



LUNDS UNIVERSITET

Campus Helsingborg

Institutionen för service management
och tjänstvetenskap

Examensarbete för kandidatexamen

Det är nya tider nu!

En kvalitativ studie om synen på värde och förhållningssättet till självbetjäningsteknologi bland
turismutvecklare

Henrik Rydberg

Renée Björsell Thor

Antal ord: 14480

Gruppenr: 75

Handledare:

Malin Zillinger

Examensarbete

VT 2017

Förord

Denna uppsats har skrivits under vårterminen 2017 som en avslutande del av ett treårigt kandidatprogram inom service management vid Lunds universitet.

Vi vill först och främst passa på att tacka samtliga intervjupersoner som avsatt tid till att bli intervjuade och generöst delat med sig av sina kunskaper och reflektioner. Utan er hade den här uppsatsen inte varit möjlig att genomföra! Även ett stort tack till vår handledare Malin Zillinger för vägledning och goda råd under arbetets gång, samt till övriga lärare och kurskamrater som bidragit med sina synpunkter på uppsatsen. Sist men inte minst vill vi rikta ett stort tack till institutionen för service management och tjänsteforskning för den värdefulla kunskap vi har fått under dessa tre år och som vi tar med oss vidare in i arbetslivet.

Arbetet med uppsatsen har till lika stora delar utförts av båda författarna.

23 maj - 2017

Henrik Rydberg & Renée Björsell Thor

Sammanfattning

Denna uppsats har som syfte att skapa en djupare förståelse för hur turismutvecklare på olika destinationer möjliggör värdeskapande för sina kunder. Vi vill även bidra med en förståelse för de möjligheter och utmaningar som självbetjäningsteknologi medför i värdeskapandeprocessen. Detta görs genom en kvalitativ metod och åtta djupintervjuer. Studien utgår ifrån två frågeställningar där den första frågeställningen handlar om vad turismutvecklare menar skapar värde för deras kunder. Den andra frågeställningen undersöker huruvida det finns skilda uppfattningar om självbetjäningsteknologins värde mellan de olika aktörerna och hur dessa i så fall uttrycks.

I uppsatsens teoriavsnitt går vi djupare in på begreppen värde och självbetjäningsteknologi. I analysen kopplas dessa teoretiska begrepp sedan samman med det empiriska materialet. Genom analysen påvisas att värde, och vad som genererar värde, är något som helt och hållet verkar sker utifrån vad turismutvecklare anser skapar värde för deras kunder. Det finns alltså en uppfattning om att kundens behov och preferenser tas i beaktning, medan värde i själva verket tycks skapas utifrån aktörernas villkor utan kundens inblandning. Detta leder därmed till att den värdeskapande processen, utifrån en servicelogik, inte sker på ett effektivt sätt

Att behålla möjligheten för kunden att interagera med människor även då turistbyrån avvecklats, anser turismutvecklare vara viktigt för att möjliggöra värdeskapande för kunden. Det tydliggörs att det emellertid finns skilda åsikter ifall det är just turistbyråns personal som behöver stå för det mänskliga mötet, eller om det ger lika stort värde för kunden att interagera med destinationens invånare och besöksnäring. Turistbyråns roll som trovärdig källa är idag en del av turistbyråns syfte bland de destinationer där den fysiska turistbyrån finns kvar, eftersom kunder tycks ha ett behov av att bekräfta trovärdigheten på den information de erhållit innan de besöker destinationen. Analysen visar att samtliga intervjupersoner anser att självbetjäningsteknologi genom bland annat hemsidor och andra digitala kanaler är värdefullt, eftersom sådana tjänster möjliggör en bättre tillgänglighet och att kunden kan få information på flera olika sätt. Det tycks således inte finnas någon skild uppfattning om teknologins värde bland turismutvecklare, men synen på hur stor del den ska få av tjänsteutbudet skiljer sig dock åt.

Nyckelord: Värde, värdeskapande, samskapande, självbetjäningsteknologi, turistbyrå, multikanaler

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 PROBLEMBESKRIVNING	1
1.2 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR	3
1.3 AVGRÄNSNINGAR	3
1.4 DISPOSITION	3
2. TEORI OCH TIDIGARE FORSKNING	5
2.1 TURISTBYRÅNS ROLL I ETT DIGITALISERAT SAMHÄLLE.....	5
2.2 VÄRDE - IT TAKES TWO TO TANGO	6
2.3 VAD ÄR SJÄLVBETJÄNINGSTEKNOLOGI?	8
2.3.1 Att införa självbetjäningsteknologi.....	9
2.3.2 Självbetjäningsteknologi, vad händer med värdet?	10
2.4 ATT ANVÄNDA SIG AV FLERA KANALER FÖR ATT NÅ KUNDEN	11
2.5 EN TROVÄRDIG KÄLLA I ETT STÄNDIGT INFORMATIONSFLODE	12
3. METOD	14
3.1 METODOLOGISKA UTGÅNGSPUNKTER	14
3.2 VAL AV FORSKNINGSMETOD	14
3.2.1 Semistrukturerade intervjuer	15
3.2.2 Genomförande av intervjuer	15
3.3 URVAL	16
3.3.1 Kortare presentation av intervjupersoner	17
3.4 STUDIENS TROVÄRDIGHET	18
3.5 ETISKA ÖVERVÄGANDEN.....	19
3.6 LITTERATURINSAMLING	19
3.7 TEMATISERING AV MATERIAL	20
4 ANALYS - TEORI OCH EMPIRI KNYTS SAMMAN	21
4.1 TURISTBYRÅN - EN MINSKAD EFTERFRÅGAN MEN ETT ANNAT VÄRDE	21
4.2 DET GÅR INTE ATT BLUNDA FÖR UPPDRAGET	23
4.3 VEM SKA STÅ FÖR DEN MÄNSKLIGA INTERAKTIONEN?.....	25
4.4 PÅ BESÖKARENS VILLKOR, ELLER?	27
4.5 ETT ÖKAT VÄRDE I ATT VARA TILLGÄNGLIG.....	30
4.6 ÄR KUNDERNA DIGITALT MOGNA?.....	33
5. SLUTSATSER & DISKUSSION	35
5.1 SLUTSATSER	35
5.2 DISKUSSION OCH FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING	36
6. KÄLLFÖRTECKNING	39
6.1 TRYCKTA KÄLLOR	39
6.2 ELEKTRONISKA KÄLLOR.....	42
6.3 MUNTliga KÄLLOR.....	43
7. BILAGOR	44
7.1 INTERVJUGUIDE.....	44

Denna sida har avsiktligt lämnats tom

1. Inledning

Följande citat är hämtade från två olika tidningsartiklar och är tydliga exempel på de skilda åsikter som tycks finnas gällande turistbyråns vara eller icke vara som en del av destinationers tjänsteutbud.

Det är oroande att turistbyråer riskerar att stänga. För att vända utvecklingen handlar det om att lyssna på feedback. Om besökare efterfrågar något som inte finns bör man ta frågan vidare till en destinationsutvecklare. Det gäller att inte ge upp (Malin Ågren, turistcenterchef Halmstad, www.besoksliv.se).

De som vill fråga något eller få tips vill ha det här och nu i sin smartphone. De vill inte behöva leta upp någon turistbyrå /---/. Turistbyrån kostar oss runt två och en halv miljon varje år, vi ser att turisterna efterlyser digitala hjälpmedel mer än fysiska (Emma Håkansson, destinationsutvecklingschef Helsingborg, www.hd.se).

Då vi har kunnat se att allt fler turistbyråer har avvecklats under de senaste åren, väcktes det i början av uppsatsarbetet en nyfikenhet på vad som egentligen ligger bakom det förändrade förhållningssättet till den fysiska turistbyrån. När vi sökte information om turistbyråer, upptäckte vi genom flertalet tidningsartiklar att det tycks finnas skilda åsikter om hur stor del digitaliserade informationstjänster respektive det mänskliga mötet ska få ta i tjänsteutbudet gentemot en destinations besökare. Denna diskrepans tycks bero på de utmaningar som är kopplade till att avgöra om digitaliserade tjänster genom självbetjäningsteknologi kan vara värdefullt för kunden.

1.1 Problembeskrivning

Forskare har länge försökt att redogöra för *vad* värde är, *hur* värde skapas och utav *vem* det skapas. Den komplexitet och mångtydighet som begreppet för med sig kan antas leda till skilda uppfattningar om vad som uppfattas som värdefullt av kunder, även bland aktörer i en och samma bransch. Värdeskapande har ursprungligen setts som en rad olika aktiviteter som kontrolleras av ett företag eller en organisation (Grönroos & Voima 2013: 142). De senaste 20 årens forskning inom relationsmarknadsföring har emellertid gett begreppet nya innebörder. Erkända forskare som Prahalad och Ramaswamy (2004) och Vargo och Lusch (2004) menar att värde är något som sker i en gemensam process mellan kund och leverantör. En stor del av ansvaret i att realisera och leverera hela värdepotentialen för kunden, ligger sålunda på organisationers anställda (Dunne & Barnes 2000: 201). När en verksamhet väljer att införa teknologibaserade tjänster som en del av tjänsteerbjudandet, menar Salomann, Kolbe och Brenner (2005: 66) att den mänskliga faktorn i servicemötet raderas.

Detta betyder att det blir svårare att styra över de upplevelser som är kopplade till denna typ av tjänster, eftersom det inte sker någon direkt interaktion med människor (Sandström, Edvardsson, Kristensson & Magnusson 2008: 113).

I samband med att den digitala utvecklingen fått en allt större påverkan på människors sätt att sprida och ta del av information, har den traditionella turistbyråns existens börjat ifrågasättas (Lyu & Hwang 2015: 54f.). Meuter, Ostrom, Roundtree och Bitner (2003: 899) menar att människor allt oftare ges möjligheten att producera och konsumera tjänster elektroniskt genom så kallad självbetjäningsteknologi. I Sverige har ett flertal destinationer börjat avveckla turistbyrå i sin fysiska form för att satsa mer på nya teknologiska lösningar i form av just självbetjäningsteknologi, genom till exempel mer interaktivt utvecklade hemsidor och andra digitala kanaler. Detta verkar även vara ett internationellt fenomen (jfr Lyu & Whang 2015). På vissa destinationer kombineras de digitaliserade tjänsterna med en viss typ av mänsklig kontakt genom så kallade info points som innefattar bland annat hotell, shoppingcentrum och andra populära besöksmål. Det verkar även ha uppstått en mottrend till avvecklingen av turistbyråer, då andra destinationer istället har valt att ytterligare förstärka det fysiska mötet och den mänskliga interaktionen genom att antingen behålla den befintliga turistbyråns utformning, eller till och med återinföra den fysiska turistbyrå som koncept (www.bjuv.lokaltidningen.se).

Vi kan se att forskningen har börjat intressera sig för turistbyråns nya roll i relation till den teknologiska utvecklingen (Araña, Leon, Carballo & Moreno-gill 2016; Lyu & Hwang 2014), även om denna är begränsad. Vi ser dock en avsaknad av empiriska studier som undersöker hur turismutvecklare på olika destinationer arbetar med att möjliggöra värde för destinationers besökare. Vi har inte heller funnit studier som undersöker hur den teknologiska utvecklingen genom självbetjäningsteknologi påverkar aktörers arbete med att skapa just värde, samt vilken roll turistbyrå som funktion ska ha i detta. Tidigare studier förutsätter även att turistbyrå i sin ursprungsform fortfarande existerar. Det är dock nya tider nu och idag kan vi som sagt se att turistbyråer inte längre har samma självklara roll i destinationers tjänsteutbud som tidigare. Det tycks därmed finnas ett behov av att ur ett producentperspektiv studera hur värde förstås, samt skapa en förståelse för vilken roll turistbyrå har i ett allt mer digitaliserat samhälle.

1.2 Syfte och frågeställningar

Syftet med examensarbetet är att skapa en djupare förståelse för hur turismutvecklare på olika destinationer möjliggör värdeskapande för sina kunder. Vi vill även bidra med en förståelse för vilka möjligheter och utmaningar som självbetjäningsteknologi medför i värdeskapandeprocessen. Utifrån syftet har följande frågeställningar formulerats:

1. *Hur menar turismutvecklare att de kan skapa värde för sina kunder?*
2. *Finns det skilda uppfattningar om självbetjäningsteknologins värde mellan de olika aktörerna, och hur uttrycks isåfall dessa?*

1.3 Avgränsningar

Då uppsatsen skrivs inom ramen för service management kommer värdebegreppet främst presenteras genom ett processuellt förhållningssätt utifrån ett relationsmarknadsföringsperspektiv. Vi kommer att kort presentera hur forskning förhåller sig till värdebegreppet och hur den nya tjänstedominerade logiken fått en allt mer central roll inom forskningen om värdeskapande. Detta görs både för att tydliggöra den komplexitet som begreppet medför och för att läsaren ska få en förståelse för hur synen på värde och värdeskapande har utvecklats över tid. Då syftet är att skapa en djupare förståelse för hur turismutvecklare på olika destinationer möjliggör värdeskapande för sina kunder, kommer studien enbart förhålla sig till ett producentperspektiv

1.4 Disposition

För att underlätta för läsaren följer nedan en beskrivning av uppsatsens utformning samt en kortare redogörelse för varje kapitels innehåll.

Teori och tidigare forskning

I detta kapitel presenteras tidigare forskning samt den teoretiska referensram som utgör ett stöd till studiens analys. De teoretiska begrepp som använts i uppsatsen är värde och självbetjäningsteknologi. Vi inleder kapitlet med att kortfattat redogöra för tidigare forskning gällande turistbyråer.

Metod

I detta avsnitt beskrivs den metodologiska ansats som ligger till grund för uppsatsen, samt det tillvägagångssätt som använts för att samla in uppsatsens empiriska material.

Analys och presentation av empiri

I avsnittet presenteras det empiriska materialet, vilket sedan knyts samman med de teorier som presenterats. Detta bildar gemensamt uppsatsens analytiska del.

Slutsats och diskussion

Det avslutande kapitlet presenterar uppsatsens resultat som efterföljs av en kortare diskussion. Därefter presenteras studiens forskningsbidrag som följs av förslag till vidare forskning.

2. Teori och tidigare forskning

I detta avsnitt introduceras de teorier och centrala begrepp som ligger till grund för uppsatsens fortsatta analys. Inledningsvis beskrivs tidigare forskning kring turistbyråer, därefter presenteras teorier kring värdebegreppet som följs av en redogörelse för självbetjäningsteknologi. De två teoretiska begreppen värde och självbetjäningsteknologi sätts även i relation till varandra. Vi redogör därefter för multiple channel shopping och argumenterar för begreppets relevans för vår studie. Slutligen beskrivs turistbyråns funktion som en trovärdig källa i ett ständigt informationsflöde.

2.1 Turistbyråns roll i ett digitaliserat samhälle

Turistbyråns roll är att marknadsföra en stad eller region genom att ge kostnadsfri information till turister om platsens aktiviteter och boende (Pearce 2004: 8f.) i syfte att påverka turisternas fortsatta resebeteende (Fesenmaier, Vogt, & Stewart 1993: 47). Trots att turistbyråer har en central roll för olika destinationer och besöksnäringen, finns det begränsat med forskning om ämnet (Wong & McKercher 2011: 482). Mellan 1980-talet och början av 2000-talet handlade forskningen generellt om huruvida turistbyrån påverkar turismen på en destination eller i en region i positiv riktning. Studier visar att den information som turister får vid ett besök på en turistbyrå påverkar turistens val av aktiviteter i regionen (Fesenmaier, Vogt & Stewart 1993) och att ett besök på en turistbyrå kan leda till att turister stannar längre på destinationen och spenderar mer pengar (Hobbin 1999; Tierney 1993). Under 2000-talet, i samband med att den teknologiska utvecklingen fått en allt större betydelse för hur tjänster generellt utformas, har forskare börjat intressera sig för turistbyråns nya roll i relation till den teknologiska utvecklingen (Araña, León, Carballo & Moreno-Gil 2016; Lyu & Hwang 2014).

Informations- och kommunikationsteknik (engelskans *information communication technology*) har gett en negativ inverkan på efterfrågan och användandet av turistbyråer (Lyu & Hwang 2014: 61). Det finns dock studier som visar att den mänskliga faktorn har stor betydelse för att lyckas uppnå kundnöjdhet. Enligt Tierney (1993: 32) spelar den mänskliga faktorn en betydande roll när turister besöker en turistbyrå. Att enbart erbjuda turistinformation genom exempelvis broschyrer eller digitala skärmar utan någon möjlighet till mänsklig interaktion, är otillräckligt (ibid.). Araña et al. (2016: 770) hävdar som ett resultat av den studie som gjorts, att majoriteten turister värderar mänsklig interaktion när de söker information, dock bör även digitala tjänster finnas tillgängliga för

de turister som efterfrågar detta. Utifrån detta resonemang, tycks det följaktligen krävas ett stort utbud av olika informationskanaler för att skapa värdefulla tjänster för flera kundgrupper. I nästkommande del introduceras begreppet värde och hur värdeskapande kan ses utifrån ett processuellt perspektiv.

2.2 Värde - It takes two to tango

Som nämnts inledningsvis finns det en mängd olika förståelser för värdebegreppet. Gallarza, Gil-Saura och Holbrook (2011: 179) förklarar att begreppet värde fortfarande skapar många frågetecken, trots flera forskares gedigna försök att skapa sig en förståelse för värdekonceptet. Historiskt sett har de varudominerade logiken utgjort grunden för synen på värde. Varulogiken innebär för en organisation att kunderna förses med resurser så som till exempel varor eller information som kunderna sedan använder efter bästa förmåga (Grönroos 2008: 66). Vargo och Lusch (2014: 5) menar att det finns en problematik kring den varudominerade logiken, framförallt på grund av det fokus som denna logik har. De menar nämligen att det är problematiskt att den är varucentrerad då varor enligt Vargo och Lusch skall ses som något som kan bidra med värde istället för att värde är koncentrerat till själva slutprodukten (Vargo & Lusch 2014: 6). Logiken är företagscentrerad då företag ses som en proaktiv aktör där Vargo och Lusch istället anser att människor skall ha en mer central roll då det är utifrån deras resurser som värde möjliggörs (Vargo & Lusch 2014: 6f.). Logiken är även bytesvärdecentrerad vilket innebär att en tjänst eller en vara har ett ekonomiskt värde. Vargo och Lusch menar istället att värde handlar om vilka erfarenheter och kopplingar som associeras till just en vara eller tjänst (Vargo & Lusch 2014: 7f.), vilket de även menar bör utgöra en grund för deras perspektiv.

Gemensamt för många definitioner och förståelser för värde idag är att värde sker i en gemensam process mellan kund och leverantör, något som brukar kallas för *co-creation* (härefter synonymt med samskapande) (Prahalad & Ramaswamy 2004; Vargo & Lusch 2004, 2008, 2014; Grönroos 2008; Grönroos & Voima 2013). Det processinriktade synsättet vill därmed förklara att värde inte är inbäddat i en produkt, utan att det snarare definieras av och samskapas med kunden. Det processinriktade synsättet är ett resultat av den tjänstedominerande logik som Vargo och Lusch presenterade år 2004. Det nya perspektivet växte fram under en längre period som ett resultat av flera olika forskares arbete och bidrag till forskningen, och den nya servicelogiken och det nya sättet att se på värde fick stort genomslag. Forskare ställer sig fortsatt bakom detta synsätt och Prahalad och Ramaswamy (2004: 10) förklarar hur kunden som medskapare i en tjänsteprocess idag utgör själva

grunden för värde. Servicelogiken vill bland annat förklara att målet handlar om att kunna skraddarsy erbjudanden och sträva efter att involvera kunden så mycket som möjligt i processen för att på så sätt kunna tillgodose hans eller hennes behov (Vargo & Lusch 2004: 12).

Servicelogiken handlar enligt Vargo och Lusch (2014: 53) alltså om att kunden alltid är samskapare av värde, vilket innebär att företag och organisationer enbart kan göra värdeförslag för dess kunder. Värde idag är alltså något som uppstår vid användning av en tjänst eller produkt, vilket oftast förklaras som just användarvärde, en direktöversättning från engelskans *value-in-use* (Grönroos 2008: 40). Med detta sagt är interaktion således numera ledstjärnan som producenter är tvungna att förhålla sig till och som utgör själva hjärtat när det kommer till samskapandet av värde (Prahalad & Ramaswamy 2004: 5). Denna typ av interaktion är något som ställer höga krav på producenterna. Det är till exempel svårt för ett företag eller en organisation att interagera eller föra en dialog med alla sina kunder då detta både är tidskrävande och påverkar effektiviteten (Prahalad & Ramaswamy 2004: 22). En heterogen kundgrupp utgör även ett stort problem om varje kunds önskemål måste beaktas och förhållas till individuellt, samtidigt som detta ställer höga krav på hur sådana önskemål kan förutspås (Prahalad & Ramaswamy 2004: 22f.). Detta tydliggör värdebegreppets och samskapandets komplexitet. Då kunden alltid är samskapare av värde blir det på så vis centralt att skapa sig en förståelse för vad kunden faktiskt anser vara värdefullt och hur en organisation kan underlätta kundens värdeskapandeprocess.

Grönroos (2008: 305) samt Grönroos och Voima (2013: 145) problematiserar dock samskapandeprocessen och menar istället att kunden alltid är den som enskilt skapar värde. Leverantörer måste enligt Grönroos (2008: 305) bidra med de nödvändiga resurserna som kunderna behöver för deras värdegenererande process. Således blir leverantörers eller producenters roll att underlätta värdeskapandet och vara en del av den värdeskapandeprocessen som värdegeneratorer (Grönroos 2008: 305). Först när ett företag får tillgång till kundens värdeskapandesfär kan de vara med och skapa värde gemensamt med kunden (Grönroos & Voima 2013: 145). Detta resonemang tydliggör också hur viktigt det är att som verksamhet skapa sig en uppfattning om vad kunderna efterfrågar för att kunna komma åt kundens värdeskapandesfär. Utifrån dessa perspektiv blir det därför fortsatt intressant att undersöka om turismutvecklare ser på värde utifrån ett processuellt perspektiv.

Sammanfattningsvis krävs det utifrån ett processuellt perspektiv på värde alltså att företag har en dialog med sina kunder för att kunna möjliggöra att värde skapas. Den teknologiska utvecklingen

leder följaktligen till nya möjligheter för företag att just kunna föra en dialog med sina kunder. Självbetjäningsteknologi får därför en större roll i organisationers tjänsteerbjudande. Vi kommer därför i nästkommande avsnitt redogöra mer ingående för vad självbetjäningsteknologi innebär, och hur detta kan kopplas samman med värdebegreppet.

2.3 Vad är självbetjäningsteknologi?

Meuter, Ostrom, Roundtree och Bitner (2003: 899) menar att människor allt oftare ges möjligheten att producera och konsumera tjänster elektroniskt genom så kallad självbetjäningsteknologi (som hädanefter benämns som SST utifrån engelskans *self service technology*). SST innebär en teknisk lösning som möjliggör för kunder att just producera en tjänst utan att vara beroende av direktkontakt med en representant från ett företag eller organisation (ibid.). Det finns olika anledningar till att företag väljer att implementera SST-baserade tjänster. Det kan bland annat handla om att företag frestas av de kostnadsbesparingar som antas kunna göras genom att inte längre behöva bemanna upp med kostsam personal (Wilson et al. 2012: 282f.). Det kan också handla om att företag inser att allt fler kunder förväntar sig finna information och tjänster online eller genom applikationer via sina telefoner (ibid.). SST är således något som producenter idag i högre grad måste förhålla sig till när de utvecklar sina tjänster.

SST är ett begrepp som innefattar flera olika kategorier. Meuter, Ostrom, Roundtree och Bitner (2000: 52) har tagit fram en figur som tydliggör hur just SST kan kategoriseras och delas in utefter olika exempel av tjänster.

Figur 1.

Interface Purpose	Telephone/Interactive Voice Response	Online/Internet	Interactive Kiosks	Video/CD*
Customer Service	<ul style="list-style-type: none"> •Telephone banking •Flight information •Order status 	<ul style="list-style-type: none"> •Package tracking •Account information 	<ul style="list-style-type: none"> •ATMs •Hotel checkout 	
Transactions	<ul style="list-style-type: none"> •Telephone banking •Prescription refills 	<ul style="list-style-type: none"> •Retail purchasing •Financial transactions 	<ul style="list-style-type: none"> •Pay at the pump •Hotel checkout •Car rental 	
Self-Help	<ul style="list-style-type: none"> •Information telephone lines 	<ul style="list-style-type: none"> •Internet information search •Distance learning 	<ul style="list-style-type: none"> •Blood pressure machines •Tourist information 	<ul style="list-style-type: none"> •Tax preparation software •Television/CD-based training

Bildkälla: Meuter et al. 2000: 52.

En bred kategori av SST är något som refereras som självhjälp, en direkt översättning från engelskans *self help* (ibid.). Denna typ av teknologi möjliggör till exempel att kunder kan lära sig att inhämta information och utföra sina egna tjänster genom bland annat internetbaserade hemsidor (ibid.) som tillhandahålls av olika företag eller organisationer. Det är alltså denna typ av SST-baserade tjänster vi fortsatt kommer att utgå ifrån, eftersom det är internetbaserade, informationsgenererande hemsidor och liknande digitala kanaler som till exempel sociala medier som turismutvecklare primärt använder sig av för att nå ut till sina kunder.

Forskning visar att de möjliga fördelar som en kund kan få av att nyttja SST kan leda till ökad kundnöjdhet (Meuter et al. 2000: 59f.). Kundnöjdheten grundar sig i tjänstens ökade tillgänglighet och användarvänlighet samtidigt som tid besparas genom att nyttja dem (ibid.), vilket leder till att kunderna kan ta sig ur besvärliga situationer utan någon direktkontakt med ett företag eller en organisation (Meuter et al. 2000: 55). Dessutom uppfattar många kunder att SST leder till att tjänstetransaktionen utförs snabbare och mer effektivt, än om det skulle utföras av personal (ibid.). enligt Meuter et al. (2000: 61), uppstår missnöje med SST som ett resultat av att systemen eller processerna i självbetjäningsteknologin inte fungerar på ett tillfredsställande sätt. Enligt Wilson et al. (2012: 283) handlar ett misslyckande även om att kunder inte kan se några personliga fördelar med den nya teknologin, eller att de inte har möjlighet att använda den eller vet vad de förväntas göra.

2.3.1 Att införa självbetjäningsteknologi

För att skapa framgång med hjälp av SST menar Wilson et al. (2012: 284) att vissa frågor bör tas i beaktning när denna typ av tjänst ska bli en del av ett företags tjänsteerbjudande. För att framgångsrikt kunna implementera SST-baserade tjänster menar Campbell, Maglio och Davis (2010: 175) att företaget måste identifiera hur denna tjänst kan leda till ett ökat värde för både kunden och företaget. Bitner, Ostrom och Meuter (2002: 97) hävdar att företaget bör ha klarhet över syftet med att införa SST och de mål som är tänkta att uppnås. Ett viktigt övervägande som producenter bör göra när ny teknologi introduceras, är om teknologin uppfattas som positiv av kunderna eller om SST något sätt kan påverka den totala upplevelsen negativt (Curran, Meuter & Surprenant 2003: 210).

Företag bör även skapa sig en uppfattning kring hur tekniskt redo deras kunder är (Wilson et al. 2012: 284). Utöver detta krävs också en kundfokuserad design för att implementeringen av SST ska öka värdet på tjänsten, den bör således vara designad för kunder och inte för tekniska experter (Bitner,

Ostrom & Meuter 2002: 104). Vidare visar forskning att kunder tenderar att vara missnöjda med företag eller organisationer som enbart erbjuder en typ av servicekanal, det därför är viktigt att vara medveten om att en kombination av olika tjänstekanaler kan vara av värde för kunden och även behålla möjligheten för kunden att interagera med en mänsklig kontakt (Scherer, Wunderlich & Wangenheim 2015: 192).

2.3.2 Självbetjäningsteknologi, vad händer med värdet?

Scherer, Wunderlich och Wangenheim (2015: 178) menar att kunden går från att ha en passiv roll till en mer aktiv roll under tjänsteleveransen genom utvecklingen av SST-baserade tjänster. Kunden blir ur ett processuellt värdeperspektiv således samskapare av värde. Scherer, Wunderlich och Wangenheim (2015: 180) menar fortsättningsvis att det värde som en kund kan få av en tjänst inte bara handlar om tjänstens attribut, utan även om de unika omständigheter som omger kunden. Forskning som studerat kunders anpassning till SST har kommit fram till att hur redo kunden är samt hur mottaglig den är för förändringar, är viktiga faktorer för att kunden ska våga testa ny självbetjäningsteknologi (Wilson et al. 2012: 283). Detta visar på hur avgörande kundens unika egenskaper och kontext är för det upplevda värdet av en teknikbaserad tjänst.

Forskning visar även att turister värderar informationsrelaterade tjänster som mottas genom mänskliga interaktioner högre än via automatiserade processer som baseras på ny teknologi (Araña, León, Carballo & Moreno Gil 2015: 764). Dunne och Barnes (2000: 201) poängterar att personalen har en stor betydelse för värdeskapandet, och enligt Eksell (2013: 39) har teoretiker inom tjänsteforskningen generellt sett personalen som ett av företagets största resurser i värdeskapandeprocesser. Ansvaret, som handlar om att realisera och leverera hela värdepotentialen för kunden, ligger alltså till stor del på den anställde (Dunne & Barnes 2000: 201). Utifrån detta resonemang kan en ökning av SST-baserade tjänster följaktligen leda till att en stor del av värdeskapandets resurs i form av personalen går förlorad. Personalen utgör alltså en viktig del av värdeprocessen. Om företagets tjänsteutbud inte längre innefattar personal som kan interagera med kunderna och därmed kan skapa sig en uppfattning om vad dessa värdesätter, blir det genom teknikbaserade tjänster svårare att göra sådana värdeförslag som kan skapa goda upplevelser för kunderna (Sandström et al. 2008: 113).

Självbetjäningsteknologi har idag blivit ett vanligt inslag i organisationers tjänsteutbud och har överlag lett till förbättrade tjänsteprocesser (Kaushik, Agrawal & Rahman 2015: 278). Yh-Shen, Szu-

Jyh och George (2017: 3) förklarar hur kunder idag tenderar att använda sig av både onlinebaserade och offlinebaserade kanaler parallellt för att interagera med företag. Det är därför viktigt för organisationer att finnas tillgängliga genom olika kanaler. I följande avsnitt går vi därför djupare in på tillgänglighet genom multikanaler.

2.4 Att använda sig av flera kanaler för att nå kunden

Multiple channel shopping (fortsättningsvis multikanaler) är ett begrepp som uppkommit som ett resultat av forskning inom detaljhandeln. Det är även inom denna bransch som begreppet till stor del har tydliggjorts och kontextualiserats. Utifrån vad vi har kunnat se har begreppet inte tidigare studerats ur ett turismperspektiv. Övergripande innebär multikanaler att verksamheter bör förhålla sig till att internet tar större plats, vilket leder till att företag både kan och behöver erbjuda sina tjänster eller produkter genom flera olika kanaler för att kunna möta kundens behov (Schoenbachler & Gordon: 2002: 42). Baal och Dach (2005: 77) tydliggör hur ett ökat internetanvändande fortsatt leder till att multikanaler förväntas öka. Baal och Dach (2005: 79) förklarar fortsättningsvis att internet idag ses som en mycket effektiv källa när det kommer till informationspridning, eftersom det har möjliggjort att information kan distribueras mer effektivt än vad som är möjligt med enbart fysiska kanaler. Meuter et al. (2003: 905) menar att även då en kund kan se SST-baserade tjänster som värdefulla, måste företaget trots detta erbjuda alternativa tjänster, eftersom inte alla kunder kommer vara intresserade av att använda sig av enbart SST. Genom att erbjuda kunder att på flera sätt kunna ta del av en tjänst, kan kunden på så vis välja den typ av tjänst som passar denne bäst (ibid.). Utifrån ett turismperspektiv visar tidigare forskning att turister väljer att inhämta information innan en resa eller besök genom flera olika onlinekällor för att tillgodose individuella behov (No & Kim 2015: 565). Det blir därför relevant att med hjälp av detta begrepp tydliggöra hur internets framväxt har satt en ökad press på producenter och aktörer inom turismbranschen att finnas tillgängliga genom flera olika kanaler. Detta för att kunna möta olika kundgrupper samt för att kunna erbjuda en attraktiv tjänst.

En modell som kan användas vid utformandet av multikanaler är *multichannel customer management* (härefter multikanalshantering, egen översättning) som bland annat handlar om att samordna och utvärdera olika slags kanaler för att på så sätt öka värdet för kunderna (Neslin, Grewal, Leghorn, Shankar, Teerling, Thomas & Verhoef 2006: 96). För att kunna ta beslut om hur kanaler på ett effektivt sätt ska utvecklas, kan det vara värdefullt för ansvariga att göra en analys kring företagets kunder samt utveckla en multikanalstrategi (ibid.). En multikanalstrategi grundar sig ofta bland

annat i en önskan om ekonomisk effektivitet och i att öka kundnöjdheten (Neslin & Shankar 2009: 72). Ramaswamy och Prahalad (2004: 42) förklarar att flera olika kanaler kan leda till flera olika upplevelser hos kunden, vilket gör att kvaliteten mellan de olika kanalerna måste vara överensstämmande, vilket är en stor utmaning. För att på ett effektivt sätt kunna utveckla ett ökat antal kanaler är det därmed viktigt att kunna skapa sig en uppfattning både om vilka ens kunder är samt vad de efterfrågar. Detta kan således kopplas samman med tidigare perspektiv gällande värde som vill förklara hur viktigt det är med dialog med kunden eftersom värde, som tidigare nämnt, samskapas och sker genom interaktion mellan företag och kund.

I en omgivning som är dynamisk och som möjliggör att kunder kan inhämta information från en mängd olika källor, har forskning kommit fram till att turistbyrå har som syfte att säkerställa att den information som kunden tillskansat sig faktiskt stämmer. Vi kommer i följande avsnitt därmed förklara hur turistbyrå kan fungera som en trovärdig källa till andra informationskanaler.

2.5 En trovärdig källa i ett ständigt informationsflöde

I Hobbins sammanställning av olika studier i Queensland 1999, menar hon att turistens möjlighet att erhålla information utanför turistbyråns öppettider är betydelsefull, eftersom de turister som ankommer till destinationen utanför turistbyråns öppettider behöver få möjlighet till information om boende och restauranger. Finns inte denna information tillgänglig, kan turister välja att stanna färre timmar eller inte besöka staden alls (Hobbins 1999: 394). Att denna typ av information finns tillgänglig genom digitala kanaler, utanför turistbyråns öppettider, är idag en naturlig del av de informationstjänster som erbjuds. Att enbart erbjuda turistinformation utan någon möjlighet till mänsklig interaktion, kan dock bli problematiskt. När en turist söker efter information på internet går denne miste om vad Wong och McKercher (2011: 495f.) menar är en central arbetsuppgift för turistbyråns personal, nämligen förmågan att kunna filtrera bland den stora mängd information som finns tillgänglig och skraddarsy denna efter kundens behov. Tas möjligheten till mänsklig interaktion bort, begränsas därmed turistens möjlighet till att filtrera bland den oändliga tillgång till information som finns tillgänglig via digitala kanaler. Lyu och Hwang (2015: 61) menar att turister numera i allt större utsträckning har börjat använda sig av turistbyråns personal, så kallade klassiska kunskapsförmedlare, för att avgöra kvaliteten och trovärdigheten av den information som redan införskaffats innan resan. Denna förändring tydliggör turistbyråns nya roll i ett samhälle där information idag finns tillgängligt på ett helt annat sätt än tidigare. Lyu och Hwangs (2015: 61) studie

visar att traditionella turistbyråer fortfarande är viktiga marknadsföringskanaler som spelar en viktig roll i att avgöra kvaliteten på sina kunders upplevelser.

3. Metod

I metodavsnittet redogör vi för det tillvägagångssätt som använts för att samla in uppsatsens empiriska material. Inledningsvis presenteras metodologiska utgångspunkter samt val av metod. Vi redogör även för vårt urval av intervjupersoner. Avslutningsvis reflekterar vi kring studiens hållbarhet samt de etiska aspekter som bör tas hänsyn till i forskningsstudier.

3.1 Metodologiska utgångspunkter

I denna studie har fokus legat på att förstå och tolka intervjupersonernas uppfattningar och åsikter om hur de menar att de skapar värde och hur stor del självbetjäningsteknologi skall ha i detta, vilket gjorde att en kunskapsuppfattning likt den hermeneutiska användes (jfr Bryman 2011: 30f.). Bryman (2011: 507f.) menar att utifrån den hermeneutiska kunskapsteorin ligger inte fokus på att söka efter absoluta sanningar, något som inte heller har varit syftet med denna studie. Vi har vidare haft en ontologisk ståndpunkt som betraktas som konstruktionistisk. I linje med Brymans (2011: 37) redogörelse för den konstruktionistiska ståndpunkten, har vi under uppsatsprocessen sett på verkligheten som socialt konstruerad och som ständigt föränderlig snarare än existentiell och oberoende av sociala aktörer. Vi menar därmed att intervjupersonerna tolkar och förhåller sig till begreppet värde i relation till självbetjäningsteknologi i samspel med sin omgivning, och att dessa tolkningar inte är definitiva utan kan förändras med tiden. I uppsatsen har vi även växlat mellan induktion och deduktion. Vi har därmed använt oss av generella teorier om värde och självbetjäningsteknologi för att förstå det empiriska material vi samlat in, men samtidigt varit öppna för att det empiriska materialet även kan komma att förändra och specificera dessa teorier (jfr Ahrne & Svensson 2008: 218f.).

3.2 Val av forskningsmetod

Då vi har utgått från ett hermeneutiskt och konstruktionistiskt perspektiv under studiens förlopp har det, i enlighet med Bryman (2011: 40), även tett sig lämpligt att utgå från en kvalitativ metod. Vårt val av en kvalitativ metod har även grundat sig i en vilja att synliggöra värderingar och meningar, något som kan vara problematiskt att göra genom en kvantitativ metod, vilket är alternativet till ett kvalitativt metodval. Vi har således varit intresserade av att få fram ord och meningar som skapar betydelse snarare än att få fram siffror (jfr Ryen 2004: 15f.). Alvehus (2013: 22f.) menar att den kvalitativa metoden ofta hör ihop med tolkning, vilket är ett centralt tema i vår studie. Studien har

alltså fokuserat på att tolka intervjupersonernas ord och meningar genom kvalitativa intervjuer, vilket är ett vanligt förekommande tillvägagångssätt inom den kvalitativa metoden (Bryman 2011: 340).

3.2.1 Semistrukturerade intervjuer

Enligt Ryen (2004: 15) är intervjun en central metod inom den kvalitativa forskningen. Intervjuer är dessutom den vanligaste forskningsmetoden inom kvalitativ inriktning eftersom det möjliggör en åtkomst av individers subjektiva upplevelser och åsikter (Ahrne & Svensson 2015: 34), något som vi ämnat göra i denna studie. Genom att genomföra de kvalitativa intervjuerna semistrukturerat, i form av ett antal öppna frågor utifrån uppsatsens problemformulering (Se bilaga 1), ökade flexibiliteten vilket resulterade i ett djupt och innehållsrikt material (jfr Bryman 2011: 350). Dessutom möjliggjorde det semistrukturerade upplägget att vi kunde anpassa frågorna och den ordningen vi ställde dem i utefter hur samtalen utvecklades (jfr Ahrne & Svensson 2015: 38). Tanken var att detta upplägg skulle möjliggöra spontanitet, reflektion och fördjupning av frågor och resonemang (jfr Ryen 2004: 11). Intervjuguiden utformades utefter ett kvalitativt förhållningssätt och användes även som ett hjälpmedel för att vi som intervjuare skulle hålla oss till ämnet och för att säkerställa att inga frågor förbisågs. Frågorna var relativt omfattande med tydliga teman utifrån litteratur som berör både värde och självbetjäningsteknologi, och formulerades på ett sådant vis att de skulle möjliggöra att vi erhöll ett så innehållsrikt material som möjligt. För att få en djupare förståelse för våra intervjupersoners verksamheter ställdes även frågor kring dessa. När intervjuguiden togs fram utformades den på ett sätt så att vår intervju skulle innefatta en inledningsfas, en huvudfas och en avslutningsfas (Ryen 2004: 48ff.). Intervjuguiden anpassades inför varje intervju och ett fåtal frågor lades till eller togs bort, beroende på vilken destination intervjupersonen representerade. Denna anpassning gjordes för att säkerställa att vi skulle erhålla just ett så innehållsrikt material som möjligt. Efter varje tillfälle utvärderade vi även hur vi tyckte att frågorna hade fungerat i den specifika intervjun, och diskuterade kring om vi behövde omformulera dem inför kommande intervjuer.

3.2.2 Genomförande av intervjuer

I denna studie genomfördes åtta intervjuer som varierade i längd och varade mellan 50 och 73 minuter. Båda uppsatsförfattarna var aktiva under intervjuerna genom att en ställde frågor och den andre antecknade de reflektioner som uppkom under intervjuens förlopp. Två av intervjuerna genomfördes på telefon och spelades in via mobil från telefonens högtalare. En av oss ställde även då frågor och den andra antecknade i punktform vad som sades. På grund av avsaknad av fysisk

interaktion fanns det en risk att samtalet inte skulle bli lika avslappnat och att vi därmed inte skulle kunna få det djup på intervjun som vi hoppades få. Vi fick därför förbereda oss extra noggrant inför telefonintervjuerna och säkerställa att vi gjorde vad vi kunde för att få ett så tillförlitligt material som möjligt. Vi valde ändå, trots de brister som materialet kunde få, att genomföra telefonintervjuerna och att använda materialet i uppsatsen då vi ansåg att intervjupersonerna bidrog med intressanta reflektioner och perspektiv till studien.

Vi hade från början som avsikt att utföra en pilotintervju för att testa de intervjuer som skulle ligga till grund för vår analys, detta för att säkerställa att intervjufrågorna fungerade på ett tillfredsställande sätt och för att bli säkrare i våra roller som intervjuare. Vi utförde dock aldrig någon pilotintervju då vi ansåg att de intervjupersoner vi fick tillgång till var så pass viktiga för vår studie att vi inte hade möjlighet att välja bort någon utav dessa. Bryman (2011: 259) menar att pilotstudie inte heller bör göras med personer som ingår i ens urval. Efter varje intervju ägnade vi istället tid till reflektion. Detta gjordes dels för att skapa oss en uppfattning om vi hade tolkat svaren på ett likartat sätt, dels för att utvärdera våra prestationer under själva intervjun för att således möjliggöra både bättre teknik och bättre utformade frågor som kunde fånga intressanta svar. Vi märkte därför att vi blev mer bekväma och säkrare på intervjutekniken ju mer vi fick öva. Ju fler intervjuer som genomfördes desto mer medvetna blev vi även kring vilka delar som eventuellt kunde vara känsliga för intervjupersonerna, vilket gjorde att vi kunde formulera oss på ett sätt som möjliggjorde en mer lättsam och avslappnad stämning.

3.3 Urval

I vår studie fick forskningsfrågan styra vilken grupp av människor som skulle intervjuas (Jfr Ahrne & Svensson 2015: 39). Intervjupersonerna, som bestod av ansvariga för turistbyråer och turistinformation på olika destinationer i södra Sverige, kontaktades via e-post genom ett målinriktat urval för att vi på så sätt skulle komma i kontakt med de personer vars tolkningar och uppfattningar ansågs relevanta för studien. De intervjupersoner som kontaktades representerar destinationer som har kvar sin fysiska turistbyrå samt destinationer som har avvecklat sin turistbyrå. De hade även, utifrån vår förförståelse, olika uppfattningar om hur stor roll självbetjäningsteknologi ska få ta i destinationernas tjänstetutbud. Dessa personer kunde således utgöra en lämplig utgångspunkt för studien. Med detta sagt var möjligheten god att vi skulle få skilda uppfattningar och perspektiv som var intressanta och relevanta att jämföra. Samtliga intervjupersoner var väl insatta i den dagliga verksamheten och i organisationens utformning, på så sätt fick vi en övergripande förståelse för hur

varje destination såg på respektive verksamhets utveckling. Den geografiska närheten till intervjupersonerna spelade även roll för vilka personer som vi valde att kontakta. Eftersom uppsatsarbetet var tidsbegränsat behövde vi ha närhet till de individer som skulle intervjuas. Vi erhöll intervjupersonernas kontaktuppgifter genom de olika destinationernas hemsidor. Därefter kontaktades sedan respektive intervjuperson separat där vi klart och tydligt förklarade vilka vi var, vad vi ville undersöka och vad syftet var med vår studie. De fysiska intervjuerna ägde rum på intervjupersonernas kontor eller i ett konferensrum. Att genomföra intervjuerna i intervjupersonernas naturliga miljö, där dessa kände sig väl hemmastadda, sågs som en fördel i att erhålla ett avslappnat möte. Det genomfördes även två telefonintervjuer där intervjupersonerna satt på sina kontor och vi var lokaliserade i Lund.

3.3.1 Kortare presentation av intervjupersoner

Intervju 1 (2017-04-24). Lisa, destination A. Intervjun varade i 63 minuter och ägde rum i ett konferensrum på den avdelning där Lisa arbetar.

Intervju 2 (2017-04-25). Monica, destination B. Intervjun varade i 53 minuter och ägde rum i ett konferensrum i anslutning till Monicas kontor.

Intervju 3 (2017-04-25). Hanna, destination C. Intervjun varade i 73 minuter och ägde rum i ett konferensrum på den avdelning där Hanna arbetar.

Intervju 4 (2017-04-26). Louise, destination D. Intervjun varade i 63 minuter och ägde rum i ett personalrum i på Louise arbetsplats.

Intervju 5 (2017-04-26). Karin, destination E. Intervjun varade i 72 minuter och ägde rum på Karins kontor.

Intervju 6 (2017-04-28). Charlie, destination F. Intervjun varade i 65 minuter via telefon där intervjupersonen satt på sitt kontor och vi satt i Lund.

Intervju 7 (2017-05-05). Emma, destination G. Intervjun varade i 53 minuter och ägde rum i ett konferensrum på Emmas arbetsplats.

Intervju 8 (2017-05-11). Jenny, destination H. Intervjun varade i 50 minuter via telefon där intervjupersonen satt på sitt kontor och vi satt i Lund.

3.4 Studiens trovärdighet

Begrepp som validitet och reliabilitet finns för att kunna säkerställa att en studie, främst med kvantitativ inriktning, håller god kvalitet (Bryman 2011: 351). Då vår studie är av en kvalitativ karaktär, finns det istället andra begrepp som bättre lämpar sig för en kvalitativ forskningsmetod och som vi har tagit hänsyn till för att hålla en god kvalitet i studien. För att kunna fastställa att en kvalitativ studie håller en god kvalitet har Guba & Lincoln (1994) (i Bryman 2011: 353) tagit fram kriterier som tillförlitlighet och äkthet. Dessa begrepp består av fyra delkriterier; trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet samt en möjlighet att styrka och konfirmera (Bryman 2011: 354). Vi har förhållit oss till dessa begrepp genom att vara så transparenta som möjligt gentemot våra intervjuobjekt genom att vara tydliga med uppsatsens syfte och användningsområde. I enlighet med Bryman (2011: 355) anser vi att trovärdigheten för en studie ökar om de som studerats har fått bekräfta att den sociala verklighet som uppfattats faktiskt stämmer. Genomgående i uppsatsen har det påvisats en hög pålitlighet för uppsatsens studie då vi för läsaren öppet redogjort för de olika delarna i vår forskningsprocess. Precis som Bryman (2011: 355) tydliggör, har vi bland annat tillgängliggjort vår problemformulering, våra val av intervjupersoner och vår empiri vilket i sin tur påverkar pålitligheten. Vi är medvetna om att denna studie inte går att generalisera på så vis att studien inte kommer kunna representera en hel bransch, vilket inte heller har varit vår avsikt. Avsikten var snarare att möjliggöra en djupare förståelse för den diskrepans som vi tyckte existerade mellan olika destinationers tjänstebud, och som vi antog berodde på att synen på värdeskapandeprocessen skiljde sig åt bland aktörerna.

Studien har följaktligen ägt rum på en begränsad geografisk yta i södra Sverige vilket innebär att vi tagit del av just dessa personers världsbilder och uppfattningar. Vi är således medvetna om att resultatet hade kunnat se annorlunda ut om andra personer intervjuats. Enligt Ahrne och Svensson (2015: 42) bör minst sex personer intervjuas ur en viss grupp för att säkerställa att materialet är oberoende av enskilda personers personliga åsikter om ett visst fenomen. För att få representativitet i kvalitativa intervjuer talar man om att uppnå empirisk mättnad (Ahrne & Svensson 2015: 42). Efter att vi genomfört sex intervjuer upplevde vi en upprepning av intervjupersonernas svar och åsikter om värdeskapande och självbetjäningsteknologi. Vi genomförde ytterligare två intervjuer för att

säkerställa att vi inte skulle gå miste om ny kunskap. Efter varje intervju reflekterade vi kring den kunskap vi erhållit, vilket således hjälpte oss att avgöra när materialet hade blivit mättat (jfr Ahrne & Svensson 2015: 42). Efter åtta intervjuer ansåg vi dock att vi hade uppnått empirisk mättnad och att vi inte erhöll några nya perspektiv inom den region vi valt att studera.

3.5 Etiska överväganden

Denna studie har genomförts med en medvetenhet om de etiska principer som finns inom forskningsvärlden. Utgångspunkten har varit att följa de etiska principer som Bryman (2011: 131f.) benämner som informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet, nyttjandekravet. Som tidigare nämnt redogjorde vi för uppsatsens syfte redan under den initiala kontakten via e-post, detta för att intervjupersonerna skulle bli medvetna om hur empirin i slutändan skulle användas. Vid intervjutillfällena upprepades syftet återigen. Detta för att säkerställa att intervjupersonen uppfattat vad vi hade för avsikt att undersöka. Vi berättade även att intervjupersonen i fråga kunde välja att inte svara om det var någon fråga som ansågs känslig. Denna transparens kunde på så sätt hjälpa potentiella intervjupersoner att välja ifall de ville delta eller ej. Deltagandet i studien var helt frivilligt och efter varje intervju gav vi intervjupersonen möjligheten till att dra tillbaka intervjun. I slutet av intervjun förklarade vi även att intervjupersonens tilltalsnamn kunde ersättas med ett fiktivt om så önskades. Samtliga intervjupersoner hävdade att det var okej att vi använde deras riktiga tilltalsnamn i studien. Men när vi ställde frågan angående möjligheten till anonymitet märkte vi ändå av en viss tveksamhet, vilket gjorde att vi trots allt valde att anonymisera samtliga intervjupersoner. Materialet spelades in från två mobiler och skyddas numera med pinkodslås för att säkerställa att obehöriga inte får tillgång till materialet. Vi har även förklarat för intervjupersonerna att de ska få ta del av uppsatsen när denna är godkänd. En av våra intervjupersoner bad också om att få godkänna de eventuella citat som hen uttryckt som eventuellt skulle få ta plats i uppsatsen, vilket vi godkände.

3.6 Litteraturinsamling

Tidigt i uppsatsprocessen bestämde vi oss för att utgå ifrån begreppet värde då vi tyckte oss kunna se att turismutvecklare har olika uppfattningar om vad som kan genererar värde för deras kunder. Vi använde oss därför av begrepp som *value*, *value co-creation* vid våra första litteratursökningar. Det har gjorts en mängd forskning om värdebegreppet, vilket har gjort det svårt att få en översikt över tidigare forskning. Vi lyckades ändå identifiera de mest centrala teoretikerna inom ämnet och vi använde oss i stor utsträckning av de initialt funna artiklarna för att sedan använda deras referenslistor för att hitta fortsatta källor. Eftersom vi även kunde se att många destinationer idag i viss mån väljer

att digitalisera sina informationstjänster blev även *digitalization* ett relevant sökord. Genom litteratur som berörde digitalisering fann vi begreppet *self-service technologies*, ett begrepp vi ansåg vara applicerbart på vår studie. Därefter kombinerades begreppet *self-service technologies* och *value* i olika konstellationer för att således undersöka om litteraturen nämner dessa begrepp ihop. Då turistbyråer och turistinformation utgör en central del i studien användes även detta begrepp i vår litteratursökning. Vi upptäckte även att turistbyråer tycks ha flera olika benämningar, vilket har lett till att vi använt oss av bland annat *tourist information*, *tourist information centers*, *visitor information centers* i vår litteratursökning. Vi har även kombinerat dessa sökningar med begreppet *value*. Efter att vi samlat in vår empiri förstod vi också att tillgänglighet och att kunna nå ut till sina kunder genom olika kanaler är centralt inom turismen. Vi fortsatte således vår litteratursökning även efter vår empiriinsamling för att hitta begrepp och teorier som berörde just vikten av att finnas tillgänglig som ett resultat av ett allt mer digitaliserat samhälle. Det var då vi kom i kontakt med begreppet *multiple channel shopping* och genom litteratur som berörde detta även *multi channel customer management*. Vid sökandet efter lämpliga teorier och vetenskapliga artiklar användes primärt Lunds Universitets biblioteks sökmotor LUBsearch, men i viss mån även Google scholar. Lunds universitets bibliotekskatalog Lovisa användes för att hitta tryckta källor.

3.7 Tematisering av material

Ahrne och Svensson (2015: 220) menar att empirimaterialet måste sorteras för att skapa överskådlighet och ordning. Vi började därför med att transkribera materialet och därefter skriva ut våra intervjuer. Vi använde oss sedan av markeringspennor i olika färger för att dela upp materialet i teman och för att på så vis markera citat som vi ansåg vara relevanta och användbara i vår fortsatta analys. De tre teman som materialet delades in i var värde och värdeskapande, självbetjäningsteknologi samt attityd till digitalisering och övriga ämnen som återkom i flera av våra intervjuer. Denna tematisering gav oss struktur i en stor mängd empiriskt material, underlättade vår fortsatta analys samt säkerställde att vi höll oss till uppsatsens syfte och frågeställningar. Vi var emellertid öppna för att fynd i empirin skulle kunna revidera vårt syfte och våra frågeställningar under analysarbetet (jfr Ahrne & Svensson 2015: 221).

Då det finns begränsat med forskning om hur turismutvecklare förstår begreppet värde kopplat till sina verksamheter, ansåg vi det var relevant att ha en så omfattande empiri-presentation som möjligt inom ramen för uppsatsens syfte. Detta leder följaktligen till att vissa avsnitt i den fortsatta analysen är empiriskt omfattande. Detta har således varit ett medvetet val.

4 Analys - Teori och empiri knyts samman

Detta avsnitt utgör uppsatsens analys. I analysen presenteras vår insamlade empiri som parallellt knyts samman med de tidigare presenterade teorierna. Detta görs för att kunna besvara uppsatsens syfte och tillhörande frågeställningar. Inledningsvis presenteras olika anledningar till att turistbyrån avvecklats eller behållits. Därefter tydliggörs de skilda samt likartade åsikter som tycks finnas angående vad som är värdefullt för kunden. I analysdelen påvisas även hur väl aktörernas värdeskapande stämmer överens med vad teorin säger om hur värde skapas. Slutligen beskrivs de utmaningar en digitaliserad utveckling tycks ha medfört.

För att underlätta för läsaren vill vi nu poängtera att intervjupersonerna Charlie, Jenny, Karin och Monica representerar destinationer där den fysiska turistbyrån fortfarande finns kvar. Intervjupersonerna Emma, Hanna, Lisa och Louise representerar i sin tur destinationer där den fysiska turistbyrån har avvecklats.

4.1 Turistbyrån - en minskad efterfrågan men ett annat värde

Turistbyråer har sedan länge haft en central roll i att marknadsföra en stad eller region och förmedla information till besökare om stadens aktiviteter och boende (Pearce 2004: 8f.). Digitaliseringens framväxt har emellertid lett till att turister idag kan tillskansa sig information genom digitala kanaler, så som SST-baserade tjänster, vilket i sin tur har lett till att efterfrågan på turistbyråns tjänster tycks ha minskat (Lyu och Hwang 2015: 61). Den minskade efterfrågan på turistbyråns informationstjänster tycks även vara något som majoriteten av våra intervjupersoner märkt av (Intervju Charlie; Emma; Hanna; Jenny; Lisa; Louise; Monica) och något som har lett till att allt fler destinationer tycks ifrågasätta om turistbyrån i sin ursprungsform fortfarande kan erbjuda tjänster som uppfattas som värdefulla av turisten.

“ /---/ Det spelade ju ingen roll hur duktiga vi var på det när frågorna inte kom till oss. Utan vi började liksom se att folk väljer ju andra kanaler och så var det ju under ett par, tre år då vi verkligen såg detta och då vi stötte och blötte. Vad gör vi med turistbyrån? (Intervju Hanna)

Ovanstående citat visar på hur Hanna (Intervju) resonerade kring turistbyråns existens innan de till slut valde att lägga ner turistbyrån, detta gjordes för att de såg en tydlig minskning i antalet besökare. Hon berättar även att hon som tidigare platschef för turistbyrån innan turistbyrån avvecklades, satsade på att utbilda turistbyråns personal i destinationsförsäljning för att fånga upp de turister som

besökte dem på ett bättre sätt. Hanna (Intervju) menar att hon slutligen insåg att det inte spelade någon roll hur duktiga de var på att svara på frågor eller sälja in destinationen, då efterfrågan av en fysisk turistbyrå inte längre tycktes finnas. Övriga intervjupersoner som tillhör destinationer som avvecklat sina turistbyråer (Intervju Emma; Lisa; Louise), ger liknande beskrivningar om hur nedläggningen av den fysiska turistbyrån sett ut. Intervjupersonerna menar att det blir svårt för turistbyråns personal att påverka besökarnas beteende i en positiv riktning när turisterna inte längre kommer dit. Det tycks bland de intervjupersoner som representerar destinationer som har avvecklat turistbyrån, således finnas en uppfattning om att turistbyråns ursprungliga syfte som handlar om att påverka turistens resebeteende positivt, inte längre är något som en fysisk turistbyrå kan möjliggöra (jfr Fesenmaier, Vogt, & Stewart 1993).

Även majoriteten av de intervjupersoner som har kvar sin turistbyrå (Intervju Charlie; Jenny; Monica) är tveksamma till om turistbyrån rent fysiskt kommer att finnas kvar i framtiden, även om de anser att turistbyrån faktiskt har ett värde idag. Monica (Intervju) uttrycker sig på följande vis:

/---/ jag tror ju att antal besökare går ner och att folk är mer på sina mobiler, men nej, än så länge ser vi ett behov men om fem år kanske det ser annorlunda ut, om två år till och med också.

Det tycks sålunda även finnas tvivel på turistbyråns framtida roll även bland de destinationer som har kvar sina turistbyråer, då turistbyråns resurser inte alltid längre tycks användas effektivt. Att turistbyråernas tjänster inte efterfrågas i samma utsträckning av turister som tidigare, verkar även det vara en samstämmig uppfattning. Vissa intervjupersoner (Jenny; Lisa) hävdar dock att turistbyrån har fått en annan roll idag, vilket Jenny (Intervju) tydliggör genom följande citat:

Syftet med vår turistbyrå har förändrats, bara under de senaste fem till sju åren. Tidigare så var det väldigt mycket en plats dit oerhört många besökare kom för att hämta broschyrmaterial och kartor, få svar på sina frågor; ”var ska vi äta?,” ”vad ska vi göra?” och ”hur hittar jag vägen till olika saker?” Men också för att få hjälp med att boka boende och olika aktiviteter /---/. Idag kommer besökarna i väldigt stor utsträckning för att få våra rekommendationer. ”Vi väljer mellan de här tre olika caféerna, vilket tycker ni att vi ska åka till?” ”Eller vilket av de här tre har störst utbud av gluten?”

De senaste trenderna inom informationsteknologin har gjort det möjligt att automatisera allt fler processer som tidigare utförts av människor (Araña et al. 2016: 765), vilket även gör att turistbyråns ursprungliga syfte har börjat ifrågasättas (Lyu & Hwang 2015: 55). Ett liknande ifrågasättande ser vi alltså hos flera av våra intervjupersoner. Jenny (Intervju) menar att hon sett en förändring gällande turistbyråns ursprungliga roll de senaste fem till sju åren i samband med att digitaliseringen har fått en större roll i samhället. Hon beskriver hur turister tidigare har kommit till destinationen som ”blanka blad” utan information, medan hon förklarar att hon och hennes personal numera ser det som

att turister redan varit på den platsen de ämnar att besöka, eftersom dessa redan tagit del av platsen online genom olika digitala kanaler (Intervju, Jenny). Turistbyråns roll som handlar om att ge kostnadsfri information till turister om platsens aktiviteter och boende (Pearce 2004: 8f.), tycks alltså inte längre leva kvar. I dagsläget behöver turisterna snarare hjälp att sälla bland den information de redan tagit del av online, något som Lyu och Hwang (2015: 61) menar uppstår när besökare känner sig osäkra kring den information de fått via digitala kanaler. Besökare tenderar alltså att söka hjälp hos turistbyråns personal för att bekräfta kvaliteten och tillförlitligheten på den turistinformation de redan fått via andra kanaler (ibid.). De som har kvar sin fysiska turistbyrå (Intervju Charlie; Jenny; Karin; Monica) menar till mångt och mycket att deras funktion till stor del handlar just om att kunna bekräfta den information som turisterna redan tillskansat sig. Karin (Intervju) menar att:

Till viss del vill man åt vad de lokala och kommentarerna men sen vill man ändå, upplever vi det som iallafall, ha tryggheten i att ja men det här var ju typ "approved by" turistbyrån.

Karin (Intervju) tydliggör genom ovanstående citat att turister idag är ute efter att bekräfta den information de fått genom andra kanaler i högre grad än tidigare, vilket betyder att det fortfarande tycks finnas ett värde i den fysiska turistbyråns existens. Hon ser det därför som värdefullt att genom turistbyråns kunna stödja kunden och ge denna typ av bekräftelse (Intervju Karin). Det finns dock en stor utmaning med turistbyråns förändrade roll då det förväntas att personalen kan dela med sig av sina mer personliga rekommendationer och att de samtidigt är extremt pålästa (Intervju Karin). Karin (Intervju) hävdar att turistbyrån spelar en viktig roll i att ge besökarna en upplevelse av hög kvalitet (jfr Lyu & Hwang 2015: 61), vilket gör att de försöker stödja kunden på bästa sätt genom att vara pålästa och engagerade gentemot turistbyråns besökare.

4.2 Det går inte att blunda för uppdraget

Turistbyråernas utformande och tjänsteerbjudande tycks, utifrån den information vi fått genom intervjuerna, variera från destination till destination. Vi kan även se en tydlig skillnad vad gäller verksamhetens syfte och uppdrag bland de destinationer som har valt att stänga ner den fysiska turistbyrån, kontra de som väljer att ha kvar turistbyrån i sin fysiska form. Charlie (Intervju) exemplifierar detta i vår intervju där hen förklarar att:

/---/ man kan inte jämföra rakt av, alltså "de här har turistbyrå och de tänker så och så här tänker dem där".

Utan man måste komma ihåg att hur ser uppdragen ut? Det är egentligen det som särskiljer.

Charlie (Intervju) menar följaktligen att bolagsdirektiven och uppdragen som turismverksamheten har blivit tilldelad, påverkar hur verksamheternas informationstjänster utformas. Hen berättar också att de på turistbyrån i dagsläget sköter biljettförsäljning inför lokala evenemang och events vilket leder till många besök, både från turister men även från lokala invånare (Intervju Charlie). Karin (Intervju) förklarar att även deras turistbyrå har biljettförsäljning och att hon ser det som mycket lyckosamt då detta lockar dit mycket folk, vilket gör att de även får en bra kontakt med de lokala invånarna. Karin (Intervju) menar fortsättningsvis att stadens invånare är deras bästa ambassadörer och träffar inte Karin och hennes kollegor turisterna via turistbyrån så gör de möjligtvis det genom lokalinvånarna. Detta ser hon som en fantastisk möjlighet då hon menar att det kan skapa synergieffekter (Intervju Karin). Liknande biljettförsäljning har även turistbyråerna som Monica och Jenny representerar. Jenny (Intervju) menar att:

Så länge ingen annan vill ha det uppdraget så har vi det här som en service för lokalbefolkningen men också för våra besökare. För vi vet att när man kommer in hit och köper en biljett så upptäcker man också en liten flyer från ett galleri eller ett besöksmål. Och då inspirerar man med sitt besök här till ytterligare besök i regionen.

Jenny (Intervju) menar således att biljettförsäljning kan ge ringar på vattnet då besökare genom ett biljettköp råkar få syn på något annat intressant vid sitt besök på turistbyrån, och således spendera ytterligare pengar och stanna längre i regionen. På så vis anses biljettförsäljning genom turistbyrån vara värdefullt för så väl kunden som turismutvecklingen i stort. Detta visar också på att destinationer som erbjuder biljettförsäljning i viss mån kan lyckas behålla det syfte som turistbyråer enligt teorin har (jfr Hobbin 1999; Tierney 1993). Hanna (Intervju) däremot, refererar till biljettförsäljning som konstgjord andning, och har således inte alls samma uppfattning om turistbyråns roll. Hon menar att när destinationer ser att besöken på turistbyrån minskar, försöker de motivera att turistbyrån ska få fortsätta existera genom att utveckla en diversehandel och plocka in sidoverksamheter (Intervju Hanna). Hanna (Intervju) anser alltså inte att turistbyråns uppdrag ska handla om att erbjuda tjänster som direkt gynnar de lokala invånarna. Även Emma (Intervju) förklarar i följande citat att deras uppdrag inte inkluderar att ge service till invånarna:

/---/ och då kände jag att, ja det är jättetrevligt att vi gör det här, men är det detta som är vårt uppdrag egentligen? Nej det är det inte. Det står ingenstans att vi ska serva invånarna med detta.

Flera av våra intervjupersoner (Intervju Charlie, Hanna; Karin; Louise) ser alltså att majoriteten av turistbyråns besökare i dagsläget består av lokalinvånare. Ifall detta ses som något positivt och värdefullt verkar till viss mån bero på ens politiska uppdrag och hur detta tolkas av destinationens turismutvecklare. Charlie (Intervju) ställer under intervjun en retorisk fråga till oss; "Vad är en turist egentligen?". Hen förklarar fortsättningsvis att de ser de lokala invånarna som potentiella kunder där målet är att få dem att nyttja den lokala besöksnäringen ännu mer (Intervju Charlie). Charlie (Intervju) menar därför att deras verksamhet har ett holistiskt uppdrag som riktar sig mot både lokalinvånare och besökare, vilket skiljer sig från många andra destinationer som enbart ser besökaren som potentiell kund. Charlie (Intervju) menar alltså att deras destination inte enbart har som syfte att se till att turisterna erbjuds något värdefullt. Biljettförsäljningen kan alltså ses som ett värdeförslag där kunden bjuds in för att interagera med verksamheten (jfr Vargo & Lusch 2014: 71), vilket leder till att även invånarna blir en del av värdeprocessen. Genom att värna om lokalbefolkningen och se till att dessa trivs, menar Charlie (Intervju) att sannolikheten ökar att dessa talar gott om platsen inför vänner och bekanta. Genom att göra invånarna nöjda kan på så vis även fler turister lockas att besöka platsen. Som kontrast till ett sådant uppdrag, verka de destinationer som avvecklat sin turistbyrå istället enbart se besökarna som kunder, samtidigt som invånarna och den lokala besöksnäringen får ett större ansvar i att interagera med turisterna. Detta synsätt som flera destinationer tycks ha, går vi går djupare in på i nästkommande avsnitt.

4.3 Vem ska stå för den mänskliga interaktionen?

Tierney (1993: 32) hävdar att den mänskliga faktorn i form av turistbyråns personal är av stor betydelse när turister söker information på en destination. När vi frågar Hanna (Intervju) om hon anser att det personliga mötet är av värde för kunden, svarar hon att det absolut finns ett behov av mänsklig interaktion på en destination och något som de ska ha kvar, även då turistbyrån avvecklats. Hennes resonemang överensstämmer dock inte med tidigare forskning som antyder att det mänskliga mötet genom turistbyråns personal är ett viktigt inslag vid turisternas informationssökande. Detta tydliggörs genom följande citat:

Så det här personliga mötet, ja det finns fortfarande ett stort behov av det, och jag själv brinner för det personliga mötet. Men jag tror som sagt att det inte behöver vara just vi som möter besökarna hela tiden. Utan det här personliga mötet sker på restaurangen, det sker på besöksmålet, det sker där jag bor. Och det är där jag tror man ska jobba jättemycket med att få det att bli riktigt bra (Intervju Hanna).

Flera intervjupersoner (Emma; Lisa; Louise) resonerar likt Hanna angående det mänskliga mötets betydelse i allmänhet, men anser alltså inte heller att det behöver vara just turistbyråns personal som står för den mänskliga interaktionen. Intervjupersonerna från de destinationer där turistbyrån avvecklats tycks trots allt vara medvetna om det mänskliga mötets betydelse och värde för kunden. Anledningen till att turistbyrån avvecklats syftar således inte till att ta bort det mänskliga mötet från tjänsteerbjudandet, det tycks snarare handla om att det mänskliga mötet ska få en allt mer central roll då de menar att de arbetar för att de skall äga rum fler betydelsefulla mänskliga möten under en och samma vistelse. Stadens invånare får därför en mer central funktion vad gäller det mänskliga mötet, och delar av den lokala besöksnäringen blir så kallade info points som utbildas i värdskap och destinationskunskap för att kunna ge information om populära besöksmål i staden. På vissa destinationer bemannas info pointsen av turistbyråns tidigare personal under tidpunkter och perioder som rent besöksmässigt är intensiva. Följande citat tydliggör arbetet med värdskapet:

/---/ så jobbar vi ju också väldigt mycket med det som vi kallar för det delegerande värdskapet. Det vill säga, vi står väldigt mycket för att utbilda andra som möter besökarna. För det är vår filosofi nu, att alla som möter besökarna ska vara duktiga på det /---/ att få dem att bli duktiga på destinationen. Så när dom möter besökarna till staden så kan de skapa mervärde (Intervju, Hanna).

Den mänskliga faktorn i form av en organisations personal anses inom tjänsteforskning vara en stor resurs för en organisation och även en stor del av den värdeskapande processen (Eksell 2013: 39), då personal kan påverka kundens uppfattning om kvaliteten i en tjänsteprocess (Grönroos 2008: 73). Dunne och Barnes (2000: 201) menar att ansvaret, som handlar om att realisera och leverera hela värdepotentialen för kunden, till stor del ligger på frontpersonalen, alltså de anställda som direkt möter organisationens eller verksamhetens kunder. Med detta sagt kan det därmed försvåra arbetet med att skapa värde för kunden på en destination där den fysiska turistbyrån lagts ned, eftersom personalen inte längre möter kunden i samma utsträckning. Att möta kunden där den är genom att utbilda besöksnäringen i värdskap, och till viss del själva möta kunden genom info points verkar till synes vara en god tanke. Frågan är dock om detta möjliggör att värde skapas för kunden på ett tillfredsställande sätt, och om denna utformning är något som kunden uppskattar? Sandström et al. (2008: 113) menar nämligen att utan serviceorienterad personal som kan interagera med kunden, blir det svårare att göra värdförslag som kan skapa fördelaktiga upplevelser, samtidigt som det även kan bli svårt att få en uppfattning om det som erbjuds faktiskt uppskattas av kunden.

Även om invånarna och representanter från besöksnäring kan fylla en viktig funktion i att överlag bidra med en positiv bild av en destination, är frågan om de fullt ut kan ersätta den direkta kontakten

kunder tidigare har haft med turistbyråns personal. Det tycks på de destinationer som har avvecklat sin fysiska turistbyrå, finnas en utopisk bild gällande hur invånarna och den lokala besöksnäringen ska agera goda ambassadörer gentemot destinationens besökare. Interaktion är en väsentlig del av hela värdeprocessen och samskapandet av värde (Prahald & Ramaswamy 2004: 5). Genom att lägga en så stor del av värdeprocessen "utanför" verksamheten, går det därför att anta att det blir svårare för turismutvecklare att kontrollera värdeprocessen än vad det hade varit om turistbyråns personal fortfarande stod för interaktionen och därmed var en central del av värdeskapandet.

De intervjupersoner som representerar destinationer som valt att behålla sin turistbyrå, menar att det är just turistbyråns personal som är värdefull och menar likt Araña et al. (2015: 770) att turister, enligt deras uppfattning, värderar informationstjänster genom mänskliga interaktioner högt och att det mänskliga mötet är ett viktigt inslag i turistbyråns utformning. Det verkar även vara en central anledning att deras kunder faktiskt besöker dem. Monica (Intervju) poängterar detta, då hon anser att den egna personalen spelar en central roll i mötet. Genom att lägga ner turistbyrå och helt lägga över ansvaret för den mänskliga interaktionen på andra aktörer tror Monica (Intervju) att detta kan leda till att hon och hennes kollegor tappar kännedom om turisterna som hon anser vara viktig vid utformandet av deras tjänster. Denna inställning överensstämmer med det som Vargo och Lusch (2004: 10) nämner vilket handlar om att det just är genom information och kunskap om kunden som effektiva värdförslag kan göras. Denna kunskap är även något som de destinationer som avvecklat sin turistbyrå mister, eftersom kunskapen om kunden i viss mån faktiskt går förlorad genom att den direkta interaktionen, som nämnts, läggs över på invånare och andra representanter från besöksnäringen.

4.4 På besökarens villkor, eller?

Gemensamt för de intervjupersoner som representerar verksamheter där den fysiska turistbyrå inte längre existerar (Intervju Emma; Hanna; Lisa; Louise), är en samstämmig uppfattning om att omorganiseringen faktiskt sker på besökarens villkor. Intervjupersonerna menar att de tar hänsyn till kundens önskemål och att det utvecklas tjänster som både effektiviserar kundens möjlighet till informationsinhämtning, samtidigt som det bidrar till ett ökat värde för kunden att inte längre behöva besöka en fysisk plats. Lisa (Intervju) nämner till exempel följande:

Alltså, och vi har kört i diket många gånger, men, vi har ju insett att vårt värdskap som ska vara för alla som vill ha det, det ska vara på besökarens villkor, inte på destination A:s villkor.

Hanna (Intervju) förklarar också att de på senare år, som tidigare nämnt, har sett sviktande besökssiffror till turistbyrån och att det har varit utgångspunkten för att de har ifrågasatt sitt uppdrag. Hon menar fortsättningsvis att turistbyrån, enligt henne, har tappat sin identitet och att frågor som ”vem finns vi till för?” samt ”varför finns vi?” uppstår till följd av att de kan se att kunderna inte längre kommer till turistbyrån, utan att de istället väljer andra kanaler (Intervju Hanna). Även Emma (Intervju) förklarar att de också sett färre besökare på deras turistbyrå och att de genom att omorganisera sig idag arbetar mer utåtriktad, det vill säga mer utifrån kundens behov och utefter kundens förändrade mönster när det gäller att tillskansa sig information.

Även på några av de destinationer där turistbyrån i sin ursprungsform finns kvar verkar kundernas behov och önskemål beaktas. Karin (Intervju) förklarar att de inte kan se någon minskning av antalet besökare som är där för att få svar på turismrelaterade frågor, vilket betyder att de i dagsläget inte ser någon anledning att förändra sin verksamhet. De förlitar sig därmed mycket på statistik och kan genom bland annat kundnöjdhetsindex se att deras kunder överlag uppskattar deras tjänster, vilket också används som argument för att behålla turistbyrån som utgångspunkt för sin verksamhet. Monica (Intervju) anser att det analoga har sin plats och att hon märker att det är många kunder som kommer in och har synpunkter på att andra städer stänger ner sina verksamheter. Genom den direkta kontakten med kunden menar hon fortsättningsvis att det går att skaffa sig en god uppfattning om vad kunden faktiskt efterfrågar, vilket även Karin (Intervju) samt Jenny (Intervju) som också representerar verksamheter där den fysiska turistbyrån finns kvar, är eniga om. Strävan efter att få kännedom om destinationens besökare ligger i linje med vad Araña et al. (2016: 768) menar är grunden för att skapa kundnöjdhet, nämligen att utforma turistbyråer efter vad kunderna efterfrågar.

Utifrån våra intervjupersoners resonemang och argument som förklarar hur de ser på vad som genererar värde, verkar det således som om att samtliga har ett processuellt perspektiv och en liknande förståelse för hur värde skapas. Som tidigare påvisats i teoriavsnittet visar forskningen att kunden bör vara utgångspunkten när värdeförslag görs (Vargo & Lusch 2014: 71) och att det därför krävs interaktion med kunden för att ta reda på vad just kunden anser vara värdefullt (Prahalad & Ramaswamy 2005: 5) Våra intervjupersoner upplevs initialt vara lyhörda då de menar att de lyssnar till vad deras kunder vill ha och eftersom värde inte enbart kan bestämmas av ett företag eller en organisation då det är centrerat till individen och specifika upplevelser (Prahalad & Ramaswamy 2004: 137) är detta viktigt. För att turistbyråer och deras tjänster skall kunna bidra med så många

fördelar som möjligt gentemot en destination måste de designas och utformas utefter kundernas preferenser (Araña et al. 2016: 764).

När vi explicit frågar våra intervjupersoner hur de formar de beslut som ligger till grund för utvecklingen av deras verksamheter, tydliggörs det att de inte har system för att fånga upp deras kunders åsikter om vad de egentligen värdesätter (Intervju Charlie; Emma; Hanna; Karin; Lisa; Louise; Monica). Karin (Intervju) nämner till exempel att:

Vi har inte gjort någon sådan utvärdering eller undersökning, och det är någonting vi tänkt på, alltså något vi kommer att göra. Att, hur ser du på ditt användande av turistbyrån i framtiden?

Besluten formas egentligen till viss del på magkänsla och just statistik. Detta tydliggör bland annat Lisa (Intervju) som nämner att de inte mäter så mycket utan att de går på magkänsla och "så får de se lite hur det hela landar helt enkelt". Lisa (Intervju) svarar också på frågan varför de lägger ner sin verksamhet att:

Vi tror att besökarna vill ha något annat. Vi tror att inte att besökarna vill ha vårt filter, så är det. Vi tror att besökarna vill ha det som är bortom filtret. Så tror vi att det är.

Ovanstående citat är ett talande exempel på hur intervjupersonerna, i detta fall destination A, tycks ha en uppfattning om vad kunderna värderar, fast de i själva verket faktiskt saknar stödande underlag för att säkert veta vad kunderna efterfrågar. Även Karin (Intervju) förklarar att många beslut tas på ren magkänsla.

Att kunna föra en dialog är en viktig del av värdeprocessen och att möjliggöra värdeskapande för sina kunder. Att föra en dialog handlar dock inte enbart om att lyssna på sina kunder, det handlar även om att förstå vad ens kunder upplever i olika kontexter (Ramaswamy & Prahalad 2004: 23). För att kunna skapa en effektiv dialog som möjliggör att värde uppstår, så krävs det att det skapas forum där dialogen kan uppstå och som fokuserar på de utmaningar som intresserar både kund och företag eller organisation (ibid.). Det verkar dock som att samtliga intervjupersoner och de verksamheterna som de representerar försöker utforma sina tjänster och organisationer utifrån deras förståelse för vad som genererar värde, samtidigt som vi kan se att det egentligen inte finns en klar uppfattning om vad deras kunder faktiskt anser vara värdefullt, då detta inte är något som undersöks. Ur ett processuellt perspektiv blir det således svårt att kunna göra de värdeförslag som kunden kan anse vara värdefulla.

Vi ställer oss således tveksamma till om våra intervjupersoner faktiskt tillämpar den servicelogik som idag, ur ett relationsmarknadsföringsperspektiv, anses vara utgångspunkten. Det verkar istället som samtliga till större del har ett perspektiv utifrån en varulogik, där producenterna istället ensamt producerar de resurser som kunderna sedan förses med, och utifrån deras bästa förmåga därefter får förvandla till det som skapar värde för dem själva (jfr Grönroos 2008: 66).

4.5 Ett ökat värde i att vara tillgänglig

Samtliga intervjupersoner (Intervju Charlie; Emma; Hanna; Jenny; Karin; Lisa; Louise; Monica) är medvetna om vikten av att kunna ge turistinformation online i ett alltmer digitalt informationssamhälle (jfr Wilson 2012: 283). Som ett resultat av den utvecklingen som skett gällande hur turister tillskansar sig information, är turismorganisationer angelägna om att utveckla en mängd olika kanaler som möjliggör ett större informationsflöde (Lyu & Hwang 2015: 56). Det verkar alltså som att en av anledningarna till att allt fler destinationer lägger ner sin fysiska turistbyrå, helt enkelt handlar om att kunna satsa mer på bland annat de digitala kanalerna genom att implementera SST-baserade tjänster. Baal och Dach (2005: 77) förklarar hur ett ökat internetanvändande förväntas leda till att så kallade multikanaler ökar, och som trots eventuella utmaningar, även kan bidra med möjligheter för organisationer och företag att nå ut till fler kunder.

Louise (Intervju) berättar att hon i dagsläget arbetar med att skapa en mobilapplikation där destinationens kunder kan hitta allt ifrån allmän information om deras destination, samt kartor över till exempel vandringsleder som finns att tillgå i regionen. Charlie (Intervju) förklarar att hen tror att den övergripande tillgängligheten av information till största del bör finnas digitalt då hens uppfattning är att folk numera söker och tar reda på all information på egen hand. Tillgängligheten har varit ett återkommande tema under intervjutillfällena och något vi märker att samtliga verksamheter vi har varit i kontakt med försöker förhålla sig till, oavsett om turistbyrå i sin fysiska form har avvecklats eller behållits. Hanna (Intervju) nämner till exempel följande:

Vi är ju fortfarande ute och möter besökarna, även om vi gör det på lite andra sätt, än de traditionella. /---
/ och det är ju för att vi försöker vara där besökarna är, och vi skraddarsyr det ju väldigt mycket.

Vidare förklarar Hanna (Intervju) att de även vill bli bättre på att möta sina besökare genom flera olika kanaler. De försöker vara där deras besökare är genom att finnas representerade på populära besöksmål runt om på destinationen. Hon menar även att de behöver utveckla sina digitala kanaler så att dessa blir mer effektiva och användarvänliga för besökarna. Hannas (Intervju) resonemang

ligger därmed i linje med det som Baal och Dach (2005: 79) menar då de tydliggör hur internet är en effektiv källa vid informationsspridning och att det är tidskrävande att distribuera information enbart genom fysiska kanaler. Eftersom alla människor mer eller mindre har en smart mobiltelefon idag, menar Hanna (Intervju) att det är viktigt att den kan användas på ett sätt som gör att varje individ känner att hens frågor snabbt kan bevaras, vilket hon fortsatt menar skapar ett högt värde för kunderna. Wilson et al. (2012: 283) menar att allt fler kunder förväntar sig att finna information online genom till exempel telefonen, något som samtliga intervjupersoner också känner igen och därmed bekräftar. Även Emma (Intervju) tydliggör vikten av att finnas där besökarna är:

/--/ men vi försöker sprida ut det så vi är där besökarna befinner sig. Vi är ute på evenemang och så också. Och sedan har vi då våra info points som är utspridda strategiskt. Så att, jag tycker inte att vi har avvecklat, utan vi har snarare utvecklat och anpassat oss till besökarna och försöker vara där dem är.

Emma (Intervju) nämner även att de digitala kanalerna är av stor betydelse. Hennes uppfattning är att stadens besökare söker en stor del turistinformation genom internetbaserade sidor, som till exempel Tripadvisor och Lonelyplanet som tillhör externa SST-baserade kanaler, och att det därför är viktigt att lägga ett större fokus på dessa och mindre på verksamhetens egna kanaler. Det finns alltså en utmaning i att förhålla sig till kanaler som kunden nyttjar men som producenterna inte har ett direkt ansvar för.

Genom vad Charlie, Emma, Hanna och Louise (Intervjuer) berättar kan vi således se att syftet med att satsa på digitala kanaler är för att turister snabbare och enklare ska kunna ta del av information. Detta syfte tycks även överensstämma med de resultat som kan uppnås genom att satsa mer på digitala kanaler och SST-baserade tjänster (jfr Bitner, Ostrom och Meuter 2002: 97).

Med hjälp av internetbaserade lösningar kan kunder idag alltså interagera direkt med företag eller organisationer, få nödvändig information och komma i kontakt med anställda genom till exempel olika chattfunktioner (Kaushik, Agrawal & Rahmman 2015: 279). Interaktion är, som tidigare nämnt, en central del av samskapandet av värde (Prahald & Ramaswamy 2004: 5). Ett ökat antal kanaler som kunden kan välja mellan, möjliggör därmed att interaktion kan äga rum på flera sätt. Ur ett processuellt värdeperspektiv menar vi således att samtliga destinationer som intervjupersonerna representerar, utifrån vår teoretiska förståelse, med fördel kan använda sig av flera olika kanaler för att nå sina kunder. Detta kan därmed bidra till att värdeskapande faktiskt möjliggörs. Prahald och Ramaswamy (2004: 42) problematiserar dock samtidigt ett stort antal valbara kanaler då de kan ge

upphov till flera olika upplevelser, vilket kan leda till att det totala upplevda värdet kan bli lidande. Det är därför viktigt att kvaliteten mellan de olika kanalerna verkligen är överensstämmande (ibid.). En utmaning i att ha flera olika kanaler är alltså att tjänsteutbudet kan upplevas som spretigt av kunden.

För att säkerställa att kanalerna håller en god kvalitet och upplevs värdefulla av ens kunder kan det därför vara viktigt att hantera de olika kanalerna genom till exempel multikanalshantering, som innebär att kanalerna både utvärderas och samordnas (Neslin et al. 2006: 96). Multikanalshantering kan enligt Neslin och Shankar (2009: 72) grunda sig i en önskan om ekonomisk effektivisering, att rätt kundsegment möts på rätt sätt samt att kundnöjdheten ökar då kunderna kan välja den kanal som passar dem bäst. Även Wilson et al. (2012: 282) menar att organisationer inför ökad SST som en del av deras tjänsteerbjudande eftersom det kan leda till kostnadsbesparingar som kan göras när organisationen inte längre behöver ha kostsam personal. Utifrån våra intervjupersoner verkar de ekonomiska aspekterna och en vilja att öka kundnöjdheten vara bakomliggande faktorer vid utvecklandet av flera kanaler, speciellt bland de destinationerna där den fysiska turistbyrån avvecklats. I vår intervju med Lisa nämner hon följande:

Vi tjänar inte några pengar på våra besökare, vi erbjuder bara en service. Och det ska vi göra! Men då ska vi göra det på bästa sätt /---/ Vi ska inte ha öppet en disk. Egentligen handlar det om att vi använder våra resurser bäst, smartast, och det är inte genom att fem personer håller en turistbyrå öppen.

Lisa (Intervju) tror att de resurser som lagts på turistbyrån kan ge ett högre värde för turisterna om de används på ett mer effektivt sätt genom bland annat SST-baserade tjänster och andra digitala kanaler. Syftet med att stänga ner turistbyrån och istället nyttja andra kanaler, tycks därför handla om att skapa ett större värde för kunderna och se till att nå ut till fler kunder, något som även Meuter et al. (2000: 59) menar kan skapa just kundnöjdhet. Vi har under intervjuerna upptäckt att Lisa (Intervju) inte heller tycks vara ensam om inställningen kring att resurserna behöver användas mer effektivt. Bland de resterande intervjupersoner som representerar destinationer som har avvecklat sina turistbyråer (Intervju Emma; Hanna; Louise) tycks det även bland dem finnas en övertygelse om att de resurser som läggs på turistbyrån kan användas för att nå ut till fler besökare än vad som gjorts genom turistbyrån, vilket leder till att de mer effektivt kan tillgängliggöra sin information och på så vis öka kundnöjdheten.

Även för de intervjupersoner (Intervju Charlie; Jenny; Karin; Monica) som representerar destinationer som har kvar sin turistbyrå, tycks just den fysiska turistbyrån försvåra arbetet med att finnas i många kanaler, då resurserna är begränsade. Turistbyrån kan alltså upplevas som ett hinder mot att lyckas tillgängliggöra sig genom andra kanaler och följa med i den digitala utvecklingen och utveckla digitala kanaler med god kvalitet. Det tycks trots detta, ändå finnas en medvetenhet bland de aktörer som valt att behålla sin turistbyrå att finnas i olika kanaler. Monica (Intervju) menar bland annat att:

Jag hade kunnat lägga alla mina andra arbetsuppgifter åt sidan och i princip jobba med till exempel sociala medier på heltid. Det är liksom. Det finns så mycket att göra. Så det är verkligen en fråga om resurser, snarare än möjligheter. För möjligheterna finns verkligen.

Monica (Intervju) förklarar fortsättningsvis att deras syfte är att finnas där för deras besökare och det innebär att de måste finnas just där deras besökare är, både fysiskt och digitalt. Att verka i olika kanaler handlar alltså om att tillmötesgå alla sina kunder för att på så vis kunna öka den totala kundnöjdheten.

4.6 Är kunderna digitalt mogna?

Wilson et al (2012: 283) menar att ett misslyckande med implementering av självbetjäningsteknologi kan handla om att kunder inte ser några personliga fördelar med den nya teknologin, att de inte har möjlighet att använda den eller inte vet vad de förväntas göra. Det värde som en kund kan få av en tjänst, handlar inte bara om tjänstens attribut, utan även om de unika omständigheter som omger kunden (Scherer, Wunderlich & Wangenheim 2015: 179) som till exempel internetmognad och ålder. Därför bör organisationer försöka skapa sig en uppfattning kring hur tekniskt redo deras kunder är (Wilson et al. 2012: 284). Jenny (Intervju) förklarar genom kommande citat hur destinationers besökare skiljer sig åt vad gäller internetvana.

Här är också en stor skillnad. Man ska vara jättemedveten om att i Sverige är vi otroligt internetmogna, övermogna kanske emellanåt. Men vi har kategorier av utländska besökare som inte riktigt är så långt fram som vi är. /---/ och om man bara jämför lite snabbt skillnaden mellan destination H och destination A så har destination A väldigt många fler besökare än vad vi har men dom har också en större kategori av yngre besökare. Yngre besökare har en helt annan internetmognad, man är lite modigare, man vet hur man ska koppla upp sig utan att det ska kosta skjortan på roamingavgifter. Man vet att man kan köpa svenskt simkort. Man har alltså en helt annan kunskap i det här än vad ett övre medelålders par har, som inte riktigt är så vana. Så där har vi också en skillnad i våra målgrupper (Intervju Jenny).

Jenny (Intervju) menar genom citatet ovan att destinations H respektive destinations A besökare omges av unika kontexter vad gäller internetmognad. Hon menar att majoriteten av destinations A

besökare som främst består av yngre, har en annan internetmognad än vad destinations H besökare har. Jenny (Intervju) menar även att Sverige är på framkant gällande det digitala, och att exempelvis tyskarna, som är en av destinations H målgrupper, inte har samma internetmognad och därmed inte kan se samma fördelar med digitala kanaler som exempelvis destinations A besökare kan. Här påverkar alltså destinationens förutsättningar möjligheten till hur snabbt tjänsterna kan utvecklas då Jenny menar att det bland deras turister på destination H fortfarande finns ett behov av turistbyråns tjänster. Även Karin (Intervju) reflekterar kring kunders internetmognad

Jag brukar ofta tänka så här: Vi ska vara på tå, vi ska vara steget före, men är våra turister det då, är våra turister där? /---/ Vi kanske är fem år före vad våra besökare är redo för att vara.

Det verkar alltså finnas en viss tveksamhet till om ett alltför utvecklat digitalt tjänsteutbud i nuläget kan leda till en hög kundnöjdhet, eller inte. Lisa (Intervju) däremot, vänder istället på det:

Alltså vår turistbyrå var ju öppen 10-14 på helgerna. Vi är en jätte-ung stad /.../ det vill säga besökarna är unga, de har ju fasen knappt vaknat när vi stängde turistbyrån.

Lisa (Intervju) menar sålunda att genom att låta turistbyrån stå för den största delen av tjänsteutbudet, leder även detta till exkludering av besökare. Det tycks således finnas en utmaning i att lyckas inkludera samtliga målgrupper som destinationer riktar sig mot vid utformandet av en destinations informationstjänster, oavsett om det sker genom fysiska kanaler eller genom SST. Värde är dock alltid unikt och något som bestäms utav varje individ (Vargo & Lusch 2014: 16). För att värde skall kunna uppstå behöver därför varje individ inkluderas, vilket återigen tydliggör den komplexitet som uppstår då en organisation behöver hantera flera olika kundgrupper samtidigt.

5. Slutsatser & diskussion

I uppsatsens sista del presenteras uppsatsens slutsatser utifrån den tidigare förda analysen. Slutsatserna grundar sig i uppsatsens syfte och tillhörande frågeställningar. Avslutningsvis hålls en mer övergripande diskussion vilket efterföljs av förslag till framtida forskning.

5.1 Slutsatser

Syftet med examensarbetet har varit att skapa en djupare förståelse för hur turismutvecklare möjliggör värdeskapande för sina kunder, samt vilka möjligheter och utmaningar självbetjäningsteknologi medför i denna process. Vår första frågeställning handlade om hur turismutvecklare menar att de kan skapa värde för sina kunder. Utifrån vår teoretiska förförståelse är värde något som sker mellan producent och kund i en gemensam process. Genom analysen har vi dock kunnat tydliggöra att värde och vad som genererar värde, är något som helt och hållet verkar ske utifrån vad producenterna och aktörerna förutsätter skapar värde för deras kunder. Detta oavsett om turistbyrån avvecklats eller finns kvar i sin fysiska form. Det finns en uppfattning om att kunden beaktas och att hänsyn tas till vad kunden efterfrågar, men värde tycks skapas utifrån aktörernas villkor utan kundens inblandning vilket leder till att den värdeskapande processen, utifrån en servicelogik, inte sker på ett effektivt sätt.

Genom det empiriska materialet har vi kunnat påvisa att samtliga intervjupersoner är eniga om att det mänskliga mötet är värdefullt och det därför skapar värde för kunden. På de destinationer där turistbyrån avvecklats tycks det mänskliga mötet få en större roll än tidigare, då den lokala besöksnäringen och invånarna får ett större ansvar över mötet med turisterna. Intervjupersonerna menar på så vis att det ger lika stort värde för kunderna, om inte större, att interagera med lokalinvånare och personal inom besöksnäringen som med turistbyråns personal. När verksamhetens personal inte längre är en central del av interaktionen med kunderna, menar vi att det blir svårt att ge effektiva värdeförslag som uppfattas som värdefulla av kunden, då det är just genom en dialog mellan producent och kund som sådana värdeförslag möjliggörs. På de destinationer där turistbyrån finns kvar, menar turismutvecklare att det är just mötet med turistbyråns personal som efterfrågas och

upplevs som värdefullt. Turistbyrån fungerar som en trovärdig källa där turister kan få information de hittat innan besöket på en destination bekräftad, samtidigt som lokalkännedomen är något som de upplever är något deras kunder värdesätter. Det verkar därför finnas en oenighet bland producenterna om vem som primärt ska stå för det mänskliga mötet.

Samtliga intervjupersoner är även eniga om att det är värdefullt att deras tjänster är lättillgängliga. Kunderna ska alltså kunna tillskansa sig nödvändig information och kunna komma i kontakt med verksamheten utifrån sina egna förutsättningar och behov. Samtliga destinationer arbetar därför med både fysiska och digitala kanaler. Genom att finnas både fysiskt och digitalt har vi tydliggjort att det till viss del ändå möjliggör att interaktion kan äga rum, vilket ur ett processuellt perspektiv anses vara fördelaktigt.

Vår andra frågeställning berörde om det finns skilda uppfattningar om självbetjäningsteknologins värde mellan aktörerna, och hur dessa skillnader isåfall uttrycks. I analysen har vi kunnat påvisa att det egentligen inte finns några större skillnader i hur självbetjäningsteknologins värde uppfattas. Alla är överens om att självbetjäningsteknologi på flera sätt kan skapa möjligheter för deras verksamheter. Intervjupersonerna tycks vara överens om att det genom denna typ av tjänst är lättare att tillgängliggöra information och nå ut till kunderna på ett effektivt sätt. Utmaningen ligger dock i att kunna följa med i utvecklingen, då det idag finns en mängd olika kanaler att utnyttja som hela tiden utvecklas. Vi kan även se att de destinationer som har avvecklat sin fysiska turistbyrå arbetar mer aktivt för att synas och verka genom olika digitala kanaler än vad de destinationer som har kvar sin turistbyrå gör. Självbetjäningsteknologi har därför en mer central roll för dessa destinationer. För de destinationer där den fysiska turistbyrån fortfarande finns kvar, ses de ekonomiska resurserna som en begränsning i att kunna utveckla digitala kanaler med hög kvalitet.

5.2 Diskussion och förslag till vidare forskning

Genom olika tidningsartiklar tyckte vi oss initialt kunna se att det fanns en diskrepans mellan olika destinationers inställning till turistbyrån som koncept som vi upplevde grundade sig i skilda förhållningssätt bland de olika aktörerna i branschen kring vad som genererar värde för kunderna. Under arbetet med uppsatsen har vi dock upptäckt att det inte är fullt så enkelt som att dela in destinationer i två läger, där den ena sidan har ett perspektiv kring vad som genererar värde och den andra sidan har ett annat perspektiv på vad som genererar värde. I själva verket tycks arbetet med att skapa värde för kunder vara mer komplext än så. Förståelsen för hur värde skapas och hur stor roll

självtjäningsteknologin ska få ta i destinationers tjänsteutbud, verkar utifrån vår förståelse till stor del grunda sig i de unika förutsättningar som varje destination har. Hur ser ens politiska uppdrag ut? Vad finns det för ekonomiska resurser att tillgå? Vem anses kunden vara, invånaren eller turisten eller både och? Vilka sitter på de beslutsfattande positionerna? Dessa frågor påverkar i hög grad förståelsen för värde, vilka möjligheter som finns till hands samt hur snabbt eventuella förändringar kan ske.

Att skapa värde för samtliga besökare anses vara en svår uppgift. Prahalad och Ramaswamy (2004: 22) tydliggör att det finns en stor komplexitet i att hantera en heterogen kundgrupp och således beakta vad en hel kundgrupp både efterfrågar och önskar. Alla kundgrupper kommer inte att vilja nyttja ett företags tjänster genom en och samma modell (Ramaswamy & Prahalad 2004: 104). Detta är något som fortsatt kommer att vara en stor utmaning för turismutvecklare på olika destinationer. Den digitala mognaden och till hur stor del det analoga värdesätts verkar skilja sig åt bland olika kundgrupper. Att det digitala får en större roll och att självbetjäningsteknologi kommer att öka är ingen vild gissning, det är nämligen nya tider nu. Frågan är hur turismutvecklare ska hantera denna utmaning och framöver utforma sina verksamheter så att de är ekonomiskt effektiva samtidigt som de anses värdefulla för samtliga besökare? Det verkar i nuläget inte finnas någon samstämmig uppfattning om hur denna utformning ska ske, vilket tyder på att det är en komplex fråga.

I begynnelsen av denna studie var även vår uppfattning att de destinationer där den fysiska turistbyrån avvecklats, inte längre ansåg att den mänskliga interaktionen var lika viktig. Det var återigen inte riktigt så enkelt. Det finns fortfarande en övertygelse om att det mänskliga mötet spelar en betydande roll. Som en konsekvens av en trend uppstår det oftast en mottrend. Även om det idag tycks finnas ett minskat behov av en fysisk turistbyrå, kan efterfrågan på turistbyrån och turistbyråns personal möjligtvis öka i framtiden som en konsekvens av att det digitala i allt större utsträckning tar över vår vardag. Men genom att minimera den direkta kontakten med turisten kommer det att försvåra för turismutvecklare att reda på vad kunden faktiskt efterfrågar och utifrån en servicelogik blir det även svårt att skapa tjänster som genererar värde på ett effektivt sätt.

Med denna studie menar vi att vi har bidragit med en ökad förståelse för hur turismutvecklare anser att de skapar värde för sina kunder och vilken roll självbetjäningsteknologi har i värdeskapandeprocessen. Då denna studie har genomförts inom ett geografiskt begränsat område i

södra Sverige, finns det därför ett behov av att studera hur värde förstås i relation till självbetjäningsteknologi även i andra delar av landet.

Under arbetet med denna uppsats har vi kommit i kontakt med forskning och tidigare studier som förutsätter att turistbyrå i sin traditionella form existerar. Tidigare studier har till exempel kunnat påvisa att turister bland annat värderar den mänskliga interaktionen högt vid kontakt med en turistbyrå. Vi ser dock ett behov av framtida forskning som utgår ifrån att turistbyrå i sin ursprungliga form inte längre existerar och som undersöker om detta kan få några implikationer, både för en destination som helhet och även för kundens upplevelse av ett besök på en destination. Det vore även intressant att ur ett kundperspektiv få en förståelse för vilka informationstjänster som efterfrågas när turister besöker en destination, samt att undersöka vad det egentligen finns för inställning till turistbyråns vara eller icke vara bland turister?

Eftersom vi genom det empiriska materialet har förstått att allt fler destinationer även ersätter turistbyrå med så kallade info points, hade det även varit intressant att studera om denna typ av kanal kan fungera som en trovärdig källa för kunden på ett liknande sätt som turistbyrå enligt teorin gör. Då vi kan se att det finns en ökad medvetenhet bland turismutvecklare att finnas tillgängliga genom olika kanaler för att möta sina kunder, menar vi även att det vore lämpligt att studera multikanaler (*multi channel shopping*) ur ett turismperspektiv.

6. Källförteckning

6.1 Tryckta källor

Ahrne, G. & Svensson, P. (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. 1:a red. Stockholm: Liber AB.

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: en handbok*. Stockholm: Liber.

Araña, J.E., León, J.L., Carballo, M. M. & Moreno Gil, S. (2016). Designing Tourist Information Offices: The Role of the Human Factor. *Journal of Travel Research*, 55. (6), 764-773.

Baal, S.V. & Dach, C. (2005). Free riding and customer retention across retailers channels. *Journal of Interactive marketing*, 19. (2), 75-85).

Bitner, M.J., Ostrom A.L. & Meuter M.L. (2002). Implementing successful self-service technologies. *Academy of Management Executive*, 16. (4), 96-108.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Campbell, C.S., Maglio, P.P. & Davis, M. M. (2010). From self-service to super-service: a resourcemapping framework for co-creating value by shifting the boundary between provider and customer. *Information systems and e-business management*, 9. (2), 173-191.

Curran, J.M., Meuter, M.L. & Surprenant, C. F. (2003). Intentions to Use Self-Service Technologies: A Confluence of Multiple Attitudes. *Journal of service research*, 5. (3), 209-224.

Dunne, P.A & Barnes, J.G (2000). Internal marketing: a relationships and value-creation view. I R.J., Varey & B.R., Lewis (red), *Internal marketing: directions for management* (ss.192-220). London: Routledge.

Eksell, J. (2013). *Värdeskapande gästfrihet. Hur gästfrihet som värde ramar in, etableras och förhandlas i hotellbranschen*. Lund: Samhällsvetenskapliga fakulteten, institutionen för service management och tjänstvetenskap.

Fesenmaier, D.R., Vogt, C. A. & Stewart W. P. (1993). Investigating the influence of welcome center information on travel behavior. *Journal of travel research*, 31. (3), 47-52.

Gallarza, M.G., Gil-Saura, I. & Holbrook, M.B. (2011). The value of value: Further excursions on the meaning and role of customer value. *Journal of Consumer Behaviour*, 10. (4), 179–191.

Grönroos, C. (2008). *Service Logic Revisited: Who Creates Value? And Who Co-Creates? European Business Review*, 20. (4), 298-314.

Grönroos, C. (2008). *Service management och marknadsföring*. (2:e uppl.). Malmö: Liber.

Grönroos, C & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing science*, 41. 133-150.

Hobbin, S. (1999). Accreditation of queensland visitor information centres: a consumer-based perspective. *Journal of vacation marketing*, 5. (4), 387-399.

Jyh-Shen, C., Szu-Yu, C. & George Chung-Chi, S. (2017). Consumer choice of multichannel shopping: The effects of relationship investment and online store preference. *Internet research*, 27. (1), 2-20.

Kaushik, A.K., Agrawal, A.K., & Rahman, Z. (2015). Tourist behaviour towards self-service hotel technology adoption: Trust and subjective norm as key antecedents. *Tourism management perspectives*, 16. 278-289.

Salomann, H., Kolbe, L. & Brenner, W. (2005). Self-services in customer relationships: Balancing high-tech and high touch today and tomorrow. *E-service journal*,

Lyu, O.S. & Hwang, S. (2015). Are the days of tourist information centers gone? Effects of the ubiquitous information environment. *Tourism Management*, 48. 54-63. 4 (2), 65-84.

Meuter, M.L., Ostrom, A, Roundtree, R & Bitner, M. J. (2000). Self-service technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. *Journal of Marketing*, 64. (3), 50 – 64.

Meuter, M.L., Ostrom, A, Roundtree, R & Bitner, M. J. (2003). The influence of technology anxiety on consumer use and experiences with self-service technologies. *Journal of Business Research*, 56. 899–906.

Neslin, S.A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M.L., Thomas, J.S & Verhoef, P.C. (2006). Challenges and opportunities in multichannel customer management. *Journal of service research*, 9. (2). 95-112.

Neslin, S.A., & Shankar, V. (2009). Key Issues in Multichannel Customer Management: Current Knowledge and Future Directions. *Journal of interactive marketing*, 23. (1), 70-81.

No, J.K. Kim. (2015). Comparing the attributes of online tourism information sources. *Comput. Hum. Behav.*, 50. 564–575.

Pearce, P. L. (2004). The functions and planning of visitor centres in regional tourism. *The journal of tourism studies*, 15. (1), 8-17.

Prahalad, C.K & Ramaswamy, P (2004). *The future of competition. Co-creating unique value with customers*. Boston: Harvard business school press.

Ryen, A. (2004). *Kvalitativ intervju: från vetenskapsteori till fältstudier*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi.

Salomann, H., Kolbe, L & Brenner W. (2006). Self-Services in Customer Relationships: Balancing High Tech and High-Touch Today and Tomorrow. *e-Service Journal*, 4. (2), 65-84.

Sandström, S., Edvardsson, B., Kristensson, P & Magnusson, P. (2008). Value in use through service experience. *Managing Service Quality*, 18. (2), 112-126.

Scherer, A., Wunderlich, V. & Wangenheim, F. (2015). The value of self-service: Long-term effects of technology-based self-service usage on customer retention. *MIS Quarterly*, 39. (1), 177-200.

Schoenbachler, D. D & Gordon, G. L. (2002) Multi-channel shopping: understanding what drives channel choice. *Journal of consumer marketing*. 19. (1), 42-53.

Tierney, P. T. (1993). The influence of state traveler information centers on tourist length of stay and expenditures. *Journal of travel research*, 31. (3), 28-32.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68. 1–17.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the academy of marketing science*, 36. (1), 1-10.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2014). *Service-dominant logic: premises, perspectives, possibilities*. Cambridge: Cambridge university press.

Wong, C. & McKercher, B. (2011). Tourist information center staff as knowledge brokers. The case of Macau. *Annals of Tourism Research*, 38. (2), 481–498.

Wilson, A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J & Gremler, D. D. (2012). *Services marketing: integrating customer focus across the firm*. London: McGraw-Hill.

6.2 Elektroniska källor

Nordström, Johan. Helsingborgs dagblad (2016) <http://www.hd.se/2016-04-14/turistbyran-lagger-ner> (Läst 29/3-2017).

Retz, Daniel (2016). <http://www.besoksliv.se/artikel/halmstad-turistbyra-bryter-negativ-trend-70711> (Läst 29/3-2017).

Winqvist, Joel. Lokaltidningen Helsingborg (2016) <http://helsingborg.lokaltidningen.se/turistbyran-stanger-ner/20161010/artikler/161019989/1084> (Läst 5/4-2017).

Winqvist, Joel. Lokaltidningen Söderåsen (2016). <http://bjuv.lokaltidningen.se/oppnar-dorrarna-mer-for-besokare/20160510/artikler/705119886>. (Läst 5/4-2017).

6.3 Muntliga källor

Intervju 1 2017-04-24 Kl. 09.00. Lisa.

Intervju 2 2017-04-25. Kl. 10.00. Monica.

Intervju 3 2017-04-25. Kl. 15.00. Hanna.

Intervju 4 2017-04-26. Kl. 09.00. Louise.

Intervju 5 2017-04-26). Kl. 15.00. Karin.

Intervju 6 2017-04-28. KL. 11.00. Charlie.

Intervju 7 2017-05-05. Kl. 14.00. Emma.

Intervju 8 2017-05-11. Kl. 10.00. Jenny.

7. Bilagor

7.1 Intervjuguide

Tack för att vi får intervjua dig! Syftet med vårt examensarbete är att skapa en djupare förståelse för hur turismutvecklare på olika destinationer möjliggör värdeskapande för sina kunder. Vi vill även bidra med en förståelse för vilka möjligheter och utmaningar som självbetjäningsteknologi medför i värdeskapandeprocessen. Är det okej för dig att vi spelar in denna intervju? Materialet kommer enbart att användas till uppsatsen och vi skickar gärna uppsatsen till dig så fort den är färdig och godkänd.

Bakgrundsinformation

Vad är mer specifikt din roll inom denna organisation?

Hur länge har du arbetat inom organisationen?

Hur länge har du haft din nuvarande tjänst?

Vad är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?

Har du någon utbildning?

Frågor kring verksamheten

Kan du berätta lite mer om er verksamhet?

Hur många anställda är ni i dagsläget?

Hur ser det ut rent strukturellt?

Hur ser ansvarsfördelningen ut?

Kan du berätta lite mer om vad som är syftet med er verksamhet enligt dig?

Anser du att syftet har förändrats över tid?

Hur ser ert tjänsteutbud ut?

Hur levererar ni information till era kunder? Flera olika sätt?

Hur ser er målgrupp ut?

Frågor kring turismen på destinationen

Hur ser turismen ut här i xxx?

Hur har turismen utvecklats över tid?

Hur tror du att turismen kommer att utvecklas framöver?

Vad ser du att ni har för utmaningar och möjligheter gällande att attrahera turister till er destination?

Upplever du att era kunders förväntningar och krav på er har förändrats över tid?

Påverkar destinationens förutsättningar på något sätt hur ert arbete utformas?

Värderelaterade frågor

På vilket sätt skulle du vilja säga att era tjänster är värdefulla för era kunder?

Var någonstans menar du att värdet finns i era tjänster?

Hur ser ni på den mänskliga interaktionen i förhållande till värde för era kunder?

Anser du att personal och mänsklig kontakt kan skapa värde för era kunder? Utveckla!

På vilket sätt säkerställer ni att ni erbjuder de tjänster som faktiskt efterfrågas av era kunder?

Hur grundar ni de beslut som handlar om hur ert tjänsteutbud skall se ut och hur detta erbjuds?

När ni tar beslut om hur era verksamheter ska utformas, vad grundar ni detta på?

Självbetjäningsteknologi

Hur skulle du vilja säga att ett allt mer digitaliserat samhälle påverkar er verksamhet och ert syfte?

Hur har ni gått tillväga/går ni tillväga vid utvecklingen av digitaliserade informationstjänster?

Har ni på något sätt tagit reda på hur era kunder mer specifikt förhåller sig till digitaliserade tjänster eller grundar ni era beslut på hur samhället mer generellt utvecklas och hur utvecklingen mer generellt ser ut?

Hur uppfattar du att den teknologiska utvecklingen har påverkat er verksamhet och ert arbete?

Hur säkerställer ni att era digitala kanaler är användarvänliga och att de faktiskt används?

Ser du några negativa effekter med självbetjäningsteknologi, både utifrån ert perspektiv som verksamhet och utifrån kundens perspektiv?

Hur tror du att er verksamhet och era digitaliserade informationstjänster kommer att utvecklas längre fram i tiden?

Avslutning

Tack för att du har tagit dig tid! Är du något du vill lägga till eller dra bort från intervjun? Får vi använda denna intervju som underlag för vårt fortsatta arbete? Vill du vara anonym i denna uppsats?