebookopslaget blev der opfordret til, at opslaget gerne måtte deles. Dette blev gjort i håbet om at skabe en sneboldeffekt, ved at kombinere flere netværk og række ud til endnu flere. På Instagram blev spørgeskemaet delt som en historie, som er tilgængelig i 24 timer, hvor det var muligt at vedhæfte et direkte link til spørgeskemaet. Udover dette blev spørgeskemaet delt på Facebook grupperne "Spørgeskemagruppe/Surveygroup" med 7,500 medlemmer og "Student Survey Exchange" med 34,000 medlemmer. Spørgeskemaet var aktivt i to uger og havde 110 besvarelser.

Spørgeskemaet var udarbejdet med inspiration fra Wirtz og Lovelock's (2016) og Fogg's (2009) teorier vedrørende præ-service fasen i tretrinsmodellen for serviceforbrug og forbrugeradfærd. Spørgeskemaet havde 11 sektioner.

Den første sektion startede med at informere respondenterne om formålet med spørgeskemaet, hvad deres besvarelse ville blive brugt til, samt hvor lang tid det tog at gennemføre spørgeskemaet (Marsh, 2022). Respondenterne blev først spurgt om de foretrak at besvare spørgeskemaet på dansk eller på engelsk, hvorefter de blev sendt videre til næste sektion. Respondenterne, som ville besvare spørgeskemaet på engelsk, blev sendt direkte videre til sektion 7 af spørgeskemaet, hvor de resterende sektioner var spørgeskemaet på engelsk (bilag 8a).

I sektion 2 blev respondenterne bedt om at krydse en boks af, hvor de gav deres samtykke til, at deres besvarelser kunne bruges i specialet.

Sektion 3 handlede om demografi, og her blev respondenterne spurgt ind til deres alder og nationalitet, for at identificere eventuelle tendenser på tværs af aldersgrupperne. Spørgeskemaet spurgte derudover ind til alder for at udelukke respondenter under 18 år af etiske årsager.

Herefter blev der spurgt ind til, hvor ofte målgruppen rejste om året, og hvornår planlægningen af restaurantbesøg begyndte. For at afdække, hvordan målgruppen søger informationer om restauranter, blev de bedt om at angive hvilke digitale platforme de bruger (Wirtz & Lovelock, 2016). Inspireret af Wirtz og Lovelock (2016) teori om *præ-service fasen* blev der via en *multiegenskabsmodel* spurgt ind til hvilke *søgeegenskaber* målgruppen anser som vigtige. Respondenterne blev derfor bedt om at vurdere hvilke faktorer, der var mest relevante for dem, når de skulle vælge en restaurant på en rejse. Her skulle respondenterne rangere faktorer, såsom anmeldelser fra tidligere gæster, prisniveau, beliggenhed, madtype, tilgængeligheden af information, visuelt tiltalende billeder og videoer, samt mulighed for online booking. Disse faktorer blev opstillet i en Likert skala fra 1-5. For at undersøge relevansen i en stærk online tilstedeværelse på sociale medier, blev respondenterne spurgt om de brugte sociale medier eller rejseplatforme til at finde restauranter, når de var ude at rejse.

Sektion 4 var kun til de respondenter, der svarede ja til, om de bruger sociale medier til at finde restauranter. Her blev de spurgt, hvilke platforme de benyttede sig af og kunne vælge mellem Instagram, Facebook, TripAdvisor, Google Maps, eller 'Andet', som var et åbent tekstfelt, hvor de kunne skrive andre alternativer.

I sektion 5 blev respondenterne spurgt, hvor målgruppen typisk søgte efter informationer om restauranter, samt hvor meget de stolede på kilder, som eksempelvis sociale medieopslag, anmeldelsessider, og venner og familie. Dette blev opstillet i en Likert skala fra 1-5.

For at undersøge, hvor det er mest relevant for WISSLER at markedsføre sig, blev der spurgt hvilke kommunikationskanaler respondenterne foretrak at modtage information eller anbefalinger fra virksomheder gennem. For at undersøge vigtigheden af visuelle elementer blev respondenterne spurgt

om, hvor vigtigt det var at få en visuel fornemmelse af en restaurants atmosfære og omgivelser, før de besluttede sig om valg af restaurant. Respondenterne blev ydermere spurgt hvilke faktorer skaber tillid på en restaurants online profil og hvilke faktorer ville gøre det attraktivt at vælge en restaurant. Slutteligt blev respondenterne spurgt et åbent spørgsmål om, hvordan de synes, at restauranter kunne forbedre deres online tilstedeværelse for at tiltrække flere kunder. Spørgeskemaet kan ses i bilag 8a.

Pilotundersøgelse

Pilotundersøgelser er småskala afprøvninger af en større undersøgelse (Veal & Darcy, 2014). Ifølge Veal og Darcy (2014) er det altid tilrådeligt at udføre en eller flere afprøvninger inden den rigtige dataindsamling går i gang. Her anbefales at få en anden end forskeren selv til at foretage afprøvningen. Personen skal ikke have for meget information, kun den samme information, som respondenterne af spørgeskemaet får. Derudover er det vigtigt at give tydelige instruktioner på, hvad der ønskes feedback på (Marsh, 2022). Inden spørgeskemaet var delt, blev det afprøvet af forskeren selv og en tidligere medstuderende. Testpersonen fik en kort introduktion til formålet med spørgeskemaet og blev bedt om at fejlfinde og evaluere den overordnede forståelighed af spørgeskemaet, samt holde øje med, hvor lang tid det tog at gennemføre.

Kritik til metoden

En af begrænsningerne ved spørgeskemaer er, at de er baserede på respondenternes selvrapporterede data, fordi spørgeskemaer er afhængige af information fra respondenterne. Nøjagtigheden af hvad respondenterne siger er baseret på deres egne tilbagekaldelsesevner, deres ærlighed, og formatet af spørgsmålene, som er inkluderet i spørgeskemaet. Derfor kan der opstå udfordringer med validitet og nøjagtighed pga. f.eks. overdrivelse eller underrapportering, tilbagekaldelsesevne og følsomhed. I forhold til overdrivelse eller underrapportering er der forskning, som har vist, at mennesker bevidst eller ubevidst kan over- eller underdrive pga. det som Oppenheim (2000 i Veal & Darcy, 2014) kalder for *social ønskelighedsbias*. Det er ønsket om at være positiv eller venlig mod interviewer. I forhold til dette speciales spørgeskema kan det være, at respondenterne har overdrevet deres interesse i restaurantvalg på rejser for at være hjælpsomme (Veal & Darcy, 2014).

5.7 Triangulering

Triangulering opstår, når der benyttes mere end en forskningsmetode til at enkelt studie, for at få et bredere og mere fuldstændig forståelse af de problemstillinger, der undersøges. Disse metoder er oftest nøje udvalgt som komplementære metoder, således at en metodes svagheder er understøttes af en anden metodes styrker. Derfor bruges der ofte både kvalitative og kvantitative metoder i samme studie, for at opnå triangulering (Veal & Darcy, 2014). Ved at bruge semi-strukturerede interviews, spørgeskema og en analyse af digitale platforme for at undersøge hvordan WISSLER kan optimere kundeoplevelsen med service design, opstår der triangulering af data. Semi-strukturerede interviews giver en dybdegående, kvalitativ indsigt i, hvordan virksomheden opfatter kundeoplevelsen, kunderejsen og de interne processer, mens spørgeskemaet bidrager med kvantitative data, som belyser de bredere tendenser og mønstre blandt målgruppen. Analysen af de digitale platforme sætter den indsamlede empiri op mod hinanden og identificerer, hvor der er plads til forbedring. Denne kombination af kvalitative og kvantitative perspektiver bidrager yderligere til at øge pålideligheden og validiteten af de fundne resultater (Veal & Darcy, 2014). Ifølge Stickdorn et al. (2018) er det relevant at benytte både kvalitative og kvantitative metoder i service design processer. Kvantitative metoder giver et indblik i ”hvad” og ”hvordan” af en oplevelse, hvor kvalitative metoder giver et indblik i ”hvorfor”, som inkluderer menneskers motivationer og behov.

5.8 Kortlægning af kunderejse (Customer Journey Mapping)

Som nævnt i teorien er et kunderejsekort en visuel præsentation, som belyser den rejse, som en kunde gennemgår hos en virksomhed (Stickdorn et al., 2018) Ud fra de semistrukturerede interviews blev der udarbejdet et low-fidelity nuværende kunderejsekort af WISSLERs kunderejse, forstået fra afdelingernes perspektiv af kunderejsen. Kunderejsekortet blev lavet med papir, pen og post-it-sedler, som kan ses i bilag 9, samt i specialets analyse. Derudover blev der udviklet et high-fidelity fremtidigt kunderejsekort, som blev lavet i Canva. Canva er en online grafisk design platform med designværktøjer til at skabe visuelt materiale (Shopify, 2024). Kunderejsekortet kan ses i bilag 11 samt i specialets analyse.

5.9 Prototyping

I service design bliver prototyping brugt til at undersøge, evaluere og kommunikere hvordan mennesker kan opføre sig i en fremtidig situation. Prototyping hjælper med at effektivt skabe en fælles forståelse for ideer og koncepter, som fremmer kommunikation, samarbejde og deltagelse af tværfaglige interessenter (Stickdorn et al., 2018). Der blev i nærværende speciale udarbejdet prototyper af de løsningsforslag, som opstod fra analysens fund og nøgleindsigter. Prototyperne blev udarbejdede og designede på Canva. Der blev lavet en digital mock-up af WISSLERs hjemmeside, der illustrerede, hvordan de foreslåede ændringer kunne implementeres for at optimere brugeroplevelsen og øge engagementet blandt potentielle kunder. I overensstemmelse med service design-principperne, hvor prototyping bør balancere det overordnede perspektiv samtidig med at give et detaljeret fokus på de enkelte berøringspunkter af kunderejsen, blev prototyperne udviklet med henblik på at opnå både en holistisk forståelse af kunderejsen og en detaljeret forbedring af hvert enkelt berøringspunkt (Stickdorn et al., 2018).

5.10 Kvalitetsvurdering

For at vurdere undersøgelsens kvalitet blev der set på undersøgelsens *gyldighed*, *pålidelighed*, og *tilstrækkelighed*. Gyldighed, også kaldet validitet, er relevansen og gennemsigtigheden af undersøgelsen (Olsen & Pedersen, 2018). Der kan argumenteres for, at relevansen af undersøgelsen er relativt snæver, da den er baseret på en case med én virksomhed. Dog kan også påpeges, at undersøgelsens resultater har en høj relevans, da de kan overføres til andre lignende kontekster. Selvom undersøgelsen tager udgangspunkt i en restaurantvirksomhed, kan resultaterne være anvendelige for mange andre restauranter i turistområder, der står overfor lignende udfordringer. I metodeafsnittet blev der nøje beskrevet, hvordan, og med hvilket formål, empirien blev indsamlet, samt en kritik til valg og udførsel af metode, som giver undersøgelsen en høj grad af gennemsigtighed (Olsen & Pedersen, 2018).

Projektets pålidelighed og reliabilitet handler om, hvor troværdig den indsamlede empiri er og om projektet vil producere de samme resultater, hvis man havde alle verdens midler til rådighed. Der blev i dette projekt foretaget tre interviews med tre personer fra forskellige afdelinger i WISSLER, samt et spørgeskema med 105 antal respondenter. Samspillet mellem interviews og spørgeskemaer muliggør en omfattende forståelse, hvor interviewene giver dybdegående indsigt fra forskellige organisatoriske niveauer, men spørgeskemaet giver et bredere perspektiv fra brugerne.

Dog kan der, på den anden side, argumenteres for, at et større antal interviewpersoner eller flere respondenter til spørgeskemaet ville have styrket troværdigheden af resultaterne yderligere. Der er dog ikke nogen garanti for, at en større prøve ville ændre resultaterne, hvorfor det antages, at omfanget af dataindsamlingen er pålideligt (Olsen & Pedersen, 2018).

Tilstrækkelighed handler om, hvorvidt der er sammenhæng mellem spørgsmål og svar. Det vil sige, om der er en sammenhæng mellem den udarbejdede problemformulering og de svar, som specialet finder frem til. Dette kan opnås ved en triangulering af data, hvor flere metoder bruges for at sikre pålideligheden af resultaterne. Gennem indsamling af viden om service design og relevante teorier blev interviewguides udarbejdet, og de indsamlede data fra interviewene førte til en præcisering af problemformuleringen og et mere fokuseret teoretisk fokus. Denne proces resulterede i udarbejdelsen af spørgeskemaet, som derefter gav data, der kunne anvendes til at besvare problemformuleringen, sammen med de valgte teorier og den øvrige indsamlede empiri (Olsen & Pedersen, 2018).

5.11 Etiske overvejelser

I forskning, der involverer mennesker, er det af stor betydning at have et øje for etisk ansvarlig opførsel. De grundlæggende principper for forskningsetik er universelle og inkluderer ærlighed, respekt for individers og dyrs rettigheder, og økosystemernes integritet. Ifølge Veal og Darcy (2014) omfatter forskningsetik også, at forskningen er til gavn for samfundet, at forskeren er kvalificeret til at udføre undersøgelsen og superviseret af en vejleder, at alle individer deltager frivilligt og kun deltager på basis af informeret samtykke, og at al indsamlet empiri bør analyseres og reporteres ærligt og grundigt.

Det er svært at fastslå, om dette forskningsprojekt er til gavn for samfundet, da opfattelsen af, hvad der er gavnligt, er individuel og subjektiv, og kommer an på perspektiver, interesser og værdier. Dog er det klart, at undersøgelsens resultater kan have praktisk værdi for virksomheder som WISSLER og andre i lignende industrier. Samfundsnyttens af undersøgelsen kan derfor vurderes ud fra, hvordan den kan bidrage til at forbedre kundeoplevelsen i restaurantbranchen.

Forskerens uddannelsesmæssige baggrund og erfaring med metoder som semi-strukturerede interviews, spørgeskemaer og analysestrategier understøtter evnen til at udføre dette projekt på et fagligt og akademisk niveau. Derudover sikrer vejlederens supervision, at undersøgelsen følger relevante akademiske og etiske standarder.

For at sikre frivillig deltagelse blev der udarbejdet en samtykkeerklæring, som blev sendt til alle interviewpersoner inden interviewet fandt sted (bilag 2). I samtykkeerklæringen skulle interviewpersonerne give samtykke til, at deres besvarelser kunne bruges i forbindelse med dette projekt (bilag 3a, 3b og 3c). Derudover skulle der gives samtykke til, om deres navn måtte bruges og om interviewet måtte lydoptages. Spørgeskemaet havde en indledende sektion med information vedrørende projektets formål og hvad deres besvarelser blev brugt til. Alle respondenter blev bedt om at læse og give samtykke til, at deres besvarelser måtte bruges i dette projekt, inden de kunne gennemføre spørgeskemaet. Dette blev gjort for at sikre, at alle interviewpersoner og respondenter var klare over, hvad der var forventet af dem og for at sikre, at de deltog frivilligt (Veal & Darcy, 2014).

5.12 Analysestrategi

Følgende afsnit har til formål at danne et overblik over specialets analysestrategi. Da fokus i nærværende speciale er at optimere præ-service fasen af WISSLERs kunderejse, anvendes relevante service design værktøjer til at identificere og analysere de forbedringsmuligheder, der kan bidrage til en forbedring kundeoplevelsen. Værktøjerne vil blive anvendt til at præsentere løsningsforslag til med at forbedre præ-service fasen.

I første fase af Double Diamond modellen vil den indsamlede empiri fra de tre semi-strukturerede interviews og spørgeskemaet blive analyseret i relation til de valgte teorier. Analysen af de semi-strukturerede interviews vil blive udført ved hjælp af datadreven kodning, hvor koderne både opstår fra den indsamlede empiri og de valgte teorier, der anvendes i undersøgelsen. Spørgeskemaets besvarelser vil herefter blive sat op mod resultaterne fra de tre interviews for at belyse sammenhænge og forskelle i opfattelser, erfaringer og behov. Ydermere vil en analyse af sekundær data, i form af WISSLERs digitale platforme, blive udført, hvor resultaterne fra spørgeskemaet og interviews vil blive brugt til at identificere problemstillinger og mulige forbedringsområder. Denne tilgang sikrer en datadreven og systematisk forståelse af de udfordringer WISSLER står overfor, og danner grundlaget for de anbefalinger, der vil blive præsenteret senere i analysen.

I anden fase af Double Diamond modellen, define-fasen, vil der blive dannet indsigter, ud fra de problemstillinger, som opstår i discover-fasen. Disse indsigter vil belyse de centrale problemstillinger og muligheder for forbedring i præ-service fasen af kunderejse. I tredje fase, develop-fasen, vil der blive udviklet en fremtidig kunderejse, ud fra den indsamlede empiri. Anbefalede forbedringspunkter

vil blive præsenteret med prototyper, med henblik på at forbedre kundeoplevelsen og skabe et øget engagement på virksomhedens digitale platforme.

6. Analyse

Følgende afsnit udgør specialets analyse, hvor tre af de fire faser i Double Diamond modellen vil blive præsenteret og analyseret. Fokus vil derfor være på discover, define og develop faserne, hvor den indsamlede empiri vil blive koblet til teorierne og litteraturgennemgangen, hvilket vil belyse identificerede problemstillinger. Deliver fasen vil blive behandlet i diskussionen.

6.1 Fase 1: Discover

Gennem behandlingen af empirien er der opnået nogle nøgleindsigter, som kan ses i figur 4. Hver indsigt giver et indblik i centrale og relevante emner. I hver indsigt vil empirien blive analyseret og diskuteret og sat i relation til teorien og litteraturen introduceret tidligere i undersøgelsen.

6.1.1 Nøgleindsigter



Figur 4. Nøgleindsigter

Udfordringen ligger i præ-service fasen

Som del af discover-fasen blev der afholdt tre interviews med henholdsvis virksomhedens ledelse, marketingafdeling og frontpersonale (bilag 4a, 5a og 6a). Her blev interviewpersonerne spurgt ind til, hvilke udfordringer de mener, at virksomheden står overfor. Ledelsen påpeger, at en af de væsentligste udfordringer er at fange potentielle kunders opmærksomhed tidligere. Ledelsen uddyber, at de mener, at der er potentiale for at skabe en forbindelse med potentielle kunder allerede før de er taget på deres ferie, på de destinationer, hvor WISSLER restauranterne er lokaliserede. Ledelsen fremhæver, at når folk ankommer til deres feriedestination, er der meget støj – ikke kun i overført betydning. Mange rejsende bruger for eksempel rejsebureauer, der forsøger at sælge udflugter, samtidig med hoteller, der arrangerer aktiviteter, og promotører, der står på gaden og sælger deres tjenester. Derfor ser ledelsen et potentiale i at plante et frø i gæsternes underbevidsthed allerede inden deres ferie, så de får idéen om at besøge restauranten, før de overhovedet er ankommet til destinationen. Dette mener

de, vil kunne give virksomheden en konkurrencemæssig fordel. Ledelsen ser dette som en svær opgave, dog med masser af muligheder, som tydeliggøres i følgende citat:

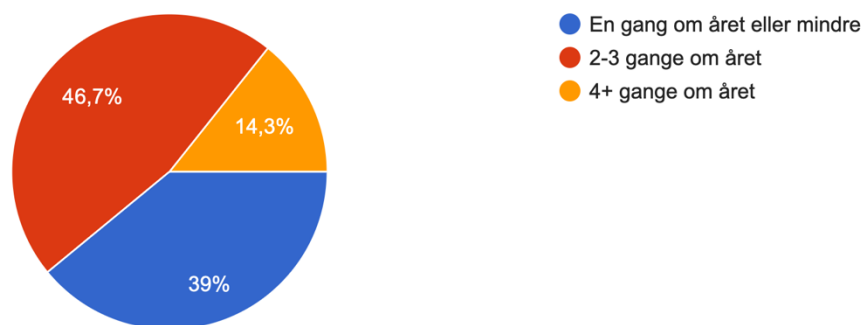
”D er meget Blue Ocean. Der er masser af muligheder.” (bilag 4a, s. 17)

Ifølge Wirtz og Lovelock (2016) bliver det tydeligt, at virksomhedens udfordring opstår i præ-service fasen, fordi det er berøringspunkterne på kunderejsen, som sker inden selve besøget på restauranten, hvor virksomheden oplever vanskeligheder. Wirtz og Lovelock (2016) argumenterer for, at der i denne fase opstår en bevidsthed om et behov, informationssøgning, evaluering af alternativer og en købsbeslutning.

For at få et indblik i virksomhedens målgruppe og deres ønsker og behov, blev der udarbejdet et spørgeskema. Spørgeskemaet kan ses i bilag 8a og spørgeskemaets resultater kan ses i bilag 8b. I spørgeskemaet blev respondenterne spurgt, hvor mange gange om året de rejser, og om de planlagde deres valg af restaurantoplevelser forinden deres rejse. Besvarelsenerne af spørgeskemaet viste, at 46,7% af respondenterne rejser 2-3 gange om året. 39% rejser en gang om året eller mindre og 14,3% rejser 4+ gange om året (figur 5).

Hvor ofte rejser du til udlandet?

105 svar



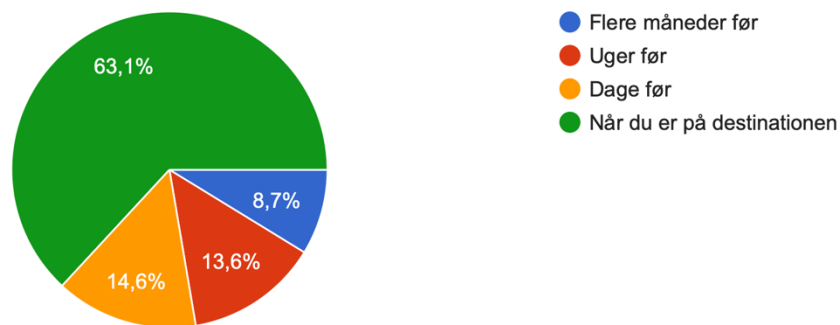
Figur 5. Spørgeskema resultater. Hvor ofte respondenterne rejser om året.

63,1% af respondenterne begynder at planlægge restaurantbesøg når de er ankommet til destinationen. 14,6% planlægger restaurantbesøg nogle dage inden de ankommer til destination,

13,6% gør det nogle uger før, mens 8,7% planlægger restaurantbesøg flere måneder før de rejser (figur 6).

Hvornår begynder du typisk at planlægge restaurantbesøg på en rejse?

103 svar



Figur 6. Spørgeskema resultater. Hvornår respondenterne planlægger restaurantbesøg.

Spørgeskemaets indsigter tyder på, at der er en del mennesker, som søger informationer om restauranter inden deres rejser. Dette indikerer et klart potentiale for virksomheden til at engagere kunder tidligere i deres beslutningsrejse, hvilket også understøtter ledelsens ønske om at udnytte præ-service fasen til at tiltrække kunder.

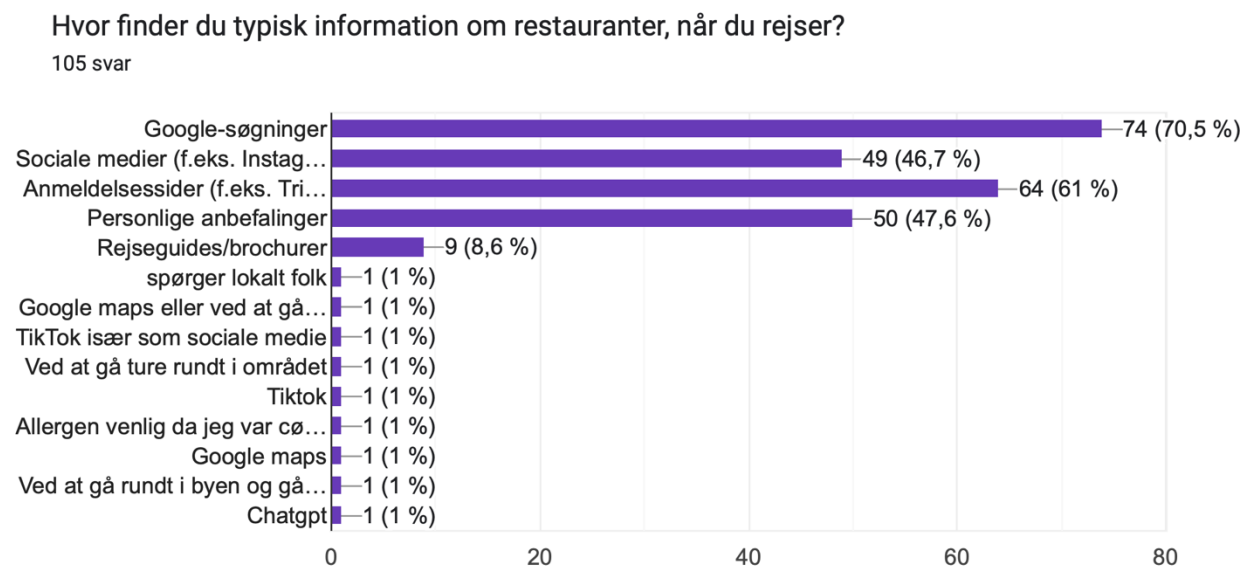
For at udnytte dette potentiale effektivt bør WISSLER fokusere på at skabe indhold og tiltag, der engagerer målgruppen tidligt i deres beslutningsproces. Det er i denne fase, at kunderne søger information og evaluerer alternativer, og derfor er det afgørende at forstå, hvordan disse behov kan imødekommes på en måde, der leder dem til at vælge WISSLER som deres foretrukne restaurant (Wirtz og Lovelock, 2016; Kourouthanassis et al., 2017).

SEO-blogindlæg og strategier til at engagere målgruppen i præ-service fasen

For at udnytte dette potentiale effektivt bør WISSLER fokusere på at skabe indhold og tiltag, der engagerer målgruppen tidligt i deres beslutningsproces. Marketingafdelingen nævner, at for at engagere potentielle kunder, kombinerer de sociale medier, meta-annoncering og influencer samarbejder, for at sikre, at deres markedsføring forbliver relevant. Marketingafdelingen ser også

Google, TripAdvisor og andre anmeldelsessider som en del af deres markedsføringsstrategi (bilag 8b).

Spørgeskemaet viste, at de fleste respondenter bruger henholdsvis Google (70,5%), anmeldelsessider (61%), personlige anbefalinger (47,6%) og sociale medier (46,7%) til at finde informationer om restauranter. 8,7% af respondenterne bruger rejseguides- og brochurer til at finde information (figur 7).



Figur 7. Spørgeskema resultater. Hvor respondenter finder information når de rejser.

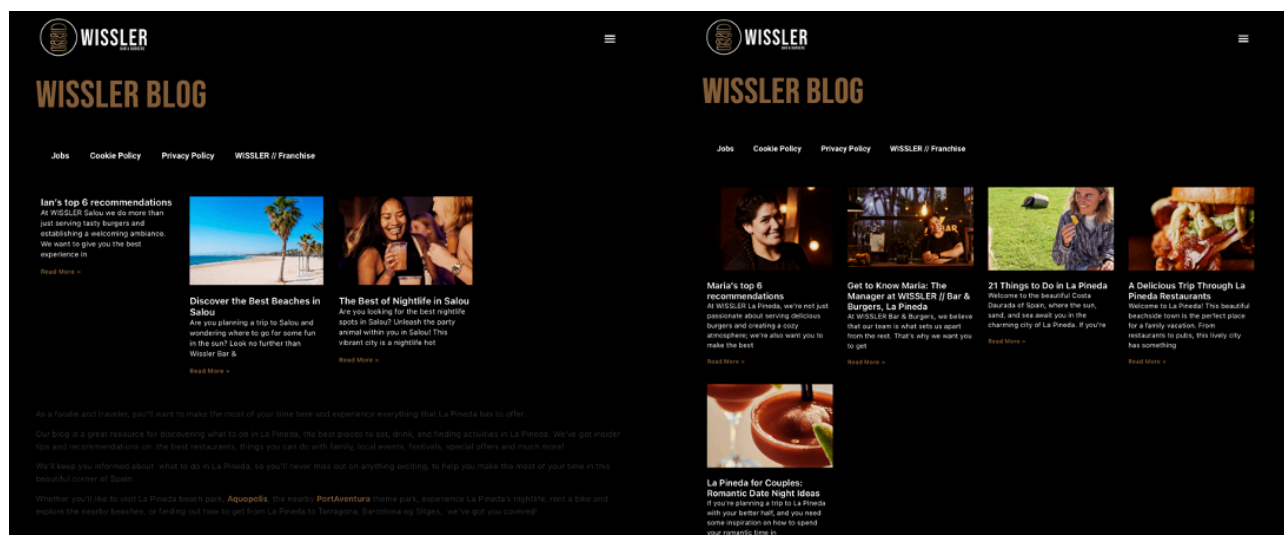
Disse indsigter viser, at virksomheden har fokus på online tilstedeværelse på relevante platforme. Besvarelserne på spørgeskemaet viser, at de fleste respondenter gør brug af søgemaskiner, i dette tilfælde Google, i deres informationssøgningsproces. Dette stemmer overens med Hoi et al. (2012), som nævner, at søgemaskiner er en af de mest anvendte informationsstrategier på internettet.

Ledelsen fremhæver, at de arbejder aktivt på at tiltrække potentielle gæster, inden de ankommer til deres feriedestinationer. Dette gør det blandt andet gennem blogindlæg og SEO-strategier, hvor de skriver om de bedste oplevelser på de destinationer, hvor deres restauranter ligger. Og i disse blogindlæg tilføjer de, at WISSLER er en af de anbefalede oplevelser. På denne måde håber de at få gæster til at klikke videre ind på virksomhedens hjemmeside. Ledelsens udsagn om at forsøge at

skabe engagement ved at skrive blogindlæg om andre destinations-relaterede nyheder tyder på, at virksomheden prøver at skabe en bevidsthed hos potentielle kunder, inden der overhovedet er opstået et behov, fordi de gerne vil have fat i forbrugere, som søger anden information. Fordi ifølge Wirtz og Lovelock (2016) starter kunderejsen med, at der opstår et behov. Derfor kan det ses som, at virksomheden prøver at skabe en bevidsthed hos potentielle kunder i en fase, som kan betegnes som præ-præ-service fasen', altså en fase, hvor der ikke er opstået et behov endnu.

Derimod kan der også argumenteres for, at virksomheden forsøger at ramme en anden kunderejse, som er kunderejsen for destinationsvalg, ved at komme frem i forbrugeres informationssøgninger om destinationen, når de f.eks. skriver blogindlæg om "what to do in Salou", som ledelsen nævner. Som nævnt var der 63,1% af respondenterne, som ikke planlagde restaurantbesøg før de ankom til destinationen. Derfor kan det antages, at denne tilgang med fokus på SEO også kan ses som relevant for at engagere denne gruppe mennesker (bilag 4a).

På startside af virksomhedens hjemmeside, kan man vælge en af de tre lokationer (Salou, Cambrils og La Pineda), hvor WISSLER har restauranter. Inde på to af de tre lokationer, Salou og La Pineda, har de en side, som hedder 'BLOG'. Her er der henholdsvis tre og fem forskellige blogs, som man kan læse (figur 8).



Figur 8. Udklip fra WISSLERs hjemmeside. Siden med blogindlæg.

Her er der skrevet blogge om destinationen, hvor navnet på destinationen er nævnt på seks af de otte blogge. De andre to blogge er personlige anbefalinger af restaurantmanagerne. At gøre brug af personlige anbefalinger fra lokale er ifølge Hoi et al. (2012) yderst relevant, fordi det skaber en

pålidelighed, fordi potentielle kunder ser anbefalinger fra de lokale som en slags ekspertise. At have destinationen nævnt i de resterende blogge, som handler om, hvad der er værd at opleve i destinationen, er også et relevant strategisk træk, da turister, som søger information om en destination, i første omgang har tendens til at finde information fra kilder, som informerer om højdepunkterne ved destinationen (Kourouthanassis et al., 2017). Udover dette, indgår ordet 'restaurant' også i en af bloggene, som Xiang og Gretzel (2010 i Loi et al., 2019) argumenterer for, er en af de mest brugte søgeord af turister. Der kan argumenteres for, at for at gøre yderligere brug af SEO for at skabe engagement i hjemmesiden, så anbefales det at inkorporere andre relevante søgeord, som turister søger på, når de skal ud at rejse. Ifølge Xiang og Gretzel (2010 i Loi et al., 2019) ville dette være søgeord som indkvartering, hotel, aktiviteter, seværdigheder, park, events, turisme, shopping, og nattelev. Dette understøtter vigtigheden af at optimere virksomhedens digitale synlighed ved at integrere de mest relevante søgeord, som potentielle kunder bruger i deres rejsebeslutningsproces.

WISSLER skal være et 'home away from home'

Hvis WISSLER skal opbygge et langsigtet forhold til kunderne, er det vigtigt også at fokusere på at udviklingen og kommunikationen af et stærkt brand. Her spiller marketingafdelingen en central rolle i at definere virksomhedens tone og skabe en sammenhængende kommunikation, der kan resonere med målgruppen på et dybere niveau. Marketingafdelingen forklarer ydermere, at deres ansvar om at definere brandets tone og kommunikation primært er på de digitale berøringspunkter af kunderejsen. Keller og Swaminathan (2020) argumenterer for, at et succesfuldt brand ikke kun er en samling af logoer og navne, men et sæt af brandelementer, som skaber en unik identitet og positionering på markedet. Ifølge Keller og Swaminathan (2020) er brandelementer alt fra fysiske til symbolske til emotionelle kendetegn, der giver brandet en særlig karakter, som forbrugere kan relatere til og identificere sig med. I forhold til branding mener marketingafdelingen, at virksomheden stadig er i opstartsfasen med at finde ud af virksomhedens brandpersonlighed og hvilke aspekter, de gerne vil markedsføre for offentligheden. Dog nævner marketingafdelingen, at WISSLER positionerer sig som et brand, som er hjælpsomme, venlige, professionelle, men vittige. Marketingafdelingen lægger vægt på at kommunikere, at WISSLER er en virksomhed, hvor gæstfrihed, god mad og at være et familievenligt miljø er i fokus (5a).

Ledelsen var enig i dette, hvilket ses i følgende citat:

” Så hvor man kan sige, at på rigtig mange feriedestinationer i Spanien, der er servicen ikke i højsædet og også at maden er måske heller ikke det der har haft allermest prioritering, fordi rigtig mange steder handler det om at have alle typer køkkener. Italiensk og fransk og spansk og kinesisk, og hvad der nu ellers findes af alle mulige køkkener, så vi synes, at der var der manglede noget, hvor som sagt, at gæstfriheden var i højsædet, og hvor man dygtiggør sig indenfor en type mad og så bliver rigtig god til det her. Det er jo så i vores tilfælde burgere.” (bilag 4a, s.12)

Ovenstående citat indikerer, at virksomheden fokuserer på at have et brand, hvor gæstfriheden er fokus, og hvor man specialiserer sig i burgere. Ledelsen fortæller, at de serverer ganske almindelige burgere, men med gode råvarer. Grunden til, at valget faldt på burgere var, fordi takket være store brands som Burger King og McDonalds, så kender og spiser alle brugere. Derfor behøver WISSLER ikke at bruge tid på at forklare kunden, hvad det er, de sælger.

” Det vil sige at vi laver ikke fancy gourmetburgere. Vi laver gode gedigne burgere af kvalitetsråvarer og det samme gælder med vores drinks og vores øl.” (bilag 4a, s.12)

Som citatet påpeger, mener ledelsen at WISSLER serverer helt almindelige burgere, som dog er lavet af kvalitetsråvarer, som også gælder deres sortiment af drinks og øl. Ledelsen udtrykker, at virksomheden bruger meget tid på at skabe rammerne for en god oplevelse for gæsten, hvilket de mener er en af deres mest unikke salgspunkter. Dette er tydeligt i følgende citat:

”Og så har vi rigtig meget fokus på oplevelsen. Det vil sige, vi bruger rigtig meget tid på indretningen og atmosfæren og stemningen og musikken og ikke mindst vores medarbejdere, og den oplevelse, de giver vores gæster.” (bilag 4a, s.12)

Ifølge Keller og Swaminathan (2020) er POPs de egenskaber, som et brand deler med sine konkurrenter, og som er nødvendige for at opretholde konkurrenceevnen i branchen og PODs er de elementer, der gør et brand unikt i forbrugernes øjne. I WISSLERs tilfælde kan PODs inkludere det faktum, at WISSLER har fokus på, at restauranterne skal være et sted, hvor gæstfriheden prioriteres, som ledelsen ikke mener, at konkurrenter vægter lige så højt. Ydermere mener ledelsen ikke, at deres

konkurrenter har fokus på at dygtiggøre sig inden for en specifik type mad, hvorfor ledelsen ser virksomhedens fokus på netop dette som en POD. Ledelsen anser også den unikke kundeoplevelse, som de gerne vil skabe for deres gæster, som virksomheden ser som en af WISSLERs vigtigste PODs.

Marketingafdelingen ønsker, at kunden har følelsen af, at det altid er den samme person, som vedkommende kommunikerer med. Samtidig mener ledelsen, at hver restaurant og hver medarbejder skal have sit eget særpræg. Dette fremgår tydeligt i citatet nedenfor:

”Men vi vil også gerne have, at man kan se forskel på, om man sidder i WISSLER i Fuengirola, eller om man sidder i WISSLER i La Pineda. Så vi vil jo også gerne, ud over at vores medarbejdere skal have deres personlighed med, så vil vi egentlig også gerne have, at hver lokation, hver destination, har sit særpræg” (bilag 4a, s. 24)

Disse udsagn fra marketingafdelingen og ledelsen indikerer, at der er modstridende forståelser for, hvilken kundeoplevelse virksomheden ønsker at give kunden. På den ene side ønsker virksomheden, at det for gæsten skal føles som om, at det er den samme person, som vedkommende er i kontakt med, og at det er den samme oplevelse kunden får, uanset om det er på de fysiske eller digitale berøringspunkter. På den anden side ønsker ledelsen, at hver medarbejder udfører deres arbejdsopgaver med sit eget personlige præg. Ifølge Stickdorn et al. (2018) er det afgørende, at alle afdelinger og interessenter i en virksomhed deler en fælles opfattelse af kundeoplevelsen for at levere en sammenhængende og optimal oplevelse. Når der er forskellige opfattelser af kundeoplevelsen på tværs af afdelinger, som eksempelvis ledelse, marketing og frontpersonale, kan det resultere i modstridende budskaber og oplevelser for kunderne, hvilken kan forringe den samlede oplevelse (Stickdorn et al., 2018).

Ifølge ledelsen skal WISSLER være kendt for den fornemmelse, som gæsten får i maven, når de besøger WISSLER. For at skabe den kundeoplevelse, som de ønsker at levere til gæsten, fokuserer virksomheden eksempelvis på at skabe en hyggelig atmosfære med den rigtige belysning og musik. Det seneste tiltag, som virksomheden er i gang med, er at finde en duft, som skal indkapsle essensen af WISSLER. Udover dette fremhæver ledelsen, at de lægger stor vægt på at oplære medarbejderne i at møde mennesket og ikke en robot eller en maskine, når man besøger en af WISSLERs restauranter,

da de mener, at den helt store faktor, til at levere en god gæsteoplevelse, er medarbejderne. Derfor mener ledelsen, at det har betydning, at hver medarbejder får lov til at gøre tingene på sin måde. Ledelsen er dog bevidst om, at dette medfører en risiko, fordi man ikke kan garantere, at medarbejderne gør som ledelsen ønsker. Derfor gør de meget ud af at uddanne deres medarbejdere og skabe et motiverende miljø for at give den gode gæsteoplevelse.

Marketingafdelingen beskriver, at virksomheden ønsker at give gæsterne en oplevelse af, at WISSLER føles som et hjem, når man er væk hjemmefra. Der skal opstå en følelse af hygge og komfort, når gæsten ankommer i restauranterne, og der skal være en genkendelig følelse – som om gæsten har været der før. Marketingafdelingen nævner, at de ønsker, at WISSLER føles som en ven, som du har snakket med før. Dette udtrykkes i følgende citat:

”Det er ikke første gang du møder os. Du har snakket med os før. Vi er venner, vi har altid været der og kommer altid til at være der.” (bilag 5a, s. 45)

Da frontpersonalet bliver spurgt ind til, hvilken gæsteoplevelse de gerne vil give gæsten, nævner de, at de gerne vil give en positiv følelse. En varm følelse. Frontpersonalet beskriver, de forsøger at give kunden en god velkomst, være om dem i løbet af restaurantoplevelsen og bruge tid på at skabe en samtale med gæsten. Derudover mener frontpersonalet, at gæsterne godt kan lide, at der er en god jargon, hvilket stemmer overens med marketingafdelingens ønske om at et af virksomhedens brandelementer er, at de er vittige. Frontpersonalet nævner, at de gerne vil bidrage til, at kunden får et minde for livet, som udtrykkes i følgende citat:

”En god oplevelse, som giver dem lyst til at komme tilbage. Og selv hvis de ikke gør, så giv dem en et godt minde fra deres rejse” (bilag 6a, s. 83)

At WISSLER ønsker at skabe en æstetisk oplevelse med deres indretning, atmosfære og dufte, og dermed skabe en sanselig oplevelse for kunden, kan der argumenteres for, at WISSLER befinder sig i æstetik-domænet af Pine og Gilmore's (1999) fire oplevelsesdomæner. Når marketingafdelingen beskriver deres vision om at skabe ”et hjem væk fra hjemmet”, sigter de mod at tilbyde gæsterne en følelse af komfort, tryghed og genkendelighed – elementer, der i høj grad appellerer til følelsen af flugt fra den daglige rutine. Denne oplevelse af ”hjem” indbyder gæsterne til at træde ud af deres

hverdag og finde et fristed, hvor de kan nyde en afslappede og hyggelig atmosfære, der minder dem om noget velkendt. En sådan oplevelse kan ses som en form for eskapisme, hvor gæsten midlertidigt ”undslipper” deres daglige liv og finder ro i en ny men samtidig genkendelig ramme. Restauranten bliver således ikke kun et sted for æstetisk nydelse og sanseindtryk, men også et sted, hvor gæsten får lov til at tage en pause fra hverdagens stress og jag. Denne oplevelse af at blive mødt som en gammel ven, som marketingafdelingen også nævner, understøtter ideen om en atmosfære, hvor gæsten føler sig hjemme, men på en måde, der giver mulighed for flugt og fornyet energi. Derfor kan WISSLERs oplevelse forstås som en kombination af både eskapisme-domænet og æstetik-domænet, hvor æstetikken understøtter en visuel og sanselig oplevelse af komfort, mens eskapisme-komponenten bidrager til en atmosfære, der tillader gæsterne at træde ind i en anden virkelighed for en stund. Alle disse aspekter er med til at forme den unikke oplevelse, som WISSLER ønsker at levere (Pine & Gilmore, 1999).

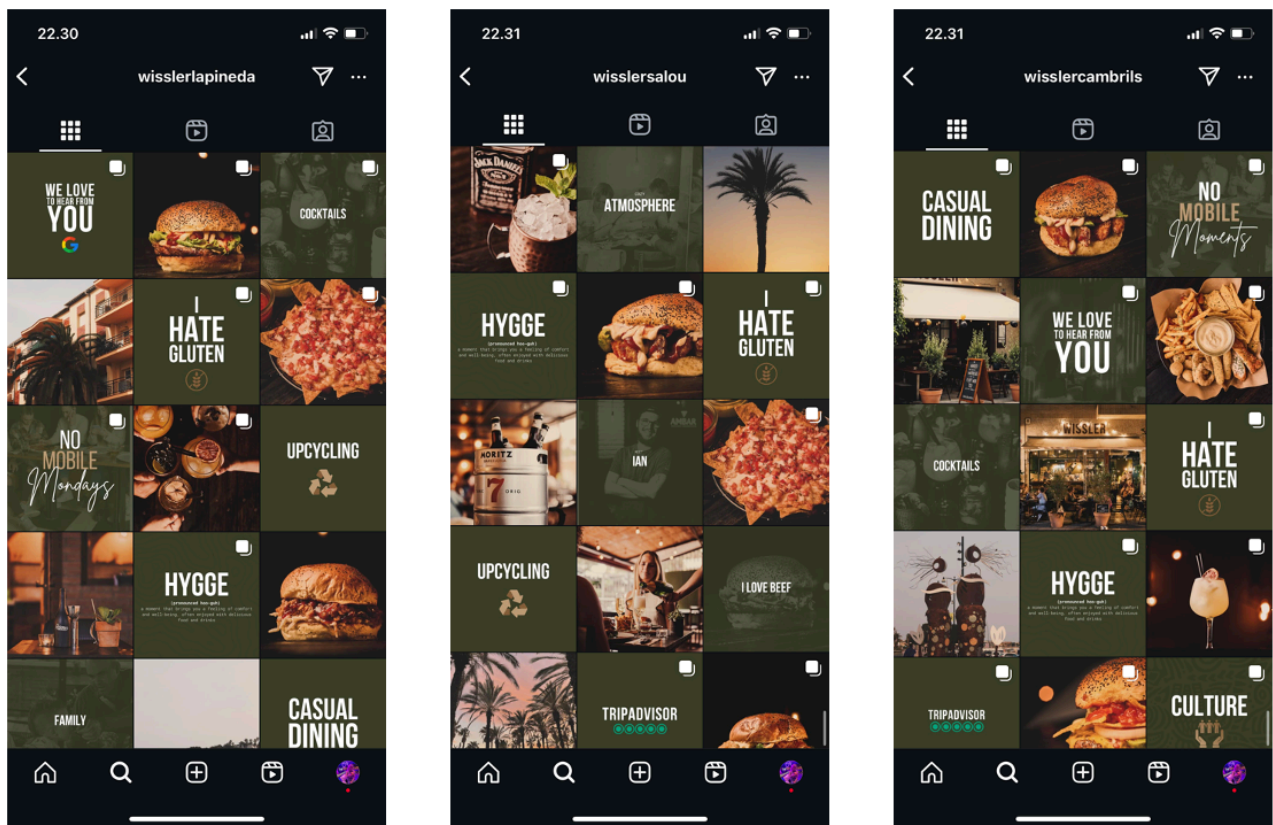
Når ledelsen ydermere udtrykker, at medarbejderne spiller en central rolle i at skabe en autentisk og personlig oplevelse, er de bevidste om at iscenesætte og præsentere en oplevelse, som engagerer gæsten. Ledelsen understreger vigtigheden af, at medarbejderne ikke blot fungerer som maskiner eller robotter, men som individer, der leverer en personlig, engageret oplevelse. At ledelsen fokuserer på at uddanne medarbejderne og skabe et motiverende arbejdsmiljø viser, at de er opmærksomme på den betydning, medarbejdernes engagement og autentiske interaktion har for gæsternes oplevelse. Dette element af personligt engagement og scenisk iscenesættelse passer godt med eskapisme-domænet, hvor fokus ligger på at skabe en oplevelse, som involverer gæsterne på en følelsesmæssig og engagerende måde, med medarbejderne som aktive medspillere i at præsentere oplevelsen (Pine & Gilmore, 1999).

Ifølge Pine og Gilmore (1999) bør alle fire domæner – underholdning, æstetik, eskapisme og uddannelse – inddrages for at skabe en holistisk og engagerende oplevelse, der appellerer til gæsternes forskellige behov og skaber værdi for virksomheden. Der kan derfor argumenteres for, at virksomheden stadig kan opnå større værdi ved også at integrere underholdning og uddannelse i oplevelsen. Ved at gøre dette ville de kunne tiltrække et bredere publikum, opbygge en stærkere brandidentitet og skabe større værdi for både gæster og virksomheden. En oplevelse, der engagerer på flere niveauer, vil sandsynligvis føre til højere kundeloyalitet, flere anbefalinger og en øget

oplevelsesværdi, hvilket i sidste ende vil gavne virksomhedens langsigtede succes (Pine & Gilmore, 1999).

Oplevelsen stemmer ikke overens på virksomhedens digitale platforme

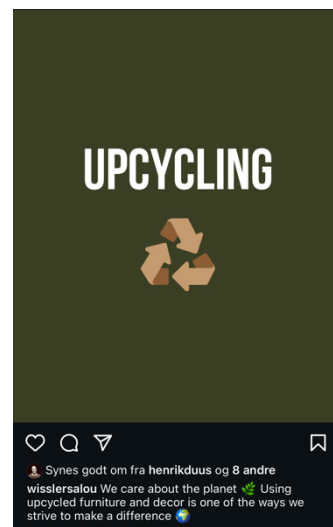
På trods af virksomhedens anstrengelser for at skabe en helhedsorienteret kundeoplevelse er der stadig udfordringer i at sikre, at denne oplevelse stemmer overens med det, der kommunikeres på virksomhedens digitale platforme. Dette bliver tydeligt ved gennemgangen af virksomhedens digitale platforme. Virksomheden har tre Instagram-sider, som hver især repræsenterer de enkelte restauranter (figur 10). Og her bliver det tydeligt, at der er et tema. Både i forhold til den grønne gennemgående farve, men også i opstillingen af opslag, hvor der skifter mellem opslag med billeder af maden, destinationen og så et informerede opslag (figur 9).



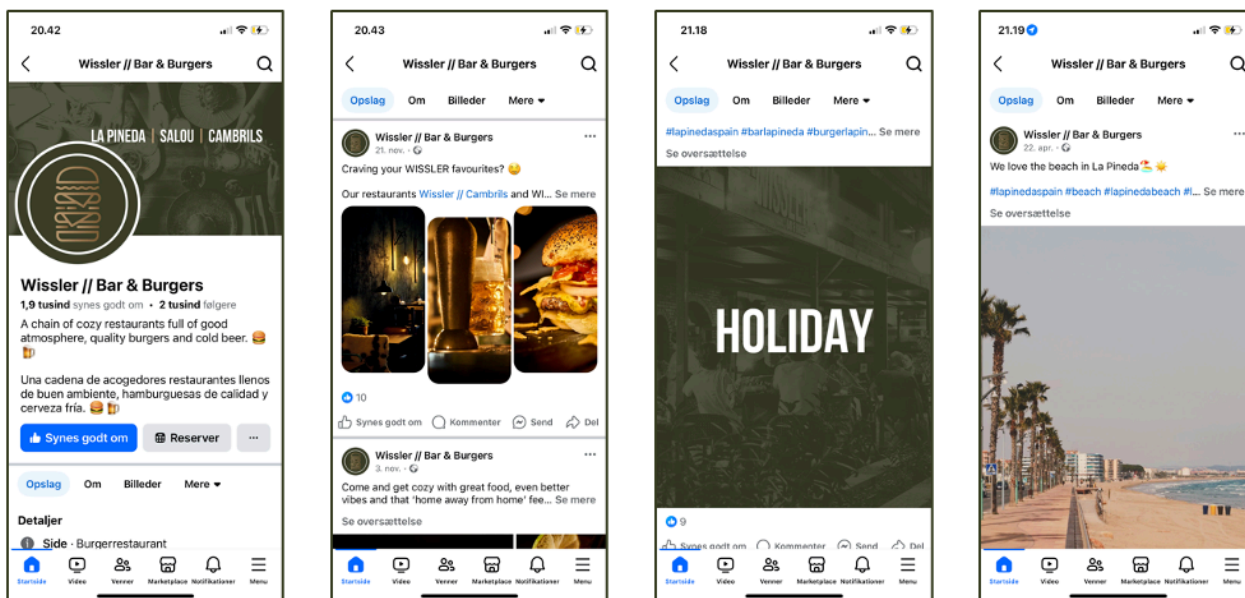
Figur 9. Udklip fra WISSLERs Instagram sider.

Med disse informerende opslag kan der argumenteres for, at virksomheden også befinder sig også i uddannelses-domænet, fordi de laver informerende opslag, hvor de f.eks. forklarer den spanske kultur og virksomhedens bæredygtighedsagenda, fordi det er opslag, hvor læring er central for engagement (Pine & Gilmore, 1999) (figur 10).

Ledelsen mener, at det er af betydning, at man skal kunne genkende WISSLER brandet, hvilket understøttes af marketingafdelingen, som lægger vægt på, at kunden altid får den samme oplevelse, om end det er på de digitale eller fysiske berøringspunkter af kunderejsen. Hvis man ser på virksomhedens tre sider på Instagram, er det tydeligt, at det er den samme oplevelse, man får. WISSLER har også en Facebook side, hvor samme gennemgående tema er tydeligt (figur 11). På Facebook siden ses det grønne tema igen, der er WISSLER logoet, der er professionelle billeder af maden, informerende opslag og destinationsbilleder af de forskellige lokationer, hvor restauranterne er placeret. I forhold til WISSLERs digitale platforme bliver det tydeligt, at der er et gennemgående tema, og at der er forskellige fysiske brandelementer, som virksomheden benytter sig af, for at differentiere sig fra konkurrenter (Keller & Swaminathan, 2020).

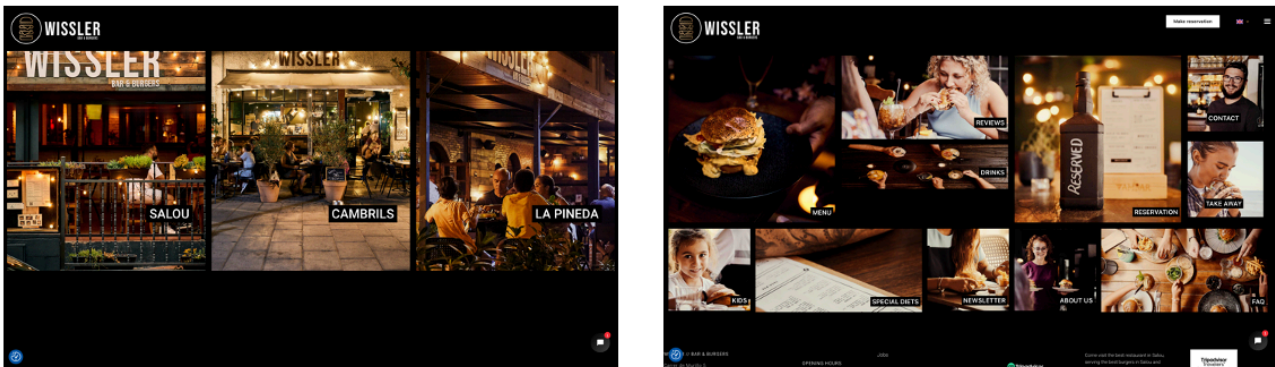


Figur 10. Udklip fra WISSLERs Instagram.



Figur 11. Udklip fra WISSLERs Facebook side.

Oplevelsen er dog lidt anderledes på virksomhedens hjemmeside. WISSLERs hjemmeside har ikke samme farvetema som deres Instagram sider. Hjemmesiden har sorte og mørke farver. Derudover giver hjemmesiden ikke den samme helhedsoplevelse, som virksomhedens Instagram sider giver. Hjemmesiden har ikke det samme æstetiske element, som udtrykker virksomhedens brand personlighed, som er tydelige på Instagram (figur 12). Ifølge Pine og Gilmore (1999) er det vigtigt at have et tema for at levere en fyldestgørende oplevelse.



Figur 12. Udklip fra WISSLERs hjemmeside.

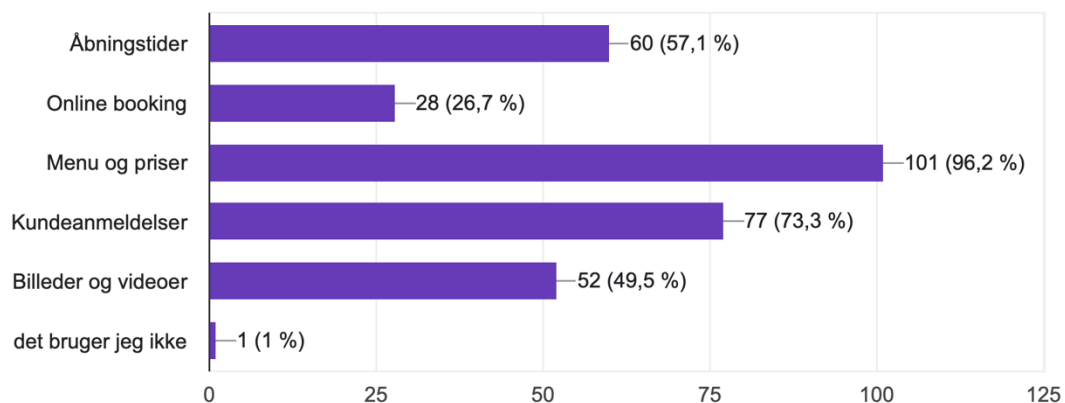
At virksomheden ikke har strømlinet deres tema på de digitale platforme,, kan derfor potentielt at forværre det samlede indtryk, som kunden får på de digitale berøringspunkter. Derudover er en samlet helhedsoplevelse vigtig for at skabe et strømlinet brand. Manglende sammenhæng mellem oplevelserne og en manglende ensartethed kan være skadeligt for brandet, fordi det øger om forbrugernes kognitive indsats og skaber skæve mentale strukturer hos mennesker, som kan påvirke deres beslutningstagning (Keller og Swaminathan, 2020; Fogg, 2009). Derudover kan denne manglende ensartethed kræver flere hjernecykler og en øget kognitiv indsats, hvilket potentielt påvirker forbrugernes beslutningstagning (Fogg, 2009). Ydermere kan der argumenteres for, at disse mangler gør det sværere at beslutte sig for at vælge WISSLER til som restaurantvalg, fordi det kræver ekstra tid at finde rundt på hjemmesiden og det ikke er rutine, da det ikke ligner de andre platforme (Fogg, 2009). Derfor ville det være fordelagtigt for virksomheden at skabe et samlet, ensartet udtryk på alle deres digitale platforme, da det ville bidrage til et mere succesfuldt brand og skabe bedre muligheder for, at forbrugere af deres platforme vælger WISSLER (Keller & Swaminathan, 2020; Fogg, 2009).

Information om menu og priser er den vigtigste faktor for beslutningstagning

Når kunder træffer beslutning om, hvilken restaurant de vil vælge, spiller tilgængelig information en afgørende rolle. I spørgeskemaet blev respondenterne bedt om at angive, hvilken information de søger, når de overvejer et restaurantbesøg. Spørgeskemaet viste, at 96,2% af respondenterne leder efter information vedrørende menu og priser. 73,3% søger kunden anmeldelser, 57,1% søger efter åbningstider og 49,5% vil gerne se billeder og videoer (figur 13).

Hvilke typer information søger du typisk online om restauranter?

105 svar

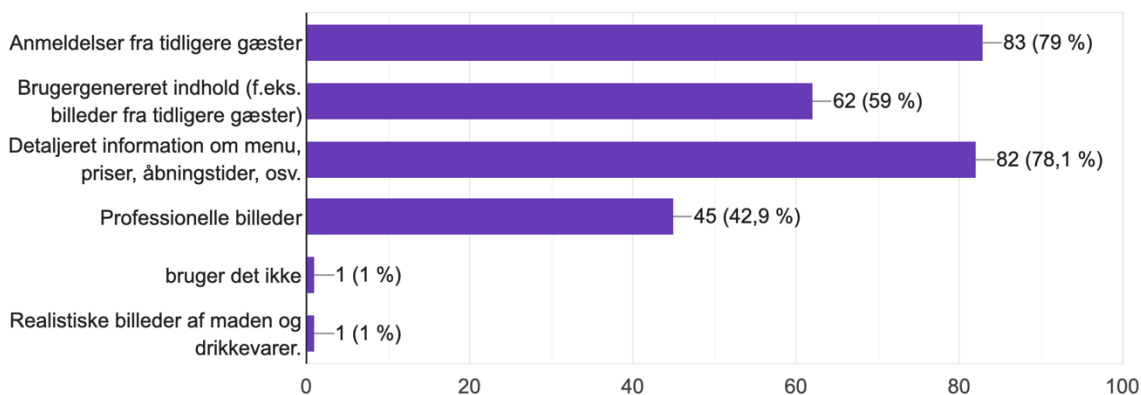


Figur 13. Spørgeskema resultater. Hvilke informationer respondenterne søger om restauranter.

I spørgeskemaet blev der desuden spurgt om, hvad der skabte tillid på en restaurants online profil. Her var svarene, at 79,6% af respondenterne stoler mest på anmeldelser fra tidligere gæster. 78,6% svarede, at detaljeret information om menu, priser og åbningstider gav mest tillid. 59,2% svarede, at brugergenereret indhold, f.eks. fra tidligere gæster, gav tillid, og 42,7% svarede, at professionelle billeder skabte tillid til restauranten (figur 14).

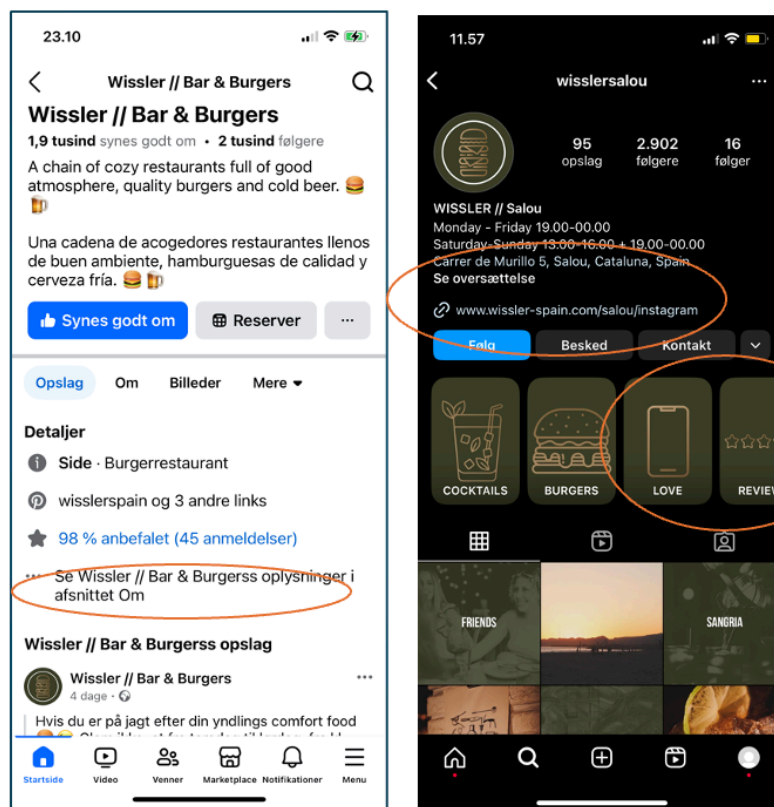
Hvilke faktorer skaber tillid for dig, når du kigger på en restaurants online profil?

105 svar



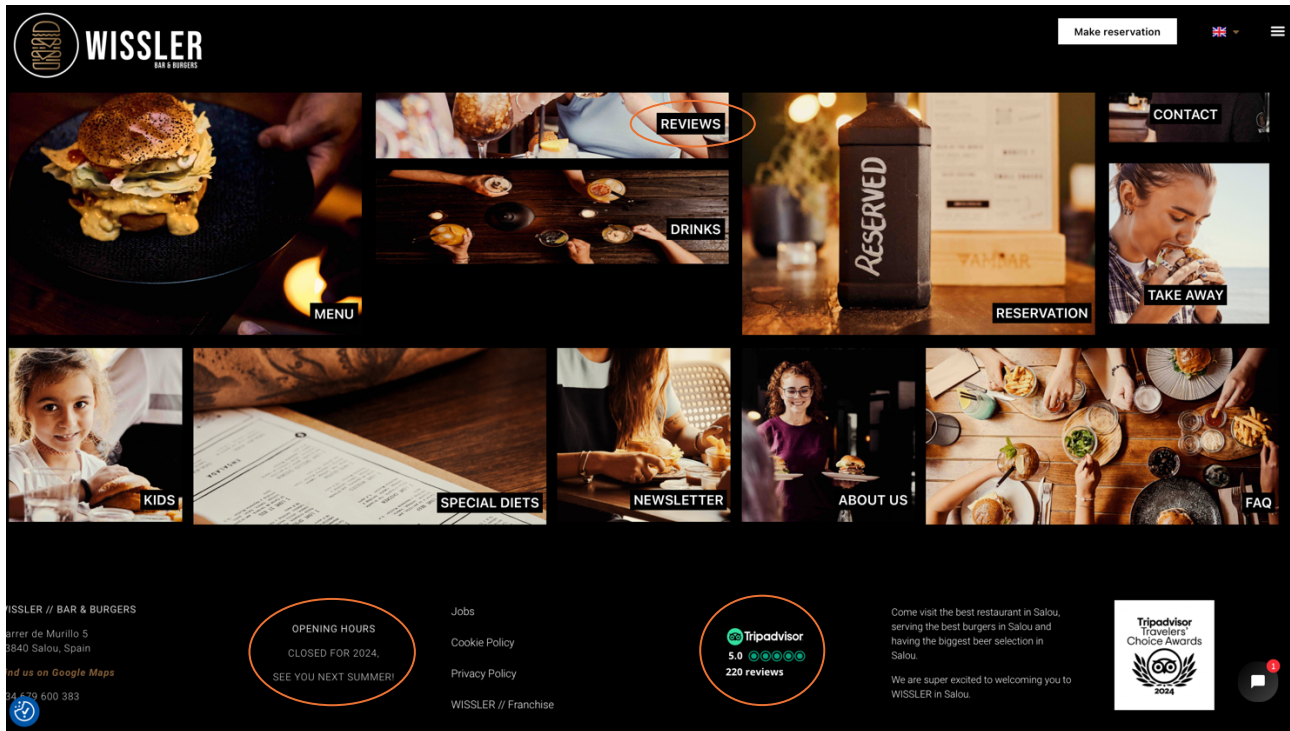
Figur 14. Spørgeskema resultater. Hvilke faktorer skaber tillid.

Disse indsigter udgør målgruppens søgeegenskaber, som er de håndgribelige faktorer, som forbrugerne evaluerer inden deres køb (Wirtz & Lovelock, 2016). Når WISSLER har et ønske om at engagere potentielle kunder tidligt i kunderejsen, er det derfor essentielt, at disse faktorer og informationer fremgår af deres digitale platforme. På WISSLERs Instagram side, Facebook side og hjemmeside indgår anmeldelser på alle sider (figur 15, 16 og 17). Facebook og Instagram siderne har ikke detaljeret information om menuen og priser, men begge sider har et link, som fører ind til virksomhedens hjemmeside, hvor det er muligt at se menukortet. På Facebook siden er det ikke muligt at se restauranternes åbningstider, men dette ses på Instagram siden og på hjemmesiden. Alle tre sider har anmeldelser fra tidligere gæster, og

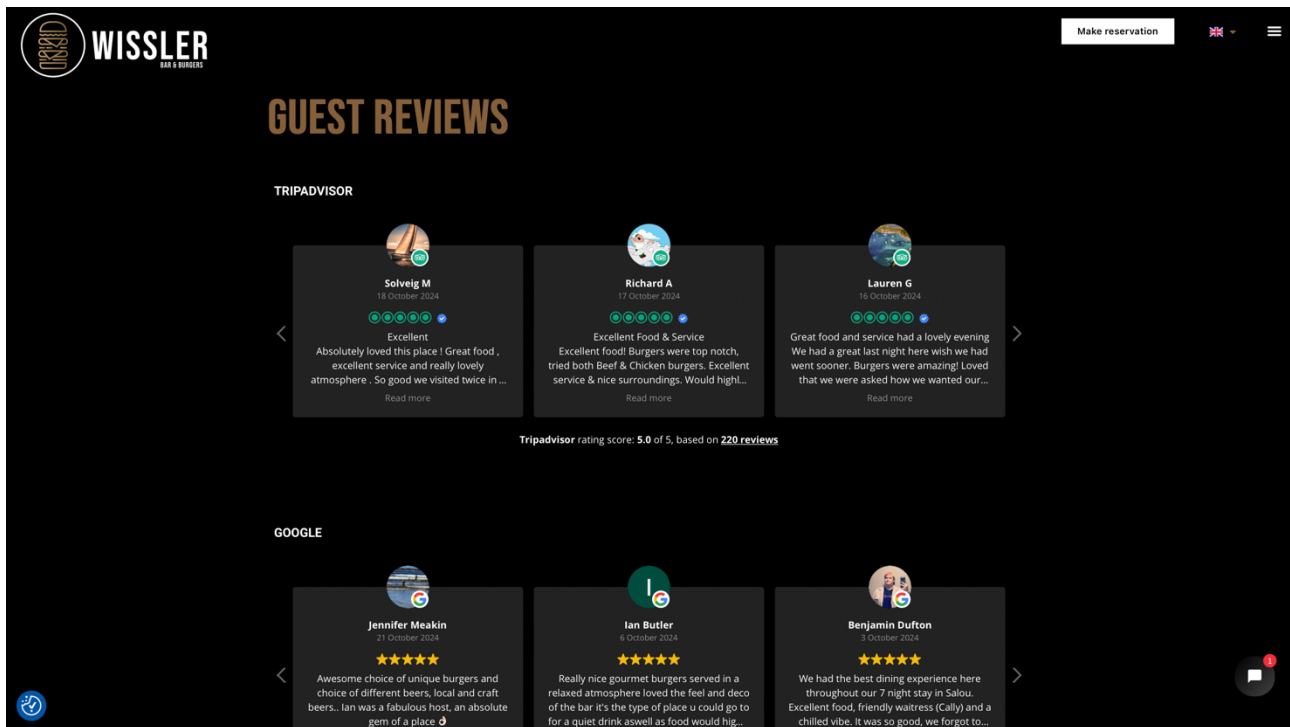


Figur 15. Udklip fra WISSLERs Facebook og Instagram.

på alle tre sider indgår professionelle billeder. Hverken Facebook siden eller hjemmesiden viser brugergenereret indhold, men Instagram siden har et historie 'highlight', som kaldes 'LOVE', hvor de deler indhold, som gæster deler på Instagram.



Figur 16. Udklip af WISSLERs hjemmeside.



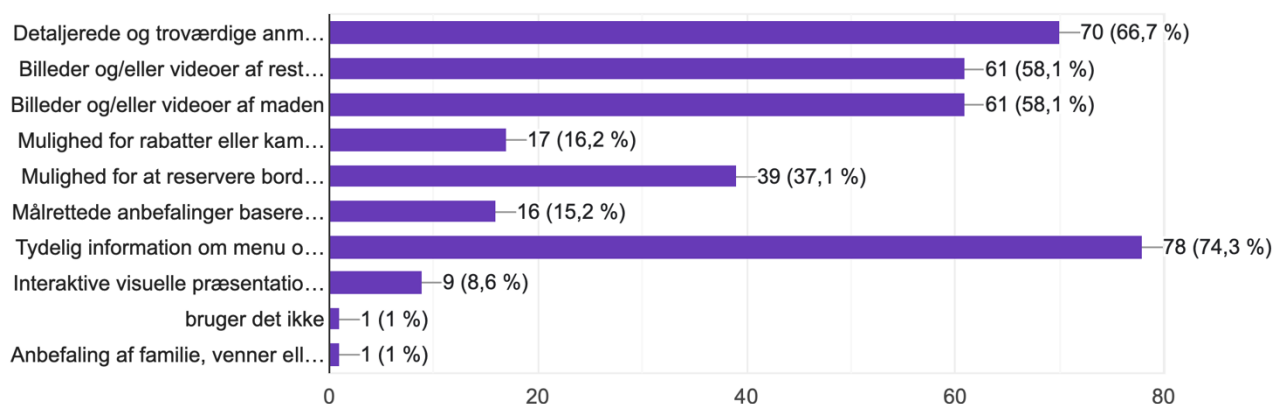
Figur 17. Udklip fra WISSLERs hjemmeside.

En pointe, der er relevant at fremhæve, er, at anmeldelser fra tidligere gæster fremstår på alle virksomhedens digitale platforme, hvilket potentielt kan være med til at skabe en motivation hos forbrugerne, fordi ifølge Fogg (2009) har mennesker en tendens til at blive motiverede til at handle på det, som giver dem social accept. Når forbrugerne ser, at der er mange andre anmeldelser og at der også er mange positive anmeldelser, kan det skabe en følelse af, at dette er noget som mange andre oplever, hvorfor det også kan forme et ønske hos forbrugeren om at opleve det samme som 'alle andre'.

Respondenterne af spørgeskemaet blev spurgt om, hvilke faktorer, der ville gøre det mere attraktivt for dem at vælge en restaurant, når de rejser. 74,8% svarede, at tydelig information om menu og priser gør det mere attraktivt. 67% svarede detaljerede og troværdige anmeldelser, 59,2% svarede billeder og/eller videoer af maden, mens 57,3% svarede billeder og/eller videoer af restauranten (figur 18).

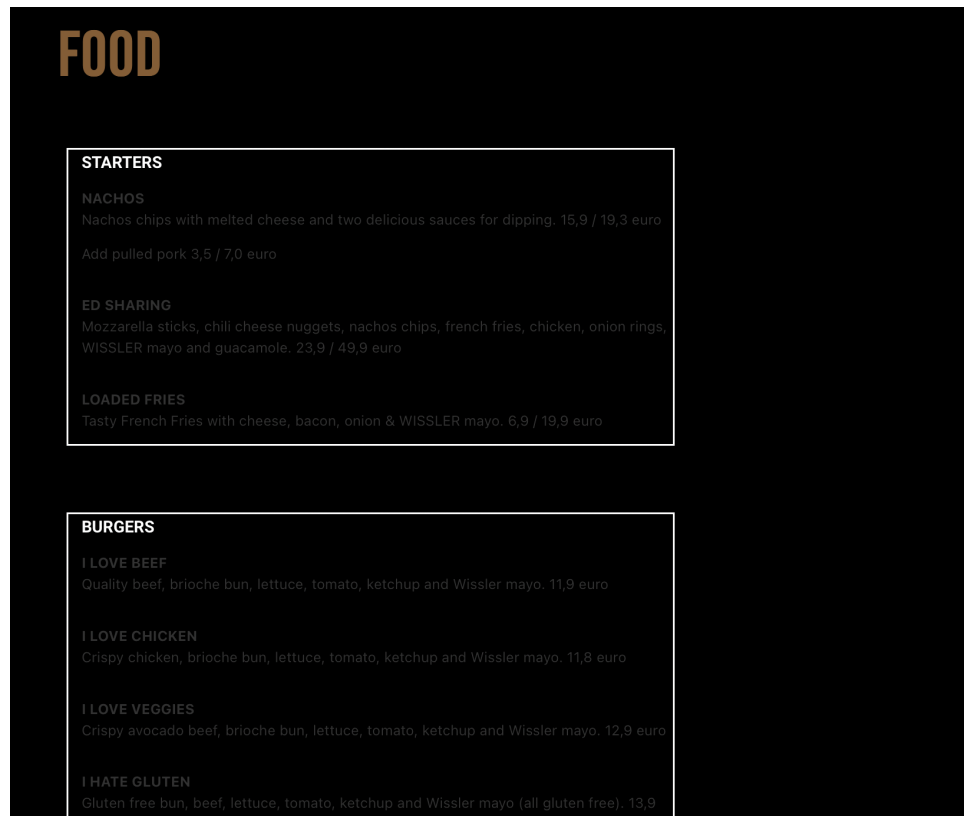
Hvilke faktorer ville gøre det mere attraktivt for dig at vælge en restaurant, inden du rejser?

105 svar



Figur 18. Spørgeskema resultater. Attraktive faktorer for restaurantvalg.

Som tidligere nævnt ville 96,2% af respondenterne have information om menu og priser, hvilket også stemmer overens med, at 74,3% af respondenterne mener, at dette også gør det mere attraktivt at vælge en restaurant til. På WISSLERs hjemmeside fremgår menuen og denne inkluderer information om, hvad der er i maden og hvad det koster (figur 19).



Figur 19. Udklip fra WISSLERs hjemmeside.

Ifølge Wirtz og Lovelock's (2016) teori og søgeegenskaber, kan der argumenteres for, at på det punkt indeholder hjemmesiden det, som målgruppen ønsker. At målgruppen kan finde de information, som de ønsker, og som gør det attraktivt at vælge WISSLER til som restaurant, kan derfor skabe et håb for forbrugerne, fordi de kan skabe sig en forventning om, hvad der kommer til at ske. Derudover kan det også være en form for nydelse i at finde den ønskede information (Fogg, 2009). Der er dog ingen billeder af maden, som respondenterne efterspørger og teksten er utydelig. Dette kan både påvirke forbrugerens motivation og færdigheder (Fogg, 2009). Da forbrugerne ikke kan se, hvordan maden ser ud, kan det skabe en form for frygt, fordi det kan føles som en risiko at vælge restauranten (Fogg, 2009). Ifølge Fogg (2009) er frygt en motivationsfaktor, som opstår, når der er en forventning om et negativt resultat. Frygt kan derfor afholde forbrugeren i at vælge WISSLER, hvis de føler, at de ikke har nok information til at vurdere, om oplevelsen vil være fyldestgørende. At teksten er utydelig gør, at det kan kræve ekstra fysisk indsats og ekstra tid af forbrugerne. Disse faktorer påvirker forbrugernes færdighed, hvilket har indflydelse på deres adfærd, hvilket potentielt set kan få nogle til at fravælge restauranten (Fogg, 2009).

Derudover kan utydelig eller mangelfuld tekst også bidrage til en øget frygt, fordi det gør beslutningsprocessen mere kompleks. Når oplysningerne er svære at forstå eller utilstrækkelige, kan det føre til en usikkerhed om, hvad forbrugeren reelt kan forvente. Frygten for en dårlig oplevelse, der ikke lever op til deres forventninger, kan få forbrugeren til at overveje alternative valg.

Desuden peger Fogg (2009) på, at manglende klarhed kan kræve ekstra fysisk indsats (som at skulle lede efter information andetsteds) og mere tid til at forstå tilbuddet. Dette skaber en barriere for forbrugeren, som allerede i udgangspunktet kan være usikker på beslutningen. Når både frygten for et negativt resultat og vanskeligheder med at få den nødvendige information opstår, kan det hæmme forbrugers evne til at træffe en beslutning, hvilket resulterer i, at de måske fravælger restauranten.

Spørgeskemaet gav også respondenterne mulighed for at give udtryk for, hvordan restauranter set fra deres perspektiv kunne forbedre deres online tilstedeværelse for at tiltrække flere kunder. Her blev der flere gange nævnt, at detaljeret og opdaterede informationer, brugergenereret indhold og videoer af maden ville tiltrække. Som også nævnt i følgende citater:

”Husk reklamer med gode billeder og videoer. Måske en kok, der i en kort video fortæller om menuen den pågældende weekend (eller en del af menuen). Stories på insta og/eller facebook mens mad laves og anrettes” (bilag 8b, s. 127)

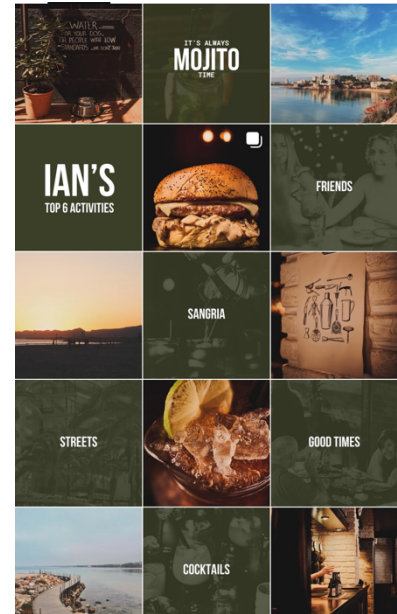
”Ikke kun vise at billeder eller videoer af maden, men også oplevelsen af stedet – god mad er vigtig, men god service og omgivelserne gør det til en helhed” (bilag 8b, s. 127)

Disse citater tyder på, at respondenterne gerne vil have en følelse af oplevelsen i præ-service fasen, hvilket understøtter Pine og Gilmores (1999) påstand om, at det er vigtigt at skabe en helhedsoplevelse. Ifølge Pine og Gilmore (1999) er det ikke kun under selve tjenesten, at oplevelsen skabes, men også før og efter. Forbrugere søger engagerende og meningsfulde oplevelser, som starter fra det øjeblik, de bliver opmærksomme på virksomheden. Derfor bør virksomheden fokusere på at optimere de første indtryk for at imødekomme de behov og forventninger, som målgruppen allerede har, før de træder ind i restauranten.

Instagram er en af de primære steder, hvor målgruppen søger information

Virksomheden er aktiv på Facebook og Instagram og er begyndt at udforske TikTok, selvom de endnu ikke har nået deres ønskede tilstedeværelse der. Spørgeskemaet viste dog, at det var en meget lille del af respondenterne, som bruger TikTok til at søge information, hvorfor denne platform ikke ses som relevant at inddrage i nærværende speciale (bilag 8b).

Ledelsen mener, at mange mennesker laver grundig research, før de rejser, med at de sjældent bruger tid på at undersøge restauranter på forhånd. I et forsøg på at tiltrække potentielle kunder arbejder virksomheden derfor på at integrere billeder af destinationerne på deres sociale medier, hvilket de ser som en måde at tiltrække opmærksomhed fra mennesker, der søger efter inspiration til deres ferie (figur 20). De forklarer, at mange bruger Instagram som en slags søgeplatform for deres rejsemål, og derfor håber de, at mennesker, der søger på destinationens navn, vil støde på virksomhedens Instagram-side, som viser billeder af selve destinationen. Selvom dette ikke får mennesker til at beslutte sig for at spise på en af WISSLERs restauranter, mener ledelsen, at det planter et frø i deres underbevidsthed. Når forbrugerne så er klar til at vælge, hvor de skal spise, vil brandet allerede være en del af deres bevidsthed, hvilket øger sandsynligheden for, at de netop vælger denne restaurant (bilag 4a)

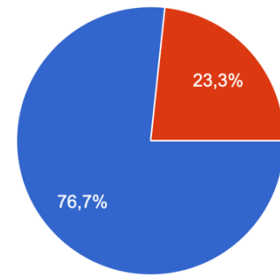


Figur 20. Udklip fra WISSLERs Instagram side.

Marketingafdelingen nævner, at virksomhedens onlinetilstedeværelse på diverse platforme såsom Facebook og Instagram har været omdiskuteret flere gange. Her er snakken gået på, hvorvidt virksomheden udnytter Instagram til det fulde potentiale, men også hvad virksomheden får ud af Instagram. Det har derfor været et gentagende spørgsmål, om det overhovedet er relevant at være aktiv på Instagram eller om det er noget, som virksomheden kunne klare sig uden. For nuværende er virksomheden kommet frem til, at det er bedre at være aktiv på Instagram for at have et 'social proof', men at det måske ikke er nødvendigt med en Instagram profil for hver enkelt WISSLER restaurant. Her mener marketingafdelingen, at det mest relevante er at have alle lokationerne samlet på en

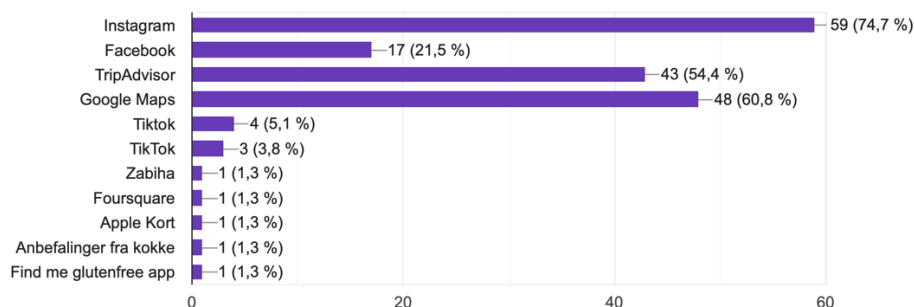
Instagram profil for hele brandet. I forhold til Facebook mener marketingafdelingen, at situationen er en anden. Her udtrykker marketingafdelingen, at på Facebook er det mere relevant at have specifik lokationsrelateret indhold, fordi opslagene indeholder mere information.

Spørgeskemaundersøgelsen viste, at 76,7% af respondenterne bruger sociale medier eller rejseplatforme til at finde restauranter, når de er ude at rejse (figur 21). Derudover bruger 74,7% af respondenterne Instagram, 60,8% bruger Google Maps, 54,4% bruger TripAdvisor, 21,5% bruger Facebook og 8,9% bruger TikTok (figur 22).



Figur 21. Spørgeskema resultater. Brug af sociale medier til at søge information.

Hvis ja, hvilke platforme bruger du oftest?
79 svar



Figur 22. Spørgeskema resultater. Hvilke platforme respondenterne bruger.

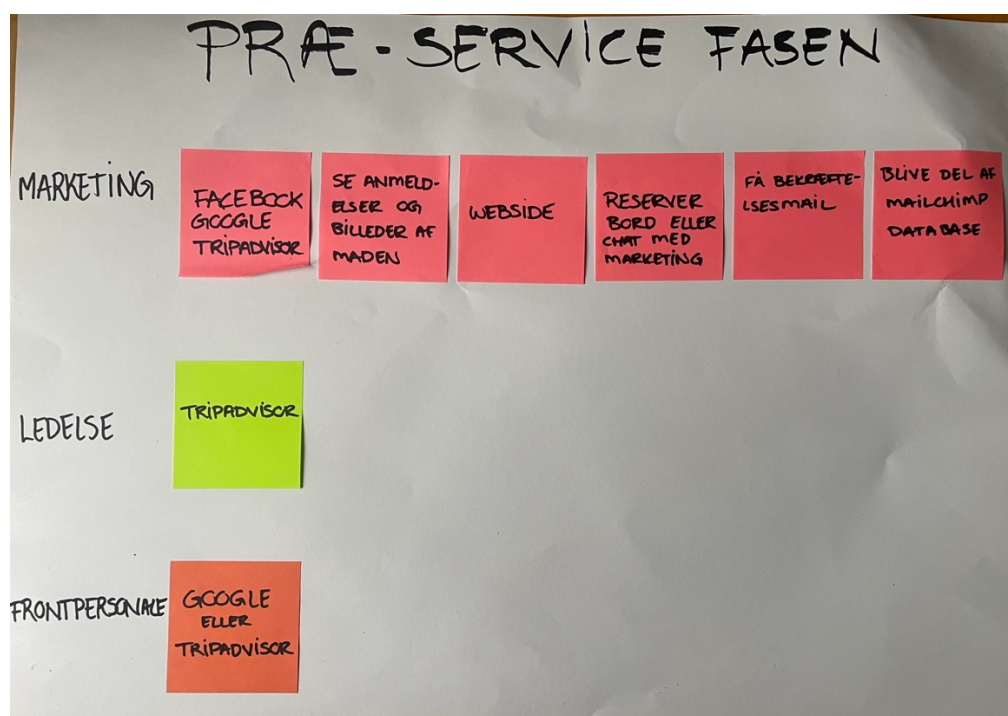
Ifølge spørgeskemaets indsigter, bruger 76,7% af respondenterne sociale medier til at finde restauranter, hvilket stemmer overens med Wirtz og Lovelock (2016), som nævner, at mennesker bruger sociale medier som en af mange informationskilder i evalueringsfasen, inden de skal beslutte sig. Af disse 76,7% er der 74,7% som bruger Instagram som en kilde til information, når de søger efter restauranter. Dette rejser spørgsmålet om, hvorvidt WISSLER formår at udnytte Instagrams fulde potentiale til at engagere potentielle kunder.

Virksomhedens opfattelse af kunderejsen stemmer ikke overens

Ifølge ledelsen er WISSLERs kunderejse meget kort. Det er den, fordi kunden typisk kun er på destinationen i omkring en uge, da 95% af WISSLERs gæster er turister, som besøger destinationen, hvorefter de rejser hjem igen.

"Det vil jo typisk være, at de møder os et eller andet sted online." (bilag 4a, s. 16)

Ledelsen og frontpersonalet ser præ-service fasen som enormt kort, fordi ifølge dem starter WISSLERs kunderejse et sted online, formentlig på TripAdvisor, hvilket de nævner som de eneste præ-service berøringspunkt af kunderejsen. Marketingafdelingen har et lidt andet perspektiv på præ-service kunderejsen, hvor de mener, at rejsen ofte starter online. Mange kunder opdager restauranten gennem sociale medier, som Facebook-grupper, hvor folk søger ferieanbefalinger, eller på platforme som TripAdvisor og Google, hvor de kan finde billeder af maden og læse anmeldelser. Denne nysgerrighed får dem til at besøge restaurantens hjemmeside, hvor de enten kan reservere et bord eller chatte med en repræsentant fra marketingafdelingen. Når gæsten foretager en reservation online, modtager de en bekræftelsesmail og bliver en del af restaurantens marketingdatabase, hvilket åbner op for fremtidige interaktioner. Afdelingernes perspektiver er illustreret i følgende figur 23:



Figur 23. Kortlægning af virksomhedens perspektiver af kunderejsen.

Når ledelsen, marketingafdelingen og frontpersonalet hver især ser kunderejsen forskelligt, opstår der en potentiel udfordring for virksomhedens evne til at skabe en sammenhængende og ensartet kundeoplevelse. Denne manglende *lingua franca* for kunderejsen kan føre til modstridende kommunikation og handlinger på tværs af afdelingerne, hvilket kan skabe forvirring hos gæsterne og dermed forringe den samlede oplevelse. Ledelsen ser kunderejsen som en proces med få berøringspunkter, hvilket sandsynligvis afspejler deres strategiske synspunkt på virksomhedens overordnede mål. Denne synsvinkel kan dog være begrænset, da den måske overser vigtige faser i kunderejsen, især præ-servicetiden, hvor kunderne søger information og danner deres første indtryk (Wirtz & Lovelock, 2016). Som Pine og Gilmore (1999) påpeger, kræver en succesfuld kundeoplevelse et velovervejet design af alle relevante berøringspunkter for at opnå en holistisk og engagerende oplevelse. Marketingafdelingen ser derimod kunderejsen som en proces, der involverer mange berøringspunkter. Dette synspunkt stemmer overens med Wirtz og Lovelock's (2016) beskrivelse af, at kunden i præ-service fasen søger information på tværs af flere kanaler. Marketingafdelingen er bevidst om, at kundens beslutning ikke kun afhænger af de fysiske interaktioner under besøget, men også af deres digitale og sociale oplevelser før og efter besøget. Dette perspektiv kan kobles til Foggs (2009) FBM, som understreger vigtigheden af triggere, der aktiveres på de forskellige berøringspunkter. Hvis virksomheden ønsker at skabe en effektiv præ-service oplevelse, skal de sikre sig, at de relevante berøringspunkter, som marketingafdelingen har identificeret, understøtter den ønskede adfærd og motiverer kunderne til at vælge brandet. Marketingafdelingen forstår vigtigheden af at engagere kunderne på flere berøringspunkter, da dette er centralt for at skabe opmærksomhed og tiltrække potentielle kunder.

Frontpersonalet har et mere praktisk orienteret syn på kunderejsen, hvilket afspejler deres direkte interaktioner med kunderne. De ser kunderejsen som en proces med færre berøringspunkter end marketingafdelingen men flere end ledelsen. For dem er de vigtigste interaktioner dem, der finder sted under selve besøget, hvor de møder og betjener gæsterne.

Denne forskel i opfattelsen af kunderejsen tyder på, at der er siloer i virksomheden, hvilket Stickdorn et al. (2018) påpeger som en stor udfordring for at skabe en succesfuld kundeoplevelse. Ifølge Stickdorn et al. (2018) kan siloer føre til fragmenterede oplevelser for kunderne, fordi hver afdeling arbejder ud fra sit eget perspektiv og egne mål, hvilket kan skabe uoverensstemmelser. I dette tilfælde betyder det, at selvom marketingafdelingen, ledelse og frontpersonale har et fælles mål om at levere

en god kundeoplevelse, kan deres forskellige opfattelser af, hvad der udgør kunderejsen føre til misforståelser og ineffektive beslutninger, der ikke nødvendigvis er tilpasset kundens faktiske behov.

Delkonklusion

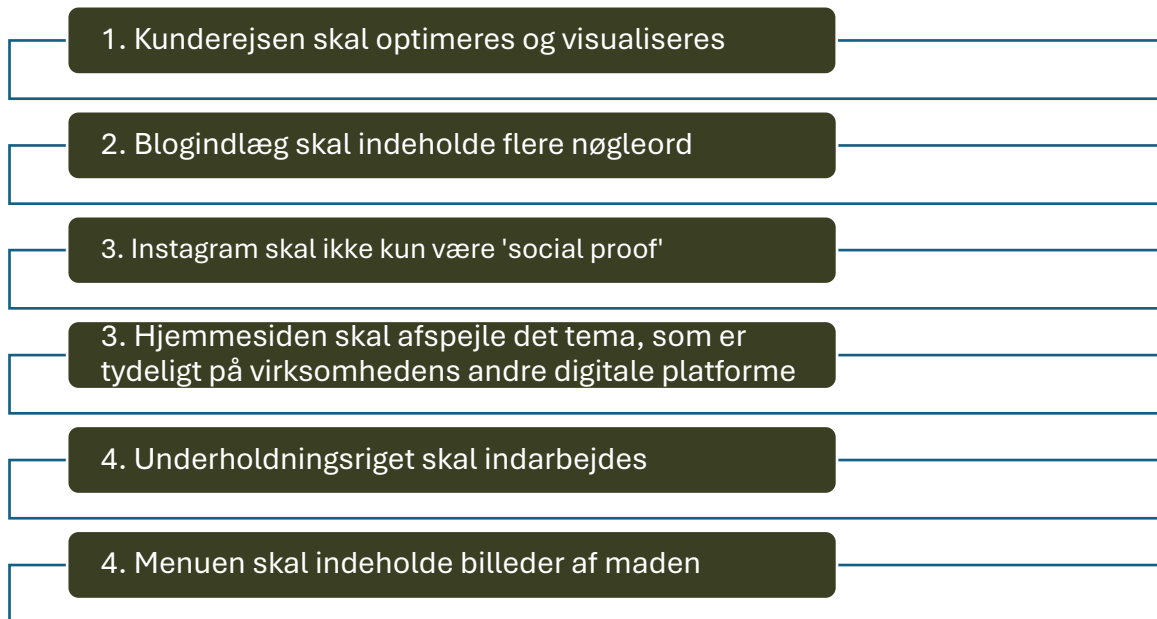
Gennem analysen af den indsamlede empiri står det klart, at virksomheden står over for nogle udfordringer i præ-service fasen af kunderejsen, i forhold til at levere en optimal kundeoplevelse. Først og fremmest har virksomheden ikke en fælles forståelse af, hvordan kunderejsen forløber på deres digitale platforme. Ifølge Stickdorn et al. (2018) kan dette medføre, at virksomhedens interessenter ikke formår at yde en optimal oplevelse på kunderejsens berøringspunkter, pga. manglende bevidsthed og fælles mål omkring. Virksomheden har taget initiativer for at skabe engagement, i form af SEO, som gøres via blogindlæg. Men udover dette er der ikke en klar strategi over, hvordan SEO skal bidrage til et yderligere engagement. Analysen påpeger derfor, at der burde være et øget fokus på dette, fordi siden til blogindlæg heller ikke motiverer til videre engagement med virksomhedens digitale platforme. Virksomheden har stort fokus på at skabe en fyldestgørende oplevelse for deres gæster, men analysen viser, at denne sammenhæng mangler på deres digitale platforme. Virksomheden burde derfor have fokus på skabe en sammenhængende oplevelse på de forskellige platforme for at optimere æstetik-domænet og overveje at tilføje et underholdningselement for at integrere underholdelses-domænet også, så alle oplevelsesdomæner indgår i oplevelsen på virksomhedens digitale platforme, hvilket ifølge Pine og Gilmore (1999) skaber rammerne for succesfuld oplevelse. Endvidere påpeger analysen, at virksomheden har et manglende indblik i målgruppens behov og færden på digitale platforme, når det kommer til restaurantvalg, hvilket skaber en udfordring i at skabe en engagerende oplevelse.

6.2 Fase 2: Define

På baggrund af de indsigter, som opstod discover-fasen er der udviklet en række indsigter, der fungerer som designinstruktioner for develop-fasen. Fokus har været på at udarbejde indsigter, som kan adressere de problemstillinger, som er mest relevante at løse gennem en service design tilgang. Samtidig har fokus været på at opsamle og forenkle de identificerede problemstillinger i discover-fasen, så de kunne koges ned til et mindre antal håndgribelige og anvendelige indsigter. Derudover var det vigtigt at udvikle konkrete visuelle elementer, som virksomheden kan anvende fremadrettet

for at skabe en fælles forståelse for, hvordan potentielle løsninger kan tage form. Dette har resulteret i følgende indsigter, som er præsenteret i figur 24.

6.2.1 Nøgleindsigter



Figur 24. Nøgleindsigter.

Den første nøgleindsigt giver en overordnet forståelse af, hvordan en potentiel fremtidig kunderejse bør se ud. De efterfølgende indsigter fokuserer på specifikke forbedringspunkter for virksomhedens digitale platforme og relaterer sig direkte til de enkelte berøringspunkter i den udarbejdede kunderejse. Hver indsigt adresserer konkrete områder, hvor virksomheden kan optimere brugeroplevelsen og engagementet, i takt med at kunderne bevæger sig gennem rejsens forskellige stadier.

6.3 Fase 3: Develop

For at illustrere, hvordan de identificerede indsigter kan adresseres, er der blevet udviklet prototyper af tre sider af virksomhedens hjemmeside, som var startsiden, siden med menukortet og siden til blogindlæg. Derudover er der udviklet en fremtidigt kunderejsekort.

Kunderejsen skal optimeres og visualiseres

Som tidligere nævnt, havde de forskellige afdelinger i virksomheden forskellige perspektiver af kunderejsen. For at skabe en bedre fællesforståelse samt imødekomme ledelsens ønsker og målgruppens behov, er der udarbejdet en visuel præsentation af, hvordan kunderejsen kunne se ud. Et såkaldt fremtidigt kunderejsekort, hvor formålet er at visualisere en potentiel oplevelse, som forbrugere kan have (Stickdorn et al., 2018). Kunderejsekortet er fordelt på i seks berøringspunkter, som illustrerer de punkter, hvor virksomheden er i kontakt med potentielle kunder. Efterfølgende fem afsnit vil derfor uddybe hvert punkt af kunderejsen, inkluderet prototyper af potentielle løsningsforslag. Dette kunderejsekort er illustreret i figur 25 nedenfor:



Figur 25. Visualisering af potentiel fremtidig kunderejse.

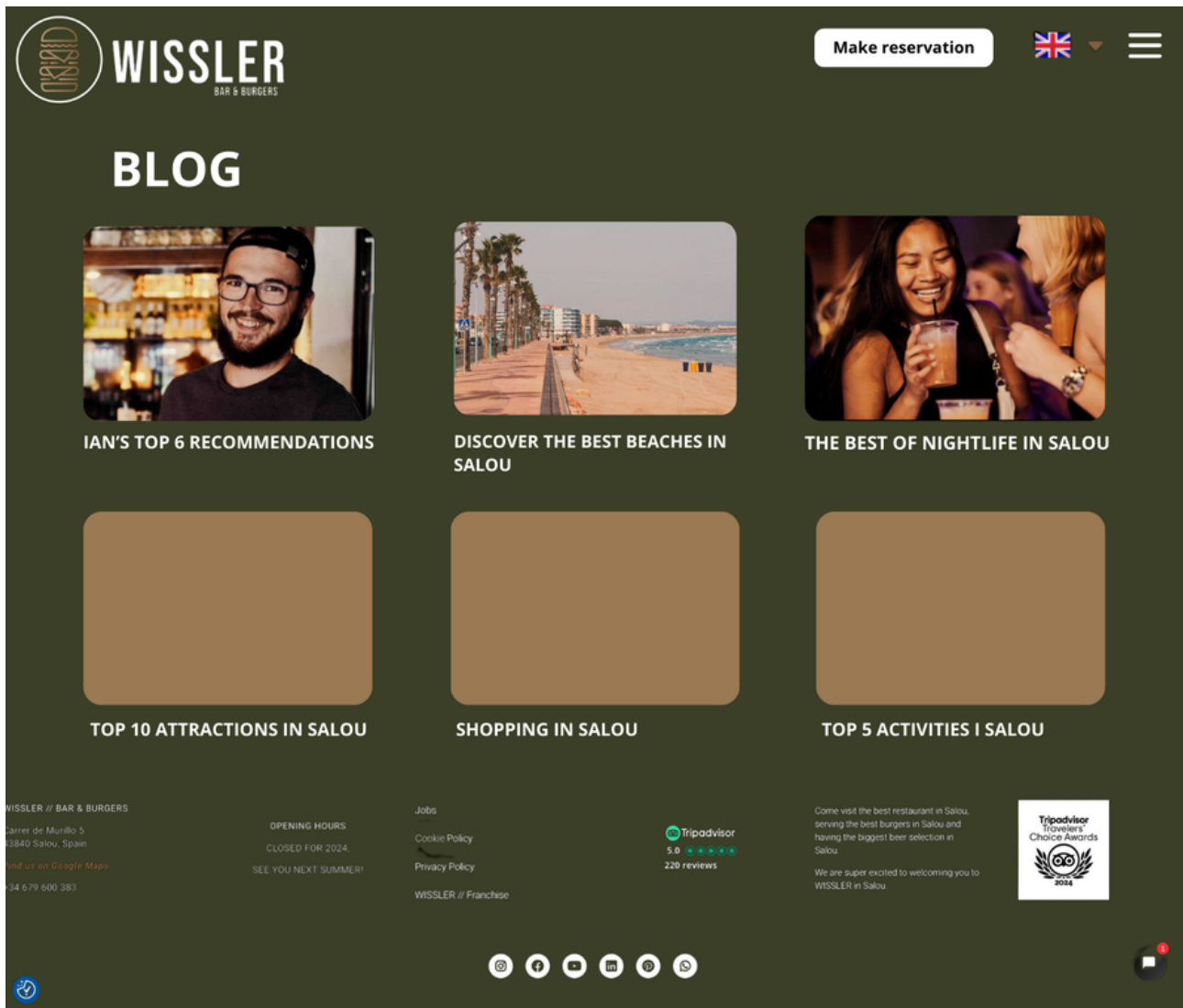
Ledelsen ønsker, at potentielle kunder skal have dem med i deres overvejelser allerede inden de er taget afsted på en rejse. For at imødekomme dette bruger virksomheden SEO i form af blogindlæg, da potentielle kunder skal finde dem, når de søger på, hvad der er at opleve på destinationerne, hvor restauranterne er lokaliserede. Derfor er første trin i kunderejsen Google-søgninger. Det er også i dette trin, at der opstår et behov ifølge tretrinsmodellem for service forbrug (Wirtz & Lovelock, 2016). Når forbrugeren er kommet ind på WISSLERs hjemmeside og har læst blogindlægget opstår en nysgerrighed for virksomheden og et potentielt behov. Dette fører til en evaluering af alternativer, som er næste trin af tretrinsmodellen. I dette stadie søger forbrugerne efter information. Respondenterne af spørgeskemaet havde megen tillid til anmeldelser af tidligere gæster og Instagram var den mest benyttede sociale medieplatform, hvorfor disse indgår i denne fase. Derudover vægtede respondenterne detaljeret information højt, som kan findes inde på hjemmesiden, hvorfor

hjemmesiden også indgår i dette stadie. Slutteligt ender disse evalueringer forhåbentlig ud i, at forbrugeren vælger WISSLER som restaurantvalg på sin rejse.

Der kan argumenteres for, at dette fremtidige kunderejsekort kan bidrage til en fælles forståelse i virksomheden, fordi det visualiserer de forskellige berøringspunkter i præ-service fasen, hvor kunderne interagerer med virksomheden. Dette kan derfor skabe en samlet retning for alle afdelinger, hvilket sikrer en mere sammenhængende og effektiv kundeoplevelse, hvor alle aktører arbejder mod et fælles mål.

Blogindlæg skal indeholde flere nøglesøgeord

Kunderejsen starter med at en potentiel kunde har besluttet sig for at rejse til en af de destinationer, hvor WISSLER restauranterne er placerede. Her søger kunden på søgemaskiner, eksempelvis Google, efter nogle af de søgeord, som Xiang og Gretzel (2010 i Loi et al., 2019) nævner, at turister søger allermost på. Dette er ord som indkvartering, hotel, aktiviteter, seværdigheder, park, events, turisme, restaurant, shopping eller natteliv. Den potentielle kunde ser WISSLERs blogindlæg, som eksempelvis hedder ”Top 10 attractions in Salou”, ”Shopping in Salou og ”Top 5 activities in Salou”. Disse overskrifter gør det muligt for virksomheden at opnå endnu mere synlighed i søgeresultaterne, før behovet for at besøge en restaurant overhovedet er opstået. En prototype af siden med blogindlæg, hvor disse eksempler indgår, er illustreret i figur 26. Derudover er der tilføjet en funktion, som giver brugerne mulighed for at tilgå virksomhedens sociale medier direkte fra siden med blogindlæg, da denne funktion ikke var der tidligere. Denne funktion er særlig relevant, da virksomheden ønsker at starte kunderejsen på blogindlægget, fordi det gør det nemt for brugeren at fortsætte deres engagement ved at klikke sig videre til virksomhedens sociale medieplatforme. De direkte links til sociale medier motiverer brugeren til at engagere sig yderligere uden at kræve for stor indsats (Fogg, 2009). Disse ændringer er illustreret i følgende prototype:



Figur 26. Prototype af siden med blogindlæg.

Efter den potentielle gæst har læst blogindlægget, opstår interessen for hvad WISSLER er, hvorfor den potentielle kunde går videre ind på virksomhedens Instagram side, fordi Instagram er det sociale medie, hvor flest af målgruppen søger information.

Instagram siden skal ikke kun være 'social proof'

På Instagram siden kan den potentielle kunde se at der er et gennemgående tema på siden, som følger temaet fra siden med blogindlæg, hvilket opfylder æstetik-domænet og reducerer den opfattede risiko (Pine & Gilmore, 1999; Wirtz & Lovelock, 2016). Kunden ser informerende opslag om virksomhedens bæredygtighedsagenda (uddannelses-domænet), flotte destinationsbilleder, billeder af maden og videoer af restauranten og atmosfæren. Der er tilføjet et eksempel med to opslag med

videoer, fordi det bidrager til målgruppens ønske om at få en fornemmelse af atmosfære og oplevelsen, hvilket også bidrager til underholdnings-riget (figur 27).



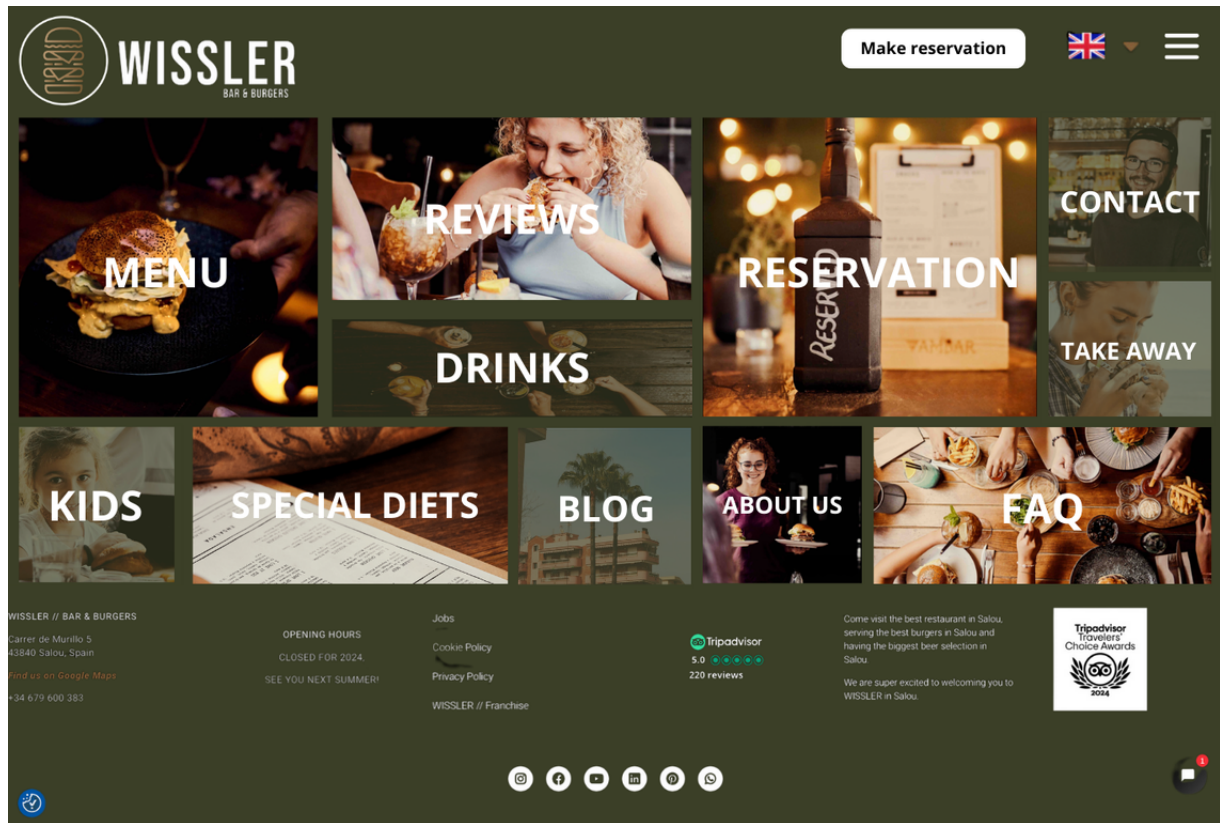
Figur 27. Prototype af Instagram side med optimeret indhold og information.

Derudover kan kunden se, hvad tidligere gæster har delt på virksomhedens historie-højdepunkter samt se tidligere anmeldelser. Øverst på siden kan åbningstiderne og et link til hjemmesiden ses. Disse billeder og videoer på Instagram siden skaber en *gnist* af nysgerrighed, som ifølge Fogg (2009) kan komme fra billeder eller videoer. Dette trigger derfor til en handling til at tilgå virksomhedens hjemmeside direkte via Instagram siden.

Hjemmesiden skal afspejle det tema, som er tydeligt på virksomhedens andre digitale platforme

Den potentielle kunde bevæger sig videre hen ad kunderejsen og kommer ind på virksomhedens hjemmeside. For at skabe en mere fyldestgørende helhedsoplevelse på tværs af virksomhedens digitale platforme anbefales det, at hjemmesiden afspejler samme tema, i form af farve, fonts, indhold, som er gennemgående på deres andre digitale platforme. Derfor bør den grønne farve være gennemgående på hjemmesiden, samtidig med, at tekst på billederne bør være større og mere tydelig, som ses på deres Instagram side. For at beholde det gennemgående tema med grønne bokse, som på

deres Instagram og Facebook side kan nogle elementer have en grøn boks over billederne, med lidt gennemsigtighed, således at billedet stadig ses. Prototypen kan ses i figur 28 nedenfor.



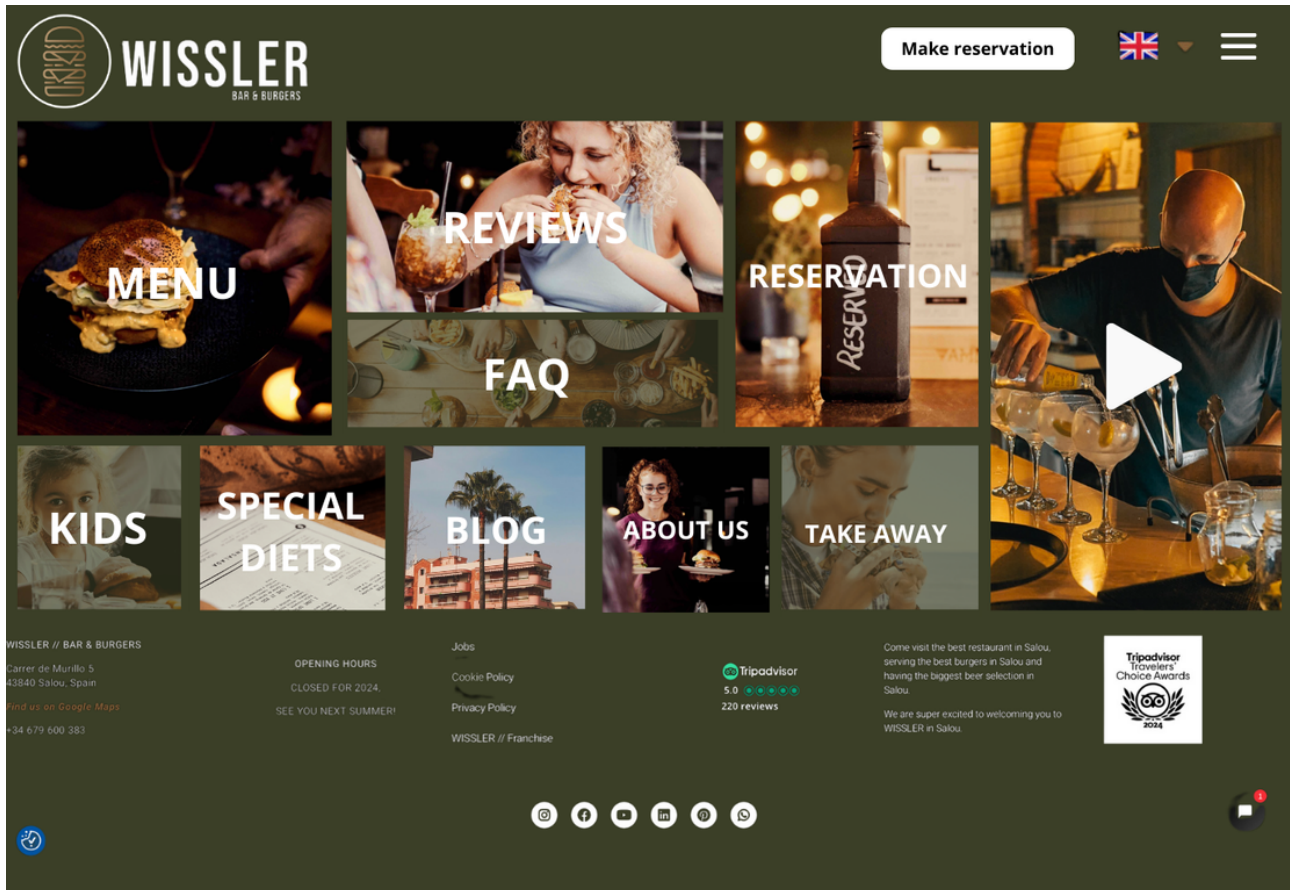
Figur 28. Prototype af hjemmeside med optimeret design.

Disse ændringer bør være med til at skabe et mere gennemgående tema for virksomhedens digitale platforme, skaber et større potentiale for at engagere forbrugere og skaber samtidig også en mere fyldestgørende helhedsoplevelse, som Pine og Gilmore (1999) argumenterer for er essentielt for en succesfuld oplevelse. Derudover kan der argumenteres for, at disse ændringer ville øge om forbrugernes færdigheder inde på platformene, fordi en mere strømlinet oplevelse på tværs af platformene bidrager til, at det ikke kræver lige så mange hjernecykler (Fogg, 2009).

Underholdningsdomænet skal indarbejdes

For at engagere den potentielle kunde endnu mere og skabe en mere fyldestgørende oplevelse anbefales det at tilføje et underholdningselement. Adskillige respondenter af spørgeskemaet nævnte, at det er vigtigt at få en visuel fornemmelse af restauranten inden de vælger at besøge stedet. Derudover nævnte flere respondenter, at de gerne ville se billeder og videoer af restauranten.

Endvidere var der respondenter, som nævnte, at et element, som ville gøre det tiltrækkende for dem at vælge en restaurant var at se videoer hvor maden blive lavet eller se kokken anrette maden (bilag 8b). Derfor ville det være fordelagtigt for virksomheden at integrere disse elementer på deres digitale platforme. Dette kunne gøres ved at tilføje videoer på deres startside, som er illustreret i følgende prototype:

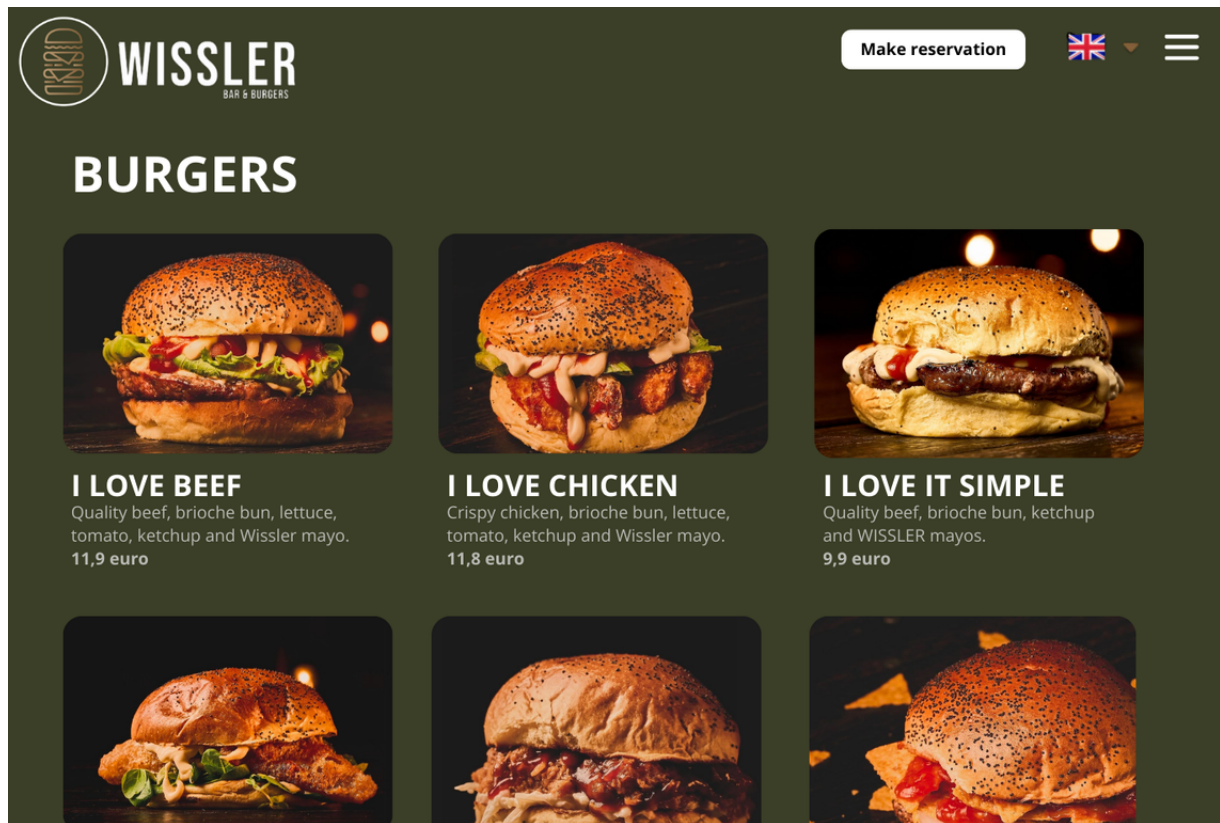


Figur 29. Prototype af hjemmeside med tilføjet underholdelselement.

At tilføje et underholdningselement i form af videoer ville opfylde målgruppens ønske om en visuel fornemmelse af oplevelse og ville derudover også bidrage til underholdelses-domænet. Dermed ville hjemmesiden indeholde alle oplevelsesdomæner.

Menuen skal have billeder af maden

Den potentielle kunde bevæger sig videre i kunderejsen og ser på menuen inde på hjemmesiden. For at imødekomme målgruppens ønsker om tydelig information omkring menu og priser, samt billeder af maden anbefales det at tilføje billeder af maden på menukortet inde på hjemmesiden. Derudover bør teksten være tydeligere. Dette er illustreret i følgende prototype af menukortet på hjemmesiden:



Figur 30. Prototype af menukortet inde på hjemmesiden.

At have billeder af maden på menukortet imødekommer målgruppens behov, men er også med til at skabe en gnist, som ifølge Fogg (2009) er en af triggerne, som opfordrer mennesker til at udføre en ønsket handling. Billeder af maden kan skabe en gnist, der giver et håb om en forventet oplevelse, som er en motivationsfaktor. Derudover kan der argumenteres for, at visuelle billeder er med til at reducere antallet af hjerne-cykluser krævet af forbrugerne, fordi de får et tydeligt billede af menuen, i stedet for at skulle forestille sig det ud fra en kun tekstet menu. Den tydeligere tekst mindsker både den fysiske indsats og den tid, det kræver for forbrugerne at læse menuen, hvilket samtidig forbedrer deres brugeroplevelse (Fogg, 2009). Afslutningsvis kan det visuelle element hjælpe med at reducere frygten for en negativ oplevelse, da billederne skaber forventninger om en positiv oplevelse, fordi den opfattede risiko reduceres ved at give forbrugeren mere tydelig og detaljeret information (Fogg, 2009).

7. Diskussion

7.1 4. Fase: Deliver

Ifølge Stickdorn et al. (2018) er deliver-fasen det stadie i processen, hvor prototyper videreudvikles til endelige løsninger. Da denne undersøgelse ikke inkluderer en praktisk afprøvning af de udviklede løsningsforslag, vil deliver-fasen i dette speciale i stedet bestå af en diskussion og evaluering af specialets fund. Derudover vil der blive reflekteret over de anvendte teorier, metoder samt projektets eventuelle begrænsninger. De færdige løsningsforslag vil efter aflevering af specialet blive præsenteret for WISSLERs ledelse.

Formålet med nærværende speciale var at undersøge, hvilke udfordringer WISSLER oplevede i præ-servicefasen af kunderejsen. Ydermere var formålet at undersøge, hvordan der kunne udvikles løsninger, som kunne skabe et øget engagement med potentielle kunder, inden deres afrejse, på virksomhedens digitale platforme og skabe en optimeret kundeoplevelse. Undersøgelsen havde en service design tilgang, som med sin pragmatiske fremgangsmåde lægger vægt på, at det er gennem handling, at viden tilgås. Derudover er det af betydning med en service design tilgang at skabe en grundlæggende forståelse for dem, man designer for, og dem, man designer til (Stickdorn et al., 2018). Gennem semi-strukturerede interview blev der indsamlet viden om virksomheden og gennem spørgeskemaet blev der indsamlet viden om målgruppen. Ud fra den indsamlede empiri blev der foretaget en analyse af virksomhedens digitale platforme, hvilket førte til identifikation af problematikker.

Den mest grundlæggende problemstilling var, at der var et ønske om et øget engagement på virksomhedens digitale platforme, og der var igangsat initiativer for at opfylde dette ønske, men der var mangel på en handleplan og viden om målgruppens behov og færden på digitale platforme. Dette førte til nogle løsningsforslag til, hvordan virksomheden kunne imødekomme disse problemstillinger. Det mest overordnede løsningsforslag var at få skabt en fælles forståelse af kunderejsens præ-servicefase. Der blev udarbejdet et fremtidigt kunderejsekort, som kan bidrage til en fælles forestilling om, hvordan kunderejsen potentielt set kan se ud, og hvordan den kan skabe et større engagement på de digitale platforme. Analysen kom ydermere til løsningsforslag til alle berøringspunkter af kunderejsen, hvordan de kunne optimeres med øje for et øget engagement og motivation til handling. På dette grundlag kan man argumentere for, at der gennem hele undersøgelsen er blevet handlet for at tilgå viden. På baggrund af dette kan det argumenteres for, at der i hele undersøgelsen er blevet

handlet med henblik på at tilegne sig viden. På den anden side er det vigtigt at pointere, at undersøgelsen ikke omfattede afprøvning, evaluering, iterationer eller implementering af de udviklede løsningsforslag. I service design er disse faser nødvendige processer for at sikre, at løsningerne er praktiske og relevante i den virkelige verden. Afprøvninger og iterationer giver mulighed for at indsamle feedback og justere løsninger løbende, hvilket sikrer, at løsningerne ikke kun er baseret på teoretiske antagelser, men også fungerer i praksis, hvilket relaterer til det videnskabsteoretiske ståsted, hvor teori og praksis er uløseligt forbundet. Derudover er der en risiko for, at da løsningsforslagene ikke er evalueret eller afprøvet, er de ikke funktionelle eller tilpasset virksomhedens behov. Dog kan det pointeres, at selv om der ikke er garanti for, at løsningsforslagene er direkte relevante for virksomheden, så kan undersøgelsens fund stadig bruges. Fundene belyser relevante problematikker, som eksisterer i virksomheden og hvordan disse kan tackles. Derudover er den indsamlede viden om målgruppen værdifuld i forhold til fremtidige beslutninger. Ydermere bidrager undersøgelsen til nyttig viden om hvordan et kunderejsekort kan benyttes og hvilke fordele det har, for at fremme en intern fælles forståelse.

Analysen blev udført ved at sammenholde den indsamlede empiri fra interviews og spørgeskemaer med en analyse af virksomhedens digitale platforme samt den valgte teori. Denne tilgang gav et grundlag for at identificere udfordringer, som virksomheden står overfor. En alternativ metode kunne være at lave en fokusgruppe med virksomheden, hvor de fund, som opstod i spørgeskemaet, blev præsenteret. Dette ville gøre det muligt at designe løsningsforslag i samarbejde med virksomheden, hvilket kunne have været fordelagtigt, da co-creation er en af grundprincipperne i service design. Der kan dog argumenteres for, at interview og spørgeskemaer også kan betragtes som co-creative metoder, og at disse metoder involverer brugerne i designprocessen, fordi metoderne blev brugt til at indsamle direkte input fra virksomheden og kunderne, hvilket gjorde det muligt at forstå deres ønsker, udfordringer og behov.

Teorien om oplevelsesøkonomien af Pine og Gilmore (1999) stammer fra en tid, hvor digitaliseringen ikke havde samme dominerende rolle for forbrugeren og virksomheder, som den har i dag. Teorien tager derfor ikke højde for, hvordan digitale platforme og teknologiske fremskridt har ændret perspektivet af en succesfuld oplevelse. Derfor er Pine og Gilmore's (1999) værk muligvis forældet i forhold til de rammer, som kræves i dag, for en succesfuld oplevelse.

Fogg's (2009) blev brugt til at designe prototyper af virksomhedens digitale platforme, med det formål at øge engagementet hos potentielle kunder. Modellen har fokus på persuasive design, som handler om de psykologiske faktorer, der driver brugeres motivation og evne til at interagere med virksomhedens digitale platform. Da prototyperne ikke blev implementeret på virksomhedens digitale platforme, er det svært at vurdere, om de har ført til et øget engagement. Derudover er det relevant at bemærke, at Fogg's (2009) ikke nødvendigvis tager højde for brugervenligheden af designet. Derfor er der en risiko for, at der er elementer i designet, som ud fra teorien burde føre til et øget engagement, men som i praksis ikke er brugervenlige. Det er muligt, at en kombination af både teorier om persuasive design og brugervenlighed ville udgøre en mere fyldestgørende design, som lægger op til et øget engagement og er intuitivt at navigere.

8. Konklusion

Formålet med nærværende speciale var opsummeret i følgende problemformulering:

”Hvilke udfordringer møder WISSLER i præ-servicefasen af kunderejsen, og hvordan kan der udvikles løsninger, der engagerer potentielle kunder før deres rejse, og samtidig forbedrer deres samlede kundeoplevelse?”.

For at svare på problemformulering blev metodologiske værktøjer i form af semi-strukturerede interview, spørgeskema og en analyse af sekundære data udviklet for at indsamle empiri. Gennem en vekselvirkning mellem den valgte teori og den indsamlede empiri blev syv indsigter udviklet i discover-fasen. Indsigter 1 og 2 viste, at virksomheden havde en udfordring med at engagere potentielle kunder i præ-service fasen af kunderejsen, men at virksomheden har handlet på denne udfordring, men at der mangler en konkret handleplan. Indsigter 3 og 4 viste, at virksomheden mest unikke brandingselement er oplevelsen, som de gerne vil levere, men at denne oplevelse ikke stemte overens på alle virksomhedens digitale platforme. Indsigter 5 og 6 gav relevant information om virksomhedens målgruppen og viste, at virksomheden og målgruppen har forskellige perspektiver på, hvordan de digitale platforme skulle anvendes. Indsigt 7 viste, at virksomhedens afdelinger har forskellige forståelser for præ-service kunderejsen, hvorfor der er en manglende intern forståelse. Disse indsigter førte videre til yderligere seks indsigter i define-fasen, som fungerede som designinstruktioner i develop-fasen, som var løsningsforslag til discover-fasens indsigter. For at

visualisere disse løsningsforslag, og skabe en fælles forståelse, blev der lavet prototyper. For at indløse indsigt 1,2 og 7 blev det anbefalet, at virksomheden udarbejder et fremtidigt kunderejsekort, som visualiserer hele præ-service fasens kunderejse. Dette vil bidrage til en intern *lingua franca* i virksomheden og en konkret handleplan for målet om at engagere potentielle kunder på virksomhedens digitale platforme. De resterende fire indsigter af define-fasen var konkrete bud på forbedringer inde på platformen, i form af eksempler på blog indlæg, som ville bidrage til SEO, et optimeret design af hjemmesiden, som stemmer overens med virksomhedens andre digitale platforme, en tilføjelse af underholdnings-domænet på de digitale platforme og en visuel præsentation af menukortet. Den fjerde og sidste fase, deliver-fasen, var en diskussion af specialets fund, løsningsforslag, og de valgte teorier og metoder. Hertil fremkom det, at for at kunne bekræfte, at disse løsningsforslag er relevante, ville det være fordelagtigt at afprøve dem i praksis.

Samlet set kan der konkluderes, at ud fra den indsamlede empiri, samt de valgte teorier og metoder bør specialets anbefalinger og løsningsforslag føre til et øget engagement af potentielle kunder på WISSLERs digitale platforme, men at disse bør afprøves i praksis for at sikre effektivitet og relevans.

Bibliografi

- Almeida-Santana, A., & Moreno-Gil, S. (Juni 2017). New trends in information search and their influence on destination loyalty: Digital destinations and relationship marketing. *Journal of Destination Marketing & Management*.
- Aarhus Universitet. (11. 12 2024). *Systematisk litteratursøgning*. Hentet fra AU Library: <https://library.au.dk/forskere/systematisklitteratursoegning>
- Barashok, I. V., Rudenko, L. L., Shumakova, E. V., & Orlovskaja, I. V. (2021). Digitization: New possibilities for the Tourism industry. *IOP Conference Series. Earth and Environmental Science*.
- Biesta, G. J., & Burbules, N. C. (2003). *Pragmatism and Educational Research*. Rowman & Littlefiend Publishers, Inc.
- Bryman, A., Clark, T., Foster, L., & Sloan, L. (2021). *Bryman's social research methods*. Oxford University Press.
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2014). Smart tourism destinations. *Information and Communication Technologies in Tourism*.
- Buhalis, D., & Law, R. (August 2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*.
- Cransfield University. (2024). *Conducting your literature review*. Hentet fra Library Services: <https://library.cranfield.ac.uk/literature-review/grey-literature#:~:text=Snowballing%2C%20also%20known%20as%20citation,to%20carry%20out%20this%20procedure>
- Design Council. (2024). *The Double Diamond*. Hentet fra Design Council: <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>
- Fogg, B. (2009). *A Behavior Model for Persuasive Design*. Stanford University.
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*.
- Gursoy, D., & McCleary, K. W. (2004). AN INTEGRATIVE MODEL OF TOURISTS' INFORMATION SEARCH BEHAVIOR. *Annals of Tourism Research*.

- Ha, J., Park, K., & Park, J. (2016). Which restaurant should I choose? Herd behavior in the restaurant industry. *Journal of Foodservice Business Research*.
- Keller, K. L., & Swaminathan, V. (2020). *Strategic brand management : building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education Limited.
- Kourouthanassis, P. E., Mikalef, P., Pappas, I. O., & Kostagiolas, P. (Februar 2017). Explaining travellers online information satisfaction: A complexity theory approach on information needs, barriers, sources and personal characteristics. *Information & Management*.
- Kvale, S. (1996). *Interviews : an introduction to qualitative research interviewing*. Sage.
- Liu, X., Mehraliyev, F., Liu, C., & Schuckert, M. (2019). The roles of social media in tourists' choices of travel components. *Tourist Studies*.
- Marsh, S. (2022). *User research: a practical guide to designing better products and services*. KoganPage.
- Middleton, V., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing in Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Olsen, P. B., & Pedersen, K. (2018). *Problemorienteret projektarbejde*. Samfundslitteratur.
- Pine, J. B., & Gilmore, J. (1999). *The experience economy : work is theatre & every business a stage*. Harvard Business School Press.
- Reason, B., Løvlie, L., & Flu, M. B. (2016). *Service design for business : a practical guide to optimizing the customer experience*. Wiley.
- Shopify. (2024). *What Is Canva? Ways To Use Canva for Business*. Hentet fra Shopify: <https://www.shopify.com/in/blog/what-is-canva#>
- Shoval, N., & Isaacson, M. (2010). *Tourist Mobility and Advanced Tracking Technology*. New York: Routledge.
- Singh, S., Singh, G., & Dhir, S. (2022). Impact of digital marketing on the competitiveness of the restaurant industry. *Journal of Foodservice Business Research*.
- Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M., & Schneider, J. (2018). *This Is Service Design Doing*. O'Reilley Media, Inc.
- Veal, A. J., & Darcy, S. (2014). *Research Methods in Sport Studies and Sport Management: A Practical Guide*. New York: Routledge.

Wirtz, J., & Lovelock, C. H. (2016). *Services Marketing : people, technology, strategy*. World Scientific Publishing Co. Inc.