

Forord

Med denne Bacheloroppgaven fullfører vi våre tre år på Markedshøyskolen i Oslo. Det har vært tre lærerike, utfordrende og engasjerende år. Vi har hatt mange spennende fag gjennom tiden vår på Markedshøyskolen, men det var spesielt et fagområde som fanget vår oppmerksomhet, Revenue Management. Ut fra denne interessen ønsket vi å skrive vår bacheloroppgaven innen emnet. Denne oppgaven er derimot sammensatt av interesser for flere fag, og faller innenfor en del fagområder. Disse inkluderer forbrukeratferd, digital markedsføring og human resources.

Vi er stolte av å kunne presentere denne oppgaven, som vi har jobbet godt med over en lengre periode. Vi er fornøyde med prosessen og tar med oss mye kunnskap og lærdom videre.

Vi ønsker å rette en stor takk til Henning Friberg, som har vært foreleser for oss gjennom tre år og veiledet stødig under arbeidet med oppgaven.

Videre ønsker vi å rette en stor takk til alle respondenter som har tatt seg tid til å stille opp med innsikt og kunnskap rundt fagområdet. Dere har gitt oss et uvurderlig innblikk i deres hverdag og skapt en ytterligere interesse for bransjen.

Oslo 2015

Kandidatnummer:

984075

984273

984122

Sammendrag

Besvarelsen tar utgangspunkt i en iboende interesse for hotellers digitale distribusjonskanaler. Nyere forskning fra Cornell viser at User-generated content har en stor effekt på evnen til å forsvare høyere et prisnivå uten at det går på bekostning av beleggsprosent. Samtidig viser forskningen at andelen som både publiserer og leser tilbakemeldinger vokser fort. Med dette som bakgrunn har en, i samarbeid med veileder, ønsket å fokusere på hva som gjør disse tilbakemeldingene verdifulle og hvordan tjeneste som tilbyr kan være gode samarbeidspartnere for hotellindustrien. Dette førte til formuleringen av problemstillingen:

«Hvilke krav må fremtidens nettsted for kundetilbakemeldinger imøtekomme for å fremstå troverdig for både hotellene og deres kunder?»

Oppgaven er innledet med fem hypoteser, med utgangspunkt i hypotesene og teori som eksisterer rundt fagområdet har kandidatene identifisert seks temaer som er sentrale. Disse temaene er: Rollen til tjenestene i dag, troverdigheten, bruken av tilbakemeldinger som kvalitetssikring, markedsføringsverktøy, forretningsmodell og samarbeid.

Besvarelsen benytter en induktiv fremgangsmetode som har ført til valget av en kvalitativ metode for å svare på problemstillingen. Designet av oppgaven er gjennomført med en fenomenologisk tilnærming. Datainnsamlingsmetoden som har blitt benyttet er dybdeintervjuer, gjennomført med en semistrukturert intervjuguide. Det ble gjennomført totalt syv dybdeintervjuer. Alle respondentene ble stilt spørsmål om de seks temaene. Respondentene til denne oppgaven har vært valgt med bakgrunn i antatt kunnskap om emne og en form for snøball effekt. Informantene representerer både kjedehoteller og uavhengige hoteller, på hotell og hovedkontor nivå.

Oppgaven konkluderer med at det eksisterer en grad av troverdighet til tilbakemeldingstjenester i dag på bakgrunn av volum og forbrukeres kritiske sans. Derimot ønsker flere respondenter en økt grad av verifisering, helst uten at det påvirker volumet på tilbakemeldinger. De internetbaserte tilbakemeldingstjenestene har allerede blitt en sentral del av forbrukernes kjøpsprosess og en ser ingen grunn til at dette ikke vil fortsette, heller at tjenestene vil vokse i omfang.

TripAdvisor utvikler seg til å kunne bli en konkurrent til dagens online travel agents. Kandidatene ser på dette som positivt for konkurransesituasjon i det internettbaserte reiselivet med flere aktører enn duopolet som regjerer for øyeblikket.

Bacheloroppgaven avslutter med anbefalinger både for hoteller og de nettbaserte tilbakemeldingstjenestene for hvordan fremtiden kan bli bedre for begge parter. Anbefalingene inkluderer tiltak hotellene kan, om de ikke gjør det allerede, implementere for å få større utbytte av tjenestene. For tilbakemeldingstjenestene går anbefalingene ut på hvordan de kan øke samarbeidet med en viktig partner så tjenestene blir akseptable for begge parter.

Innholdsfortegnelse

| | |
|--|----|
| Forord..... | 2 |
| Sammendrag..... | 3 |
| Innholdsfortegnelse | 5 |
| Figurliste | 7 |
| 1.0 Innledning..... | 8 |
| 1.1 Problemstilling..... | 9 |
| 1.2 Bakgrunn | 9 |
| 1.3 Avgrensninger | 9 |
| 1.4 Struktur | 11 |
| 1.5 Begrunnelse hypoteser..... | 13 |
| 1.5.1 Hypotese 1..... | 13 |
| 1.5.2 Hypotese 2..... | 13 |
| 1.5.3 Hypotese 3..... | 13 |
| 1.5.4 Hypotese 4..... | 14 |
| 1.5.5 Hypotese 5..... | 14 |
| 2.0 Begrepsavklaring og teoretisk redegjørelse | 15 |
| 2.1 Verdi | 15 |
| 2.1.1 Økonomisk verdi..... | 15 |
| 2.2 Troverdighet | 16 |
| 2.3 Nettbaserte tilbakemeldingstjenester | 16 |
| 2.4 Hotellbransjen..... | 16 |
| 2.5 Forbrukerkjøpsprosessen..... | 16 |
| 2.5.1 Kognitiv beslutningsmodell..... | 17 |
| 2.5.2 Behovserkjennelse..... | 17 |
| 2.5.3 Informasjonssøk | 18 |
| 2.5.4 Evaluering av alternativer | 18 |
| 2.5.5 Kjøp..... | 18 |
| 2.5.6 Evaluering..... | 19 |
| 2.6 Word of Mouth | 19 |
| 2.7 eWoM | 19 |
| 2.7.1 Nettverkseffekter skaper kritisk masse og nytte..... | 20 |
| 2.7.2 User-generated content..... | 20 |
| 2.7.3 Omfang..... | 20 |
| 2.7.4 Motivasjon for å legge igjen tilbakemeldinger..... | 21 |
| 2.7.5 Troverdigheten..... | 21 |

| | |
|--|----|
| 2.7.6 Effekt..... | 22 |
| 2.8 Revenue Management..... | 22 |
| 2.8.1 Distribusjon..... | 22 |
| 2.8.2 Elektroniske distribusjonskanaler..... | 23 |
| 2.8.3 Aktørene..... | 25 |
| 2.9 Forretningsutvikling på bakgrunn av kundefeedback..... | 27 |
| 3.0 Metode..... | 30 |
| 3.1 Faglig utgangspunkt..... | 30 |
| 3.2 Valg av metode..... | 30 |
| 3.3 Forskingsdesign..... | 31 |
| 3.4 Datainnsamling..... | 32 |
| 3.5 Utvelgelse av informanter..... | 32 |
| 3.5.1 Utvalgsstørrelse..... | 33 |
| 3.5.2 Rekruttering..... | 33 |
| 3.6 Semistrukturert intervju..... | 34 |
| 3.7 Gjennomføring..... | 35 |
| 3.8 Intervjuet..... | 36 |
| 3.8.1 Introduksjon..... | 36 |
| 3.8.2 Overgangsspørsmål..... | 36 |
| 3.8.3 Nøkkelspørsmål..... | 36 |
| 3.8.4 Avslutning..... | 36 |
| 3.9 Transkribering..... | 37 |
| 3.10 Dataanalyse..... | 37 |
| 3.10.1 Analyseprosessen..... | 38 |
| 3.10.2 Beskrivelse..... | 38 |
| 3.10.3 Kategorisering..... | 39 |
| 3.10.4 Klipp-og-lim-teknikk..... | 39 |
| 3.10.5 Koding av tekst..... | 39 |
| 3.10.6 Selektiv koding..... | 40 |
| 3.10.7 Oppgavens prosess..... | 40 |
| 3.11 Validitet..... | 40 |
| 3.12 Etikk..... | 41 |
| 4.0 Analyse og drøfting..... | 42 |
| 4.1 Hypotese 1..... | 42 |
| 4.2 Hypotese 2..... | 43 |
| 4.3 Hypotese 3..... | 44 |

| | |
|---|----|
| 4.4 Hypotese 4 | 46 |
| 4.5. Hypotese 5 | 48 |
| 5.0 Avslutning | 50 |
| 5.1 Oppsummering | 50 |
| 5.2 Konklusjon - Bruk eller kast? | 51 |
| 5.2 Anbefalinger | 51 |
| 5.2.1 For hotellbransjen..... | 51 |
| 5.2.2 For tilbakemeldingsnettsteder | 53 |
| 5.3 Forslag til videre forskning..... | 54 |
| 6.0 Litteraturliste..... | 56 |

Figurliste

| | |
|--|----|
| Figur 1-1 – Strukturmodell | 11 |
| Figur 1-2 – Oppgavestruktur | 12 |
| Figur 2-1 – Økonomisk verdi | 15 |
| Figur 2-2 – Kognitiv beslutningsmodell | 17 |
| Figur 2-3 – Aktørstørrelse | 26 |
| Figur 2-4 – Service-Profit Chain | 28 |
| Figur 3-1 – Fenomenologisk design | 31 |
| Figur 3-2 – Analyseprosessen | 38 |

1.0 Innledning

Det finnes i dag mange ulike aktører som tilbyr en form for nettbaserte tilbakemeldingstjenester. Dette inkluderer turoperatører, tredjepartskanaler, hotellere egne nettsider, sosiale medier og andre organiserte tilbakemeldingsnettsteder. Størst av alle aktører, når det kommer til omfang og forskning, er TripAdvisor. I følge TripAdvisors egne nettsider, har de over 350 millioner unike besøkende på sine sider hver måned, over 250 millioner innlagte tilbakemeldinger som dekker over 4,5 millioner ulike fasiliteter over hele verden (TripAdvisor). Internettbaserte tilbakemeldingstjenester vokser fort og kandidatene tror de er kommet for å bli, men det er ønskelig å se på om dagens modell er den som gir mest nytte for bransjen.

En har inntrykk av at de siste årene har temaet og området blitt mer aktuelt, for å illustrere dette har man tatt to utdrag, et fra en bransjerapport og et annet fra et magasin. I en bransjerapport for hotellnæringen for 2014, skriver Horwath at norske hoteller er klar over og overvåker tilbakemeldingssider som TripAdvisor, Facebook, Twitter, Youtube, Instagram og blogger. Rapporten forteller at mange hoteller har begynt å benytte disse tilbakemeldingssidene som en del av sin kvalitetssikring.

Magasinet Hotell, Restaurant & Reiseliv 2/2015 (HRR) forteller i tillegg om hvor raskt TripAdvisor har vokst de siste årene. Det er 15 år siden de startet opp og først i 2007 passerte de 10 millioner omtaler. I 2014 passerte de hele 200 millioner omtaler. CEO i TripAdvisor, Stephen Kaufer, forteller at TripAdvisor har utviklet seg fra å være en ren tilbakemeldingsside til å bli en booking plattform. Noe som også kommer opp og vil bli drøftet i oppgaven.

Bacheloroppgaven starter med innledningen, hvor problemstillingen blir opplyst, mens bakgrunnen, avgrensningene, og strukturen blir redegjort for. Den fortsetter med hypotesene og en begrunnelse av disse. Etter dette starter den teoretiske redegjørelsen hvor man legger grunnlaget for analysen og drøftingen av oppgaven. Deretter kommer metoddelen hvor det blir redegjort for hvordan undersøkelsen er gjennomført og hvorfor. Etter metoden fortsetter analysen av det innsamlede datamaterialet, og drøftes i lys av hypotesene og teorien. Videre konkluderes oppgaven med tanke på problemstillingen og det blir fremmet anbefalinger fra

kandidatene til hotellbransjen og tilbakemeldingstjeneste om hvordan man kan utnytte potensialet i dagens tjenester bedre.

1.1 Problemstilling

«Hvilke krav må fremtidens nettsteder for kundetilbakemeldinger imøtekomme for å fremstå troverdig for både hotellene og deres kunder?»

1.2 Bakgrunn

Utgangspunktet for oppgaven var artikkelen «The impact of social media on lodging performance» fra Cornell. Denne artikkelen forteller at sosiale medier har i dag en stor påvirkning på reiselivsbransjen. Anderson (2012, egen oversettelse) forklarer at TripAdvisor har en påvirkning på vår kjøpsatferd. En forbruker leser gjerne flere tilbakemeldinger skrevet av andre før de tar en beslutning om å reservere et hotellrom. Videre forteller artikkelen at hoteller kan ta ut en høyere pris dersom de har eller forbedrer sin score på TripAdvisor (Anderson 2012). Med utgangspunkt i denne artikkelen ønsket vi å se på hvordan TripAdvisor påvirket prisvilligheten hos forbrukeren. Etter flere samtaler med veileder kom vi frem til at det allerede var gjort en del forskning på dette fenomenet, men lite på hvordan synet på disse tilbakemeldingssidene var fra hotellbransjen.

Det internettbaserte reiselivet har utviklet seg til å bli ganske komplisert, med en del ulike tjenester og sider, men hvor de fleste er eid av to aktører. Dette vil bli redegjort for senere, enda mer komplisert kan det bli om TripAdvisor er i ferd med å utvikle seg til en tredjepartskanal, og ta opp konkurransen med sine største kunder, Expedia og Priceline. Vil tilbakemeldingene på TripAdvisor bli mindre troverdige, dersom TripAdvisor går over til å bli et salgsverktøy? Og vil hotellene måtte forholde seg til TripAdvisor på en ny måte? Hva er det som kan gjøres i denne situasjonen for å oppnå en effektiv og verdifull organisering? Det er noen av spørsmålene vi prøver å finne svar på i denne oppgaven. Ut fra et bransjeståsted har en snakket med sentrale aktører i bransjen, de største hotellkjedene og uavhengige hoteller, for å finne svar.

1.3 Avgrensninger

Denne oppgaven vil avgrense seg til å hovedsakelig se på hvordan hoteller, både kjedehoteller og individuelle hoteller, forholder seg til organiserte nettbaserte tilbakemeldingssider. Det er

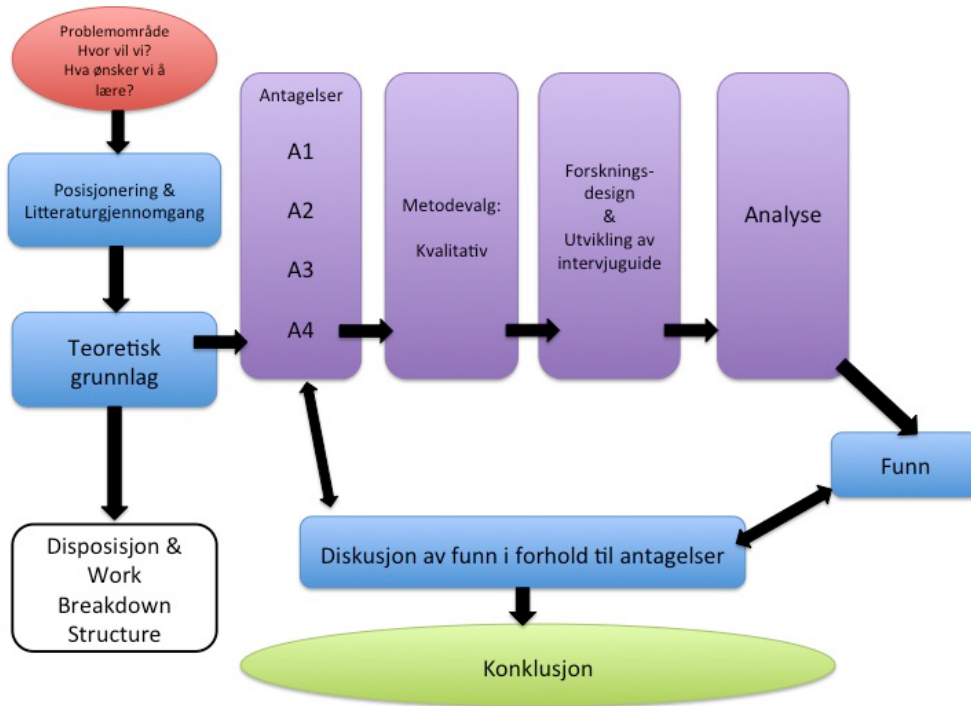
da primært snakk om TripAdvisor, av den grunn at de er verdens største tilbakemeldingsnettside (TripAdvisor). Det vil bli for omfattende å skulle undersøke hvordan hotellene forholder seg til alle de ulike aktørene på markedet. De andre aktørene er store og viktige, og derfor vil de bli nevnt og redegjort for. En annen årsak til at det blir avgrenset primært til TripAdvisor er at det meste som finnes av forskning på tilbakemeldingsnettsider er basert på TripAdvisor.

Alle respondenter som har blitt kontaktet arbeider i Oslo. Men ettersom oppgaven ikke har som formål å generalisere, ser man ikke dette som en svakhet i oppgaven. Selv om oppgaven vil ta for seg det norske markedet, vil store deler av teorien være av utenlandsk opprinnelse.

En siste avgrensning er at respondentene kun har snakket med bransjepersoner som har meninger og innsikt om tilbakemeldingsnettsteder, mennesker som arbeider med disse sidene til vanlig. En har ikke kontaktet forbrukere.

1.4 Struktur

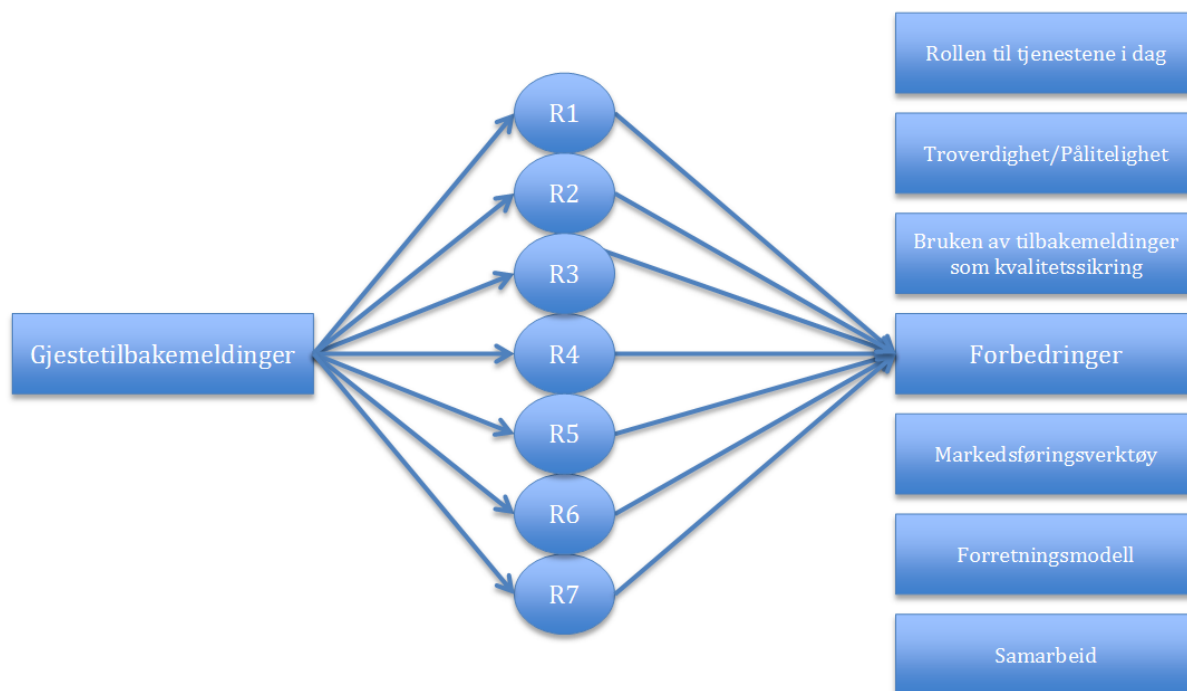
For å forstå oppgavens struktur og fremgangsmetoder vises det til Arvid Flagestads strukturmodell. Denne modellen tar en gjennom alle leddene i prosessen. Denne modellen gir mulighet for å måle funnene opp mot hypotesene en startet med.



Figur 1-1

Kilde: Flagestad 2012, sitert i "Problematikken rundt tredjepartskanaler – et nødvendig onde?"

For å gi et tydelig bilde av hvordan oppgaven er gjennomført har kandidatene i samarbeid med veileder utviklet et kart på oppgavestrukturen.



Figur 1- 2

Kilde: Egenprodusert

1.5 Begrunnelse hypoteser

Det har blitt benyttet en induktiv fremgangsmetode for å besvare denne oppgaven. Induktiv forskning skaper kunnskap, begreper og forståelse ut ifra det innsamlede materialet, istedenfor at man forsøker å bekrefte eksisterende hypoteser og teorier (Askheim og Grennes 2008, 13).

1.5.1 Hypotese 1

«Et tettere samarbeid mellom tilbakemeldingsnettstedene og hotellene vil føre til økt troverdighet til tjenestene og flere brukere.»

Slik som dagens situasjon fremstår så virker det å være lite kontakt og samarbeid, mellom tilbakemeldingsnettstedene og hotellene i forhold til utforming og optimalisering av tjenestene. Hotellene må håndtere tilbakemeldingsnettstedene uten noen form for innflytelse på hvordan de skal se ut. Man hadde derfor en tanke om at et tettere samarbeid mellom partene ville medføre økt troverdighet både for brukerne og hotellene.

1.5.2 Hypotese 2

«Tilbakemeldingsnettstedene er kommet for å bli og hotellene må tilpasse seg for å kunne utnytte tilbakemeldingene som blir publisert.»

Man ser at med den digitale utviklingen som har vært, og som kommer til å fortsette, vil tilbakemeldingsnettsteder være en betydelig tjeneste som, med forbehold, flere kommer til å benytte seg av i fremtiden. Man ønsket derfor å se på i hvilken grad hotellene tilpasser seg og om de faktisk hadde retningslinjer på hvordan man forholdt seg til disse. Oppfattelsen var på forhånd at man mente at hotellene måtte følge den digitale utviklingen og være aktivt tilstede på tilbakemeldingsnettstedene.

1.5.3 Hypotese 3

«Hotellene må benytte kundetilbakemeldingene på en slik måte at det bidrar til kontinuerlig forbedringsarbeidet i driften. Først da har det en reell verdi for hotellene.»

En av de viktigste faktorene for god hotelldrift er fornøyde kunder, og man ser på gjestens meninger som de beste måleparameterne for dette. Bruker hotellene tilbakemeldingene aktivt

som kilde til forbedring av sitt produkt og driften? Dagens tilbakemeldingsnettsteder skaper en åpenhet ovenfor forbrukeren og har man gjentagende avvik i sitt produkt har gjesten større forutsetning for å identifisere disse enn noen gang før. Man ønsket å se på i hvilken grad hotellene og kjedene tar hensyn til dette og om eventuelt fokus på dette gir dem noen form for verdi ved å kunne forbedre seg.

1.5.4 Hypotese 4

«En forbedret verifikasjon av anmeldelser er den viktigste faktoren for å øke troverdighet til tjenestene.»

Spørsmålet om verifikasjon av de som legger igjen tilbakemeldinger gjennom disse nettjenestene var et av de viktigste punktene som dukket opp i grunnarbeidet for denne oppgaven. Man stilte seg spørrende til om dagens krav om identifikasjon er god nok for å sikre at tilbakemeldingene som kommer inn er troverdige og kommer fra en gjest som faktisk har bodd. Ønsket var derfor å finne ut hvordan hotellbransjen vurderte dette, da dere holdning til det vil også legge føringer for hvordan de forholder seg til tilbakemeldingsnettstedene.

1.5.5 Hypotese 5

«En økt kommersialisering i form av direkte bookinger og rangeringer vil resultere i lavere troverdigheten til tjenesten.»

Med TripAdvisor's «Just for you» og «Instant Booking» funksjoner så man en potensiell endring i posisjonering for denne tjenesten, fra å være en uavhengig tilbakemeldingsnettside til en mer lignende OTA med kommersielle intensjoner. «Instant Booking» med romreservasjon gjort fra TripAdvisor's nettside og «Just for you» rankingen hvor det mistenkes at gjestetilbakemeldingene, med forbehold, blir tilsidesatt og hvor hoteller som gir TripAdvisor høyest kommisjonssats kommer høyest opp på listen. Man ønsket derfor en hypotese med utgangspunkt om at dette vil resulterer i lavere troverdighet for tjenesten.

2.0 Begrepsavklaring og teoretisk redegjørelse

2.1 Verdi

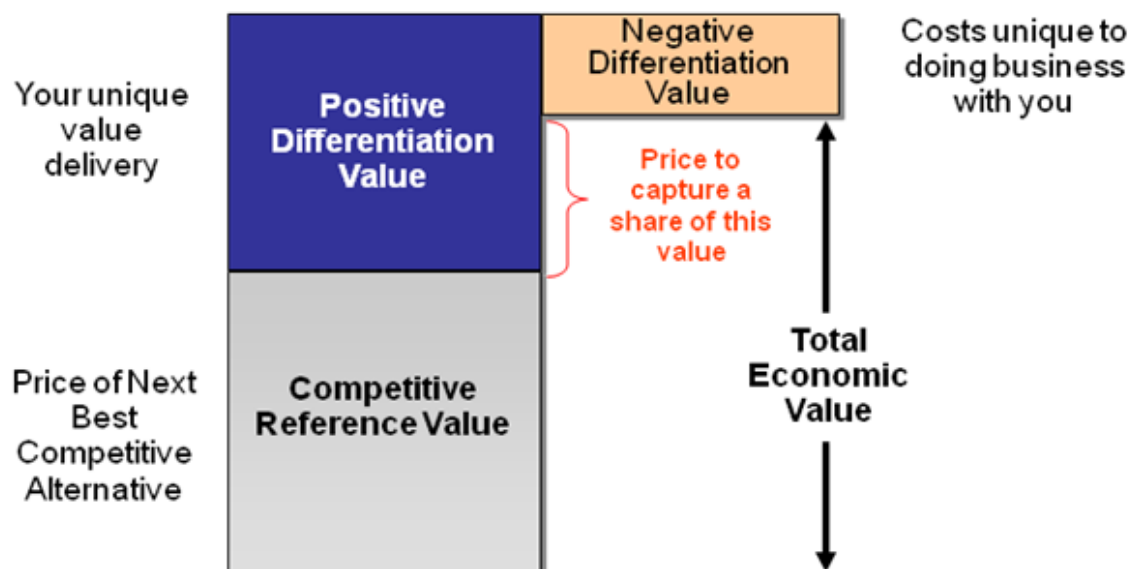
Verditeori, forklart av Store Norske Leksikon, undersøker spørsmål om hva verdi er, hvilke ting som har verdi, samt hvorfor og hvordan ting har verdi. Leksikonet deler emnet inn i tre hovedteorier; objektivistiske, subjektivistiske og verdinihilistiske.

Man har valgt å ta utgangspunkt i den subjektivistiske tilnærmingen til begrepet, som blir forklart ved at «verdiene blir til gjennom et vurderende subjekt, særlig som et resultat av forholdet mellom subjektets følelser og tingenes egenskaper, nytte, evne til å behage osv. (SNL)

Hayes og Miller (2011, 42, egen oversettelse) forklarer noe forenklet, i økonomisk sammenheng, at verdien ved et produkt blir anslått ved å måle fordelene man oppnår ved et produkt, for så å trekke fra anskaffelseskostnaden

2.1.1 Økonomisk verdi

Nagle, Hogan og Zale (2014) illustrerer dette videre med en modell for å beregne verdien av en tjeneste eller produkt, med referanse til konkurrenters verdi. I lys av problemstillingen kan denne benyttes av hotellene for å vurdere verdien ulike nettbaserte tilbakemeldingstjenester gir i forhold til kostnader og konkurrenter.



Figur 2 -1

Kilde: Nagle, Hogan og Zale 2014, 20

Ved å benytte denne modellen til å anslå verdien til en tjeneste eller distribusjonskanal vil «Reference Value» referere til kostnaden og nytten en får ved å bruke en annen kanal eller tjeneste. «Differentiation Value» vil henviser til hvordan en kanal skiller seg ut fra konkurrentene i form av å tilby verdi. Denne kan være både positiv og negativ (Nagle, Hogan og Zale 2014, 20, egen oversettelse).

2.2 Troverdighet

I følge Hovland, Janis og Kelly's *Communication and Persuasion* fra 1953 (sitert i Ayeh, Au og Law 2013) defineres troverdighet som påliteligheten til informasjon eller dens kilde. O'Keefe (2002, s181, egen oversettelse) forklarer at troverdighet, eller antatt troverdighet, består av avgjørelsene til en mottaker om påliteligheten til avsenderen. Avsenderens troverdighet er derfor ikke en egenskap, siden en beskjed kan bli oppfattet som troverdig av en person og ikke i det hele tatt av en annen.

2.3 Nettbaserte tilbakemeldingstjenester

I denne oppgaven ble det valgt å legge vekt på nettbaserte tilbakemeldingstjenester, med dette begrepet menes det tjenester som bruker tilbakemeldinger av forbrukere som en sentral del i tjenesten sin, samtidig som de skal være internettbaserte og ikke «offline» aktører som Questback og Loopon. Man valgte å utestenge tjenester hvor tilbakemeldinger bare er en liten del, som Facebook er et eksempel på. TripAdvisor er den største aktøren og det beste eksempelet på en tjeneste som bruker tilbakemeldinger som en sentral del av sin funksjon. Booking.com bruker og samler også tilbakemeldinger, men det er foreløpig en lite sentral del av tjenesten.

2.4 Hotellbransjen

I problemstillingen er det spesifisert at oppgaven fokuserer på hotellbransjen, med dette menes det aktørene som drifter hoteller, både kjeder og individuelle hoteller. Det er gjort en avgrensning her i relasjon til andre reiselivsaktører som inkluderer transport og serveringsselskaper.

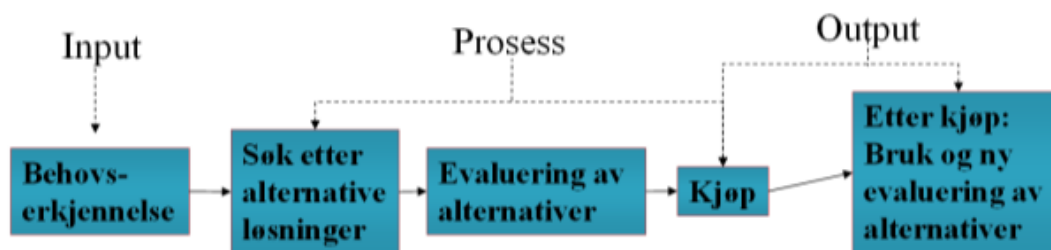
2.5 Forbrukerkjøpsprosessen

Beslutninger er en sentral del av menneskers daglige liv, mange gjøres uten tanke på hvordan avgjørelsene fattes, mens andre beslutninger som gir større konsekvenser er mer omfattende.

Schiffman, Kanuk og Hansen (2012, 63, egen oversettelse) definerer en beslutning som et valg mellom to eller flere alternativer. Hvordan vi fatter beslutningene våre har vært opprinnelsen til ulike syn på beslutningsprosessen. Schiffman, Kanuk og Hansen (2012, 65, egen oversettelse) deler de ulike synene i fire modeller: Økonomisk, passiv, emosjonell og kognitiv. Man har valgt å ta utgangspunkt i den kognitive modellen.

2.5.1 Kognitiv beslutningsmodell

Den kognitive modellen portretterer forbrukeren som en tenkende problemløser. Innenfor denne tankegangen er forbrukerne beskrevet som enten tilgjengelige for eller aktivt søkende for produkter og tjenester som kan dekke deres behov og berike livene. Modellen ser på forbrukere som informasjonssøkende og at informasjonssøket fører til formasjon av preferanser og til slutt kjøpsintensjoner. Derimot tar den utgangspunkt i at forbrukere ikke har mulighet til å oppnå all informasjon tilgjengelig om et valg, isteden stopper forbrukeren når den oppfatter at den besitter nok informasjon til å ta et «tilfredsstillende» valg (Schiffman, Kanuk og Hansen 2012, 67, egen oversettelse)



Figur 2 - 2

Kilde: Lars Erling Olsen 3. forelesing Forbrukeratferd 2013

2.5.2 Behovserkjennelse

Schiffman, Kanuk og Hansen (2012, 70, egen oversettelse) forklarer at det første trinnet i prosessen, behovserkjennelsesfasen oppstår når forbrukeren står ovenfor en utfordring eller «problem». Dette kan være, for å ta et relevant fagområde som eksempel, en person som er nødt til å reise for et møte. For dette møtet er det nødvendig med bl.a. transport og overnatting.

2.5.3 Informasjonssøk

Neste fase oppstår ved søken etter løsninger på utfordringen, herunder etter hvordan behovet for transport og overnatting kan bli løst. Ved å søke etter ulike alternativer ved bruk av diverse kilder. Disse kan være reklame, hukommelse og kunnskap eller personlige anbefalinger. En rekke faktorer påvirker hvor stort informasjonsøket er, dette kan være varighet, pris, antallet tilbydere m.fl. De ulike kildene til informasjon blir kategorisert inn i personlige og upersonlige kilder, hvorav personlige oppnår høyere troverdighet. (Schiffman, Kanuk og Hansen 2012, 72, egen oversettelse)

Anderson (2012, egen oversettelse) skriver i en vitenskapelig artikkel at tidligere gjesters erfaringer står for 51 % av begrunnelsene i hotellvalg. Han skriver videre at andelen som konsulterer TripAdvisor øker stadig.

2.5.4 Evaluering av alternativer

Når informasjonen om de ulike alternativene er innhentet, gjenstår evalueringen av alternativene. Dette skriver Schiffman, Kanuk og Hansen (2012, 72, egen oversettelse) at forbrukere vanligvis gjør på en av to metoder. Den ene basert på en liste av tilbydere som de kan bruke, eller ved å bruke kriterier for å evaluere de ulike produktene eller tjenestene. Loda, Teichmann og Zinz skriver i sin artikkel *Destination Websites' Persuasiveness* fra 2009 (sitert i Ayeh, Au og Law 2013, egen oversettelse) at innenfor hotell og reiselivsindustrien er det spesielt viktig å vurdere alternativene godt, dette med tanke på at forbruket ikke er mulig å prøve på forhånd og at tjenestene eller produktene er immaterielle.

2.5.5 Kjøp

Etter at en evaluering er gjennomgått og forbrukeren har falt på et valg, kommer man til kjøpshandlinger. Schiffman, Kanuk og Hansen (2012, 83, egen oversettelse) deler kjøp inn i tre typer: prøvekjøp, gjentakende kjøp og langsiktige kjøp.

Ved et prøvekjøp er det første gang et kjøp av det produktet gjøres, med hensikt å teste ut et produkt. Dette gjøres i en mindre kvantitet enn vanlig.

Gjenkjøp forklares som når et produkt gir mer nytte eller er bedre enn andre produkter, så ønsker en forbruker å gjenta kjøpet. Dette er tett knyttet opp mot konseptet lojalitet, som de fleste bedrifter ønsker av kundene sine.

Derimot er det ikke alltid mulig med et prøvekjøp av et produkt og derfor etter en evaluering hender det at forbrukere må foreta et langsiktig kjøp. Schiffman, Kanuk og Hansen (2012, 83, egen oversettelse) nevner kjøleskap og vaskemaskiner som eksempler.

2.5.6 Evaluering

Etter kjøpet og under bruken av et produkt, spesielt om det er et prøvekjøp, danner forbrukere seg meninger om produktet eller tjenesten. Schiffman, Kanuk og Hansen (2012, 84, egen oversettelse) beskriver tre ulike utfall av evalueringene: forventning står til ytelse, ytelse slår forventning, eller ytelsen er under forventningene. Utfallet av evalueringen vil naturligvis ha en stor innvirkning på om det blir et gjenkjøp.

2.6 Word of Mouth

I forbindelse med forbrukerens beslutningsprosess og spesielt trinnet informasjonsinnhenting blir begrepet Word of Mouth (WoM) sentralt. Informasjonen kan hentes, som nevnt, fra ulike kilder, personlige og personlige.

Arndt (1967, egen oversettelse) definerer WoM som muntlig, personlig kommunikasjon mellom en mottaker og en avsender som mottaker oppfatter som ikke-kommersiell i forhold til et merke, produkt eller tjeneste.

WoM blir oppfattet til å ha en kraftigere påvirkning enn andre markedsføringskontrollerte kilder på grunn av objektiviteten og de personlige relasjonene (Buttle 1998). TripAdvisor har vokst frem som et nettsted der forbrukere kan dele meningene sine om ulike reisetjenester, hovedsakelig hoteller og restauranter. Framveksten av internett og sosiale medier har flyttet mye av denne varepraten eller WoM over til digitale kanaler, som har fått begrepet eWoM, hvor «e» står for «electronic». Som nevnt tidligere er dette spesielt relevant i reiselivsnæringen, som hovedsakelig består av tjenestene og opplevelsens immaterielle natur.

2.7 eWoM

Veksten i tilgjengelighet av bredbånd og utvidelsen av Web. 2.0 gjorde at WoM ble raskere og tilgjengelig for flere (Dahlen, Lange og Smith 2010, 42, egen oversettelse). Hvorav WoM tidligere kun eksisterte i den samtalen det ble nevnt, og herunder ikke lagret noe sted, har internett nå revolusjonert fenomenet. Ved at varepraten ikke forsvinner når den blir ytret, men

ligger tilgjengelig på ulike forumer eller nettsteder øker påvirkningskraften og synligheten (Breazale, 2008, egen oversettelse). eWoM kan bli definert som:

Any positive or negative statement made by potential, actual, or former customers about a product or company, which is made available to a multitude of people and institutions via the Internet. (Hennig-Thurau m.fl. 2004)

2.7.1 Nettverkseffekter skaper kritisk masse og nytte

Krokan (2013, 108) forklarer at digitale tjenester har mulighet for å benytte en effekt kan nettverkseffekter for å vokse og skape nytte for brukerne. Nettverkseffekter kan forklares ved den økte nytten et produkt eller tjeneste får ved at det er flere enn en som bruker det (Krokan, 2013, 108). Han forklarer også at for å skape nettverkseffekter er deltakerne nødt til å være aktive i nettverket. Nettverkseffekter kan brukes til å forklare hvordan nytten i et nettverk vokser, basert på antall medlemmer i nettverket. Et eksempel på dette er sosiale nettverk, og hvordan effekten av disse vokser etter hvert som flere meldes inn.

Hvordan nytten vokser på illustrerer han ved bruk av Metcalfes Lov. For å forklare hvordan denne nytten vokser for hvert nytt medlem som blir med i nettverket kan man bruke Metcalfes lov. Bob Metcalfe fant ut at nytten av å være tilknyttet et nettverk vokste eksponentielt med antall brukere i nettverket. Dette betyr at for hvert nye medlem av tjenesten vil nytten for de andre i nettverket øke dramatisk (Krokan, 2013, 113). Til slutt vil man sitte igjen med veldig mange nettverk og mennesker som er knyttet sammen på tvers av disse nettverkene

2.7.2 User-generated content

Innenfor fenomenet eWoM har en valgt å kategorisere User-generated content, et begrep som refererer til selve innholdet i varepraten. Starkov og Price (2006, egen oversettelse) definerer User-generated content / Media (UCM) som en samling internetbasert innhold laget av brukere selv spredt via interaktiv informasjonsteknologi. De forklarer at UCM består av ulike former for innhold, som kan være forum, blogger, sosiale nettverk, reiseplanleggingssider og tilbakemeldingstjenester som TripAdvisor.

2.7.3 Omfang

Josh Bernoff i en artikkel fra Forrester i 2010 (Sitert i Media & More 2010) deler han digital vareprat inn i to hovedgrupper, inntrykk og innlegg. Inntrykk beskrives som meninger delt via

sosiale medier, f.eks. Twitter og Facebook. Innlegg beskrives som mer generell og permanent informasjon, som deles på blogger, forumer og sider spesielt rettet mot tilbakemeldinger, e.g. TripAdvisor. Han anslår, med forbehold, at til sammen skaper disse omtrent 500 billioner omtaler av produkter og tjenester per år. Med et så stort omfang levner det liten tvil om hvor aktuelt emne er, og hvor viktig det er for bedriftene å følge med på omtalene om sitt produkt.

2.7.4 Motivasjon for å legge igjen tilbakemeldinger

Henning-Thurau m.fl. (2004, egen oversettelse) har forsket på motivasjonen forbrukere har for å legge igjen tilbakemeldinger. De fremmer fem ulike motivasjoner: Fokusrelatert nytte, forbruksrelatert nytte, godkjennelsesnytte, moderator nytte og homeostatisk nytte.

Fokusrelatert går ut på den nytten en forbruker får ved å bidra til å skape verdi for hans eller hennes fellesskap gjennom å bidra med meninger.

Forbruksrelatert nytte går ut på den verdien en forbruker mottar ved å lese andres tilbakemeldinger, som så vil motivere til å bidra selv.

Godkjennelsesnytte handler om motivasjonen en forbruker som legger igjen en tilbakemelding mottar når andre anerkjenner eller bruker tilbakemeldingene.

Moderator motivasjonen går ut på at en tredjepart viderefører tilbakemeldingen til bedriften ansvarlig for produktet eller tjenesten.

Den siste motivasjonen forbrukere innehar for å legge igjen tilbakemeldinger er for å opprettholde homeostase eller balanse. Om en situasjon har skapt en ubalanse, føler forbrukeren seg nødt til å rette opp i situasjonen ved å enten klage eller skryte av selskapet eller produktet så balansen blir gjenopprettet.

2.7.5 Troverdigheten

Den største styrken til WoM markedsføring er at det har en høy troverdighet grunnet at man har en relasjon til avsenderen. I eWoM sitt tilfelle er ikke dette nødvendigvis riktig, for å bruke TripAdvisor som eksempel er det ikke nødvendig, men mulig, å legge igjen identiteten din når du omtaler produkter og tjenester. Denne anonymiteten skader troverdigheten til omtalene og deretter også kraften til eWoM. På den annen side så kan anonymiteten fører til at flere velger å legge igjen tilbakemeldinger, som da vil skape en kritisk masse, og fører til høyere troverdighet.

Melian-Gonzalez m.fl. (2013, egen oversettelse) har forsket på effekten mengden av reviews har på et hotell sin score. De argumenterer med at når antallet reviews øker så blir produktet i

kundens syn bedre reflektert. Samtidig finner de at antallet reviews har også en økt effekt på total scoren, og understreker dette med at det kan skyldes at hotellet får høyere fokus på tilbakemeldingene eller at de jevner ut de dårlige anmeldelsene.

2.7.6 Effekt

Barsky og Waite (2013, egen oversettelse) forteller at erfaring er den viktigste faktoren i valg av hotell, og deretter at med digitale tilbakemeldingsnettsteder er de blitt viktigere enn noen gang ettersom de er synlig for flere. Chris Anderson (2012, egen oversettelse) har forsket på effekten av gjestetilfredshet via nettbaserte tilbakemeldingsnettsteder, på verdensbasis, på hotellers evne til å forsvare en høyere pris. Han kommer til konklusjonen om at hvis et hotell kan øke gjestetilfredsheten på nettet med 1 % så vil det kunne øke Revpar med opptil 1,42%. Revpar er en forkortelse for «Revenue per available room» og brukes som et nøkkeltall i hotellbransjen, som en indikasjon på effektiviteten til et hotell mellom pris og belegg (Hayes og Miller 2011, 309, egen oversettelse). Anderson (2012, egen oversettelse) forklarer samtidig at dette ikke bare gjelder nettbaserte tilbakemeldingsnettsteder, men også Online Travel Agents (OTA), som vil bli redegjort for senere, der antall reviews og score påvirker direkte konversjoner og økt prisvillighet.

2.8 Revenue Management

Revenue Management er et stort fagområde, men også sentralt i dette temaet. I denne drøftingsdelen har en avgrenset og kun redegjort for det en mener er relevant for problemstillingen og oppgaven. Herunder kommer hovedtemaet distribusjon og underemner som ulike typer kanaler.

Det finnes en del ulike definisjoner på Revenue Management, Hayes og Miller (2011, 122) har valgt følgende: «The application of disciplined tactics that predict buyer response to prices, optimize product availability, and yield the greatest business income.»

2.8.1 Distribusjon

Distribusjon kan forklares som «det opplegg en bedrift har med hensyn til å planlegge, utføre og kontrollere formidling og transport av produkter til sine kunder» (SNL). Innenfor hotellindustrien forklarer man bruken av distribusjon som de kanaler en velger å selge sine produkter gjennom. Dette har ført til betegnelsen distribusjonskanaler, Hayes og Miller (2011, 260, egen oversettelse) forklarer en distribusjonskanal som en kilde til forretning. De deler

dette videre inn i elektroniske og ikke-elektroniske kanaler. Denne oppgaven tar utgangspunkt i de elektroniske.

2.8.2 Elektroniske distribusjonskanaler

Med utviklingen til internettet i bruk og som verktøy har de elektroniske distribusjonskanalene blitt stadig viktigere. Hayes og Miller (2011, 278) deler videre inn de elektroniske distribusjonskanalene inn i tre. Disse er «Central Reservation System (CRS), Global Distribution System (GDS) og Internet Distribution System (IDS).» Disse er ganske sammenknyttet, men det velges å ta utgangspunkt i IDS ettersom det er området hvor aktørene som oppgaven handler om operer i dag.

IDS beskrives som en gruppe nettbaserte reservasjonssystemer og reiseportaler som bruker internett til å samle reiserelaterte bedrifter som hoteller med de forbrukere og selskaper som ønsker å kjøpe fra dem (Hayes og Miller 2011, 265, egen oversettelse).

Innenfor IDS har Hayes og Miller (2011, 287) igjen delt inn i tre underkategorier, disse er hotellenes egne hjemmesider, tredjepartskanaler og web 2.0.

2.8.2.1 Hjemmesider

Hoteller sine egne hjemmesider kan være et viktig verktøy som distribusjon- og markedsføringskanal. Hayes og Miller (2011, 287) beskriver at seks elementer må være tilstede om den skal være det:

- Nettadressen er lett å huske for gjester
- Den inkluderer et raskt og lett CRS brukergrensesnitt
- Det er minimale distribusjonskostnader knyttet til vedlikehold og bruk
- Man har full kontroll over sidens innhold
- Innholdet på siden kan raskt endres
- Det er mulig å måle sidens effektivitet.

Toh, Raven og Dekay (2011, egen oversettelse) har gjort en kvalitativ studie og konkludert med ulike metoder for å gjøre hoteller sine hjemmesider mer effektive i forhold til tredjepartskanaler. De anbefaler følgende grep

- Sørge for å ha garanti om laveste priser
- Optimalisere sidene for søkemotorer
- Analysere data fra kunde profiler for å tilby skreddersydde tilbud

- Kun selge oppgraderte rom fra egen hjemmeside
- Tilby rabatter og andre fordeler ved reservasjoner gjennom hjemmesiden.
- Unngå å gi bonuspoeng til gjester som reserverer via tredjepartskanaler
- Fulle opp hjemmesiden med relevant innhold.

2.8.2.2 Tredjepartskanaler

Tredjepartskanalenenes inntog har vært med på å øke distribusjonskostnadene for hotellbransjen, de blir beskrevet som både en viktig bidragsyter til nye kunder og som en konkurrent for eksisterende. Hayes og Miller (2011, 289, egen oversettelse) definerer tredjepartskanaler som internettsider som er kontrollert av ulike reise mellomledd som ikke er kontrollert av et hotell eller kjede. Priceline og Expedia er de to organisasjonene som kontrollerer mesteparten av disse kanalene gjennom sine utallige datterselskaper og sider. Eksempler på tredjepartskanaler kan være Booking.com og Hotels.com som er de største.

Innenfor tredjepartskanaler er det to ulike modeller som blir benyttet. Disse blir av Hayes og Miller (2011, 289) kalt Merchant og Agent modell. En agent modell er en klassisk organisering hvor det betales en kommisjonsprosent til et mellomledd for salget av rom. Tradisjonelle reisebyråer har benyttet seg av denne modellen og også internettbaserte tredjepartskanaler, kalt Online Travel Agents (OTA), som Booking.com benytter seg av den. Merchant modellen er noe annerledes, og brukes hovedsakelig av turoperatører og noen OTA'er. Merchant modellen er et system hvor mellomledd kjøper et antall rom av hoteller til en grossist pris og så selger videre til kjøperne til fullpris (Hayes og Miller, 2011, 290, egen oversettelse).

I tillegg til disse er det en annen modell og type aktør som spiller en viktig rolle i distribusjonssituasjonen. Hayes og Miller (2011, 291) omtaler de som «Referral sites», men populært i hotellbransjen kalt Metasearch. Metasearch kan forklares som tjenester som søker og rapporterer informasjon funnet på andre nettsider. Eksempler er Kayak, Trivago, Momondo og også spesielt relevant for oppgaven, TripAdvisor.

TripAdvisor, som hovedsakelig spesialiserer seg på gjestetilbakemeldinger, mottar inntektene sine som en Metasearch tjeneste (Ha med cost per click?), ettersom den sammenlikner priser fra kilder som hotellenes egne nettsider og OTA'er. Derimot har de nylig lansert en funksjon

som går under betegnelsen «Instant Booking», denne tillater at forbrukere reserverer rom direkte gjennom TripAdvisor til hotellenes CRS eller PMS (Property Management System), noe liknende en OTA. I en nyhetsartikkel skrevet på Hotelnewsnow av Stephanie Ricca kommer det frem at denne funksjonen verken kan kalles Metasearch eller OTA, men bare blir beskrevet som noe «annerledes».

2.8.2.3 *Web 2.0*

Chaffey og Ellis-Chadwick (2012, 33, egen oversettelse) forklarer konseptet Web 2.0 som en samling av nettjenester som skaper interaksjon mellom brukere og nettsider for å skape «User-generated content» og oppfordrer til bruk av blant annet sosiale medier og produktomtaler. TripAdvisor og andre tjenester med «User-generated content» faller innunder denne kategorien og konseptet. Dette området er ekstremt viktig med bakgrunn i hvordan forbrukere deler hotellerfaringer med andre. Som nevnt tidligere i oppgaven har disse anbefalingene større påvirkning på kjøpsbeslutninger enn tradisjonell markedsføring. (Hayes og Miller 2011, 295, egen oversettelse).

2.8.3 Aktørene

I det internettbaserte distribusjonslandskapet så eksisterer det hovedsakelig to selskaper som står bak det meste, med TripAdvisor som en betydelig mindre nummer tre. De to største er Priceline og Expedia, videre følger en kort redegjørelse for de ulike, deres forretningsmodeller, datterselskaper og størrelse. Skift laget i 2013 en oversikt over størrelsen på de største aktørene, siden den gang har Expedia kjøpt opp Orbitz og Travelocity som er nummer 4 og 5 henholdsvis på denne listen. Listen er basert på 2. kvartal 2013 omsetningen til aktørene, hvor domestic, oversatt til innenlands, gjelder USA.

| Company | Domestic Gross Bookings | Total Gross Bookings | Total Revenue | Market Cap |
|-----------------|-------------------------|----------------------|-----------------|-----------------|
| Priceline Group | \$1.54 Billion | \$10.11 Billion | \$1.68 Billion | \$49.1 Billion |
| Expedia Inc. | \$5.85 Billion | \$10.12 Billion | \$1.2 Billion | \$7.33 Billion |
| TripAdvisor | N/A | \$32.7 Million * | \$246.9 Million | \$11.19 Billion |

Figur 2 - 3

Kilde: Skift 2013

2.8.3.1 Priceline

Ansett som den største aktøren, noe større enn Expedia. De opererer primært med 6 ulike merkevarer, som er Booking.com, Priceline.com, Agoda.com, KAYAK, Rentalcars.com og OpenTable (Priceline Group).

Av disse merkevarene er Booking.com og Priceline.com rene OTA 'er. Agoda.com og KAYAK faller innunder metasearch kategorien som beskrevet tidligere, mens Rentalcars.com og OpenTable driver med bilutleie og restaurant reserverasjoner henholdsvis.

Priceline sin strategi har vært fokus på organisk vekst, det vil si uten oppkjøp. (Skift 2015)

2.8.3.2 Expedia

Den andre enorme aktøren i internett reiseliv, består også av en stor mengde datterselskaper og merkevarer. De største inkluderer Expedia, Hotels.com, Egencia, Hotwire, Trivago, Venere.com, Orbitz og Travelocity (ExpediaInc). Ligger omtrent på størrelse med Priceline etter oppkjøpene av Orbitz og Travelocity (Time).

2.8.3.3 *TripAdvisor*

Den tredje største aktøren, men betydelig mindre enn konkurrentene i forhold til omsetning. TripAdvisor, som var en del av Expedia, ble selvstendig i 2011 (Skift 2013). Derimot så vokser de voldsomt og har ifølge Skift god lønnsomhet på reklamesalg. TripAdvisor har også gjort oppkjøp, men noe mindre selskaper, hvor de fleste er andre typer tilbakemeldingsnettsteder.

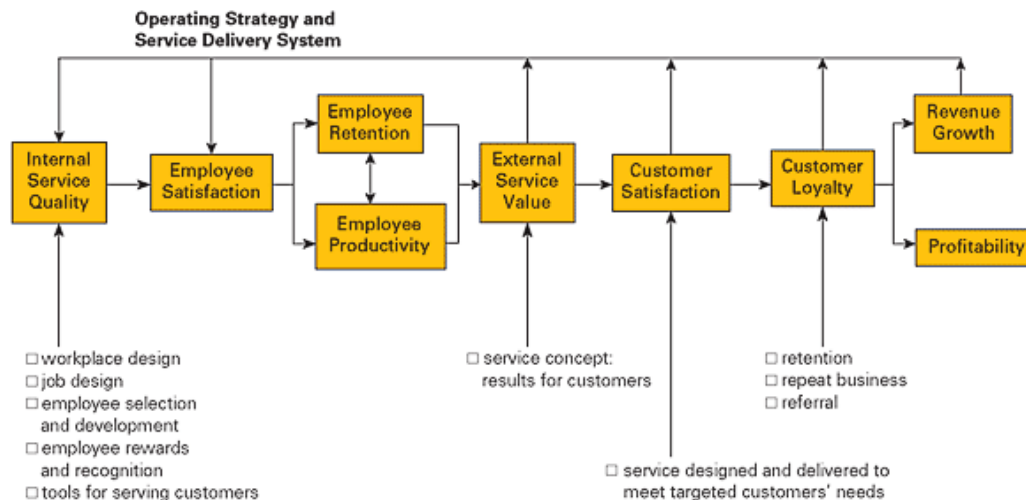
TripAdvisor har relativt nylig lansert en ny tjeneste kalt «Instant Booking», med den funksjon å kunne reservere hotellrom for en kommisjon, lanseringen av denne nye funksjonen kan tyde på en strategiendring fra TripAdvisor, hvor de muligens ønsker å bevege seg bort fra eller i tillegg til en Metasearch og mot en OTA. Lanseringen har mottatt ulike reaksjoner, i en artikkel på HotelNewsNow har en gruppe bransjepersoner uttalt seg om tjenesten. Den beskrives som verken en Metasearch funksjon, ettersom TripAdvisor har dette allerede, men heller ikke en direkte OTA. Funksjonen beskrives heller med «noe annet», andre forteller at tjenesten gir god avkastning på investeringen. Foreløpig er det kun noen hotellkjeder som har meldt seg inn, men at de tror interessen øker etter hvert, ettersom hotellkjedene ønsker større konkurranse mellom tredjepartskanalene velkommen. (Hotelnewsnow, 2015, egen oversettelse)

2.9 Forretningsutvikling på bakgrunn av kundefeedback

Tilbakemeldingene som bedrifter mottar, enten via e.g. TripAdvisor eller andre tjenester, kan og bør brukes til å forbedre driften i fremtiden. Disse tilbakemeldingene kan også lage grunnlag for måling av nøkkeltall og motivasjon av de ansatte. Ved å ta utgangspunkt i Service-Profit Chain kan disse tilbakemeldingene bli koblet inn i leddet «Customer Satisfaction» for så å bli evaluert og bearbeidet for å heve «Internal Service Quality» som igjen vil føre til, ifølge modellen, økt lønnsomhet.

I 1994 utviklet Heskett m.fl. en modell for å demonstrere sammenhengen mellom personalsituasjonen i en servicebedrift og utslaget denne fikk på det økonomiske resultatet i en bedrift. Denne fikk navnet Service-Profit Chain

The Links in the Service-Profit Chain



Figur 2 - 4

Kilde: Heskett m.fl. 1994

Modellen går gjennom flere faser, hvor situasjonen i en fase har påvirkning på den neste. Den starter i situasjonen kalt intern service kvalitet, som går ut på hvordan en stilling og arbeidsplass er utformet. Modellen mener at en god intern service kvalitet har en positiv effekt på ansatt tilfredshet, som fører til at de ansatte forblir i stillingen lenger og øker produktiviteten. Dette fører igjen til en bedre serviceleveranse, som betyr økt kundetilfredshet. Høy kundetilfredshet resulterer i en høy grad av kundelojalitet, som betyr at kundene vil fortsette å bruke tjenesten. Ved at kundene bruker tjenester gjentatte ganger fører dette til økt omsetning, som igjen vil ha muligheten til å skape bedre lønnsomhet.

Artikkelen til Heskett m.fl. (1994) bruker Southwest Airlines som et eksempel på modellen. Flyselskapet har oppnådd resultat blant de beste bedriftene å arbeide i USA, på medarbeidertilfredshet undersøkelser. Samtidig klarer de å utkonkurrere de andre flyselskapene på viktige effektivitetsmål i industrien, og legger begrunnelsen med at de ansatte er så dyktige.

Modellen har fått stor støtte og er blitt sitert og praktisert mye. Derimot så har den også mottatt noe kritikk. Chun og Davies (2009, egen oversettelse) har i en artikkel argumentert for at det ikke finnes noen dokumentasjon på at høy medarbeidertilfredshet vil ha en positiv innvirkning på omsetning og resultat og har derfor gjennomført en rekke studier som

motbeviser teorien til Heskett m.fl. De hadde undersøkt sammenhengen mellom fornøyde kunder og fornøyde ansatte i 49 bedrifter i Storbritannia, men fant kun en positiv sammenheng i to av tilfellene.

På den annen side så har Fazlzadeh m.fl. (2012, egen oversettelse) gjennomført en studie publisert i *International Journal of Business and Management* hvor de finner en positiv korrelasjon mellom ansatt-tilfredshet og kundetilfredshet i flere bedrifter som driver med aksjemegling.

Dette understrekes også av en studie gjort av Welbourne og Andrews i *Predicting the performance of initial public offerings: Should human resource management be in the equation?* fra 1996 (sitert i Bamberger og Meshoulam, 2000, 173, egen oversettelse) som presenterer resultater som viser at nye bedrifter som fokuserer på personalpolitikk har en større mulighet for å overleve og vokse til en større bedrift enn firmaer som ikke fokuserte på personalpolitikk.

3.0 Metode

Hvorfor metode? Asbjørn Johannesen, Per Arne Tufte og Line Christoffersen forteller i sin bok at ordet metode kommer fra det greske ordet *methodos* og betyr å følge en bestemt vei mot et mål. Altså hvilken bestemt vei en skal gå for å innhente informasjon på en systematisk og grundig måte om den sosiale virkeligheten og hvordan en skal analysere denne informasjonen. Denne analysen vil til slutt fortelle om forhold og prosesser i samfunnet (2010, 29).

3.1 Faglig utgangspunkt

Kandidatene har studert hotelledelse i tre år og dermed opparbeidet mye kunnskap innen dette fagfeltet. Dermed blir ens faglige utgangspunkt for denne oppgaven kunnskap om hotell- og reiselivsbransjen. Målet og perspektivet på oppgaven har blitt påvirket av dette, således har valg av teori.

3.2 Valg av metode

Hvilken metode man vil benytte for å besvare oppgaven, vil avhenge av dens formål og problemstilling. Når det er vanskelig å belyse en problemstilling med tall og eller å måle den, vil det ofte være hensiktsmessig å benytte kvalitativ metode istedenfor kvantitativ metode som gjerne blir sett på som mer analytisk og tradisjonell. Kvalitativ metode handler om å tolke og forklare den sosiale virkeligheten fra objektets perspektiv. Metoden har ikke som formål å generalisere eller regne ut gjennomsnittsverdier slik som kvantitativ metode (Grennes 2001, 189). Kvalitativ metode benyttes gjerne når en skal forske på individer og sosiale fenomener. Mens kvantitativ metode forsøker å forklare, forsøker den kvalitative metoden å oppnå en forståelse (Grennes 2001, 192).

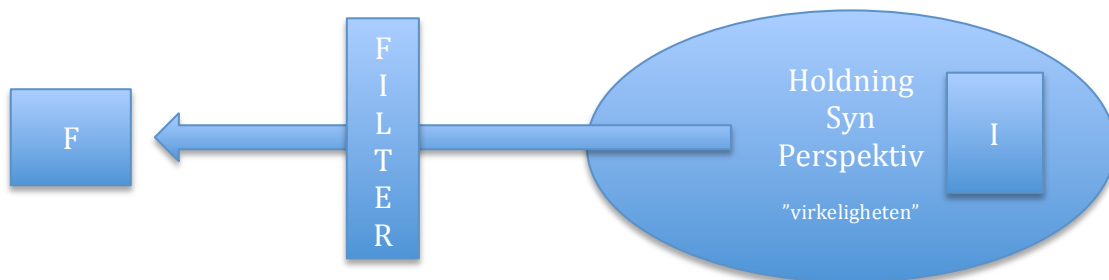
Det ble tidlig klart i arbeidet at det ikke fantes et riktig svar eller fasit på problemstillingen. Med problemstillingen var det nødvendig å samle inn informasjon fra individer innen hotellindustrien som har erfaring med fenomenet kundetilbakemeldingsnettsteder. Dermed var det mest hensiktsmessig å benytte seg kvalitativ metode som fokuserer på å forstå individer og deres forståelse sosiale fenomener.

3.3 Forskningsdesign

Askheim og Grennes beskriver fire ulike typer forskningsdesign: fenomenologi, etnografi, grounded theory og casedesign. Formålet med forskningsdesign er å planlegge hvilke enheter en ønsker å undersøke, variabler ved disse enhetene, utvalgsstørrelse, utvalgsstrategi og gjennomføringsmetode (2008, 66). Tilnæringsmetoden som har blitt benyttet deler mange likehetstrekk med forskningsdesignet fenomenologi, og kan defineres slik:

Som *kvalitativ design* betyr en fenomenologisk tilnærming å utforske og beskrive mennesker og deres erfaringer med, og forståelsen av, et fenomen. *Mening* er et nøkkelord fordi forskeren bestreber seg på å forstå meningen med et fenomen (handling eller ytring) sett gjennom en gruppe menneskers øyne. (Johannessen, Christoffersen og Tuft 2010, 82)

Målet med en fenomenologisk tilnærming er altså å få en større mening av og forståelse av andres tanker om et fenomen. Dette samsvarer med målet om å få en større innsikt i hotellindustriens syn på fenomenet kundetilbakemeldingsnettsteder. Teorien sier at det en må passe på i forhold til et fenomenologisk design er at prosessen kan bli preget av egne holdninger, forståelse, kunnskap og erfaringer, som kan gjøre at en overser viktige funn. Modellen nedenfor viser hvordan en fenomenologisk tilnærming ser ut. Her ser man at forskeren (F) fanger opp informantens (I) holdninger, syn og perspektiv gjennom sitt eget filter. (Askheim og Grennes 2008, 70)



Figur 3 - 1

Kilde: Askheim og Grennes 2008, 69

Fremgangsmetoden i en fenomenologisk tilnærming er at i forberedelsesfasen benytter forskeren sin tidligere kunnskap og erfaring på å forberede seg til forskningen. En må forsøke å forstå hvordan mennesker opplever/ser et fenomen. Deretter må forskeren skape en problemstilling som har som formål å forstå meningen bak fenomenet. Når problemstilling er blitt skapt, blir neste trinn å samle inn data fra informanter som besitter kunnskaper og

erfaring om fenomenet. Fenomenologisk design kjennetegnes av at en ønsker å forstå et fenomen på bakgrunn av informantenes perspektiv (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2010, 83).

For å samle informasjon, ble det valgt å benytte dybdeintervjuer med et semistrukturert spørreskjema. Innen fenomenologisk design er det mest vanlig å benytte seg av et dybdeintervju med et ustrukturert spørreskjema. Det er viktig under intervjuene at man selv er klar over hvordan et fenomen tolkes, før man tolker noen annens syn på fenomenet. Neste del av prosessen er analyse og rapportering. Her skrives intervjuet ned med ord, dette kalles og transkribering som vil bli redegjort for senere under et eget punkt i dette kapitlet. Deretter består analysen av at forskeren danner seg et helhetsinntrykk. Når et helhetlig inntrykk er skapt av intervjuet, kan prosessen med å sortere ut deler av informasjonen starte, noe som er viktigst for å få essensen ut av det man ønsker å forske på (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2010, 83).

3.4 Datainnsamling.

Johannessen, Christoffersen og Tufte redegjør for tre ulike datainnsamlingsmetoder innen kvalitativ metode: fokusgrupper, observasjon og dybdeintervjuer. Ut fra disse tre har man i denne oppgaven valgt å benytte dybdeintervjuer. Dette for å få vite mest mulig om hva bransjens synspunkter og holdninger er til tilbakemeldingsnettsider. En klar fordel med å benytte seg av intervjuer, istedenfor spørreskjemaer, er at respondenten får større frihet til å fortelle sine meninger. En annen grunn er at teorien sier at når respondenten selv får være med på å påvirke intervjuet, vil dens erfaringer og oppfatninger komme mer til syne. Dette passer godt i forhold til ønsket om å få en dypere forståelse av hvordan bransjen forholder seg til tilbakemeldingsfunksjoner. Et dybdeintervju vil også gi mer frihet til å kunne tilpasse intervjuet til hver informant, dette vil bli forklart mer under avsnittet om semistrukturert intervju. Som tidligere nevnt benyttes gjerne kvalitativ metode når en skal undersøke sosiale fenomener, av den grunn at det vil være mulighet for å få frem kompleksiteter og forhold rundt fenomenet (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2010, 136).

3.5 Utvelgelse av informanter

Johannessen, Christoffersen og Tufte forteller at når en skal intervjuer individer må man finne ut av hvem som skal intervjues, utvalgsstørrelse, utvalgsstrategi og rekrutteringsmetode. Det

er sjeldent at respondentene blir valgt ut tilfeldig innen kvalitative undersøkelser, av den grunn at formålet ikke er å generalisere men å hente ut mest mulig beskrivende informasjon om et fenomen, av respondenten. Strategisk utvelgelse går ut på å velge ut riktig målgruppe til intervjuene for å få samlet inn relevant og nødvendig data. Det ble valgt en målgruppe som arbeider innen hotellindustrien, på kjede og individuelt hotellnivå, som arbeider med å håndtere tilbakemeldingskanaler. Neste trinn i prosessen var å finne riktige respondenter (2010, 106-107). Det var ikke klart i begynnelsen hvor mange respondenter som ville være nødvendig for å samle inn tilstrekkelig data. Innen kvalitative undersøkelser er det ingen øvre eller nedre grense for hvor mange respondenter en trenger, men man sier gjerne at en skal intervju så mange som mulig, helt frem til det er nådd et metningspunkt. Metningspunkt vil si når det ikke lenger har noen hensikt å intervju flere, siden en ikke får noen ny informasjon (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2010, 104).

3.5.1 Utvalgsstørrelse

En uskreven regel er at en skal ha ca. 10-15 informanter (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2010, 104). Det ble gjennomført syv intervjuer av fordi at fenomenet som forskes på er et spesialisert og relativt nytt fagområde og at det av den grunn er få mennesker som kan nok om emnet. Man følte også at dekningsgraden var god i forhold de store hotellkjedene i Norge og menneskene som ble kontaktet satt med god kunnskap om fenomenet. Det er også snakk om en geografisk avgrensning, da det var vanskelig å komme seg til hoteller utenfor Oslo. I tillegg er det få individuelle hoteller som hadde mulighet eller ønsket å stille til intervju.

3.5.2 Rekruttering.

En vanskelig del av utvelgelsesprosessen er å identifisere og få tak i en ekspert eller en med mye kunnskap på området. Respondentene ble valgt med bakgrunn i antatt kunnskap om fenomenet. Respondentene representerer både kjedehoteller og uavhengige hoteller. For å finne gode informanter ble det valgt å benytte både LinkedIn og hotellenes nettsider for å finne informasjon om hvem som besatt ulike stillinger og kontaktopplysning. Det ble valgt ut en kontaktperson fra gruppen til å kontakte aktuelle informanter. Man fant det mest ryddig og enklest for respondentene at de hadde kun en person å forholde seg til. Etter å ha funnet kontaktopplysninger, sendte kontaktpersonen ut en personalisert mail til de aktuelle respondenter med en forespørsel om å stille til et intervju. Det ble forklart hvem en er, hva formålet med intervjuet var og gav kort informasjon om hvilke temaer en ønsker å belyse.

Fordelene slik en så det med å rekruttere over mail er at det er mindre krevende enn å rekruttere på stedet. Man så det som bedre å sende mail enn å ringe, av den grunn at da gir man den aktuelle informanten tid og mulighet til å svare når det måtte passe dem, istedenfor at de blir tvunget til å ta stilling til saken på stedet. Det fungerte dette godt, Det ble positive svar fra de fleste av informantene en ønsket mest og dermed kunne man avtale tid og sted etter hva som passet for informantene.

3.6 Semistrukturert intervju

Johannessen, Christoffersen og Tufte forteller at kvalitative intervjuer kan struktureres på tre ulike metoder. En har ustrukturerte intervjuer, semistrukturerte intervjuer og strukturerte intervjuer. Til denne oppgaven var det mest fordelaktig å benytte seg av semistrukturerte intervjuer som gir mulighet for mer fleksibilitet (2010, 137). Dette fordi at man antar at de ulike hotellene og kjedene vil forholde seg ulikt til hvordan de arbeider med tilbakemeldingsfunksjoner. Dermed vil det være bedre med en intervjuguide som gir muligheten til å tilpasse intervjuet underveis.

Som tidligere nevnt i avsnittet om forskningsdesign er det mest vanlig i en fenomenologisk tilnæringsmetode å benytte ustrukturerte intervjuer. Det ble valgt å bruke semistrukturerte intervjuer av den grunn at en fant det mer ryddig og oversiktlig. Denne intervjumetoden har en overordnet intervjuguide som inneholder en liste over generelle temaer, med nøkkelspørsmål, om hva som skal gjennomgås i løpet av intervjuet. Her har forskeren mulighet til å bevege seg fram og tilbake i intervjuguiden (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2010, 137). Dette gir mulighet for å tilpasse intervjuet underveis etter svarene en får fra respondenten. En annen fordel er at en kan avdekke nye ting underveis i intervjuet og skaffe seg mer spesialisert kunnskap om enkelttemaer.

Slik man ser det, er ulempen ved å benytte semistrukturerte intervjuer at intervjuet ikke er standardisert og derfor vil spørsmålene variere mellom respondentene. Dette kan gjøre det vanskeligere å analysere

3.7 Gjennomføring

Intervjuene ble gjennomført personlig på møterom og fellesarealer på hotellene eller hovedkontorene hvor informantene holdt til. Dette ble gjort av den grunn at det var enklest for informantene å finne tid til et intervju hvis det ble gjennomført på deres arbeidsplass. Man antok at antallet respondenter økte dersom det ble tilbudt å komme til deres arbeidsplass, istedenfor at de respondentene måtte sette av mye tid for å reise. En klar fordel med å gjennomføre intervjuene hos informanten er at personen vil mest sannsynlig føle seg mer komfortabel i et kjent miljø. En ulempe ved å gjennomføre intervjuer på arbeidsplassen til informanten, vil være at det kan bli avbrytelser av kollegaer eller telefoner (Johannessen, Christoffersen og Tuft 2010, 142). Det varierte om intervjuene ble gjennomført i rolige møterom eller i fellesarealer. Slik man opplevde det, ble ikke intervjuene påvirket av forstyrrelser, men at transkriberingsprosessen var enklere med intervjuene som ble gjennomført i rolige møterom.

Intervjuerrollen ble byttet på under de ulike intervjuer. Kandidatene inntok roller som intervjuer, en hjelper og observatør. 3 av 7 intervjuer ble gjennomført med kun to representanter fra gruppen og dette kan påvirke utfallet av intervjuet. Svakheten ved å bytte på roller eller fravær av en representant i gruppen vil være at det er vanskeligere å sammenligne intervjuene i etterkant ettersom intervjuerne vil oppfattes forskjellige. Faktorer som kjønn, etnisitet, atferd og utseende kan påvirke informantens oppfatning av intervjueren. Gruppens medlemmer besitter i stor grad den samme forkunnskapen om fenomenet, men hvordan en anvender kunnskapen vil variere. Even til å følge opp svar med gode oppfølgingsspørsmål og intervjustil vil bli preget av dette (Johannessen, Christoffersen og Tuft 2010, 143). Kandidatene ble anbefalt av veileder å bytte på rollen som intervjuer, veileder så det som en fordel at intervjuerrollen ble byttet på, av den grunn at alle i gruppen fikk et større læringsutbytte av å forsøke de ulike rollene. Kandidatene ønsket også å bytte på rollene av den grunn at man har et ønske om å lære mest mulig og møte de ulike respondentene. Som tidligere nevnt har en muligheten i semistrukturerte intervjuer til å bevege seg fritt i den overordnede intervjuguiden og stille ulike oppfølgingsspørsmål. Dermed følte man det var teoretisk forsvarlig å bytte på intervjuerrollen.

En la merke til at temaene ikke alltid var like enkle å skille under nøkkelspørsmålene. Respondentene kom ofte inn på flere av temaene under et spørsmål. Ettersom en valgte å ha en semistrukturert intervjuguide hadde ikke dette noen stor betydning for oppgaven, da denne

intervjuguidestrukturen tillater at en hopper frem og tilbake i guiden under intervjuet. Dermed kunne man tilpasse intervjuguiden underveis.

3.8 Intervjuet

Formålet med intervjuet er å besvare problemstillingen. Intervjuet har blitt strukturert opp i ulike kategorier for å gjøre transkriberings og analyseprosessen enklere. Som sagt benyttet man et semistrukturert intervju, som ga muligheten til å gå frem og tilbake mellom temaer og spørsmål.

3.8.1 Introduksjon

Under introduksjonen ble det forklart kort om at Bacheloroppgaven ble gjennomført ved Markedshøyskolen, Campus Kristiania og hva bakgrunnen for oppgaven var. Videre fortalte en kort formålet og temaet for samtalen, praktiske opplysninger, etikken rundt oppgaven og hva man ønsket fra respondenten.

3.8.2 Overgangsspørsmål

Her startet en med enkle oppvarmingsspørsmål hvor man ønsket å vite om respondentens egne erfaringer med nettbaserte tilbakemeldingstjenester. Kandidatene ønsket også å finne ut av hvordan respondenten arbeidet med disse tjeneste. Dette av den grunn at «...slike åpningsspørsmål kan fremkalle spontane, rike beskrivelser hvor intervjupersonene selv presenterer det de opplever som hoveddimensjonene ved det fenomenet som undersøkes» (Kvale og Brinkman 2009, 147).

3.8.3 Nøkkelspørsmål

Her ligger hovedtyngden av intervjuet. Her ønsket en å stille spørsmål som kunne belyse problemstillingen og hypotesene. Man valgte å konsentrere spørsmålene til seks temaer: Rollen til tjenestene i dag, troverdighet, bruken av tilbakemeldinger som kvalitetssikring, markedsføringsverktøy, forretningsmodell og samarbeid.

3.8.4 Avslutning

Her avrundet man samtalen med å spørre respondenten om personen hadde noen tanker rundt temaet «tilbakemeldingstjenester» som ikke hadde blitt stilt.

3.9 Transkribering

Den vanligste metoden å dokumentere et intervju på er med lyd- eller bildeopptak. En valgte å benytte lydopptak for å samle inn data. Fordelen med å benytte lydopptak er at prosessen med å dokumentere intervjuet ville bli lettere. Man gjorde det klart for informantene at de ville bli anonymisert og at man kom til å benytte lydopptak ved samtykke. Alle informantene godtok bruken av lydopptak. Prosessen med å dokumentere lydopptak kalles transkribering, som vil si at lydformatet omgjøres til et tekstformat, hvor en skriver ordrett hva som har blitt sagt (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2010, 33). En valgte å gå til anskaffelse av en mobilapp som var anbefalt av andre studenter til lydopptak. Denne appen fanget lyden godt og ga muligheten til å lytte til opptakene i et rolig tempo i etterkant av intervjuene. Det ble alltid brukt to lydopptakere for å være sikre på at det ikke oppstod tekniske problemer.

I transkriberingsprosessen har man valgt å skrive ordrett hva som blir sagt, men utelukke samtaletemaer som ikke er relevante for problemstillingen. Dette ville skape en bedre flyt i det transkriberte dokumentet som igjen ville gjøre analyseprosessen lettere. Som tidligere nevnt var det enklere å transkribere intervjuene som hadde foregått i private møterom, enn intervjuene som foregikk i fellesområder med mye bakgrunnsstøy. Det var også en utfordring å transkribere det ene intervjuet fra svensk tale til norsk skriftlig, av den grunn at en ønsker å gjengi respondenten korrekt slik at det ikke blir misforståelser i analysen.

3.10 Dataanalyse

Dataanalyse er en prosess hvor en sorterer og drøfter data. Som tidligere nevnt innen kvalitative metode, er det fare for at ens egne tolkninger, holdninger, kunnskaper og erfaringer vil være en risiko med tanke på å trekke gale konklusjoner eller overse data (Askheim og Grennes 2008, 143). For å unngå at det blir konkludert galt i analysen, har gruppen valgt å analysere data sammen for å unngå feiltolkninger.

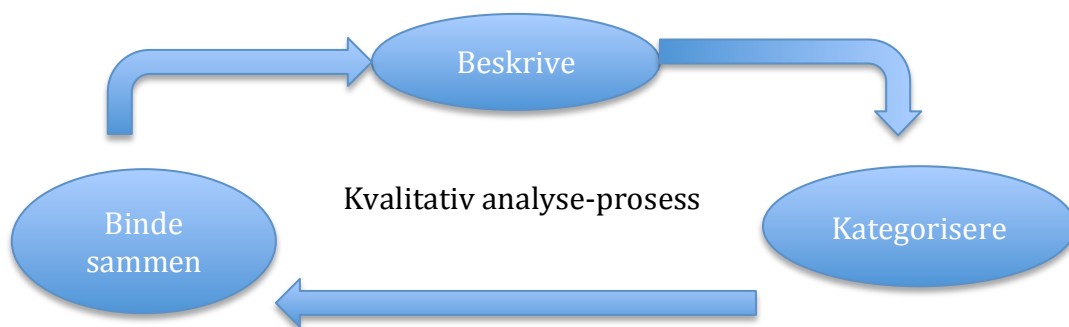
Et viktig poeng når det gjelder analyse av kvalitativ data, er at vi forholder oss åpent til datamaterialet. Vi må altså ikke la analysen bli styrt av forutinntatte holdninger, men være nøytrale til alle mulige meninger og årsakssammenhenger. Den som analyserer, skal altså være et slags kompass som lar omgivelsene bestemme hvilken vei nålen skal peke. Det er først etter at oppgaven som nøytral systematiserer og

referent er utført, at vi kan tillate å ha en personlig mening. (Askheim og Grennes 2008, 143)

Hvor mye og hvordan en skal analysere data vil avhenge av hva som er formålet med undersøkelsen, og om det er mulig å kunne trekke en konklusjon basert på analysen. Man begynner vanligvis alltid analysen av dybdeintervjuene med å transkribere intervjuet (Askheim og Grennes 2008, 144). Det tas også forbehold om at analyseprosessen er ulikt beskrevet i ulike bøker.

3.10.1 Analyseprosessen

En kan dele analyseprosessen innen kvalitativ forskning inn i tre deler, som en sirkulær prosess. Dette betyr med andre ord at prosessen ikke har noen klar start eller slutt (Askheim og Grennes 2008, 146). Denne prosessen ser slik ut:



Figur 3 - 2

Kilde: Askheim og Grennes 2008, 146

3.10.2 Beskrivelse

Beskrivelse er det første steget i en kvalitativ analyseprosess. Her forsøker man å beskrive fenomenet eller fenomenene som en studerer med nøyaktige detaljer. Her legges det stor vekt på fakta, også kalt tykk beskrivelse. Man bestreber å ikke bare beskrive fenomenet, men også konteksten. Eksempelvis forsøker en ikke bare å beskrive selve kjøpsprosessen, men å se hvilken sammenheng kjøpsprosessen skjer i. Dette fordi at konteksten ofte blir tatt for gitt og kan føre til feiltolkninger, ettersom at det ofte er konteksten som skaper mening. Det tas forbehold om at en kan fortsatt feiltolke, selv om man studerer konteksten (Askheim og Grennes 2008, 147).

3.10.3 Kategorisering

Askheim og Grennes forteller at «I kvalitativ analyse skjer derimot koding delvis parallelt med og delvis *etter* at datamaterialet foreligger i beskrivende form» (2008, 148). En koder det transkriberte materialet fra intervjuene. Koding innen kvalitativ analyse vil si at man lager ordkoder til deler av det innsamlede materialet, som skaper et utgangspunkt for å strukturere dem inn i overordnede kategorier. Det som menes med at koding skjer både før og etter en samler inn data, er at allerede under intervjuene begynner en å tenke ut hva som er viktig og sentralt av det som blir sagt. Men den virkelige analysen som lærebøkene beskriver, starter først etter at intervjuene er gjennomført og transkribert. Her ser en etter meningsinnholdet (Askheim og Grennes 2008, 149). Kandidatene startet som sagt analyseprosessen med å transkribere store deler av intervjuet. Deretter begynte arbeidet med å finne sentrale overordnede temaer som gikk igjen i teksten.

3.10.4 Klipp-og-lim-teknikk

Her finner en de viktigste utsagnene fra respondentene om et eller flere bestemte fenomener og sett dem opp mot utsagnene fra andre respondenter om samme fenomen. Dette regnes for å være den mest anvendte analysemetoden innen kvalitativ forskning. En vanlig metode å systematisere utsagnene på er med at en klipper og limer utsagnene inn i matriser i tekstdokumenter. En lager matriser med egne temaer (Askheim og Grennes 2008, 150). Dette er hva en valgte å gjøre. Det ble valgt å lage en matrise med de seks temaene fra intervjuguiden. Under hvert tema delte man inn svarene fra hver av respondentene.

3.10.5 Koding av tekst

Man starter analyseprosessen med å lete frem sentrale elementer i teksten, disse elementene kalles gjerne meningsbærende ord. Åpen koding gjør også datareduksjonen enklere. Neste steg i prosessen blir kalt aksial koding/fokusert koding. Askheim og Grennes forteller «Enkelt forklart innebærer denne fokuserte kodingen at man nå legger de åpne kodene under lupen og stiller spørsmålet: hvordan kan dette egentlig forstås? Kan andre ord og uttrykk forstås på andre måter?» (2008, 151) Her benytter en gjerne teori for å forstå tekst. En kan si at aksial koding er synonymt med tolkning. I åpen koding finner en de meningsbærende elementene, mens i aksial koding leter en etter ”meningen bak meningen” (Askheim og Grennes 2008, 152)

3.10.6 Selektiv koding

Her forsøkes det å forklare sentrale funn om fenomenet, fra hva undersøkelsen har avdekket. Gjennom den aksiale og åpne kodingen forsøker man å fastsette noen kjernebegreper eller kategorier. Dette for å finne kjerneområder som er elementære for å forklare eller for å forstå problemstillingen sin bedre (Askheim og Grennes 2008, 152).

3.10.7 Oppgavens prosess

Man startet prosessen med å transkribere intervjuene ordrett. Når intervjuene var blitt dokumentert skriftlig startet en med en datareduksjon. Her ble det fjernet deler av samtalene som ikke var relevante for problemstillingen eller hypoteser. Dette for å spare tid og for å gjøre analysen enklere ved å kun analysere relevant data. Etter datareduksjonen laget man ett dokument med matriser for de seks temaene fra intervjuguiden. En satte så inn respondentenes utsagn inn i riktig matrise, for at det skulle bli enklere å sammenligne svarene. Her hadde en mulighet til å sammenligne hvert enkelt tema opp mot hverandre fra hver respondent. Etter å ha avdekket nye funn i studien begynte man deretter å binde sammen utsagnene om de ulike temaene opp mot hypotesene.

3.11 Validitet

Johannessen, Christoffersen og Tufta definerer begrepet validitet som ”måler vi det vi tror vi måler?” (2010, 230). Dersom en velger å bruke denne definisjonen, vil ingen kvalitative undersøkelser være valide, ettersom en ikke har til hensikt å måle kvalitative undersøkelser. Men begrepet validitet tar også for seg om funnene en har gjort har blitt gjort med en riktig fremgangsmåte og om funnene faktisk viser det en har undersøkt og er representativt for virkeligheten (Johannessen, Christoffersen og Tufta 2010, 230). Oppgaven har ikke som formål å generalisere, derfor tas det forbehold om funnene er representative for virkeligheten.

Kvalitativ forskning får ofte kritikk for at det ikke er lett å etterprøve. Eksempelvis vil dybdeintervjuer sjeldent være like. Men med å beskrive prosessen nøyaktig og detaljert, vil en gi mulighet til å etterprøve forskningen (Askheim og Grennes 2008, 147). For at forskningen som har blitt gjort skal være pålitelig, har det blitt forsøkt gjennom metode-delen å gjøre rede for alle tanker og prosesser som har blitt gjennomført. Dette for å gjøre oppgaven mest mulig transparent for å gjøre den etterprøvbar.

I en teori i Stewart og Shamdasani *Focus Groups – Theory and Practice*, fra 1990 (sitert i Askheim og Grennes 2008, 150) blir det fortalt at ettersom analyse av kvalitative data er mye basert på egne tolkninger, vil det være fare for at en kan misforstå eller feiltolke utsagn. Derfor anbefales det at flere personer analyserer det innsamlede materialet sammen for å sikre bedre validitet. For å sikre resultatenes reliabilitet har flere i gruppen analysert det innsamlede materialet sammen for å unngå misforståelser.

3.12 Etikk

Man sier at en etisk utfordring for kvalitativ forskning er nærheten mellom forsker og respondent. Forskningen avhenger av en gjensidig respekt mellom både forsker og respondent (Askheim og Grennes 2008, 164). To av tre på gruppen arbeidet i en av de undersøkte hotellkjedene som har blitt forsket på. Man har forsøkt å unngå at dette preget forskningen og tok forhåndsregler.

Man gjorde som sagt respondentene klar over at intervjuene ble tatt opp for å gjøre transkriberingsprosessen enklere og at de ville bli korrekt gjengitt. Kun en av respondentene ønsket å få det transkriberte intervjuet ettersendt, av den grunn at respondenten fant noe av informasjonen sensitiv.

Man gjorde alle respondentene klar over at de ville bli anonymisert. Det var ingen av respondentene som hadde problemer med å bli gjengitt med fullt navn, men en så det som bedre å anonymisere dem. Dette fordi at man antok at respondentene ville være villige til å dele mer informasjon når de ble anonymisert.

4.0 Analyse og drøfting

4.1 Hypotese 1

«Et tettere samarbeid mellom tilbakemeldingsnettstedene og hotellene vil føre til økt troverdighet til tjenestene og flere brukere.»

Gjennom intervjuene ble det avdekket at flere av hotellene og kjedene allerede samarbeider med TripAdvisor om innsamlingen av tilbakemeldinger. R1 og R2 så på denne funksjonen som et verktøy for å øke antall nye tilbakemeldinger, som er en viktig faktor i algoritmen TripAdvisor benytter for å rangere hotellene på en destinasjon. R1 forteller også at ettersom antall reviews øker så er det en tendens til at gjennomsnittsrangeringen øker. Denne oppfatningen støttes av forskningen til Melias Gonzales m.fl. (2013, egen oversettelse) som understreker at mengden tilbakemeldinger har en positiv sammenheng med rangeringen. Deres forskning understreker samtidig at mengden omtaler er viktig for å få et reflektert syn på en produkt eller tjeneste. Skift (2015, egen oversettelse) skriver i en artikkel at innsamlingen TripAdvisor har i samarbeid med hoteller, øker i gjennomsnitt antall tilbakemeldinger som blir publisert med omtrent 33 %.

Et samarbeid mellom en tilbakemeldingstjeneste og hotellbransjen skaper i tillegg en forsikring om at tilbakemeldingene er autentiske, denne effekten har en positiv effekt på troverdigheten til tjenesten ettersom man kan garantere at tilbakemeldingen er skrevet basert på et opphold (R4, R1 og R2). Derimot så tok R2 opp poenget med at denne innsamlingsmetoden ikke samler inn nok tilbakemeldinger og ikke på noen måte kan fungere som den eneste innsamlingsmetoden. Fremdeles er de tilbakemeldingene som er samlet inn med hotellkjedene bare en brøkdel av det totale antallet.

Respondent 1, 4 og 5 hadde vært i kontakt med TripAdvisor i ulike sammenhenger, de opplever responstiden som lang, og R1 som at de har rigide krav. Derimot om Tripadvisor sin «Instant Booking» funksjon lanseres i utbredt grad kan kundeservicenivået påvirke hvilken verdi hotellbransjen setter på tjenesten. Nagle, Hogan og Zane (2014, Figur 2-1 Økonomisk Verdi) sin modell om økonomisk verdi kan benyttes til denne vurderingen, om tidsbruken og responstiden som benyttes for å få kontakt med en tjeneste øker, så vil også kostnadene stige og det kan skape en negativ differensieringsverdi.

Det eksisterer ulik praksis blant respondentenes selskaper knyttet til markedsføringen av TripAdvisor rangeringer og priser. Det var rimelig stor konsensus blant respondentene om at diverse kåringer og planser har liten betydning ettersom de blir delt ut i, referert sitat «øst og vest» (R2, R7). Derimot mente R5 at det er viktig at det er tilstede og synlig, men at det kan bli for mye. «Certificate of Excellence» ble derimot sett på som et kvalitetsstempel og er en viktig driver for gjestene. (R3)

Vedrørende markedsføringen av Tripadvisor digitalt benyttet noen av respondentene sosiale medier som e.g Facebook for å fronte rangeringer og kåringer (R1, R2 og R4) mens andre hadde større fokus via egne hjemmesider, hvor gjestescore fra TripAdvisor er synlig for hvert enkelt hotell. Dette ble begrunnet med at det tilfører verdi for kunden i kjøps og undersøkelsesfasen av beslutningsprosessen. Andre respondenter ønsket ikke å fremme det via egne hjemmesider grunnet prinsipielle årsaker.

For å oppsummere kan man til en viss grad konkludere med at et tettere samarbeid kan føre til økt troverdighet for brukerne gjennom at en del av tilbakemeldingene er garantert autentiske, derimot ser respondentene på volum i tilbakemeldingene som den viktigste faktoren.

4.2 Hypotese 2

«Tilbakemeldingsnettstedene er kommet for å bli og hotellene må tilpasse seg for å kunne utnytte tilbakemeldingene som blir publisert.»

Respondentene var samstemte om tilbakemeldingstjenester er kommet for å bli og at de må håndteres og ikke ignoreres. Derimot var de pragmatiske i forhold til hva slags tilbakemeldingstjeneste som vil bestå i fremtiden, de ønsket å forholde seg til de tjenestene som har størst påvirkning på gjesten og har volum av tilbakemeldinger. Andre strategiske årsaker ble også nevnt, av disse ble Google trukket frem som et eksempel, hvor tilbakemeldinger gjennom Google+ påvirker søkemotorrangeringer (R2, 4 og 5). Underveis i intervjuene fant en fort ut i hvilken grad de forskjellige kjedene og hotellene benyttet seg av tilbakemeldingene og hvor langt de var kommet i implementeringsprosessen av dette i den daglige driften og i organisasjonen.

Om man tar høyde for potensialet nettverkseffektene (Krokan 2013) kan skape for tilbakemeldingstjenestene, er det naturlig å tro at de fremdeles vil vokse, til og mer raskere enn de gjør i dag. Loda, Teichman og Zins i 2009 (Sitert i Ayeh, Au og Law 2013) understreker samtidig at på grunn av reiselivstjenester og opplevelers immaterielle natur som det ikke er mulig å prøve før bruk skaper et ekstra behov for bekreftelse på produkter før kjøp. Med tanke på Anderson (2012) sin artikkel om effekten av eWoM på hotellerevne til å rettferdiggjøre en høyere pris uten å senke belegg har også dette fenomenet et potensial for inntektsøkning.

På kjedenivå var forskjellene mer synlig, gjennom at en av kjedene var kommet langt i prosessen for å tilpasse seg tilbakemeldingsnettstedene gjennom tilstedeværelse og bevisst bruk for forbedring. Selv om det var hvert enkelt hotell sitt eget ansvar å følge dette opp, forelå det sentrale krav fra hovedkontoret om hvordan dette skulle gjøres. En annen hotellkjede var inne i startprosessen ved å få dette implementert og som en del av den daglige driften på deres hoteller, mens en hadde fortsatt lite eller ingen sentrale krav om dette.

Hotellbransjen er kontinuerlig under utvikling og spesielt da med tanke på digitalisering og tekniske løsninger. Som nevnt tidligere så alle respondentene på tilbakemeldingsnettsteder på noe som er kommet for å bli og villigheten for å tilpasse seg disse er tilstede. R2 tror at sosiale kanaler og tilbakemeldingsnettsider vil utvikle seg til å bli mer segmentert og nisje-aktige. Dette støttes av R7 som sier at det hele tiden kommer nye slike sider og at man forholder seg til de som gir et kritisk volum.

Dette støtter hypotesen om hotellenes tilpasning i forhold til tilbakemeldinger som blir publisert og følge utviklingen slik at man ikke blir akterutseilt.

4.3 Hypotese 3

«Hotellene må benytte kundetilbakemeldingene på en slik måte at det bidrar til kontinuerlig forbedringsarbeidet i driften. Først da har det en reell verdi for hotellene.»

Alle respondentene fortalte at deres kjede eller hotell hadde et internsystem for tilbakemeldinger som de bruker, enten Questback eller Loopon. På spørsmål om eksterne tilbakemeldingstjenester vil kunne erstatte de interne på sikt var svaret nei fra alle, men ble

heller sett på som et supplement. Dette ble forklart at med de interne systemene besitter man store mengder historiske data og at de er så sterkt forankret i organisasjonen i dag at det ville være vanskelig å utelukke dem. Samtidig kan de styre hvilke parametere de ønsker å måle (R3 og 5). R3 trodde likevel at TripAdvisor til dels har erstattet de interne tilbakemeldingssystemene sett fra et gjesteperspektiv, og at flere gjester sletter mailen de mottar fra hotellet ved endt opphold med en oppfordring om å legge igjen en tilbakemelding, men heller går rett inn på TripAdvisor for å gi en tilbakemelding.

Respondentene som representerer kjedenivå sa at i hvilken grad tilbakemeldingene skal brukes blir avgjort på hvert enkelt hotell, men at man hadde et sentralt ønske om og oppfordret hotellene om å ha fokus på oppfølging av tilbakemeldinger fra eksterne tilbakemeldingstjenester.

Hotellene som respondentene representerte hadde alle fokus på tilbakemeldingsnettstedene og så verdien av å få tilbakemeldinger ved at man brukte disse som kilde til forbedring av sitt produkt og tjenester, samt intern motivasjon. R5 brukte det som et incentiv i form av bonusutbetalinger ved en bestemt score over lengre tid, og for å gi de ansatte en følelse av eierskap til hotellet gjennom kåring av månedens og årets servicehelt. R4 brukte det som en intern motivasjon ved inkludering av de ansatte. Med utgangspunkt i Service-Profit Chain, utviklet av Heskett m.fl. (1994), kan man dra koblinger mot motivasjon av ansatte og bonussystemer for å øke den interne service kvaliteten. Dette igjen, forteller Hesketh m.fl. kan føre til at de ansatte blir mer produktive og forblir lenger i jobben, som påvirker det opplevde servicenivået positivt. Dette resulterer i økt lojalitet og derfor lønnsomhet. Det skal bemerkes at denne modellen er omstridt og med referanse til den teoretiske redegjørelsen er det presentert forskning som motstrider effekten.

R7 fortalte at hotellet har opptil flere ganger fått «heads up» fra gjester hvor man fikk tilbakemeldinger på ting man ikke hadde vært bevisst på før, men som man da har fått muligheten til å jobbe med og forbedre. R5 fortalte at det bare er gjestene som kan få hoteller til å klatre i rangeringene på TripAdvisor o.l gjennom deres tilbakemeldinger, og at man derfor henviste til TripAdvisor i mailen som blir sendt til gjesten etter oppholdet, dette for å få oppriktige tilbakemeldinger.

R4 sier likevel at tilbakemeldingsnettsteder er interessant i form at man faktisk blir sammenlignet med sine konkurrenter, og ikke bare seg selv som man gjør i de interne systemene, noe respondenten mener gir en mer reell og troverdig tilbakemelding (R4, 5 og 7). R3 forteller om videre arbeid med semantiske analyser som vil bli foretatt for å dra ut essensen av tilbakemeldingene som kommer inn på de forskjellige hotellene som tilhører kjeden. Informasjonen herfra vil bli loggført og brukt aktivt som kilde til forbedring.

Kandidatene velger å konkludere at hypotesen til en viss grad er korrekt, hotellbransjen kan ha en verdi av tilbakemeldingstjenestene selv om de ikke blir brukt til å forbedre driften. Derimot er det et betydelig potensial og kilde til informasjon som går tapt om det ikke blir benyttet for å forbedre driften.

4.4 Hypotese 4

«En forbedret verifikasjon av anmeldelser er den viktigste faktoren for å øke troverdighet til tjenestene.»

Troverdigheten til tilbakemeldingstjenester, relatert til at man ikke kan garantere autentisitet for å legge igjen tilbakemeldinger, var delt blant respondentene. R 1, 2, 4 og 5 mente at dette er en klar svakhet, mens resterende ikke hadde vurdert dette i stor grad og mente at gjestene har et eget ansvar for å benytte kritisk sans for å skille det som er relevant og ikke når de leser tilbakemeldingene. Om man kutter ut topp og bunn av tilbakemeldingene er majoriteten faktisk troverdig (R5). Det var bred enighet om at volum er en viktig faktor for troverdigheten, ved at jo flere tilbakemeldinger man har, desto mer vil dette skape et helhetsinntrykk og minimere effekten av potensielt falske anmeldelser. Som nevnt tidligere støttes dette inntrykket av forskningen til Melias Gonzalez m.fl. R7 og 3 beskrev forbrukeren som mer robust enn det man kanskje tror, og mener at man må stole på gjestens vurderingsevne og at forbrukerens digitale troverdighetsanalyse blir sterkere.

Alle respondentene er enige om at tilføring av krav for å legge igjen tilbakemeldinger vil gå ut over antall tilbakemeldinger som kommer inn. Om et krav som krever at en omtaler ikke kan bli anonym kan dette e.g. påvirke noen av motivasjonene som Henning-Thurau m.fl. (2004) identifiserer i sin forskning for å legge igjen tilbakemeldinger. Noe alarmerende er det at det

blir fortalt om hendelser hvor hoteller har blitt truet med dårlige tilbakemeldinger om ikke krav om gratis oppgradering og andre krav ble innfridd (R4 og 5).

R5 mente at OTA'ene Booking.com og Hotels.com tilbakemeldingene kan regnes som 100 % troverdige, ettersom gjestene kun får lagt inn tilbakemeldinger gjennom en link som er blitt tilsendt på mail ved endt opphold. Dette støttes til dels av R1 og 2 som også mener at dette er et godt sikkerhetsnett for at personen som legger igjen tilbakemelding faktisk har bodd. R3 dro frem hvem man som gjest faktisk skal tro på, hotellenes egne beskrivelser av seg selv eller andre gjesters tilbakemeldinger, og mener at det er alternativ to som er viktigst samt at man måtte ta som utgangspunkt at folk ønsker å være ærlige og troverdige i tilbakemeldingene sine. Dette støttes opp av Schiffman, Kanuk og Hansen (2012) som forklarer at troverdigheten til personlige kilder er høyere enn upersonlige.

TripAdvisor har blant annet laget en funksjon som gjør at du kan bruke Facebook profilen din når du legger igjen en tilbakemelding, R5 og R3 fortalte at dette er en god metode som øker troverdigheten når du kan identifisere anmelderen. Funksjonen gjør også at du kan se tilbakemeldinger skapt av personer i ditt eget nettverk, som kan skape enda større nytte av tilbakemeldingene. Derimot så fortalte R5 at så lenge dette ikke er et krav så har det ikke altfor stor effekt. Ayeh, Au og Law (2013) foreslår også å innføre en form for personlig identifikasjon for å anmelde et produkt. HRR (2015) skriver blant annet en artikkel i magasinet sitt om TripAdvisor hvor de kommenterer hendelser som har svekket troverdigheten til tjenesten. Et av eksemplene går ut på at en leder i Accor blant annet hadde omtalt egne hoteller strålende, samt skrevet negativt om konkurrenter. Han ble avslørt av Facebook appen til TripAdvisor, som kan identifisere brukerne.

En kan konkludere med at meningen angående strengere verifiseringskrav for å legge igjen tilbakemeldinger er delt. Noen så at dette er nødvendig for å øke troverdigheten mens andre mener at man som gjest må være kritisk til det man leser. Alle er enige om at strengere verifiseringskrav vil kunne stagnere antall tilbakemeldinger som kommer inn, noe som ikke er ønskelig.

4.5. Hypotese 5

«En økt kommersialisering i form av direkte bookinger og rangeringer vil resultere i lavere troverdigheten til tjenesten.»

En sitter med inntrykket av at de ulike respondentene hadde ulik oppfatning av TripAdvisor som tjeneste, men at samtlige så frem til å følge utviklingen til selskapet etter en utbredt lansering av «Instant Booking». Kommersielle interesser ble trukket frem som en årsak til skepsis mot TripAdvisor, dette begrunnes med kåringer som har vært antatt påvirket av økonomiske årsaker (R4). Booking.com har allerede en liste over hoteller i Oslo som er rangert etter, med forbehold, kommisjonsprosent og andre kommersielle interesser. Booking.com har i tillegg innført en klassifisering av «Prioriterte overnattingssteder», og skjuler det som en anbefalingstjeneste. Derimot har TripAdvisor blitt sett på som, av noen, en mer nøytral aktør enn OTA'ene ettersom de har hatt fokus på tilbakemeldinger og salg gjennom andre aktører, men de er i ferd med å bevege seg inn i en gråson (R4). Selv om TripAdvisor ble skilt ut fra Expedia sin portefølje sitter fremdeles noen med oppfattelsen om at de er en del av Expedia.

«Instant Booking» var et begrep eller funksjon som ble tatt opp underveis i samtalen med respondentene, samtlige respondenter var bevisst på tjenesten og man var i ulike faser rundt implementeringen av den. Distribusjonen i hotellbransjen er i ferd med å bli teknisk, med mange ulike begreper og funksjoner hos tjenestene. Derimot ble det identifisert et viktig gjennomgående tema om hvilket inntrykk gjesten sitter igjen med, i forhold til hvem man reserverer hos. Det ble uttrykt at man tror kunden vil oppfatte kundeforholdet til kanalen man reserverer rommet, og ikke hotellet (R2).

Spørsmål vedørende om TripAdvisor vil utvikle seg til å bli en OTA dersom, eller når, «Instant Booking» blir mer utbredt ble stilt. R3 mente at uavhengigheten TripAdvisor har i dag gjorde den mer troverdig enn e.g. Booking.com og Hotels.com og var veldig nysgjerrig på hvordan dette ville bli i fremtiden. R3 mente videre at det ville bli større utfordring for OTA'ene enn for hotellene. Med referanse til den teoretisk redegjørelsen vedrørende aktørene i det digitale distribusjonslandskapet, så er TripAdvisor betydelig mindre enn Priceline og Expedia. Derimot er hotellbransjen godt tjent med en økt konkurranse innenfor distribusjon og det kan tenkes at de ønsker denne konkurransen velkommen. I en trendrapport fra Skift (2015) skriver Schaal at med dagens konkurransesituasjon så er det lite sannsynlig at

«duopolet» i nettbasert reiseliv vil vare i mange år. Han nevner at aktører som TripAdvisor kommer til å vokse og også at Amazon er på vei til å øke sin satsning på markedet.

«Just for you» rangeringen ble nevnt som en faktor som tar fokuset bort fra selve tilbakemeldingene, og oppfattes som om det ligger kommersielle og økonomiske interesser bak, (R4, 5 og 7). R6 trodde også at en «Instant Booking» funksjon vil gjøre at TripAdvisor svekker den nøytralitetsposisjonen som de har i dag, og at de ifølge R6 «blander kortene» om de selv blir en OTA. På den andre siden fortalte R7 at TripAdvisor allerede kan regnes som en OTA, fordi selv om TripAdvisor henviser til hotellets egne sider så må hotellet likevel betale en provisjonsandel for denne reservasjonen. Noe som kan sammenliknes med en metasearch modell. Reserveres et hotellrom på e.g. Booking.com gjennom TripAdvisor utløses det en provisjonsandel til Booking.com fra det aktuelle hotellet som igjen må betale provisjon til TripAdvisor.

Man kan konkludere med at hotellbransjen ønsker mer konkurranse velkommen innenfor distribusjonslandskapet og derfor kan hypotesen bestrides, derimot ønsker flere av respondentene at TripAdvisor skal etterstrebe å beholde en nøytral posisjon i forhold til rangeringen av hoteller. At de er basert på faktiske gjesterangeringer og ikke med økonomiske baktanker.

5.0 Avslutning

5.1 Oppsummering

Reiselivsprodukter blir påvirket av at de er immaterielle og det er ikke mulig å prøvekjøpe eller teste ut tjenester eller produkter på forhånd. Dette er med på å skape et informasjonsbehov for forbrukere i forkant av en kjøpsavgjørelse, og som har skapt grunnlag for veksten til kundetilbakemeldingsnettsteder. Veksten både i antall tilbakemeldinger som blir publisert og bruken av de i kjøpsbeslutninger er høy, såpass høy at de fleste hoteller nå har fått med seg at dette er en viktig driver for salg blant visse segmenter. Samtidig har det blitt en intern konkurransefaktor i bransjen, hvor det knives om topplasseringene.

Derimot er det fremdeles enkelte faktorer som gjør at skepsisen til disse tjenestene eksisterer. For at disse produktanmeldelsene skal være effektive bør de være pålitelige. Troverdighet er en viktig faktor som spesielt TripAdvisor møter mye motstand på, de har innført noen tiltak for å øke troverdigheten til tilbakemeldingene uten at det skal gå utover den kritiske massen nødvendig. Disse inkluderer Facebook integrasjon og innsamling i samarbeid med hoteller. Foreløpig er det derimot ikke noe krav om verifisering, bare muligheter. De fleste respondentene ser også på kritisk masse som en avgjørende faktor for troverdigheten, med nok volum av reviews vil de eventuelt falske drukne i mengden, og ha liten effekt.

Veksten til TripAdvisor og implementeringen av «Instant Booking» funksjonen kan være med på å utfordre duopolet som Expedia og Priceline regjerer over i dag, men det er fremdeles en lang vei igjen for å nærme seg størrelsen til disse aktørene. Andre store aktørers inntog i industrien kan være med på å øke konkurransen, i Skift sin rapport «The Megatrends Defining Travel 2015» nevner de Amazon og Google som potensielle kandidater. Noen av respondentene forklarer at Google er helt klare med teknologien til å starte opp som en konkurrent, men sitter på gjerdet av hensyn til at Priceline og Expedia er blant deres aller største annonsører.

På sikt vil nok hotellindustrien være tjent med økt konkurranse innenfor reiselivsdistribusjonen og at distribusjonskostnadene presses nedover, ettersom de ikke er tjent med å være avhengig av få store aktører.

I fremtiden vil en nok også se en fremvekst av nye og annerledes plattformer for kundetilbakemeldinger, der man tror sosiale medier vil spille en sentral rolle. En aktør som Facebook har allerede enorme mengder med brukere og mange bedrifter er tilstede, deres omtale funksjon av bedrifter er nok bare i en startfase.

5.2 Konklusjon - Bruk eller kast?

Selv om tjenestene som eksisterer i dag har utfordringer som skaper skepsis innen hotellindustrien er det forsket og bevist utover enhver tvil at de har en påvirkning på kjøpemønster for en stor gruppe potensielle kunder. Et tettere samarbeid, hvor hotellindustrien bruker sin sentrale posisjon innenfor området til å påvirke tjenestene, vil nok kunne føre til en utvikling av tjenester som sørger for en troverdig og effektiv plattform for å legge igjen og lese tilbakemeldinger.

Kandidatene ønsker samtidig å konkludere med en passende setning hentet ut i fra en artikkel skrevet av Roger Bray (2011): «There is no perfect system of hotel classification. If such a thing were possible, it would have been invented long ago.»

5.2 Anbefalinger

Basert på analysen og intervjuene har en valgt å samle dette til noen konkrete anbefalinger. De har blitt delt i to, en del for hotellbransjen og den andre for de nettbaserte tilbakemeldingstjenestene.

5.2.1 For hotellbransjen

5.2.1.1 Bruke tilbakemeldinger aktivt for å forbedre drift

For at hotellene skal ha en nytte av tjenestene må de brukes for det de er verdt. Tjenestene samler store mengder god data for hotellene til å basere produktutviklingen på. De fleste kjedene og hotellene benytter i dag interne tilbakemeldingssystemer som enten fokuserer på gitte parametere eller medlemmer av et lojalitetsprogram. Ved å kun benytte disse til produktforbedringen forsvinner ulike segmenters oppfatning av et produkt eller tjeneste. En av respondentene har stort fokus på en semantisk analyse av tilbakemeldingene de får inn og ønsker å bruke dette i stor grad for å forbedre driften.

Dataene som samles inn kan også brukes til å forstå de ulike segmentenes verdiopfatning bedre, for deretter å kunne øke presisjonen til markedsføringen av hoteller ovenfor gjestetyper.

5.2.1.2 Fokus på innsamlingen av tilbakemeldinger

Det begynner å bli et kjent fenomen at algoritmene til TripAdvisor blir påvirket av «ferskheten» og mengden av tilbakemeldinger, det er også gjort forskning på at en økning i antall tilbakemeldinger har en positivt korrelasjon med gjennomsnittsrangeringen. Derfor vil det være hensiktsmessig av hotellene å ha fokus på å øke innsamlingen av tilbakemeldinger, spesielt de hotellene som ikke ligger så høyt i dag. Flere av kjedene har allerede begynt å samle inn tilbakemeldinger i samarbeid med TripAdvisor som virker til å være effektivt og troverdighetsfremmende. Ved å bruke ulike metoder som skilt, heisskjermer og muntlige oppfordringer er det stort potensiale.

5.2.1.3 Utnytte gode rangeringer til å øke Revpar

For at fokuset på gjestetilbakemeldinger skal være verdt innsatsen er det nødt til å gi effekt. Som redegjort og diskutert tidligere har forskningen til Anderson (2012) fra Cornell påvist muligheten en økning i gjestetilfredshet online, gir potensialet for å øke prisene uten å skade beleggsprosenten, heretter øke Revpar som er et viktig måltall. Data basert på informasjon fra Travelocity, en OTA, viser at om et hotell kan øke gjestetilfredsheten med 1 poeng på en skala fra 1-5, e.g. fra 3-4, så kan øke prisen med 11.2% og samtidig beholde samme beleggsprosent og markedsandel (Anderson, 2012, egen oversettelse).

5.2.1.4 Respondere individuelt

Hver gjest som benytter sin egen tid til å legge igjen en anmeldelse av et produkt eller tjeneste fortjener et personlig svar (R7). En føler denne holdningen er riktig i forhold til anerkjennelsen av gjestens tid. Når man oppfordrer gjester til å kommentere på oppholdet sitt er det naturlig å bruke tilbakemeldingen til å forbedre produktet sitt og respondere gjesten på hvilke innvendinger eller kommentarer som kom frem.

Muligheten til å kommentere en tilbakemelding på TripAdvisor virker undervurdert, den kan e.g. brukes til å vise at man tar gjester seriøst, markedsføre endringer, eller fremheve gode aspekter ved et hotell

5.2.1.5 Bruke tjenestene som motivasjon

Blant respondentene som gjør det godt i TripAdvisor sin topprangering forklarer de at det er stort fokus på tjenesten blant de ansatte. Tilbakemeldinger, priser og rangeringer er prestisjefyllt internt i bransjen og brukes for å skape eierskap blant de ansatte til hotellet. Ved å bruke økonomiske incentiver til å oppnå bestemte mål for tjenestene, kan man motivere de ansatte til å yte bedre og øke servicenivået på et hotell. Andre metoder kan inkludere opprettelsen av egne grupper i sosiale medier til å formidle informasjon om diverse rangeringer og kommentarer.

5.2.1.6 Se på tjenestene som en samarbeidspartner

Tilbakemeldingsnettsteder har et potensial for å tiltrekke flere kunder og forsvare høyere priser som bør utnyttes av hotellene. Ved å ha fokus på hvordan man kan utnytte dette potensialet istedenfor hva som er galt med tjenestene, vil man kunne oppnå bedre resultater.

5.2.2 For tilbakemeldingsnettsteder

5.2.2.1 Etterstrebe nøytralitet

Troverdigheten til OTA'er som Expedia og Booking.com er allerede svekket med tanke på hotellrangeringene deres basert på gjestetilfredshet. Resultatene som fremkommer er, med forbehold, påvirket av kommisjonssatser og eierstrukturer. Med forbehold om riktighet er noen av eierne i Carlson Rezidor også involvert på eiersiden i Priceline. Når de hotellene i Oslo med høyest gjestetilfredshet på andre tjenester er langt unna førstesidene skaper det mistanke om økonomiske hensikter.

Noen av respondentene ønsker at TripAdvisor skal etterstrebe å beholde en nøytral posisjon for å være troverdige i deres øyne. Dette støttes av kandidatene, som tror at ved å beholde en metasearch modell og presentere aktørene på like vilkår, e.g. kommisjonssats, vil beholde en status som nøytral tjeneste.

Hotellbransjen blir selvsagt påvirket av eksisterende store aktører, men kandidatene tror at bransjen kan ved å bruke oppfordringer til tilbakemeldinger til et konkret nettsted, markedsføringen av en sånn kanal og bruken av tilbakemeldingene derfra kan være med på å påvirke hvilken kundetilbakemeldingstjeneste som blir størst.

5.2.2.2 Øke fokus på samarbeid med hoteller

For at hoteller skal se på et samarbeid som verdifullt bør en kundetilbakemeldingstjeneste kommunisere og utarbeide funksjoner i samarbeid med hotellene, mener kandidatene. Med utgangspunkt i eksempler som har kommet frem i datainnsamlingen virker TripAdvisor som tungvinte å arbeide med, inntrykket et resultat av lang ventetid på svar fra bedriften og et rigid dokumenteringskrav for å kunne fjerne tidligere tilbakemeldinger. Dette kan tyde på at hotellene har en lav prioritering hos TripAdvisor som bedrift og at de ikke ser på hotellbransjen som viktig for at kunder skal lese og legge igjen anmeldelser på nettstedet. En mener at for å få hotellbransjen til å anerkjenne TripAdvisor så må det et tettere samarbeid til gjennom både innsamling, verifikasjon og mulighet til å forsvare og respondere på tilbakemeldinger.

5.2.2.3 Innføre økte verifiseringskrav

De fleste informantene i undersøkelsen etterspør strengere verifiseringskrav til TripAdvisor, derimot ønsker man ikke at det skal gå utover den kritiske massen med tilbakemeldinger som er nødvendig.

TripAdvisor innehar en mulighet for å bruke en Facebook konto som innloggingsmetode og identifikasjon for å legge igjen tilbakemeldinger. På den annen side er dette enda ikke et krav, noe forståelig da fremdeles det finnes en stor mengde med mennesker som ikke har en Facebook konto. Respondentene, i tillegg til kandidatene har ingen eksakt løsning på hvordan et verifiseringskrav på TripAdvisor eller andre tjenester skal se ut, men ønsker en strengere håndheving. Muligens kan dette skje gjennom å måtte publisere med fullt navn, derimot har denne løsningen også potensiale for å bli forfalsket.

5.3 Forslag til videre forskning

Gruppen har funnet frem til fire punkter som kunne blitt forsket videre på. En kunne ha inkludert forbrukere for å få frem deres perspektiv. Man har fått et innblikk i forbrukerens tanker gjennom at en har spurt respondentene om hvordan de selv benytter nettbaserte tilbakemeldingssider på fritiden. Men disse er "superforbrukere", forbrukere som ser tilbakemeldingssidene mer avansert på grunn av deres kompetanse.

Til videre forskning kunne det også vært interessant å benytte fokusgrupper for å få til en faglig diskusjon mellom forbrukere om deres oppfatning av tjenestene. Fordelen med fokusgrupper er at det kan komme frem kunnskap som en ikke selv har tenkt over og at en får samlet inn mye informasjon på kort tid.

Det kunne vært spennende til videre forskning å undersøkt hva andre deler av reiselivsbransjen tenker om fenomenet tilbakemeldingssider. Oppgaven er kun sett fra hotellenes ståsted om hvordan de arbeider med tilbakemeldingssidene. Derfor ville det vært spennende å få en kommentar fra Tripadvisor og tredjepartskanalene om hvordan de opplever samarbeidet med hotellene og om tilbakemeldingene er troverdige. Eventuelt hvordan tjenestene kan forbedres.

Det siste forslaget til videre forskning vil være å se på sammenhengen eller ulikhetene mellom tilbakemeldinger på Tripadvisor som er samlet inn av hotellenes egne tilbakemeldingstjenester, opp mot tilbakemeldinger direkte lagt inn på Tripadvisor. Om en studie av denne typen viser e.g. at tilbakemeldingene som blir samlet inn i samarbeid med hotellene har en høyere gjestetilfredshet enn de andre som kommer inn kan det ha implikasjoner for hvordan hotellene bør oppfordre til tilbakemeldinger.

6.0 Litteraturliste

- Anderson, Chris K. 2012. «The Impact of Social Media on Lodging Performance.» *Cornell Hospitality Report*, 12(15).
- Arndt, Johan. 1967. «Role of Product-Related Conversations in the Diffusion of a New Product.» *Journal of Marketing Research*, 4(3): 291-295). Business Source Complete (5001366).
- Askheim, Ola Gaute Aas og Tor Grennes. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget AS.
- Ayeh, Julian K, Norman Au og Rob Law. 2013 «Do We Believe in TripAdvisor? Examining Credibility Perceptions and Online Traveler's Attitude toward Using User-Generated Content.» *Journal of Travel Research*, 52(4:) 437-452). Hospitality and Tourism Complete (88000006)
- Bamberger, Peter og Ilan Meshoulam. 2000. *Human Resource Strategy: Formulation, Implementation, and Impact*. Sage Publications.
- Barsky, Jonathan og Mike Waite. 2013. «Guests value experience over location and price.» *Hotel Management*, 228(5): 12-12. Business Source Complete (87317370).
- Bray, Roger. 2011. ««This place is not suitable for humans» Online hotel reviews – The way ahead or simply an opportunity for abuse?.» *Travel Law Quarterly*, 3(2): 96-97. Hospitality & Tourism Complete (61835636)
- Breazale, Michael. 2009 «Word of Mouse – An assessment of electronic word-of-mouth research.» *International Journal of Market Research*, 51(3): 297-318. Business Source Complete (38029017).
- Buttle, Francis A. 1998. «Word of Mouth: understanding and managing referral marketing.» *Journal of Strategic Marketing*, 6(3): 241-254. Business Source Complete (3959438).
- Chaffey, Dave og Fiona Ellis-Chadwick. 2012. *Digital Marketing – Strategy, Implementation and Practice*. 5 utg. Pearson Education Limited
- Chun, Rosa og Davies Gary. 2009. «Employee Happiness Isn't enough to Satisfy Customers.» *Harvard Business Review*. 87(4): 19. Business Source Complete (37021262)
- Dahlen, Micael, Fredrik Lange og Terry Smith. 2010. *Marketing Communications; A Brand Narrative Approach*. John Wiley & Sons Ltd.
- Expedia Inc. Brands. Lesedato 19. mai 2015: <http://www.expediainc.com/expedia-brands/>

- Fazlzadeh, Alireza, Mohammad Faryabi, Hossein Alizadeh Darabi og Behrad Zahedi. 2012. "A Survey on the Effect of Service Delivery System on Corporate Performance Using Service Profit Chain Model." *International Journal of Business and Management*. 7(6):161-171. Business Source Complete (86884363)
- Grennes, Tor. 2001. *Innføring i vitenskapsteori og metode*. 2. Utg. Oslo: Universitetsforlaget AS.
- Hayes, David K. og Miller, Allisha A. 2011. *Revenue Management for the Hospitality Industry*. John Wiley & Sons, Inc. Hoboken , New Jersey.
- Hennig-Thurau, Thorsten, Kevin P. Gwinner, Gianfranco Walsh og Dwayne D. Gremler. 2004. «Electronic Word-Of-Mouth via Consumer-Opinion Platforms: What Motivates Consumers to Articulate Themselves on the Internet?.» *Journal of Interactive Marketing*, 18(1): 38-52. Business Source Complete (12447940).
- Heskett, James L, Thomas O. Jones, Gary W. Loveman, W. Earl Sasser Jr. og Leonard A. Schlesinger. 2008. *Putting the Service-Profit Chain to Work*. Harvard Business Review. 87(7/8):118-129. Business Source Complete (32709006)
- Horwath HTL. 2014 «Smilefjes er viktige for hotellene». 18 årgang
- Johannessen, Asbjørn, Line Christoffersen og Per Arne Tuft. 2010. *Forskningsmetode for økonomiske og administrative fag*. 4. Utg. Oslo: Abstrakt forlag.
- Kristiansen, Hans. 2015. «TripAdvisor – 15 år og 200 millioner omtaler.» *HRR 2/15*
- Krokan, Arne. 2013. *Nettverksøkonomi – Digitale Tjenester og Sosiale Mediers Økonomi*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag
- Kvale, Steinar og Svend Brinkmann. 2009. *Det kvalitative forskningsintervjuet*. 2. Utg. Oslo: Gyldendals akademiske
- Media & More. 2010. «Digital Vareprat.» 6. mai. Lesedato 30. april 2015:
<https://mediatrivia.wordpress.com/2010/05/06/digital-vareprat/>
- Melián-González, Santiago, Jacques Bulchand-Gidumal og Beatriz González López-Valcárcel. 2013. «Online Customer Reviews of Hotels: As Participation Increases, Better Evaluation Is Obtained.» *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(3): 274-283. Hospitality and Tourism Complete (89045988)
- Nagle, Thomas, John Hogan og Joseph Zale. 2014. *The Strategy and Tactics of Pricing: A guide to Growing More Profitably*. 5 utg. Pearson Education Limited.

- O' Keefe, Daniel J. 2002. *Persuasasion: Theory & Research*. 2. utg. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.
- Priceline Group. About. Lesedato 19. mai 2015: <http://www.pricelinegroup.com/about/>
- Ricca, Stephanie. 2015. «Get Caught up on TripAdvisor's Instant Booking.» *Hotel News Now*. 13. mai. Lesedato 15. mai 2015: <http://www.hotelnewsnow.com/Article/15856/Get-caught-up-on-TripAdvisors-Instant-Booking>
- Schaal, Dennis. 2013. «How The Travel Booking Giants Stack Up and Where They Are Heading.» *Skift*. 23. august. Lesedato 19. mai 2015: <http://skift.com/2013/08/23/how-the-travel-booking-giants-stack-up-and-where-they-are-heading/>
- — —. 2015. «Priceline CEO Takes a Shot at Expedia's Growth Strategy.» *Skift*. 19. februar. Lesedato 19. Mai: <http://skift.com/2015/02/19/priceline-ceo-takes-a-shot-at-expedias-growth-strategy/>
- — —. 2015. «TripAdvisor's Hotel Review Collection is Leaving Rivals in the Dust.» *Skift*. 4. mai: <http://skift.com/2015/05/04/tripadvisors-hotel-review-collection-is-leaving-rivals-in-the-dust/>
- — —. 2015. «The Online Travel Duopoly Won't Reign Forever.» *The Megatrends Defining Travel 2015*. Skift.
- Schiffman, Leon G, Leslie Lazar Kanuk og Håvard Hansen. 2008. *Consumer Behaviour*. England: Pearson Education Inc.
- Starkov Max og Jason Price. 2006. «Consumer Generated Media (Blogs, Discussion Boards, Review Sites), a Threat or an Opportunity?» *Hotel Online*, 6. Desember. Lesedato 15. april 2015: http://www.hotel-online.com/News/PR2006_4th/Dec06_ConsumerMedia.html
- Stenseng, Hans og Cathrine Olsen. 2013. "Problematikken Rundt Tredjepartskanaler: Et Nødvendig Onde?"
- Store Norske Leksikon. Verditeori. Lesedato 13. februar 2015: <https://snl.no/verditeori>
- — —. Distribusjon. Lesedato 19. mai 2015: <https://snl.no/distribusjon>
- Toh, Rex S. Charles F DeKay. og Peter Raven. 2011a. Selling Rooms: Hotels vs. Third-Party Websites *Cornell Hospitality Quarterly*. 52(2): 181 – 18
- Tripadvisor. Press Center Fact Sheet. Lesedato 19. mai: http://www.tripadvisor.com/PressCenter-c4-Fact_Sheet.html
- Tuttle, Brad. 2015. «What Expedia's Acquisition of Orbitz and Travelocity Means for Travelers. *The Money Traveler*. 12. februar. Lesedato 19. mai 2015: <http://time.com/money/3707551/expedia-orbitz-impact-travelers/>