
Kandidatafhandling

Udarbejdet af: Martin Planck Svendsen (Studienr: 77625) &

Thomas Stoltenborg (Studienr: 51771)

Vejleder: Theis Holmbjerg Bjerkén

Studium: Cand.merc EMF

Afleveringsdato: 15/05 2018

Antal tegn inkl. mellemrum: 271.997 (svarende til 119,5 normalsider)

Gæstetilfredsheds- og loyalitetsundersøgelse af Den Blå Planet

*- En undersøgelse af sammenhængen mellem kundekontaktpunkterne og
tilfredshed & loyalitet.*



Executive summary

This thesis investigates customer satisfaction and – loyalty and how customer experience drives these two factors at the Danish aquarium “Den Blå Planet”, DBP. Through an examination of various fiscal reports, it has become apparent that DBP are experiencing some difficulties in relation to the number of visiting customers. Due to the outskirts of the project, the research is limited to Danish customers only.

The thesis is structured as an empirical research study, which aims to operationalize the conceptual theoretical framework EPSI. Through the use of EPSI, a SEM-model is developed in order to contemplate the most essential satisfaction- and loyalty-drivers. Accordingly, the thesis aims to identify an unbiased response in order to solve the difficulties, experienced by DBP. The research is done in two steps: 1) qualitative and 2) quantitative. The research is commenced by personal interviews, followed by the quantitative research based on a questionnaire of 55 questions, comprising 227 respondents.

Through the qualitative research, several service aspects are found to impact satisfaction and loyalty. It is concluded that especially price, expectations, employees, diversity of animals and finally, learning and activities is crucial in the customers evaluation process. However, image, interior design and the cafes are also found to have an influence.

The results of the quantitative research shows that the Danish customers at DBP can be divided into six segments. Through SEM, the quantitative research further shows that four factors affect customer satisfaction in a positive direction, these being: “Expectations”, “Aquariums”, “Information and atmosphere” and “Mobility”. “Expectations” and “Information and atmosphere” respectively, are the two factors, which affect customer satisfaction the most. As the reliability and validity of the model is tested, the conclusions drawn from the model are much less precarious, had they been based on a regression model.

The thesis proceeds to recommend the implementation of six initiatives, in order for DBP to increase customer satisfaction and –loyalty. These are subsequently divided into the categories: low, medium and high, depending on their required resources for a successful implementation. The recommendations include the use of nudging and virtual reality, tracking the guests, an improvement of the “create your own fish” area, real-size plastic figures of fish and finally, daily quizzes.

Indholdsfortegnelse

1.0 Indledning og motivation	5
2.0 Emne	6
3.0 Problemfelt	6
4.0 Problemformulering	8
5.0 Afgrænsning	9
6.0 Markedsanalyseprocessen	9
7.0 Teoretiske referenceramme	11
7.1 Image	12
7.2 Forventninger	13
7.3 Oplevet produktkvalitet	13
7.4 Oplevet servicekvalitet	13
7.5 Oplevet værdi	14
7.6 Gæstetilfredshed	14
7.7 Klager	15
7.8 Gæsteloyalitet	16
7.9 Sammenhæng mellem tilfredshed og loyalitet	17
8.0 Videnskabsteoretisk perspektiv	18
8.1 Ontologiske konsekvenser	19
8.2 Epistemologiske konsekvenser	19
8.3 Metodologiske konsekvenser	20
9.0 Metode	21
9.1 Primær empiri	21
9.1.1 Kvalitative metoder	21
9.1.1.1 Dybdgående interviews	21
9.1.1.2 Deltagerobservation	25
9.1.2 Kvantitative metoder	26
9.1.2.1 Stikprøvestørrelse	26
9.1.2.2 Dataindsamling	28
9.2 Sekundær empiri	29
9.3 Reliabilitet	30
9.4 Validitet	31
10.0 Kvalitative analyse	32
10.1 Tilfredshed blandt DBP's gæster	33
10.2 DBP's image	34
10.3 Forventningerne til DBP	35
10.4 Indretningen på DBP	36
10.5 Dyrene på DBP	38
10.6 Prisen hos DBP	39
10.7 DBP's Medarbejdere	41
10.8 Aktiviteter og Læring hos DBP	42
10.9 Spisesteder og boder hos DBP	43
10.10 Delkonklusion	44
11.0 Reviderede referencerammer	45
11.1 Opstilling af hypoteser	46
12.0 Operationalisering	47
13.0 Skalering	48
14.0 Strukturering af spørgeskema	50
15.0 Kvantitative analyse	50
15.1 Deskriptive analyser	51
15.1.1 Adressering af missing values	51
15.1.2 Adressering af outliers	52
15.1.3 Test for normalitet og histogrammer	52

15.1.4 Middelværdi og varians	53
15.2 Multivariate analyser.....	54
15.2.1 Faktoranalyse	54
15.2.1.1 Metode.....	55
15.2.1.2 Præsentation af resultater	60
15.2.1.3 Beskrivelse af faktorerne.....	61
15.2.1.4 Reviderede hypoteser	63
15.2.2 Klyngeanalyse	65
15.2.2.1 Sammenligningsvariable	66
15.2.2.2 Anvendte beregningsmetode for afstandsmål	66
15.2.2.3 Klyngedannelsesmetode	66
15.2.2.4 Identifikation af antal klynger	67
15.2.2.5 Validering af klyngeløsning	70
15.2.2.6 Beskrivelse af klyngerne	73
15.2.3 Structural Equation Modelling (SEM)	75
15.2.3.1 Evaluering af målemodel	77
15.2.3.2 Model fit	77
15.2.3.3 Evaluering af modellens reliabilitet.....	78
15.2.3.4 Evaluering af modellens validitet.....	79
15.2.3.5 Evaluering af strukturmodellen.....	80
16.0 Prioriteringskort	83
16.1 Tilpas ressourcer.....	85
16.2 Primære indsats.....	86
16.3 Fortsæt det gode arbejde	86
16.4 Observer position	86
17.0 Anbefalinger	88
17.1 Anbefaling 1 - Nudging	88
17.2 Anbefaling 2 - Figurer og visuel udsmykning.....	88
17.3 Anbefaling 3 – Optimering af ”Create your own fish”.	89
17.4 Anbefaling 4 – Inkluder Virtual Reality i oplevelsen.	89
17.5 Anbefaling 5 - Tracking af besøgende	90
17.6 Anbefaling 6 – Quiz og spil.....	90
17.7 Sammenfatning af anbefalinger.....	91
18.0 Diskussion	93
18.1 Afgrænsninger og metodiske valg	93
18.2 Begrænsninger ved undersøgelsen	94
18.3 Fremtidige undersøgelser på DBP	96
19.0 Konklusion.....	97
Litteraturliste.....	99
Bilagsfortegnelse	104

1.0 Indledning og motivation

Måden marketing tænkes i mange virksomheder har i de seneste år undergået en voldsom forandring, en forandring, der kan ses som et resultat af det paradigmeskift, der var undervejs, allerede før overgangen til det nye millennium (Hoekstra et al., 1999). Den forhenværende, transaktionsbaserede, tankegang er i mange virksomheder blevet afløst, af en relationsbaseret tilgang, i hvilken kunden og dennes langsigtede profitabilitet er hovedfokus for virksomhederne (Grønholdt & Martesen, 2005). Et stigende antal virksomheder arbejder dermed ud fra opfattelsen af, at en maksimering af kundetilfredsheden, samtidig også vil resultere i, at den langsigtede profit maksimeres, idet genkøb og spredning af positiv Word-of-Mouth (WOM), dermed er mere sandsynlig (Ballantyne et al., 2011). Den nye måde at tænke marketing, er omdrejningspunktet for det følgende projekt, hvis primære fokus således vil koncentrere sig om maksimering af kundetilfredsheden og –loyaliteten. Projektet er skrevet med afsæt i Cand.merc. EMF-uddannelsen, der blandt andet har fokus på at implementere målbarhed i marketing, hvorfor dette også spiller en central rolle i det nærværende projekt. Til undersøgelse af det ovennævnte, er en række fag tiltænkt, som værende de centrale styringsredskaber, disse værende: 1) Relationship marketing, 2) Forbrugeradfærd og 3) Markedsanalyse.

Ved projektets start, var der en interesse i at undersøge, hvordan de forbrugeradfærds- og markedsanalytiske teorier, kunne kombineres med praksis, i en analyse og maksimering af kundetilfredsheden og -loyaliteten for en given virksomhed. Denne interesse er således også afspejlet i tilgangen til projektets problemstilling. I forbindelse med en analyse og maksimering af kundetilfredsheden og –loyaliteten, vurderes servicebranchen at være særligt interessant, da virksomhederne indenfor dette område, ofte er i tæt kontakt med kunderne. På baggrund heraf vurderes det, at en maksimering af kundetilfredsheden vil have en stor effekt på denne virksomhedstypes profitabilitet. Mere specifikt, anses underholdningsparker, såsom tivolis, zoologiske haver, akvariums med flere, som værende særligt interessante i denne kontekst, hvorfor akvariet ”Den Blå Planet”, herefter DBP, anvendes som case virksomhed for projektet.

Konkurrenceintensiteten indenfor underholdningsparkerne er enormt høj, hvilket primært skal ses som et resultat af de mange valgmuligheder kunderne, herefter gæsterne, har at vælge i mellem. Om end markedet kan siges at være yderst diversificeret i sit udbud, vurderes det alligevel at akvariums er i tæt konkurrence med eksempelvis tivolis, museer og zoologiske haver, da disse vil være alternativer for gæsterne, når en underholdningspark skal besøges. På baggrund af dette, skønnes et øget fokus på kundetilfredsheden som værende essentielt, for at styrke DBP’s position på markedet og deres overordnede profitabilitet og lønsomhed.

2.0 Emne

Som beskrevet ovenfor, er det overordnede formål for dette projekt at analysere og øge gæstetilfredsheden og –loyaliteten hos DBP. Det er herunder vigtigt at fremhæve, at gæstetilfredsheden ikke i sig selv, må være et enkeltstående mål for DBP (Grønholdt et al., 2000), men snarere bør tænkes anvendt som et middel til øget gæsteloyalitet og dermed forbedrede finansielle resultater (Anderson et al., 2004). At have det ovenstående som en central del i den fremadrettede strategi, skønnes nødvendigt i forbindelse med at opfylde DBP's overordnede målsætning: "[...] at være blandt de fem mest besøgte attraktioner i Danmark" (Den Blå Planet, 2018a). I forlængelse af det ovenstående, har DBP som forretningsgrundlag, et forventet gæsteantal på 700.000 årligt (ibid.).

Vigtigheden af at skabe tætte relationer til gæsterne, skal specielt ses i lyset af to ting, 1) den hårde konkurrence på markedet og 2) digitaliseringen, der blandt andet har medført fødslen af sociale medier. Fremkomsten af sociale medier, såsom Facebook, Twitter og Tripadvisor med flere, har skabt en øget volatilitet på en lang række markeder, grundet større informations flow, hvilket har gjort forbrugerne mere kræsne (Kapoor et al., 2015). Virksomheder, som evner at skabe gode gæsteoplevelser, vil blive belønnet med deling af positiv WOM, hvorimod virksomheder, der leverer dårlige gæsteoplevelser, vil blive straffet med deling af negativ WOM. I forlængelse heraf bør det nævnes, at negativ WOM har en større absolut effekt på gæsternes købsvillighed, end positiv WOM har (Baker et al., 2016). Således, skader negativ WOM altså mere end positiv WOM gavner, hvilket ligeledes er væsentligt at overveje.

At arbejde med gæsterelationer, som beskrevet ovenfor, indebærer en implementering af målbarhed i DBP's service management program, idet dette muliggør en identificering af hvilke specifikke servicedeterminanter, der har størst indflydelse på tilfredsheden og loyaliteten. Herved, muliggøres ikke alene en måling af den nuværende performance på udvalgte determinanter, men fremtidig fremgang vil ligeledes kunne spores, hvorefter der løbende vil kunne laves justeringer i service management programmet. Det ovenstående vurderes, at være yderst kompatibelt med DBP's mission, der lyder som følger: "[...] få børn og voksnes hjerter til at banke for vandets forunderlige liv" (Den Blå Planet, 2018b). Som det vil fremgå i det følgende afsnit, er der dog flere steder, hvor DBP har nogle udfordringer, som der kan arbejdes med fremadrettet.

3.0 Problemfelt

Som beskrevet i det ovenstående afsnit, har DBP som deres overordnede målsætning at være blandt de fem mest besøgte attraktioner i Danmark. I tillæg hertil, har de et forventet besøgstal på 700.000 årligt, som deres forretningsgrundlag. Set i relation til de to ovennævnte ting, har de seneste års udvikling for DBP taget en negativ drejning, hvorfor DBP kan siges at have nogle udfordringer i forhold til at opnå deres erklærede målsætninger.

Ses der startende på besøgstallet, havde DBP henholdsvis 1,08 mio., 768.000, 603.000 og 592.000 besøgende gæster for 2013, -14, -15 og -16 (Bilag 1; Den Blå Planet, 2014). Omregnes ovenstående fald til procent, svarer dette til fald på henholdsvis -29,3%, -9,9% og -2,1% for 2014, -15 og -16 respektive. Dette svarer således til et gennemsnitligt fald pr. år, på hele 13,76% i besøgstallet fra 2013 til 2016. Dog bør nævnes, at DBP, grundet relanceringen i 2013, fik en voldsom medieomtale, noget der vurderes at have genereret et overnormalt besøgstal for 2013, hvorfor et fald i det årlige besøgstal herefter var forventeligt. På trods af det sidstnævnte, må de ovenstående tal stadig være yderst bekymrende for DBP. Dette skal særligt ses i lyset af, at den ovenstående tilbagegang er sket i en periode, hvor der har været vækst i den danske økonomi, hvorfor der således har været et godt vækstpotentiale for DBP. Fra 2013 til 2017 er beskæftigelsen således steget med 150.000 (Økonomi og indenrigsministeriet, 2017) og i tillæg hertil, er de danske husholdningers forbrug ligeledes steget i perioden 2014 til 2016 (Danmarks statistik, 2018). Udover, at DBP i 2016 var 108.000 gæstebesøg fra deres målsætning på 700.000, så var de, ligeledes i 2016, blot placeret på en 12-plads over de mest besøgte attraktioner i Danmark, altså syv placeringer dårligere end målsætningen om en top 5-plads (Bilag 1). De faldende besøgstal, har haft den eksplicitte effekt på DBP, at de finansielle resultater er gået stødt ned ad, siden relanceringen i 2013. Det kan af DBP's årsrapport blandt andet observeres, at DBP's omsætning er faldet fra 165 mio. kr. i 2013 til 89 mio. kr. i 2016, et fald, svarende til 46% (Den Blå Planet, 2016). Ligeledes kan det ses af årsregnskabet fra 2016, at DBP i 2014, -15 og -16 havde negative årsresultater, hvilket ikke er holdbart på længere sigt (ibid.).

En plausibel forklaring på den tilbagegang, der er beskrevet ovenfor, kan findes i at det muligvis ikke lykkedes for DBP at skabe tætte relationer til gæsterne, der muligvis ej heller formår at skabe en unik oplevelsesværdi for en andel af gæsterne. Dette kan der være en begrundet mistanke om, som følge af flere, yderst negative, anmeldelser om DBP på det sociale medie, Trustpilot. Anmeldelsesoverskrifter såsom "Ærgerlig oplevelse", "En dårlig oplevelse med kundeservice" og "Kedeligt" (Trustpilot, 2018), vidner om, at DBP muligvis kan forbedre sig i deres service management program, og derigennem vende de seneste års negative udvikling. Det ovenstående bakkes op af, at DBP's generelle "Trustscore", d. 25/01/18, blot er 4.6 ud af 10.0 (ibid.). Om end DBP's score på et andet socialt medie, Tripadvisor, er betydeligt bedre (4.0 ud af 5.0), ligger DBP stadig kun nr. 28 ud af mulige ting at se, og dét alene i København (Tripadvisor, 2018), hvilket således heller ikke er i synk med DBP målsætning. Eftersom det, alene på baggrund af sidstnævnte, ikke kan afgøres om det reelle problem ligger i DBP's service management program, er en analyse af dette derfor yderst relevant. Dette er således den overordnede problemstilling, som dette projekt fremadrettet vil forsøge at konkretisere, analysere og besvare.

4.0 Problemformulering

Baseret på det ovenstående, er det overordnede formål med dette projekt at identificere de servicedeterminanter, som påvirker gæstetilfredshed og –loyalitet i højest grad på DBP. Dette muliggør nemlig et målrettet arbejde med disse begreber, og herigennem øge gæstetilfredsheden og -loyaliteten på DBP, der ligeledes er et primært mål for projektet. Af denne årsag, struktureres projektet efter den nedenstående problemformulering, der således både har til hensigt at identificere de mest essentielle servicedeterminanter for DBP, samt kortlægge hvordan DBP performer på disse på nuværende tidspunkt. Projektets problemformulering er som følger:

Hvordan kan DBP, gennem service, skabe øget tilfredshed og loyalitet blandt deres gæster?

Til understøttelse af problemformuleringen, opstilles en række underspørgsmål, der ligeledes ønskes besvaret som led i besvarelse af den overordnede problemstilling:

1. Hvilke servicedeterminanter har indflydelse på tilfredsheden og loyaliteten blandt DBP's gæster?
2. Hvor stor er hver enkelt servicedeterminants effekt på henholdsvis tilfredshed og loyalitet?
3. Hvordan kan DBP, på den mest optimale vis, udnytte en segmentering af deres gæster?
4. Hvordan bør DBP prioritere sine ressourcer inden for service i bestræbelserne på at øge tilfredsheden og loyaliteten blandt deres gæster?
5. Hvilke konkrete implementeringsforslag, bør foretages, for at øge gæstetilfredsheden og -loyaliteten?

De opstillede underspørgsmål fungerer dermed som en sikring i afdækningen af problemformuleringen, således at denne besvares så nuanceret og præcist som muligt. Derved, kommer underspørgsmålene til at agere som underbyggende led, der alle har indbyrdes relation til hinanden, for den overordnede problemstilling (Olsen & Pedersen, 1999). Det bør nævnes, at problemformuleringen, og samtlige underspørgsmål, kan karakteriseret som værende “onde problemer” (Buch, 2008). Med dette skal forstås, at en løsning af “problemerne” vil afføde nye “problemer”. Dette kan eksemplificeres ved en besvarelse af problemformuleringen, der vil afføde et nyt “problem”: Hvordan fastholdes den øgede tilfredshed og loyalitet? At dette er tilfældet, er ikke nødvendigvis negativt, men det er vigtigt at være opmærksom på, at der efter besvarelse af spørgsmålene udspringer nye udfordringer, der skal arbejdes videre med. Af det ovenstående kan ligeledes læses, at der i nærværende projekt vil blive arbejdet ud fra en hermeneutisk metodisk tilgang, idet der søges ny viden, gennem en besvarelse af problemformuleringen. I forlængelse af det sidstnævnte, kan forfatterens forforståelse af DBP's problemer læses i de tre indledende afsnit,

hvorved der netop kan tales om hermeneutik (Schmidt, 2006). Dette er yderst væsentligt, idet dette er den grundlæggende tilgang til problemstillingen.

5.0 Afgrænsning

I forbindelse med udarbejdelsen af dette projekt, skønnes det nødvendigt at foretage en række afgrænsninger. Disse afgrænsninger foretages, for at fastholde fokus i afhandlings forløb og afdække de mest betydningsfulde aspekter i forhold til at kunne besvare det præsenterede problemfelt bedst muligt.

Projektet afgrænses til at omfatte det danske konsumentmarked (B-t-C), således at det er private kunder der tages afsæt i. Derved udelades det at undersøge B-t-B markedet. Denne afgrænsning foretages, eftersom hovedparten af DBP's kundebase stammer fra konsumentmarkedet. Ydermere, er mange af DBP's eksisterende marketingaktiviteter tilrettet mod B-t-C markedet, og appellerer til private forbrugere inden for oplevelsesøkonomi. I forlængelse af det ovenstående, vil det alene være det danske marked som vil blive gjort til genstand for analyse i den kommende undersøgelse. Således, vil udenlandske turister ikke vil blive inkluderet. Ved en inklusion af udenlandske turister, vurderes det ikke at være muligt at udelade kulturelle forskelligheder af undersøgelsen, hvilket ikke er det primære fokus. I tillæg til det ovenstående, vurderes det sidstnævnte at være en nødvendig afgrænsning i henhold til projektets formelle krav og begrænsninger.

Grundet det ovenstående, vil der således alene blive fokuseret på DBP's eksisterende kundebase. Som konsekvens heraf, ekskluderes konkurrenters strategiske position og reaktionsmønstre ligeledes fra undersøgelsen, idet formålet med projektet er at undersøge, hvorledes DBP kan optimere kundetilfredsheden og -loyaliteten for deres nuværende kunder.

Endvidere, vil afhandlingen, og dennes dertilhørende datagrundlag, alene forsøge at adressere tilfredshed- og loyalitetsbegrebet for gæster, der har besøgt Den Blå Planet indenfor en tidshorisont på to år. På denne måde, sikres det nemlig, at respondenterne har relevans for undersøgelsen og besøget på DBP står friskt i erindringen. Slutteligt, vurderes tilfredshed og loyalitet at være yderst komplekse begreber, der i høj grad må siges at være begreber, der baseres på subjektive holdninger og vurderinger. Af denne årsag, anses det ikke for muligt at dække begreberne udtømmende, hvorfor dette heller ikke vil blive forsøgt. I stedet for, søges begreberne afdækket på en sådan vis, at de mest væsentlige aspekter af de to begreber vil blive inkluderet i undersøgelsen.

6.0 Markedsanalyseprocessen

For at undersøge og besvare projektets problemstilling og dennes underspørgsmål, som beskrevet i afsnit 4.0, udføres en markedsanalyse. Måden hvorpå denne markedsanalyse vil blive struktureret, er via Birks et al's (2012) strukturmodel, som kan ses af figur 1 nedenfor:

Figur 1: Markedsanalyseprocessen



Kilde: Birks et al., 2012, s. 9.

Det kan af figur 1 ses, at en markedsanalyse opdeles i seks steps. Indledningsvist identificeres og opstilles det problem, der ønskes undersøgt via markedsanalysen, hvorfor dette step altså beskriver det overordnede mål med analysen. Dette projekts marketing research problem, blev opstillet i afsnit 4.0, og ønskes besvaret i et forsøg på at vende de seneste års negative udvikling for DBP, som beskrevet i afsnit 3.0. Da projektets research problem således allerede er blevet præsenteret og uddybet, vil det af denne årsag ikke blive beskrevet yderligere i det nærværende afsnit.

Markedsanalysens andet step, omhandler fastlæggelsen af analysens teoretiske referenceramme, der anvendes i forbindelse med at udvælge de variable, som vil blive gjort til genstand for analyse (Birks et al., 2012). På denne måde, udvælges der derfor en teoretisk referenceramme, som er i stand til at understøtte analysens research design, hvilket uddybes yderligere i afsnit 7.0. I forbindelse hermed, vil referencerammens variable ligeledes blive præsenteret og defineret.

Herefter, udarbejdes projektets metodiske research design, der således har til hensigt at præcisere forskningsdesignet, der anvendes i besvarelsen af projektets problemstilling (ibid.). Dette, tredje step, inkluderer blandt andet projektets videnskabsteoretiske perspektiv samt projektets overordnede metodiske tilgang (Birks et al., 2012). Det ovenstående efterfølges af den faktiske indsamling af data, der er markedsanalyseens fjerde step. Det sidstnævnte er mere praktisk, idet dette inkluderer indsamlingen af primær og sekundær data, der beskrives i henholdsvis afsnit 9.1 og 9.2.

Femte step inkluderer indledningsvist en indtastning og forberedelse af såvel den kvalitative som den kvantitative data, der blev indsamlet i step fire. For dette projekt omfatter dette blandt andet

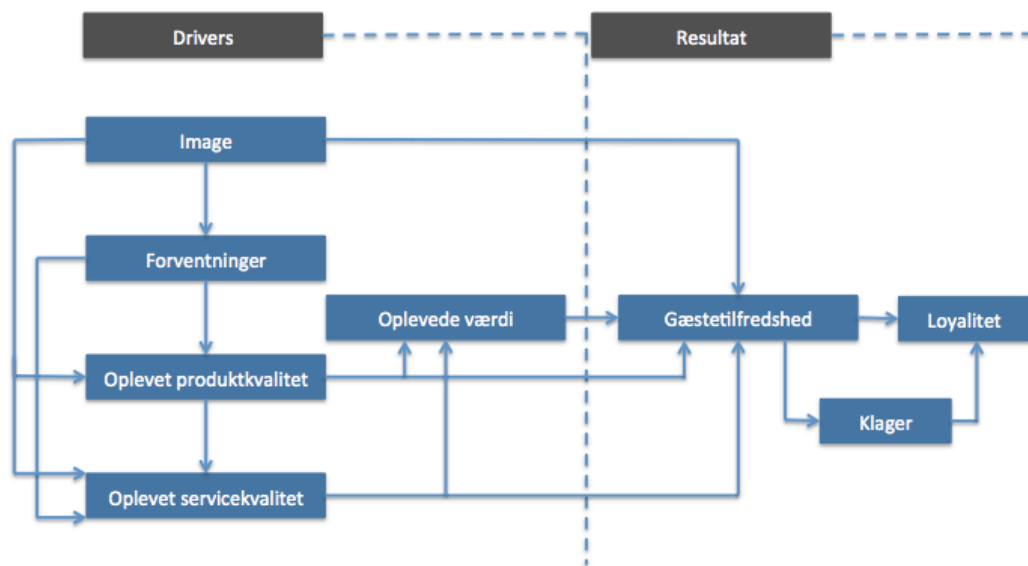
transskribering af de udførte interviews, transformering af den kvantitative data til en analysesoftware, samt en rekodning af visse kvantitative variable. Da spørgeskemaundersøgelse blev foretaget via Google Analyse, omfatter femte step således ingen indtastning af data, idet data blot skal downloades. Dermed, udelukkes risikoen for at begå indtastningsfejl, hvilket skønnes at være til stor gavn for datas integritet. Efter det ovenstående er gjort, kan projektets analyse påbegyndes, der ligeledes er omfattet i det femte step. Denne del kan læses af afsnit 10.0 til afsnit 15.2.3.5. Projektets sjette og sidste step, omfatter udarbejdelsen af en rapport, der inkluderer samtlige af de fem ovennævnte steps, samt præsentere projektets væsentligste konklusioner, anbefalinger og konkrete tiltag.

7.0 Teoretiske referenceramme

Som beskrevet i afsnit 6.0, skal den teoretiske referenceramme udvælges og beskrives, førend projektets metodiske research design kan fastlægges. Det følgende afsnit har således til formål at beskrive markedsanalysens teoretiske referenceramme, ud fra hvilken projektets variable udvælges og forklares.

I forbindelse med analysen af hvilke servicedeterminanter der har indflydelse på DBP's gæsters tilfredshed og loyalitet, tages der udgangspunkt i "the European Performance Satisfaction Index", herefter EPSI (EPSI, 2013). EPSI-modellen består af otte overordnede variable, som alle antages, ud fra et teoretisk synspunkt, at have indflydelse på en given virksomheds finansielle performance, enten direkte eller indirekte. De otte variable i modellen er som følger: 1) image, 2) forventninger, 3) oplevet produktkvalitet, 4) oplevet servicekvalitet, 5) oplevede værdi, 6) klager, 7) tilfredshed og 8) loyalitet. De første fem variable beskrives som såkaldte drivere i modellen, hvorimod de tre sidstnævnte kan beskrives som værende resultatet af de fem drivere. Således, er resultatvariablene udfaldet af, hvordan gæsterne mener, at DBP performer på de fem førstnævnte variable, dog med den modifikation, at DBP igennem en god klagehåndtering, kan vende en utilfreds gæst til en tilfreds gæst (EPSI, 2013). Projektets teoretiske referenceramme kan ses af figur 2 nedenfor:

Figur 2: EPSI-modellen



Kilde: EPSI, 2013, s.17.

Fælles for modellens otte variable er, at de alle kan karakteriseres som værende såkaldte latente variable. Med dette menes, at de ikke er direkte observerbare, eller umiddelbare at analysere, hvorfor disse skal operationaliseres via en række målevariable (spørgsmål), for at afdække dem så nuanceret som muligt. På denne måde, reduceres risikoen for at respondenterne vil opfatte de enkelte spørgsmål forskelligt, hvilket kan have en afgørende indflydelse på analyseresultaterne. Hver af de latente variable vil blive operationaliseret via to til otte målevariable, da dette er med til at øge undersøgelsens reliabilitet og validitet (Grønholdt et al., 2000). Valg og tanker om projektets reliabilitet og validitet samt operationaliseringen og skaleringen af variablene, vil blive uddybet i henholdsvis afsnit 9.3, 9.4, 12.0 og 13.0. I den første, kvalitative analysedel, anvendes EPSI udelukkende som en struktur-model, til udarbejdelse af interviewguiden.

I de nedenstående afsnit, vil de latente variable, der indgår i EPSI-modellen, blive defineret og uddybet yderligere, således det klart fremgår, hvordan de skal forstås i relation til dette projekt.

7.1 Image

En virksomheds image kan siges at blive udgjort af kundernes opfattelse og holdninger til virksomheden som helhed, samt kundernes vurdering af virksomhedens kendetegn og dennes performance på disse kendetegn. Virksomhedens kendetegn kan variere meget, alt efter hvilken branche, virksomhedstype med mere, der er tale om. Ligeledes, kan den enkelte kundes opfattelse af en virksomheds image variere enormt meget, da det er en vurdering foretaget af den enkelte kunde. Af denne årsag, vil image blive operationaliseret ved mindst tre målevariable, for at afdække denne variabel nuanceret. Eksempler på kendetegn, der kan udgøre en virksomheds image er; produktsortiment, pris, en virksomheds troværdighed og medarbejdernes kompetencer med mere.

Endvidere kan det siges, at DBP's image påvirker gæsternes opfattelse af DBP's produkter, herunder også dyrene, som vil blive uddybet under definitionen af "oplevet produktkvalitet" (Askegaard et al., 2016). En virksomheds image kan, ifølge EPSI, defineres som værende gæsternes associationer og genkaldelse af virksomheden og dens navn (Andreassen et al., 2001). Som det kan ses af figur 2, antages driver-variablen, image, at påvirke fire andre variable direkte, i dette projekts teoretiske referenceramme, hvilket således er flest af samtlige variable (EPSI, 2013).

7.2 Forventninger

Gæsternes forventninger, dannes på baggrund af deres forudsigelser om DBP's produkters/oplevelsers og serviceydelsers performance. Således, sætter gæsternes forventningerne standarden for, hvor godt DBP som minimum bør performe, for at tilfredsstille de enkelte gæster. Forventningerne dannes på baggrund af tre ting: 1) tidligere erfaringer med DBP, 2) reklamer og 3) modtaget WOM (Andreassen et al., 2001). Dermed kan det siges, at DBP har en direkte indflydelse på to af de tre begreber, nemlig tidligere erfaringer og reklamer, dog med den modifikation, at det alene er reklameringen, der kan kontrolleres fuldkommen. De to resterende baggrunde, tidligere erfaringer og WOM, afhænger af DBP's performance, der således påvirker gæsternes anbefalingsvillighed og vurdering af besøget.

7.3 Oplevet produktkvalitet

Produktkvalitet defineres af EPSI, som gæsternes opfattelse af produkternes samt serviceydelsernes kvalitet og egenskaber (Grønholdt et al., 2000). DBP sælger, modsat mange andre B-t-C virksomheder, et meget begrænset antal af fysiske produkter, disse værende produkterne i souvenirshoppen. I tillæg til disse, fysiske produkter, vurderes dyrene at være en del af DBP's "produktsortiment", da det antages, at disse er den primære årsag til gæsternes besøg. Den oplevede produktkvalitet, spænder således over gæsternes vurdering af DBP's mange forskellige dyr, i tillæg til de eventuelle fysiske produkter, som gæsterne måtte vælge at købe.

7.4 Oplevet servicekvalitet:

Det er tidligere blevet empirisk dokumenteret, at kundeservice har en signifikant indflydelse på kundetilfredsheden, samt en indirekte signifikant indflydelse på kundeloyaliteten. Af denne grund, kan vigtigheden af at virksomheder tilbyder deres kunder en høj, engageret og professionel service ikke pointeres kraftigt nok. Ovenstående kommer således også i en naturlig forlængelse af det paradigmeskift der er sket inden for marketing, et paradigmeskift, der blev redegjort for indledningsvis i opgaven. I forbindelse med at skabe, opretholde og varetage langvarige og profitable relationer til kunderne, er god kundeservice altså en absolut nøgelfaktor for virksomhederne. Ballantyne et al. (2011) har defineret kundeservice som følger: "The ongoing process of managing the buyer/seller interface to ensure continued customer satisfaction" (Ballantyne et al., 2011, s. 151).

Som det fremgår af det ovenstående citat, underbygger definitionen anden litteraturs fund om, at kundeservice er en afgørende faktor for at skabe vedvarende kundetilfredshed blandt virksomheders

kunder. Kundeservice er kompleks for virksomhederne at varetage, og kræver mange ressourcer, hvilket er argumentet for at anvende en simpel definition, da det derved undgås, at der opstår unødigt tvivl og usikkerhed om, hvordan kundeservice skal opfattes, set ud fra dette projekts perspektiv.

For at undgå det tilfælde hvor der opstår en dysfunktion mellem, hvordan kundeservice ønskes varetaget, og måden hvorpå kundeservice reelt varetages på hos DBP, er det afgørende at kundeservice ikke bliver betragtet som værende en afdelingsspecifik opgave (Ballantyne et al., 2011). Det er således vigtigt at kundeservicen, og opfattelsen af hvordan denne skal håndteres, skal være strømlinet blandt hele personalet hos DBP. På denne måde sikres det, at alle medarbejdere opfatter DBP's kundeservice på samme måde og derved optimeres sandsynligheden for, at implementeringen af denne sker på bedst mulig vis, til gavn for både DBP og deres gæster.

7.5 Oplevet værdi:

Grønholdt et al. (2000) argumenterer for, at fire førnævnte drivere; Image, forventninger, oplevet produktkvalitet og oplevet service kvalitet kan sammensluttet i en ny samlet latent variabel, nemlig oplevet værdi. Forbrugerne sammenholder dermed hvordan virksomheden performer på hver af de fire variable, hvor model setuppet tillader at estimere sammenhængen mellem de fire drivere, som udmunder en sammenfatning i den oplevede værdi, der kan karakteriseres som 'Value for money' (Grønholdt et al., 2000). Grønholdt et al., (2000) argumenterer yderligere for, at der er en positiv sammenhæng mellem den oplevede værdi, og hvor tilfreds en forbruger vil være. Således, at des større den oplevede værdi er hos forbrugerne, altså hvor forbrugerne føler de får meget værdi for pengene, des mere tilfreds er forbrugerne, hvilket intuitivt forekommer plausibelt.

7.6 Gæstetilfredshed

Det bør startende fastslås, at tilfredshed primært dannes på baggrund af kunders egne erfaringer med produkterne. Kundens tilfredshed kan beskrives som: "[...] a person's feelings of pleasure or disappointment resulting from comparing perceived performance or outcome in relation to his or her expectation" (Brady et al., 2012 s. 977-8). Tilfredshed kan dermed forstås som en følelsesmæssig sindstilstand, der er styret af den individuelle forbrugers erfaring og oplevelse med et givent produkt/service, hvorfor begrebet skal opfattes som værende yderst subjektivt.

Om en given kunde er tilfreds med et produkt eller ej, afhænger altså af forholdet mellem kundens forventninger til kvaliteten af produktet og denne kundes oplevede kvalitet af produktet. Andersen (2014) omtaler dette forhold som "tilfredshedsligningen". Ud fra denne forståelse, kan gæstetilfredsheden ende med tre mulige resultater, som følge af et køb. Resultatet kan være at en gæst får henholdsvis: ringere end -, som - eller bedre end forventet. Hvilken én af de tre udfald det ender med for en given gæst, afhænger selvsagt af, om den oplevede kvalitet for produktet overstiger de forventninger, som gæsten på forhånd har til produktet, eller ej. Forbrugernes afvejning af det

ovenstående forhold, kaldes også for disconfirmation processen (Andersen, 2014). De tre udfald kaldes derfor også for henholdsvis negativ-, neutral- og positiv disconfirmation. I forlængelse til dette, opstiller Askegaard et al. (2016) en model, ABC-modellen, der medvirker til at beskrive de faktorer, der er med til at afgøre forbrugernes attitude til et givent produkt/service og dermed hvorledes forbrugeren karakteriserer den forventede kvalitet. Askegaard et al. (2016) argumenterer for, at ABC-modellen bidrager til at determinere forbrugernes attitude til et givent produkt/service. ABC-modellen udgøres af henholdsvis beliefs, affect og behavior, hvorved modellen inddrager de emotionelle værdier, de kognitive- og de konative aspekter i forbindelse med gæsternes meningsdannelse. Hierarkiet i hvilken effekt der indtræder indledningsvis og følgende herefter, varierer afhængigt af involverings- og motivationsniveauet for den enkelte forbruger.

Som nævnt ovenfor, er gæstetilfredshed yderst subjektiv, hvilket netop skyldes at to gæster kan have forskellig tilfredshed med et fuldkommen identisk produkt. Det blev nævnt i det ovenstående, at det primært er gæsternes egne erfaringer med produkterne, som ligger til grund for deres tilfredshed. Andre, sekundære faktorer, som har indflydelse på gæstetilfredsheden og som derfor heller ikke kan negligeres, er: reklamer, image, pris, WOM, slogans med flere. Disse faktorer, har alle indflydelse på, hvordan forbrugerne anskuer en given virksomhed og dens produkter/services, og derigennem påvirker disse faktorer forbrugernes forventninger til virksomheden. Gæstetilfredshed afgøres således ikke udelukkende på baggrund af produktets attributter og dets holdbarhed, men også gennem kundernes forventninger til produktet (ibid.).

Sidstnævnte har den implicitte betydning, at DBP skal være yderst opmærksomme på, hvordan deres attraktioner og services opfattes af deres gæster. I tillæg til dette, er det af afgørende betydning, at DBP er meget klare og præcise i deres kommunikation til markedet, således der ikke opstår uoverensstemmelser mellem, hvad gæsterne kan forvente at få når de besøger DBP, og det gæsterne reelt forventer.

7.7 Klager

I den nyeste og reviderede model af EPSI er kundeklager medtaget, da det nu vurderes at kunne have en betydning på tilfredshed og loyalitet (EPSI rating, 2013)

Som et resultat af kognitiv dissonans/inkongruens, hvor forbrugeren oplever en ubalance i efterkøbsevalueringen, hvilket kan afficeres af skuffelse og dermed en manglende indfrielse af de samlede forventningen, kan en gæst vælge at klage (Askegaard et al., 2016; Andersen, 2014). Antallet af klager vil derved være nærliggende at anvende som indikator for antallet af utilfredse gæster. Alligevel er det langt fra alle utilfredse gæster som klager, idet dette kan være en langsommelig, tids- og ressourcekrævende proces. Som Brady et al. (2012) argumenterer for, er det alene 5% af de

utilfredse gæster, som reelt klager. Således, mener de resterende 95% af de utilfredse kunder ikke, at det er arbejdet værd, og forsøger at afhjælpe ubalancen på anden vis, som at søge bekræftelse i sin beslutning ved eftertænkning selv og med øvrige personer (Brady et al., 2012; Andersen 2014). At anvende antallet af klager som estimat for utilfredse gæster der derved en dårlig indikator, eftersom omfanget kan være betydeligt større end først antaget, hvorfor det er nødvendigt med flere måleattributter for at afdække begrebet bedre og mere nuanceret. Det kan alligevel være relevant at inddrage utilfredse gæster, da de kan bidrage til at identificere eventuelle problemer.

Som et resultat af den digitale udvikling, og udbredelsen af internettets muligheder, er det ikke længere blot nærmeste familie og venner, som bliver eksponeret for en klagers utilfredshed. Flere klager adresserer i højere grad deres klage i åbne fora til skue for øvrige, potentielle gæster. Klagehåndtering er derfor vigtigere end nogensinde før, idet en klage kan have enorme konsekvenser for den generelle gæstetilfredshed og -loyalitet, godt eksemplificeret ved det følgende citat: "Hvis du gør en kunde utilfreds i en traditionel butik, fortæller kunden det måske til seks venner. Hvis du gør kunder utilfredse på internettet, kan de fortælle om det til 6.000." (Bechmann & Hirshals s. 88). Den potentielle skadelige effekt af utilfredse gæster og ukorrekt klagehåndtering, er steget eksponentielt i takt med udbredelse af digitale medier. Kundeklager skal dog ikke kun ses som en bet, men at der kan opstå muligheder ved korrekt håndtering af klager. Ved at imødekomme en klage korrekt, kan en gæst egentlig fremstå som værende mere tilfreds, end hvis klagepunktet var løst korrekt fra anliggendets start (Bechmann & Hirshals, 2014). Der kan dermed opstå en negativ såvel som positiv sammenhæng mellem antallet af klager og gæstetilfredshed.

7.8 Gæstelojalitet

Forklaringen på, hvorfor virksomheder efterstræber at have en høj loyalitet blandt deres gæster, er mange. Én af de mest grundlæggende forklaringer er, at selv en relativ lille forbedring af gæstelojaliteten kan påvirke profitabiliteten i en yderst positiv retning. Ydermere, er det blevet fremført af forskere, at det koster op til fem gange så meget at erhverve nye gæster, som det koster at fastholde allerede eksisterende gæster (Ballantyne et al., 2011). I takt med, at gæstelojaliteten forbedres, bevæges en gæst højere op på "loyalitetssstigen". Såfremt gæsten kan karakteriseres som værende en "advocator", vil den givne gæst yde positiv WOM om virksomheden og dens produkter, hvilket ligeledes er yderst attraktivt for virksomhederne, som beskrevet tidligere (ibid.). På denne måde, øges "Customer Lifetime Value'en" (CLV) for gæsterne og profitabiliteten for virksomhederne, når gæstelojaliteten forbedres, hvilket netop er essensen af relationsmarkedsføring.

Basu og Dick (1994) har defineret kundelojalitet som følger: "We have defined customer loyalty as the relationship between relative attitude and repeat patronage" (Basu & Dick, 1994, s. 102).

Gæstelojalitet er således funderet på forholdet mellem gæstens opfattelse og deres gentagende

adfærd, som både kan være køb/ikke-køb af et produkt og fortælling/ikke-fortælling af positiv/negativ WOM, overfor virksomheden. Dermed kan det fastslås, at gæsteloyalitet er todelt i henholdsvis en adfærdsmæssig- og holdningsmæssig loyalitet hos gæsterne.

7.9 Sammenhæng mellem tilfredshed og loyalitet

Som det er blevet beskrevet i det ovenstående afsnit, kan det være særdeles fordelagtigt for en virksomhed at tilstræbe sig tilfredse og loyale kunder, både hvad angår de økonomiske aspekter, men også i form af kundernes anbefalingsvillighed af virksomheden, i form af WOM. Det er derfor vigtigt, at en virksomhed kan få omsat deres tilfredse kunder til loyale kunder, eftersom det typisk er her, virksomheden får størst økonomisk afkast over tid, og herigennem mulighed for at øge CLV (Ballantyne et al., 2011).

Der kan imidlertid være adskillige vanskeligheder forbundet med denne opgave, idet en tilfreds kunde ikke nødvendigvis er en loyal kunde. Derudover, kan der tales om forskellige former for loyalitet (Basu & Dick, 1994). Sammenhængen mellem tilfredshed og loyalitet er hyppigt blevet undersøgt i litteraturen, på tværs af brancher og industrier. Fælles for undersøgelserne er, at der hovedsageligt ses en positiv sammenhæng mellem tilfredshed og loyalitet (Andersen, 2014; Brady et al., 2012; Campdesuñer et al., 2017). Ydermere, argumenterer Campdesuñer et al. (2017) for, at der er en negativ sammenhæng mellem graden af tilfredshed og tilbøjeligheden til at yde negativ WOM. Ligeledes gælder det, at sammenhængen mellem gæstens tilfredshed og tiden mellem gæstens næste besøg er negativt korrelerede. Med dette menes, at des mere tilfreds en gæst er, des kortere tid vil der gå, før de ønsker endnu et besøg (ibid.). Det vurderes, at dette studie omhandlede turistdestinationer, kan sidestilles med at besøge et turistattraktion som DBP, hvorfor der vurderes at være lignende effekter mellem henholdsvis tilfredshed og loyalitet, villigheden til at yde negativ WOM og tiden før en gæst genbesøger.

Selvom det er muligt at identificere en sammenhæng mellem tilfredshed og loyalitet, kan det dog være nødvendigt at gøre sig nogle anfægtelser vedrørende denne sammenhæng. Tilfredshed betegnes ikke som en absolut værdi, forstået som at forbrugere kan siges at være tilfredse i højere eller mindre grad. Denne multilaterale vægtning af begrebet betyder, at der også forekommer forskel på graden af loyalitet, hvad angår intentionen om genbesøg og anbefalingsvillighed til andre (Brady et al., 2012; Mittal et al., 2001). Ved at præsumere at graden af tilfredshed kan illustreres som en skala fra 1-10, vil forbrugere i den lave ende af skalaen i højere grad være villig til at forlade virksomheden som kunde, og endda muligvis og kritisere virksomheden. Imedens forbrugere der rangere midt for skalaen eller lige over midtpunktet, kan betegnes som værende forholdsvis tilfredse kunder, hvor den leverede service levede op til forventninger, men de finder det stadig nemt at skifte til en anden udbyder, såfremt de får et bedre tilbud, modsat kan disse være nemmere at påvirke til at blive meget tilfredse

kunder. Meget tilfredse kunde vil derimod være mindre modtagelige overfor konkurrerende tilbud, men agere ambassadør (advocator) for virksomheden (Brady et al., 2012). I forlængelse af dette, foreligger der en væsentlig forskel på hvorvidt en forbrugere blot er tilfreds og har fået indfriet sine forventninger tilnærmelsesvist, eller om servicekvaliteten overgår forventningerne, og forbrugeren kan betragtes som værende meget tilfreds (Mittal et al., 2001). Som konsekvens heraf, er der en betydelig forskel på hvorvidt der blot er tale om en rationel præference (falsk loyalitet) eller en emotionel relation mellem forbrugeren og virksomheden (sand loyalitet) (Basu & Dick, 1994). Forholdet mellem tilfredshed og loyalitet kan i kraft af dette ikke betragtes som værende et proportionelt forhold, men derimod disproportionelt.

8.0 Videnskabsteoretisk perspektiv

Det følgende afsnit har til formål at belyse de videnskabsteoretiske perspektiver, der danner grundlaget for dette projekt. Valget af paradigme er styrende for opnåelse af viden, er et udtryk for forskers verdensopfattelse, samt hvordan viden om det undersøgte felt er muligt. Dermed, kan paradigmevalget siges at spille en helt central rolle for projektets metodiske design, og derigennem, hvilke analytiske metoder, der kan anvendes i forbindelse med forskningsprocessen (Kuhn, 1973).

Som følge af paradigmevalgets vigtighed, vurderes en definition heraf nødvendig, om end paradigmebegrebet er forholdsvis vagt defineret i litteraturen. Følgende definition af begrebet ”paradigme” vil være udgangspunktet for dette projekts videnskabsteoretiske tilgang: ”[...] a basic set of beliefs that guides action, whether of the everyday garden variety or action taken in connection with a diciplined inquiry.” (Guba, 1990, s. 17). Paradigmebegrebet udgøres af tre perspektiver: 1) hvordan videns-eksistensens natur er (ontologi), 2) hvordan kan vi vide, altså forholdet mellem forsker og det forskede (epistemologi) og 3) hvordan bør forsker udforske virkeligheden, for at finde frem til ny viden (metodologi) (Guba, 1990).

Som det senere vil fremgå af metodeafsnittet, vil dette projekt blive opdelt i en kvalitativ- og kvantitativ analysedel. Som konsekvens heraf, vurderes det nødvendigt at foretage et paradigmeskift undervejs i projektet, som led i empiriindsamlingen. Dette vurderes nødvendigt, eftersom indsamlingen og tilblivelsen af primær empiri, er radikalt forskellige fra hinanden i de to ovennævnte analysemetoder. Således erkendes det, at en samlet besvarelse af projektets problemformulering ikke lader sig gøre, ved udelukkende at følge ét paradigme gennem hele projektet. Dermed, tages et Gubask perspektiv, hvorved paradigmerne ikke vurderes at være inkommensurable, og altså godt kan sameksistere med hinanden (Guba, 1990). Sidstnævnte skal således ses som en opponerende holdning til paradigmebegrebets fader, Thomas S. Kuhn, der netop mener, at paradigmerne er inkommensurable (Kuhn, 1962).

Det overordnede forskningsmæssige paradigmevalg, der anlægges i projektet, er det neo-positivistiske paradigme (Darmer & Nygaard, 2005), der dog suppleres med en socialkonstruktivistisk verdensopfattelse i løbet af projektet, hvilket vil blive uddybet yderligere i de følgende afsnit. I det nedenstående vil de ontologiske, epistemologiske og metodologiske konsekvenser af paradigmevalget, samt paradigmeskiftet undervejs i projektet, blive redegjort for.

8.1 Ontologiske konsekvenser

Projektets ontologiske tilgang, er et udtryk for hvordan videns-eksistensens natur er, altså hvorledes forsker opfatter virkeligheden (Guba, 1990; Voxted, 2006). Som følge af, at der overordnet set anlægges et neo-positivistisk perspektiv i projektet, kan ontologien for projektet siges at være begrænset realistisk (Darmer & Nygaard, 2005). Om end den sande viden vurderes at eksistere, anerkendes det samtidig, at denne formentlig ikke reelt kan findes. At dette er tilfældet, skal ses som konsekvens af den humane bias i forbindelse med forskningsprocessen, der blandt andet påvirkes af forskers værdier, holdninger og følelser (ibid.).

Det tilstræbes, som tidligere nævnt, at identificere og kvantificere de mest indflydelsesrige servicedeterminanter til måling af gæstetilfredshed og –loyalitet for DBP. En komplet afdækning af samtlige servicedeterminanter, samt deres relative effekt på henholdsvis gæstetilfredshed og –loyalitet, vurderes ikke at være mulig, indenfor de til rådighed havende rammer for projektet. Af denne årsag, vil der startende i projektets kvalitative analyse, blive anlagt et socialkonstruktivistisk videnskabsteoretisk perspektiv, inden for hvilket, forsker har en relativistisk ontologisk opfattelse (Guba, 1990). Dette vælges i et forsøg på indledningsvist at afdække, hvilke servicedeterminanter DBP's gæster selv mener er de vigtigste, i relation til tilfredshed og loyalitet. Den ontologiske konsekvens heraf er, at der i den kvalitative analysedel ikke antages at være nogen iboende sand konklusion på, hvilke servicedeterminanter, der er de vigtigste, idet virkeligheden anses som værende en konstruktion. Konsensus herom, såfremt denne eksisterer, udspringer af et net af holdninger og aktørers opfattelser (med aktører forstås alle, der er inkluderet i identifikationen af de mest essentielle servicedeterminanter for DBP, herunder både respondenter og forsker). Ontologien i den første, kvalitative, analysedel står således i kontrast til den anden, kvantitative, analysedel, da der i førstnævnte ikke søges nogen objektiv sandhed, da denne per definition ikke eksisterer.

8.2 Epistemologiske konsekvenser

Den ontologiske opfattelse i de forskellige dele af projektet, påvirker uundgåeligt projektets epistemologiske perspektiv, idet ontologien, altså hvordan forsker opfatter virkeligheden, er fundamentet for hvordan forholdet mellem forsker og det forskede kan siges at være (Guba, 1990; Voxted, 2006).

I relation til det overordnede paradigmevalg af neo-positivismen, er den epistemologiske konsekvens, at der i det nærværende projekt stræbes efter idealet om at finde den sande viden, dog velvidende at dette ideal, primært som følge af menneskelig uformåen, ikke kan realiseres til fulde. Dette skal ses som et resultat af en modificeret objektiv epistemologi (Darmer & Nygaard, 2005). Dog søges den sande viden fundet, gennem en så objektiv undersøgelse som muligt, eftersom det vurderes, at dette tillader en tilnærmelse af idealet om den sande viden. Det er derfor vigtigt at understrege, at konklusionerne og anbefalingerne, der tilvejebringes i dette projekt, skal ses som indikationer på hvordan virkeligheden er, snarere end bastante påstande herom.

Ved delvist at anlægge et socialkonstruktivistisk videnskabsteoretisk perspektiv, i hvilken forsker antager et subjektiv epistemologisk perspektiv, erkendes det samtidig, at det i dele af projektet, ikke er muligt at adskille forsker fra det forskede (Darmer & Nygaard, 2005). Dette har den eksplicite effekt, at data ikke kan siges at blive tilvejebragt på objektivt vis, da der sker et naturligt samspil mellem forsker og det forskede. Som det vil fremgå af afsnit 9.1, er der i den kvalitative analysedel foretaget enkeltinterviews med gæster fra DBP, for at identificere de mest essentielle servicedeterminanter i relation til tilfredshed og loyalitet. Sidstnævnte er et klart eksempel på, at data ikke tilvejebringes objektivt, idet forsker har udarbejdet interviewguiden, hvorved den indsamlede data altså bliver en konstruktion, der er påvirket af forskers holdninger og værdier.

8.3 Metodologiske konsekvenser

Projektets metodologi, altså hvordan der bør forskes i virkeligheden (ibid.), påvirkes helt naturligt af de paradigmevalg, der er truffet ovenfor. Overordnet set, tilstræbes en kvantificering af data, til forklaring af virkeligheden, på så objektiv vis som menneskeligt muligt. Dette skal således ses som en konsekvens af det overordnede paradigmevalg af neo-positivismen, der netop tilstræber det ovenstående (Guba, 1990). Der vil blive foretaget en spørgeskemaundersøgelse, til kvantificering af data, hvorigennem virkeligheden forsøges forklaret gennem statistisk analyse, der således kan ses som et modificeret, objektivt epistemologisk perspektiv (Darmer & Nygaard, 2005). I denne del af empiriindsamlingen, anvendes således et udskillelsesrationale (Bjerg & Villadsen, 2006). Herigennem ønskes identitet og alt det partikulære således udskilt, hvorved det tilbagestående alene bliver lige præcist det, som ønskes undersøgt (ibid.).

Foregående for spørgeskemaundersøgelsen, foretages der dybdegående interviews med gæster fra DBP, til identifikation af de mest essentielle servicedeterminanter i relation til gæstetilfredshed og – loyalitet. Disse interviews er, som tidligere nævnt, baseret på et socialkonstruktivistisk perspektiv. På denne måde bliver aktørerne (respondenterne) en vigtig kilde til erkendelse i denne process, hvorved en aktørbaseret tankegang anvendes i denne del af projektet (Heldbjerg, 1997). I forlængelse heraf, anvendes der således et inddragelsesrationale i denne del af empiriindsamlingen (Bjerg & Villadsen,

2006). Det der inddrages, er subjektive holdninger, oplevelser, meninger med mere. At det ovenstående udføres forud for spørgeskemaundersøgelsen, der i øvrigt også er baseret på de gennemførte interviews, har den eksplicitte konsekvens, at kvantificeringen af data, i nogen grad, er præget af subjektivitet, såvel fra respondenterne som fra forsker. Det ovenstående vurderes dog at være uundgåeligt, idet en spørgeskemaundersøgelse altid vil være påvirket af subjektivitet i nogen grad, enten fra forsker, fra respondenterne, eller en kombination af de to. Dette underbygger således det overordnede paradigmevalg af neo-positivismen, da det ovenstående kan siges at have den konsekvens for empiriindsamlingen, at den endegyldige sandhed om virkeligheden ikke kan opnås men blot tilnærmes. I de følgende afsnit, vil projektets metodiske design, samt empiriindsamling blive uddybet.

9.0 Metode

Følgende afsnit har til formål skabe transparens omkring de metodiske valg, der er truffet igennem denne afhandling, samt at beskrive de foretagne overvejelser i forbindelse indsamling af empiri, og hvorledes denne er blevet anvendt for at tilvejebringe afhandlingen. For at besvare den præsenterede problemformulering i denne undersøgelse, vedrørende hvorledes gæsternes tilfredshed og loyalitet kan øges, anvendes der både kvalitative- og kvantitative metoder, såvel som primær- og sekundær empiri. Dette gøres, for at afdække flere forskellige aspekter og sammendrage et mere nuanceret perspektiv af de to begreber, tilfredshed og loyalitet (Justesen & Mik-Meyer, 2010).

9.1 Primær empiri

Anvendelsen af primær empiri bidrager til at opnå større relevans i det anvendte data, eftersom dette er indsamlet og tilvejebragt af forskerne selv, specifikt til denne undersøgelse, og for at kunne besvare den opstillede problemformulering bedst muligt og højne undersøgelsens kvalitet (Andersen, 2013). Der er i det nærværende projekt indsamlet både primær kvalitativ- og primær kvantitativ empiri, der i det følgende hver især vil blive uddybet.

9.1.1 Kvalitative metoder

For at besvare den opstillede problemformulering, anvendes der forskellige metoder indenfor det kvalitative felt til indsamling af empiri, herunder dybdegående interviews og observationsøvelser. De to metoder, vil i det følgende, blive beskrevet nærmere.

9.1.1.1 Dybdegående interviews

De dybdegående interviews blev afholdt, først med ansatte hos DBP og efterfølgende med besøgende gæster på DBP. Formålet med at interviewe ansatte hos DBP var primært, at få klarlagt hvad det er for en service og oplevelse, ansvarlige hos DBP selv mener de leverer, samt at få uddybet DBP's mission, vision og målsætning på kort og langt sigt. Der blev blandt andet foretaget et interview med Tony Jørgensen, marketingchef på DBP. Dette interview blev afholdt forud for interviews med gæsterne, idet det herefter vil være muligt at sammenholde marketingchefens udtalelser med gæsternes. På

baggrund af en sammenligning, muliggøres det således at identificere ligheder/forskelle på udtalelserne, der potentielt kunne indikere arbejdsområde hvorpå DBP's serviceoplevelse er mangelfuld, efter gæsternes opfattelse.

Interviewet med Tony blev afholdt på hans kontor på DBP, idet der var et ønske om en professionalisme i interviewet, samt at han skulle agere som repræsentant for hele DBP's overordnede serviceopfattelse, mission og målsætning. Ved at afholde interviewet i hans arbejdsmiljø, vil dette bidrage til at frembringe netop disse kvaliteter, associeret med organisationen, frem for individets egen opfattelse og personlige følelsesmæssige overbevisning (Kvale, 2008). Tony blev mødt med en bevidst naivitet fra undersøgernes side, ligeledes for at tilstræbe ufortolkede beskrivelser af hans serviceopfattelse. En forudsætningsløs tilgang vil minimere undersøgerens påvirkning på den interviewede i et forsøg på at rekvirere objektiv viden, samt muliggøre at den interviewede kan portrættere de emne vedkommende finder relevante (Kvale, 2008).

Efterfølgende, blev der afholdte dybdegående interview med personer som havde besøgt DBP. Hensigten med disse interviews var at skabe indsigt og forståelse for de besøgendes motivation, og dermed de forventninger som lå til grund for besøget. Ved at tydeliggøre respondenters forventninger til stedet forinden deres besøg, vil dette kunne bidrage til at identificere potentielle områder, hvor gæsten oplevede serviceområder, der ikke levede op til deres forventninger, resulterende i kognitiv dissonans og utilfredshed (Askegaard et al., 2016). Ligeledes, vil de områder hvor DBP leverede en service der overgik respondenternes forventninger, kunne identificeres. Interviewene bidrager således til at identificere, hvilke kontaktområder respondenterne fandt relevante og mest essentielle for den opfattede servicekvalitet forbundet med oplevelsen på DBP.

Forinden der blev afholdt interviews med respondenterne, blev en interviewguide (Bilag 2) udarbejdet til formålet, for at højne mulighederne for at producere relevant viden til at besvare undersøgelsens problemstilling. Idet formålet med interviewene er at skabe indsigt i gæsternes opfattede servicekvalitet, kan det ovenstående karakteriseres som værende en eksplorativ tilgang, til at identificere og tilvejebringe resultater, der bidrager til forståelsen af hvilke servicedeterminanter, der påvirker gæsternes tilfredshed og loyalitet. Af denne årsag, blev det vurderet at en semistruktureret tilgang til interviewguiden ville være særlig velegnet, givet dennes karakteristika, med overordnede tematikker og hovedspørgsmål, til at opretholde fokus for interviewets relevans for undersøgelsen (Kvale, 2015; Justesen & Mik-Meyer, 2010). Ydermere, evner den semistrukturerede tilgang afvigelser fra interviewguiden og imødekommer uopfordrede og righoldige svar som respondenterne måtte finde særligt relevant, der ikke er afspejlet i interviewguiden. Dette stemmer overens med ønsket om en eksplorativ og metodisk induktiv tilgang til den indledende kvalitative

empiriindsamling, noget som Kvale (2015) også pointerer som et kvalitetskriterium for semistrukturerede interviews.

Som supplement og inspirationskilde til relevante serviceområder til interviewguiden blev forskellige anmeldelsessider som Trustpilot.dk, Facebook.dk & Tripadvisor.dk med flere anvendt, eftersom tilfredshed, såvel som utilfredshed, typisk kommer til udtryk netop på disse sider og andre sociale medier. Dette er særligt essentielt når forbrugerne selv kommer til at agere som en del af produkt eller servicen, særdeles kendt inden for oplevelsesøkonomi, hvor en utilfredsstillende oplevelse i høj grad driver affektive beslutninger, da forbrugerne i højere grad anser sig som en del af oplevelsen, modsat håndgribelige produkter hvor det er nemmere for forbrugerne distancere de personlige og affektive værdi ved en dårlig oplevelse (Askegaard et al., 2016). I sådan et tilfælde, vil gæsterne være nødsaget til at gå på kompromis med deres følelser ved en utilfredsstillende oplevelse, hvilket modstrider generel forbrugeradfærdsteori om en minimering af negative emotioner og følelser (Askegaard et al., 2016). Af netop denne årsag kommer utilfredse forbrugeres stemme hurtigt til orde gennem sociale medier som et kommunikationsmedium, hvor flere udtrykker deres misfornøjelser.

Forbrugernes oplevelser bliver dermed ikke længere blot delt med familie og venner, men også med helt fremmede gennem disse medier. Hensigten for særdeles utilfredse forbruger er ofte ikke længere et ønske om afhjælpning af det pågældende klagepunkt, men derimod en form for hævnngerrighed over for den pågældende virksomhed (Grégoire et al., 2015). Ligeledes, udtrykker særdeles tilfredse kunder også deres meninger på netop disse steder, for at give virksomheden anerkendelse for den leverede serviceoplevelse. Middelmådig tilfredshed, optræder ikke lige så hyppigt som tilfredse og utilfredse forbrugere på diverse sociale medier, hvorved der her kan tales om en polarisering af tilfredse og utilfredse forbrugere (Schaefer & Schamari, 2015). Årsagen til dette kan skyldes at forbrugere med en middelmådig tilfredshed ikke har incitament til at skrive denne type anmeldelser, eftersom det potentielle output forbundet med dette er for lavt, sammenholdt med det tids- og ressourceforbrug, der er associeret med det. Gennemgang af udvalgte anmeldelse af DBP på disse medier vil dermed kunne bidrage til at identificere hvilket serviceområder som forbruger finder mangelfulde, samt hvor DBP excellerer i deres service.

Respondenterne blev fundet ved at undersøgerne besøgte DBP to forskellige dage, en hverdag og en dag i weekenden, hvor tilfældige besøgende blev adspurgt, om de havde lyst til at deltage i et interview. På denne måde sikrede undersøgerne, at de adspurgte personer havde en relation til DBP, idet respondenter netop havde gennemført deres besøg. Ydermere, ville deres oplevelse ligeledes stå klart i deres erindring og de følelsesmæssige aspekter vil fremstå tydeligere, givet det korte tidsrum mellem besøget på DBP og interviewet (Solomon et al., 2016). Ydermere, blev det udtrykkeligt understreget over for respondenterne at undersøgerne ikke havde noget kontraktligt forhold til DBP,

men derimod var en fuldstændig uafhængig tredjepart, således respondenter ikke ville være tilbageholdende i deres svar, da det forventes at kunne have en betydningsfuld indflydelse på deres svar (Kvale 2015; Kvale 2008).

De respondenter, som indvilligede i at deltage, blev adspurgt om hvor de helst ønskede interviewet skulle foregå, i DBP's cafeteria, en neutral café, eller privat hos respondenterne selv. Dette skulle medvirke til at skabe et afslappet og trygt miljø for respondenterne, således de ikke følte sig presset. Derigennem vurderes det nemlig, at der skabes rammer, hvori respondenterne kan tale frit og forudsætningsløst. Der kan dog argumenteres imod, at der altid vil foreligge et bias, uanset hvilke rammer der opstilles for interviewets form. Navnlige kan respondenter føle sig utrygge, både ved formelle og familiære rammer som eksempelvis de fysiske omgivelser på DBP. Ydermere, er der en risiko for, at respondenter lader sine svar styre af, hvad vedkommende tror undersøgerne gerne vil vide, hvorved respondenter giver udtryk for dette og ikke sin egen oprigtige mening. Ligeledes, er der en risiko for at respondenterne kan føle det som en invadering af deres privatliv at lade sig interviewe af fremmede i deres private hjem. Alligevel, valgte langt de fleste at interviewet skulle foregå i respondentens eget hjem, eftersom det var det som var mest bekvemmeligt og trygt for dem, hvorfor det vurderes ikke at være en risiko for utrygge rammer, som kunne påvirke respondenternes svar, eftersom interviewene er foretaget på deres vilkår. Det viste sig dog, at flere af de adspurgte gæster på DBP var modvillige til at lade sig interviewe, primært som følge af den estimerede tid, dette ville tage. Af denne årsag, blev undersøgernes omgangskreds, der havde besøgt DBP for nyligt, anvendt i forbindelse med den kvalitative empiriindsamling. På trods af at respondenterne blev instrueret i at tilkendegive deres uforbeholdne vurdering af deres besøg på DBP, erkendes det, at en inklusion af disse respondenter kan have medført et bias i empiriindsamlingen. Det sidstnævnte skal ses som følge af, at respondenterne muligvis vil forsøge at svare det, som de skønner at undersøger ønsker.

Ved interviewets start, blev samtlige deltagere informeret om interviewets formål, for at præcisere over for respondenterne hvorledes de vil bidrage til undersøgelsen, og få deres samtykke til hvordan deres svar vil blive anvendt, opbevaret og fortrolighed i form af hvilke personer som vil få adgang til data (Kvale, 2015). Ydermere, kunne respondenterne fremstå som anonyme, i tilfælde af at de ønskede dette, hvilket bidrog til at skabe et større tillidsbånd, således respondenterne ikke følte sig udspurgt. Ønsket med dette var at interviewene i højere grad skulle være en uformel konversation mellem to personer, snarere end et krydsforhør af respondenternes opfattelser af DBP (ibid.). De indledende spørgsmål var ligeledes simple generiske spørgsmål, vedrørende respondenternes karakteristika og demografiske forhold, efterfulgt af overordnede spørgsmål vedrørende deres overvejelser for deres besøg på DBP. Dette blev gjort, for at skabe en blød start på interviewet og give respondenterne mulighed for at betroe sig til interviewer (Kvale, 2015). Interviewformen tager dermed afsæt i det klassiske forskningsinterview (Kvale, 2008), dog inspireret af Rogers klientcentrerede

interview, idet undersøgerne ønskede at respondenterne skulle være refleksive vedrørende deres besøg på DBP (Kvale, 2015). Gennem interviewet, gav den semistrukturerede interviewguide mulighed for, at interviewerens kunne stille opfølgende spørgsmål (Kvale, 2015). Dette bidrog til en uformel dialog, hvor respondenterne og interviewerens i fællesskab, konstruerede ny viden, i overensstemmelse med det socialkonstruktivistiske paradigme. Således, kan de foretagne interviews betragtes som værende aktive (Holstein & Gubrium, 2004). Interviewene havde en varighed på 30-45 minutter, hvor differencen skyldes forskellighed i hvad respondenterne fandt relevant i samtalen, hvilket naturligt påvirkede længden af interviewene.

9.1.1.2 Deltagerobservation

For at skabe en bedre forståelse for den oplevelse, DBP tilbyder, anvendes deltagerobservationer, hvor undersøgerne selv observerer hvordan gæsternes handlinger og holdninger producerer såkaldt ”tavs viden” (Justesen & Mik-Meyer, 2010). Der er således tale om en observatørrolle, hvor undersøgerne forsøger at agere deltager som observatør, og ønsker at minimere undersøgerens egen påvirkning af felten så meget som muligt, i forsøget på at tilvejebringe så objektiv viden som muligt (ibid.). Det erkendes dog, at undersøgernes påvirkning i nogen grad vil være uundgåelig. Dog kan der argumenteres for, at DBP er et vel trafikeret sted, hvorfor undersøgernes tilstedeværelse ikke ville udmærke sig som et anomali. Af ovennævnte årsag, vurderes undersøgernes påvirkning som observatør at være minimal. Formålet med observationen var at identificere og inspirere af eventuelle problematikker såvel som velfungerende aspekter ved den leverede service, som ikke nødvendigvis ville komme til orde ved et interview. Ydermere, bidrog observationsøvelsen til at danne et referencepunkt for de fysiske omgivelser og de services DBP tilbyder, til udarbejdelsen af interviewene med de besøgende gæster, hvorfor observationsøvelsen kan karakteriseres som værende meget struktureret (Justesen & Mik-Meyer, 2010).

Idet observationsøvelserne blev foretaget forud for de dybdegående interviews med gæsterne, kan øvelsen sidestilles som et pilotstudie, hvor der ønskes at få mere viden om det undersøgte fænomen, der i dette tilfælde altså er serviceoplevelsen hos DBP. Qua det sidstnævnte, må øvelsen i højere grad karakteriseres som værende overfladisk, sammenholdt men traditionelle antropologiske feltundersøgelser (ibid.). Observationsøvelserne, blev afholdt på to forskellige dage, på forskellige tidspunkter, for at afdække potentielle afvigelser i serviceoplevelsen. Således, blev der i alt afholdt fire observationsøvelser. Dette blev gjort, da det vurderes at serviceoplevelsen kan varierer meget, afhængigt af antallet af gæster. Eksempelvis, er weekender ofte mere besøgte end hverdagene (Bilag 3). Derfor blev to observationer afholdt i hverdagen henholdsvis om formiddagen og sen eftermiddag, samt to observationer i weekenden ligeledes om formiddagen og eftermiddag. Alle observationsøvelserne havde en varighed på omkring to timer, eftersom observationsøvelsen skulle gengive den oplevelse en tilfældig gæst ville modtage. Øvelsen kan derfor sidestilles med begrebet

”mystery shopper” eller ”silent shopper”, forstået som: ”An observerer visiting providers of goods and services as if they were really a customer, and recording characteristics of the service delivery” (Birks et al., 2012, s. 350).

9.1.2 Kvantitative metoder

I det følgende afsnit, beskrives de kvantitative metoder, som er anvendt, i forbindelse med dette projekts primære empiriindsamling. Dette inkluderer overvejelser om stikprøvestørrelsen samt selve dataindsamlingen, der begge forklares nærmere i de følgende afsnit. Den kvantitative metode anvendes til at indsamle kvantificerbar empiri, hvorved det vil være muligt at benytte analysemetoder inden for de statistiske metoder. På denne måde, vil der være muligt at opstille og teste hypoteser omkring de konstateret fænomener. Der indtages derved i højere grad en abduktiv tilgang til den kvantitative del af analysen, hvorved analysen bliver belyst ud fra en generel referenceramme, men formålet med hypoteserne er ikke at bevise hvorvidt fænomenet fremtræder på alene én bestemt måde, men blot en af potentielt flere måder at præsentere viden fænomenet på (Danermark et al., 1997). Hypoteserne bistår dermed som funktion af, at kunne besvare problemformuleringen og de dertilhørende underspørgsmål, som en potentiel løsningsmodel til at afvikle det identificeret problem (Ibid.).

9.1.2.1 Stikprøvestørrelse

Som tidligere beskrevet, er populationen, der ønskes indsamlet en stikprøve ud fra, DBP’s gæster. Mere specifikt, ønskes DBP’s danske gæster undersøgt, hvorved disse således kan karakteriseres som værende dette projekts målpopulation (Carlson et al., 2013). Idet den samlede population (alle DBP’s gæster), derved opdeles, kan det således fastslås, at der gøres brug af en stratificeret dataindsamlingsmetode i det nærværende projekt (Birks et al, 2012). Eftersom det ikke vides, hvordan den eksakte fordeling af gæster er hos DBP, vil en simpel tilfældig udvælgelsesmetode blive anvendt, idet denne skønnes at afspejle målpopulationen på bedst mulig vis. Proportional allokering, en sikring af et ligeligt antal mænd og kvinder i stikprøven, undlades derfor, idet det ikke vides om dette reelt ville være en repræsentativ afspejling af målpopulationen (ibid.).

Som det tidligere er blevet beskrevet, er dette projekt hypotesetestende, og søger således at gøre brug af statistisk inferens på den indsamlede, kvantificerede data. Idet formålet med hypotesetest er at blive i stand til at kunne sige noget genraliserbart om målpopulationens adfærd, holdninger med mere, stilles der store krav til data. Det er blandt andet vigtigt at gøre sig nogle overvejelser om, hvor stor en stikprøve der er påkrævet, idet dette har betydning for stikprøvens statistiske power, samt hvilken sandsynlighedsfordeling stikprøven kan siges at antage (Birks et al., 2012; Carlson et al., 2013). I forbindelse med stikprøvens fordeling, beskriver Jensen & Knudsen (2016) normalfordelt data som værende: ”[...] ’livsnerven’ bag hypotesetest og statistisk inferens [...]” (Jensen & Knudsen, 2016, s. 37). Som det kan læses af det ovenstående citat, er normalfordelt data afgørende i forbindelse med

statistiske analyser, hvorfor det tilstræbes, at den indsamlede stikprøve har en normalfordeling som den underliggende sandsynlighedsfordeling. Jævnfør ”The Central Limit Theorem” (CLT) og ” The Law Of Large Numbers”, tilnærmes en stikprøve normalfordelingen når stikprøvestørrelsen (n) stiger. Som hovedregel, kan stikprøver hvor $n = 20-25$ siges at tilnærme sig en normalfordeling (Carlson et al., 2013).

En stikprøves statistiske power spiller ligeledes en afgørende rolle, hvorfor det er vigtigt at foretage nogle overvejelser herom også. Statistisk power øges når stikprøvestørrelsen øges og vice versa når stikprøven reduceres. Statistisk power kan defineres som:

“Probability of correctly rejecting the null hypothesis when it is false; that is, correctly finding a hypothesized relationship when it exist. Determined as a function of (1) the statistical significance level set by the researcher for a *type I error* α , (2) the sample size used in the analysis, and (3) the *effect size* being examined.” (Anderson et al., 2010a, s.2).

Statistisk power påvirker dermed sandsynligheden for at finde effekt påvirkninger på de hypotiserede relationer mellem servicedeterminanterne. En stikprøve med lav statistisk power har en overvejende risiko for at begå type II fejl, altså at undlade at forkaste en falsk H_0 hypotese, idet p-værdier for små stikprøver ofte er lave og dermed risikerer at være ikke-signifikante. Det omvendte tilfælde gør sig gældende for stikprøver, med stor statistisk power, der således har en overvejende risiko for at begå en type I fejl, altså at forkaste en sand H_0 hypotese (Jensen & Knudsen, 2016). Som tommelfingerregel, er meget data altid bedre end lidt, men såfremt stikprøven bliver uforholdsmæssig stor, kan det spille ind på analyseresultaterne og påvirke disse negativt. Af denne årsag, ønskes en stikprøvestørrelse, der har en passende mængde statistisk power, og altså har nogenlunde lige stor sandsynlighed for at begå en type I fejl, som en type II fejl. En beregning af den påkrævede stikprøvestørrelse, ud fra et ønske om statistisk styrke, kan foretages ud fra den følgende formel (Jensen & Knudsen, 2016, s. 33):

$$n = \frac{\sigma^2 * \left(z_{1-\beta} + z_{1-\frac{\alpha}{2}} \right)^2}{(\mu_0 - \mu_1)^2}$$

Der vil i hypotesetestene blive foretaget tosidet tests, idet både positive og negative effekter, variablene imellem, har relevans for dette projekts problemstilling. I tillæg hertil, antages variansen at være kendt og $= 1$, idet dette ofte er tilfældet for spørgeskemaundersøgelser. Der ønskes endvidere en stikprøve, hvor forskelle i variablenes middelværdier på $\pm 0,23$ er mulig at identificere (Jensen & Knudsen, 2016). De to Z-værdier findes ved opslag i statistiktabel over Z-værdier, og findes på

baggrund af det fastsatte signifikansniveau, der er sat til 95%, til henholdsvis 1,28 og 1,96 (Ibid). Således, er der for den følgende beregning, et styrke-niveau på 0,90 og et alpha-niveau på 0,05. Dermed kan det beregnes, at den påkrævede stikprøvestørrelse, for at opfylde de ovenstående kriterier, skal være:

$$n = \frac{1^1 * (1,28 + 1,96)^2}{(0,23)^2} = 198$$

Således ønskes en stikprøvestørrelse på 198, da dette vil opfylde det ovenstående ønske om statistisk styrke. Om end det overordnede formål med hypotesetests er at kunne generalisere resultaterne til målpopulationen, er det vigtigt at understrege, at statistisk analyse per definition er forbundet med usikkerhed og fejl, hvilket man som forsker således må acceptere (Carlson et al., 2013). Den ovenstående beregning betyder dog, at stikprøven indsamles med vished om, hvornår den har en passende størrelse til at kunne opfylde de fastsatte krav om statistisk styrke.

9.1.2.2 Dataindsamling

Som beskrevet under afsnit 9.1.2.1, vedrørende stikprøvens størrelse, kendes den eksakte population af DBP's gæster ikke. Det er således ikke muligt at vide hvorledes fordelingerne på diverse demografiske variable er. Af denne årsag, tages der som nævnt udgangspunkt i en simpel tilfældig udvælgelsesmetode, hvilket indbefatter, at alle i målpopulationen har lige stor sandsynlighed for at blive valgt til deltagelse i undersøgelsen. På denne måde, forsøges det at afdække så bred en del af målpopulationen af DBP's gæster, ved ikke at anvende systematisk udelukkelse som eksempelvis systematisk- eller klyngeudvælgelse. Tilfældig udvælgelse højner repræsentativiteten i undersøgelsen, givet den manglende viden om populationen forinden undersøgelses igangsættelse.

For at sikre de respondenter, som vil indgå i den kvantitative analyse, kan bidrage med relevant information, er det nødvendigt at kortlægge respondentens relation til DBP. Af denne årsag, fravælges det at distribuere spørgeskemaet ud elektronisk på sociale medier såsom Facebook, eftersom dette vil medføre en meget lav grad af kontrol over deltagerne og disses relevans for undersøgelsen. Ydermere, vil en distribution af spørgeskemaet via Facebook medføre et betydeligt bias, idet spørgeskemaet i høj grad kun vil blive modtaget af undersøgernes egen omgangskreds, og dermed ikke afbillede målpopulation af DBP's gæster optimalt. Af denne årsag, blev det besluttet at foretage dataindsamlingen ved fysisk tilstedeværelse på DBP, hvor undersøgerne var udstyret med iPad's til elektronisk at indsamle besvarelsene, hvilket ligeledes eliminere risikoen for indtastningsfejl.

Empiriindsamlingen fandt sted ved udgangen af DBP. På denne måde, blev det sikret, at respondenterne havde gennemgået hele deres besøg, således at de kunne vurdere den samlede oplevelse, såvel som specifikke områder, uden at undersøgerne ville afbryde deres igangværende

Besøg. Følgelig bidrog denne metode til at sikre respondenternes relevans for undersøgelsen, idet alle personer der forlod DBP, kan bekræftes at have været gæster, samt at alle respondenterne i undersøgelsen har besøgt sted i samme tidsperiode. På denne måde bliver respondenternes svar mere sammenlignelige, idet alle er blevet eksponeret for de samme stimuli og øvrige aktiviteter i den pågældende periode, hvor der ikke er blevet foretaget radikale ændringer i oplevelserne på DBP.

Data blev indsamlet over en periode på 14 dage fra d. 14. februar til d. 28. februar, hvor det samlet set lykkedes at indsamle 227 observationer. Den korte tidsperiode for dataindsamlingen vil udfordre reliabiliteten i undersøgelsen, da der forventes at kunne være en forskel, afhængigt af hvornår undersøgelsen er foretaget og hvor længe denne strækker sig over. Hertil skal det nævnes, at folkeskolernes vinterferie faldt i den førnævnte periode, hvorfor mængden af besøgende forventes at være overnormal, som potentielt vil kunne påvirke undersøgelsens resultater, da netop denne uge ikke anses som værende repræsentativ for det samlede årlige antal besøgende på DBP. Ydermere, kan der tænkes at forekomme afvigelser i gæsternes adfærd og holdninger, alt efter om der er høj- eller lavsæson, ved gæstens besøg. Alligevel accepteres dette bias, idet DBP i høj grad opnår store besøgstal i netop disse sæsoner, og ligeledes tilretter meget af deres markedsførings aktiviteter i netop disse perioder. Derved, vil stikprøven i højere grad bidrage til at kunne afspejle netop disse forhold, hvorved stikprøven anses for i højere grad at være mere repræsentativ for sæsonbetonede besøg, fremfor repræsentativ af den samlede målpopulation, alle årets dage. Stikprøven skønnes ydermere som værende relativ lille. Dog overstiger den alligevel den ønskede stikprøvestørrelse på 198 jævnfør afsnit 9.1.2.1, hvorfor størrelsen på stikprøven accepteres. Det erkendes ligeledes, at statistiske undersøgelser altid vil være forbundet med usikkerhed, hvorfor undersøgelsen ikke vil kunne afspejle en endegyldig sandhed, men nærmere bør betragtes som veldokumenterede observationer.

9.2 Sekundær empiri

I forbindelse med empiriindsamlingen, er der blevet anvendt sekundært empiri, herunder dokumenter som kan defineres som: ”Data der består af ord og/eller billeder, som er blevet nedfældet uden forskerens intervention” (Justensen & Mik-Meyer 2010, s. 123). Eftersom der er tale om datamateriale, der figurerer forinden undersøgelsens fremkomst, uafhængigt af undersøgelsen, kan forskernes egen påvirkning heraf betragtes som værende ikke eksisterende. Der benyttes i høj grad forskningsdata, i form af publicerede videnskabelige artikler, empiriske undersøgelser samt øvrig litteratur. Disse bidrager dermed til at uddybe, forstå og forklare konstaterede begreber og fænomener, i forbindelse med undersøgelsen, samt muliggøre en sammenligning af resultaterne med litteraturens fund (Andersen 2013). Der anvendes metodisk triangulering forstået som, at fænomener og begreber bearbejdes fra flere perspektiver i form af statistiske nøgletal, grænseværdier og lignende, for at nuancere undersøgelsen mest muligt og derigennem undgå potentielle, tendentiøse kilder og resultater (Justensen & Mik-Meyer, 2010).

Ydermere, er der anvendt såkaldt registerdata, i form af statistikker og regnskaber, for at tydeliggøre diverse demografiske fordelinger, samt økonomiske omstændigheder, der omgiver DBP. Denne type af empiri, anses for at være særdeles reliabelt, og betegnes grundlæggende som objektiv viden i overensstemmelse med det neopositivistiske paradigme valg, som særligt registerdata aftegner. Ved den iboende objektivisme, der er forbundet med talbaseret data, er der en overbevisende effekt, som afspejler et neutralt hændelsesforløb (Justensen & Mik-Meyer, 2010). Kildekritik er dog stadig essentielt, om end der er tale om datamateriale baseret på tal. Da nogle af disse er udarbejdet af DBP selv, kan det ikke udelukkes, at der kan forekomme en bias i form af præsentationen af data.

Virksomheden har særinteresse i at præsentere virksomheden på bedst mulig vis, hvorfor visse informationer kan tænkes udeladt. Lovgivningen på området tilsiger dog, at årsrapporter og lignende skal give et retvisende billede af virksomheden, jævnfør årsregnskabsloven (Ernst & Young, 2018).

Potentielle tendentiøse kilde imødegås derfor med datatriangulering for i højere grad at kunne verificere eller falsificere informationens validitet af fænomenet, under antagelsen om at hyppigheden af tildragelsen minimere risikoen for en fejkilde (ibid.).

9.3 Reliabilitet

Idet der arbejdes ud fra en stikprøve repræsentation, og således ikke den fulde population, hvor alle respondenter er tilgængelige, vil det være nødvendigt i forbindelse med udarbejdelsen af handlingen, at vurdere den anvendte empiris kvalitet og egnethed til undersøgelsen og målingen heraf. I forlængelse af dette, vil det være relevant at redegøre for potentielle målefejl og fejkilder, og hvorledes disse forsøges minimeres bedst muligt, for derved at højne kvaliteten af data. Dette gøres, for at sikre de fundne resultater afspejler undersøgelsens problemstilling, således at disse ikke er baseret på fejkilder, der potentielt vil fejlbehæfte undersøgelsen. Derfor, er det en central del af undersøgelsesdesignet at vurdere reliabiliteten og validiteten, og sikre data af høj kvalitet.

Et kvalitetskriterium for data, er blandt andet reliabilitet, der kan forstås som: "The extent to which a scale produces consistent results if repeated measurements are made." (Birks et al., 2012 s. 433).

Reliabilitet beskriver med andre ord, hvor pålidelig en undersøgelse er, og hvorvidt en anden forsker ville nå frem til lignende resultater, ved at gennemføre undersøgelsen under lignende omstændigheder. Undersøgelser med en høj grad af reliabilitet, vil derfor være bedre rustet til at eliminere tilfældige fejl, givet en systematisk tilgang til undersøgelsesdesignet over tid, hvilket bidrager til mere konsistent data.

Forinden den primære dataindsamlingen til den kvantitative analyse igangsættes, blev der foretaget pilottest af spørgeskemaet, for at identificere potentielle tvetydige eller dårligt formuleret spørgsmål

og svarmuligheder, der kunne skabe tvivl hos respondenterne (Andersen, 2013). Der blev i den forbindelse foretaget en revidering, eftersom enkelte spørgsmål gav anledning til tvivl i svarmuligheden vedrørende respondentens civilstatus.

Den kvantitative analyse blev indsamlet over en periode af to uger i form af 'exist polls', ved udgangen af DBP. Dermed blev besøgende på hverdage, såvel som weekend, afdækket, da der forventes at kunne forekomme afvigelser i antallet af besøgende og derigennem også i tilfredsheden og loyaliteten. Tidsperioden anses som værende kort og kan udfordre undersøgelsens reliabilitet, idet der vil forekomme et bias i afbildningen af målpopulationen. Der forventes at kunne være forskel på hvilke gæster der besøger attraktionen i den givne periode, sammenholdt med eksempelvis sommerperioden. Det ville være ønskværdigt med en længere indsamlingsperiode, for at styrke reliabiliteten i undersøgelsen til eksempelvis en kvartalvis-, halvårlig- eller endda en årlig dataindsamling, for at kunne afdække potentiel sæson og skævhed i gæstebesøgstallet, som kan påvirke gæstetilfredsheden og loyaliteten. Dette har dog ikke været muligt, grundet begrænsede ressource og tidsforbrug associeret med undersøgelsen.

For at adressere reliabiliteten i undersøgelsen, efterprøves den interne reliabilitet i undersøgelsen i form af egnethed til videre analysearbejde ved at anvende forskellige statistiske måleværktøjer til test af dette. (Birks et al., 2012). Der anvendes blandt andet koefficienten, alpha, også kendt som Cronbach's alpha, til at undersøge alle potentielle 'split-half' koefficienter til at vurdere den interne reliabilitet i datasættet (ibid.). Derudover, anvendes Average variance extracted (AVE) til at måle hvor meget varians, de enkelte målevariable forklarer af de latente variable. Analysernes egnethed bliver således bestemt på baggrund af flere indikatorer, frem for blot én. Reliabiliteten styrkes i denne undersøgelse ved, at begreber som tilfredshed og loyalitet afdækkes gennem identificering af den multidimensionelle struktur af begreberne og de underliggende determinanter (Birks et al., 2012).

9.4 Validitet

Et andet kriterium som anvendes til at vurdere kvalitet af den anvendte primære empiri er validitet, som kan defineres som: "The validity of a scale may be considered as the extent to which differences in observed scale scores reflect true differences among objects on the characteristic being measured, rather than systematic or random error." (Birks et al., 2012, s. 436). Validitet vedrører dermed, hvorvidt undersøgelsens resultater øjensynliggøre problemstilling, således at forskeren måler det vedkommende ønsker at undersøge. Af samme årsag, er reliabilitet en forudsætning for forekomsten af validitet, idet en systematisk fejlmåling ikke vil indikere sammenhængen mellem hvad der ønskes undersøgt, og hvad der reelt undersøges (Jensen & Knudsen, 2016). Modsat, kan en undersøgelse godt have høj grad af reliabilitet, men en lav grad af validitet (Birks et al., 2012). Af denne årsag er

det essentielt at data er validt, således at det har relevans for undersøgelsen og der er tale om validt data.

Der tilstræbes derfor en høj grad af validitet i denne undersøgelsen, for at opnå størst mulig relevans og anvendelse af de fundne resultater. I litteraturen er der beskrevet mange forskellige former og definitioner af validitet, afhængigt af hvilket fænomen forskeren ønsker at undersøge (Justensen & Mik-Meyer, 2010). Derfor kan det siges at forskellige former for validitet vil være repræsenteret, afhængigt af formålet for de respektive metodiske overvejelser, i forbindelse med indsamlingen af primær empiri. Af samme årsag blev det vurderet, at det vil styrke undersøgelsens validitet at gennemføre de kvalitative metoder indledningsvis, som senere danner grundlag for den kvantitative del.

Ved at anvende screeningskriterier, blev det sikret, at respondenterne havde relevans for undersøgelsen, i forbindelse med at identificere serviceområder, der potentielt har en effekt på tilfredshed og loyalitet. Denne metodiske overvejelse bidrager til at sikre samt øger muligheden for at afdække begreberne på bedst muligt, og dermed øge validiteten af undersøgelsen. Det vurderes derfor, at der i den del af undersøgelsen i høj grad eksisterer konvergens validitet til at sikre høj kvalitet af data til de videre analyser (Birks et al., 2012). Dog kan denne form for validitet betegnes som værende overvejende præget af subjektivisme, i relation til vigtigheden og hvor relevant informationerne i den kvalitative analyse. Ved dataindsamlingen af den kvantitative del blev respondenterne, som omtalt i afsnit 9.1.2.2, udvalgt ved simpel tilfældig udvælgelse, netop for at kunne repræsentere målpopulationen så nøjagtigt som muligt og øge validiteten herigennem. I den kvantitative del, undersøges de fundne korrelationer blandt de identificerede latente variable, hvor der anvendes statistisk sikkerhed til at determinere potentielle effekter blandt de latente variable. Der vurderes derfor også at være en høj grad af “construct validity” forstået som, at adressere det teoretiske spørgsmål som problemstilling lægger op til (Birks et al., 2012). Ydermere, vurderes det ligeledes, at den kvantitative del af undersøgelsen er præget af “konvergens validitet”, der netop er kendetegnet ved at determinere positive korrelationer i multidimensionelle strukturer, til at beskrive uhåndgribelige begreber som tilfredshed og loyalitet (ibid.). Disse kan bidrage til, at forklare eventuelle kausale relationer, som DBP kan anvende til videre strategiske tiltag i deres marketing aktiviteter.

10.0 Kvalitative analyse

De følgende afsnit har til formål at analysere undersøgelsens kvalitative data, med henblik på at identificere, hvilke aspekter af gæsternes besøg på DBP, som de tillægger størst betydning. Analysen vil blive foretaget med afsæt i projektets teoretiske referenceramme, der således vil skildre fremgangsmåden for analysen. Startende, vil tilfredshed blandt DBP's gæster blive analyseret, for at

få kortlagt, hvad der især kan siges at drive tilfredshed. Herefter, vil image, forventninger, indretning, dyrene, pris, medarbejderne, aktiviteter & læring og spisesteder & boder blive analyseret.

10.1 Tilfredshed blandt DBP's gæster

I det følgende afsnit, vil gæsternes tilfredshed efter deres besøg ude på DBP, blive analyseret.

Herigennem ønskes det identificeret, hvad der skaber tilfredshed blandt DBP's gæster, der således kan inkluderes i den senere kvantitative undersøgelse. I tillæg hertil, vil en kortlægning af de determinanter, der driver tilfredshed, muliggøre en dybere kvalitativ analyse af disse, hvilket således også vil blive gjort. Til analyse af respondenternes tilfredshedsvurdering, anvendes "Cue Utilisation Theory", herefter "CUT" og almen forbrugeradfærdsteori om gæsternes attitudedannelse mod DBP (Hansen, 2005; Askegaard et al., 2016).

Startende bemærkes det, at hovedparten af respondenterne, begrundede deres besøg hos DBP med, at det var for at lave noget sjovt for deres børn, og at dette derfor var den primære drivkraft bag besøget. Dette kan blandt andet ses af Mathildes, Lines, Jons og Kaspers udtalelser:

"Jeg er mest interesseret i, at det er et sted hvor børnene har det godt, for så har man det også godt som voksen [...]", "Men vi gør det jo for børnenes skyld. Det er derfor vi tager derind.", "[...] så det er nok mest fordi, at vi ikke havde set det før, og så kunne det være en god mulighed for at vise knægten det." og "Det var på grund af en oplevelse for børnene [...]" (Bilag 4; Bilag 7; Bilag 8 og Bilag 6).

Det kan således læses, at der er overvejende konsensus blandt de adspurgte respondenter om årsagen til besøget. Dette betyder, at DBP's evne til at skabe en god oplevelse for børn, må antages at veje yderst tungt blandt de adspurgte respondents vurdering af deres tilfredshed. At dette kan siges at være en rimelig antagelse, kan ligeledes ses af respondenternes evaluering af deres besøg hos DBP. Blandt andet udtaler Mathilde følgende: "[...] så jeg synes godt, at DBP kunne have flere ting, hvor børnene kan rende rundt og lege og være aktive, for så har de det bare sjovt." (Bilag 4). I tillæg hertil, udtaler Kasper: "Hun (fortæller på DBP red.) stod og fortalte om sådan noget forurening, og det synes jeg egentlig var lidt spændende, men børnene var lidt ligeglade [...]" (Bilag 6). Det kan igennem citaterne ses, hvordan de adspurgte respondenter, inddrager oplevelsesværdien for børnene, i deres attitudedannelse mod DBP, eftersom dette var den primære årsag til deres besøg. At respondenterne ræsonnerer på denne måde, er i overensstemmelse med Askegaard et al's. (2016) teori herom, der tilsiger, at en gæst vil benytte en kognitiv vurdering af, hvordan DBP evner at skabe en god oplevelse for børnene, idet dette er den primære motivation for besøget. På baggrund af dette, påvirkes gæsterne affektivt, altså emotionelt, på baggrund af den egentlige attitudedannelse, altså den overordnede evaluering, af DBP foretages. Aktiviteter for børn, ses altså at være en vigtig faktor, hvorfor dette vil blive analyseret mere dybdegående i et separat afsnit.

Som følge af knaphed på ressourcer, gør gæsterne, udover det ovenstående, også anvendelse af andre aspekter, for at vurdere besøget på DBP (Askegaard et al., 2016). Som følge af knaphed på fysiske, såvel som mentale ressourcer, gør gæster ofte anvendelse af såkaldte "hueristics", altså en forsimpning af købsbeslutningen (ibid.). Disse forsimplinger, kan omfatte mange situationer, herunder også pris, som et "cue" jævnfør CUT (Hansen, 2005). Dermed, bliver de "cues", som gæsterne gør brug af, ligeledes en del af deres tilfredshedsvurdering af deres besøg på DBP. Særligt ét "cue" kan ses at spille en central rolle for gæsterne, nemlig pris. På Trustpilot, kan blandt andet læses: "170kr for at komme ind er simpelthen alt alt ALT for dyrt." og "[...] 180 kroner? Det er alt for dyrt." (Trustpilot, 2018). I tillæg hertil, udtalte Søren følgende: "Det er vel i virkeligheden nok pris. Det er i hvert fald på baggrund af den, at jeg vurderer, om jeg synes at besøget var pengene værd" (Bilag 5). Eftersom pris kan læses at spille så central en rolle blandt gæsterne, vil pris ligeledes blive analyseret enkeltstående i dybden, i et senere afsnit.

10.2 DBP's image

Som det er blevet beskrevet tidligere, er image ikke et begreb, der vurderes at blive opfattet ens af DBP's gæster. Denne vurdering, bakked op af de svar, som respondenterne afgav, når de blev spurgt ind til deres opfattelse af, hvad image dækker over. På spørgsmålet om, hvad der tænkes på, når image nævnes, svarede Jon: "Et godt image tænker jeg er når man hører ordet, så har man allerede nogle tanker og forventninger til det [...]" (Bilag 8). En anden af respondenterne, Line, havde anderledes svært ved at forholde sig til samme spørgsmål og svarede: "Årh det er et stort spørgsmål synes jeg." (Bilag 7). Dermed understreges antagelsen om, at image er et svært begreb at forholde sig til, hvilket kun øger vigtigheden af at afdække det så fyldestgørende som muligt, førend begrebet forsøges kvantificeret.

I overensstemmelse med definitionen af image, vælger respondenterne at beskrive DBP's image ud fra de associationer, som de har til DBP, samt den måde de tror at DBP gerne vil opfattes af gæsterne på. Dog er der mange forskellige holdninger til, hvordan DBP's image er. Et udpluk af de meninger, der blev nævnt i forbindelse DBP's image, omfatter blandt andet: småt sted, dyrene har det godt, malkende tankegang (dyrt), velorganiseret, imponerende og flot, for mange mennesker og slutteligt, ikke et børnevenligt menukort (Bilag 4; Bilag 6; Bilag 5; Bilag 7 og Bilag 8). Af de ovenstående ting, var der i højeste grad enighed blandt respondenterne om, at DBP var mindre end de havde forestillet sig, hvorved respondenterne altså vurderer DBP som værende småt. Dette kan eksempelvis læses af Jons udtalelse: "[...] at man kommer ind og tænker "nå, er det bare det?" (Bilag 8). I tillæg til det ovenstående, gav én af respondenterne, Line, udtryk for, at DBP ikke er et sted, hun mener fornyer sig: "[...] jeg kan ikke se, hvad der ellers skulle være af nye ting og nye fortællinger. [...] Hvor det er lidt sværere at se derinde (DBP red.) at der er noget nyt og anderledes" (Bilag 7). Måden hvorpå

respondenterne opfatter, og vurderer, DBP's image, er således i overensstemmelse med både Andreassen et al.'s (2001) og Askegaard et al.'s (2016) teori herom.

10.3 Forventningerne til DBP

I det kommende afsnit, vil respondenternes forventninger og baggrunden for disse, blive analyseret. Analysen af respondenternes forventninger vil blive foretaget på baggrund af forbrugeradsfærdsteori om referencegrupper, WOM og The Value Perspective (TVP) (Andersen, 2014; Lingshu et al., 2016; Hansen, 2005). Som beskrevet tidligere, dannes gæsternes forventninger til DBP på baggrund af gæsternes forudsigelse om, hvordan DBP vil performe i forhold til oplevelsen.

Respondenternes forventninger til DBP var, i overvejende grad, dannet på baggrund af medieomtale eller WOM fra venner eller familie, hvilket således er i overensstemmelse med ESPI's definition af forventninger (Andreassen et al., 2001). Blandt andet, udtalte Mathilde og Jon det følgende:

”Jamen jeg har hørt en del om det igennem medierne inden. Ellers, så har jeg en veninde, der har arbejdet derude, og hun har sagt at jeg skulle prøve og komme derud og se det en dag” og ”[...] vi havde nok bare regnet med at det var noget større [...] Det var blevet reklameret som noget større” (Bilag 4 og Bilag 8).

Det kan således ses, at Mathilde blandt andet blev påvirket af en veninde, som havde fortalt positivt om DBP. Denne veninde er, qua hendes venskab med Mathilde, en del af Mathildes referencegruppe, hvorigennem hun er blevet påvirket til at besøge DBP (Andersen, 2014). Netop referencegrupper, er yderst vigtige influenter, idet gæsterne vurderer disse som værende mere pålidelige, end reklamer fra virksomheder. Dette skal særligt ses i lyset af, at danskerne er de mest reklame skeptiske forbrugere i verden (ibid.). I tillæg til det sidstnævnte, er det ligeledes interessant at bemærke, at det er blevet empirisk dokumenteret, at WOM kan påvirke gæstetilfredsheden, igennem ændrede forventninger (Lingshu et al., 2016). Således, øges gæsternes forventninger, såfremt de har modtaget positiv WOM om DBP forud for besøget og vice versa, såfremt de har modtaget negativ WOM. Som tidligere beskrevet, påvirker WOM besøgsvilligheden hos gæsterne, hvorfor positiv WOM, selvsagt, er at foretrække for DBP, idet gæster der modtager negativ WOM, muligvis fravælger et besøg hos DBP som følge af dette (Baker et al., 2016). Dog er det vigtigt, at DBP er klar over, at deling af positiv WOM øger gæsternes forventninger, hvilket således kan resultere i lavere gæstetilfredshed, såfremt DBP ikke formår at indfri forventningerne. Med hensyn til Jons udtalelse ovenfor, fremgår det, at han ikke mente at oplevelsen var på det forventede niveau, i forhold til reklameringen, hvilket således kan ses i forlængelse af det foregående. Dog er der i Jons tilfælde ikke tale om WOM, men blot almindelig reklamering.

På DBP's hjemmeside, kan følgende læses: "Glæd dig til at besøge Nordeuropas største akvarium" (Den Blå Planet, 2018d). At reklamere med det ovenstående, øger uundgåeligt forventningerne blandt gæsterne, hvorfor dette kan være en risikabel markedsføringsstrategi. Særligt risikabelt kan den siges at være, idet det ikke eksplicit beskrives, på hvilken parameter det måles, at DBP angiveligt er Nordeuropas største akvarium. På denne måde, giver reklameringen anledning til forvirring, da nogle gæster givetvist forventer det største arealmæssige akvarium, hvor andre muligvis forventer det største antal af fisk.

Jævnfør TVP, sammenligner gæsterne ofte forskellige produkter og serviceydelser, på tværs af forskellige pris- og kvalitetskategorier (Hansen, 2005). Den teoretiske baggrund for det ovenstående bakes op, ad flere af respondenternes svar, hvor der netop sammenlignes med andre underholdningsparker, såsom eksempelvis Tivoli, Zoo og Experimentarium. På denne måde, påvirkes gæsternes forventninger til DBP af tidligere oplevelser de har haft hos andre underholdningsparker. Mathildes udtalelse fremgår det blandt andet, at hun havde forventet mere underholdning, på baggrund af den underholdning hun tidligere har oplevet hos Experimentarium:

"Du får jo ikke en masse ekstra, som man gør i Experimentarium, hvor man bare kan bruge vildt mange timer. Sammenligner jeg turen på Den Blå Planet med Experimentarium, så var vi noget hurtigere færdige ude ved Den Blå Planet" (Bilag 4).

På baggrund af det ovenstående, kan det således fastslås, at gæsternes forventninger dannes på baggrund af flere forskellige forhold. Idet forventninger anses som værende et bredt, dog alment forståeligt, begreb, ønskes dette afdækket mere specifikt i relation til gæsternes forventninger til enkelte aspekter hos DBP. Overordnet set ses det, at respondenterne havde høje samlede forventninger til DBP. For at kunne analysere forventningerne nærmere, vil gæsternes forventninger til henholdsvis indretningen, dyrene og medarbejderne hos DBP blive inkluderet i den kommende kvantitative undersøgelse.

10.4 Indretningen på DBP

I det kommende afsnit, vil gæsternes opfattelse og vurdering af indretningen hos DBP blive analyseret. Dette vil blive gjort ved anvendelse af forbrugeradfærdsteori om perception af stimuli, - det affektive og kognitive system samt "The Emotional Perspective" (TEP) (Andersen, 2014; Beckmann & Hansen, 2012; Askegaard et al., 2016; Hansen, 2005). Som det tidligere er blevet beskrevet, anses indretningen på DBP som værende en del af servicekvaliteten, som DBP tilbyder sine gæster, blandt andet fordi, indretningen er en del af de fysiske omgivelser, hvor servicen foregår jævnfør Brady et al. (2012).

Forbrugere udsættes dagligt for tusindvis af marketingaktiviteter, såsom filmklip, dufte, lyde, prisskilte med flere. Disse aktiviteter kan betegnes som stimuli, der således dækker over en lang række effekter, der både kan omfatte reklamering, men også sanseindtryk når gæsterne eksempelvis besøger DBP (Andersen, 2014). Om end stimuli er et effektivt redskab for virksomheder til at tiltrække og fastholde kunder, er der, som følge af sansemæssig tilvænning blandt forbrugerne, et øget behov for at gøre brug af de helt rigtige stimuli (ibid.).

Blandt respondenterne, blev de stimuli, som de blev eksponeret for hos DBP, vurderet noget forskelligt. Flere respondenter, herunder både Søren og Mathilde, vurderede udsmykningen af væggene, som værende et punkt, der kunne forbedres af DBP. Blandt andet, udtalte Søren følgende: ”Jeg synes dog, at akustikken var elendig. Der var sådan en rungende lyd hele tiden og så synes jeg flere af væggene var decideret kedeligt udsmykket [...]” (Bilag 5). En anden respondent, Line, havde en mere positiv opfattelse af dette punkt, dog med et ønske om flere kaffevogne og skammeler, som børn kunne benytte til at se dyrenes anlæg bedre (Bilag 7). For Line, blev belysningen hos DBP dog vurderet noget kritisk, eksemplificeret via det følgende:

”Der er helt vildt mørkt [...] men det er næsten for mørkt og bliver faktisk sådan lidt dystert og nogen gange kan man faktisk slet ikke overskue hvor ens børn er. Så det kunne jeg godt få noget stress af” (Bilag 7).

Det ovenstående citat viser tydeligt, hvordan Lines perception af belysningen hos DBP, har resulteret i en mental ubalance, som følge af ubehag og let stress over ikke at kunne have et overblik over, hvor hendes børn var henne. Da Lines overvejelser inkluderer følelser og forekommer reaktivt, kan det ovenstående karakteriseres som værende en affektiv, altså en emotionel, reaktion på stimuli (Andersen, 2014). Det foregående citat af Søren, er ligeledes et eksempel på en affektiv reaktion på stimuli. I tillæg til affektive reaktioner, kan gæsterne også vurdere stimuli kognitivt, altså analytisk og problemerkendende. Affektivt og kognitivt, er således de to måder hvorpå gæsterne kan reagere på stimuli, også kaldet det affektive- og kognitive system (ibid.).

I forlængelse af det ovenstående, inddrages TEP som nævnt indledningsvist i dette afsnit. TEP tager sit udgangspunkt i, at gæsterne vil evaluere deres besøg hos DBP på baggrund af en kombination mellem kognitive såvel som affektive reaktioner på stimuli (Hansen, 2005). Gæsterne vil altså vurdere deres samlede oplevelse hos DBP på baggrund af en kombination af analyserende og emotionelle reaktioner, i henhold til de to former for perceptioner. Teorien bag TEP, bakkes i høj grad op af de besvarelse, som respondenterne kom med, i forbindelse med interviewene. Som det er blevet beskrevet, kan nogle affektive reaktioner ses i citaterne ovenfor. Dog havde respondenterne ligeledes

også nogle kognitive reaktioner på indretningen hos DBP. Blandt andet, kom Søren, Mathilde og Kasper med følgende vurderinger af indretningen:

”Der var bestemt heller ikke mange områder man kunne slappe af ved. Det blev meget ”gåen rundt”, synes jeg. Det holder heller ikke, for gravide, svagt gående, gamle mennesker og den slags”, ”Jeg synes også, at der var alt for få toiletter, hvilket var ret irriterende, når de to børn skiftevis skulle ud og tisse [...]” og ”Det eneste er, at man skal udenfor for at kunne se de forbandede oddere, og det var pissekoldt og regnede og blæste” (Bilag 5; Bilag 4 og Bilag 6).

Ovenstående er klare eksempler på analyserende og problemerkendene reaktioner på indretningen hos DBP. Alle tre citater, bygger således på overvejelser af analytisk karakter, da de hver især omhandler punkter, hvor respondenterne ikke mener, at indretningen hos DBP var optimal.

Respondenterne kan således ses at vurdere deres samlede besøg, på baggrund af både affektive og kognitive vurderinger. På baggrund af det ovenstående, blev der identificeret flere parametre, som vurderes vigtigt for gæsterne i henhold til indretningen hos DBP. Blandt disse, er blandt andet belysningen, udsmykningen på væggene, antallet af toiletter, siddepladser, kaffevogne og skammeler til børn. Dette er således parametre, som ønskes nærmere undersøgt i den kommende kvantitative analyse.

10.5 Dyrene på DBP

Som beskrevet tidligere i afsnit 7.3, er det begrænset hvor mange fysiske produkter DBP sælger, givet attraktionen befinder sig indenfor oplevelsesøkonomien, hvorfor dyrene på DBP vil blive betragtet som værende en del af DBP's produktportefølje, eftersom dette vurderes at være det primære formål med besøget. På grund af den naturlige geografiske begrænsning af udbyder inden for akvarier, er det i høj grad oplevelsesværdien af dyrene på DBP, der bliver vurderet sammenholdt med øvrige attraktioner i nærområdet. Af netop denne årsag, er det essentielt for DBP at differentiere oplevelsen på indholdet de leverer (Brady et al., 2012), hvilket i høj grad anses for at være en specialisering indenfor havdyr, og i særdeleshed fisk. Denne konstatering gjorde mange af respondenterne sig ligeledes, og pointerede forskelligheden af fisk, hvad angår farve, størrelse og facon, var stor (Bilag 8; Bilag 4 og Bilag 6). DBP's produktportefølje kan, som konsekvens af denne specialisering inden for fisk, karakteriseres som en niche oplevelse i markedet, grundet diversiteten af fisk fordelt på over 50 akvarier. Dette fokus på ”niche produkter” kan relateres til the long tail teori, der tilsiger, at der ikke alene bør fokuseres på de populære ”hits”, men også værdien i at kunne præsentere et meget bredt produktsortiment (Elberse, 2008). Dette blev også påskønnet af respondenterne, men flere gav dog udtryk for et ønske om at videreføre det i et større omfang. ”Ellers så skulle man tage nogle fisk ind som man normalt ikke ser [...] Det var sådan noget jeg forventer at se sådan et sted.” (Bilag 8) ”Generelt lidt flere specielle dyr [...] såsom søløver, sæler og søslanger og den slags” (Bilag 4).

En udfordring ved the long tail, og specialisering inden for en niche er, at dette antageligt også typisk appellerer til nichesegmenter, der interesserer sig for fisk, hvilke også i nogen grad blev tydeliggjort af respondenterne, hvor flere gav udtryk for at ”en fisk er en fisk” og at de har svært ved at differentiere imellem de forskellige arter. Derfor er det typisk nødvendigt at supplere the long tail med ”hits”, som i større omfang appellerer til masserne (Elberse, 2008), som eksempelvis hammerhajerne, blæksprutterne eller havodderne, som DBP altså også har.

”Men en fisk er en fisk, selvom den er rød, grøn, gul eller grå” (Bilag 5), ”Ja altså det er akvarier det hele, og man kan sige at fisk er fisk” (Bilag 8), ”Selvom der var mange flotte fisk, så er fisk jo ikke det allermest spændende dyr, og i længden bliver det også lidt ensformigt at se på” (Bilag 4).

Idet der er optræder mange forskellige fisk på DBP, ville det være nærliggende at antage en høj grad af variation af oplevelsen blandt respondenterne. Alligevel giver flere af respondenterne udtryk for det modsatte (Bilag 8; Bilag 6; Bilag 5 og Bilag 4). Dette kan skyldes respondenternes manglende viden eller interesse om fiskene, hvilket dermed bevirker, at de har svært ved, eller ikke evner, at differentiere mellem fiskene. Af denne årsag, kan der forekomme en meget lav grad af variation i selve oplevelsen, som dermed bliver ensformig, på trods af der kan forekomme en høj grad af variation af fiskene. Som flere af respondenter fremhæver, mindsker den lave grad af variation i oplevelsen deres lyst til at besøge stedet igen, da oplevelsen synes identisk. DBP kan derfor være udfordret på variation og innovation, da det vurderes at være meget omkostningsfuldt at udskifte eksisterende akvarier, eller etablere helt nye akvarier med dertilhørende nye dyr.

10.6 Prisen hos DBP

Som nævnt indledningsvis i afsnit 10.1, anvender forbruger i høj grad heuristics, forstået som mentale genveje, der kan bidrage til at forsimple købsbeslutningen for forbrugeren. Pris anvendes typisk som en heuristics hos mange forbrugeren, under den gennemtrængende overbevisning om at pris og kvalitet følger hinanden (Askegaard et al., 2016). Ligeså, afhænger kvalitet også i høj grad af pris hvorfor denne association, kan betragtes som en cirkulær proces, hvorved relationen mellem netop disse to begreber ikke altid almengyldig. Alligevel anvendes pris i høj grad som et cue i relation til CUT, hvorfor denne i høj grad bidrager til at determinere forventningerne til et givent produkt eller service forud for købet (Hansen, 2005). Dette gør sig i særdeleshed gældende for produkter eller service med et højt abstraktionsniveau, hvor forbruger som udgangspunkt har svært ved at vurdere de enkelte attributter forbundet med produktet, grundet den opfattet kompleksitet (Hansen, 2008). Derfor anvendes mærkninger eller pris, til at simplificere kompleksiteten og mindske abstraktionsniveauet, således at forbrugeren føler sig bedre kvalificeret til at foretage et kvalificeret valg (ibid.).

Gennem interviewene med respondenterne blev pris også omtalt som et emne, der var relevant for den samlede vurdering af oplevelsen hos DBP. Enkelte respondenter betragter prisen på entre som værende standard, når de sammenholder prisen med lignende oplevelsessteder, såsom Zoo eller Tivoli. Af denne årsag finder de ikke prisen som værende anomal, sammenholdt med den oplevelsesværdien forbundet med besøget. Eksempelvis udtalte Kasper og Jon følgende:

”Ja og jeg sidder og sammenligner med zoo igen og det er nogenlunde det sammen, [...] Så det synes jeg er meget passende.” og ”Ja det er acceptabel også hvis du fx skal i zoologisk have eller tivoli eller sådan noget, så bliver det jo den samme pris [...]” (Bilag 6 og Bilag 8).

Det er dog ikke alle respondenter, som deler sammen overbevisning vedrørende prisniveauet for entre til DBP. Søren, Mathilde, og Line fremhæver, at de mener prisniveauet er højt: ”Priserne derude er vildt høje hvis du spørger mig”, ”Ja, det synes jeg også er dyrt” og ”Umiddelbart så synes jeg det er dyrt” (Bilag 5; Bilag 4 og Bilag 7). I relation til dette, pointerer flere af respondenterne, at prisen ikke afspejler den oplevelsesværdi, som de havde forventet forinden besøget, hvorfor det kan siges at DBP ikke har formået at indfri de opstillede forventninger. Det gør sig i høj grad gældende, når respondenterne sammenholder prisen med antallet af timer, som besøget varede. For hovedparten af respondenterne, varede besøget på DBP ikke mere end et par timer. Respondenterne sidestiller oplevelsen med andre attraktioner som Zoo, Tivoli og Experimentarium, hvor der er en generel enighed om, at netop disse attraktioner formår at skabe en heldagsoplevelse, med andre ord, mere værdi for pengene.

Ydermere, bliver det fremhævet af samtlige respondenter, inklusiv dem som finder entreprisen acceptabel, at det i særdeleshed er de øvrige bekostninger, såsom parkering, garderobe med mere, der er utilfredsstillende. Blandt andet, udtalte Jon, Mathilde og Søren det følgende:

”Ja når man kommer og betaler for en billet til et sted som har deres egen parkering og det ligger derude hvor det gør [...] Så forventer man at det er en del af prisen.”, ”Ej jeg synes faktisk at det burde være gratis! [...] så må man også inkludere parkering i prisen.” og ”[...] 15-20 kr. pr. påbegyndt time, det synes jeg fandeme er frækt!” (Bilag 8; Bilag 4 og Bilag 5).

De giver dermed udtryk for, at det var forventeligt for et sted som DBP med deres faciliteter og den entrepris som de har, at services som parkering og garderobe er inkluderet i prisen for entré. Der forekommer altså en inkongruent relation mellem forventningerne og realiteten, hvorfor det kan siges, at der er et divergerende forhold i deres mental accounting, forstået som det beløb forbrugerne på forhånd mentalt havde allokeret i forbindelse med besøget (Askegaard et al., 2016). Som en af respondenterne, Søren, udtrykker, så kan det virke som en ’malkende tankegang’ at samtlige

services/faciliteter koster penge. (Bilag 5). Antallet af gange gæsteren skal betale for diverse services vil, mentalt set, fremstå som værende en dyrere affære, sammenholdt med hvis disse var inkluderet og prisen tilpasset herefter (Askegaard et al., 2016). Det er dog vigtigt at pointere, at dette i højere grad vil gøre sig gældende for de gæster der reelt set benytter sig af disse services, hvor personer dette ikke vil være relevant for, muligvis vil føle de har overbetalt for oplevelsen.

10.7 DBP's Medarbejdere

Service kan betragtes som en parameter inden for den klassiske forståelse af marketingmixet, der særligt kan siges at være vigtigt for servicevirksomheder, der ikke sælger fysiske produkter, men derimod en oplevelse. Her er medarbejderne en essentiel del i at levere denne service, og bistår som en servicedeterminant, der er i direkte kontakt med kunden og betragtes som front-line staff (Brady et al., 2012). Kunderne vil af denne årsag, i høj grad lade deres holdninger og attitude blive præget af medarbejdernes adfærd, som en direkte afspejling af DBP som organisation (Brady et al., 2012). Dette blev også synliggjort som en betydelig parameter af respondenterne gennem de afholdte interview, hvor forhold som tilstedeværelse, viden, pædagogik, imødekommenhed og venlighed udmærkede sig som omdrejningspunkter og minimumskriterier, og som respondenterne tillagde værdi i relation til den opfattede service hos DBP. Ydermere ses det, at særligt korrekt servicelevering overfor kunden er en stærk parameter til at opnå sand kundeloyalitet: "Customer loyalty is often gained or lost in instances of customer service" (Brady et al., 2012 s. 751).

"Det er selvfølgelig også vigtigt, at personalet er serviceminded", "De var smadder søde og imødekommende og det forbinder jeg også med at det er rart at komme sådan et sted" og "[...] Smilende og imødekommende, for det første. Men også, at de er kompetente [...]" (Bilag 5 og Bilag 7).

Dog pointeres det ligeledes af samtlige respondenter, at det var hovedsageligt ved indgangen, cafeen og i souvenirbutikken at medarbejderne var til stede. Flere gav udtryk for, at de ligefrem slet ikke så nogle medarbejder ude blandt akvarierne, bortset fra de fortællinger der bliver afholdt enkelte gange om dagen. Denne observation blev også iagttaget under observationsøvelserne, hvor der var et meget begrænset antal af medarbejdere, og at gæsterne i høj grad overlades til dem selv (Bilag 9).

Serviceniveauet, forstået som interaktionen mellem gæst og medarbejder, kan derfor betragtes som værende meget begrænset, tenderende til self-service, hvor kunden er helt eller delvist servicerer sig selv, når der alene ses på antallet af medarbejder blandt akvarierne, som alt andet lige betragtes som hovedattraktionen ved stedet (Brady et al., 2012). De steder hvor respondenterne var i kontakt med medarbejderne på DBP, var alle positivt begejstret over den service de modtog, og beskrev det som en central del af oplevelsen, der i høj grad påvirkede deres villighed til at besøge DBP igen, i overensstemmelse med Brady et al's., (2012) konstateringer af serviceoplevelsen sammenholdt med

loyalitet. Alligevel gav enkelte respondenter udtryk for, at de gerne så flere medarbejdere ude blandt akvarierne, med mulighed for at stille spørgsmål, noget som særligt Jon tillagde høj værdi:

”Hvis du vil vide noget om den her fisk, så gå hen og læs om den. Det kunne være meget fedt, hvis der var en som var i et område som bare stod og forklarede om dyrene.” (Bilag 8).

Ydermere, pointerer flere respondenter, at der ved de fortællinger der er arrangeret på faste tidspunkter, der formår medarbejderne i høj grad at formidle viden på et forståeligt niveau for alle aldre, samt at medarbejderne er meget pædagogiske i deres formidling (Bilag 7 og Bilag 8). Der er således flere serviceområder vedrørende medarbejdernes evner og tilstedeværelse, som respondenterne finder værdiskabende og essentielt for en god oplevelse på DBP.

10.8 Aktiviteter og Læring hos DBP

Der kan foreligge adskillige former for motivation og bevæggrunde for, hvorfor gæster vælger at besøge netop DBP, hvor det blandt andet indledningsvis blev tydeliggjort i afsnit 10.1, at flere respondenter søgte underholdning og en sjov oplevelse sammen med deres børn. Selv betragter DBP sig som værende en vidensinstitution: ”[...] Vi er enormt optaget af, at vores møde med gæsterne skaber oplevelsen af læring og viden.” (Bilag 3). DBP betragter læring og formidling af viden, som en fundamental del af servicen, oplevelsen og ikke mindst fascinationen omkring stedet, hvor de ønsker ”at bringe historien ud gennem glasset” som DBP selv udtrykker det (Bilag 3). Det sidstnævnte, som DBP selv formulerer det, danner ligeledes grundlaget for deres eksistensberettigelse: ”Går man og kigger på vinduer herude, så har vi ikke nogen berettigelse.” (Bilag 3). Af denne årsag, er det essentielt at forhøre gæsterne, hvorvidt de anser disse elementer som værdiskabende parametre for dem, og om det er en parameter, som vil kunne påvirke deres tilfredshed og loyalitet mod DBP.

I relation til det ovenstående, fandt flere af respondenterne også viden og læring som en væsentlig del af oplevelsen: ”[...] noget underholdning for børnene og de får en oplevelse og lærer noget” (Bilag 8). Flere af respondenterne pointerede, at særligt de aktiviteter der var målrettet mod børnene, hvor de får aktiveret flere sanser, fungerede umanerlig godt og formåede både at tiltrække og interessere børnene, samt at få dem aktiveret og fastholdt ved en given installation (Bilag 7 og Bilag 8). Foruden disse mere sanselige og involverende installationer, kan de øvrige udstillinger, navnlig diverse akvarier, hurtigt blive meget ensformigt som påpeget i afsnit 10.5. Som flere af, særligt de mandlige, respondenter pointerer: ”en fisk er en fisk” (Bilag 8; Bilag 6 og Bilag 5). Af samme årsag, efterspurgte de flere aktiviteter, hvor særligt én af respondenterne, Mathilde, ønskede aktiviteter i samme omfang som hos attraktionen ”Experimentarium” (Bilag 4).

Det bemærkes yderligere af flere respondenter, at ved de adskillige akvarier på DBP, figurerer der informative prydelser, også tidligere omtalt som stimuli, på vægge og lofter vedrørende dyrenes adfærd og habitat. Derudover, er der ved samtlige akvarier interaktive skærme, som enkelte respondenter anvendte og tillagde værdi (Bilag 6). Øvrige respondenter gav udtryk for at teksterne og anden skrevet information bliver meget langt og træg: "[...] jeg synes de kan blive alt for lange og uoverskuelige at læse", "Jeg synes der stod rigtig meget på dem. Der behøver ikke stå så meget." (Bilag 4 og Bilag 8). Flere foretrak fortællingerne og anden 'levende' formidling, i form af medarbejdere ved følebassinet, hvor det er muligt at have en dialog, og bibringe ny viden til gæsterne, samt en bedre mulighed for interagerer med dyrene. I situationer som disse, hvor gæsten selv agerer som en del af servicen/oplevelsen, kan der relateres til value co-creation mellem medarbejderen og gæsten (Brady et al., 2012). Gæsten bidrager på denne måde til at skabe oplevelsen i samarbejde med DBP og til at fremme de nuancer, som de selv finder interessante. Ved installationerne, hvor gæsterne i højere grad bliver involveret i servicelevering, tilføjes der således en merværdi, som et resultat af hvad der kan betragtes som en customisation af servicen overfor gæsten (ibid.). Ydermere, kan det siges at motivet for besøget i henhold til Maslows behovspyramide, i særdeleshed er drevet af det sociale behov, da gæsterne søger en fælles oplevelse sammen med dem, de besøger DBP med (Andersen, 2014). Det er således ganske få gæster, som besøger stedet alene, hvorfor interaktionen og dermed også involveringen af gæsterne i blandt, må betragtes som en essentiel del af oplevelsen, sammenholdt med det identificerede behov for majoriteten af gæsterne.

Yderligere, blev det under observationsøvelserne konstateret, at et meget begrænset antal af gæsterne, anvender de interaktive skærme (Bilag 9). Herudover, blev det ligeledes konstateret, at der ved annonceringer om fodring af akvarier eller fortællinger, kort efter forekom en stor menneskemængde ved det pågældende sted. Det kan således siges, at områder som aktiv læring, antallet af aktiviteter, grad af involvering og formidling af viden er centrale serviceområder vedrørende den service som DBP leverer.

10.9 Spisesteder og boder hos DBP

DBP startede det indeværende år med en omstrukturering af deres primære spisested. Siden DBP's lancering, har det været Meyers køkken, der har drevet og administreret spisestedet, altså indtil 2018. Herefter, er spisestedet blevet overtaget af TANG Bistro & Café, drevet af madkastellet, som i høj grad er inspireret og præget af havet som spisekammer, givet placeringen og relationen til DBP (Den Blå Planet, 2018c). Dog er der flere af respondenterne, der udviser en vis form for skepsis over for denne beslutning. To respondenter pointerer, at et menukort hvor samtlige retter består af fisk eller andre havdyr, ikke er velegnet til børn: "[...] der er ikke særlig mange børn som kan lide fisk. Der er intet til børnene faktisk." og "Ja det kunne være rart med noget til fx 50 kr. som var tilrettet børnene" (Bilag 8). Den lave grad af diversifikation i menukortet, som et resultat af inspiration fra havet,

tilgodeser dermed ikke forskellige præferencer. Foruden et menukort der virker rudimentært, fremhæver flere af respondenterne, at spisestedet er alt for dyrt og for fint, hvilket ikke er i samklang med det gæsterne forventer at møde på et sted som DBP (Bilag 4 og Bilag 5). Dette kommer også til syne ved følgende citat: ”vi kommer derind med børn så har vi ikke forventet at man skal sidde og spise fin mad”, ”Det går hen og bliver meget gourmet.” (Bilag 8). Hertil skal det nævnes, at gæster der vil spise på TANG, først skal vente på at blive anvist et bord, hvilket først og fremmest hurtigt skaber en kø. Dernæst, er der tilknyttet tjenere til alle borde, hvorfor spisestedet nemt kan sidestilles med en restaurantoplevelse, når forbrugere tager ud og spiser. Det kan på baggrund af dette siges, at TANG forsøger gennem deres produktportefølje og serviceniveau, at nå nye højder for gennem en up-market strategi (Brady et al., 2012). Det er dog ikke den forventning flere af respondenterne har, når de besøger en attraktion som DBP. I relation til dette, blev det påpeget af flere respondenter, at der manglede alternative spisesteder og boder, hvor det ville være muligt at købe en kop kaffe eller lignende, imens børnene var beskæftiget og legede på legepladsen, eller ved nogle af de øvrige installationer (Bilag 6; Bilag 7; Bilag 4 og Bilag 5).

I mangel på alternative spisesteder, og et relativt højt prisniveau på det eneste tilgængelige, fandt samtlige respondenter det yderst positivt, at gæster selv må medbringe egen mad i DBP’s picnic område (Bilag 6; Bilag 7 og Bilag 8). Flere begrundede det med at være en sjældenhed, at gæster selv må medbringe egen mad ved lignende attraktioner. DBP bryder med normen og udviser åbenhed med en mindre restriktiv politik på dette område. Ydermere, kom dette først kom respondenterne til kendskab efter det første besøg hvor de selv erfarede det, hvorfor det kunne indicere, at DBP i høj grad ikke selv promoverer og anviser dette aktivt.

Det kan rekapituleres i, at de aspekter som respondenter tillægger værdi associeret med spisestedet på DBP er; udvalget på menukortet som kan betragtes som værende for snævert, antallet af boder rundt omkring blandt akvarierne med mulighed for en kop kaffe og lignende, samt muligheden for at medbringe sin egen mad.

10.10 Delkonklusion

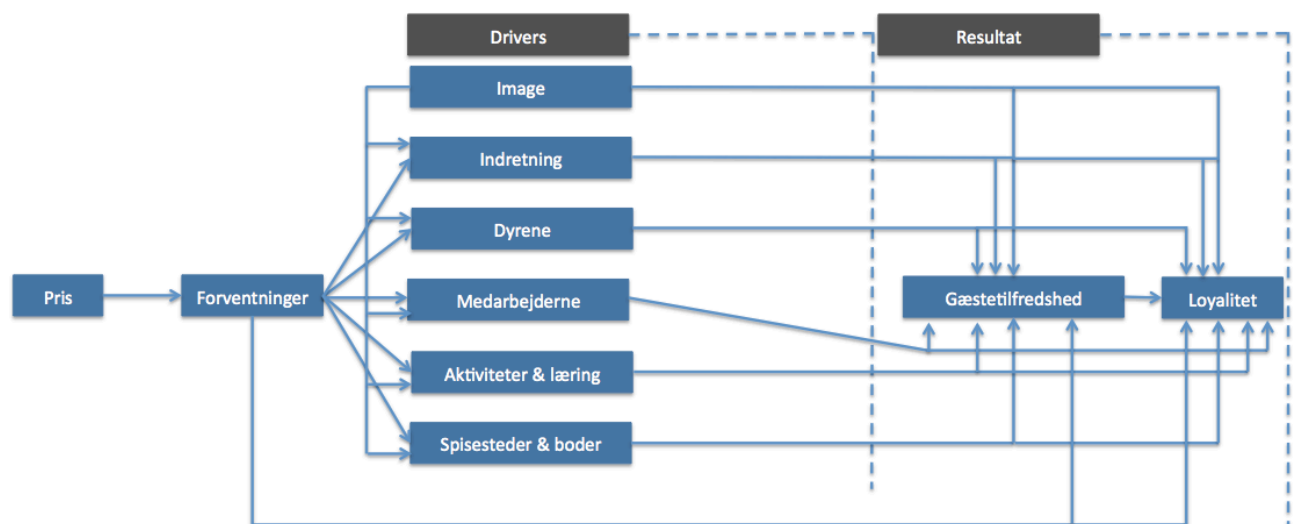
Gennem den kvalitative analyser, er der blevet identificeret forskellige service aspekter som en eller flere af respondenterne fandt relevant i forbindelse med deres oplevelse på DBP. Det blev konstateret, at respondenterne havde store forventninger til stedet, og til dyrene, på baggrund af den massive omtale, DBP fik allerede tilbage i 2013 hvor de åbnede. Denne omtale, har således i særdeleshed bidraget til at forme DBP’s generelle image. Ydermere, pointerede flere respondenter, at medarbejdernes attitude og tilstedeværelse var en essentiel omstændighed for graden af tilfredshed og i høj grad for, hvorvidt de ville overveje et genbesøg.

Foruden at opleve forskelligheden og variationen blandt dyrene i akvarierne, fremhævede flere af respondenterne, i særdeleshed børnefamilier, også læring og aktiviteter som substantielle attributter for den oplevede værdi. Hertil blev det også bekendtgjort, at der var plads til forbedringer ved spisestedet på DBP, samt en mangel på alternativer til det eksisterende spisested, grundet et begrænset udvalg og et relativt højt prisniveau. I forlængelse af dette, blev det tydeliggjort af flere respondenter, at det ikke alene er prisen på spisestedet, der anses for værende høj, men også prisen på entré sammenholdt med den opfattede værdi ved besøget. Det kan således sammenfattes, at de servicedeterminanter, som havde størst indflydelse på gæsternes overordnede tilfredshed og loyalitet til DBP er; Forventninger, image, indretningen, dyrene, medarbejderne, aktiviteter og læring, spisesteder og slutteligt prisen.

11.0 Reviderede referencerammer

På baggrund af den gennemførte kvalitative analyse, vurderes en revidering af projektets teoretiske referenceramme at være nødvendig, hvilket det følgende afsnit har til formål. Revideringen foretages således ud fra en vurdering af, hvad de interviewede gæster på DBP mener var vigtigt i forhold til deres tilfredshed og loyalitet. Startende adresseres de variable, der vælges at fjerne fra referencerammen. Herefter, vil tilføjelsen af en ny variabel og omstruktureringen af referencerammen blive berørt. Projektets reviderede referenceramme kan ses af figur 3 nedenfor:

Figur 3: Reviderede referenceramme



Kilde: Egen tilvirkning med inspiration fra EPSI (EPSI, 2013).

Som det fremgår af figur 3, fjernes de to variable "Oplevede værdi" og "Klager" fra referencerammen. Den første variabel fjernes, idet de adspurgte gæster ikke synes at kunne adskille den oplevede værdi på DBP og deres tilfredshed med DBP fra hinanden. Variablen fjernes derfor, da tilstedeværelsen af "Oplevede værdi" ville kunne skabe unødigt forvirring blandt respondenterne i den kvantitative undersøgelse. Den anden variabel, "Klager", fjernes, eftersom de adspurgte respondenter

ikke gav udtryk for, at de havde følt et behov for at klage over nogle forhold på DBP. Der er derfor, på baggrund af den kvalitative undersøgelse, ikke skabt indsigt i, hvilke aspekter af ”Klager” der kunne være relevant at undersøge nærmere i den kvantitative undersøgelse.

På baggrund af de adspurgte gæster, blev der identificeret seks specifikke variable, der influerer på gæstetilfredsheden og –loyaliteten hos DBP. De nye variable er: ”Indretning”, ”Dyrene”, ”Medarbejderne”, Aktiviteter & læring”, Spisesteder & boder” og slutteligt ”Pris”. To af referencerammens variable, ”Pris” og ”Forventninger”, placeres til venstre for drivervariablene. Dette vælges, da det gennem den kvalitative undersøgelse viste sig, at netop disse to variable påvirkede gæsternes opfattelse af de inkluderede drivervariable, og dermed havde særligt stor indflydelse.

11.1 Opstilling af hypoteser

På baggrund af den kvalitative analyse, samt den reviderede referenceramme, opstilles en række hypoteser, der ønskes testet i et senere afsnit. Hypoteserne er udformet med henblik på at nuancere besvarelsen af projektets problemformulering, og dennes dertilhørende underspørgsmål. I alt, opstilles der 21 hypoteser, som kan ses af tabel 1 nedenfor:

Tabel 1: Hypoteser

Hypotese:	Hypotiserede relation:
H1	Tilfredshed influerer positivt på Loyalitet
H2	Forventninger influerer positivt på Image
H3	Forventninger influerer positivt på Indretning
H4	Forventninger influerer positivt på Dyrene
H5	Forventninger influerer positivt på Medarbejderne
H6	Forventninger influerer positivt på Aktiviteter & læring
H7	Forventninger influerer positivt på Spisesteder & boder
H8	Forventninger influerer positivt på Tilfredshed
H9	Forventninger influerer positivt på Loyalitet
H10	Medarbejderne influerer positivt på Tilfredshed
H11	Medarbejderne influerer positivt på Loyalitet
H12	Dyrene influerer positivt på Tilfredshed
H13	Dyrene influerer positivt på Loyalitet
H14	Indretning influerer positivt på Tilfredshed
H15	Indretning influerer positivt på Loyalitet
H16	Aktiviteter & læring influerer positivt på Tilfredshed
H17	Aktiviteter & læring influerer positivt på Loyalitet
H18	Pris influerer positivt på Forventninger
H19	Image influerer positivt på Tilfredshed
H20	Image influerer positivt på Loyalitet
H21	Spisesteder & boder influerer positivt på Tilfredshed
H22	Spisesteder & boder influerer positivt på Loyalitet

12.0 Operationalisering

Det følgende afsnit har til formål at redegøre for projektets operationalisering, altså hvorledes undersøgelsens begreber, såsom tilfredshed, loyalitet med flere, bliver omdannet til en række målbare, latente variable. Ved at gøre dette, kan projektets empiriske og teoretiske niveau således siges at blive forbundet (Harboe, 2001). De enkelte variables operationalisering, der tilsammen udgør dette projekts teoretiske referenceramme, vil i det nedenstående afsnit blive redegjort for enkeltvist.

Som beskrevet tidligere, kan gæsternes opfattelse af en virksomheds image variere enormt meget. Ligeledes, kan begrebet opfattes meget forskelligt, alt efter hvilken gæst der spørges ind til DBP's image. Af denne årsag, vælges det at operationalisere image ved fire målevariable henholdsvis Q13, Q14, Q15 og Q16 (Bilag 10). Såfremt der alene spørges ind til gæsternes vurdering af DBP's image, risikeres det nemlig, at gæsterne forstår spørgsmålet vidt forskelligt, hvilket ville være til skade for projektets begrebsvaliditet (Jensen & Knudsen, 2016). Således, operationaliseres begrebet, ved at spørge ind til gæsternes opfattelse af forskellige aspekter af DBP's image, herunder om det er et troværdigt og pålideligt sted, og om det er et sted med et godt omdømme. Derved vurderes risikoen for målefejl at blive reduceret, da gæsterne bedes om at tage stilling til begrebet af flere omgange, uden at selve begrebet optræder i spørgeskemaet (Birks et al., 2012).

Forventninger, skønnes at være et alment forståeligt begreb, hvorfor dette begreb ikke vurderes at volde forståelsesmæssige problemer. Af denne årsag, spørges der direkte ind til gæsternes forventninger om tre ting hos DBP, disse værende: 1) medarbejderne, 2) dyrene og 3) indretningen, ved henholdsvis Q7, Q8 og Q9 respektive. Om end begrebet ikke anses som værende svært at forstå, vurderes det, at det bør blive operationaliseret via tre målevariable, da en gæsts forventning til de tre ovenstående aspekter kan variere enormt meget. Som understøttelse af forventningerne, vil pris ligeledes blive operationaliseret, også ved tre målevariable, henholdsvis Q10, Q11 og Q12 (Bilag 10). Dette vælges, idet pris anses som værende en faktor, der med stor sandsynlighed påvirker flere af referencerammens variable, herunder også forventningerne. Antagelsen herom, har et teoretisk udgangspunkt i CUT, der har et udgangspunkt i den positive funktion af pris, altså, at en høj pris af gæsterne forbindes med en forventning om høj kvalitet (Hansen, 2005).

Som beskrevet tidligere, defineres produktkvalitet af EPSI, som gæsternes opfattelse af produkternes samt serviceydelsernes kvalitet og egenskaber (Grønholdt et al., 2000). Idet dyrene hos DBP udgør en væsentlig del af gæsternes oplevelse, vil produktkvalitet derfor blive operationaliseret via dette begreb, altså "dyrene". Dette begreb operationaliseres ved fire målevariable, hvorved produktkvalitet også operationaliseres ved fire målevariable. Som tilfældet er med forventninger, spørges der direkte ind til gæsternes oplevelse af "dyrene" ved Q40, Q41, Q42 og Q43 (Bilag 10). Dette vurderes ikke at

volde forståelsesmæssige problemer, idet der ikke her er tale om et abstrakt begreb, som kan forstås tvetydigt af gæsterne på DBP.

Servicekvalitet omfatter, som beskrevet tidligere, blandt andet gæsternes vurdering af medarbejdernes viden, kompetencer, empati og evne til at indgyde tillid, såvel som de fysiske omgivelser, hvori servicen foregår. Det sidstnævnte, de fysiske omgivelser, omfatter således indretningen af DBP, de stimuli gæsterne udsættes for med mere. På baggrund af dette, vælges servicekvalitet at operationaliseres ud fra tre aspekter; 1) indretning, 2) medarbejderne og 3) læring og aktiviteter. Ved at operationalisere servicekvalitet ved disse tre begreber, vurderes det muligt, at få afdækket servicekvalitet fyldestgørende. En operationalisering af de tre begreber vælges, eftersom begrebet "servicekvalitet" muligvis kan give anledning til mistolkninger af gæsterne. Det kan eksempelvis ikke afvises, at én gæst opfatter begrebet "servicekvalitet" forskelligt fra én anden gæst. Af denne årsag, operationaliseres servicekvalitet altså via tre begreber, hvilket vurderes at minimere risikoen for at der optræder forståelsesmæssige problemer. Indretning operationaliseres ved ti målevariable (Q24-Q33), medarbejderne ved syv (Q17-Q23) og aktiviteter og læring ved seks (Q34-Q39) (ibid.). Således, operationaliseres servicekvalitet i alt af 23 målevariable, hvilket er flest af alle. Operationaliseringen af denne variabel, afspejler således den vigtighed som servicekvaliteten, med rette, tillægges.

Som beskrevet tidligere, er den generelle tendens på tværs af brancher, at der eksisterer en positiv sammenhæng mellem tilfredshed og loyalitet. Eftersom effekten af tilfredshed på loyalitet ønskes undersøgt i den senere kvantitative analyse, vælges tilfredshed og loyalitet at blive operationaliseret individuelt. Dermed, må disse to variable på forhånd forventes at være ekstremt højt indbyrdes korreleret. Startende med tilfredshed, operationaliseres dette begreb ved tre målevariable, Q4, Q5 og Q6 (ibid.). Gæsterne spørges direkte ind til deres samlede tilfredshed, hvilket suppleres af to yderligere spørgsmål. Dette vurderes ikke at skade undersøgelsens begrebsvaliditet (Jensen & Knudsen, 2016), idet tilfredshed vurderes at blive opfattet ens af gæsterne. Loyalitet derimod, anses ikke for at være et begreb med en entydig fortolkning, hvorfor dette begreb operationaliseres uden at spørge direkte ind til "loyalitet". I stedet spørges der ind til flere ting, herunder sandsynligheden for genbesøg, og om gæsterne vil anbefale DBP til venner og familie. Loyalitet, operationaliseres ligesom tilfredshed, ved tre målevariable, henholdsvis Q1, Q2 og Q3 (Bilag 10).

13.0 Skalering

I det følgende afsnit, vil der blive redegjort for den anvendte skalering i dette projekt. Overordnet set, findes der fire måder hvorpå data kan skaleres, disse værende: 1) ratio-, 2) interval-, 3) ordinal- og 4) nominal skalering (Birks et al., 2012). De fire ovenstående skalatyper er, i nævnt rækkefølge, de skalleringsstyper, med højest skalaniveau. Det gælder, at jo højere skalaniveau der anvendes, jo flere analysemuligheder tillades (Jensen & Knudsen, 2016). I dette projekt, anvendes henholdsvis

nominel-, interval- og ratio skalering. De tre anvendte skalatyper, vil i det følgende blive uddybet enkeltvist.

Nominel skalering, anvendes i spørgsmålene Q48-Q50 og Q52-Q55 (Bilag 11), hvor svarmulighederne er hinanden gensidigt udelukkende. Svar på disse spørgsmål, repræsenterer således kun én gruppe (Birks et al., 2012). Et eksempel på dette, er respondenternes køn, der kan ses af Q48. Beregning af middelværdier, varians og standardafvigelser for denne type data, ville derfor være nonsens, godt eksemplificeret med en middelværdiberegning af postnumre, som respondenterne bor i. Som beskrevet ovenfor, tillader denne skalleringsstype færrest analysemuligheder af alle, hvorfor denne skalatype er forsøgt anvendt i så lav grad som muligt. Dog repræsenterer de ovenstående spørgsmål vigtige muligheder, til senere anvendelse i identifikation af klynger (segmenter), hvorfor de således medtages, trods de få analysemuligheder af selve besvarelsenerne.

Intervallskallering, anvendes i størstedelen af projektets undersøgelse, ved en såkaldt balanceret 7-punkts likert-skala, hvorved der er syv svarmuligheder (fra 1-7), og et ligeligt antal negative og positive svarmuligheder (ibid.). Dermed, er der ligeledes et midtpunkt på skalaen, nemlig fire, som respondenterne kan anvende som et neutralt svar. Anvendelse af denne skalleringsstype, kan ses på spørgsmålene Q1-Q47 (Bilag 11). Vigtigt for denne type skalering er, at samtlige respondenter vurderer afstanden mellem svarmulighederne, som værende ens. Afstanden mellem 1 og 2, skal således opfattes som værende lige så stor, som afstanden mellem 6 og 7. Netop af denne årsag, anvendes en 7-punktskala, fremfor en 5-punkt skala, da en polarisering af svarene dermed vurderes at være mindre sandsynlig, som følge af et større antal svarmuligheder for respondenterne. Da denne skalleringsstype tillader beregninger af middelværdier, varians og standardafvigelser, der er en forudsætning for mange statistiske analyser (Jensen & Knudsen, 2016), vil de ovennævnte spørgsmål udgøre fundamentet for hovedparten af de kommende kvantitative analyser. Ved anvendelse af en likert-skala, er det vigtigt at samtlige spørgsmål afspejler besvarelsen på et positivt ladet spørgsmål (Birks et al., 2012). Med dette menes, at en besvarelse på 1 for samtlige af spørgsmålene, tolkes som en meget negativ besvarelse og omvendt med en besvarelse på 7. For at opretholde en høj kognitiv balance hos respondenterne, er der i spørgeskemaet en række spørgsmål, der er negativt ladet, disse værende Q15, Q23, Q25, Q28, Q37, Q39, Q40 og Q46 (Bilag 11). Det gælder derfor for disse spørgsmål, at skalaen vendes, efter data er indsamlet, da en besvarelse på 7 på Q46, er et udtryk for at en respondent er meget enig i, at kvaliteten af maden er dårlig, der således er et yderst negativt svar.

Ratioskallering anvendes alene ved Q51 (Bilag 11), der omhandler respondenternes alder. Denne skalleringsstype er valgt, da der dermed ikke lægges nogen begrænsninger, i form af på forhånd fastsatte aldersintervaller. På denne måde, kan respondenterne gruppere sig frit, aldersmæssigt, i den senere klyngeanalyse, hvilket vurderes at være en stor fordel for analysen.

14.0 Strukturering af spørgeskema

Følgende afsnit har til formål, at redegøre for de foretagne overvejelser, i forbindelse med udarbejdelsen af spørgeskemaet og dets overordnet struktur. Spørgeskemaet kan karakteriseres som værende meget struktureret, med fastbestemte svarmuligheder, enten i form af en likert skala eller multiple choice. Sidstnævnte dog altid kun med muligheden for at afgive ét svar for hvert spørgsmål, hvorved multiple choice svarmulighederne, er hinanden gensidigt udelukkende. Et struktureret spørgeskema, bidrager med at opstille et standardiseret layout, der vil garantere sammenlignelige resultater blandt respondenternes besvarelser, og muliggør dermed anvendelsen af statistiske analysemetoder. Derudover, er spørgeskemateknikken en effektivt og tidsbesparende metode, til at indsamle og bearbejde dataprocessor med høj nøjagtighed, og samtidig minimere bias i form af undersøgernes egen påvirkning af respondenterne, hvilket er medvirkende til at øge validiteten i svarene (Birks et al., 2012).

Som motivation til at få gæsterne til at deltage i spørgeskemaundersøgelsen, blev det pointeret over for gæsterne, at undersøgerne ikke havde et kontraktligt forhold til DBP, men at undersøgelsen blev foretaget i forbindelse med en kandidatafhandling. Af denne årsag var undersøgerne klædt i civil for at understrege denne relation. Ydermere, deltog respondenterne i en lodtrækning om et årskort til DBP, såfremt de ønskede det, som tak for deres deltagelse.

Spørgeskemaet blev opdelt i sektioner, indeholdende forskellige tematikker såsom ”Medarbejderne på Den Blå Planet”, ”Dyrene på Den Blå Planet” med flere, for at skabe en logisk sammenhæng mellem spørgsmålene, og derigennem minimere de deltagendes mentale anstrengelser ved at gøre spørgeskemaet overskueligt, let forståeligt og bekvemmeligt at besvare (Birks et al., 2012). Af samme årsag, består spørgsmålene af simple formuleringer med hverdagsprog, og det blev ligeledes udeladt at bruge tvetydige ord, for at mindske kompleksiteten i spørgeskemaet. De første spørgsmål var simple, generelle spørgsmål omkring de besøgendes overordnede tilfredshed og lyst til at besøge DBP igen, for at skabe tillid og samarbejdsvilje fra respondenterne, samt for at benytte de deltagernes engagement i undersøgelsen, til at besvare relevante spørgsmål (Birks et al., 2012). For at fastholde, og udfordre, deltagernes kognitive balance var nogle af spørgsmålene, som tidligere nævnt, skiftevis positivt og negativt ladet. Spørgsmål vedrørende deltageren selv blev henlagt som de afsluttende spørgsmål, da det kan virke intimiderende på nogle respondenter, hvis disse placeres først i spørgeskemaet (ibid.). Spørgeskemaet, kan ses af bilag 11.

15.0 Kvantitative analyse

Det følgende afsnit har til formål at analysere den indsamlede data, ved anvendelse af en række kvantitative analysemetoder. Disse metoder ønskes anvendt, da de muliggør en afdækning af de underliggende mønstre, som eventuelt befinder sig i det indsamlede spørgeskemadata. Analyserne vil blive foretaget med afsæt i projektets reviderede teoretiske referenceramme, som beskrevet i afsnit

11.0. Afsnittet dele op i tre overordnede dele: 1) deskriptive analyser, 2) multivariate analyser og 3) prioriteringskort og indsatsområder.

15.1 Deskriptive analyser

I de følgende afsnit, anvendes en række deskriptive analyser, for at danne et overblik, samt give en indsigt i det nærværende kvantitative data. Som det vil fremgå af nogle senere afsnit, bygger en række af de tænkte analyser, på flere forskellige forudsætninger, herunder blandt andet, at data bør være normalfordelt. De beskrivende analyser, der vil blive anvendt, dækker over frekvenstabeller og beregning af middelværdier og varians af de enkelte variable. Endvidere, vil antallet af missing values og ekstreme outliers blive adresseret i de deskriptive analyser, da tilstedeværelsen af disse to, i høj grad kan påvirke de senere analyseresultater, hvorfor et overblik over disse må siges at være essentielt. Denne analysedel indeholder derfor tre dele, henholdsvis: 1) adressering af missing values, 2) adressering af ekstreme outliers og 3) test for normalitet og histogrammer.

15.1.1 Adressering af missing values

Indledningsvist anvendes en frekvenstabel til at undersøge antallet af missing values i datasættet.

Dette vurderes nødvendigt at skabe et overblik over, idet tilstedeværelsen af missing values kan have en stor indflydelse på analysemulighederne, resultaterne og generaliserbarheden heraf (Jensen & Knudsen, 2016).

Der findes to former for missing values, henholdsvis tilsigtede- og utilsigtede missing values.

Tilsigtede missing values forekommer, som et resultat af undersøgelsesdesignet, der således inkluderer de tilfælde, hvor respondenterne har svaret ”ved ikke” eller ”ønsker ikke at svare”, samt når visse spørgsmål ikke stilles, følgende efter et screeningsspørgsmål (ibid.). Utilsigtede missing values derimod, skyldes ikke designet af undersøgelsen og omfatter blandt andet, hvis respondenterne har undladt at besvare nogle spørgsmål, samt fejlindtastninger (Jensen & Knudsen, 2016). De sidstnævnte giver i højest grad anledning til bekymring, idet det er svært at have kendskab til begrundelsen, for disse missing values. I det nærværende undersøgelsesdesign, var det ikke muligt at tilføje en ”ved ikke” svarmulighed, hvorfor det eksplicit blev skrevet i spørgsmålsformuleringen, at en manglende besvarelse, tolkes som et ”ved ikke”-svar. Dette er således et kritikpunkt af undersøgelsesdesignet, idet det er svært at adskille de tilsigtede- og utilsigtede missing values fra hinanden. Nedenfor undersøges derfor, hvor mange missing values der er, blandt de bærende variable, disse værende Q1-Q47.

Af bilag 12 kan ses, at der i alt indgår 227 respondenter i stikprøven. Af disse 227, har 147, svarende til 64,8%, besvaret af de 47 spørgsmål (Bilag 12). Det kan endvidere ses af bilag 12, at det højeste antal missing values, er 16, hvilket dog kun er tilfældet hos en enkelt respondent. Generelt ses det, at der er en høj besvarelsesprocent i stikprøven, hvilket blandt andet understøttes af, at 88,5% af

respondenterne har svaret på mindst 43 ud af de 47 spørgsmål (ibid.). Af bilag 12 fremgår dog også, at der ikke er ens statistisk power blandt alle variablene, eftersom der netop er forskel i besvarelsesprocenten blandt variablene. Idet der er et ønske om at have en ens statistisk power for hver enkelt variabel, vil det derfor blive valgt i de kommende analyser, at slette respondenterne ”listwise” (Jensen & Knudsen, 2016). Med dette menes, at kun respondenter, som har besvaret samtlige af de inkluderede variable i en given analyse, vil komme i betragtning. Alternativet til den ovennævnte måde at håndtere missing values på, er såkaldt ”pairwise” slettelse, hvorved alle de respondenterne der har besvaret et givent spørgsmål inkluderes. Der gøres i forbindelse hermed opmærksom på, at valget af ”listwise” slettelse, medfører at der gives bortkald på en del forklaret varians i data, der ellers ville kunne øge indsigten i hver enkelt variabel. Valget betyder dog også, at en sammenligning på tværs af variablene muliggøres, idet de netop har samme antal besvarelser. Afvejningen er således foretaget med henblik på at kunne sammenligne og inkludere variablene i senere analyser, på baggrund af hvilke de egentlige anbefalinger vil blive udarbejdet.

15.1.2 Adressering af outliers

Eftersom tilstedeværelsen af outliers kan resultere i bias i estimeringen i middelværdier, anses det som en nødvendighed at undersøge forekomsten af outliers i det nærværende data. En statistisk outlier defineres af Jensen & Knudsen (2016) som: ”Dataværdier, som ligger udenfor de fastlagte skalaværdier eller afviger markant fra de øvrige dataværdier i datasættet.” (Jensen & Knudsen, 2016, s. 28).

Som det tidligere er blevet beskrevet, blev stikprøven indsamlet ved brug af iPads, og via Google Analyse, hvorved indtastningsfejl af undersøgerne selv ikke kan forekomme. Således, undersøges der alene, om der forekommer ekstreme talværdier i data, der afviger markant fra resten af datasættet. Som det var tilfældet i afsnit 15.1.1, undersøges variablene Q1-Q47, da disse vil være de bærende variable i de kommende analyser. Til undersøgelse af forekomsten af outliers i data, anvendes Mahalanobis D^2 , der er en multivariat analysemetode, til identifikation af ekstreme outliers (Jensen & Knudsen, 2016). Ved anvendelse af denne metode, muliggøres en adressering på tværs af en lang række variable, hvorved atypiske svarkombinationer kan identificeres, såfremt de optræder. På baggrund af den ovennævnte analyse, er der identificeret tre outliers i data (Bilag 13). Eftersom dette vurderes at være et ubetydeligt lavt antal at fjerne, slettes disse respondenter fra data, hvorefter stikprøven vil udgøre 224 observationer.

15.1.3 Test for normalitet og histogrammer

Følgende afsnit har til formål at illustrere fordelingerne i respondenternes svar. Dette gøres, for at danne et bedre indtryk af hvordan respondenterne har svaret, og derved skabe bedre overblik over den indsamlede data. Ligeledes, kan der muligvis allerede her identificeres nogle indikationer på hvilke arbejdsområder, som kan være udsatte hos DBP, samt hvor de måtte excellere. Det vil dog ikke være

muligt, at se på den konkrete betydning og vigtigheden af de enkelte variable her, men derimod blot tendenser i datasættet. Ydermere undersøges det, hvorvidt de variable der følger en likert skala, kan betragtes som værende normalfordelte, da dette typisk er en forudsætning for flere statistiske analysemetoder.

Til at vurdere fordelingerne i respondenternes svar, udarbejdes histogrammer, samt normalkurver for variablene Q1-Q47, hvor det er muligt at illustrere skewness og kurtosis. Der ses et udsnit af variablene i bilag 14.0, hvor enkelte variable synes at være venstreskæve, således at hovedparten af besvarelserne figurerer i svarmulighederne ”6 - Enig” og ”7 - Helt enig”, hvilket særligt er gældende for Q15 og Q43. Ligeledes findes der enkelte variable i datasættet, hvor fordelingerne anses som værende mere spidse, hvilke vil indikere meget høje kurtosis-værdier. Dette er eksempelvis gældende for variablene Q31 og Q47, hvor fordelingerne bliver meget spidse som et resultat af størstedelen af besvarelserne igen findes i svarmulighederne ”6 - Enig” og ”7 - Helt enig” (Bilag 14.0). Foruden de førnævnte variable vurderes det, at adskillige af de øvrige variable kan betragtes som tilnærmelsesvis normalfordelte på baggrund af normalkurven, dog er enkelte variable svagt venstreskæve. Der er dog også variable, såsom Q47, der ikke opfylder kriteriet om normalitet.

Der foretages ydermere KS-tests, til at vurdere normaliteten i datasættet, hvor de numeriske værdier af skewness og kurtosis bør være tæt på 0 eller mindre end 2 gange standardafvigelsen af samme, for at kunne blive betragtet som tilnærmelsesvist normalfordelte (Jensen & Knudsen, 2016). Hovedparten af variablene opfylder kriteriet for kurtosis og er tilnærmelsesvis tæt på 0, mens det ses at lidt færre variable opfylder dette kriterium for skewness, der bekræfter den tidligere konstatering om venstreskæve variable (Bilag 14.0). På baggrund af KS-testene, kan variablene derfor ikke karakteriseres som værende fuldkommen normalfordelte. I opgavens videre forløb, antages dette dog alligevel at være gældende.

15.1.4 Middelværdi og varians

Den kvantitative analysen indledes med udregning af gennemsnit og varians for variablene Q1-Q47, der alle er spørgsmål med en 7-punkt skala. Formålet med dette er, at det kan give indikationer på hvilke områder DBP performer godt på, og hvilke serviceområder hvor der er plads til forbedringer, indikeret ved henholdsvis et højt og lavt gennemsnit. Ydermere bidrager variansen til, at identificere variabiliteten i besvarelserne, hvor en lav varians vil indikere generel enighed blandt respondenterne og vice versa ved en høj varians. Det vil dog ikke være muligt på baggrund af gennemsnit og varians alene, at afgøre hvorvidt respondenter finder variablene vigtige eller betydningsfulde for den generelle oplevelse på DBP. Middelværdi og varians for samtlige målevariable fremgår af bilag 14.1.

Nogle af de variable, som har højest gennemsnit, og dermed de variable som DBP performer bedst på,

er: Q47 ”Det er positivt, at man selv må medbringe sin egen mad” (6,49), Q43 ”Det ser ud til, at der passes godt på dyrene” (6,23), Q20 ”Medarbejderne er smilende og imødekommende” (6,14), Q42 ”Renligheden af akvarierne er god” (6,09) og Q19 ”Medarbejderne er engageret i deres job” (6,05). Ligeledes er variansen tæt på 1,0 for netop disse variable, hvorfor det kan siges at der generelt er enighed blandt respondenterne omkring de ovenstående udsagn. Generelt set, performer DBP godt på de spørgsmål der relatere sig til medarbejderne og dyrene.

De variable, hvor DBP har nogle de laveste gennemsnit, er blandt andet: Q12 ”Prisen hos cafeen er rimelig og fair” (4,04), Q10 ”Prisen for entré er rimelige og fair” (4,23), Q45 ”Udvalget på menukortet er bredt” (3,98), Q28 ”Antallet af siddepladser og lignende er tilstrækkeligt” (4,14) og Q37 ”Antallet af aktiviteter/fortællinger er tilstrækkeligt” (4,63). Imidlertid, er der ingen variable som indikerer yderst kritisable tilstande, idet den laveste middelværdi er på 3,98 og dermed tilnærmelsesvis tæt på 4, der angiver ”Hverken/eller”, hvorfor der ikke er indicier for generel utilfredshed ved nogle af variablene. Dog er variansen betydelig højere ved flere af de sidstnævnte variable end ved de ovenstående, hvor flere har en varians mellem 2,5 og 3,0. Der forekommer derfor større adspredelse i respondenternes svar ved de sidstnævnte variable. Overordnet set, tyder det på at utilfredsheden i høj grad relatere sig til priserne, spisestedet, antallet af aktiviteter/fortællinger og siddepladser.

15.2 Multivariate analyser

På baggrund af de ovenstående afsnit, er der blevet skabt et overblik over det nærværende data. De kommende afsnit, har herefter til formål at skabe en dybere forståelse for de underliggende mønstre, der gemmer sig i data. Dette vil blive gjort ved anvendelse af en række multivariate analysemetoder. De analyser, der vil blive anvendt i de kommende afsnit er, i nævnt rækkefølge: 1) faktoranalyse, 2) klyngeanalyse og 3) structural equation modeling (SEM). Det er således særligt på baggrund af de tre ovenstående analyser, at anbefalingerne vil blive udarbejdet.

15.2.1 Faktoranalyse

Faktoranalysen anvendes til at skabe struktur og overblik i det indsamlede kvantitative empiri, bestående af den tilvejebragte spørgeskemaundersøgelse, hvorfor metoder inden for de multivariate strukturelle analysemetode, er særligt velegnet (Jensen & Knudsen, 2016).

Spørgeskemaundersøgelsen består af 55 spørgsmål, til at afdække forskellige aspekter af respondenternes oplevelse på DBP, samt baggrundsinformation om respondenterne. Ved inddragelse af samtlige spørgsmål fra undersøgelsen, vil det være særdeles ressourcekrævende at teste signifikante sammenhænge, samtidig med at risikoen for at lave type I fejl vil være betydelig større, hvorfor en faktoranalyse er særlig velegnet til at reducere antallet af variable, til at danne såkaldte faktorer (ibid.). Faktorerne består af variable, der bliver grupperet på baggrund af de indbyrdes korrelationer i

respondenternes svar, og bidrager således med at identificere svært målbare begreber gennem de underliggende dimensioner, hvorfor der i faktoranalysen ikke testes for statistiske signifikante relationer og effekter, men i stedet agerer som fundament for de efterfølgende statistiske analyser. Ydermere, har faktoranalysen til formål at eliminere problemer med skadelig multikollinearitet, som kan forekomme ved indbyrdes stærkt korrelerede variable, som forårsager fortolkningsmæssige problemer. Foruden at reducere antallet af variable i analysen, bidrager denne metode til at simplificere modellen og gør således fortolkningen heraf lettere. Dette har dog den eksplicitte betydning, at der gives afkald på noget forklaret varians i data, hvorved det altså accepteres, at der indgås et kompromis i forhold til informationsdybden i modellen.

15.2.1.1 Metode

Den metodiske tilgang til faktoranalysen, er principal component, idet et af de primære formål med faktoranalysen er at reducere antallet af variable samt at afdække de underliggende dimensioner i de latente variable (Jensen & Knudsen, 2016). Derfor ses der på total variance i datasættet, såvel som unique variance, forstået som den systematiske varians for den enkelte variabel og error variance, forstået som den uforklarede varians i datasættet (Jensen & Knudsen, 2016). Ydermere, vil faktoranalysen have en eksplorativ tilgang, idet der ikke er et ønske om nogle prædefinerede servicedeterminanter som ville skulle testes i en konfirmativ faktoranalyse, men derimod et ønske om at kortlægge servicedeterminanterne, med en forudsætningsløs tilgang.

Forinden analysen påbegyndes, er der nogle forudsætninger som skal være opfyldt, for at sikre bedre og mere valide resultater. Gældende for faktoranalysen, som mange andre statistiske metoder, er at data skal være normalfordelte, hvilket blev vurderet at være tilnærmelsesvis gældende i afsnit 15.1.3. Ydermere, gør det sig gældende for faktoranalysen, at de anvendte variable skal være intervalskalerede. Som beskrevet i afsnit 13.0, er variablene Q1-Q47, alle intervalskalerede, hvorfor disse anvendes i forbindelse med faktoranalysen (Jensen & Knudsen, 2016).

Idet faktoranalysen er baseret på variablenes indbyrdes korrelationer, er det essentielt for datasættets egnethed at variablene korrelerer betydeligt indbyrdes, hvorved variablene skal have en korrelation på $\geq 0,3$, og gerne højere, med mindst en øvrig variabel (Jensen & Knudsen, 2016). Som det ses af bilag 15.0, er majoriteten af korrelationer i intervallet 0,3-0,6, hvilket vurderes at være moderate til stærke korrelationer i datasættet, hvorfor variablene altså korrelerer tilstrækkeligt til at kunne foretage en faktoranalyse.

Slutteligt, anvendes Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) og Bartlett's test som supplerende vurderingskriterier, til at bedømme datasættets egnethed. KMO er et index for den fælles varians, der eksisterer i datasættet, blandt variablene. Dette betyder, at jo højere KMO-værdien er, jo mere

velegnet er variablene, og datasættet, til en faktoranalyse. KMO-værdien bør som minimum være over 0,6, for at der kan initieres en faktoranalyse (Kaiser & Rice, 1974; Jensen & Knudsen, 2016). Ved inddragelse af samtlige 47 variable, opnås der en KMO-værdi på 0,824 (Bilag 15.0), hvilket indikerer, at datasættet kan betragtes som værende fortjenstfuldt til at foretage en faktoranalyse (Kaiser & Rice, 1974). Bartlett's test of Sphericity tester for, om alle variablene er ukorrelerede, i forbindelse med at vurdere datasættets egnethed til en faktoranalyse. Testen anvendes ved et 95% signifikansniveau, således at hvis $p < 0,05$, forkastes H_0 hypotesen om at alle variablene er ukorrelerede (Jensen & Knudsen, 2016). For dette datasæt, opnås en p-værdi på 0,000, hvorved hypotesen forkastes. Dette understøtter således de tidligere konstaterede korrelationer, som blev identificeret i korrelationsmatricen (Bilag 15.0). Samlet set, vurderes det, at datasættet er velegnet til at foretage en faktoranalyse, idet de nødvendige forudsætninger er opfyldt. Missing values, som et resultat af ”ved ikke”-besvarelser, håndteres ved hjælp af ”exclude cases listwise”-funktionen, således at der opnås lige stor statistisk power for hver variabel og senere faktor.

Faktoranalysen indledes ved en gennemgang af communalities, der beskriver procentuelt, hvor meget varians den enkelte variabel bibeholder i en given faktorløsning, og dermed hvor meget fælles varians den enkelte variabel deler med de øvrige variable (Jensen & Knudsen, 2016). Hver variabels communality, bør som minimum være over 0,5, hvorved en variabel vil dele mindst 50% af variansen med de øvrige variable i faktoren. Variable, der ikke opfylder dette krav, ekskluderes derfor fra faktoranalysen. Eksklusionen foretages på baggrund af det hierarkiske princip, hvorved skal forstå, at den variabel, som deler mindst varians med de øvrige variable, fjernes først. (Birks et al., 2012). Som det fremgår af bilag 15.0, har størstedelen af alle variable communalities over den konventionelle grænseværdi på 0,5, med undtagelse af Q46, som blot tilnærmer sig denne, med en værdi på 0,486. Variabel Q46 ekskluderes derfor fra undersøgelsen, hvorefter analysen gennemføres påny. Ved enhver ny påbegyndt analyse, efter ekskludering af en variabel, kontrolleres alle de ovennævnte kriterier igen, for at sikre at disse fortsat er opfyldt. Dette er nødvendigt, da der ved en eksklusion af en variabel, foretages en reestimering af de resterende variabelnes communalities.

Efter udskillelsen af Q46, kan det ses af bilag 15.1, at samtlige variable har communalities over 0,5, idet den laveste værdi er Q28 på 0,508. Der ekskluderes derfor ikke yderligere variable på baggrund af deres communalities, på dette stadie i faktoranalysen.

Efter at have betragtet de enkelte variables varians, sammenholdt med de øvrige i datasættet, er det relevant at betragte den totale forklarede varians i datasættet, samt hvilken faktorløsning der foreslås som en potentielt løsning. Til at vurdere hvor meget varians, der bliver bevaret ved anvendelsen af de pågældende faktorer, anvendes eigenvalue som vurderingskriterium til dette formål. Eigenvalue, eller egenværdiskriteriet, udtrykker hvilke variable, og dermed faktorer, som forklarer mest varians i

datasættet. Værdien for Eigenvalue, bør være over 1,0, da dette indikerer, at variablene som en faktor bidrager med at forklare samme varians tilsvarende til én enkelt variabel (Jensen & Knudsen, 2016; Birks et al., 2012). Af samme årsag kan eigenvalue anvendes til at afgøre antallet af faktorer i faktoranalysen. Grundet den eksplorative tilgang til faktoranalysen, som nævnt ovenfor, anvendes der således ikke et prædefineret antal faktorer.

Der kan dog opstå udfordringer ved at fastlægge antallet af faktorer på baggrund af eigenvalue alene. Idet faktorløsningen er estimeret på baggrund af en relativ lille stikprøve ($n=224$), der minimeres yderligere grundet valget om ekskluderes missing value listwise til 140, kan der forekomme en risiko for at afvise en faktor, som ligger under grænseværdien på 1,0 (Jensen & Knudsen, 2016). Som resultat af en lille stikprøve kan Kaiser's kriterium om en eigenvalue over 1,0 anses for værende for pedantisk og konservativ, hvorfor det kan være relevant at acceptere faktorer med en eigenvalue helt ned på 0,7 (Field, 2013). Derfor vurderes faktorløsningen også på baggrund af variabelenes relevans til de enkelte faktorer, da der potentielt kan eksistere værdifuld information ved inddragelse af en øvrig faktor, selvom denne måtte være under egenværdiskriteriet på 1,0.

Analysen indikerer en 12-faktorløsning, som akkumuleret set, forklarer 69,6% (Bilag 15.1) af variansen i datasættet, hvilket umiddelbart ikke indikerer en dårlig løsningen, da den er over den konventionelle grænseværdi på 60%, som anvendes indenfor samfundsvidenskaben (Jensen & Knudsen, 2016). Som supplement til vurdering af antallet af faktorer, inspiceres scree plottet, der grafisk illustrerer eigenvalue associeret med de mulige faktorer. Scree plottet har til formål at identificere unique variance blandt faktorerne, for at vurdere om en yderligere faktor vil bidrage med en relativ større forklaret varians, hvilket dog ville betyde et kompromis med eigenvalue (Birks et al., 2012). Ved at inkludere endnu en faktor, resulterende i en 13-faktorløsning, vil det marginalt set øge den forklarede varians, da denne tilnærmer sig den samme grad af forklaret varians i en 12-faktorløsning, hvorfor det kan udledes, at der forekommer meget lav grad af unique variance blandt disse to faktorer. Af denne årsag, udvides løsningen ikke med endnu en faktor, men løsningen fastholdes med egenværdiskriteriet, der resulterer i en 12-faktor løsning.

For at eliminere skadelig multikollinearitet, roteres data med en varimax rotation, som bevirker at faktorerne bliver ortogonale. Rotationen afstedkommer, at flere variable får en højere factor loading på blot én enkelt faktor, end når disse er uroterede (Jensen & Knudsen, 2016). Herefter vil det være muligt at identificere og vurdere de enkelte variables loading, og afgøre deres tilhørsforhold til de respektive faktorer på baggrund af signifikans, crossloading og relevans i henholdsvis denne rækkefølge. Ved at inkludere alle variable og behandle missing values ved listwise deletion, opnås en stikprøve på 140 respondenter svarende til 61,7% af den oprindelige stikprøve på 224 respondenter.

Ved en stikprøve på 140 bør en faktor loading for en given variabel være over 0,50 for at kunne betragtes som værende signifikant (Hansen, 2017; Field, 2013).

Hvor meget en variabel loader på en given faktor, bestemmes af korrelationen mellem variabelen og faktoren. Den kvadreret loading-score, fortæller dermed, hvor mange procent af common variance, der eksisterer mellem den specifikke variabel, sammenholdt med den pågældende faktor (Jensen & Knudsen, 2016). Faktor loadings anvendes således, til at determinere, hvilke variable der deler samme varians, hvorved antallet af variable kan sammenfattes i en ny sammensat faktor, således at antallet af variable i modellen reduceres. Af samme årsag, er det væsentligt at variablene loader signifikant på de enkelte faktorer, eftersom det ellers ikke vil være muligt at afgøre hvorvidt den samvarierer tilstrækkeligt med de øvrige variable i faktoren, hvilket derfor senere kan resultere i fortolkningsproblemer.

Det kan ses af bilag 15.1, at der optræder flere variable, i alt 11, som ikke loader signifikant på nogen af de 12 faktorer, disse værende: Q10, Q12-Q16, Q29, Q34, Q36, Q38 & Q41. Det vil derfor være nødvendigt at ekskludere nogle af variablene, for at forbedre modellen. Ekskluderingen sker efter det hierarkiske princip, som det også gjorde sig gældende ved behandlingen af communalities, således at den variabel som loader lavest, og dermed er mindst signifikant udskilles først, hvilket er Q34 ”Jeg føler, jeg kan lære noget nyt på Den Blå Planet”. Efterfølgende gentages analysen forfra. Eftersom udskillelsen af en variabel vil have en effekt på de tidligere omtalte forudsætninger som KMO, Bartlett’s test og communalities kontrolleres disse derfor hver gang en variabel udelades, ligeledes fastholdes egenværdiskriteriet gennem analysen med kravet om en eigenvalue på minimum 1,0.

Analysen gennemføres efterfølgende seks gange, hvor følgende variable: Q38, Q29, Q28, Q45, Q16 & Q10 frasorteres løbende i den respektive rækkefølge, som resultat af enten ikke-signifikante factor loadings eller for lave communalities (Bilag 15.2-Bilag 15.8). Det fremgår af bilag 15.9, at alle variable loader signifikant på minimum én af de, på dette tidspunkt, 11 faktorer, da udskillelsen af de forrige seks variable, har bevirket en reduktion i antal faktorer. Ligeledes ses det, at adskillige variable loader på mere end blot én faktor, hvorved der altså optræder såkaldte crossloadings. Det er således ikke muligt, definitivt at afgøre, hvilken af faktorerne de pågældende variable tilhører, hvorved det er udslagsgivende for fortolkningsmulighederne at behandle crossloadings.

For at skabe bedre strukturel forståelse og forbedre fortolkningsmuligheder af resultaterne, er det nødvendigt at udskille nogle af de variabler med meget tætte crossloadings (Anderson et al., 2010b). Udskillelsen af variable med meget tætte crossloadings vil være essentielt for kvaliteten af den videre analyse, idet meget tætte crossloading, kan være en indikation på at respondenterne har haft svært differentiere mellem visse spørgsmål. En bærende forudsætning for anvendelsen af både faktoranalyse

og SEM er at kunne diskriminere mellem de indbyrdes korrelationer blandt variablene, således at tilhørsforholdet for de underliggende variable kan afgøres, hvorved det muliggøres at beskrive de latente variable (Birks et al.). Udskillelsen af variable, gøres ligeledes ud fra det hierarkiske princip, således at de variable med den tætteste crossloadingen ekskluderes fra analysen først, da det her er sværest at afgøre netop dennes tilhørighed til en given faktor (Birks et al.). Som udgangspunkt, accepteres crossloadings, såfremt den primære loading er 50%, eller derover, større end den anden faktor, som en given variabel loader på, da det i dette tilfælde vurderes at være en tilstrækkelig stort afstand, sammenholdt med variabelens relevans i relation til de øvrige variable i faktoren, til at kunne afgøre tilhørsforholdet til en faktor.

Variablen Q14 "Et sted, der er præget af nytænkning" er den variabel med den tætteste crossloading $(0,456/0,389)-1=0,172$ (17,2%) mellem faktor 1, hvor de øvrige variable hovedsageligt omhandler 'Tilfredshed' (Q4-Q6) og 'Loyalitet' (Q1-3), og faktor 3, der primært berører aspekter som 'Skiltning & information' (Q31, Q35 & Q36) og 'stemning og atmosfære' (Q30 & Q32), hvorved det ydermere vurderes, at variabel Q14 ikke har en ræsonnabel relation til de øvrige variable i nogen af disse faktorer, hvorfor denne variabel udskilles af analyse. Analysen gentages igen, hvor egenværdiskriteret kontinuertligt anvendes til indikator for antallet af faktorer. Eftersom udskillelsen af en variabel, som tidligere nævnt, vil have en effekt på de tidligere omtalte forudsætninger, kontrolleres KMO, Bartlett's test, communalities og signifikante faktorloadings ved eksklusionen af hver variabel.

I alt ekskluderes 12 øvrige variable som resultat af tætte crossloadings eller insignifikante faktorloadings. Udskillelsen af disse variable, har ikke blot reduceret antallet af variable, men har ligeledes reduceret antallet af konstruerede faktorer. Indledningsvis, indikerer undersøgelsen en faktorløsning med 12 faktorer som værende optimalt, hvor denne er blevet reduceret til 8 jævnfør bilag 15.20, og efter udskillelsen af den sidste variabel, Q15, til 7 faktorer på baggrund af egenværdiskriteriet om en eigenvalue på 1,0 (Bilag 15.21). Ligeledes fremgår det af bilag 15.21, at efter Q15 blev fjernet fra undersøgelsen, og antallet af faktorer er reduceret til 7, opstår der problemer med communalities for Q33 (0,482) og Q24 er meget tæt på grænseværdien (0,504). Ydermere ses det, at udskillelsen af Q15 har medført at variabel Q24 og Q33, omhandlende henholdsvis. "Der er god gang plads" og "Antallet af andre gæster var ikke til gene for mig", som hidtil har kontinuerligt figureret under samme faktor alene bestående af netop disse to variable, nu findes i en ny sammenlagt faktor med øvrige variable som Q30-Q32 & Q35 omhandlende informationsskilte om dyrene og stemningen og atmosfæren på DBP. Umiddelbart vurderes der ikke at være et begribelig ræsonnement til at forklare tilknytningen mellem disse variable. Af denne årsag undersøges den totale varians forklaret i undersøgelsen, for at vurdere en alternativ faktorløsning end den præsenterede på baggrund af eigenvalue.

På baggrund af scree-plottet (Bilag 15.21) ses det, at grafen begynder at flade ud efter faktor 9, der indikerer en ekstra faktors evne til at forklare mere unik varians i analysen. Derfor vælges punktet før dette, da denne løsning vil kunne forklare tilnærmelsesvis samme grad af varians, men med færre variable til at simplificere modellen (Jensen & Knudsen, 2016; Field, 2013). Ydermere ses det, at en 8-faktorløsning opnår en eigenvalue på 0,992 og er derfor marginalt under grænseværdien.

Ved at gå på kompromis med en eigenvalue på 1,0 ses det af bilag 15.22 at samtlige communalities nu overstiger grænseværdien på 0,5 med en betydelig margin hvor den laveste variabel, Q1, er på 0,6, hvorved samtlige variable deler en tilstrækkeligt stor varians med de øvrige variable. Ligeledes ses det i den roterede løsning, at alle variable loader signifikant på blot én faktor. Det ses yderligere, at antallet af crossloadings er reduceret kraftigt, hvor den tættest crossloading er Q7 ”Mine samlede forventninger til medarbejderne på Den Blå Planet er” der loader på henholdsvis faktor 4 med 0,588 og faktor 8 med 0,416. Det vurderes, at Q7 har et større tilhørsforhold og relevans for faktor 4, hvor de øvrige variable omhandler forventninger til dyrene (Q8) og indretningen (Q9) på DBP, sammenholdt med faktor 8 der alene består af Q47 ”Det er positivt, at man selv må medbringe sin egen mad”. Derfor placeres Q7 i faktor 4, eftersom det også er denne faktor variabelen loader kraftigst på og relaterer sig til forventningerne til DBP. Ved at udvide analysen med endnu en faktor, har det elimineret de identificerede problematikker med lave communalities, ikke-signifikante faktorloadings og crossloadings, hvorved analysens resultat kan accepteres.

15.2.1.2 Præsentation af resultater

I den endelige faktorløsning er stikprøven steget, fra 140 til 187, som konsekvens af reduktionen i variable. Således, indeholder faktoranalysen 83,5% af den oprindelige stikprøve på 224 respondenter, hvilket vurderes at være en høj andel. Dertil, er antallet af variable blevet reduceret fra 47 til 26, fordelt over 8 nye konstruerede faktorer, hvorved det kan udtrages at faktoranalysen har tjent sit formål, om at reducere antallet af variable for at simplificere modellen og gøre denne lettere at tolke på. Samlet set, forklarer de 8 faktorer 69,3% af den totale varians i datasættet, hvilket er marginalt mindre end i den første model med samtlige 47 variable og 12 faktorer, der forklarede 69,6% (Bilag 15.0). Den totale forklarede varians i datasættet, ligger på et acceptabelt niveau, idet de latente variable kan være vanskelige at kvantificere grundet den høje grad af subjektivisme i begrebernes betydning. Desuagtet, overstiger modellen stadig den konventionelle grænseværdi på 60%, der har dannet præcedensen inden for samfundsvidenskabelige undersøgelser (Jensen & Knudsen, 2016). En simplificering af modellen, samt en udeladelse af 21 variable, har derfor ikke betydet en betragtelig forringelse af den forklarede varians i datasættet. Faktor 1 er den faktor, som forklarer mest varians, med 30,5 %, hvorimod de resterende faktorer gradvist forklare mindre og mindre varians, fra 8,4% for faktor 2 til 3,8% for faktor 8 (Bilag 15.22).

Tabel 2: Faktorløsning

Faktor og målevARIABLE	Communalities	Faktorloading
Faktor 1		
Q5 - Hvordan lever Den Blå Planet op til dine samlede forventninger?	0,758	0,806
Q2 - Hvor sandsynligt er det, at du vil anbefale Den Blå Planet til andre?	0,708	0,738
Q3 - Hvis du skulle vælge et akvarium i dag, hvor sikkert er det da, at du ville vælge Den Blå Planet?	0,636	0,734
Q4 - På baggrund af dine samlede erfaringer, hvor tilfreds er du så alt i alt som gæst hos Den Blå Planet?	0,731	0,716
Q6 - Forestil dig det perfekte akvarium. Hvor tæt på/langt fra dette ideal, ligger Den Blå Planet?	0,607	0,710
Q1 - Hvor sikkert er det, at du kommer igen hos Den Blå Planet?	0,600	0,661
Faktor 2		
Q19 - Medarbejderne er engageret i deres job:	0,814	0,829
Q20 - Medarbejderne er smilende og imødekommende:	0,772	0,785
Q22 - Medarbejderne er pædagogiske:	0,777	0,778
Q21 - Medarbejdernes viden om dyrene er tilfredsstillende:	0,694	0,745
Faktor 3		
Q31 - Der er tilstrækkeligt med informationsskilte om dyrene:	0,712	0,790
Q35 - Skilte er en god måde at præsentere viden om dyrene på:	0,661	0,674
Q32 - Der er en behagelig belysning:	0,589	0,658
Q30 - Der er en god stemning og atmosfære:	0,678	0,542
Faktor 4		
Q8 - Mine samlede forventninger til dyrene hos Den Blå Planet er:	0,750	0,820
Q9 - Mine samlede forventninger til indretningen hos Den Blå Planet er:	0,732	0,732
Q7 - Mine samlede forventninger til medarbejderne hos Den Blå Planet er:	0,659	0,588
Faktor 5		
Q42 - Renligheden af akvarierne er god:	0,710	0,722
Q41 - Antallet af akvarier er tilstrækkeligt:	0,629	0,703
Q43 - Det ser ud til, at der passes godt på dyrene:	0,622	0,648
Faktor 6		
Q25_rekodet - Det er let at finde rundt:	0,727	0,698
Q23_rekodet - Ventetiden ved indgangen er kort:	0,636	0,679
Q37_rekodet - Antallet af aktiviteter/fortællinger er tilstrækkeligt	0,642	0,678
Faktor 7		
Q33 - Antallet af andre gæster var ikke til gene for mig:	0,749	0,807
Q24 - Der er god gangplads:	0,694	0,709
Faktor 8		
Q47 - Det er positivt, at man selv må medbringe sin egen mad:	0,722	0,770

Kilde: Bilag 15.22

15.2.1.3 Beskrivelse af faktorerne

Af tabel 2 kan det ses, hvorledes de enkelte variable har grupperet sig, samt de enkelte variables communalities og faktorloading. Faktor 1 består af variablene Q1-Q6, omhandler tilfredshed og loyalitet. Sammenholdt med den oprindelige model, var det tiltænkt at denne faktor skulle være adskilt i to separate faktorer, idet der er et ønske om at undersøge mediator effekter mellem disse to faktorer. Alligevel, er sammenlægningen ikke unaturlig, da disse to begreber er meget stærkt korreleret, som beskrevet i afsnit 7.9, hvorfor der foreligger en logisk forklaring på sammenlægningen af disse variable. Det vælges dog at separerer “Tilfredshed og Loyalitet” i to faktorer, således at faktor 1 omhandler “Loyalitet” (Q1-3) og faktor 2 omhandler “Tilfredshed” (Q3-6).

Derved består faktor 3 af Q19-Q22 der alle omhandler "medarbejderne", som også udgjorde en latent variabel i den teoretiske referenceramme. Dog er enkelte af de oprindelige tiltænkte syv variable blevet fjernet, særligt gældende antallet og tilgængeligheden af medarbejderne, hvorved faktorer vedrørende medarbejderne, i højere grad omhandler deres attitude (Q19 & Q20) og kompetencer (Q21 & Q22), frem for deres fysiske tilstedeværelse.

Variablene Q30-Q32 & Q35 udgør faktor 4 "Information og atmosfære", som ikke blev konstateret som en latent variabel i den teoretiske referenceramme. Det ses at faktoren er sammensat af målevariable der var tiltænkt for "Indretningen" og for "Læring og aktiviteter". Faktoren vedrører især skiltning og information om dyrene (Q31 & Q35), sammenholdt med behagelig stemning og atmosfære (Q30 & Q32). Som pointeret i de kvalitative undersøgelser, fremhævede flere af respondenterne ligeledes at læring er en af de primære årsager for besøget på DBP, og at de respondenter med børn, i særdeleshed også anså læring som parameter associeret med oplevelsen den generelle stemning på DBP. Derfor vurderes det, at der er en logisk sammenhæng mellem at læring og information om dyrene, er med til at præge og forme stemningen og atmosfæren på DBP.

Faktor 5 består af Q7-Q9 der berører henholdsvis forventninger til medarbejderne, dyrene og indretningen, og udgør samlet set en faktor, der også stemmer overens med konstateret latente variabel i den teoretiske referenceramme "Forventninger".

Faktor 6 bliver dannet på baggrund af variablene Q41, Q42 & Q43, der alle relatere sig til dyrene på DBP, hvor målevariablene omhandler antal af akvarier, renligheden heraf og om det ligner dyrenes passes godt på i den respektive rækkefølge. Der er logisk sammenslutning omkring disse variable, hvorfor faktoren bliver omdøbt fra "Dyrene" til "Akvarier". Som det også blev fremhævet gennem de kvalitative analyser, udgjorde dyrene og akvarierne en central del af oplevelsen på DBP, hvorfor denne også blev vurderet til at udgøre en latent variabel i den tidligere opstillede referenceramme.

Faktor 7 "Indretning og aktiviteter" eksisterede ikke som en selvstændig latent variabel i den oprindelige model, dog var begge begreber repræsenteret med indretning som en selvstændig faktor, og aktiviteter sammenføjet med læring. Ligeledes ses det at de underliggende målvariable til faktorer (Q23, Q25 & Q37) også findes fra hvad der var tiltænkt tre separate latente variable henholdsvis; "Medarbejderne", "Indretning" og "Læring og aktiviteter" (Bilag 11). Selvom variablene kan ved første instans virke malplaceret, givet deres oprindelige tiltænkte formål, vurderes der alligevel at være en rationel sammenhæng mellem disse målevariable. Det anses som en plausibel forklaring, at antallet af aktiviteter og fortællinger (Q37) vil præge hvor let gæster finder det at orientere sig og finde rundt på DBP, da det vil opdimensionere aktivitetsniveauet hos gæsterne, og dermed i højere

grad navigere formålsorienteret mod disse aktiviteter. Den sidste målevariable, Q23 ”Ventetiden ved indgangen er kort” vurderes ligeledes at relatere sig til indretningen af indgangen, og hvorledes køerne bliver administreret. Det kan dog ikke afvises, at medarbejdernes evner og kompetencer også kan påvirke ventetiden på indgangen. På trods af dette accepteres målevariabel Q23 i faktoren ”Indretning og aktiviteter”, eftersom effektiv kundeservice ved billet indgangen i høj grad også bliver præget af den fysiske udformning af indgangen, hvorfor der ses en relevant ræsonnement for at fastholde variablen i faktoren.

Faktor 8 ”Bevægelsesfrihed” er dannet på baggrund af to målevariable Q24 ”Der er godt gangplads” og Q33 ”Antallet af andre gæster var ikke til gene for mig”. Som det gjorde sig gældende for den forrige faktor ”Indretning og aktiviteter”, er denne faktor ikke i den oprindelige tiltænkte model, men er sammensat af variable på tværs af hvad de primært var tiltænkt. Desuagtet giver det intuitivt fin mening, hvorfor netop disse to målevariable korrelerer og samvarierer så kraftigt, da såfremt der er mange andre gæster, må det alt andet lige mindske mulighederne for at bevæge sig rundt på grund af barnevogne, børn og generelt andre gæster, hvorved de må opfattes som en større gene, og vice versa hvis antallet af gæster er lavt, øger dette bevægelsesfriheden.

Faktor 9 er den sidste faktor, og består blot af en enkelt målevariabel nemlig Q47 ”Det er positivt at man må medbringe sin egen mad”. Selvom det kan være en begrænsning, at denne alene består af en målevariabel i forhold til at estimere modellen og begrebsvaliditeten heri, fastholdes faktoren i faktoranalysen, eftersom det blev fremhævet i de kvalitative undersøgelser som værende en central del af oplevelsen, i særdeleshed når det begrænsede antal af alternative spisesteder tages i betragtning.

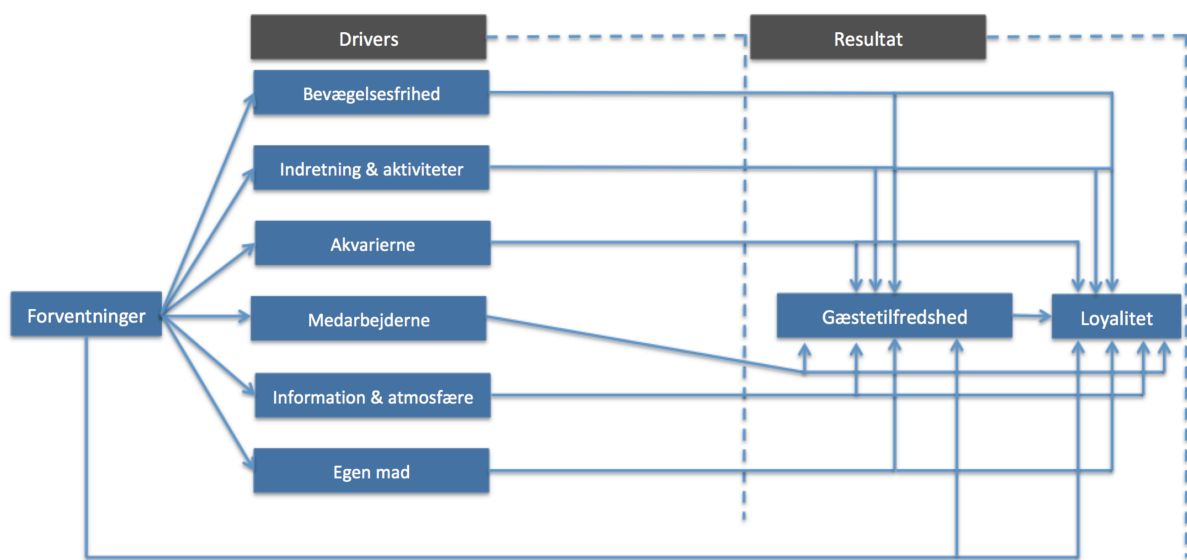
Normalt vil det være essentielt at foretage en reliabilitetstest af de fundne og resultater og faktorer, for at verificere at der tale om pålideligt data. Dette gøres blandt andet ved at eksaminere Cronbach’s Alpha, som bør være over 0,7 (Jensen & Knudsen, 2016). Dette gøres dog ikke her, eftersom dette berøres i estimeringen af målemodellen under SEM-analysen, der indledes med en vurdering af reliabiliteten og validiteten i de identificerede faktorer.

15.2.1.4 Reviderede hypoteser

Samlet set bliver der konstrueret 9 faktorer, der tilnærmelsesvis ligner de præsenterede latente variable i den oprindelige referenceramme, dog med enkelte afvigelser. Derfor, er det også nødvendigt at foretage ændringer i målemodellen og de dertilhørende hypoteser, således at disse er tilpasset til de fundne resultater fra faktoranalysen. De latente variable ”Image”, ”Priser” og ”Spisesteder og boder” mangler, sammenholdt med de tidligere identificerede serviceområder. Derudover, er der nogle nytilkommne faktorer, herunder ”bevægelsesfrihed”, som ikke blev identificeret i de kvalitative analyser. Af denne årsag kan hypoteserne der relatere sig til ”Priser”, ”Image” og ”Spisesteder og

boder” (H18, H19, H20, H21 & H22) jævnfør afsnit 11.1, ikke blive testet for signifikante sammenhænge. I stedet for, opstilles der to nye hypoteser, der undersøger en positiv sammenhæng mellem “Bevægelsesfrihed” og “Tilfredshed” og “Loyalitet”. Derudover, er en faktor blevet sammensat til “Information og atmosfære”, hvorfor hypoteserne der relaterede sig til “Aktiviteter og læring” og “Indretning”, tilpasses til de fundne resultater i faktoranalysen. Det samme gør sig gældende for “Indretning og aktiviteter” som er blevet sammensat af øvrige variable. “Spisesteder og boder” som bliver ændret til “Egen mad” da denne faktor alene udgøres af Q47. Den opstillede model ses nedenfor, hvor hypoteserne om en positiv sammenhæng mellem de latente variable og tilfredshed og loyalitet fastholdes, og der ligeledes ses på direkte og indirekte effekter gennem tilfredshed som mediator på loyalitet. Ligeledes ses en oversigt over de tilpassede hypoteser i tabel 3

Figur 4: Opstillet model:



Kilde: Egen tilvirkning

Tabel 3: Nye, tilpassede hypoteser:

Hypotese:	Hypotiserede relation:
H1	Tilfredshed influerer positivt på Loyalitet
H2	Forventninger influerer positivt på Medarbejderne
H3	Forventninger influerer positivt på Information og atmosfære
H4	Forventninger influerer positivt på Akvarierne
H5	Forventninger influerer positivt på Indretning og aktiviteter
H6	Forventninger influerer positivt på Egen mad
H7	Forventninger influerer positivt på Bevægelsesfrihed
H8	Forventninger influerer positivt på Tilfredshed
H9	Forventninger influerer positivt på Loyalitet
H10	Medarbejderne influerer positivt på Tilfredshed
H11	Medarbejderne influerer positivt på Loyalitet
H12	Akvarierne influerer positivt på Tilfredshed
H13	Akvarierne influerer positivt på Loyalitet
H14	Indretning og aktiviteter influerer positivt på Tilfredshed
H15	Indretning og aktiviteter influerer positivt på Loyalitet
H16	Information og atmosfære influerer positivt på Tilfredshed
H17	Information og atmosfære influerer positivt på Loyalitet
H18	Egen mad influerer positivt på Tilfredshed
H19	Egen mad influerer positivt på Loyalitet
H20	Bevægelsesfrihed influerer positivt på Tilfredshed
H21	Bevægelsesfrihed influerer positivt på Loyalitet

15.2.2 Klyngeanalyse

I de kommende afsnit, vil der blive foretaget en klyngeanalyse. Som det blev beskrevet i det ovenstående afsnit, er formålet med en faktoranalyse at gruppere variablene på baggrund af respondenterne svar. I klyngeanalysen, er hensigten det omvendte, nemlig at gruppere respondenterne, hvorved klyngeanalysen altså kan karakteriseres som værende en segmenteringsanalyse (Jensen & Knudsen, 2016). Idet der i klyngeanalysen, ligesom i faktoranalysen, forsøges at afdække de underliggende strukturer i data, kan klyngeanalysen siges også at være en strukturanalyse (ibid.).

Den endelige klyngedannelse, som resultatet af analysen også kaldes, afhænger af hvilke variable (sammenligningsvariable) analysen baseres på baggrund af, beregningsmetode for afstanden mellem klyngerne, samt hvilken overordnet klyngedannelsesmetode der anvendes. I tillæg hertil bør det indledningsvist nævnes, at der for klyngeanalysen, ikke findes nogle statistiske test til at identificere den mest optimale og valide klyngedannelse (Birks et al., 2012). Klyngernes egnethed vurderes derfor på baggrund af klyngernes størrelse, om de giver fortolkningsmæssig mening, samt om klyngerne adskiller sig tilstrækkeligt fra hinanden til, at klyngerne kan siges at være heterogene (Jensen &

Knudsen, 2016). Således, vil den endelige klyngedannelse, i høj grad, blive påvirket af de valg, som træffes undervejs i analyseprocessen.

På baggrund af det ovenstående, beskrives klyngeanalysen i det følgende ved: 1) sammenligningsvariable, 2) beregningsmetode for afstandsmål, 3) klyngedannelsesmetode, 4) identifikation af antal klynger, 5) validering af klyngeløsningen og 6) beskrivelse af klyngerne, baseret på baggrund af demografiske variable.

15.2.2.1 Sammenligningsvariable

Indledningsvist, vælges de variable, som klyngeanalysen baseres på. Sammenligningsvariablene bør, jævnfør Birks et al. (2012), udvælges til at beskrive forskelle mellem gæsternes karakteristika, og skal ligeledes være relevant for undersøgelsens problemstilling. Af denne årsag, baseres klyngeanalysen på de samme variable, der udgør faktorløsningerne, jævnfør afsnit 15.2.1.2, er disse: Q1-Q9, Q19-Q25, Q30-Q33, Q35, Q37, Q41-Q43 og Q47, således 26 variable i alt. Dette begrundes med, at der ønskes indsigt i, hvorledes respondenterne grupperer sig inden for hver af de identificerede faktorer, da dette vurderes at kunne tilbyde størst mulig informationsdybde om de kommende segmenter. Endvidere har valget af de ovenstående variable den eksplicite konsekvens, at respondenterne grupperes på baggrund af deres holdninger og adfærd, fremfor deres demografi, hvilket ligeledes vurderes til at kunne bidrage til en mere optimal klyngeløsning.

15.2.2.2 Anvendte beregningsmetode for afstandsmål

Squared euclidian distance vælges som den anvendte beregningsmetode for afstandsmål. Denne metode anvendes, eftersom metoden giver mulighed for at udnytte at data er metrisk, hvilket er i overensstemmelse med præcedens inden for generel markedsanalyse (Jensen & Knudsen, 2016). Ved denne metode, er det summen af kvadraterne på forskellene mellem respondenternes svar, der udgør baggrunden for at gruppere respondenterne (ibid.).

15.2.2.3 Klyngedannelsesmetode

Eftersom det ikke på forhånd er givet, hvor mange klynger der ønskes, vælges at anvende en hierarkisk klyngedannelsesmetode, hvilket således er en eksplorativ tilgang til klyngeanalysen. Mere specifikt, anvendes en sammenhobende, sekventiel metode, med valg af Wards procedure, hvorved klyngerne dannes ud fra et kriterie om at opnå mindst mulig varians inden for klyngerne (Jensen & Knudsen, 2016). Med dette skal forstås, at der inden for klyngerne, ønskes så ens svar som muligt, hvilket altså medfører en lav varians blandt respondenternes svar på målevARIABLENE. Dermed tilstræbes klyngerne at være så homogene som muligt, dog stadig med et ønske om at klyngerne imellem er så heterogene som muligt, hvorved klyngerne kan adskilles fra hinanden.

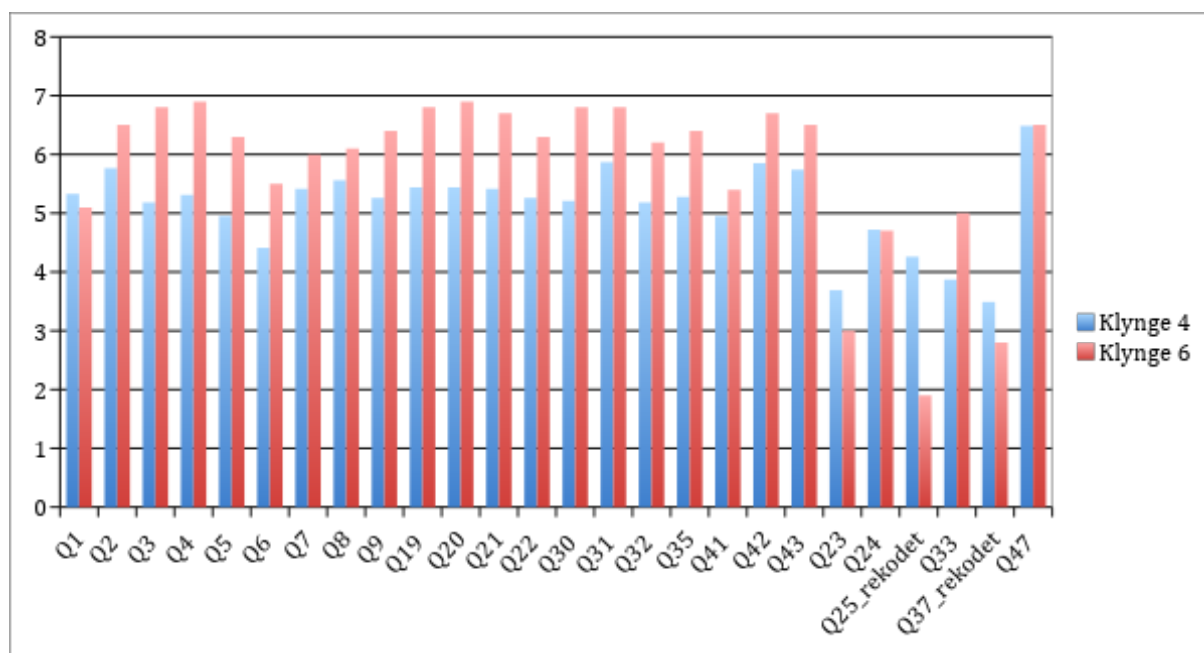
15.2.2.4 Identifikation af antal klynger

Den indledende klyngedannelse ved Wards procedure med "listwise" slettelse resulterer i en klyngedannelse med 187 svar, svarende til 83,5% af stikprøven (Bilag 16.0). Det noteres, at dette er det samme antal respondenter, som var med i den endelige faktorløsning, og antallet af missing values var derfor fuldt ud forventeligt. Af bilag 16.1 fremgår det, at forøgelsen i de relative afstandsmål falder til under 400 efter klynge 183. I tillæg hertil, kan det af bilag 16.2 ses, at hældningen på kurven ser ud til at aftage ved samme klynge, hvorfor det vurderes, at respondenterne kan inddeles i op til seks klynger. Dog kan det ikke afvises, at en femklyngeløsning er mere optimalt end en seksklynge, hvorfor en femklyngeløsning også undersøges. Herefter, ses der på de to klyngedannelser, for at vurdere, hvorvidt en seks- eller femklyngeløsning er mest optimal.

Af bilag 16.3 kan det ses, at klyngerne 1, 2, 3 og 5 er ens for både fem- og seksklyngeløsningen, da der er det præcist samme antal respondenter i disse klynger for de to ovennævnte klyngeløsninger. Det kan tillige ses af bilag 16.3, at klynge 4 i femklyngeløsningen, består af 49 respondenter, modsat de 39, som der udgør samme klynge for seksklyngeløsningen. Forskellen på de 10 respondenter, findes i klynge 6 for seksklyngeløsningen, hvorfor det altså kan fastslås, at klynge 4 opdeles i to klynger i seksklyngeløsningen. For at fastlægge hvilken klyngeløsning der er mest optimal, undersøges respondenternes svar på sammenligningsvariablene mellem klynge fem og seks derfor, for at kunne identificere eventuelle forskelle mellem svarene. Som nævnt er det klynge 4 der opdeles, hvorfor det er klynge 4 og 6, fra seksklyngeløsningen, der i det følgende sammenlignes.

Som det fremgår af figur 5 nedenfor, har klynge 6 en tendens til at vurdere sammenligningsvariablene højere end klynge 4. Således kan det indledningsvist fastslås, at klynge 6 er mere positive over for DBP, sammenlignet med klynge 4. Klyngerne ses endvidere kun at svare ens på to af de 26 sammenligningsvariable, nemlig Q24 og Q47. Dog er der få tilfælde, hvor klynge 4 er mere positive end klynge 6. Dette er, som kan ses af figur 5, blandt andet tilfældet for Q23, Q25 og Q37. Netop disse tre variable udgør, jævnfør afsnit 15.2.1.3, faktor 8 omhandlende bevægelsesfriheden på DBP. Der vurderes derfor at være tilstrækkeligt med forskel blandt de to ovennævnte klynger til, at respondenterne ikke bør være repræsenteret af den samme klynge. Således, vurderes det, at en seksklyngeløsning er den mest ideelle, idet der ses at være forskelle mellem de to klynger på hovedparten af sammenligningsvariablene. At forskellene samtidig forekommer blandt variable, der udgør faktorer, hvorved der altså kan ses forskelle i holdninger til udvalgte faktorer, bestyrker opfattelsen af, at en seksklyngeløsning er den optimale for det nærværende data.

Figur 5: Sammenligning af Klynge 4 og Klynge 6

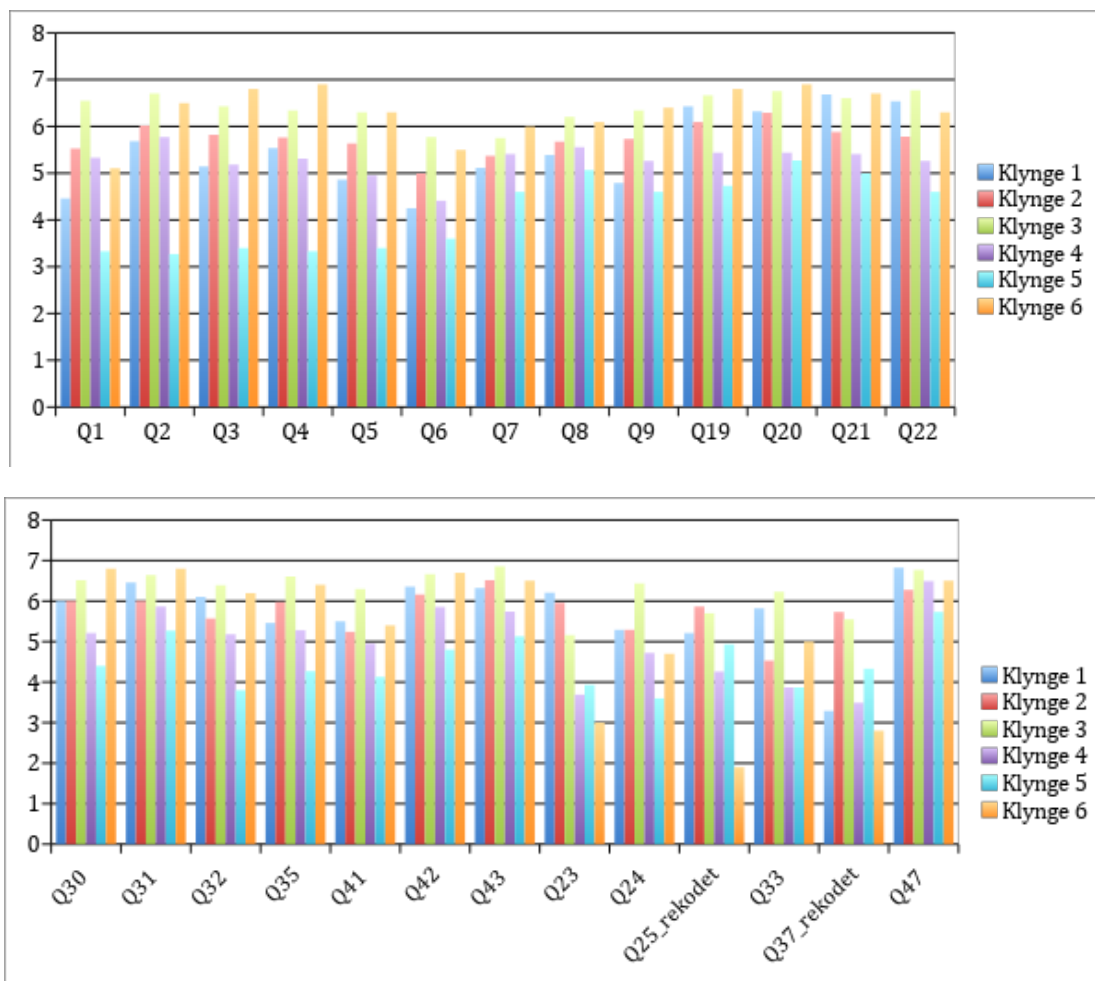


Kilde: Egen tilvirkning

De seks klynger består af henholdsvis 28, 51, 44, 39, 15 og 10 respondenter for klyngerne 1-6 (Bilag 16.3). Dette svarer til henholdsvis 12,5%, 22,8%, 19,6%, 17,4%, 6,7% og 4,5% af stikprøven, for klyngerne 1-6. To af klyngerne, 5 og 6, har dermed ikke en størrelse, der opfylder den generelle regel for størrelse af klynger, der bør udgøre 10% eller mere af en stikprøve (Jensen & Knudsen, 2016). Klyngerne vil dog blive bibeholdt i analysen, idet disse klynger ikke kan afvises at indeholde vigtige informationer om respondenterne, der således ville gå tabt, såfremt klynger udelades. Endvidere er der, som beskrevet ovenfor, tydelige forskel mellem klynge 4 og 6, hvorfor respondenternes adfærd, kan siges at afvige markant fra hinanden i disse to klynger.

På baggrund af det ovenstående, kan de seks klyngers middelværdier for de 26 sammenligningsvariable derfor adresseres, disse kan ses af figur 6 nedenfor:

Figur 6: Middelværdierne for klyngerne



Kilde: Egen tilvirkning

Af den ovenstående figur, kan det ses, at klynge 1 har noget varierende middelværdier for målevariablene. Det kan blandt andet ses, at der for variablene Q1, Q6 og Q37 er meget lave middelværdier. Dog kan det ligeledes ses, at klynge 1 har nogle af deres højeste middelværdier blandt variablene Q19-Q22, hvor de ligeledes ligger som en af de klynger, med højeste middelværdier for disse variable. De fire variable, omhandler alle DBP's medarbejdere og disses udstråling, engagement, viden og pædagogik. Af denne årsag, vil klynge 1 fremover blive benævnt som "de medarbejderbegeistrede". Klynge 2 kan ses at have relativt høje middelværdier for hovedparten af variablene, dog med enkelte undtagelser. Særligt kendetegnet ved klynge 2 er, at denne klynge har de højeste middelværdier for Q25 og Q37, samt den næsthøjeste middelværdi for Q23. Disse tre variable udgør tilsammen faktor 8 "Bevægelsesfrihed", for hvilken klynge 2 altså er særligt begejstret over. Klynge 2 vil derfor fremadrettet blive benævnt som "de mobile". Med dette henvises der ikke til klyngens fysiske formåen, men derimod til deres opfattelse af, at der er meget bevægelsesfrihed på DBP.

Det kan af figur 6 ses, at klynge 3 har høje middelværdier for stort set samtlige af variablene. Således, ligger klynge 3 i toppen af de fleste af variablene, og særligt blandt variablene Q1-Q6, omhandlende tilfredshed og loyalitet. Klynge 3 kan derfor beskrives som værende yderst positive over for de adspurgte aspekter hos DBP, hvorfor de fremover benævnes ”de meget tilfredse”. Klynge 4, kan af figur 6 ses at have middelværdier, som ligger i midten blandt klyngerne, for hovedparten af sammenligningsvariablene. Der er således ingen variable, hvor denne klynge er hverken meget positive, eller meget negative over for DBP. Af denne årsag, vil klynge 4 i den resterende del af projektet, blive omtalt som ”de neutrale”. Klynge 5 kan ses, som den direkte modsætning til klynge 3, idet det af figur 6 fremgår, at klynge 5 har lave middelværdier for langt hovedparten af variablene. Særligt blandt variablene omhandlende respondenternes tilfredshed og loyalitet, har klynge 5 lave middelværdier, der ligeledes er endnu lavere, end hovedparten af de resterende variable. Af den ovennævnte årsag, vil klynge 5 fremadrettet blive benævnt som ”de utilfredse”. Den sidste af klyngerne, klynge 6, kan ses at have relativt høje middelværdier for langt hovedparten af variablene, endda særlig for variablene Q3, Q4, Q20, Q30 og Q31, hvor klynge 6 har de højeste middelværdier af samtlige klynger. På trods af dette, ses klynge 3 dog stadig at være endnu mere positive, overordnet set, end klynge 6. Af denne årsag, vil klynge 6 derfor fremadrettet blive refereret til som værende ”de tilfredse”.

Holdningerne og adfærden, der bedst karakteriserer hver af de seks klynger, er i det ovenstående blevet fastlagt. I tillæg hertil, er hver af klyngerne blevet omdøbt, således de fremover henvises til igennem en beskrivelse, der passer på deres holdninger. I et senere afsnit, vil klyngerne blive beskrevet yderligere, på baggrund af demografiske variable, således en målrettet marketingindsats vil blive muliggjort herefter. I det kommende afsnit, vil klyngeløsningen blive valideret, for at sikre, at klyngerne er statistisk signifikant forskellige fra hinanden, og dermed heterogene.

15.2.2.5 Validering af klyngeløsning

Som det tidligere blev beskrevet, findes der ingen statistiske test for, hvilken klyngeløsning der er den optimale. Af denne årsag, vurderes det nødvendigt at foretage en separat test for, om klyngerne er signifikant forskellige fra hinanden, hvilket gøres via en ANOVA (Jensen & Knudsen, 2016). Ved en ANOVA, testes forskelle i middelværdier mellem ”n” grupper, hvilket netop er ønsket at gøre, for sammenligningsvariablene, klyngerne imellem. Der testes således, om de seks klynger har forskellige middelværdier blandt nogle af de 26 anvendte sammenligningsvariable. ANOVA kan ses som et alternativ til, at foretage multiple t-tests på baggrund af sammenligningsvariablene, dog med den fordel, at usikkerheden reduceres kraftigt ved en ANOVA.

ANOVA er forkortelsen for ”analysis of variance”, hvorved denne analyse altså foretages på baggrund af variansen i data, ikke middelværdierne (Birks et al., 2012). Af denne årsag, er

varianshomogenitet i grupperne en forudsætning for brug af denne analyse. Denne forudsætning vil blive testet i et følgende afsnit. Udover den ovennævnte forudsætning, er det en forudsætning for anvendelse af ANOVA, at data er intervallskalerede og normalfordelt. Det er tidligere blevet beskrevet, at Q1-Q47 alle er intervallskalerede, hvorfor denne forudsætning således er overholdt. Dog er alle variable i data, som nævnt tidligere, ikke normalfordelte. Trods det sidstnævnte, gennemføres analysen alligevel, idet data kan siges at tilnærme sig en normalfordeling.

Af figur 6 ser det ud til, at klyngerne har forskellige middelværdier for Q1. Denne variable undersøges derfor deskriptivt, for at adressere dette nærmere, samt kontrollere for, om der ligeledes kan ses forskelle i klyngernes standardafvigelse, der udregnes på baggrund af variansen. Af bilag 16.4 fremgår det, at middelværdierne ligger relativt tæt, med undtagelse af klynge 3 og 5, der har den henholdsvis højeste og laveste middelværdi for denne variabel. Dog kan der ligeledes ses, at der er noget større forskelle mellem klyngernes standardafvigelse, hvilket således indikerer at antagelsen om varianshomogenitet givetvist ikke er overholdt for denne variabel. Af denne årsag, testes antagelsen om varianshomogenitet ved Levene's test (Jensen & Knudsen, 2016). Af bilag 16.4 kan det ses, at der ikke er varianshomogenitet blandt grupperne for Q1. Endvidere kan det ses, at antagelsen om varianshomogenitet ligeledes er brudt for variablene Q2-Q5, Q19-Q25, Q30, Q32, Q33, Q35, Q37, Q41 og Q47, hvilket således er langt hovedparten af de inkluderede variable. For at opveje det ovenstående forudsætningsbrud, korrigeres F-værdierne for variablene derfor ved anvendelse af Brown-Forsythe (Jensen & Knudsen, 2016). Efter korrektionen af F-værdierne, opnår alle variable acceptable p-værdier, hvorfor ANOVA'en kan fortsættes (Bilag 16.4).

Det kan af bilag 16.4 ses, at der er en signifikant forskel mellem middelværdierne på samtlige af sammenligningsvariablene, for mindst én af de parvise sammenligninger, som er foretaget blandt de seks klynger. Dette betyder således, at mindst én af klyngerne, er forskellige fra de andre for samtlige af de 26 inkluderede variable i denne analyse. For at undersøge nærmere, hvilke klynger der adskiller sig fra hinanden i forhold til middelværdierne blandt variablene, foretages en post hoc-test, med både Scheffe og LSD (Jensen & Knudsen, 2016). Der anvendes to tests, idet der er forskel på, hvor konservative de er i deres statistiske tilgang. Den første test, Scheffe, er den mest konservative test, hvorved der altså skal større forskelle i middelværdierne til at p-værdierne i denne test bliver signifikante. Den anden test, LSD, er modsat væsentlig mere liberal, hvorved denne test altså forventes at identificere flere signifikante forskelle i middelværdierne mellem klyngerne, end Scheffe (ibid.). Post hoc-testene, vil blive beskrevet i det følgende afsnit. Det bør dog understreges, at samtlige af sammenligningsvariablene ikke vil blive gennemgået. Derimod, udvælges en række af sammenligningsvariablene, hvor der kan ses en signifikant forskel, og nogle, hvor der ikke kan, såfremt dette måtte være tilfældet ved nogle af variablene.

Med seks klynger identificeret, bør det startende fastslås, at der maksimalt kan være 15 signifikante forskelle i middelværdierne. Det ovenstående er tilfældet, såfremt samtlige af de parvise sammenligninger mellem klyngernes middelværdier, er signifikant forskellige fra hinanden. Det ovenstående antal vil derfor blive brugt som målestok i forhold til, om antallet af signifikante forskelle i de kommende sammenligninger af klyngernes besvarelse, er mange eller få. Klyngerne vil blive sammenlignet i forhold til faktorerne, således det kan identificeres, blandt hvilke faktorer der kan siges at være stor, nogle og få forskelle mellem klyngerne.

Der kan ses en tydelig forskel mellem klyngerne, ved to faktorer, nemlig ved faktor 2, "Tilfredshed" og faktor 3, "Medarbejderne". Faktor 2 er den faktor, hvor klyngerne er mest forskellige fra hinanden, idet dette er den faktor, med flest signifikante forskelle, hvilket både er gældende for Scheffe og LSD (Bilag 16.5). At netop denne faktor, er den med flest signifikante forskelle, vurderes at være yderst vigtigt. Dette er tilfældet, da faktor 2 omhandler respondenternes tilfredshed, der er en af de mest afgørende og centrale faktorer, for dette projekt. For faktor 3 "Medarbejderne", er der 11 signifikante forskelle for de fire variable, som faktoren indeholder, ved anvendelse af LSD. Der var ligeledes et højt antal signifikante forskelle ved anvendelse af Scheffe, hvorfor det altså konkluderes, at der også for denne faktor, kan diskrimineres tydeligt mellem klyngerne (Bilag 16.5).

Blandt tre af faktorerne, henholdsvis faktor 7 "Indretning og aktiviteter", -4 "Information og atmosfære" og -8 "Bevægelsesfrihed", kan der ses nogle forskelle mellem klyngerne. For disse faktorer, er forskellen mellem klyngerne dog noget mere moderat, end tilfældet er for faktor 2 og 3, som beskrevet ovenfor. For faktor 7 "Indretning og aktiviteter", er der flere middelværdier for de tre variable i faktoren, der er ens blandt klyngerne, end de er forskellige, ved anvendelse af Scheffe, da der er 7 ud af 15 signifikante forskelle blandt variablene (Bilag 16.5). For faktor 4 "Information og atmosfære", vurderes det, at der kan diskrimineres mellem klyngerne for to af variablene, Q30 og Q32, men ikke for de resterende to, Q31 og Q35. Af denne årsag, anses forskellene mellem klyngerne også her for at være af moderat omfang. Den sidste af faktorerne, med moderate forskelle, er faktor 8 "Bevægelsesfrihed". Denne faktor har dog færre signifikante forskelle blandt klyngerne end faktor 4 og -7, hvorfor faktor 8 er en faktor, hvor forskellene mellem klyngerne er relativt få, hvorfor diskrimineringer inden for denne faktor, bør foretages med varsomhed.

For de resterende faktorer, henholdsvis faktor 5 "Forventninger", -6 "Akvarierne" og -9 "Egen mad", vurderes der ikke at være nogen forskel mellem klyngerne. Af bilag 16.5 kan det ses, at der for to ud af tre variable, Q7 og Q8, for faktor 5, blot er to signifikante forskelle, ved anvendelse af Scheffe. Ved brug af LSD for de samme variable, identificeres kun seks signifikante forskelle for begge variable, hvilket vurderes at være et yderst lavt antal. Som konsekvens heraf, konkluderes det, at respondenterne overordnet set har de samme forventninger til DBP. For faktor 6, der omhandler

akvarierne, ses en lignende tendens. Dog er der for denne faktor flere signifikante forskelle mellem klyngerne, hvorfor der kan siges at være større forskel på klyngernes holdning til akvarierne i forhold til forventningerne til DBP. Dog er antallet af signifikante forskelle ikke tilstrækkeligt til, at klyngerne kan siges at være heterogene inden for denne faktor (Bilag 16.5). Den sidste af faktorerne, faktor 9 "Egen mad", er den faktor med færrest signifikante forskelle overhovedet. Der kan således kun ses to signifikante forskelle ved anvendelse af Scheffé, og syv ved anvendelse af LSD (Bilag 16.5). Af denne årsag, konkluderes det derfor, at klyngerne har samme holdning til medbringelse af egen mad.

15.2.2.6 Beskrivelse af klyngerne

Efter at have valideret klyngeløsningen ovenfor, undersøges de seks klynger nærmere i de følgende afsnit. Samtlige klynger, vil blive beskrevet ved brug af demografi variablene som køn og alder. I tillæg hertil, vil én til to yderligere demografiske variable blive anvendt, for at beskrive klyngerne yderligere. Ved inddragelse af forskellige demografiske variable, skønnes det, at klyngerne kan beskrives bedst muligt, hvilket ligeledes vil gøre en målrettet marketingindsats mod de enkelte segmenter lettere. Dog vil klyngerne kun blive beskrevet ud fra de demografiske variable, hvor der kan ses en tydelig tendens for de enkelte klynger, idet en beskrivelse af klyngerne ellers vil risikere at blive for vagt formuleret. Mere specifikt, beskrives klyngerne på baggrund af krydstabeller, mellem klyngerne og de demografiske variable (Jensen & Knudsen, 2016). Der vil herunder blive set på forholdet mellem "faktiske" og "forventede antal" i forbindelse med at beskrive, hvad der karakteriserer en klynge bedst. Dette gøres, idet det "forventede antal" tager højde for fordelingen i stikprøven, og på baggrund heraf beregnes det, hvor mange der bør optræde i den given kategori, eksempelvis kategorien "mand" for demografivariablen "køn", sammenholdt med hvor mange der faktisk optræder (Jensen & Knudsen, 2016).

"De medarbejderbegeistrede"

Dette segment består af 28 respondenter, hvilket placerer segmentet som det tredjemindste. Af bilag 16.6 kan det ses, at der er en ligelig fordeling af mænd og kvinder i segmentet, både når det faktiske og forventede antal mænd og kvinder sammenlignes. Endvidere kan det ses, at der er en overrepræsentation af gæster i alderen "19-25" og "26-32", hvorfor segmentet altså primært udgøres af unge respondenter. Segmentet er desuden kendetegnet ved, at respondenterne endnu ikke har fået børn, da kategorierne "single, uden børn" og "i et forhold, uden børn" begge er overrepræsenteret. De medarbejderbegeistrede, er ikke specielt længe på DBP, hvilket en klar overrepræsentation i kategorien "1-2 timer" understøtter (ibid.). Sidstnævnte er ikke overraskende, eftersom dette segment har lave middelværdier for Q1-Q6, sammenlignet med de fleste andre segmenter.

”De mobile”

De mobile består af 51 respondenter, hvilket gør dette segment til det største af de seks segmenter. Det kan af bilag 16.6 ses, at segmentet i overvejende grad udgøres af mænd. Aldersmæssigt, kan segmentet beskrives som primært værende i alderen ”41-51” og ”33-40”, idet disse to aldersgrupper begge er overrepræsenteret i krydstabellen (Bilag 16.6). Som de fleste andre segmenter, benytter ”de mobile” sig hovedsageligt af endagsbilletter. Grundet segmentets størrelse, bør det undersøges, hvordan segmentet kan påvirkes til i højere grad at anvende årskort i fremtiden. De mobile kan endvidere ses at være overrepræsenteret af kategorien ”i et forhold, med børn”, hvorfor segmentet vurderes at være børnefamilier. Dette vurderes, da segmentet har en alder, på baggrund af hvilken det vurderes, at segmentets børn er i alderen ca. 0-17 år. Netop børnefamilier er DBP’s primære målgruppe (Den Blå Planet, 2018a), hvorfor dette segment altså må siges at være yderst interessant for DBP.

”De meget tilfredse”

Dette segment udgøres af 44 respondenter, hvorfor ”de meget tilfredse” er det næststørste segment. Segmentet er karakteriseret ved at have en voldsom overrepræsentation af kvinder, der udgør intet mindre end 77% af segmentet (Bilag 16.6). Det kan af bilag 16.6 ligeledes ses, at segmentet er svagt underrepræsenteret i alderskategorierne ”19-25” og ”26-32”, og at det samtidig er overrepræsenteret i alderskategorierne ”52-60” og ”61-80”, hvorfor det konkluderes, at segmentet har en overvægt af ældre respondenter. Dog bør nævnes, at aldersspredningen er forholdsvis lige, med undtagelse af det ovennævnte. Ikke så overraskende, der kategorien ”årskort” overrepræsenteret hvad angår den anvendte billettype, hvorfor segmentet altså i højere grad end de andre segmenter, anvender årskort. Ligeledes i overensstemmelse med segmentets generelle tilfredshed, bruger respondenterne meget tid på DBP, da kategorierne ”4-5 timer” og ”mere end 5 timer” begge er klart overrepræsenteret (ibid.).

”De neutrale”

De neutrale består af 39 respondenter, der således er det tredjestørste af de seks segmenter. Segmentet har næsten en helt ligelig fordeling af mænd og kvinder, dog med en svag overrepræsentation af mænd (Bilag 16.6). Aldersmæssigt, minder ”de neutrale” om ”de mobile”, idet alderskategorierne ”33-40” og ”41-51” begge er overrepræsenteret. De neutrale bruger, deres generelle tilfredshed taget i betragtning, relativt lang tid på DBP, da kategorien ”2-3 timer” er klar overrepræsenteret. Som tilfældet er med både køn og alder, minder ”de neutrale” om ”de mobile”, hvad angår civilstatus, eftersom der ses at være en klar overvægt i kategorien ”i et forhold, med børn” (ibid.). Konklusionen for dette segment, er derfor det samme som for ”de mobile”, nemlig, at dette segment er børnefamilier, med børn i alderen ca. 0-17 år.

”De utilfredse”

De utilfredse består af 15 respondenter, og er dermed det næstmindste af segmenterne. Segmentet er meget svagt overrepræsenteret af kvinder, der således udgør en marginalt større andel af segmentet end mænd (Bilag 16.6). Anderledes tydelig, er aldersfordelingen dog, der viser, at segmentet primært består af unge respondenter. Dette kan konkluderes, som følge af en klar overrepræsentation af alderskategorien ”19-25”. Bemærkelsesværdigt er det, at segmentet er overrepræsenteret i at have anvendt fribilletter, og at det dermed ikke har kostet noget at besøge DBP (ibid.). Det vurderes derfor, at der skal en meget stor indsats til, for at gøre dette segment mere positive over for DBP.

”De tilfredse”

Med kun 10 respondenter, er ”de tilfredse” det mindste af samtlige seks segmenter. For dette segment, er der en ligelig kønsfordeling (Bilag 16.6). Aldersmæssig, kan segmentet karakteriseres, som værende klart overrepræsenteret af respondenter i alderen ”61-80”. Således, er hovedparten i dette segment ældre respondenter. På trods af dette segments tilfredshed med DBP, anvender ”de tilfredse” alligevel i høj grad endagsbilletter (ibid.). Endvidere kan det ses af bilag 16.6, at der ikke er en eneste respondent i segmentet, som har anvendt et årskort. Det bør derfor adresseres, hvordan dette segment kan påvirkes til at købe årskort i fremtiden, idet deres generelle tilfredshed bør understøtte, at dette er noget, som de kan have en interesse i.

15.2.3 Structural Equation Modelling (SEM)

For at få en mere fyldestgørende forståelse for sammenhængene i data, samt besvare de opstillede hypoteser, foretages der i de følgende afsnit en analyse ved anvendelse en varians baseret SEM. Den følgende SEM-analyse, baseres på baggrund af resultaterne fra den tidligere gennemførte faktoranalyse, hvorved de variable, der indgik i den endelige faktorløsning, således vil være de eneste, der indkluderes i SEM-analysen.

SEM anvendes primært, idet denne analysemetode muliggør en holistisk estimering af den opstillede model (Anderson et al., 2010a). Estimeringen foretages, på baggrund af en række partielle multiple regressioner, hvorved der altså kan optræde flere uafhængige variable i samme model, der indenfor SEM kaldes for såkaldte endogene variable (Birks et al., 2012). SEM gør det således muligt at undersøge referencerammens fulde sammenhæng i én analyse. Det ovenstående ville ikke være muligt ved anvendelse af regressionsanalyse, idet der ved denne analysemetode, blot kan optræde én uafhængig variabel for hver model, hvilket således er den primære årsag for fravalget af denne metode (Jensen & Knudsen, 2016). Dog tilbyder SEM, i tillæg til det ovenstående, en række andre fordele over regressionsanalyse. SEM er blandt andet yderst anvendelig til måling af en models reliabilitet og validitet, hvorved dennes pålidelighed og robusthed kan adresseres, noget der vurderes at have stor værdi for en kompleks model (Latan & Noonan, 2017). Herudover, kan såvel direkte som

indirekte sammenhænge i højere grad estimeres, ved brug af SEM (Anderson et al., 2010a). Slutteligt, tager varians baseret SEM eksplicit højde for de målefejl, der naturligt vil opstå, som følge af anvendelse af latente variable (ibid.).

SEM-analysen vil, i overensstemmelse med Anderson & Gerbings (1988) anbefaling, blive opdelt i to steps. Mere specifikt, opdeles SEM-analysen i 1) en målemodel og 2) en strukturmodel. En estimering af to undermodeller, er specielt til gavn for adresseringen af reliabiliteten og validiteten, noget der således vurderes at styrke analysens robusthed (ibid.). Ved den første af modellerne, målemodellen, estimeres målevariablenes evne til at repræsentere modellens latente variable. Således, behandler den første model ikke sammenhænge og påvirkninger mellem de latente variable, med derimod modellens reliabilitet og validitet, altså forekomsten af såvel tilfældige- som systematiske fejl (Anderson et al., 2010a). Den anden af modellerne, strukturmodellen, estimerer sammenhængene mellem de latente variable. Det vælges at estimere strukturmodellen ved anvendelse af Partial Least Squares (PLS), inden for hvilken estimeringen sker på baggrund af en iterativ faktoranalyseproces (Henseler et al., 2009), efterfulgt af partielle multiple regressioner, som beskrevet indledningsvist. PLS anvendes, eftersom denne metode er bedre egnet til praktisk anvendelse end andre SEM-metoder, såsom eksempelvis Maximum Likelihood Estimation (MLE) (Anderson & Gerbing, 1988). PLS anvendes desuden, da denne metode gør anvendelse af såkaldt Bootstrapping, og dermed ikke følger nogen underliggende fordeling (Anderson et al., 2010a). Netop af denne årsag, er PLS yderst anvendelig til mindre stikprøver, da det for denne metode ikke er en forudsætning, at data er normalfordelt (Hair Jr. et al., 2014).

Overordnet set, er der tre forudsætninger, der skal være opfyldt, for at kunne anvende PLS ved SEM, disse værende: 1) analysen skal baseres på teori, 2) målevariablene skal være indbyrdes korrelerede og 3) der bør være 189, eller flere, respondenter i modellen (Latan & Noonan, 2017; Hair et al., 2013). Idet analysen foretages, med afsæt i EPSI, opfyldes den første af forudsætningerne således. Som det også blev beskrevet i afsnit 15.2.1.1, er målevariablene ligeledes indbyrdes korrelerede med hinanden, hvorfor også denne forudsætning er opfyldt. Hvad angår den sidste forudsætning, vurderes denne lige nøjagtig at være opfyldt, da der er 187 respondenter i modellen, altså blot to mindre, end forudsætningen tilsiger. Det bør dog understreges, at jo mere kompleks en model, der opstilles, jo flere respondenter kræves der for modellen.

I afsnit 15.2.1.3 blev projektets model opstillet, hvilket blev gjort på baggrund af den reviderede referenceramme, beskrevet i afsnit 11.0. Af denne årsag, vil modellen ikke blive beskrevet yderligere i det nærværende afsnit, men vil blot blive direkte implementeret som en del af SEM-analysen. På baggrund af det ovenstående, beskrives SEM-analysen i det følgende ved 1) evaluering af målemodel og 2) evaluering af strukturmodel.

15.2.3.1 Evaluering af målemodel

I de følgende afsnit, vil målemodellen blive evalueret, hvilket omfatter en adressering af modellens overordnede fit, -reliabilitet og -validitet. Såfremt modellen ikke passer til data, indeholder data mere information end modellen formår at formidle (Latan & Noonan, 2017). Af denne årsag, adresseres modellens fit som det første. Idet reliabilitet er en forudsætning for tilstedeværelsen af validitet, vil modellens reliabilitet blive evalueret som det andet punkt. Slutteligt, evalueres modellens validitet, altså tilstedeværelsen af systematiske fejl (Jensen & Knudsen, 2016). Estimeringen af målemodellen kan ses af bilag 17.0.

15.2.3.2 Model fit

For at give så transparent en evaluering af modellens overordnede fit, anvendes flere forskellige tests. Faktorloading højere end 0,5 indikerer et godt model fit, da målevariablene derved er velegnede til at forklare modellens latente variable (Anderson et al., 2010a). Af bilag 17.0 kan ses at samtlige faktorloadings i modellen, med undtagelse af Q23 og Q25, overstiger grænseværdien på 0,5. Om end der er to variable, som ikke møder kravene, beholdes de i modellen, da de i afsnit 15.2.1.1 ligeledes fik evalueret deres faktorloading, som i dette tilfælde viste sig acceptable. Den anden test som anvendes, er SRMR, der bør være under 0,08 (Latan & Noonan, 2017). SRMR er den mest brugte, og bedst approksimative, test for model fit. En SRMR-værdi på 0 indikerer perfekt fit, hvorfor denne test altså er en såkaldt ”fit-test”. Af bilag 17.1 kan det ses, at den estimerede model (målemodellen), har en SRMR-værdi på 0,123, der således er over den konventionelle grænseværdi. Det ovenstående indikerer altså, at modellens overordnede fit ikke er acceptabelt i henhold til præcedens inden for dette forskningsområde. Det vurderes dog ikke, at krænkelsen af grænseværdien er af en sådan størrelse, at modellens fit er decideret uacceptabelt. Det ovenstående tages dog til efterretning, og vil indgå som en del af den samlede evaluering af modellen og dennes evne til at forklare sammenhængene i projektets teoretiske referenceramme.

Det tredje test, som inkluderes i evalueringen, er det såkaldte ”Normed Fit Index”, NFI, som skal have en værdi på 0,9 eller derover (ibid.). Af bilag 17.1 kan det ses, at målemodellens værdi for NFI, ligger langt under grænseværdien, idet denne blot er 0,646. Således, indikerer også denne test, at modellens fit ikke er tilstrækkelig. Dog bør det understreges, at NFI er yderst følsom over for antallet af målevariable i modellen, hvorfor den ovenstående værdi ikke nødvendigvis er ensbetydende med dårligt model fit (Latan & Noonan, 2017). Den fjerde og sidste indikator for model fit, der inkluderes, er Hoelter’s index (Anderson et al., 2010a). Som tommelfingerregel, vil en model have et tilnærmelsesvis godt fit, såfremt stikprøvestørrelsen er 200 eller derover. For det nærværende data, er stikprøvestørrelsen 187, der således er yderst tæt på denne grænseværdi. Det vurderes derfor, at der jævnfør Hoelter’s index, kan argumenteres for at være et passende model fit.

På baggrund af det ovenstående, konkluderes det, at den opstillede model har et tilstrækkeligt model fit. Dog bør det understreges, at modellens fit, kunne være bedre, idet flere af grænseværdierne ikke overholdes. Overskridelserne af de sidstnævnte, vurderes dog ikke at være af en sådan karakter, at de estimerede sammenhænge i modellen bliver omsonste.

15.2.3.3 Evaluering af modellens reliabilitet

Da tolkningen og betydningen af begrebet reliabilitet blev redegjort for i afsnit 9.3, vil det ikke blive yderligere forklaret i det nærværende afsnit. Som tilfældet er med det overordnede model fit, vil der blive anvendt flere indikatorer til at evaluere modellens reliabilitet. I nævnt rækkefølge, anvendes RHO_A, Cronbach's Alpha og "composite reliability" (CR), der alle måler de latente variables interne reliabilitet.

Startende anvendes RHO_A, idet dette er den vigtigste indikator for reliabilitet, da dette er den eneste konsistente test (Dijkstra & Henseler, 2015). Værdien for RHO_A, skal som minimum være 0,7, men jo højere denne er, jo bedre. Det kan ses af bilag 17.2, at samtlige af de latente variable har RHO_A-værdier over 0,7, hvilket således indikerer at målingerne af de latente variable er reliable og frie for tilfældige målefejl. Det bemærkes ligeledes, at flere af de latente variable, har RHO_A-værdier, som ligger over både 0,8 og 0,9, hvilket altså indikerer at disse variable, er meget reliable. Det ovenstående bakkes endvidere op, når Cronbach's Alpha-værdierne adresseres (Bilag 17.2). Dog kan ses, at grænseværdien på 0,7 ikke overholdes for tre af variablene, henholdsvis "Forventningerne", "Indretning og aktiviteter" og "Bevægelsesfrihed". Som tilfældet er med NFI, er Cronbach's Alpha dog også yderst følsom over for antallet af målevariable og disses faktorloadings, hvorfor denne ofte undervurderer modellens sande reliabilitet (Latan & Noonan, 2017; Birks et al., 2012). Det konkluderes derfor, at Cronbach's Alpha-værdierne for modellens latente variable ligeledes er acceptable for modellen, overordnet set. Slutteligt, ses der på CR, der ligeledes har en grænseværdi på 0,7 (ibid.). Modsat Cronbach's Alpha, tager CR eksplicit højde for faktorloadings og antallet af målevariable (Birks et al., 2012). Af bilag 17.2 fremgår det, at samtlige af de latente variable, med undtagelse af "Indretning og aktiviteter", har CR-værdier som ligger væsentligt over grænseværdien.

På baggrund af RHO_A, Cronbach's Alpha og CR konkluderes målemodellens reliabilitet at være god. Dog bemærkes det, at den latente variabel "Indretning og aktiviteter", i to ud af tre tilfælde ikke opfyldte grænseværdierne. Da overtrædelserne ikke er grelle tilfælde, bibeholdes variablen i modellen, dog med det forbehold, at konklusioner på baggrund af denne variabel, bør foretages med varsomhed.

15.2.3.4 Evaluering af modellens validitet

Idet begrebet validitet, ligesom reliabilitet, blev beskrevet i afsnit 9.4, vil der ikke komme nogen yderligere forklaring af begrebet i det kommende afsnit. For at evaluere modellens validitet, evalueres der først på modellens konvergens validitet (KV), herefter på modellens diskriminant validitet (DV) (Latan & Noonan, 2017).

KV måler, i hvilket omfang målevariable korrelerer positivt med hinanden, og dermed deres evne til at beskrive den samme latente variabel. Af denne årsag, anvendes faktorloadings som en indikator for KV. For at indikere KV, skal en variabels loading være signifikant og over værdien 0,5 (Latan & Noonan, 2017). Samtlige faktorloadings, på nær Q23 og Q25, indikerer at modellen har en acceptabel KV (Bilag 17.0). De to variable, der ikke har en loading over 0,5, tilhører begge faktoren ”Indretning og aktiviteter”. Det bemærkes, at dette er den samme faktor, der havde nogle udfordringer i relation til reliabilitet, som beskrevet i forrige afsnit. Udover faktorloadings, evalueres en models KV også på baggrund af de latente variables Average Variance Extracted (AVE), der skal være over grænseværdien på 0,5 (Latan & Noonan, 2017). AVE måler om de latente variable er unidimensionelle, altså hvor meget af variansen i målevariablene, der er forklaret i den latente variabel. Af bilag 17.2 fremgår det, at samtlige latente variable, igen med undtagelse af ”Indretning og aktiviteter”, overstiger grænseværdien, hvilket således indikerer, at målemodellen har en acceptabel KV.

Herefter undersøges det, om de latente variable er forskellige fra hinanden, og dermed hver især bidrager med noget unikt til modellen. Det ovenstående undersøges, ved en adressering af målemodellens DV. Herunder, er der to kriterier, som anvendes i særlig høj grad, da disse to kriterier er de mest informative, vedrørende DV (Brady et al., 2016). De to kriterier der anvendes, er Fornell-Larcker kriteriet og HTMT kriteriet (Fornell & Larcker, 1981; Henseler et al., 2015). Jævnfør Fornell-Larcker kriteriet, skal alle modellens latente variables AVE være større end de kvadrerede korrelationer med de andre latente variable i modellen. Det kan ses af bilag 17.3, at samtlige variables AVE overstiger variablenes kvadrerede korrelationer med de andre latente variable i modellen, hvilket således indikerer, at der kan diskrimineres mellem variablene. Dette understøtter således faktoranalysens resultat, på baggrund af hvilken målevariablene netop fordelte sig i de inkluderede faktorer. Om end ”Indretning og aktiviteter” af bilag 17.3 kan ses at have en acceptabel DV, bør resultatet tolkes med en vis varsomhed. Dette skyldes, at denne latente variabel havde nogle udfordringer i relation til dens reliabilitet. Eftersom reliabilitet er en forudsætning for validitet, kan det derfor ikke udelukkes, at ”Indretning og aktiviteter” altså også har visse udfordringer her, på baggrund af dens reliabilitet.

Herefter undersøges målemodelens DV igennem HTMT-kriteriet. HMTM er et estimat for korrelationen mellem de latente variable i modellen, der altså ikke må være for høj, såfremt der skal kunne diskrimineres mellem variablene (Latan & Noonan, 2017). For at indikere DV, skal HTMT-værdierne være signifikant mindre end 1. Af bilag 17.3 kan det ses, at samtlige HTMT-værdier, undtagen den for "Tilfredshed", opfylder dette kriterium. Årsagen til at "Tilfredshed" ikke opfylder kriteriet er, at denne latente variabel korrelerer i så høj grad med "Loyalitet" at HTMT-værdien ikke er signifikant. Dette var dog forventeligt, som tidligere beskrevet, netop eftersom faktoren, indeholdende både loyalitet og tilfredshed, blev opdelt i to nye faktorer. Derfor konkluderes det, at det på baggrund af det ovenstående, kan siges at modellen opfylder kravene for DV.

På baggrund af det ovenstående, konkluderes det, at målemodellen både har en acceptabel KV og DV. At dette er tilfældet, er afgørende for den strukturelle model og dennes estimeringer af sammenhængene mellem de latente variable, på baggrund af hvilke af de opstillede hypoteser vil blive testet. Dog bør det understreges, at "Indretning og aktiviteter", qua dennes udfordringer med reliabilitet, ikke kan afvises af være ikke-valid. Af denne årsag, foretages konklusionerne på baggrund af denne latente variabel med forsigtighed i de kommende afsnit.

15.2.3.5 Evaluering af strukturmodellen

I de kommende afsnit, vil strukturmodellen blive evalueret, hvilket inkluderer en adressering af de estimerede koefficienternes signifikans, koefficienternes størrelse og slutteligt de endogene variables determinationskoefficienter, altså R^2 . I tilfældet af, at der optræder ikke-signifikante sammenhænge i modellen, fjernes disse ikke, da modellen derved ikke ville blive estimeret holistisk (Latan & Noonan, 2017). Der undlades derfor blot at kommentere yderligere på disse.

Startende evalueres der på, om sammenhængene i modellen er signifikante eller ej. Der foretages derfor en række t-tests, på et to-sidet 95%-konfidensniveau, hvorved der altså er 5% usikkerhed forbundet med testene. På dette konfidensniveau, er sammenhængende derfor signifikante, såfremt t-værdien er over 1,96 og tilsvarende, såfremt p-værdien er under 0,05 (Carlson et al., 2013). Det kan af tabel 4 ses, at der ud af modellens 21 sammenhæng, er 12 der er signifikante og 9, som ikke er signifikante. Det kan ligeledes ses, at den sammenhæng, der har den højeste t-værdi, er sammenhængen mellem "Tilfredshed" og "Loyalitet". Dette indikerer således en yderst stærk sammenhæng mellem netop disse to latente variable, hvilket dog var forventeligt, som beskrevet tidligere. Endvidere ses det, at tre faktorer, henholdsvis "Egen mad", "Medarbejderne" og "Indretning og aktiviteter", ikke har nogen signifikante sammenhænge.

Tabel 4: Accept/forkastelse af hypoteser

Hypotese	Relation	T-værdi	P-værdi	Accepteres /forkastes
H1	Tilfredshed influerer positivt på Loyalitet	8,826	0,000	Accepteres
H2	Forventninger influerer positivt på Medarbejderne	4,578	0,000	Accepteres
H3	Forventninger influerer positivt på Information og atmosfære	6,04	0,000	Accepteres
H4	Forventninger influerer positivt på Akvarierne	4,352	0,000	Accepteres
H5	Forventninger influerer positivt på Indretning og aktiviteter	2,25	0,025	Accepteres
H6	Forventninger influerer positivt på Egen mad	1,539	0,125	Forkastes
H7	Forventninger influerer positivt på Bevægelsesfrihed	3,276	0,001	Accepteres
H8	Forventninger influerer positivt på Tilfredshed	2,81	0,005	Accepteres
H9	Forventninger influerer positivt på Loyalitet	2,758	0,006	Accepteres
H10	Medarbejderne influerer positivt på Tilfredshed	0,099	0,921	Forkastes
H11	Medarbejderne influerer positivt på Loyalitet	0,371	0,711	Forkastes
H12	Akvarierne influerer positivt på Tilfredshed	2,736	0,006	Accepteres
H13	Akvarierne influerer positivt på Loyalitet	2,361	0,019	Accepteres
H14	Indretning og aktiviteter influerer positivt på Tilfredshed	1,024	0,306	Forkastes
H15	Indretning og aktiviteter influerer positivt på Loyalitet	0,52	0,604	Forkastes
H16	Information og atmosfære influerer positivt på Tilfredshed	3,243	0,001	Accepteres
H17	Information og atmosfære influerer positivt på Loyalitet	0,25	0,803	Forkastes
H18	Egen mad influerer positivt på Tilfredshed	0,748	0,455	Forkastes
H19	Egen mad influerer positivt på Loyalitet	0,965	0,335	Forkastes
H20	Bevægelsesfrihed influerer positivt på Tilfredshed	2,271	0,024	Accepteres
H21	Bevægelsesfrihed influerer positivt på Loyalitet	0,092	0,927	Forkastes

Kilde: Bilag 17.4

Det kan således konkluderes på baggrund af de estimerede t-værdier og signifikansniveau, at 12 (H1, H2, H3, H4, H5 H7, H8, H9, H12, H13, H16 & H20) af afhandlingens 21 hypoteser kan acceptes ved et 95% konfidensniveau. Ligeledes, gør det sig gældende at det ikke var muligt at identificere en signifikant sammenhæng for hypoteserne H6, H10, H11, H14, H15, H17, H18, H19 & H21.

Herefter, evalueres de estimerede koefficienter i modellen. Disse er et udtryk for sammenhængene mellem de eksogene og de endogene variable i modellen, altså om én given latent variabel påvirker en anden latent variabel i en positiv eller negativ retning (Latan & Noonan, 2017). Det vælges at afrapportere de standardiserede betakoefficienter for modellen, da dette gør koefficienterne skalauafhængige, hvorved resultaterne kan sammenlignes med andre lignende undersøgelser. Endvidere, afgrænses værdierne til at ligge i intervallet $[-1;+1]$, hvilket vurderes at gøre tolkningen af estimerne væsentlig lettere. Tolkningen af koefficienterne er således, at ved en forøgelse på 1 for en given eksogen variabel, hvor meget ændres de endogene variable relativt, som den eksogene variabel påvirker. Af bilag 17.4, ses alle modellens estimerede koefficienter, således både de indirekte og de direkte påvirkninger. Bilag 17.4 er sammenfattet til de totale påvirkninger, der kan ses af tabel 5 nedenfor. Dog bør det understreges, at det alene er de signifikante påvirkninger, som afrapporteres.

Tabel 5: Totale påvirkninger

Relation	Total påvirkning
Tilfredsheds effekt på Loyalitet	0,589
Information og atmosfæres effekt på Tilfredshed	0,306
Forventningers effekt på Loyalitet	0,476
Forventningers effekt på Tilfredshed	0,423
Forventningers effekt på Medarbejderne	0,315
Forventningers effekt på Information og atmosfære	0,375
Forventningers effekt på Akvarierne	0,32
Forventningers effekt på Indretning og aktiviteter	0,167
Forventningers effekt på Bevægelsesfrihed	0,236
Akvariernes effekt på Loyalitet	0,273
Akvariernes effekt på Tilfredshed	0,219
Bevægelsesfriheds effekt på Tilfredshed	0,141

Kilde: Bilag 17.4

Af tabellen fremgår det, at samtlige sammenhæng i modellen er positive. Der er således ingen af de latente variable, som påvirkes negativt af andre variable i modellen. Således, er det ovenstående i overensstemmelse med det forventede, som beskrevet tidligere. Ikke overraskende, ses den stærkeste sammenhæng i modellen at være den, der går fra ”Tilfredshed” til ”Loyalitet”. Dog bemærkes det, at ”Forventninger” har en stor effekt på alle de endogene variable, som den påvirker, med undtagelse af ”Indretning og aktiviteter”, hvis effekt er mere moderat end de andre. ”Information og atmosfære” ses ligeledes at have en stor effekt på ”Tilfredshed”.

Slutteligt, adresseres de endogene variables determinationskoefficienter. Dette omhandler således, hvor meget af variansen, der er forklaret i modellens endogene variable, altså forklaringsgraden. Der tages udgangspunkt i den justerede R^2 , eftersom denne modsat R^2 , tager højde for antallet af eksogene variable samt stikprøvestørrelsen. Af denne årsag, er den justerede R^2 et mere realistisk estimat for modellens forklaringsgrad af de latente variable. Som tommelfingerregel, anses R^2 -værdier på 0,10, 0,25 og 0,50 som henholdsvis lav, moderat og høj (Jensen & Knudsen, 2016). Af tabel 6 nedenfor, ses den justerede R^2 for de endogene variable i modellen.

Tabel 6: Justerede R^2

Endogene variable	Just. R^2
Loyalitet	0,579
Tilfredshed	0,422
Medarbejderne	0,095
Information og atmosfære	0,137
Akvarierne	0,098
Indretning og aktiviteter	0,023

Egen mad	0,004
Bevægelsesfrihed	0,051

(Bilag 17.5).

Det kan af tabellen ses, at modellen evner at forklare 57,9% af variansen for ”Loyalitet”, hvilket således er en stærk forklaringsgrad. I tillæg, ses der en stærk forklaringsgrad for ”Tilfredshed”, med 42,2% af variansen forklaret i modellen. ”Information og atmosfære” har en lav forklaringsgrad, der dog er relativt høj med henblik på, at den alene forklares af én variabel, nemlig ”Forventninger”. For de resterende variable, ses en meget lav forklaringsgrad, hvilket formentlig skyldes, at disse også forklares alene ud fra én variabel, ”Forventninger”. Nedenfor kan projektets struktur model ses, af figur 7:

Figur 7: Strukturmodellen



Kilde: Bilag17.6

16.0 Prioriteringskort

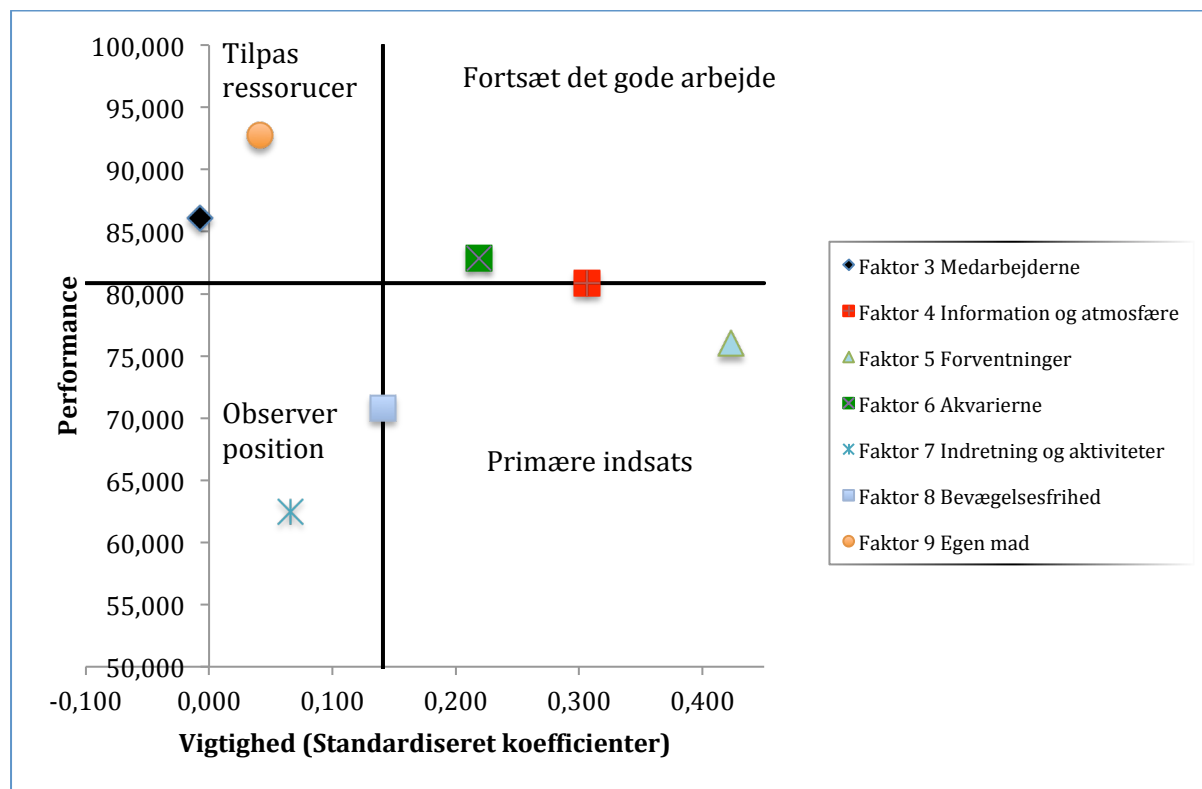
I de tidligere analyser er det blevet determineret hvilke variable, og senere faktorer, der har en signifikant påvirkning på begreberne tilfredshed og loyalitet. Det er således muligt at determinere hvilke servicedeterminanter, som har en effekt på tilfredshed og loyalitet, hvor det blev pointeret at flere af de identificerede servicedeterminanter, havde en signifikant effekt jævnfør afsnit 15.2.3.5. Ydermere muliggjorde SEM-analysen ikke og alene at identificere hvilke servicedeterminanter der havde en effekt, men også hvor stor denne er, hvorefter det var muligt at rangere de forskellige servicedeterminanter på baggrund af deres påvirkning, hvorefter det er muligt at udarbejde et prioriteringskort.

Prioriteringskortet har til formål, at illustrere hvordan DBP bør prioritere og allokere deres ressourcer for at øge gæstetilfredsheden og -loyaliteten, og besvarer dermed afhandlingens fjerde underspørgsmål beskrevet i afsnit 4.0. Prioriteringskortet udarbejdes på baggrund af faktoren ”Tilfredshed” som den afhængige variabel, da det vurderes de anbefalinger til marketing aktiviteter, der efterfølgende vil blive præsenteret, har størst direkte indflydelse herpå og videre gennem en mediator effekt på loyalitet.

Prioriteringskortet komponeres ud fra to dimensioner for at øge forklaringsgraden og fortolkningen af resultaterne, frem for blot at formulere anbefalinger på baggrund af den estimeret effekt mellem de latente variable. X-aksen angiver de standardiserede beta-koefficienter, hvorved denne er en indikator på hvor vigtig de pågældende faktorer er, beregnet ud fra gæsternes besvarelser (Ringle & Sarstedt, 2010). På denne måde er det muligt at sammenligne påvirkningen af de forskellige faktorer, og afgøre hvilke der kan betegnes som de vigtigste, og hvilke der potentielt kan være overflødige. Y-aksen angiver performance, forstået som middelværdien for de enkelte variable ud fra respondenters besvarelser, som dermed indikerer hvor godt DBP performer på de enkelte servicedeterminanter. Middelværdierne er transformeret fra den oprindelige 7-punktsskala til en ny skala fra 0-100 (ibid.). Ydermere muliggør SEM-analysen, at kunne diskriminere mellem vigtigheden af disse variable simultant i estimeringen af modellen, på baggrund af de standardiserede beta-koefficienter. Dette vil normalvis ikke være muligt at gøre alene på baggrund af en faktoranalyse, idet tilhørsforholdet mellem målevariablene og faktorerne, er blevet vurderet på baggrund af indbyrdes korrelationer, og samvariationen mellem variablene og faktorerne.

Der opstilles et koordinatsystem baseret på de to førnævnte parameter; vigtighed og performance, hvor skellene i koordinatsystemet indikerer medianen af observationerne for henholdsvis x-aksen og y-aksen. Derved dannes fire nye kvadrater med følgende titler: ”Tilpas ressourcer”, ”Fortsæt det gode arbejde”, ”Observer position” og Primær indsats” der bidrager til at kunne afgøre prioriteringen af arbejdsområder (Kophamel et al., 2001). Figur 8 illustrer de tidligere identificerede latente variables placering i prioriteringskortet, hvor det ses, at der figurer minimum én variabel i hver af de fire kvadrater.

Figur 8: Prioriteringskort, faktorer



Kilde: Egen tilvirkning

16.1 Tilpas ressourcer

I figur 8 ses det at de to faktorer som DBP performer bedst på, også er de to faktorer som har den laveste indflydelse på gæsternes tilfredshed, hvor det derfor forkastes at der er en signifikant sammenhæng mellem disse variable og tilfredshed jævnfør afsnit 15.2.3.5. Dette er således ikke optimalt, eftersom disse ressourcer angiveligt ikke tilskriver værdi hos gæster i form af tilfredshed. Det kan derfor være ideelt for DBP, at allokere nogle af de ressourcer her fra til nogle af de øvrige serviceområde. Faktoren ”Egen mad” vurderes ikke at være en ressourcevariabel for DBP, da der blot er tale om et område hvor gæsterne kan nyde deres egen mad, hvorfor der ikke er associeret store løbende vedligeholdelsesomkostninger hertil. Idet der kan være tale om en eventuelt målefejl i forbindelse med faktoren ”medarbejder”, skal der også tages et forbehold i fortolkningen af disse resultater. Undersøgelsen giver dog alligevel nogle indikationer om, at der kan være nogle problematikker forbundet med medarbejderne, eftersom de angiveligt ikke skulle have nogen effekt på gæsternes tilfredshed, på trods af at det her DBP performer bedst. Det anbefales derfor ikke at afskedige samtlige medarbejdere på DBP, men der er muligvis behov for at tilpasse ressourcerne anderledes eller medarbejdernes funktion.

16.2 Primære indsats

Det ses at den variabel med størst indflydelse på gæsternes tilfredshed er ”Forventninger”, med en standardiseret koefficient på 0,423. Dette stemmer intuitivt godt overens med, at graden af gæsternes tilfredshed beskrives af forholdet mellem forventningerne til stedet sammenholdt med den oplevet værdi, gæsten modtager som beskrevet i afsnit 7.6. Ydermere ses det, at DBP performer under middel på forventninger. Forventningerne til DBP bliver derfor karakteriseret som et primært arbejdsområde. Den faktor med anden størst effekt på tilfredshed er ”Information og atmosfære” på 0,306. Ses der på hvor godt DBP performer på denne variabel, ses det at den tangerer mellem to kvadrater; ”Fortsæt det gode arbejde” og ”Primær indsats”, hvorved det vurderes, at DBP performer middel herpå. DBP bør derfor også tilrette nogle aktiviteter hertil, for at flytte denne værdi op i kvadratet ”Fortsæt det gode arbejde”.

16.3 Fortsæt det gode arbejde

Denne kategori beskriver hvad DBP gør godt og skal fortsætte med, og som de skal tilstræbe at få flere variable i. Dog befinder der sig kun én enkelt variabel heri, nemlig faktoren ”akvarierne”, hvilket ikke er optimalt. Idet akvarierne og i særdeleshed dyrene, er en af de primære årsager til gæsternes besøg på DBP, er denne en bærende og essentiel del af DBP. Selvom det ikke er den faktor som DBP performer bedst på, er denne stadig af en betragtelig størrelse med en middelværdi på 82,8, hvilket er tilfredsstillende.

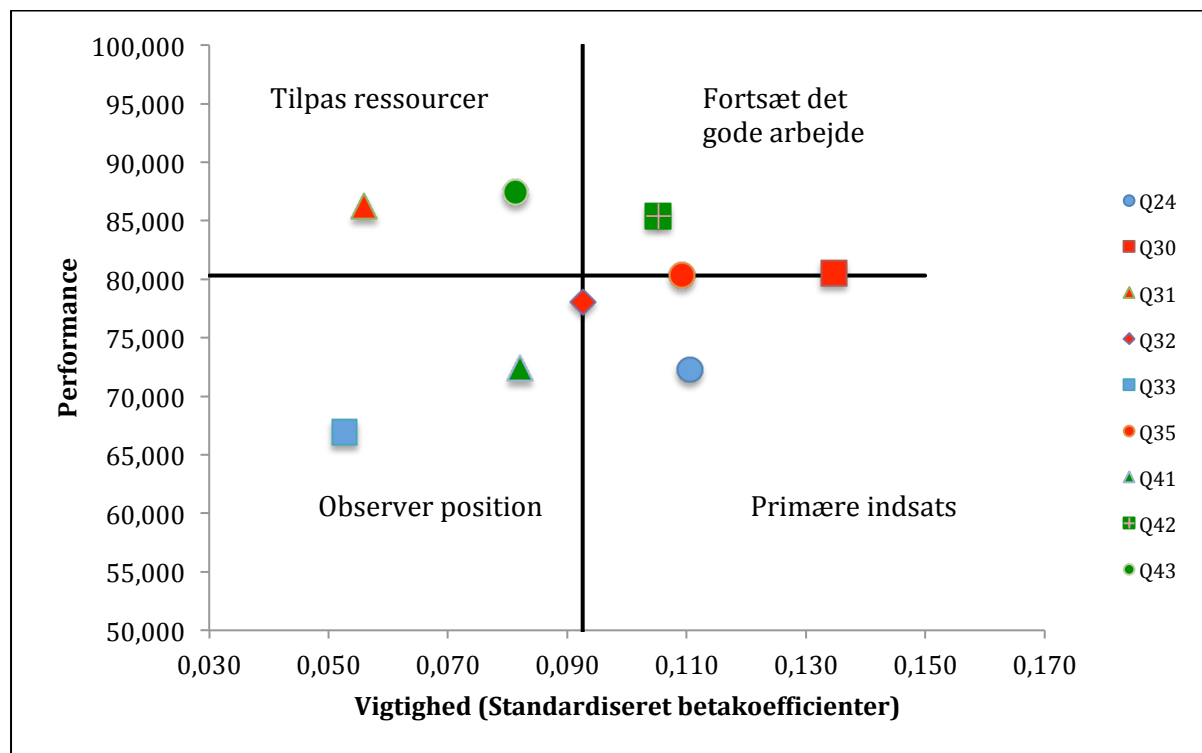
16.4 Observer position

Faktoren ”indretning og aktiviteter” omhandlende ventetiden (Q23), hvor let det er at finde rundt (Q25), og antallet af fortællinger/aktiviteter (Q37), er der hvor DBP performer dårligst på med en samlet score på 62,4. Det vurderes dog ikke at være yderst kritisabelt, eftersom vigtigheden af denne variabel på tilfredshed er så lav, at det forkastes at denne har en signifikant indflydelse på gæsternes tilfredshed. Det anbefales, derfor ikke DBP at allokere yderligere ressourcer til de omtalte arbejdsområder i forsøg på at reducere ventetiden eller øge antallet af aktiviteter og fortællinger. Det vil være relevant blot at observere disse parameter og se på eventuelle forskelle på længere sigt. Derudover, ses det at faktoren ”Bevægelsesfrihed” befinder sig mellem to kvadrater ”observer position” og ”primær indsats” grundet dens relative store indflydelse på gæsternes tilfredshed, samt har denne den anden dårligste score mål på performance.

For at få bedre indsigt i de enkelte faktorer, udarbejdes endnu et prioriteringskort, hvor der ses på de underliggende målevariable for faktorerne ”Information og atmosfære”, ”Akvarierne” og ”Bevægelsesfrihed”, eftersom der er potentiale til at øge performansen for netop disse, sammenholdt med de har den største påvirkning på gæsternes tilfredshed. Faktoren ”Forventninger” inddrages ikke, da det vurderes at være svært for DBP at påvirke gæsternes forventninger, da disse i høj grad også er

styret af eksterne parametre som beskrevet i afsnit 7.2. Dog tages der forbehold for dennes påvirkning ved udarbejdelsen af anbefalinger til fremtidige marketing aktiviteter.

Figur 9: Prioriteringskort, målevariable



Kilde: Egen tilvirkning

Figur 9 viser de underliggende variables performance og vigtighed, hvor farven indikerer hvilke målevariable der tilhører samme latent variabel. Af prioriteringskortet fremgår det, at det er variablene Q30 ”Der er en god stemning”, Q35 ”Skilte er en god måde at præsentere viden om dyrene på”, Q24 ”Der er god gangplads” og Q32 ”Der er en behagelig belysning” der enten befinder sig i, eller tangerer, kvadrantet primære indsats, hvorfor det vil være relevante at målrette nogle marketing aktiviteter netop mod disse serviceområder. Flere af disse parametre, var også områder som kom til udtryk i de kvalitative interviews, hvor flere pointerede, at den generelle stemning og atmosfære, bidrog til en god oplevelse, og at læring om dyrene i høj grad også er en del af stemningen på DBP. Ydermere, blev det også fremhævet, at gangpladsen var begrænset, blandt andet på grund af antallet af barne- og klapvogne. Derudover, ses det, at DBP bør overveje at tilpasse deres ressourcer der relatere sig til Q31 ”Der er tilstrækkeligt med informationsskilte om dyrene” og Q43 ”Det ser ud til, at der passes godt på dyrene”. Dertil vurderes det, at DBP skal være varsomme med at borteliminere ressourcer der relaterer sig til Q43 om dyrenes velbefindende, eftersom dette generelt anses som et fundamentalt kriterium for at holde dyr i fangenskab og indikationer på det modsatte, kan være særdeles skadeligt og potentielt medføre en mediastorm af negative omtaler for DBP.

17.0 anbefalinger

På baggrund af de tidligere udarbejdede analyser og prioriteringskortet, præsenteres en række anbefalinger i form af marketing aktiviteter, som sammen skal bidrage med at nå DBP's mission og målsætning om, at "få børn og voksnes hjerter til at banke for vandets forunderlige liv" og blive blandt de fem mest besøgte attraktioner i Danmark. Eftersom det forventede afkast, og dertilhørende ressourcebehov, vurderes at være forskelligt for de enkelte anbefalinger, inddeles anbefalingerne i tre kategorier på baggrund af ressourcebehovet i lavt, middel og højt hvad angår etablering og løbende vedligeholdelse forbundet med investeringen. Anbefaling 1 og 2 kan derfor betragtes som lavt ressourcebehov, anbefaling 3 og 4 middel og anbefaling 5 og 6 som højt. Det forventede afkast forventes ligeledes at følge den tilsvarende mængden af ressourcer anvendt, således at jo større en investering, jo større forventet afkast. Hertil skal det nævnes, at større investeringer også er associeret med større risiko for investeringen. Formålet med anbefalingerne er, at øge gæsteoplevelsen og dermed skabe mere værdi for kunderne, og derigennem øge tilfredsheden og lysten til et genbesøg, så DBP kan nå deres mål.

17.1 Anbefaling 1 - Nudging

Som det blev tydeliggjort i prioriteringskortet, performer DBP ringe på faktoren "Bevægelsesfrihed", og i særdeleshed variabel Q24 "Der er god gang plads", sammenholdt med vigtigheden af dennes påvirkning på gæsternes tilfredshed. I de kvalitative undersøgelser blev samme observation konstateret, hvor flere fremhævede, at flere af gangene er meget smalle, hvilket kan være svært for DBP at ændre på, uden massive omkostningerne forbundet med en udvidelse af bygningen.

Bevægelsesfriheden bliver meget begrænset og udfordret, da flere af gæsterne placerer barne- og klapvogne i eksempelvis glastunnelen, og reducerer mulighederne for at gæster kan forbi passere og skaber trafikpropper. Dette er et essentielt problem, eftersom størstedelen af DBP gæster er forældre, der er ledsaget af børn, og mere præcist småbørnsfamilier. Derfor anbefales det DBP at anvende nudging, til at påvirke gæsternes adfærd, og appellerer til at parkere barne- og klapvogne væk fra akvarierne, gennem mærkning på gulvet i form af klistermærker (Askegaard, 2016). Disse skal sikre bedre tilgængelighed ved attraktionerne og skabe bedre flow igennem gange hvor pladsen er trang, som for eksempel glastunnel.

17.2 Anbefaling 2 - Figurer og visuel udsmykning

Den underliggende variabel som viste sig at have den største indflydelse på gæsternes tilfredshed var Q30 "Der er en god stemning og atmosfære", som ligeledes er en af de parametre som DBP performer middel på. Det er vil derfor være relevant for DBP, at forsøge at forbedre og påvirke denne parameter. Det vurderes dog, at der kan forekomme en høj grad af subjektivisme af hvad der definerer en god stemning og atmosfære, og det kan synes som et abstrakt begreb. Af denne årsag tages der i høj grad udgangspunkt på de aspekter som respondenterne i den kvalitative analyse fremhævede, vedrørende indretningen og det stimuli som de mødte. Flere fremhævede forskellige stimuli, som bidrog til en god

stemning og atmosfære, blandt andet de dekorative og informative udsmykninger flere af væggene havde, med illustrationer af diverse havdyr. Ligeledes fremhævede, særligt de respondenter med børn, at installationer som miniature ubåden og de små huler, hvor børnene kunne blive inddraget, interagere og derigennem lære noget, bidrog til en god stemning. Ydermere, ses det af prioriteringskortet af variabelen Q35 ”Skilte er en god måde at præsentere viden om dyrene på”, også er en parameter som har en betydelig effekt på tilfredshed, og hvor DBP performer middel på. Skiltet og skrevet information synes derfor at have en større effekt på tilfredsheden, end levende formidling præsenteret af medarbejderne på DBP. Derfor anbefales det DBP, at øge antallet af disse typer af installationer i form af figurer af dyr og interagerende vægdekorationer, der inkluderer information og viden om dyrene. Anbefaling skal i høj grad målrettes mod klynge 2 ”De mobile” og klynge 4 ”De neutrale” da disse målgrupper identificeres som værende børnefamilie. Ydermere, anses ”De neutrale” for at være nemmere at påvirke til at blive mere tilfredse end eksempelvis ”De utilfredse”.

17.3 Anbefaling 3 – Optimering af ”Create your own fish”.

Denne anbefaling tager sit primære udgangspunkt i variabelen Q30: ”Der er en god stemning”, som tidligere beskrevet bør arbejdes målrettet med i fremtiden på DBP. For at forbedre gæsternes opfattelse af stemningen på DBP, foreslås det derfor at optimere ”Create your own fish” konceptet. Mere specifikt, bør DBP afsætte et separeret område, hvor børn og unge kan sætte sig ved nogle borde og tegne deres egen fisk. Området foreslås at være bemandet konstant, hvorved der ligeledes kan ske en tættere kontakt mellem gæsterne og medarbejderne, der som tidligere nævnt, ikke var specielt synlige for gæsterne. Medarbejdernes arbejdsopgave ville bestå i, at scanne børnenes tegninger ind på en computer, hvorigennem børnenes tegninger ”fødes” virtuelt, via en projektor. Udover at skabe en god stemning og øge kontakten mellem gæsterne og medarbejderne, er dette ligeledes en oplagt mulighed for at få gæsterne til at blive længere tid på DBP, hvorved den oplevede værdi for pengene muligvis øges. Dette forslag henvender sig særligt til ”De mobile” og ”De neutrale”, der begge vurderes at være børnefamilier og derigennem er de klynger, der får mest værdi ud af forslaget. De påkrævede investeringer for dette forslag inkluderer borde, stole, 1-2 computere, 1-2 scannere og 1 projektor. De løbende omkostninger herefter, vil bestå af nye farveblyanter og papir samt løn til medarbejderen, som bemander området. Alt i alt vurderes dette forslag derfor at være relativt overkommeligt at imødekomme, rent økonomisk.

17.4 Anbefaling 4 – Inkluder Virtual Reality i oplevelsen.

God gangplads (Q24), god stemning og atmosfære (Q30) og antallet af akvarier (Q41), er tre variable, der som nævnt, anbefales at arbejde målrettet med i fremtiden på DBP. At inkludere Virtual Reality (VR) i oplevelsen hos DBP, vurderes at tilgodese samtlige af disse tre variable, og samtidig tillade gæsterne at træde ind i, og blive en del af, DBP’s forunderlige verden. For det første, ville VR muliggøre at inkludere dyr i oplevelsen, som ellers ikke er mulige at have i akvarier, såsom hvaler, dybhavsfisk og meget sjældne arter. Derudover, ville VR kunne underbygge stemningen og

atmosfæren hos DBP. Slutteligt, vil VR kunne bruges til at fordele gæsterne bedre i huset, således der kommer et bedre flow, hvorved gangpladsen også vurderes at blive forbedret. Det anbefales indledningsvist at implementere VR på et relativt simpelt plan, nemlig ved en investering i en række VR-briller. Såfremt VR bliver en succes, ville dette gradvist herefter kunne blive forbedret, for at skabe yderligere værdi for gæsterne. Anbefalingen vurderes særligt at henvende sig til ”De utilfredse”, der som tidligere nævnt består af de unge gæster. Dog vurderes VR, at have en høj tiltrækningskraft blandt alle gæster, således også det andre segmenter, dog med undtagelse af ”De meget tilfredse” og ”De tilfredse”, der primært består af ældre gæster. Investeringerne ved VR, inkluderer 15-20 VR-briller og 3-4 VR-sofware af de ønskede dyr. For at øge medarbejderkontakten for gæsterne, anbefales det ligeledes at bemane denne station, hvorved der altså ligeledes er lønomkostninger forbundet med implementeringen. Det vurderes slutteligt, at VR er en oplagt mulighed for at forbedre DBP’s ønske om at formidle viden, dette gennem noget særdeles attraktivt for børn og unge. Således, vurderes VR at kunne forbedre gæsteoplevelsen hos DBP. Det sidstnævnte underbygges af Elgan (2015), der argumenterer, at VR kan bruges til at skabe en unik, følelsesmæssig oplevelse for gæsterne: “If done right, it creates an unforgettable, emotionally charged experience.” (Elgan, 2015, s. 1).

17.5 Anbefaling 5 - Tracking af besøgende

Som anført tidligere, så er DBP udfordret på pladsmangel, idet de performer ringere på variabel Q24 ”Der er god gangplads”. Derfor vil det være relevant at arbejde med at distribuere folk bedre rundt i det nuværende anlæg. Derfor anbefales det DBP, at investere i et tracking system, som kan monitorere gæsternes lokation, og se hvordan de befærder sig blandt akvarier. Ved at anvende live-data kan dette bistå med værdifuld information i form af heatmaps. Dertil, vil DBP få en dybere indsigt i deres gæster og anvende data til at identificere forskellige segmenter, hvortil de kan målrette konkrete og forskellige budskaber til forskellige målgrupper, således at det også er relevante budskaber hvert enkelte målgruppe får. Anvendelsen af denne form for data, forventes at kunne afhjælpe problematikken med manglende gangplads, ved at kunne fordele gæsterne bedre og undgå massiv tilstedeværelse et enkelt sted og manglende aktivitet ved andre akvarier. Investeringen vurderes at være meget omkostningstungt, da disse typer af IT-system er bekostelige at implementere. Derudover kræver det løbende vedligeholdelse og medarbejdere med relevante kompetencer, der kontinuerligt monitorer og bearbejder den indsamlede data, da investeringen ikke betragtes som værdiskabende, hvis data ikke anvendes som grundlag for fremtidige beslutninger. Slutteligt, opstår der en teknisk udfordring i fx at få gæsterne til at logge på DBP’s wifi eller downloade deres app, for at kunne få gæsternes samtykke.

17.6 Anbefaling 6 – Quiz og spil

Som en supplerende løsning til den ovenstående anbefaling vedrørende tracking af gæsterne, foreslås det DBP, at investere yderligere i deres allerede eksisterende app og videreudvikle denne, eller

udvikle en helt ny. Formålet med at udvikle appen er, at implementere en quiz eller et spil heri, men fokus på læring og involvere gæsterne i en endnu højere grad. Børn og voksne kan dermed gå på opdagelse blandt dyrene og anvende deres app og quizzen, til at få en dybere forståelse af dyrene. Følgelig kunne quiz inddrages i de afholdte fortællinger, og fungere som 'clickers' fremfor håndsoprækning i eventuelle afstemninger, eksempelvis omkring spørgsmål til dyrenes adfærd eller deres habitat. Quizzen vil bidrage til at skabe en god stemning og atmosfære (Q30), som er en af de målevariable, det anbefales DBP at fokusere på. Dette vil bidrage med yderligere data, som DBP kan analysere og tolke på til implementering af nye aktiviteter. Quizzen vil i høj grad henvendes sig til klynge 2+4 som er børnefamilierne, og forsøge at involvere dem i endnu højere grad. Quizzen kan implementeres med et pointsystem, hvor gæsterne gennem rigtige svar, kan optjene virtuelle point, som eksempelvis kunne anvendes i stedets souvenirbutik, og potentielt set øge salget her, såfremt gæsten ikke havde til hensigt at købe noget i første omgang. Ved at anvende gamification i deres app, kunne dette bevirke at gæsternes besøg varede længere, og de eventuelt oplevede en merværdi i oplevelsen (Askegaard, 2016). Ydermere kunne quizzen eller spillet udvikles, på sådan en måde at det kunne anvendes helt eller delvist uden for DBP's fysiske rammer, så gæsterne kunne spille derhjemme. Derved vil gæsten kunne optjene point eller lignende og give incitament til at besøge stedet igen. Appen kan på denne måde fungere som et kommunikationsmiddel for DBP, og de vil kunne målrette deres budskaber til den enkelte brugere på baggrund af det data appen vil generere.

Som det var gældende ved det ovenstående forslag om tracking af gæster, anses denne investering som værende meget ressourcekrævende, idet der skal udvikles nye spil/quizzes, og IT-systemer som kan indsamle den genereret data. Derudover er der ikke blot tale om en engangsinvestering, da systemet skal vedligeholdes, og udvikles kontinuerligt for at sikre variation. Samtidig vil det være nødvendigt med medarbejder, der har kompetencer indenfor IT og spiludvikling, samt nogle med kompetencer indenfor databehandling og analyse. Det vurderes dog, at quizzen vil kunne øge gæsternes interesse for dyrene og havets forunderlige liv, som DBP har en ønske om, og ligeledes skabe incitament for gæsterne til at besøge stedet igen.

17.7 Sammenfatning af anbefalinger

Samtlige seks præsenteret anbefalinger vurderes, at kunne have en positiv effekt på gæsternes overordnede tilfredshed med DBP, ligeledes vurderes nogle aktiviteter at kunne vil have større indvirkning end andre på henholdsvis kort og langt sigt. Dette vurderes ligeledes, på baggrund af hvor ressourcetung investeringen forventes at være, at risikoen forbundet med investeringerne er forskellige. Derfor er det relevant at foretage en vurdering af, hvilke aktiviteter der bør gennemføres først set i relation til ressourcebehovet og implementeringsmulighederne over en tidshorisont af kort-, mellem- og lang sigt.

Det anbefales DBP, at virkeliggøre de anbefalinger der kræver færrest ressourcer at implementere først. Dette foretrækkes, da disse anbefalinger er hurtige at implementere og de skal bruge meget få ressourcer på at implementere fx anbefaling 1 ”Nudging” og anbefaling 2 ”Figurere og visuel udsmykning”, der hovedsageligt består af en engangsinvestering og dermed uden store løbende vedligeholdelsesomkostninger. Derudover er der en forventning om, at den ønskede effekt vil vise sig relativt kort efter implementering, eftersom disse anbefalinger adresserer konkrete og aktuelle problemstillinger, som gæsterne synligt bliver eksponeret for. For at anbefalingerne har den ønskede effekt på tilfredsheden, er det vigtigt at DBP forholder sig til de aspekter af servicen, som vil kunne betragtes som en kritisk succesfaktor. For nudging er det vigtigt, at mærkningen på gulvet er tydelig og simpel, da gæsterne ellers ikke vil bemærke den og dermed ignorere tiltaget. Det vil derfor være essentielt at simplificere budskabet ved anvendelse af symboler, således at gæsterne let kan afkode budskabet. Lignende gør det sig gældende for anbefalingen vedrørende figurer og visuel udsmykning, at det vægdekorationer skal være simplificeret, så der er ikke står lange tekster eller lignende, så gæsterne hurtigt kan afkode meningen i installationen.

På kort sigt bør DBP også overveje at implementere den tredje præsenteret anbefaling ”create your own fish”, der er en videreudvikling af et allerede eksisterende koncept. Derfor vurderes det, at DBP vil have mulighed for at implementere anbefalingen relativt hurtigt, da de i forvejen har mange af de fornødne remedier. Det er primært de løbende omkostningerne i form af medarbejdere, der gør anbefalingen mere ressourcekrævende. For at initiativet skal blive en succes, er det vigtigt at DBP formår at synliggøre servicen, og i højere grad inviterer gæsterne til at benytte sig af den. Derfor anbefales det DBP, at placere denne installation inde blandt akvarierne, og ikke i foyeren hvor gæsterne overser det, og hurtigt forlader.

VR-reality vurderes, at kunne øge tilfredsheden ved at tilbyde nye oplevelser og skabe mere variation i oplevelsen. Derudover vil DBP være first-mover, såfremt dette initiativ bliver hurtigt gennemført, hvilket vil sætte dem i en konkurrencemæssig fordel. Det er derfor essentielt, at DBP implementerer denne service indenfor en tidshorisont på to år, for at bevare statussen som first-mover og sætter en ny standard for akvarier. Af samme årsag kan der også være store opstartsudgifter forbundet med forslaget, og løbende omkostninger i form af medarbejderløn og videreudvikling for at skabe variation, hvorfor det tidsmæssige forbrug for implementering anses for at være større, end ved de tre foregående forslag, og dermed også en længere periode før implementeringen er gennemført. DBP bør derfor overveje, at initiere en strategisk alliance med institutioner som ITU og DTU, som skal være behjælpelig at udvikle nye oplevelser associeret med VR i form af nye dyr og steder. En strategisk alliance med et uddannelsesinstitution skal medvirke til at holde omkostningerne nede, uden at gå på kompromis med at videreudvikle oplevelsen.

Slutteligt, bør DBP overveje på længere sigt at inddrage anbefaling 5 og 6 vedrørende tracking af gæster, og videreudvikle deres app med en quiz/spil. Det anbefales DBP, at vente med denne anbefaling til en eller flere af de førnævnte anbefalinger er blevet implementeret og kunne konstatere en effekt eller ej. De tidligere anbefalinger er mere løsningsorienteret omkring aktuelle problemstillinger, hvor afhjælpningen af disse forventes at forbedre oplevelsen for eksisterende gæster og tiltrække nye, som DBP har brug for. Tracking af gæster skal bistå i at videreudvikle eksisterende og nye koncepter på baggrund af indsamlet data. Derfor er indfasningsperioden for dette initiativ mere langsigtet, hvor den forventede gevinst ikke nødvendigvis vil være synlig straks efter implementeringen af systemet, men efter en længere proces med dataindsamling og databehandling. For det skal blive en succes, er det essentielt at gæsterne downloader og anvender deres app, så de kan få data herigennem. DBP kan indledningsvis tilbyde en rabat på entrébilletten hvis appen downloades, og derigennem anvende quiz eller et spil til at fastholde gæsterne i appen. Det er derfor en kritisk faktor, at DBP konstant videreudvikler indholdet for at fastholde gæsterne i appen, så de ikke mister data, hvor en strategisk alliance med ITU eller DTU igen kunne være fordelagtig til at supplere med nye ideer og variationer.

18.0 Diskussion

Det følgende afsnit har til formål at diskutere projektets undersøgelse, dets resultater samt fremtidige relevante undersøgelser for DBP, hvorved dette afsnit altså opdeles i tre underafsnit. Mere specifikt, vil det startende blive diskuteret, hvilke konsekvenser afgrænsningerne og de metodiske valg har haft for besvarelsen af projektets problemstilling. Dernæst, vil begrænsningerne og mulige kritikpunkter ved projektets undersøgelse blive diskuteret, eftersom disse uundgåeligt påvirker undersøgelsens resultater, og dermed projektets konklusion. Afslutningsvist, diskuteres herefter fremtidige undersøgelser af relevans for DBP.

18.1 Afgrænsninger og metodiske valg

Det overordnede mål med dette projekt er, som beskrevet i afsnit 1.0, at øge gæstetilfredsheden og –loyaliteten hos DBP, hvilket således afspejles i tilgangen til projektets problemstilling, og er samtidig fundamentet for projektets metodiske design. For at imødekomme det ovenstående, blev der derfor opstillet en snæver problemformulering, til sikring af en præcis besvarelse heraf. Grundet projektets begrænsede omfang, blev der opstillet en række afgrænsninger, der således uundgåeligt begrænser projektets undersøgelser.

Afgrænsningerne havde eksempelvis den indflydelse på undersøgelsen, at denne ikke inkludere udenlandske gæster. Eftersom DBP er en attraktion, der gæster mange udenlandske turister årligt, kan der således ikke, på baggrund af dette projekt, identificeres nogle løsningsforslag der er målrettet til en del af DBP's gæster.

Endvidere, er der ikke i det nærværende projekt, inkluderet nogen former for konkurrentanalyse, der ligeledes var en af projektets afgrænsninger. I et dynamisk marked, må det forventes at konkurrenterne reagerer hurtigt, såfremt DBP vælger at implementere én eller flere af projektets anbefalinger, noget der altså ikke er taget stilling for i projektets konklusion. Herudover, ses der alene på eksisterende gæster, hvorved en potentiel udvidelse af DBP's kundebase, ikke er et primært fokus for projektet. Sidstnævnte er naturligvis også et yderst relevant emne, da dette ligeledes ville kunne være med til at afhjælpe de økonomiske udfordringer, som DBP står overfor. Som konsekvens af afgrænsningen, tilbyder dette projekt således kun løsningsforslag inden for et af mange mulige områder for DBP.

Som følge af de metodiske valg, kan en række konsekvenser heraf identificeres, hvilke påvirker projektets resultater og disses generaliserbarhed. Som beskrevet i afsnit 8.0, sker der et paradigmeskift undervejs i projektet, som følge af en opdeling af analysen i henholdsvis en kvalitativ- og en kvantitativ del. Eftersom den første, kvalitative del, er baseret på en række dybdegående interviews, må denne analysedel i høj grad siges at være præget af subjektivisme. Dette er ikke nødvendigvis et problem for undersøgelsen, dog er det vigtigt at være bevidst om at en identisk analyse, med andre respondenter, formentlig havde resulteret i at andre servicedeterminanter var blevet identificeret. Det ovenstående bias i analysen, videreføres uundgåeligt til projektets kvantitative analyse, eftersom denne baseres på den kvalitative analyse. Dette har den eksplicite effekt, at projektets konklusioner ikke kan siges at være den iboende sandhed, men snarere én af mange mulige sandheder.

I tillæg til det ovenstående, er projektets kvalitative undersøgelse, som beskrevet tidligere, præget af en bias, som følge af at de adspurgte respondenter var en del af undersøgernes omgangskreds. Dette bias vurderes ikke at være ødelæggende for projektets undersøgelse, men er dog et metodisk valg, hvis konsekvenser det er vigtig at være bevidst omkring.

18.2 Begrænsninger ved undersøgelsen

I relation til projektets analyse, er der en række punkter, der vurderes nødvendige at anskue på kritisk vis. Disse punkter omfatter 1) den kvantitative stikprøve, 2) strukturmodellens fit, 3) medarbejderne, 4) prisen på DBP og 5) missing values.

Den kvantitative stikprøve, blev forsøgt indsamlet så objektivt og repræsentativt som muligt. Det erkendes dog, at stikprøven ikke kan siges at være repræsentativt for målpopulationen. At stikprøven ikke er repræsentativ, skal primært ses som et resultat af den korte indsamlingsperiode. Eftersom der må antages at være meget sæson i DBP's gæstebesøg, afspejles denne sæson således ikke i stikprøven, hvilket dermed reducerer stikprøvens generaliserbarhed. Dette er således en begrænsning ved

undersøgelsen, en begrænsning, der dog ikke vurderes at kunne være taget højde for på anden vis, projektets tidsmæssige begrænsninger taget i betragtning.

Derudover, har undersøgelsen en begrænsning i forbindelse med strukturmodellens manglende opfyldelse af de konventionelle krav for overordnet model fit. Dette indikerer således, at data indeholder mere information, end modellen evner at forklare. Som det blev konkluderet, var modellens fit ikke decideret dårligt, men må alligevel vurderes kritisk, givet dens manglende evne til at opfylde grænseværdierne for en række tests. Den manglende opfyldelse af grænseværdierne har den eksplicitte effekt på konklusionerne, at disse bør vurderes med en vis forsigtighed. Dette er således i overensstemmelse med valget af det neopositivistiske paradigme, idet konsekvensen af det ovenstående er, at projektet ikke kan siges at identificere den iboende sandhed, noget der således var forventeligt.

Som det blev beskrevet i afsnit 15.2.3.5, har medarbejderne ikke en signifikant effekt på hverken tilfredshed eller loyalitet på DBP, i dette projekts model. Om dette reelt er tilfældet i virkeligheden, vurderes dog som værende yderst tvivlsomt. At medarbejderne ikke har en signifikant effekt, kan skyldes flere ting, herunder den lave grad af model fit. Dog kan det ligeledes skyldes, at medarbejderne ikke er synlige nok på BDP, hvorfor en bedre fordeling af de menneskelige ressourcer kunne være en løsning. Det sidstnævnte kan der dog ikke konkluderes på, netop fordi effekterne fra medarbejderen viste sig som værende ikke signifikante. Det ovenstående vurderes derfor som værende en begrænsning for projektet, idet der altså ikke kan siges noget konkret om medarbejdernes betydning for gæstetilfredsheden og -loyaliteten på DBP. I forlængelse af det ovenstående, blev variablene Q10, Q11 og Q12 fjernet fra analysen i afsnit 15.2.1.1, hvorfor ingen af variablene blev inkluderet i projektets strukturmodel. Således, kan der på baggrund af dette projekt, ikke siges noget om effekten af pris på gæstetilfredsheden og -loyaliteten på DBP. Eftersom variablene blev fjernet i overensstemmelse med præcedens inden for statistik, vurderes dette derfor ikke som værende en decideret svaghed ved undersøgelsen, men derimod en begrænsning. Det vurderes nemlig, at prisen er en altafgørende faktor i gæsternes evalueringsproces af deres besøg hos DBP, hvilket ligeledes er teoretisk forankret i CUT (Hansen, 2005). Det må derfor kunne slutes, at der er gået en substantiel mængde information tabt, ved eksklusion af de tre variable, noget der således må siges at mindske undersøgelsens direkte implementerbarhed hos DBP.

Slutteligt, vurderes det at være en begrænsning ved undersøgelsen, at der ikke kan skelnes mellem tilsigtede- og utilsigtede missing values. At der ikke kan skelnes mellem de to former, skyldes den anvendte software til indsamling af data, der som tidligere nævnt, ikke tillod tilstedeværelsen af svarmuligheden "ved ikke". Konsekvensen af den ovenstående begrænsning er, at ikke kan fastslås

om respondenterne ikke kunne tage stilling til visse spørgsmål (tilsigtede), eller om de helt undlod at tage stilling til de spørgsmål, som de ikke besvarede (utilsigtede).

18.3 Fremtidige undersøgelser på DBP

Som følge af begrænsningerne og de foretagne afgrænsninger i forbindelse med det projekt, hvis konsekvenser blev diskuteret ovenfor, er der en række fremtidige undersøgelser, som kunne være relevante for DBP at foretage.

Som det er blevet pointeret tidligere, vurderes dette projekts stikprøve ikke at være meget stor, hvilket har medført en begrænsning i, hvor meget kompleksitet, der kunne inkorporeres i den strukturelle model. Derfor, vil en undersøgelse magen til dette projekts, være en oplagt mulighed i fremtiden, såfremt der kan indsamles en større stikprøve. I tillæg til dette, bør det i forbindelse med en sådan undersøgelse sikres, at der indsamles data over en væsentlig længere tidsperiode, end tilfældet er for det nærværende projekt. Det ovenstående ville således bidrage til et bedre datagrundlag for en undersøgelse, hvorved dennes resultater med al sandsynlighed, vil være mindre fejlbehæftet, end tilfældet er for denne undersøgelse. I forlængelse af det ovenstående, ville det være relevant at inkludere udenlandske turister i fremtidige gæstetilfredsheds- og -loyalitätsundersøgelser, idet dette ikke berøres i dette projekt. Ved en inklusion af udenlandske turister, ville DBP således, sammen med dette projekt, få indsigt i størstedelen af deres besøgende gæster, hvilket vurderes at være yderst værdifuldt for DBP. Det ovenstående skal således ses som et resultat af, at det foreslås DBP at arbejde vedvarende med gæstetilfredsheden fremadrettet, som beskrevet indledningsvist.

Slutteligt, anbefales det DBP at analysere konkurrenterne i markedet. Dette er yderst relevant for DBP, eftersom konkurrencen kan karakteriseres ved at være yderst hård, hvorved der må forventes en prompte reaktion fra konkurrenterne, ved en implementering tiltag, der potentielt kan disrupte markedet. Igennem en konkurrentanalyse, kan DBP således bedre forberede sig på de mulige reaktioner, hvorved de kan siges at blive mere agile.

19.0 Konklusion

Gennem afhandlingen er der blevet udarbejdet en række analyser, der på baggrund af de fundne resultater, har til formål at besvare problemformuleringen og de dertilhørende fem underspørgsmål.

Afhandlingen tager afsæt i EPSI som teoretisk referenceramme, til at konstruere en strukturmodel, der kan kvantificere begreberne tilfredshed og loyalitet. Dette blev gjort, ved indledningsvis at afholde en række dybdegående kvalitative interviews med gæster, der for nylig havde besøgt DBP.

Respondenternes udtalelser, bidrog med at identificere, hvilke servicedeterminanter de fandt mest essentielle for deres oplevelse på DBP og for deres overordnede tilfredshed. Herigennem, blev følgende otte servicedeterminanter identificeret: 'Image', 'Forventninger', 'Indretningen på DBP', 'Dyrene på DBP', 'Prisen', 'Medarbejderne', 'Aktiviteter & læring' og 'Spisesteder & boder', som dannede grundlag for de enkelte målevariable i spørgeskemaundersøgelsen.

Baseret på besvarelserne fra respondenter, der havde besøgt DBP, blev der opstillet en strukturel ligningsmodel til at estimere effekten mellem de konstruerede faktorer, som blev identificeret via faktoranalysen. De to ovennævnte analyser, havde til formål at besvare afhandlingens første og andet underspørgsmål, vedrørende hvilke servicedeterminanter, der har en effekt og hvor store disse eventuelt måtte være. Af de i alt 21 hypoteser og sammenhænge i modellen, viste 12 sig at være signifikante ved et 95% konfidensniveau. Det blev konstateret, at flere af faktorerne, alene havde en signifikant indflydelse på tilfredshed, ikke loyalitet. Således var der fire ud af de syv konstruerede faktorer, der havde en signifikant effekt på tilfredshed. Hvilke sammenhængene der var stærkest, blev vurderet ud fra de standardiserede beta-koefficienter, hvor 'Forventninger' påvirkede kraftigst, efterfulgt af 'Information & atmosfære', 'Akvarierne' og 'Bevægelsesfrihed' i den respektive rækkefølge.

Endvidere blev der foretaget en klyngeanalyse, der indikerede seks forskellige segmenter der besøgte DBP; 'De medarbejderbegeistrede', 'De mobile', 'De meget tilfredse', 'De neutrale', 'De utilfredse' & 'De tilfredse'. Klyngerne blev dannet på baggrund af respondenternes besvarelser, således at segmenterne blev segmenteret på baggrund af deres adfærd og ikke alene på deres demografiske målgruppeprofil. Imidlertid, blev demografiske forhold inddraget til at identificere mulige kendetegn ved de forskellige segmenter. Her var det værd at bemærke, at eksempelvis 'De mobile' & 'De neutrale' er karakteriseret som børnefamilier og er hovedsageligt i aldersspændet 33-40 og 41-51. Ydermere, blev det determineret, at 'De utilfredse' primært var repræsenteret af de unge i alderen 19-25, hvor det modsatte gjorde sig gældende for 'De meget tilfredse', der primært bestod af ældre kvinder i alderen 52-60 og 61-80. Som resultat af dette, er klyngeanalysen afgørende for at besvare

problemformuleringens tredje underspørgsmål, om hvordan DBP kan udnytte segmenteringen af deres gæster.

Afslutningsvist, blev et prioriteringskort udarbejdet på baggrund af de standardiserede beta-koefficienter fra SEM-analysen, til at vurdere vigtigheden af først de enkelte faktorer og efterfølgende de underliggende målevariable, sammenholdt med middelværdierne af samme, til at vurdere hvorledes DBP performer herpå. Resultaterne indikerer, at det ville være relevant for DBP at arbejde med faktorerne 'Information & atmosfære', 'Akvarierne' & 'Bevægelsesfrihed', eftersom det er de parametre, som DBP performer ringest på, sammenholdt vigtigheden af disse variable. Det var herigennem muligt at besvare problemstillingens fjerde underspørgsmål om, hvorledes DBP bør prioritere deres ressourcer.

Ved at undersøge de underliggende målevariable for de førnævnte faktorer, blev der opstillet seks anbefalinger: 'Nudging', 'Figurer & visuel udsmykning', 'Create your own fish', 'Virtual reality', 'Tracking af gæster' & 'Quiz/spil på app', som hver især imødekommer en eller flere af målevariablene. Anbefalingerne blev ligeledes inddelt i tre kategorier; lav, middel og høj, ud fra hvor ressourcekrævende de vil være at implementerer. Det anbefales, at DBP implementerer anbefalingerne i den respektive rækkefølge, således at de anbefalinger med lavest ressourcebehov implementeres først. Det vurderes, at hvis DBP implementerer de præsenterede anbefalinger, vil dette bidrage til en øget gæstetilfredshed og -loyalitet i fremtiden.

Litteraturliste

Andersen, I. (2013). *Den Skinbarlige virkelighed: Vidensproduktion i samfundsvidenskaberne*. Frederiksberg: Samfundslitteratur. 5 Udg.

Andersen, O.E. (2014). *Forstå forbrugerne: Og bliv en bedre markedsfører*. Frederiksberg: Samfundslitteratur. 1 Udg.

Anderson, E.W., Fornell, C. & Mazvancheryl, S.K. (2004). Customer Satisfaction and Shareholder Value. *Journal of Marketing*. 68 Udg., s. 172-185.

Anderson, J.C. & Gerbing, D.W. (1988). Structural Equation Modelling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*. 103 Udg., s. 411-423.

Anderson, R.E., Babin, B.J., Black, W.C., Hair Jr., J.F. (2010a). *Multivariate Data Analysis*. Harlow: Pearson Education Limited. 7 Udg.

Anderson, R.E., Babin, B.J., Black, W.C. & Hair Jr., J.F. (2010b). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. New Jersey: Pearson Education Limited. 7 Udg.

Andreassen, T.W., Cha, J., Gustafsson, A., Johnson, M.D. & Lervik, L. (2001). The evolution and future of national customer satisfaction index models. *Journal of Economic Psychology*. 22 Udg., 217-245.

Askegaard, S., Bamossy, G., Hogg, M. & Solomon, M. (2016). *Consumer Behavior: A European perspective*. Harlow: Pearson Education Limited. 6. Udg.

Baker, A.M., Donthu, N. & Kumar, V. (2016). Investigating How Word-of-Mouth Conversations About Brands Influence Purchase and Retransmission Intentions. *Journal of Marketing Research*. 53 Udg., s. 225-239.

Ballantyne, D., Christopher, M. & Payne, A. (2011). *Relationship Marketing: Creating shareholder value*. Oxford: Routledge Taylor & Francis Group. 1 Udg.

Basu, K. & Dick, A.S. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 22 Udg., s. 99-113.

Bechmann, S. & Hirshals, P. (2014). *Gør kunden god igen - Om at arbejde strategisk og praktisk med utilfredse kunder*. København: Gyldendal A/S. 1 Udg.

Beckmann, S.C. & Hansen, T. (2012). The Moderating Effects of Stimuli in Consumer Research: A Meta-Theoretical Approach. *Journal of Marketing Trends*. 1 Udg., s. 7-18.

Birks, D.F, Malhotra, N.K & Wills, P. (2012). *Marketing research: An applied approach*. Harlow: Pearson Education Limited. 4 Udg.

Bjerg, O. & Villadsen, K. (2006). *Sociologiske metoder: Fra teori til analyse i kvantitative og kvalitative studier*. Frederiksberg: Samfundslitteratur. 1 Udg., s. 11-28.

Brady, M., Goodman, M., Hansen, T., Keller, K.L., & Kotler, P. (2012). *Marketing Management*. Harlow: Pearson Education Limited. 2 Udg.

Brady, M.K., Calatone, R., Ramirez, E. & Voorhees, C.M. (2016). Discriminant validity testing in marketing: an analysis, causes for concern, and proposed remedies. *Academy of Marketing Science*. 44 Udg., s. 119-134.

Brinkmann, S. & Kvale, S. (2015). *Interview: Det kvalitative forskningsinterview som håndværk*. København: Hans Reitzels Forlag. 3 Udg.

Buch, R. (2008). Onde og gode problemer. *Berlingske Tidende*. 1 Udg.

Carlson, W.L., Newbold, P. & Thorne, B.M. (2013). *Statistics for Business and Economics*. Harlow: Pearson Education Limited. 8 Udg.

Campdesuñer, R.P., Rodríguez, A.S., Vidal, G.G., & Vivar, R.M. (2017). Relationship between quality management and customer satisfaction to improve loyalty towards tourist destination. *International Journal of Business and Management Science*. 7 Udg., s. 11-34.

Danermark, B., Ekström, M., Jakobsen, L. & Karlsson, J. C. (1997) Explaining society - Critical realism in the social sciences. London And New York: *Routledge*

Danmarks statistik. (2018). Økonomisk vækst på 2 pct. I 2016. *Nyhedsarkiv*.
<https://www.dst.dk/da/Statistik/nyt/NytHtml?cid=25465> (anvendt 24/01/18).

Darmer, P. & Nygaard, C. (2005). Paradigmatænkning (og dens begrænsninger). I: Nygaard, C. (2005). *Samfundsvidenskabelige analysemetoder*. Frederiksberg: Samfundslitteratur. 2 Udg., s. 21-44.

Den Blå Planet. (2018a). Profil: Den Blå Planet: en attraktion i verdensklasse. *Om os*.
<https://denblaaplanet.dk/om-den-bla-planet/profil/> (anvendt 22/01/18).

Den Blå Planet. (2018b). Vision og Mission: En internationalt anerkendt oplevelsesdestination. *Om os*.
<https://denblaaplanet.dk/om-den-bla-planet/profil/vision-og-mission/> (anvendt 22/01/18).

Den Blå Planet. (2018c). TANG Bistro & Cafe. <https://denblaaplanet.dk/besog-os/tang/> (anvendt 12/03/18).

Den Blå Planet. (2018d). Nordeuropas største akvarium. *Om os*. <https://denblaaplanet.dk/nordeuropas-stoerste-akvarium/> (Anvendt 13/03/18).

Den Blå Planet. (2014). Årsberetning 2014. *Den Blå Planet*. 1 Udg., s. 1-60.

Den Blå Planet. (2016). Årsrapport 2016. Den Blå Planet. 1 Udg., s. 1-25.

- Dijkstra, T.H. & Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modelling. *Mis Quarterly*. 39 Udg., s. 297-316.
- Elberse, A. (2008). Should you invest in the long tail? *Harvard Business Review*. 86 Udg., s. 88-96.
- Elgan, M. (2015). How virtual reality is redefining marketing. *CIO insight*. 1 Udg., s. 1.
- EPSI. (2013). Pan European Customer Satisfaction: Report 2013. *EPSI-rating*. 1 Udg., s. 1-77.
- Ernst & Young. (2018). Indsigt i årsregnskabsloven.
[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Indsigt_i_aarsregnskabsloven_2017-18/\\$FILE/EY-indsigt-i-aarsregnskabsloven-2017-18.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Indsigt_i_aarsregnskabsloven_2017-18/$FILE/EY-indsigt-i-aarsregnskabsloven-2017-18.pdf) (anvendt 03/05/18).
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. London: Sage. 4. Udg.
- Fornell, C. & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*. 18 Udg., s. 39-50.
- Grégoire, Y., Salle, A., & Tripp, T.M. (2015). Managing social media crises with your customers: The good, the bad, and the ugly. *Business Horizons*. 58 Udg., s. 173-82.
- Grønholdt, L., Kristensen, K. & Martesen, A. (2000). The relationship between customer satisfaction and loyalty: Cross-industry differences. *Total Quality Management*. 11 Udg., s. 509-514.
- Grønholdt, L. & Martesen, A. (2005). Marketing redefined: Changes and challenges. *Marketing Review*. 5 Udg., s. 105-109.
- Guba, E. (1990). *The paradigm dialog*. London: Sage Publications. 1 Udg., s. 17-27.
- Gubrium, J.F. & Holstein, J.A. (2004). The active interview. I: Silverman, D. (2004) *Qualitative Research - Theory, Method and Practice*. London: Sage Publications. 2 Udg., s. 140-161.
- Hair Jr., J.F., Hult, G.T.M, Ringle, C. & Sarstedt, M. (2013). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. London: Sage. 1 Udg.
- Hair Jr., J.F., Reams, R., Ringle, C.M., Sarstedt, M. & Smith, D. (2014). Partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM): A Useful Tool for business researchers. *Journal of Family Business Strategy*. 5 Udg., s. 105-115.
- Hansen, T. (2005). Perspectives on consumer decision making: An integrated approach. *Journal of Consumer Behaviour*. 4 Udg., s. 420-437.
- Hansen, T. (2008). Er fødevarevalget blevet supra-komplekst? *Mærkning*. 35 Udg., s. 2-3.
- Hansen, T. (2017). Faktoranalysen. Powerpoint slides, Markedsanalyse forelæsning. Cand Merc EMF 2017

- Harboe, T. (2001). *Indføring i samfundsvidenskabelig metode*. Frederiksberg: Samfundslitteratur. 3 Udg.
- Heldbjerg, G. (1997). *Grøftegravning i metodisk perspektiv: et videnskabsteoretisk og metodologisk overblik*. Frederiksberg: Samfundslitteratur. 1 Udg.
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 43 Udg., s. 115-135.
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sinkovics, R.R. (2009). The use of partial least squares path modelling in international marketing. *Emerald Publishing*. 8 Udg., s. 277-319.
- Hoekstra, J.C., Leeflang, P.S.H. & Wittink, D.R. (1999). The customer concept: The basis for a new marketing paradigm. *Journal of Market-Focused Management*. 4 Udg., s. 43-76.
- Jensen, J.M & Knudsen, T. (2016). *Analyse af spørgeskemadata med SPSS: Teori, anvendelse og praksis*. Odense: Syddansk Universitetsforlag. 3 Udg.
- Justesen, L. & Mik-Meyer, N. (2010). *Kvalitative metoder: I organisations- og ledelsesstudier*. København: Hans Reitzels Forlag. 1 Udg.
- Kaiser, F.H. & Rice, J. (1974). Little Jiffy Mark IV. *Educational and Psychological Measurement*. 34 Udg., s. 111-117.
- Kamakura W.A. & Mittal, V. (2001). Satisfaction, Repurchase Intent and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effects of Customer Characteristics. *Journal of Marketing Research*. 38 Udg., s. 131-142.
- Kapoor, A., Kohli, C. & Suri, R. (2015). Will social media kill branding? *Business Horizons*. 58 Udg., s. 35-44.
- Kophamel, A., Richardson, I. & Skok, W. (2001). Diagnosing information systems success: Importance-performance maps in the health club industry. *Information & Management, Elsevier*. 38 Udg., s. 409-419.
- Kvale, S. (2008). Interviewet som samtale. I: Kvale, S. (2008) *InterView - En introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. København: Hans Reitzels Forlag. 1 Udg.
- Kuhn, T.S. (1973). *Videnskabens revolutioner*. København: Fremad. 1 Udg.
- Kuhn, T.S. (1962). *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: The University of Chicago Press. 2 Udg., s. 10-22.
- Latan, H. & Noonan, R. (2017). *Partial Least Squares Path Modelling: Basic Concepts, Methodological Issues and Applications*. Cham: Springer Nature. 1 Udg.

Lingshu, T., Wenhua, S., Xiaohang, Z., Yameng, Z. & Yu, G. (2016). How does word of mouth affect customer satisfaction? *Journal of Business & Industrial Marketing*. 31 Udg., s. 393-403.

Olsen, P.B. & Pedersen, K. (1999). *Problemorienteret projektarbejde: En værktøjsbog*. Roskilde: Roskilde Universitetsforlag. 3 Udg., Kap. I & II.

Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2010). Management of multi-purpose stadiums: Importance and performance measurement of service interfaces. *International Journal of Service Technology and management*. 14 Udg., s. 188-207.

Schaefer, T. & Schamari, J. (2015). Service Recovery via Social Media: The Social Influence Effects of Virtual Presence. *Journal of Service Research*. 19 Udg., s. 192-208.

Schmidt, L.K. (2006). *Understanding hermeneutics: Understanding movements in modern thought*. Stocksfield: Acumen Publishing. 1 Udg.

Tripadvisor. (2018). Den Bla Planet, National Aquarium Denmark. *Things to do*. https://www.tripadvisor.co.uk/Attraction_Review-g189541-d4335080-Reviews-Den_Bla_Planet_National_Aquarium_Denmark-Copenhagen_Zealand.html (anvendt 25/01/18).

Trustpilot. (2018). Denblaaplanet. <https://dk.trustpilot.com/review/www.denblaaplanet.dk> (anvendt 25/01/18).

Voxted, S. (2006). *Valg der skaber viden: om samfundsvidenskabelige metoder*. København: Hans Reitzels Forlag. 1 Udg.

Økonomi og indenrigsministeriet. (2017). Høj vækst i dansk økonomi og rekorder på arbejdsmarkedet. *Nyhedsarkiv*. <https://oim.dk/nyheder/nyhedsarkiv/2017/aug/hoej-vaekst-i-dansk-oekonomi-og-rekorder-paa-arbejdsmarkedet/> (anvendt 24/01/18).

