

## Hotelledelse - BCR 3102 - Bacheloroppgave Vår 2017

Anmeld et sted du har besøkt

Oslo

Hotell

*”Anmeldelser på TripAdvisor – en økende makt over hotellmarkedet?”*



748294



Høyskolen Kristiania




748711



Anmeldt 19 mai 2017



748570

Nyttig? 

[... Mer](#)

Ord: 15485

”Denne Bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Høyskolen Kristiania er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger”.

## **Forord**

Med denne oppgaven avslutter vi vår treårige bachelorstudium innen hotelledelse på Høyskolen Kristiania. Vi har alle tre i gruppa jobbet ved siden av studiet for å maksimere det faglig lærte i skolen til arbeidslivet. Ved å ha jobbet som resepsjonister på ulike kjente kjedehoteller i Oslo, har vi alle opplevd hvor viktige tilbakemeldinger fra gjester er og hvor avhengig hotellene er av gode anmeldelser på internett. Interessen for TripAdvisor kommer fra jobbrelaterte opplevelser. Vi har bemerket at tilbakemeldingstjenesten er et vellykket og en meget attraktiv portal som er i en konstant vekst, og som brukes hyppig av både nasjonale og internasjonale forbrukere. Dette har resultert oss i å forske videre på hvordan hotellene oppfatter tjenesten overfor hotellproduktet, og om bransjens ledelse tar i bruk portalens påvirkningskraft for å forbedre sitt produkt.

Vi vil benytte anledning til å takke vår veileder Ulf Stigen som har bidratt med gode innspill og veiledning gjennom denne prosessen. Vi ønsker også takke alle involverte som har avsatt tid til intervjuer og gitt oss kunnskapsrike innspill i forbindelse med temaet, samt gitt oss mer innsikt i samspillet mellom gjester, tilbakemeldingsportaler og hotellene. Vi ønsker også å takke hverandre for tålmodighet og dyptgående diskusjoner som har ledet oss til en spennende forskningsprosess og en ferdigstilt bacheloroppgave.

## **Sammendrag**

Besvarelsen tar i utgangspunktet forbrukerens tilbakemeldinger på TripAdvisor og hvordan hotellene kan bruke disse tilbakemeldingene til å forsterke deres svake sider.

Vi har valgt å dele bacheloroppgaven inn i fem forskjellige deler. Første delen av oppgaven er innledet med formål, avgrensninger og tre forskjellige hypoteser. Med utgangspunktet hypotesene og utvalgt teori har vi identifisert seks temaer som står sentralt for oppgaven.

Disse temaene blir beskrevet i del to og er som følge: 1) rollen til hvordan TripAdvisor fungerer, 2) motivasjonen til å legge igjen tilbakemeldinger på TripAdvisor, 3) forståelsen av sosiale medier som Word of Mouth og Electronic Word of Mouth 4) forbrukerens persepsjon av stimuli og hva som skaper holdningen til et produkt, 5) bruken av mystery guest som kvalitetssikring og 6) tilnærminger rundt begrepet motivasjon, makt og innflytelse, påvirkning, jobbholdninger og lederstil. Vi vil i tredje del av oppgaven redegjøre for

kvalitativ tilnærming. Designet av oppgaven er gjennomført med en fenomenologisk - og etnografisk tilnærming. Datainnsamlingsmetoden vi har benyttet oss av er dybdeintervju med en semistrukturert intervjuguide. Utvalgsstrategien vi har valgt å benytte er en strategisk metode og utvalget er bestående av seks forskjellige informanter. Disse informantene er valgt på grunnlag av faglig kompetanse til vårt tema og representerer kun kjedehoteller i Oslo. Vi vil til slutt i dette kapittelet kommentere for forskningsprosessens validitet og reliabilitet og stille etiske spørsmål/problemstillinger. Vi vil i fjerde del av oppgaven redegjøre for hvordan vi foretok vår analyse av datamaterialet. Vi vil også presentere våre funn og gjøre en omfattende analyse der vi drøfter dette opp mot den teoretiske delen knyttet til vår problemstilling. Vi vil i siste og femte del av oppgaven redegjøre for substansiell drøfting og sammenstille de resultatene vi har kommet frem til med annen forskning og teori. Vi vil til slutt presentere våre hovedfunn og stille sentrale spørsmål til hva det bør fokuseres på i videre forskning.

# Innholdsfortegnelse

<b>1.0 INNLEDNING .....</b>	<b>7</b>
1.1 FORMÅL MED OPPGAVEN.....	7
1.2 ORDFORKLARINGER .....	7
<b>2.0 PROBLEMSTILLING.....</b>	<b>8</b>
2.1 HYPOTESER.....	8
2.1.1 Hypotese 1.....	8
2.1.2 Hypotese 2.....	8
2.1.3 Hypotese 3.....	9
2.2 BAKGRUNN FOR VALG AV PROBLEMSTILLING .....	9
2.3 AVGRENSNINGER .....	11
<b>3.0 TEORI.....</b>	<b>11</b>
3.1 TRIPADVISOR.....	12
3.1.1 Popularitetsindeks.....	12
3.1.2 Motivasjon for å legge igjen tilbakemeldinger .....	13
3.1.3 TripCollective .....	14
3.2 WORD OF MOUTH (WOM) & ELECTRONIC WORD OF MOUTH (EWOM).....	16
3.3 TREKOMPONENTMODELLEN .....	18
3.3.1 Kognitive komponenten.....	19
3.3.2 Følelseskomponenten.....	19
3.3.3 Handlingskomponenten.....	19
3.4 KVALITETSSIKRING FOR HOTELLENE.....	20
3.4.1 Mystery Guest/ Mystery Calls.....	20
3.5 ET VELFUNDERENDE HOTELL .....	21
3.5.1 Motivasjon av ansatte spiller en stor rolle .....	22
3.5.2 Internkontroller på trivsel.....	24
3.5.3 Gjestetilfredshet.....	25
3.7.4 Høyere rangering gir økt omsetning for hotellene .....	27
3.9 PORTERS FEM KREFTER .....	27
3.9.1 Potensielle nye aktører i bransjen .....	28
3.9.2 Kundernes makt og TripAdvisor's makt .....	29

3.9.3	<i>Substitutter</i> .....	29
3.9.4	<i>Leverandørens forhandlingsmakt</i> .....	30
3.9.5	<i>Rivalisering blant eksisterende konkurrenter</i> .....	31
<b>4.0</b>	<b>METODE</b> .....	<b>31</b>
4.1	VALG AV METODE .....	31
4.2	FORSKNINGSDESIGN.....	32
4.2.1	<i>Fenomenologisk design &amp; Etnografisk Design</i> .....	32
4.3	DATAINNSAMLING .....	33
4.4	UTVALGSSTRATEGI .....	34
4.4.1	<i>Utvalg</i> .....	34
4.5	SEMISTRUKTURERT INTERVJU .....	34
4.6	GJENNOMFØRING .....	35
4.6.1	<i>Intervjuguide</i> .....	35
4.6.2	<i>Transkribering</i> .....	37
4.6.3	<i>Feltundersøkelse med observasjon</i> .....	37
4.6.4	<i>Observasjon</i> .....	38
4.6.5	<i>Hotelloppholdet på Thon Hotel Rosenkrantz i Oslo</i> .....	40
4.7	DATAANALYSE.....	41
<b>5.0</b>	<b>ANALYSE OG DRØFTING</b> .....	<b>41</b>
5.1	INNDELING AV INFORMANTER .....	42
5.2	HOTELLET'S FORHOLD OG PERSONLIG FORHOLD TIL TRIPADVISOR.....	43
5.3	HOTELLET'S BRUK AV TILBAKEMELDINGER PÅ TRIPADVISOR.....	44
5.4	MOTIVERING AV ANSATTE .....	45
5.5	UTVIKLING.....	46
5.6	KONKLUSJON AV ANALYSE OG DRØFTING .....	47
5.7	RELIABILITET OG VALIDITET .....	47
<b>6.0</b>	<b>OPPSUMMERING</b> .....	<b>48</b>
<b>7.0</b>	<b>KONKLUSJON</b> .....	<b>49</b>
<b>8.0</b>	<b>FORSLAG TIL VIDERE FORSKNING</b> .....	<b>50</b>
<b>9.0</b>	<b>LITTERATURLISTE</b> .....	<b>51</b>

## **Figurliste:**

*Figur 1: Poengsystem*

*Figur 2: Eksempel på medlem.*

*Figur 3: WoM & eWoM.*

*Figur 4: Trekomponentmodellen*

*Figur 5: Fra “managing a hotel’s image on TripAdvisor*

*Figur 6: Modifisert modell av “the service profit chain”*

*Figur 7. Selvlagd figur på servicenivået med toleransesonen.*

*Figur 8: Porter’s Five Forces analysis*

*Figur 9: Selvlaget figur henvist fra TripAdvisor.*

*Figur 10: Feltundersøkelse*

*Figur 11: Selvlagd hermeneutiske sirkelen*

## **Vedlegg:**

Vedlegg 1: Intervjuguide

## 1.0 Innledning

Vi har valgt TripAdvisor som tema fordi bruken av internett og sosiale medier har vist stor framgang og er fortsatt under vekst (Statistisk Sentralbyrå 2016). I dag er det mange forbrukere som benytter andres erfaringer før de kjøper et produkt, og dette kan derav være svært avgjørende for de fleste bedrifter. På TripAdvisor kan forbrukere dele sine anbefalinger og på den måten påvirke kjøpsbeslutningen til andre forbrukere. TripAdvisor er verdens største reisenettsted med 390 millioner besøkende og 500 millioner anmeldelser i gjennomsnitt hver måned (TripAdvisor 2017a).

Dette er en portal med store besøkstall som indikerer en fremgangsrik tjeneste med mange lesere som hotellbransjen bør ha fokus på. Ved at hotellet tar seg tid til å svare på anmeldelsene viser at de tar gjestehenvendelsene på alvor, og kan på den måten følge opp eventuelle klagemål og skape et godt omdømme for seg selv. Dette kan også skape tillit og troverdighet hos forbrukerne, selv om anmeldelsen er negativ. Når man skaper en dialog mellom gjestene og hotellene blir omdømmet til hotellene fremstilt av flertallet og ikke kun av hotellet selv. I og med at TripAdvisor har fått en sterk markedsposisjon påvirker denne i høyeste grad folks beslutning om hvorvidt de ønsker å velge et hotell fremfor et annet.

### 1.1 Formål med oppgaven

Vi har et ønske om å få innblikk og en bedre forståelse i hvor viktig TripAdvisor kan være for både gjestenes bruk, men også for hotellbransjen. Vi tror at denne oppgaven kan være med på å øke kunnskapen og gi ny informasjon til hva forbrukeren ønsker og forventer ved bruken av tilbakemeldingstjenesten, i tillegg til hvordan et hotell kan bruke disse til å presentere og selge sitt produkt. Det er derav interessant å forske på hva hotellene fokuserer på i dag knyttet til portalen, og om vi i forskningen kan finne andre funn som hotellene kan få utbytte av.

### 1.2 Ordforklaringer

ADR: Average daily rate, gjennomsnittsprisen på et hotellrom.

RevPar: Revenue per available room (omsetning per tilgjengelig rom).

Tjeneste: Tjeneste defineres som den ikke-fysiske ytelsen som utgjør motsvaret til en vare. Vi ønsker å rette dette opp mot serviceytelse.

Breakeven: Forteller i hvilket punkt inntekt og utgifter er lik hverandre, med andre ord når inntektene dekker utgiftene. Det vil si når resultatet er i null.

Housekeeping: Det er en avdeling på hotellet som har ansvar for renhold av hotell og rom.

Rating: Er et internasjonalt ord som brukes ved vurdering/meningsmåler.

Return of investment: Måler gevinsten og tapet ved en investering i forhold til ressurser som ble brukt.

## 2.0 Problemstilling

*“Hvordan kan norske hoteller ta i bruk tilbakemeldingene på TripAdvisor for å utvikle og forbedre sine tjenester?”*

### 2.1 Hypoteser

*“En hypotese kan defineres som en påstand om hvordan et forhold faktisk er”* (Jacobsen, 2015, 71). Hensikten med en hypotese skal kunne testes empirisk for å fastslå om den kan forkastes eller ikke.

#### 2.1.1 Hypotese 1

*“Hotellene må lære seg hvordan de kan benytte tilbakemeldingene på TripAdvisor til sin fordel”*

Hotellene burde fokusere på å synliggjøre de gode anmeldelsene de får utad, for å markedsføre for produktet sitt. Både gode og dårlige tilbakemeldinger på TripAdvisor er noe hotellene bør fokusere på. Dette på grunnlag av at de kan ta lærdom i hva de burde forbedre, opprettholde det som er bra, men også jobber proaktivt mot nye høyder.

#### 2.1.2 Hypotese 2

*“Det at kunden alltid har rett blir mer tilrettelagt gjennom TripAdvisor, hva kan hotellene gjøre for å få rett i slike tilfeller”.*



De fleste hoteller har en rutine på å svare profesjonelt på tilbakemeldingene som blir gitt på portalen, men dette leses ikke alltid av alle potensielle gjester. Da får ikke hotellene anledningen til å rettfærdiggjøre situasjonen, og gjesten kommer hotellet i forkjøpet. Konsekvensen for hotellene i slike tilfeller kan resultere i for eksempel færre reserverasjoner. Kunden besitter makten på TripAdvisor men hva kan hotellene gjøre for å nytte dette til deres favør.

### 2.1.3 Hypotese 3

*“De største hotellkjedene har mer erfaring med TripAdvisor og opplever makten på en større basis”.*

Ethvert hotell ønsker å ha fornøyde gjester, mange reserverasjoner og en god plassering på TripAdvisor. Uavhengige hoteller kan bruke TripAdvisor til å øke synligheten på produktet sitt, men for et kjedehotell kan det også slå negativt ut. For å vise til et eksempel: har du bodd på et Scandic hotell og vært fornøyd, finnes det en sannsynlighet for at gjestens forventninger til neste hotellopphold innen Scandic blir det samme. Dette fordi oppfatningen av kjedehoteller er standardiserte og selger i utgangspunktet det samme produktet. Kommer man da til et Scandic hotell som er av et annet eller et eldre produkt, kan gjesten bli skuffet og misfornøyd.

## 2.2 Bakgrunn for valg av problemstilling

I følge Jacobsen (2015) er en eksplorerende problemstilling et hensiktsmessig valg hvis problemstillingen krever en metode som får fram nyanserte data, går i dybden og der man kan fokusere på få undersøkelsesenheter (Jacobsen 2015, 64). Vi anser derav vår problemstilling som et eksplorerende design. Definisjonen av begrepene produkt og tjeneste kan defineres på ulike måter i og med det er en individuell definisjon (Madsen 2011), med andre ord kan begrepene tolkes på forskjellige måter. For å unngå misforståelser ønsker vi i denne oppgaven å definere hva vi mener med disse to begrepene. Med ordet produkt mener vi hotellproduktet. Dette innebærer altså hva et hotell tilbyr av senger, treningsapparater, romservice, frokosttilbud, spa, svømmebasseng, restaurant, bar og lignende fasiliteter. Begrepet tjeneste vil vi definere med de ansattes kroppslige og verbale kommunikasjon i møte med gjesten.

Dette innebærer at de ansatte på hotellet utfører god service av høy kvalitet slik gjesten forventer og ønsker.

God service kan i dette tilfellet bety at de ansatte har evne i god kommunikasjon, fleksibilitet og velvilje i å tilby det gjesten ønsker.

For eksempel at resepsjonistene møter gjestens blick og sier hei, eller at housekeeping har klargjort rommet med en blomsterbukett og en flaske champagne slik gjesten ønsket det.

Vi synes det er interessant å se på hvordan hotellene kan bruke tilbakemeldingene på TripAdvisor i sin markedsføring. Sosiale medier legger til rette for deling, publisering, rangering, kommentering av bilder, artikler eller annet innhold og informasjon (Sander 2016a). Med andre ord har bruken av internett hatt stor framgang og er lett tilgjengelig for alle sammen. Om en negativ omtale av en bedrift publiseres på internett, vil den informasjonen nå ut til mange. Sannsynligheten for at forbrukeren velger deg fremfor konkurrenten er derav svært lav. Hvordan kan hotellet bruke negative og positive anmeldelser for å utvikle og forbedre sine produkter og tjenester? En høy rangering på TripAdvisor kan være med på å skape større etterspørsel. Det er til stor fordel for hotellets markedsføring om hotellet har en førsteplass på TripAdvisor, der de eksempelvis kan bruke klistremerker som reklame hvor det står: *“årets beste hotell 2017”* eller *“vi er kåret til Norges beste hotell på TripAdvisor”*. Denne reklamen kan synliggjøres på resepsjonsdisken, slik at alle som kommer inn på hotellet ser at de er kåret til årets beste hotell. Word of mouth (WOM) er et sosialt fenomen der informasjon formidles fra én person til en annen (Stor norske leksikon 3). I dette tilfellet er fenomenet WOM et godt fortrinn for hotellet, der forbrukerne videreformidler positivt om deres produkt til andre forbrukere som gjenspeiler en gratis markedsføring. Et annet eksempel ved anmeldelser på TripAdvisor er videreutvikling av et hotellprodukt. En anmeldelse kan belyse en sak hotellet ikke var bevisst på, og ved en senere anledning kan implementere.

Som nevnt tidligere har vi et ønske om å få innblikk og en bedre forståelse i hvor viktig TripAdvisor er for både gjestenes bruk, men også for hotellbransjen. Vi synes det er spennende å forske på hva hotellene fokuserer på i dag knyttet til den fremgangsrike portalen, og om vi i forskningen kan finne andre funn hotellene kan få utnytte av.

## 2.3 Avgrensninger

Det eksisterer utallige tilbakemeldingstjenester som brukes aktivt av mange forbrukere. Portaler som Facebook, Instagram, Twitter, Booking.com og Google er medier som har en tilbakemeldingstjeneste.

Vi har valgt å kun fokusere på fenomenet TripAdvisor, som ifølge deres egne hjemmesider er verdens største og mest brukte portal for tilbakemeldinger (TripAdvisor). Det er derfor meget interessant å gjøre en forskning på dette, for å avdekke om hotellene bruker tjenesten til sin fordel i deres hotellhverdag. Det hadde blitt en alt for stor og omfattende oppgave hvis vi hadde valgt alle tilbakemeldingsportaler som eksisterer på markedet. De andre aktørene er store og viktige portaler, men ikke en primær del i det vi forsker på. Vi ønsker derav en avgrensning til at andre tilbakemeldingstjenester ikke blir et fokus i undersøkelsen. Alle informanter som ble intervjuet er bosatte i Oslo og jobber i ulike lederstillinger innen de største hotellkjedene i hovedstaden. Vårt utvalg representerer to informanter fra Scandic Hotels, to informanter fra Thon Hotels og to informanter fra Nordic Choice Hotels. Dette fordi vi selv har arbeidserfaring fra disse hotellkjedene og generelt fordi kjedehoteller bidrar mest til heving av effektivitet i lokale nettverk av hoteller, og at de er mer overlevelsesdyktige på lengre sikt enn uavhengige hoteller (Dahlstrøm m.fl. 2003). Vi håpet derfor disse hotellene var erfart med både dårlige og gode tilbakemeldinger og forhåpentligvis hadde en bredere kunnskap rundt fenomenet. Vi valgte Oslo i og med vi selv er tilknyttet til bransjen i byen, så informasjonen ble mest tilgjengelig der. Vi vil med andre ord fokusere på markedet i Oslo, men det vil forekomme eksempler og teori fra utenlandske perspektiv.

Vi har ikke kontaktet forbrukere av portalene i og med vi primært fokuserer på hva hotellene kan gjøre for å forbedre sine produkter ut fra de anmeldelsene på portalen TripAdvisor.

## 3.0 Teori

Vår problemstilling omhandler hvordan hotellene kan ta i bruk tilbakemeldingene de får på TripAdvisor for å forbedre sine tjenestene. Slike tiltak kan i sin tur kunne øke profitt og etterspørselen for hotellene. Vi vil i følgende avsnitt gå nærmere inn på portalen og dens funksjoner og inkludere underliggende relevant teori.

## 3.1 TripAdvisor

TripAdvisor startet i år 2000 som en nettside med et oppslagsverk og en guidebok for reisende. Besøkende kunne allerede da skrive anmeldelser og publisere denne til andre forbrukere, men dette var ikke noe TripAdvisor hadde fokus på. Men med tiden viste det seg at brukeranmeldelser ga mer trafikk og mer inntjening til selskapet, og de lanserte derav en ny forretningsmodell (CPC) med hovedfokus på brukeranmeldelser. Etter tre måneder av denne lanseringen oppnådde TripAdvisor breakeven og en inntekt på 70 tusen dollar per måned (Bussgang 2012).

Selskapet har hatt en lønnsom vekst etter dette, og ifølge Jeff Bussgang (2012) er TripAdvisor verdt over fire milliarder dollar. Per dags dato kan vi se på deres hjemmeside at de har i snitt 390 millioner månedlig unike besøkende på siden (TripAdvisor). Med andre ord er dette en meget populær portal med mange forbrukere. TripAdvisor har et bredt utvalg av overnattingssteder, restauranter og forskjellige attraksjoner. I følge portalens egen hjemmeside er deres tanke å tilby reisealternativer og reiseråd fra andre forbrukere, slik at de reisende får maksimalt ut av hver reise (TripAdvisor). Tilbakemeldingstjenesten dekker hele syv millioner fasiliteter, har 500 millioner tilbakemeldinger og 96 millioner medlemmer (TripAdvisor). Portalen gir rangeringer av ulike bedrifter i reiselivsbransjen på grunnlag av anmeldelser og rangering av gjesters opplevelser. Anmeldelser kan bli gjort av både medlemmer og ikke medlemmer (TripAdvisor).

### 3.1.1 Popularitetsindeks

Popularitetsindeks er hva TripAdvisor kaller gjestens anmeldelser på portalen. Gjestene har en mulighet å rangere opplevelsen fra en stjerne til fem stjerner, der stjerne nummer fem er best og nummer én dårligst. De reisende har også mulighet til å legge igjen en kommentar på oppholdet og gi hotellene både ris og ros og gi tips til andre reisende om hva som er bra og dårlig. Det er også mulig å legge opp et valgfritt bilde fra hotellet. Plasseringen som hotellet får er basert på anmeldelser og er sammenlignet med hoteller i det geografiske området. I og med at TripAdvisor har et stort antall besøkende fra verden over, er sannsynligheten større for at de hotellene på topplisten blir sett først.

Allikevel er det andre faktorer som spiller inn ved forbrukerens valg av hotell. Hotellenes sine egne rangeringer eller sertifikat fra andre sider har ingen påvirkning på portalen. De eldre tilbakemeldinger har mindre innvirkning på rangeringen over tid i forhold til de nye anmeldelsene som gir mer påvirkning (TripAdvisor 2017b). Algoritmen i forhold til omdømmet er ikke offentlig og holdes i hemmelighet. TripAdvisor gir allikevel en pekepinn på hvordan hoteller kan oppnå en høyere rangering. Portalen tar også i bruk utmerkelse som er fremmede av reisendes anmeldelser på portalen. *Travellers Choice* ble etablert i 2002 og er en av de mest prestisjefylte bemerkelsen et hotell kan få på TripAdvisor (TripAdvisor 2017e). Dette blir basert på det beste blant service, kvalitet og gjestetilfredshet for å nevne noe.

### 3.1.2 Motivasjon for å legge igjen tilbakemeldinger

I dette avsnittet ønsker vi å øke kunnskapen til hva forbrukeren ønsker og forventer ved bruken av fenomenet TripAdvisor. Vi anser det som hensiktsmessig å utdype oss i dette temaet fordi vi mener hotellbransjen kan få utbytte av dette tilknyttet til vår problemstilling. Vi har i forskningen prøvd å finne studier for hva forbrukerens bakgrunn og motivasjonen er for å skrive nettbaserte anmeldelser, men har lagt merke til at det finnes få studier tilknyttet dette. Vi har allikevel funnet en artikkel som beskriver dette temaet svært godt og ønsker ta denne som et utgangspunkt i besvarelsen for hva som er motivasjon for å skrive tilbakemeldinger på TripAdvisor.

Nettbaserte tilbakemeldinger blir vanligere på ulike tilbakemeldingstjenester, slik at alle som vil kan lese det du har opplevd i både positiv og negativ form. Hennig-Thurau Thorsten m.fl. (2004) viser til en studie som er blitt gjort på 2000 forbrukere på nettbaserte tilbakemeldingsportaler, tilknyttet hva motivasjonen deres er for å legge igjen tilbakemeldinger (2004). Resultatet av analysen viste til responser som for eksempel; 1) forbrukeren har et ønske om å bli sett av andre, 2) ønske om å advare andre forbrukere, 3) et ønske om å fremme seg selv til en bedre person og ønske om kompensasjon ved misnøye. Det ble også funnet andre motiver bak hvorfor gjestene skriver ulike tilbakemeldinger, men for å avgrense oppgaven har vi kun valgt å fokusere på de motivene som vi anser som mest relevant for oppgavens formål. Disse er som følge:

*Product involvement.* Forbrukeren føler sterkt for produktet på enten en negativ eller positiv måte og har ønske om å dele dette med andre (Hennig-Thurau Thorsten m.fl, 2004, 42).

Eksempel: Gjesten var veldig fornøyd etter endt hotellopphold og ønsker derfor å gi en anmeldelse på TripAdvisor for å bidra godt til hotellet.

*Self involvement.* Ved å skrive nettbaserte anmeldelser gir dette forbrukeren oppmerksomhet, de får vise sin kjennskap overfor temaet og forbedre selvtilliten ved å ha mere kunnskap (Hennig-Thurau Thorsten m.fl, 2004, 42).

Eksempel: Gjesten hadde blitt tildelt et lite rom mot bakgård men fikk sjansen å oppgradere til et større rom med havutsikt. Vedkommende gir en anmeldelse på TripAdvisor for å råde andre om å oppgradere direkte.

*Other involvement.* Forbrukeren har som ønske å hjelpe andre forbrukere til å gjøre et bra valg eller også det motsatte ved å advare de fra et dårlig valg (Hennig-Thurau Thorsten m.fl, 2004, 42).

Eksempel: Gjesten har reist til samme destinasjon i flere år og har god kjennskap om hotellene i området. Formålet bak vedkommendes anmeldelse vil være å hjelpe andre reisende til å gjøre et godt valg.

*Economic incentives.* Forbrukeren legger igjen anmeldelser på grunnlag av økonomiske belønninger som blir en del av motivasjonen(Hennig-Thurau Thorsten m.fl, 2004, 42).

Eksempel: Formålet bak gjestens tilbakemelding ligger til grunn av en belønning. Dette kan være at et hotell som oppfordrer gjesten til å gi gode anmeldelser og i gjengjeld får et gode tilbake i form av et gavekort.

### **3.1.3 TripCollective**

I tillegg til studiet vi har redegjort for i forrige avsnitt, ønsker vi å belyse hvordan TripAdvisor oppfordrer forbrukerne til å skrive en tilbakemelding. I følge deres egne hjemmesider har de et eget poengsystem for medlemmene som heter TripCollective, der man som medlem har mulighet til å samle opp poeng og dele sine erfaringer. På TripAdvisor sin portal oppfordrer de forbrukerne til å skrive tilbakemeldinger ved å bruke følgende sitat:

“Tenk på det som reisefellesskapets måte å takke deg på for å hjelpe oss med å reise bedre kollektivt” (TripAdvisor 2017c).

Figur 1 nedenfor viser hvordan poengsystemet TripCollective fungerer. Dette er en illustrasjon for hvilke bidragsfaktorer som blir vektlagt ved å være medlem av TripCollective.



Figur 1: Poengsystem på TripAdvisor for medlemmer (TripAdvisor 2017c)

Slik som figur 1 anviser, kan man oppnå poeng ved å skrive en anmeldelse, rangere en bedrift, publisere et bilde og/eller en video og delta aktivt i et forum. I sin tur kan dette lede til at forbrukeren har muligheten å få ekspertisemerker som viser til hvor mange anmeldelser man legger igjen ved for eksempel en reise.

Resultatet tilknyttet dette blir at reisende får poeng og oppnår ulike nivåer. Figur 2 nedenfor illustrerer et eksempel på et medlem på TripAdvisor som har bidratt til en anmeldelse etter et endt hotellopphold.



Figur 2: Eksempel på medlem (TripAdvisor 2017d)

Slik som figuren ovenfor (figur 2) anviser kan vi se at rangeringen av et hotelopphold er kategorisert etter *forferdelig, dårlig, gjennomsnitt, svært bra og ypperlig*. Vi antar at denne kategoriseringen kan sammenlignes med en stjerneskala fra 1 til 5, der stjerne 1 er forferdelig og stjerne 5 står for ypperlig. I tillegg er denne anmelderen på Nivå 6, som blir ansett som den høyest rangerte bidragsyteren. Han/hun har vært medlem siden år 2014, har besøkt 38 forskjellige byer og gitt 150 bidrag, altså skrevet 150 anmeldelser. Vi ser også at anmelderen har 41 nyttige stemmer, som innebærer at andre forbrukere har lest vedkommende sine anmeldelser og sett bruken av disse. Ved at andre forbrukere har muligheten til å se dette, kan det oppfattes som en bidragsyter til troverdighet for leseren.

For å knytte dette til teorien fra artikkelen skrevet av Hennig-Thurau Thorsten m.fl. (2004) er motivasjonen for å skrive en tilbakemelding knyttet til *Self involvement*. I dette tilfellet får denne anmelderen oppmerksomhet, der han/hun får vise sin kjennskap overfor temaet og forbedrer selvtilliten sin ved å ha mer kunnskap (Hennig-Thurau Thorsten m.fl, 2004, 42). Man kan også knytte til motivet *Economic incentives*, der gjestens motivasjon for å skrive en tilbakemelding får en økonomisk belønning (Hennig-Thurau Thorsten m.fl, 2004, 42). I dette tilfellet er økonomisk belønning det å få være en synlig bidragsyter for andre forbrukere på TripAdvisor.

Alt i alt kan vi se at TripAdvisor legger til rette for deling og publisering av mye informasjon som er tilgjengelig for mange andre forbrukere. Vi ønsker derav knytte til bruken av Word of Mouth og Electronic Word of Mouth. Disse begrepene vil vi redegjøre for i neste avsnitt og beskrive i hvilken grad påvirkningskraften kan ha for alle involverte.

### **3.2 Word of mouth (WOM) & Electronic Word of Mouth (eWOM)**

Word of mouth (WOM) kan defineres som en uformell kommunikasjonsprosess der budskap spres muntlig fra en person til en annen (Phil 2013). Electronic Word of Mouth (eWOM) kan defineres som det samme, bare ved at budskapet spres skriftlig i et elektronisk medium (Sander 2016a). Forskjellen på begrepene kan sammenlignes slik som figur 3 nedenfor anviser.



	<b>Personlig WOM</b>	<b>eWOM</b>
<i>Hvordan foregår det?</i>	Ansikt-til-ansikt	Online
<i>Kommunikasjonsform</i>	Muntlig	Skriftlig
<i>Potensiell utbredelse</i>	Liten	Svært stor
<i>Grad av anonymitet</i>	Lav	Høy
<i>Tilgjengelighet</i>	Forsvinner raskt	Ubestemt til det blir fjernet
<i>Hvor raskt spres budskapet</i>	Sakte	Svært raskt
<i>Målbarhet</i>	Vanskelig å observere	Mulig å observere

Figur 3: WoM & eWoM. (Sander, Kjetil. 2016a)

Slik som figur 3 viser kan man se at utbredelsen av internett og sosiale medier står svært sentralt for forbrukerne.

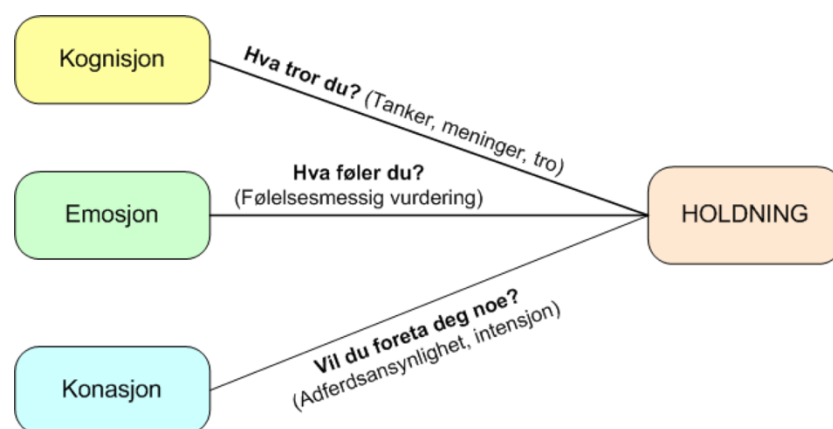
Enhver person med internettilgang på en mobiltelefon eller en datamaskin kan ved et enkelt søk få en oversikt av andres opplevelser, reaksjoner og meninger gjennom et offentlig forum eller et sosialt medium (Sander 2016a). Med andre ord kan forbrukerne både søke og gi ut informasjon til forbrukerne som kan bli lest av svært mange andre i løpet av kort tid. I følge Solomon (2010) anses begrepene som en informasjonskilde med stor innflytelse på forbrukeren hvis varen/tjenesten er fremmed. Hvis for eksempel en ferie – og fritidsreisende som besøker Oslo for første gang vil anbefalinger fra andre forbrukere være et viktig medium til kilde.

I følge Keller (2007) påpeker han at kraften til WOM ligger i den gjensidige tilliten som eksisterer mellom de fleste samtalene og at dette gjelder spesielt dialogen ansikt til ansikt mellom familie, venner, kollegaer og andre bekjente. Videre avdekker Aalen (2015, 176) at en rekke forskning tyder på at forbrukeren stoler mer på venner og familie enn på informasjonen fra merkevaren selv. Med andre ord kan man ut i fra dette si at forbrukerne stoler mer på tilbakemeldinger på TripAdvisor enn på informasjon fra hotellene selv. For eksempel skriver The Thief i Oslo at de behandler rockestjerner som gjester og gjester som rockestjerner på sin hjemmeside, og at tidligere gjester skriver på TripAdvisor at utsagnet ikke blir levd opp til, vil det ha innvirkning på forbrukerens beslutningsvalg.

For å få en bedre forståelse av hvorfor mange av forbrukerne bruker tjenestene som for eksempel TripAdvisor og lar seg påvirke av tilbakemeldingene, trenger vi mer kunnskap om hvordan forbrukeren tenker. Holdninger kan betegnes som en persons varige positive eller negative vurderinger, emosjonelle følelser og handlingstilbøyeligheter overfor et objekt eller en idé (Ballachey, Crutchfield og Krech 1962). I bruk av trekomponentmodellen ønsker vi i hovedsak å kartlegge hva hotellene fokuserer på i dag knyttet til den fremgangsrike portalen, og om vi i forskningen kan finne andre funn hotellene kan få utnytte av til å forbedre inntektsmulighetene knyttet til TripAdvisor. I dette tilfellet ønsker vi å skaffe innsikt i hva som er forbrukerens persepsjon av stimuli og hva som skaper holdningen til et produkt. Vi vil i neste avsnitt redegjøre for trekomponentmodellen knyttet til forbrukernes og hotelledelsen sine holdninger til tilbakemeldinger på Tripadvisor og senere i analysedelen drøfte våre funn knyttet til våre dybdeintervju.

### 3.3 Trekomponentmodellen

Trekomponentmodellen er basert på en forståelse av at en holdning er en kombinasjon av tre forskjellige reaksjoner på en bestemt hendelse, et bestemt objekt, eller i dette tilfellet - et bestemt fenomen som TripAdvisor. Det skilles mellom kognitive, affektive og atferdsmessige reaksjoner slik som vist i figur 4 nedenfor (Sander 2016b).



Figur 4: Trekomponentmodellen (Sander, Kjetil. 2016b)

### **3.3.1 Kognitive komponenten**

Den kognitive komponenten gir uttrykk for den tankemessige – og den faktamessige delen av holdningen (Sander 2016b). For eksempel kan forbrukeren gjøre en vurdering om tilbakemeldingene på TripAdvisor er objektive eller ikke objektive og deretter ta en avgjørelse. La oss si at en kunde ønsker å bo på Thon Hotel Rosenkrantz i Oslo på grunn av sentral beliggenhet og en god frokostbuffet, men så har gjesten også lest negative tilbakemeldinger fra andre om mye støy og en alt for høy pris.

I dette tilfellet vil kunden gjøre en vurdering basert på om tilbakemeldingene er reelle og hva som er mest hensiktsmessig for en selv. Hvilke tanker og meninger har kunden, kan for eksempel behovet av sentral beliggenhet og frokost kompenseres over støynivået?

### **3.3.2 Følelseskomponenten**

Den følelsesmessige komponenten viser holdninger som består av følelser og affekter og kan komme til uttrykk gjennom sympati - eller antipatireaksjoner (Sander 2016b). Forbrukeren kan for eksempel like eller mislike TripAdvisor og følelsene kan måles med en skala av hvor stor positiviteten eller negativiteten er. Dette avhenger i tillegg av hvor stort engasjementet er for å skrive en tilbakemelding og hvor sentralt og viktig de synes portalen er. Gjesten kan for eksempel mene at TripAdvisor er et fenomen som gir mye verdi av informasjon, og vil derav legge igjen en tilbakemelding for å bevisstgjøre sin opplevelse til andre forbrukere. Med andre ord ønsker de å fremme en positiv opplevelse der de vil anbefale hotellet til andre, eller bevisstgjøre ledelsen om en negativ hendelse slik at det blir tatt til etterretning og/eller vil i verste fall ikke anbefale hotellet til andre lesere på TripAdvisor.

På en annen side, slik som nevnt tidligere, kan den atferds posisjonen uttrykkes i form av en antipatisk reaksjon. I dette tilfellet kan den følelsesmessige komponenten uttrykkes i form av en irrasjonell tilbakemelding (Sander 2016b).

### **3.3.3 Handlingskomponenten**

Den konative komponenten er forbundet med en holdning basert på intensjon og velvilje og hva forbrukeren sier og hevder om sine handlinger overfor TripAdvisor.

For å knytte dette til et eksempel kan en forbruker kan ha en svært positiv holdning til tilbakemeldinger fra andre forbrukere, men mener portalen ikke er kvalitetssikret godt nok og booker derav ikke et hotellopphold.

### **3.4 Kvalitetssikring for hotellene**

En kvalitetssikring av hotellene kan gjøres av ulike grunner. Den grunnen vi ønsker å fokusere på er hvordan hotellene kan kvalitetssikre fornøyde gjester og som kan gi et resultat av gode tilbakemeldinger og et godt rykte. Det er en stor konkurranse mellom hotellene og det er også vanskeligheter med å klare å differensiere seg i markedet. Utenom det kan hotellene differensiere seg med noe som ikke går eller er veldig vanskelig å kopiere, nemlig med god service. Til dette eksisterer det eksterne bedrifter som er faglig kompetente innen området.

#### **3.4.1 Mystery Guest/ Mystery Calls**

Som nevnt tidligere har alle tre kandidatene erfaring fra hotellbransjen og er godt kjent med mysteryguest og mysterycall. Dette er noe vi har fått mye informasjon om i form av hva som forventes ved et eventuelt besøk eller telefonsamtale.

Hele serviceindustrien er avhengig av fornøyde gjester og at produktet står til forventning. Opplæring av de ansatte er derfor viktig for gode gjesteopplevelser. For å kunne sikre god opplæring, evaluere alle aspekter ved gjesteopplevelsen og få en objektiv synsvinkel på hva man kan bli bedre på kan man ta i bruk mystery guest, som er en hemmelig gjest (Quality improvement 2017a). En mystery guest er en ukjent person som skal teste ut hotellet. Dette er for å kvalitetssikre de forskjellige områdene som for eksempel renhold, service, frokost og restaurant. I ettertid av oppholdet får hotellet et sammendrag av oppholdet på hva som eventuelt var bra og dårlig, og deretter en score på selve oppholdet til gjesten. De får da en pekepinn på hva som eventuelt må forbedres.

Et annet verktøy for å kvalitetssikre, er mystery calls. Dette kan sammenlignes med mystery guest, men gjøres via telefon i stedet. Her blir den ansatte evaluert i kommunikasjonsferdigheter og salgsferdigheter som mersalg og oppsalg (Quality improvement 2017b). Her får de en rapport over hva som eventuelt må forbedres og hva som var godt nok.

Dette er to gode måter å kvalitetssikre hotellet på da man får et veldig godt inntrykk av hva som blir gjort av de ansatte på jobb og hva slags ferdigheter de har. Det er også en fin måte å se forbedringspotensialet på i forhold til hvilke ansatte som eventuelt trenger mer opplæring og kunnskaper, for å tilfredsstille kravene til hotellet.

### 3.5 Et velfungerende hotell

I dette avsnittet ønsker vi å avdekke hva gjestene fokuserer på når de skal reservere et rom. Vi mener dette kan ha sammenheng med å skrive anmeldelser på TripAdvisor, samt øke forståelsen om hvordan et hotell kan få utbytte av å vite hva hotellgjestene faktisk setter pris på. Uansett om et hotell tilbyr senger med bedre komfort enn konkurrenten, fått kåringen for Norges beste frokosttilbud eller har et gjennomtenkt konsept, mener vi at det er gjestene som bestemmer hva som er viktig for å ha et godt opphold. Vi har tatt utgangspunkt i en artikkel skrevet av P. O'Connor (2010) som tar for seg en undersøkelse på TripAdvisor i hva gjestene vektlegger når de avgjør hvilket hotell de ønsker å besøke. Sammensetningen av undersøkelsen er blitt gjort av 500 tilbakemeldinger på 100 utvalgte hoteller i London markedet (P. O'Connor 2010, 754). Figur 5 nedenfor viser et utdrag fra hva gjestene legger vekt på.

**TABLE 3** Most Common Themes by TripAdvisor Rating

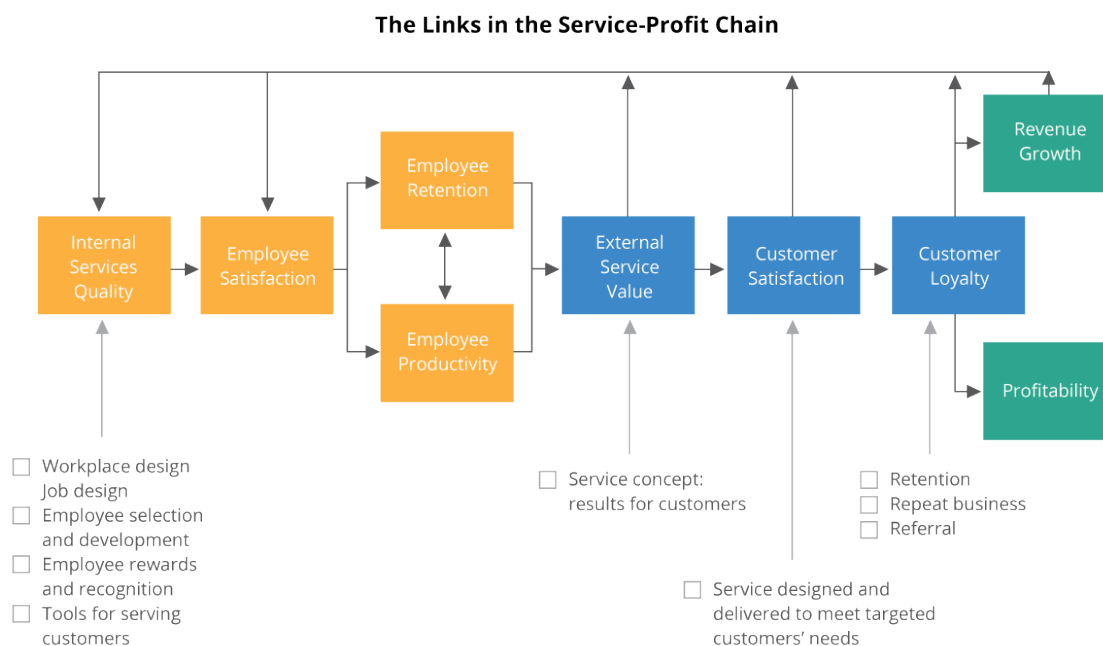
Issue	Rating 1	Rating 2	Rating 3	Rating 4	Rating 5	Total
Hotel location	10	14	26	56	38	144
Room size	22	20	20	32	30	124
Staff (good service)	4	8	10	42	56	120
Clean	2	4	16	38	34	94
Breakfast (good)	0	4	8	40	26	78
In-room facilities	18	6	10	20	10	64
Comfortable	0	2	6	14	26	48
Temperature	10	10	6	8	4	38
Dirty	20	14	0	2	0	36
Maintenance	14	12	4	4	2	36
Noise	12	6	6	6	4	34
Breakfast (bad)	10	8	8	4	2	32
Staff (bad service)	8	14	4	2	2	30
Expense	0	4	8	8	6	26
Room amenities	2	4	2	10	8	26
Public areas	0	4	6	6	8	24
Booking (indirect)	6	2	6	6	2	22
Reservation issue	8	2	2	2	0	14
Check-in	0	4	0	6	2	12
Elevator problems	2	0	4	6	0	12
Restaurant quality	0	4	0	2	6	12
Quiet	0	0	2	4	4	10
Internet access	2	2	0	2	2	8
Upgrade	0	0	2	4	2	8
Booking (direct)	0	0	0	4	2	6

Figur 5: "Managing a hotel's image on TripAdvisor" (P. O'Connor 2010, 754)

På det venstre feltet i figur 5 ser vi de områdene som har blitt kommentert flest ganger i rekkefølge nedover. Høyest opp på modellen ser vi omdømme (rating) fra 1 til 5, dette er rangeringene som blitt gitt i forhold til kommentarene. Nedover til rating ser vi hvor mange som har kommentert i de ulike områdene opp i mot hvilket omdømme de har gitt. Til høyre i modellen ser vi totalen, dette er summen av det som er blitt svart på de ulike kategoriene. Til tross for at hotellets beliggenhet og romstørrelse ligger som nummer en og to, ser vi at de som har gitt en god total tilbakemelding gir flere kommentarer på god service. Derav kan man gjøre en konklusjon på at god service oppleves som en viktig del av helhetsinntrykket, og blir derfor oftere bedømt av gjestene. Vi ser derfor service som et viktig tema da service ofte blir satt større pris på enn ved ulike fasiliteter på hotellet. I neste avsnitt vil vi gjøre rede for hvordan de interne - og de eksterne faktorene i serviceleveransen leder til omsetningsvekst.

### **3.5.1 Motivasjon av ansatte spiller en stor rolle**

Det er viktig å se de ansattes potensial og fremtidsmål for å kunne gi det riktige motivasjon for jobben de gjør. I en nyhetsartikkel om Beate Jelstad forteller hun om en doktorgradsavhandling gjort ved Norges Handelshøyskole, som omhandler motivasjon av de ansatte (Mikalsen 2007). Det blir oppgitt at det er den indre motivasjonen som gir gode resultater, ved at de ansatte ser arbeidsoppgavene morsomme og meningsfulle. Den indre motivasjonen styrkes mer hvis vedkommende føler kontroll over hvordan oppgavene skal gjøres og kan være med på å påvirke arbeidshverdagen. Man antar at ledere bør legge opp til at de ansatte får være med å bestemme over enkelte arbeidsoppgaver slik at de får en eierfølelse. Ledere kan bidra til en bedre jobbautonomi gjennom å la de ansatte ta mer egen initiativ og på den måten få en mestringfølelse som er en viktig del i indre motivasjon. Ved å se på figur 6 nedenfor, "the service-profit chain", ser vi en demonstrering på hvordan dette henger sammen.



*Figur 6: "The service profit chain" (James L Heskett m.fl. 1997).*

Denne figuren (figur 6) viser hvordan de interne faktorene har for innvirkning til de eksterne faktorene i serviceleveransen som i sin tur leder til omsetningsvekst.

Omsetning og vekst stimuleres av kundelojalitet som i sin tur er et resultat av gjestetilfredshet (James Heskett m.fl. 2008, 19). Gjestetilfredsheten avhenger av servicegraden de ansatte yter. Det ligger til grunn i de ansattes arbeidstrivsel, motivasjon og produktivitet. Det siste premisset i modellen omhandler hva de ansattes trivsel er avhengig av og hvordan ledelsen er med på å skape et godt arbeidsmiljø. De premissene i modellen (figur 6) vi ønsker å legge mest vekt på er som følge; 1) ansattes trivsel, 2) gjestenes trivsel og 3) omsetningsvekst. Grunnen til dette er fordi at vi anser de premissene som de mest essensielle til vår oppgave.

### 1) Ansattes trivsel

I følge Heskett m.fl. (2008, 28) viser han til en eldre studie fra 1991, der det ble påvist at 30% av alle de ansatte var misfornøyde på sin arbeidsplass. Dette resulterte i høye oppsigelse tall som i sin tur leder til mange nye ansatte. Utfallet av dette blir at produktiviteten til de ansatte blir lavere i en gitt periode og at det går kostnader til opplæring (Heskett m fl. 2008, s 28).

Til tross for en eldre studie gjør vi en antagelse at resultatet vil være den samme i nåtid. I en gitt situasjon vil dette gå utover gjesteopplevelser.

## **2) Gjestens trivsel**

Heskett m. fl. (1991, s 23) mener at gjestenes trivsel er linket opp mot forventninger og oppfatning av verdien til produktet . Gjester er verdiorientert og ønsker en høy servicekvalitet. Resultatet av dette kan skape lojale gjester som kommer tilbake og som sprer et godt rykte. Videre kan dette gi en omsetningsvekst for bedriften.

## **3) Omsetningsvekst**

Kausalitet betyr årsak eller grunn og bruker ved årsakssammenheng (Store norske leksikon 2017a). I dette tilfellet oppstår kausalitet ved at de ansatte trives og dette leder til økt gjestetrvsel som sannsynlig resulterer i en omsetningsvekst som da blir en årsaksvirkning. For å oppnå mest mulig effekt på omsetningsvekst er det viktig med god intern kvalitet. The service-profit chain kan virke som en pekepinn for ledere i en bedrift, men det er måten de velger å implementere den på som skaper ønsket omsetningsvekst.

Service-profit chain fungerer i dagens drift i hotellbransjen. Det er flere roller som spiller inn i gjestens opplevelser og hvorfor de skriver tilbakemeldinger. Det er viktig for hotellene å ta i bruk de anmeldelser som blir gitt, men det er også viktig å yte sitt beste for å få gode anmeldelser. Dette kan gjøres ved at bedriften arbeider proaktivt. Med dette mener vi at de nevnte punktene er av stor verdi for en velfungerende bedrift. I de neste avsnittene vil vi utdype de punktene som beskrevet ovenfor.

### **3.5.2 Internkontroller på trivsel**

Opplæring av de ansatte er i stor grad viktig for deres trivsel, og vi ønsker derav å tilføye kort om hvilken stor innvirkning dette kan ha. En god opplæring er en stor forutsetning for at et hotell skal fremstå som kundeorientert, imøtekommende og markedstilpasset (Ellingsen, 2013, 153). Med andre ord kan en god opplæring av de ansatte kan være en viktig bidragsyter for å få gode tilbakemeldinger på TripAdvisor.



Ledelsen bør derfor ivareta personalressursene på en effektiv måte slik at opplæringen blir god, ved at det eksisterende personalet formidler bedriftens holdninger og verdier.

Det eksisterer hjelpemidler for bedrifter for å måle trivsel på arbeidsplassen, noe er pålagt og en del er frivillige. En attraktiv arbeidsplass får også gode arbeidssøkere som er med å streber mot bedriftens mål. Hjelpemidler for trivsel er et viktig element i servicebransjen.

Lovbundne internkontroller eksisterer i Norge som for eksempel medarbeidersamtaler, som sikrer den ansatte og som også er et viktig hjelpemiddel å bruke som ledere (Lovdata 2017). I den samtalen blir det gjennomgått forventninger, oppfølging og om det er samsvar mellom arbeidsoppgaver for å nevne noe. Dette er pålagt å ha minimum en gang per år men ønskelig å ha dette flere ganger. De fleste bedrifter leier gjerne inn eksterne bedrifter for en evaluering fra de ansatte angående trivsel på jobb. Det er en effektiv måte å se om dette står til forventning fra de ansattes perspektiv. *Great place to work* er et analyseinstitutt som er med å skape og opprettholde attraktive arbeidsplasser i mer enn 50 land (Great place 2017). Dette startet i New York 1981 når de startet med å undersøke de beste arbeidsplassene i Amerika. Deres filosofi er at en god arbeidsplass ligger i å skape sterke tillitsbånd, fellesskap mellom alle medarbeider og en stolthet til jobben. Det er de ansatte som får sjansen å stemme for sin arbeidsplass. Som nevnt tidligere, er dette et godt verktøy å implementere for å øke positive brukeranmelder på TripAdvisor. Grunnen til dette er fordi service er en viktig del av helhetsinntrykket og blir oftere bedømt av gjestene (P. O'Connor 2010, 754).

### 3.5.3 Gjestetilfredshet

Et av de viktigste konkurransefortrinn et hotell kan ha er servicekvalitet. Servicekvalitet blir definert som på følgende måte: *“virksomhetens evne til å innfri eller overgå kundenes forventninger”* (Sander 2017d). Servicekvaliteten er en stor bidragsyter og er med på å påvirke hvis gjesten er fornøyd med kjøpet, og hvis de ønsker å kjøpe produktet igjen (Tronvoll, 2005, 214). Dette vil kunne bidra til at gjesten deler positive eller negative erfaringer til familie og venner. Kvalitet i tjenesten går med andre ord inn i å skape verdi for gjesten. Oppfattet servicekvalitet er noe individuelt og vil kunne oppfattes ulikt fra person til person avhengig av preferanse, eller også kalt toleransenivå. Det er avhengig av ulike forventninger til vedkommende og gjestens egne behov samt deres situasjon (Tronvoll 2005, 220).



Figur 7: Selvlagd figur på servicenivå med toleransesonen.  
(Tronvoll, Bård 2005, 220).

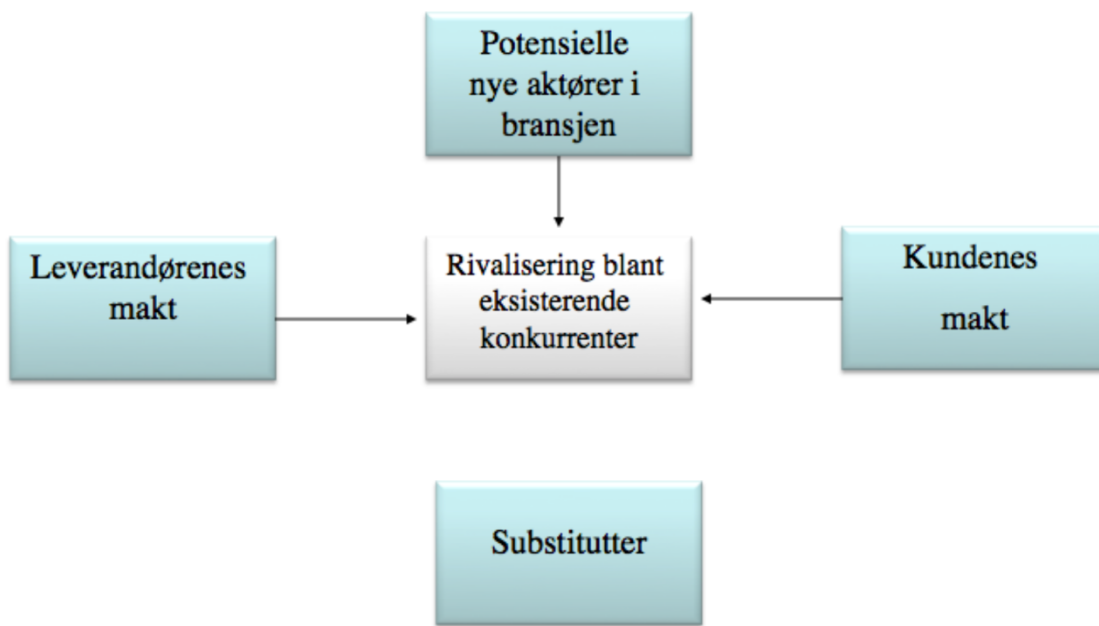
Som vist i figur 7 ovenfor er servicekvaliteten delt inn i seks forskjellige deler. Den viser til at *forbrytersk* er det laveste i skalaen og *sensasjonelt* er det beste man kan oppnå når det kommer til servicenivået. *Tilstrekkelig* viser til det grunnleggende av gjestens forventninger. For eksempel at hotellrommet er rent. *Forventet* er noe man tror noe er. For eksempel alle forventer et hyggelig personal som smiler og hilser. *Ønsket* betyr at gjesten har et ønske om å bli overrasket av servicen på en positiv måte. Det vil si at de ansatte yter “det lille ekstra”. For å knytte dette til et eksempel: *Gjesten har gitt beskjed på forhånd at det skal feires bryllupsdag. Ved at personalet benytter seg av denne informasjonen og for eksempel skriver et kort og legger på rommet ville vært det lille ekstra som står til mer enn forventningene.* Figur 7 viser også til et toleransenivå som inneholder det forventede, tilstrekkelige og ønskede servicenivået. Dette innebærer at så lenge gjesten opplever servicekvaliteten på noen av de nivåene finnes det en sannsynlighet for at gjesten ikke får en negativ opplevelse (Tronvoll 2005, 220). Gjesten vil muligens reagere på servicekvaliteten når service er utenfor toleransesonen.

### 3.7.4 Høyere rangering gir økt omsetning for hotellene

Som tidligere nevnt spiller sosiale medier en stor rolle for forbrukeren ved valg av hoteller. Det er blitt gjort analyser på at forbrukeren leser anmeldelser og ser på vurderingen hotellet har fått på TripAdvisor før de velger et hotell (Anderson 2012). De viser også til et eksempel; øker hotellet på vurderingsskalaen med gode tilbakemeldinger, fra 3.3 til 4.3 på en skala der hvor 5 er best, kan hotellet øke prisen med opp til 11.2% og fortsatt beholde den samme beleggsprosenten samt deres markedsandel (Anderson 2012). Det eksisterer hjelpemidler som måler hotellets prismakt, etterspørselen og hvor mye de kan øke inntekten med ved å se på forbrukerens tilbakemeldinger. Ved at hotellet får 1 prosent økning i positive tilbakemeldinger kan de øke den gjennomsnittlige prisen (ADR) med 0,89%, og samtidig øke belegget med 0,54%. Dette i sin tur kan øke revenue per available room (RevPAR) opp til 1,54% (Anderson 2012). Gode anmeldelser er også med til å bidra for et konkurransefortrinn ovenfor konkurrenter. Det er ekstremt viktig å arbeide proaktivt for å få gode tilbakemeldinger. Det ved å skape samarbeid, slik at alle kontinuerlig fokuserer på gjestene og oppfatter misnøyelse og retter opp i det før gjesten går ut gjennom døren misfornøyd. Tilbakemeldinger er til hotellets fordel hvis det blir brukt riktig å bidrar til forbedring for driften og til servicen. Dette skaper en god Return of investment (ROI) på sosiale plattformer (Anderson 2012).

### 3.9 Porters fem krefter

Vi har tatt i utgangspunktet femkraftsmodellen (5 forcers) utviklet av Michael Porter (1979) som viser hvilken konkurransestrategi en bedrift bør velge for å oppnå konkurransefortrinn (Sander 2017c). Disse fem kreftene er som følge: *1) potensielle nye aktører i bransjen, 2) kundenes makt, 3) substitutter, 4) Leverandørens makt og 5) rivalisering blant eksisterende konkurrenter* som vist i figur 7 nedenfor (Kotler 2005).



Figur 8: Porter's Five Forces analysis (Kotler, Philip, 2005, 198).

Vi vil i de neste avsnittene redegjøre hvordan de fem kreftene kan påvirke konkurransesituasjonen for hotellene basert på rangering og kundetilbakemeldinger på TripAdvisor.

### 3.9.1 Potensielle nye aktører i bransjen

Gjennom vår dybdeundersøkelse fikk vi inntrykk fra våre informanter om at oppussingsprosjekt i hotellkjedene er høyt prioritert, der både hotellrom, lobbyer, barer, restauranter og konferanserom blir pusset opp. Grunnen til det er fordi mange nyoppusset og renoverte hotell har større maktposisjon og påvirkningskraft enn eldre hotell. Ifølge en artikkel på Estate (2016) er nyoppusset Thon Hotel Rosenkrantz rangert som Oslos mest populære hotell og får mange positive tilbakemeldinger på nettstedet TripAdvisor. Konserndirektør i Thon gruppen Morten Thorvaldsen beskriver i artikkelen at mange av tilbakemeldingene omhandler positivt om hotellets oppussing (Brun 2016). Han mener også at gjestene blir stadig mer opptatt av design og atmosfære på sine reiser (Brun 2016). Thon Hotel Rosenkrantz ligger i tillegg på nummer én i rangeringen på TripAdvisor, så ut i fra dette kan man anse at gjestene liker fornyet og moderniserte hoteller. Dette vil til gjengjeld gi flere positive tilbakemeldinger og økt plassering på TripAdvisor.

Med andre ord anser vi sannsynligheten som svært høy for nye inntrengere i samme bransje i form av enten nyetablerte kjedehotell og/eller fornyelse og oppussing av et eksisterende hotell.

### **3.9.2 Kundenes makt og TripAdvisors makt**

Kundenes makt relateres til kjøperens mulighet til å påvirke pris og betingelser (Kotler 2005). Vi anser trusselen som høy for hotellbransjens posisjon på TripAdvisor fordi i dagens samfunn har bruken av ny teknologi og sosiale medier økt betydelig de seneste årene (Statistisk Sentralbyrå 2016). Ifølge Aalen (2015) dekker sosiale medier folks behov gjennom informasjon, underholdning, tidsfordriv, fellesskap, sosial interaksjon og personlig identitet. Forskningsleder Bernard Enjolras påpeker i tillegg at individer som er koblet sammen gjennom et nettverk kan lettere påvirke hverandres atferd og beslutninger (Hansen 2012). Tilbakemeldingene som publiseres på TripAdvisor er derav svært høy for bedriftenes konkurransesituasjon fordi den leses av svært mange forbrukere. I tillegg blir word of mouth (WOM) sett på som kraftfullt. For å vise dette til et eksempel kan man få positive tilbakemeldinger på TripAdvisor slik at det er enklere for forbrukerne å snakke positivt om merkevaren med hverandre. Samtidig kan man få negative tilbakemeldinger og dette kan påvirke leserens kjøpsbeslutning til å ikke velge det hotellet, men konkurrentens produkt. Dette kan i tillegg påvirke kjøpsbeslutningen for andre forbrukere. På en annen side anser vi makten til TripAdvisor som svært høy. Dette fordi kundene gir makten til TripAdvisor gjennom å bruke portalen aktivt, gjennom å skrive tilbakemeldingene og gjennom å rangere hotellene.

### **3.9.3 Substitutter**

I følge Sander (2017c) er en substitutt et produkt/tjeneste som kan tilfredsstillere samme behov som et eksisterende produkt/tjeneste (Sander 2017c). Vi anser trusselen som høy for hotellene på TripAdvisor fordi det er lett å velge konkurrentens produkter.

Hotellmarkedet er en hard konkurranse som består av nye hoteller som er under bygging og gamle hoteller som er under renovering og kapasitetsutvidelse. Økning i kapasitet og nyetableringer vil i stor grad påvirke nedgang i belegget for enkelte hoteller og by på utfordringer i henhold til optimalisering eller stabilisering av prisene (Porter 1980).

Med andre ord sitter kundene med et godt utvalg av hoteller, mange konseptutvalg til lavere priser og gode tilbud. På TripAdvisor har kundene lett for å finne produkter og tjenester til enten samme eller lavere pris. I tillegg har portalen TripAdvisor en enkel søkemotor som gir forbrukerne tilgang til å velge sine søk etter kategori for å begrense og oppnå mer treffsikre søk etter sine ønsker og behov (TripAdvisor 2017a). På en annen måte er styrken på substituttet avhengig av byttekostnader, produkt differensiering, priselastisitet og pris på substituttmarkedet i forhold til aktørens (Sander 2017c). For eksempel ligger Thon Hotel Rosenkrantz rangert som nummer én på TripAdvisor og priser seg i tillegg svært høyt i forhold til andre hotell i Oslo. Hvis det skulle etableres et nytt hotell med samme konsept og beliggenhet er det derav svært avgjørende for Thon Hotel Rosenkrantz å finne ut hva som skiller seg ut fremfor konkurrenten, slik at de for eksempel kan beholde samme pris. Kort oppsummert handler det om å forstå kundenes verdioppfattelse slik at de velger deg fremfor konkurrenten selv om du leverer samme produkt til en dyrere pris (Porter 1980).

### **3.9.4 Leverandørens forhandlingsmakt**

Leverandørens makt relateres til deres mulighet til å påvirke pris og betingelser (Kotler 2005). Leverandører med monopol som tilsvarer høy markeds makt kan presse prisene høyt. Dette gjelder når det ikke finnes substitutter til produktet eller når det å faktisk bytte leverandør påfører høye kostnader. I en slik situasjon kan det være lønnsomt å skape en vinn- vinn situasjon der både kunden og leverandøren får mest ut av det (Sander 2017c). For eksempel har blant annet Scandic Hotel bærekraftige leverandører og samarbeidspartnere. Ifølge deres egen hjemmeside velger de leverandører og produkter merket med Svanen eller EU-blomsten (Scandic Hotel 2017). Hotellene kjøper inn miljømerkede varer som møbler, materiell og rengjøringsprodukter for å nevne noe, og på den måten bidrar de til gode forretninger med sine leverandører og sammen et bedre samfunn. Et annet eksempel er Fairtrade kaffe i frokosten som er en etisk og sosial etikett for menneskerettigheter.

I følge Porter (1980) er leverandører også interessert i mest mulig overskudd. Leverandørens måte å oppnå mest mulig overskudd kan være å presse opp prisen, eller redusere kvaliteten på varene de leverer. Hvor sterk leverandørens forhandlingsposisjon er, avhenger av hvor betydningsfull den aktuelle bedriften er for leverandøren. Har bedriften få leverandører å velge blant, er leverandørens forhandlingsposisjon sterk (Sander 2017c). Vi anser trusselen som lav fordi vi mener hotellene har mange leverandører å velge blant.

### 3.9.5 Rivalisering blant eksisterende konkurrenter

Når en bedrift skal vurdere rivaliseringen i et marked er det viktig å se på hvilke konkurransefortrinn konkurrentene sitter på, hvor stor markedsandel de besitter og hvor mye makt og påvirkningskraft de har opparbeidet seg (Sander 2017c). Hotellbransjens konkurranseintensitet anser vi som svært høy. Grunnen til det er fordi det finnes mange store og dyktige konkurrenter i hotellbransjen. Dette er en bransje som preges av dyre annonseringer og krig om de dyreste og beste tilbudene som gir mange alternativer kundene kan velge mellom.

Segmentering er en av hotellets viktigste verktøy for å oppnå mest mulig profitt, dette er en gruppering med lignende behov, adferd og holdninger. Gjennom en god og dyp segmentering kan man sammenligne sine kunder for å se på hvilke kundegrupper som bidrar mest til nettoinntekten (Jobber 2015, 423-424). Man utnytter dermed kapasiteten på best mulig måte. Alt i alt vil de fleste bransjer i konkurranseanalysen dreier seg om at de fem kreftene virker samtidig.

## 4.0 Metode

Ordet metode har sitt utspring fra det greske ordet *methodos* og betyr “å følge en bestemt vei mot et mål” (Store norske leksikon 2017b). Reglene og prosedyrene for det kvalitative designet kaller vi metode. Metoden er et hjelpemiddel som vi benytter oss av for å forstå hvilken fremgangsmåte det er hensiktsmessig å bruke for og løse eller komme frem til ny kunnskap (Askheim og Grennes 2008).

### 4.1 Valg av metode

Valget av metode for å kunne besvare oppgaven er avhengig av problemstillingen. Med vår problemstilling ble det hensiktsmessig å benytte kvalitativ metode som benyttes når en skal forske på individer og sosiale fenomener. I en slik tilnærming fokuserer man på å forstå individer, beskrive å forklare deres erfaringer og forståelser av et fenomen (Store norske leksikon 2017d). I forhold til kvantitativ metode som gjerne blir sett som en analytisk og har som formål å generaliser og regne ut gjennomsnittsverdier (Store norske leksikon 2017e).

Kort sagt ville man kunne beskrive det som at den kvalitative metoden har som formål å beskrive og forklare i dybden i forhold til den kvantitative metoden som resulterer i generaliseringer og forklaring på bredden.

## 4.2 Forskningsdesign

For å kunne besvare forskningsspørsmålet er det viktig å velge riktig forskningsdesign. Forskningsdesign er fremgangsmåten man velger for å belyse og kunne besvare problemstillingen. Det som passer best for vår problemstilling er et kausal design. Kausal design er med å avdekke en årsak og er en virkning mellom to forhold eller flere variabler (Jacobsen 2015, 92-93). Hvis A (årsak), så har X sannsynlighet for at B (virkning) skal inntreffe (Jacobsen 2015, 93). Knyttet til vår problemstilling kan man formulere det på denne måten: “tilbakemeldinger kan bidra til å utvikle og forbedre hotellets tjenester”. Med andre ord, tilbakemeldinger (årsak) kan sannsynligvis bidra til å forbedre hotellets tjenester (virkning). Ved at vår problemstillingen er ganske klar er det ikke behov for et eksplorerende design, som også kan defineres som en pilotundersøkelse. I dette tilfellet teste ut om spørsmålene i intervjuguiden fungerer i praksis (Jacobsen 2015, 139). Vi anser ikke bruken av eksplorerende design som nødvendig i vår oppgave i og med vi har en semistrukturert intervjuguide, som gjør det mulig å tilpasse spørsmålene underveis i intervjuet med hver informant.

I følge Askheim & Grennes (2008, 69) blir det beskrevet fire ulike forskningsdesign. Disse er som følge: 1) fenomenologisk, 2) etnografisk, 3) casedesign og 4) grounded theory. Hensikten med forskningsdesign er å frembringe de enhetene som skal undersøkes, variablene til de enhetene, utvalgets størrelse, utvalgsstrategi og hvordan dette skal gjennomføres (Askheim & Grennes 2008, 65-66). I vår bacheloroppgave har vi benyttet oss av fenomenologisk design og deler av den etnografiske designet. Vi vil utdype vårt valg i neste avsnitt.

### 4.2.1 Fenomenologisk design & Etnografisk Design

I følge Grennes & Askheim (2008) tar fenomenologi i utgangspunktet et filosofisk vitenskapssyn og er ”opptatt av å forstå fenomener på grunnlag av de studertes perspektiv og å beskrive virkeligheten slik disse oppfatter den” (Grennes & Askheim 2008, 69).



Det blir derav naturlig for oss å benytte oss av en fenomenologisk design i denne forskningsprosessen ved å bruke dybdeintervjuer for å innhente mest mulig kunnskap og erfaringer om fenomenet TripAdvisor. Dette for å belyse viktige funn knyttet til vår problemstilling. I tillegg til dette har vi i valgt ut ti forskjellige hotell i Oslo som vi har besøkt for å observere bruken og synliggjørelse av fenomenet. I følge Grennes & Askheim (2008, 73) er etnografisk design en beskrivelse og en tolkning av en kultur og/eller et sosialt system/gruppe, og det er derfor naturlig av oss å benytte oss av dette studiet i tillegg. Vi valgte dette studiet for å gi oss en bedre pekepinn i forståelsen og innvirkningen til utvalgte hotell i Oslo. Ved å studere menneskers atferdsmønstre og hva de sier og gjør kan gi oss mer forståelse og fange opp samhandlingsmønstre som kan hjelpe oss videre i undersøkelsen (Grennes & Askheim 2008, 73). Vi synes det er interessant se hvor mange hoteller som bruker portalens merkevare i forhold til plasseringen som er blitt gitt. Vi mener at det er større sannsynlighet for at de hotellene med høyest rangering på TripAdvisor velger å promotere dette til sine gjester, men allikevel kan det være at enkelte hotell ikke velger å gjøre det. På bakgrunn av dette anser vi bruken av etnografisk design som hensiktsmessig.

### **4.3 Datainnsamling**

I følge Jacobsen (2015, 145) finnes det fire forskjellige metoder å samle inn data i kvalitativ forskning. Disse fire metodene er som følge: 1) Det individuelle, åpne intervjuet, 2) Fokusgruppeintervjuet, 3) Observasjon og 4) Dokumentundersøkelse. I denne forskningsprosessen har vi valgt å bruke det individuelle, åpne intervjuet også kalt et dybdeintervju og observasjon. Hensikten med et dybdeintervju er å få mest mulig ut av informantene gjennom meninger, vurderinger, argumenter og evnen til utviklingstrekk. Ved et dybdeintervju går man mer i dybden i forhold til en kvantitativ spørreundersøkelse som går mer i bredden. Ved observasjon samler man inn informasjon ved å observere ulike situasjoner (Jacobsen, 2015, 165). Vi valgte åpen observasjon da vi gikk inn i resepsjonen på de utvalgte hotellene og spurte om de reklamerte for TripAdvisor. Deretter kikket vi rundt om i lobbyen for å se hvor det eventuelt var reklamert for TripAdvisor.

## 4.4 Utvalgsstrategi

Utvalgsstrategien vår er gjort gjennom en strategisk metode. Strategisk utvelging er en utvelgelse som blir gjort gjennom de som er mest interessant og representative i vår undersøkelse. Det går inn under ikke-sannsynlighetsutvalg, som utgjør et mål av teoretisk generalisering og utvelgelsesprosessen er formålsstyrt (Jacobsen 2015, 302). Det å utvikle en helhetlig forståelse av konteksten.

### 4.4.1 Utvalg

Vi har valgt å intervju to informanter fra tre utvalgte kjedehotell i Oslo som har faglig kompetanse innen hotell og temaet rundt TripAdvisor. Som nevnt tidligere i oppgaven jobber alle kandidatene i hotellbransjen, dermed hadde vi lett tilgang til å komme i kontakt med arbeidstakere i hotellbransjen i ulike stillinger. Rekrutteringsstrategien anser vi derav som hensiktsmessig og har spart oss for mye tid og penger. Ved å ha innhentet innsikt fra hotelldirektører og hotellsjefer har dette gitt oss gode erfaringer som har belyst viktige deler i vår undersøkelse. En direktør er oftest de som svarer på tilbakemeldingstjenestene og besitter med viktige tall og informasjon som gir et godt overblikk over hvor funksjonelt hotellet er. Ved at vi har et arbeidsforhold til de vi intervjuet følte vi at vi hadde en favor i henhold til sensitive spørsmål. Informantene føler seg komfortable med oss som intervjuere og vi kan stole på svarene som blir gitt, derav skapes det reliabilitet i forskningen.

## 4.5 Semistrukturert intervju

Vi har valgt semistrukturert dybdeintervju der hvert intervju ble utført individuelt med lydbåndopptak. Fordelen ved en halvstrukturert intervjuform er at vi kan omformulere spørsmålene til hver enkelt informant for å unngå misforståelser, legge til tilleggsspørsmål og diskutere rundt temaet (Johannessen m.fl. 2010, 109). Vi mener derfor at denne intervjuformen er et riktig valg for å belyse vår problemstilling i forskningsprosessen. Alle våre informanter har både faglig kompetanse innen området og har jobbet med fenomenet TripAdvisor i mange år. Dette har resultert i gode innspill fra hver enkelt informant.

## 4.6 Gjennomføring

Intervjuobjektene fikk forholdsvis de samme spørsmålene, slik at vi kunne systematisere og sammenligne svar fra de seks informantene på en lettere måte. Med forholdsvis mener vi at enkelte spørsmål ble etterfulgt med tilleggsspørsmål eller ved et ikke godt nok utfylt svar. Intervjuguiden består hovedsakelig av åpne spørsmål, slik at informanten kunne formulere svarene sine med egne ord (Johannessen m.fl. 2011, 137). Ved gjennomføringen av intervjuene valgte vi kun å være to personer for å ikke virke dominerende ovenfor informanten. På grunn av at vi i gruppen hadde kjennskap til enkelte av informantene, har vi valgt å utføre intervjuet på følgende måte; den som har kjennskap til informanten (kandidat 1) vil lede samtalen og stiller spørsmål. Den som ikke har kjennskap til informanten (kandidat 2) tar notater og studerer informantens muntlige og kroppslige presentasjon. Hvis svar og holdning viste seg å være ulikt, vil dette bli tatt med i drøftingen av dataene. Samtidig fikk kandidat to også i oppgave å notere ned potensielle tilleggsspørsmål til å ta opp i avslutningsdelen. Vi har valgt utførelsen av dette fordi vi mener at kjennskap til intervjueren vil føre til at informanten vil føle seg mer komfortabel og blir mer oppriktig og ærlig i sine svar. Vi har valgt å utføre intervjuene ansikt-til-ansikt for å gjøre intervjuet mer uformell og mer hyggelig og på hotellets konferanserom i omgivelsene der vi ikke blir forstyrret. Vi anser dette som mest hensiktsmessig for å føre en flytende samtale med spørsmål og for å oppnå mer kunnskapsrike funn fra våre informanter.

Intervjuprosessen ble planlagt å bli gjennomført i tiden på to uker og transkriberingen ble gjort fortløpende underveis i denne prosessen. Intervjuguiden inneholder 35 spørsmål og tiden varierte fra 40 minutter til en time. Vi benyttet oss av lydbåndopptak som vi ved senere anledning brukte til å transkribere ned intervjuene helt ordrett. Alle informantene ønsket å være anonyme og dette tar vi forbehold i analysedelen og underveis i oppgaven.

### 4.6.1 Intervjuguide

For å gjøre det lettere for informanten og analyseprosessen for oss i ettertid, har vi valgt å strukturere intervjuguiden inn i fire deler. De fire delene er som følge:

#### 1) Innledning

Under innledningen ble det kort introdusert at vi jobber med en bacheloroppgave ved Høyskolen Kristiania og at formålet er å samle inn kunnskap og informasjon som kan hjelpe

oss til å belyse sentrale temaer innenfor vår problemstilling. Videre ble informantene spurt om de var komfortabel med at samtalen ble tatt opp, der vi opplyste om at opptaket kun ville bli brukt til transkribering av intervjuet. Det ble også forsikret full anonymitet av både informant og arbeidssted.

## **2) Introduksjonsspørsmål**

Etter introduksjon av bacheloroppgaven ble det stilt et enkelt introduksjonsspørsmål der informanten kort kunne fortelle litt om seg selv, hvilke erfaring, stilling og arbeidsoppgaver de har.

## **3) Nøkkelspørsmål**

Under forskningsprosessen var det flere temaer vi ønsket en dypere forståelse av og nøkkelspørsmålene ble derav delt inn i fire forskjellige deler.

Disse delene omhandler som følge: 1) Vi startet med å spørre informanten om hotellets forhold til TripAdvisor for å kartlegge hvor stort fokus hotellet har på portalen. Videre ønsket vi å ta bort fokuset fra hotellet og tilrettela derav spørsmålene til informantens personlige forhold til TripAdvisor. Dette for å finne et og/eller flere mønster i forskningen. 2) Videre ble det stilt spørsmål knyttet til hotellets bruk av tilbakemeldinger og 3) om hotellet bruker en form for motivator og/eller annen synliggjøring knyttet til portalen. Til slutt ble det spurt om 5) hotellets videreutvikling knyttet til TripAdvisor. Målet er å stille spørsmål fra ulike perspektiver for å belyse viktige temaer knyttet til problemstillingen. Dersom vi ikke fikk tilstrekkelige svar ble det stilt oppfølgingsspørsmål underveis i intervjuprosessen. Det er også i stor grad viktig med oppfølgingsspørsmål for å klare og komme i dybden til vår problemstilling. Vi anser det også viktig for å vise interesse til deltakeren som tatt seg tiden til å hjelpe oss.

## **4) Avslutning**

Intervjuene ble avsluttet med et spørsmål om informanten hadde noe å tilføye og om de hadde andre tanker om hvordan norske hoteller kan ta i bruk tilbakemeldingene for å forbedre sine tjenester?

I tillegg brukte vi avslutningen til å stille de tilleggsspørsmålene som ble notert underveis i intervjuet der vi følte vi ikke hadde fått nok utdypende svar. Til slutt takket vi informanten for at de kunne ta seg tid til å delta i vår undersøkelse.

Intervjuguide er lagt til som et vedlegg i denne oppgaven.

#### **4.6.2 Transkribering**

Som nevnt tidligere, valgte vi å bruke lydbåndopptak under intervjuet for å kunne lettere transkribere ned intervjuene. Samtidig som vi fikk mulighet til å konsentrere oss om intervjuets emne og dynamikk. Vi valgte å transkribere intervjuene helt ordrett for å få med all relevant data. Vi analyserte deretter selve transkriberingen for å sile ut de dataene vi følte var relevant i besvarelsen til vår problemstilling. På grunn av informantens ønske om anonymitet har vi valgt å ikke legge dette til som et vedlegg.

Dette går i mot forskningsetikken i forhold til informantens anonymitet. Dybdeintervjuene av respektive hotell deler mye privat informasjon som kan spores tilbake til hvilket hotell og hvilken person dette gjelder.

#### **4.6.3 Feltundersøkelse med observasjon**

Vi har gjennomført to ulike måter av en etnografisk design. I den første feltundersøkelse har vi observert ti utvalgte hoteller i Oslo, der hovedfokuset ble rettet mot deres reklame rundt TripAdvisor. Med reklame rundt TripAdvisor definerer vi på følgende måte; klistremerker med portalens logo, TripAdvisors visittkort, plakater i heisen eller ved resepsjonsdisken, om de ansatte oppfordrer gjestene ved å skrive tilbakemeldinger på TripAdvisor ved eventuelt en utsjekk.

I den andre undersøkelsen valgte vi å utføre et hotellopphold på Thon Hotel Rosenkrantz i Oslo, som per dags dato er rangert som nummer én på TripAdvisor. Formålet var å se hvor bra dette hotellet er i forhold til deres plassering som de har hatt over en lengre periode. Ved å se dette fra et gjesteperspektiv og bli behandlet som en gjest, fikk vi bevitnet gjestekulturen i det naturlige miljøet og fikk en innblikk i hva gjestene opplever. Det blir med andre ord sett ut i fra et naturalistisk perspektiv, der vi studerte deres servicekvaliteten fra et naturlig aspekt.

#### 4.6.4 Observasjon

I vår observasjon valgte vi ut hoteller i Oslo på bakgrunn av rangering på TripAdvisor. Vi ønsket å ta i akt tre på topp, fire i midten og tre i bunn. På TripAdvisor er det 99 hoteller som eksisterer i Oslo. I vår undersøkelse utelukket vi de hoteller som betegnes som leilighetshotell og de som ikke har fått en tilbakemelding fra en forbruker. Dette utgjorde 75 relevante hoteller.



Hoteller i feltundersøkelsen	Rangering	Promotering
• Thon Hotel Rosenkrantz	• 1	• Ja
• Contiental	• 2	• Ja
• Saga Hotel	• 4	• Nei
• Scandic Byporten	• 17	• Nei
• Scandic Victoria	• 31	• Ja
• Scandic Oslo City	• 32	• Ja
• Radisson Blu Plaza	• 33	• Nei
• Radisson Blu Scandinavia	• 39	• Nei
• Thon Hotel Slottsparken	• 58	• Nei
• Thon Hotel Spectrum	• 61	• Nei

Figur 9: Selvlaget figur henvist fra TripAdvisor.

Ovenfor har vi illustrert en modell (figur 9) som viser hvilke hoteller vi har besøkt. Modellen viser også hvilken rangering de forskjellige hotellene har på TripAdvisor og om de promoterer for tilbakemeldingstjenesten. Ut i fra dette er det kun fire av ti hoteller som promoterer for portalen. De hotellene som ikke hadde en synlig reklame, valgte vi å spørre de ansatte i resepsjonen om hvorfor de ikke hadde reklame for TripAdvisor og om de har reklamert for dette tidligere. Ved å gjøre dette fikk vi bekreftet at fire av de forskjellige hotellene som ikke har promotering for dette i dag har hatt reklame. Den type promotering de brukte da var utdeling av de “grønne TripAdvisor kortene” (Se figur 10). Vi fikk forklart fra de fleste at disse kortene er svært kostbare og derav en høy utgift som ikke ga den effekten

som hotellet ønsket. Bruken av disse kortene ble lagt sammen med romnøkkelen i kortholderen ved innsjekk. De antok at gjestene ikke hadde hatt så stor interesse for dette, fordi ved utsjekk fikk de som regel tilbake disse kortene.

Saga Hotel som har en rangering som nummer fire på TripAdvisor, brukte seg ikke av synliggjøring av portalen. Da vi spurte de ansatte i resepsjonen på dette hotellet fikk vi til svar fra vedkommende at de ikke hadde god nok kjennskap til reklame på hotellet, men hadde ikke selv observert noe visittkort, klistremerker eller plakater. Total inntrykket på dette hotellet bekreftet på en måte vår observasjon at promotering av TripAdvisor var noe de ikke jobbet med, til tross deres rangeringen på nummer fire, som vi anser som svært god. Thon Hotel Spectrum er under oppussing og hadde heller ingen form for promotering. Resepsjonisten informerte om at dette ikke lå i deres fokus per dags dato, noe som også er forståelig med tanke på deres oppussingsprosjekt. Dette kan ligge til grunn til deres plassering på nummer 61. Ved å ha besøkt tre ulike Scandic hoteller i byen, la vi merke til at de promoterte veldig ulikt ved at Scandic Byporten #17, ikke brukte seg av reklame til Scandic Victoria #31 og at Scandic Oslo City #32 hadde veldig mye reklame (se figur 10 nedenfor)



Figur 10: Feltundersøkelse.

*Bildene er tatt den 21 februar av en av kandidatene i oppgaven, dette i forbindelse med observerende feltundersøkelse. Godkjennende av bildene er blitt gjort av den ansvarlige på plass ved respektive hotell.*

Bakgrunnen til denne undersøkelsen var å observere hvordan de med topp rangering jobber aktivt/ikke aktivt med portalen. Det gjaldt også de med en dårligere rangering, ved å observere om de jobbet for å nå nye høyder på portalen. Thon Hotel Rosenkrantz var det mest spennende hotellet vi besøkte. Grunnen til det er fordi de har hatt en stabil førsteplass på TripAdvisor de to siste årene. De hadde kun synlig reklame for TripAdvisor i heisen. Dette er i tillegg et forretningshotell og ikke et luksushotell, og på bakgrunn av dette synes vi det er interessant å skaffe innsikt i hvordan de klarer opprettholde førsteplassen på den berømte tilbakemeldingsportalen. Vi vil i neste avsnitt gå nærmere inn på dette og belyse hvilke av funnene vi mener kan belyse viktige deler i vår problemstilling.

#### **4.6.5 Hotelloppholdet på Thon Hotel Rosenkrantz i Oslo**

Når vi bestilte hotellopphold valgte vi å reservere rom på Thon Hotel Rosenkrantz sine hjemmesider, som per dags dato er nummer en på TripAdvisor i Oslo. Dette gjorde vi for å se om de som er best rangert, faktisk reklamerer for det og om det faktisk er så bra som anmeldelsene på TripAdvisor skal ha de til å være. Når vi fikk bekreftelsen på hotelloppholdet tilsendt på mail, hadde de også promotert seg selv i denne som nummer en på TripAdvisor. Dette gjør noe med helhetsinntrykket da man med en gang får en bekreftelse på at dette er et bra hotell med tanke på anmeldelser av andre. Våre forventninger til dette hotellet blir med en gang veldig høye. Da vi entret hotellet fikk vi en varm og koselig velkomst fra jentene som stod i resepsjonen. Vi ble sjekket inn raskt og smidig og fikk et flott rom i 7. etasje. På rommet var det et ark med viktige informasjon om selve hotellet, og vi ble positivt overrasket da det var gratis kveldsmat fra klokken 18:00-21:00 i loungen på hotellet. Førsteintrykket var det ingenting negativt å si på, det stod med andre ord til mer enn forventningene våre. Alt er nyoppusset og holder standarden. Vel inne på rommet ser vi om alt er i orden. Vi ser om rommet er satt av til tre personer med seng og håndkle og at det er rent. Alt var i orden. Frokosten på hotellet dagen etter var fantastisk og det var ingenting som manglet.

Siden vi på forhånd visste at dette hotellet havnet på en god andreplass på “beste hotellfrokost i Norge” i 2016, så vi på frokosten med kritiske øyne (Weekend 2016). Hver gang vi gikk inn eller ut av heisen og i gangene på hotellet var det alltid noen som hilste, vi følte at vi virkelig ble lagt merke til som gjester uten at det var påtvunget fra personalets side.



Ved utsjekk ble vi spurt om hvordan oppholdet hadde vært og vi ble oppfordret til å legge igjen en kommentar på TripAdvisor. Etter endt opphold må vi si oss enig i at det er en virkelig fortjent første plass Thon hotel Rosenkrantz besitter på TripAdvisor, og at mange hoteller har mye å lære av servicen på dette hotellet. Dette er vår mening og vi tror også at denne opplevelsen kunne vi ha fått en annen plass. Hotelloppholdet stod opp til våres forventning, siden vi er bevisste på at hotellet ikke er i en luksuskategori er det ikke noe vi mangler. Som turist er det nok mange som forventer mer av en første plass, slik som Grand Hotel og eventuelt The Thief har, som spafasiliteter, romservice og butler for å nevne noe. Listen kan gjøres lang, det er derfor viktig å være klar over forventninger. Som turist er det viktig å nevne at det er viktig å sette seg inn i hva man bestiller så man på forhånd vet hva hotellet tilbyr. Slik unngår man da å bli skuffet, og da mest sannsynlig får andre forventninger i forkant av hotelloppholdet.

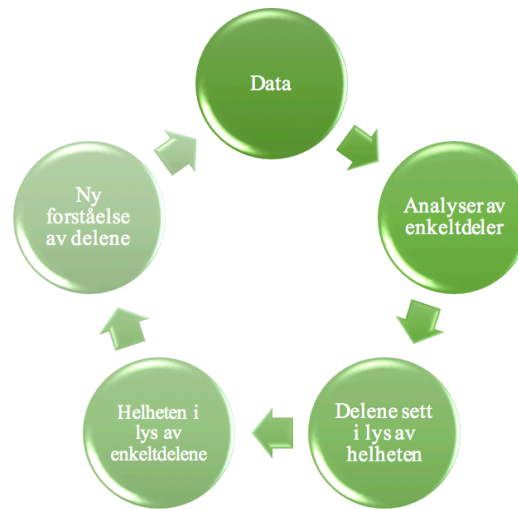
#### **4.7 Dataanalyse**

I dette avsnittet har vi foretatt oss en analyse av meningsinnholdet i datamaterialet. Tilnæringsmetoden går ut på å kode det endelige materialet i hensikt av å kategorisere interessante temaer (Johannessen og Tuft 2005, 191). I utgangspunktet vår observasjonsanalyse, nøkkelspørsmål fra vårt dybdeintervju og utdrag fra vår transkribering, vil vi gi en vurdering av analysen i drøftingsdelen i de neste avsnittene.

#### **5.0 Analyse og drøfting**

En kvalitativ analyse omhandler tre steg. Det første er å redusere teksten til mindre deler som avsnitt eller setninger. Deretter setter man dette sammen for å forstå delene og også ved og videre forstå helheten. Ved en slik inndeling får man en klar oversikt over de viktigste punktene (Jacobsen 2015, 198). Måten man deler dette inn på kalles for den hermeneutiske metode.

Analysen for hermeneutisk metode kalles ofte for den hermeneutiske spiralen (se figur 11 nedenfor).



Figur 11: Selvlagd hermeneutiske sirkel, Jacobsen, 2015, 198.

Denne spiralen er relevant å bruke for å forstå hvordan fortolkninger av fenomener skal begrunnes (Jacobsen 2015, 198-199). I følge boken *Kvantitativ metode* av May Britt Postholm skriver hun at “den hermeneutiske sirkelen, eller spiralen, utgjør kjernen i en prosess som skaper forståelse og mening” (Postholm 2010, 99). Data som blir gjort om til skriftlig materiale, kan tolkes som tekst, forståelsen av denne teksten skapes i prosessen og blir igjen påvirket av totalforståelsen av hele teksten (Postholm 2010, 105). Da fortolkning er en stor del av kvalitativ metode er det viktig at man ser sammenhengen mellom fortolkning og de ulike dataene. Man bør derfor benytte seg av spiralen under hele forskningsprosessen slik at man får en total forståelse av fortolkningene (Postholm 2010, 86).

## 5.1 Inndeling av informanter

Grunnet anonyme intervjuer ønsker vi å presentere informantene ved bokstaver og tall. Dette er for å få en bedre forståelse av analysedelen og en bedre oversikt over hvilke informanter som mener hva og hvilken stilling de har på hotellet. Inndelingen ser slik ut: I står for informant, og tallet bak viser til hvilken informant det gjelder.

I 1, I 2 og I 3 = Hotelldirektører

I 4, I 5 og I 6 = Hotellsjefer

Vi har valg å dele analysen opp i 4 deler, 1. Hotellets og personlig forhold til TripAdvisor, 2. Hotellets bruk av tilbakemeldinger på TripAdvisor, 3. Motivering av de ansatte og 4. Utvikling.

## 5.2 Hotellets forhold og personlig forhold til TripAdvisor

I den første delen av intervjuet er det spørsmål om hotellets forhold til TripAdvisor, og det er noe alle informantene er kjent med og bruker aktivt. De svarte alle sammen at dette er noe som blir lagt stor vekt på hver uke og som står som et punkt på agendaen. I4 svarte blant annet; *“Vi er veldig glad i TripAdvisor og har sett hvor mye makt TripAdvisor har. Derfor tar vi veldig godt vare på alt av det som kommer inn derfra, og svarer på absolutt alt. Vi følger også tett med på plasseringen vår, hver dag”*. Dette er noe som var gjentakende for våre informanter. De svarer ukentlig og utfyllende på anmeldelser som kommer inn, både negative og positive. De legger mye vekt på å svare så rask som mulig og mener det er et viktig verktøy for å kunne kommunisere med gjestene i ettertid av oppholdet og for å kunne forbedre sine tjenester. Ettersom alle informantene var opptatt av det, og fortalte at de jobbet tett opp mot TripAdvisor reagerte vi litt på svaret til informant I6. Når vi stilte spørsmålet om de oppfordret gjestene til å legge igjen en kommentar på TripAdvisor etter endt opphold var svaret; nei. Dette var ikke noe de gjorde og forklarte at fokuset lå mer på å snakke med gjestene om oppholdet. Informanten mente at man kunne ikke få tid til alt ved utsjekk.

Det ble derfor et tilleggsspørsmål; *“hadde det ikke lønt seg å oppfordre til å anmelde om det var noen gjester som var ekstra fornøyde?”* Da var svaret at de hadde så mange eldre rom som ikke var pusset opp, som trakk ned at de ikke ønsket at fokuset skulle være på å legge igjen tilbakemeldinger, i fare for å falle enda lenger ned på TripAdvisor. Det var et ærlig svar, men strider for så vidt i mot at de jobber aktiv med TripAdvisor om de ikke oppfordrer gjester til å anmelde hotellet sitt. Da får de færre tilbakemeldinger om negative ting som kunne hjulpet til å forbedre produktet deres, men også positive anmeldelser som kunne hjulpet de oppover på rangeringen av hotellproduktet deres. Tenk om alle som var fornøyde på dette hotellet hadde blitt oppfordret til å skrive en anmeldelse, da hadde nok hotellet hoppet noen plasser oppover på listen. Alle de andre informantene var stikk motsatt, og oppfordret de ansatte til å reklamere for TripAdvisor og til at gjestene skulle legge igjen en anmeldelse etter endt opphold. Det krever så få sekunder av resepsjonistene til å gi et TripAdvisor kort eller si raskt; *“vi hadde blitt så glad for en anmeldelse på TripAdvisor”*. Så vi mener at det er litt merkelig at hotellet til informant I6 ikke legger noe vekt på dette. Grunnet at de tydeligvis jobber aktivt rundt TripAdvisor, som å svare raskt på tilbakemeldingene og forbedre produktet om det er noen klager.

Alle informantene var opptatt av en god plasseringen på TripAdvisor, men I1 og I4 var hakket mer fokusert og dedikert på at hotellet skulle være blant topp 10 i Oslo. De mente at TripAdvisor var et medium man virkelig skulle ha stor respekt for, da det har så mye å si for belegget og populariteten til hotellet. I1 og I4 var utrolig fornøyd med sin plassering på TripAdvisor, I2 og I5 var fornøyd men ønsket å bli bedre og I3 og I6 var ikke fornøyd med sin plassering, men håpet den skulle bli bedre når de fikk pusset opp hele hotellet. En kort konklusjon av av hotellets forhold til TripAdvisor er da at alle hotellene har et sterkt forhold til tilbakemeldingsportalen. De er fokuserte på å svare så raskt de kan på tilbakemeldingene og alle unntatt et hotell oppfordrer gjestene til å legge igjen en tilbakemelding etter endt opphold.

Når vi spurte informantene om deres personlig holdning til TripAdvisor var svarene veldig gjentakende. Alle brukte det når de skulle ut og reise, for å sjekke hoteller og restauranter.

De var enige i at man må se litt mellom linjene hvis det er noen dårlige kommentarer, da dette ikke alltid trenger å være reelle situasjoner men heller gjester som overdriver fra sitt ståsted. Informant I1 brukte TripAdvisor aktivt med tanke reising og restaurantanmeldelser, men kommenterte konsekvent aldri, uansett om det var bra eller dårlig. Informanten holdt fast ved at gode kommentarer som får et hotell eller restaurant populært, vil også få bakdel. Grunner som at det ville mest sannsynlig være mye dyrere neste gang informanten skulle besøke stedet eller det ville bli vanskeligere å få bord. Alle informantene mener at TripAdvisor er en nyttig tilbakemeldingsportal de vil anbefale venner og bekjente å bruke. Dette er fordi det er et snitt av befolkningen sin vurdering og derfor mener de at det stemmer ganske godt med vurderingene som ligger på nett.

### **5.3 Hotellets bruk av tilbakemeldinger på TripAdvisor**

Vi var spente på om alle hotellene vi intervjuet jobbet aktivt med kundeservice i forhold til TripAdvisor, og her avdekket vi bare et par ulikheter. Et eksempel på dette er at alle hotellene jobbet aktivt med kundeservice i den forstand at de hele tiden jobbet mot å bli bedre, men alle siktet ikke mot å bli nummer 1 på TripAdvisor som kan være en naturlig motivasjon når man jobber konsekvent mot nye høyder. I5 mente at de ikke kunne konkurrere mot de som lå på nummer 1 siden de ligger ganske mye lengre ned på listen, men at de hele tiden prøvde å komme seg høyere opp. Informanten mente at man måtte være realistisk og med et eldre hotell var det ikke mulig å nå opp til nummer 1 på TripAdvisor.

Alle informantene var veldig opptatt av å svare raskt på tilbakemeldingene på TripAdvisor og gjorde dette så fort de hadde mulighet, og opp til flere ganger i uken. Når det kom til kvalitetssikring av anmeldelser er dette noe alle hotellene jobbet tett opp mot. Om det kom en dårlig anmeldelse ble dette sjekket grundig opp med de som eventuelt jobbet denne dagen, hva som hadde forårsaket hendelsen og om den var reell. I1 sier at de hele tiden ønsker å utvikle de ansatte og at de får trene på hvordan man kan gjøre det bedre neste gang. Er det positive tilbakemeldinger blir dette alltid kommentert på deres interne nettside. Når vi spurte hvordan hotellene kunne ta i bruk tilbakemeldingene på TripAdvisor for å forbedre sine tjenester på fikk vi en del like svar. Informant I2 sier at de prøver så godt de kan og rette opp i alt som er mulig å rett opp i, men er det ting som for eksempel støy er det vanskelig å gjøre noe med.

Alle hotellene gjør det de kan for å forbedre produktet sitt så langt det går, som å legge til en ny smak av en type yoghurt til frokost eller en magemaskin i treningsrommet, som ikke koster all verden og som er mulig å få til på kort tid.

#### **5.4 Motivering av ansatte**

Informant I5 mener at service er en del av jobben og at dette ikke skal belønnes da de selv har valgt servicebransjen, men at man kan gi en gulrot til de ansatte for å yte det lille ekstra som for eksempel konkurranser. På de andre hotellene så er det mest snakk om anerkjennelse og skryt av de ansatte om de gjør en usedvanlig god jobb. Informant I3 sier de har en skrytetavle der de ansatte får ros i plenum. Informant I4 sier det er individuelt om de ansatte får noe, men gjerne en liten oppmerksomhet om navnet deres blir nevnt på TripAdvisor.

Informant I1 sier det er viktig å være positiv og engasjert selv og bry seg om de ansatte. Dette fordi om de ansatte blir utviklet har informanten stor tro på at de ønsker å gi noe tilbake utenom at de bare får lønn. I4 sier at de motiverer de ansatte gjennom å gi tilbakemeldinger og at det er kjempeviktig at alle blir sett. Gjennomgående virker det som at alle informantene motiverer de ansatte i form av tilbakemeldinger og skryt slik at alle har lyst til å gjøre en god jobb for hotellet. Ved en dårlig klage på hotellet var alle informantene enig i dette punktet, det ble gitt kompensasjon om det var en grunn til. Informant I3 sier at de må se an klagen. Om det er på grunn av et gammel rom og det ikke står på renhold eller servicen er det ikke noe som det blir gitt kompensasjon for. I4 sier det er veldig sjeldent at en gjest går ut av døren uten å si noen ting om klagen før den kommer på TripAdvisor, og derfor blir det tatt tak i med en gang.

Er det en reell klage på TripAdvisor får de selvfølgelig en kompensasjon i form av et gavekort, oppgradering eller gratis taxi. Når vi spurte informantene om hva de trodde gjestene forventet ved et opphold hos de var svarene overraskende like. De svarte alle sammen en kombinasjon av god service, som innebærer å bli tatt godt vare på uansett om man er stamgjest eller ikke, deilig frokost og en god natt søvn. En del av informantene mente også at det var viktig at gjestene setter seg inn i hvordan hotell og kategori de faktisk reserverer, slik at de er forberedt på hva det hotellet de skal overnatte hos faktisk tilbyr.

## 5.5 Utvikling

Alle informantene våre svarte at de absolutt tar i bruk tilbakemeldingene på TripAdvisor for å gjøre opplevelsen bedre for gjestene. I4 sier at; “er det en minste ting vi kan forbedre gjør vi det med en gang, det er noe vi er svært nøye med”. I5 sier at det er gjestens mening som har betydning for dem. Utviklingen av produktet er tydeligvis noe informantene er veldig opptatt av og de ser verdien av det. Noen av informantene våre hadde anmeldt en klage på TripAdvisor og det hadde blitt fjernet alt fra noen dager til en uke etterpå. I1 sa at noen ganger får de mistanker om falske anmeldelser som uheldigvis stemmer og da har det blitt anmeldt og fjernet. Når vi snakket med noen av informantene om dette temaet fikk vi høre noen historier om falske anmeldelser og om hvordan noen bedrifter jukser seg til bedre rangering. Det å ligge høyt oppe på TripAdvisor ser ut til å ha blitt så lønnsomt at noen bedrifter tar seg retten til å prøve å ødelegge for andre. Da er det heldigvis godt hotellsjefene og hotelldirektørene passer på anmeldelsene som kommer inn, slik at hendelser som det blir anmeldt og fjernet. Når vi spurte informantene om det er viktigere nå enn for 5 år siden å få gjestene til å anmelde hotellet på TripAdvisor, var alle enig om at det er viktig da de har fått enda større markedsposisjon de siste årene. Noen av hotellene bruker sin plassering på TripAdvisor som reklame og markedsføring ved forskjellige anledninger der det passer seg, men det er kun de som ligger høyt oppe på rangeringen av TripAdvisor. Alle hotellene er svært opptatt av plasseringen sin på TripAdvisor og resultatene de får. De fleste av hotellene ser sine begrensninger i forhold til plasseringen da noen av hotellene trenger oppussingen og ikke har mulighet til å totalrenovere alle rom, men jobber konstant med servicen. I1 og I4 er genuint opptatt av plasseringen sin og ser ingen begrensninger når det kommer til plasseringen. De jobber for å være på topp hele tiden og vier mye tid til å gjøre gjestene oppmerksomme på TripAdvisor.

## 5.6 Konklusjon av analyse og drøfting

Ettersom vi kjenner til alle hotellene der våre informanter jobber, har vi et enda større innblikk i hvordan de jobber. Som nevnt tidligere er alle hotellene veldig opptatt av å jobbe aktivt med TripAdvisor og ser fordelen med å ligge høyt oppe på denne listen.

Etter å ha intervjuet informantene og fått en større forståelse om hvordan de jobber aktivt med TripAdvisor er vår mening at I2, I5, I3 og I6 ikke jobber på samme måte som I1 og I4. De ser ikke helhetsbilde på samme måte, da I1 og I4 jobber mot et konsept der de legger vekt på gjesten gjennom hele hendelsesforløpet. Hele reisen fra de booker rom, sjekker inn til de har sjekket ut. De tenker på det lille ekstra for absolutt alle gjester, ser og tenker på behovene dine før gjesten i det hele tatt har tenkt på det selv. Det virker som det gjør noe med hele opplevelsen, som da igjen gjør at gjestene har lyst til å gi noe tilbake i form av gode anmeldelser og gratis markedsføring gjennom WOM (Store norske leksikon 2017c). Vi mener ikke at de andre hotellene ikke gjør en god jobb, men det virker som det er det lille ekstra som kreves for å nå helt til topps. Alle informantene jobber tydeligvis aktivt med TripAdvisor men på forskjellige måter. Alle sjekker og svarer på anmeldelsene de får inn hver uke. Er det noen klager eller de vordende gjestene har innvendinger tar informantene det i betraktning når de hele tiden prøver å forbedre produktet sitt. TripAdvisor er et fenomen som alle er meget interessert i og har stor respekt for da det har mye makt.

## 5.7 Reliabilitet og Validitet

I følge Askheim og Grennes (2008) har reliabilitet og validitet i kvalitativ forskning annen betydning enn kvantitativ forskning. I kvalitativ studie er det hensiktsmessig å bytte begrepene til troverdighet og bekreftbarhet (Askheim & Grennes 2008, 68). ”*Troverdighet sier noe om i hvilken grad forskningen utføres på en tillitvekkende måte, mens bekreftbarhet knyttes til kvaliteten av tolkningen, og om den forståelsen det enkelte prosjekt fører til, støttes av annen forskning*” (Askheim & Grennes 2008, 68). Vi mener at vår studie er gyldig for det utvalget vi har valgt å fokusere på. Vi har dekning i vår data fordi de utvalgte har en god kunnskap og lang erfaring innen området og temaet TripAdvisor. Tjora (2012, 202) kommenterer i tillegg at overførbarhet er en tredje indikator som benyttes i kvalitativ forskning og beskriver begrepet som tre former for generalisering. Disse tre begrepene er som følge: 1) Naturalistisk generalisering, 2) Moderat generalisering og 3) Konseptuell generalisering. Vi vil i denne oppgaven benytte oss av konseptuell generalisering.

I følge Tjora (2012, 209) er målet med kvalitativ forskning å utvikle innsikt knyttet til et fenomen, i dette tilfellet fenomenet TripAdvisor, og hvor denne innsikten kan testes ved en form for konsept- eller teoriutvikling. Vi vil derav i denne bacheloroppgaven bruke tidligere forskning og teori knyttet til fenomenet og benytte våre funn til videre forskning fremfor å generalisere. Vi vil utdype våre funn til videre forskning senere i denne oppgaven.

## 6.0 Oppsummering

Internett og sosiale medier er under stor vekst og TripAdvisor har stor pågang fra verden over (Statistisk Sentralbyrå 2016). Ifølge vår analyse er det stor prestisje i Oslo å være blant topp 10 på TripAdvisor, og de siste årene har denne tilbakemeldingsportalen økt betraktelig. Motivasjonen for å skrive nettbaserte anmeldelser er høy og gjestene skriver tilbakemeldinger fordi de enten har hatt en svært positiv eller negativ opplevelse. Mange ønsker å fremme seg selv ved å skrive anmeldelser og for å vise befolkningen hva de har opplevd. Andre skriver fordi de har et ønske om å hjelpe andre forbrukere når de skal ut å reise. Det kan virke som om TripCollective oppfordrer forbrukerne til å skrive tilbakemeldinger på grunnlag av poengsystemet de har laget til medlemmene av TripAdvisor. Dette er en form av belønning for forbrukerne da de får poeng hver gang de skriver en anmeldelse. Dermed er det lett at man får en slags eierfølelse til TripAdvisor og en indre motivasjon til å skrive om sine egne erfaringer og opplevelser. Man kan også si at forbrukerne stoler mer på informasjon fra TripAdvisor enn på informasjon fra hotellene selv. Det er fordi Wom og eWom har stor innflytelse på forbrukerne (Solomon 2010). Forskningsleder Bernard Enjolras påpeker i tillegg at individer som er koblet sammen gjennom et nettverk kan lettere påvirke hverandres atferd og beslutninger (Hansen 2012).

Ettersom det er et så stort snitt av gjestene som anmelder hotellene så er det viktig at hotellene selv jobber med å kvalitetssikre tilbakemeldingene på best mulig måte. De svarer på alt som kommer inn og sjekker opp om de oppdager noe mistenkelig. Dette er viktig med tanke på Wom slik at hotellene unngår å bli snakket negativt om, dersom det anmeldelsen ikke stemmer.

Det er også viktig at hotellene har kontroll på tilbakemeldingene som kommer inn på TripAdvisor, slik at de har mulighet til å forbedre produktet sitt og gjøre noe med positive og eventuelle negative tilbakemeldinger.



På en annen side anser vi makten til TripAdvisor som svært høy. Dette fordi kundene gir makten til TripAdvisor gjennom å bruke portalen aktivt, gjennom å skrive tilbakemeldingene og gjennom å rangere hotellene. Det viser seg at gjestene er opptatt av servicekvalitet, frokost, beliggenhet, renhold, fasiliteter og at de skriver mest tilbakemeldinger om disse kategoriene (P. O'Connor 2010, 754). Det er derfor viktig at hotellene jobber aktivt med å forbedre dette slik at de opprettholder og ikke hviler på en eventuell god plassering.

## 7.0 Konklusjon

Vår oppgave har bakgrunn i følgende problemstilling:

*“Hvordan kan norske hoteller ta i bruk tilbakemeldingene på TripAdvisor for å utvikle og forbedre sine tjenester?”*

I oppgaven har vi evaluert oss frem til ulike teorier og ulike synsvinkler på hvordan hotellene kan ta i bruk anmeldelsene som blir gitt og hvordan de kan bli kvalitetssikret for å skape troverdighet for alle involverte. Gjennom feltundersøkelsen “hotellopphold” fikk vi et innblikk i hvordan en mystery guest er, i og med at vi selv måtte trå inn i denne rollen på bakgrunn av oppgaven. Vi ser behovet av at hotellene tar i bruk en mysteryguest for å kunne jobbe proaktivt og kvalitetssikre produktet sitt. Dette vil derav kunne gi flere gode anmeldelser, i forbehold om at hotellene tar i bruk de tilbakemeldingene som kommer inn via TripAdvisor. Gjennom å se på studien som er blitt gjort i London fikk vi se hvor viktig det er med servicen på hotellet, og derfor fikk vi en mer reell forståelse til at bemanning og ansettelse av personal er av en større verdi for helhetsproduktet for gjesten. Det er flere premisser for å levere en god helhetsopplevelse til gjesten og at faktorene må være i samspill. Dette viste “the service-profit chain” veldig godt, der vi fokuserte på de ansattes trivsel, gjestens trivsel og omsetningsvekst.

Blir det håndtert på riktig måte vil det bli en god sirkel, fordi omsetning og vekst stimuleres av kundelojalitet som i sin tur er et resultat av gjestetilfredshet (James Heskett m.fl. 2008, 19). Vi hadde også et fokus på Porters fem krefter der vi fikk avdekket at både kundene og TripAdvisor besitter en makt. Det er ingen tvil om at TripAdvisor har stor påvirkningskraft og makt i forhold til dagens hotellmarked. Som vi har sett har sosiale medier stor innflytelse på forbrukerne og de som leser tilbakemeldingene på TripAdvisor blir påvirket av det som blir skrevet. Dette fordi de fleste ser ut til å stole mer på forbrukerne enn på hotellene selv.

Vi har kommet frem til at det er svært viktig at hotellene tar i bruk og leser tilbakemeldingene som kommer inn på TripAdvisor. Dette slik at de kan ta lærdom i hva de burde forbedre, opprettholde det som er bra, men også jobbe proaktivt mot nye høyder. Det er viktig at de får en pekepinn på hotellproduktet, slik at neste gjest ikke trenger å klage på en allerede eksisterende klage. Vi konkluderer med at det er flere faktorer for å levere et godt hotellprodukt til gjesten og at dette må være i samspill med hverandre for oppnå et godt fortrinn. Når det er sagt ønsket vi ikke å gi leseren et riktig svar på problemstillingen, men vi har brukt kildene til å diskutere hvilke faktorer som er en forutsetning for å gjøre TripAdvisor til hotellene sin fordel.

## **8.0 Forslag til videre forskning**

Nå som oppgaven er ferdigstilt ser vi at det kan være behov for videre forskning innen noen av områdene. Det er ting som kunne blitt gjort annerledes i forhold til funn av oppgaven som for eksempel bruk av annen datamateriale. Et eksempel kunne vært kvantitativ undersøkelse, slik at vi fikk samlet inn større mengder med resultater. Dermed hadde vi fått et enda større innblikk i om flere hoteller faktisk tar i bruk tilbakemeldingene på TripAdvisor for å utvikle og forbedre sine tjenester. Vi kunne også ha gått for et annet aspekt som fokusgruppe. Her da med spesielt utvalgte informanter som jobbet i hotellbransjen for å få til verdifulle diskusjoner med mennesker som har lang erfaring innen bransjen. Vi mener at det absolutt hadde vært interessant å gjøre en større observasjon ved videre forskning, slik at man kan gå mer i dybden på dette temaet.

## 9.0 Litteraturliste

- Aalen, Ida. 2015. *Sosiale Medier*. Bergen: Fagforboklaget Vigmostad & Bjørke AS
- Anderson, Chris. 2012. *The impact of social media on lodging performance*. Cornell hospitality report. Center for Hospitality Research Publications.  
<http://scholarship.sha.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=crpubs>
- Askheim, Ole Gaut og Tor Grennes. 2008. *Kvalitative metoder. For markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Ballachey, E.L., R.S. Crutchfield, og D. Krech. 1962. *Individual in Society*. New York: McGraw – Hill.
- Brun, Thor Arne. 2016. *Frisker opp for milliardbeløp*. Estate Nyheter. Lesedato 19. April 2017:  
<http://www.estatenyheter.no/2016/11/10/frisker-opp-for-milliardbelop/>
- Bussgang, Jeff. 2012. *Scaling is hard, case study: TripAdvisor*. Inc. Lesedato: 11 mars 2017:  
<https://www.inc.com/jeff-bussgang/scaling-is-hard-case-study-tripadvisor.html>
- Dahlstrøm, Robert, Aksel I. Rokkan, Sven A. Haugland, Arne Nygaard. 2003. *Norsk hotellindustri: Blodbad eller konstruktiv reorganisering?* Magma. Lesedato 12. mai 2017:  
<https://www.magma.no/norsk-hotellindustri-blodbad-eller-konstruktiv-reorganisering>
- Great place. 2017. *Om Oss*. Great Place to Work. Lesedato: 27 april 2017:  
<http://www.greatplacetowork.no/om-oss>

- Hansen, Trude Løw. 2012. *Sosiale medier endrer maktforhold*. Forsknings Nyheter. Lesedato 20. April 2017:  
<http://forskning.no/demokrati-internett-kommunikasjon/2012/03/sosiale-medier-endrer-maktforhold>
- Hennig-Thurau, Thorsten, Kevin P. Gwinner, Gianfranco Walsh & Dwayne Gremler. 2004. *D.Electronic Word of mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the internet? Journal of Interactive Marketing*. Lesedato 20. April 2017:  
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=f2a8d428-9854-479f-8e17-4c6b4c5f2dce%40sessionmgr4010&vid=1&hid=4201>
- Heskett, James L. Sasser, Earl W JR. Schlesinger & Leonard A. 1997. *The service profit chain: how leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction, and value*. Forlag: A division of Simon & Schuster inc. S.
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3 utg. Forlag Cappelen Damm AS.
- Jobber, David & Lancaster Geoff. 2015. *Selling and sales management*. 10. Utg. United Kingdom: Tenth Edition
- Keller, Ed. 2007. *Unleashing the Power of Word of Mouth: Creating Brand Advocacy to Drive Growth. Journal of Advertising Research*. Lesedato 20. April 2017:  
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=9f8f2bd6-e3cf-4843-bb38-1d9f413c3d30%40sessionmgr4007&vid=1&hid=4201>
- Kotler, Philip. 2005. *Markedføringsledelse*. 3. Utg. Oslo: Gyldendal akademisk
- Lovdata. 2017. *11.1 Arbeidsmiljøloven*. Lesedato: 27 april 2017:  
[https://lovdata.no/dokument/SPH/sph-2017/KAPITTEL\\_11](https://lovdata.no/dokument/SPH/sph-2017/KAPITTEL_11)
- Madsen, Steinar. 2011. *Servicekvalitet*. NdlA. Lesedato: 29 april 2017:  
<http://ndla.no/nb/node/71454?fag=52291>

- Mikalsen, Bjørn Egil. 2007. *Slik motiveres ansatte - uten penger*. Dagens Næringsliv.  
Lesedato: 26 april 2017:  
<http://www.dn.no/karriere/2007/09/25/slik-motiveres-ansatte-uten-penger>
- P. O' Connor. 2010. *Managing a hotel's image on TripAdvisor*. Journal of Hospitality Marketing & Management, 2010 Copyright, Taylor & Francis Group, LLC.  
Lesedato 20. April 2017:  
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=ede3e2b1-f0ae-419d-abe2-67978037d5a2%40sessionmgr4006&vid=1&hid=4201>
- Porter, Michael E. 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, NY: The Free Press.
- Postholm, May Britt. 2010. *Kvalitativ metode: en innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier*. Universitetsforlag
- Quality improvement. 2017a. *Mystery guest*. Lesedato: 14 april 2017:  
<https://www.qi-int.com/mystery-guest/>
- . 2017b. *Mystery call*. Lesedato: 14 april 2017:  
<https://www.qi-int.com/mystery-call/>
- Sander, Kjetil. 2016a. *Electronic Word of Mouth*. Estudie. Lesedato 26.april 2017:  
<https://estudie.no/electronic-word-mouth-ewom/>
- . 2016b. *Trekomponentmodellen (holdninger)*. Estudie. Lesedato 22. April 2017:  
<https://estudie.no/trekomponentmodellen-holdninger/>
- . 2017c. *Konkurrentanalyse (5 forces)*. Estudie. Lesedato 20. April 2017:  
<https://estudie.no/konkurransanalyse/>
- . 2017d. *Servicekvalitet*. Estudie. Lesedato 20. april 2017:  
<https://estudie.no/servicekvalitet/>

Scandic Hotel. 2017. *Bærekraftige samarbeidspartnere*. Lesedato: 20. April 2017:  
<https://www.scandichotels.no/partnere/barekraftige-samarbeidspartnere>

Stor norske leksikon. 2017a. *Kausalitet*. Lesedato mandag 15. mai 2017:  
<https://snl.no/kausalitet>

———. 2017b. *Metode*. Lesedato 26. april 2017:  
<https://snl.no/metode>

———. 2017c. *Word of Mouth*. Lesedato 26. April 2017:  
[https://snl.no/Word\\_of\\_Mouth](https://snl.no/Word_of_Mouth)

———. 2017d. *Kvalitativ*. Lesedato 15.mai 2017:  
<https://snl.no/kvalitativ>

———. 2017e. *Kvantitativ Analyse*. Lesedato 15. mai 2017:  
[https://snl.no/kvantitativ\\_analyse](https://snl.no/kvantitativ_analyse)

Solomon, Michael. 2010. *Consumer Behaviour*. England: Prentice Hall Europe

Statistisk Sentralbyrå. 2016. *Norsk Mediebarometer 2015*. Lesedato 20. April 2017:  
<https://www.ssb.no/kultur-og-fritid/statistikker/medie/aar/2016-04-14>

Tjora, Aksel. 2012. *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 2. utgave. Oslo: Gyldendal Akademisk.

TripAdvisor. 2017a. *About TripAdvisor*. Lesedato: 2 mars 2017:  
<https://tripadvisor.mediaroom.com/uk-about-us>

———. 2017b. *TripAdvisors popularitetsrangering: Nøkkelfaktorer og hvordan du kan forbedre deg*. Lesedato 27. Mars 2017:  
<https://no.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/n684/tripadvisors->

[popularitetsrangering-nokkelfaktorer-og-hvordan-du-kan-forbedre-deg](#)

———. 2017c. *TripCollective*. Lesedato 27.mars 2017:

<https://no.tripadvisor.com/TripCollective>

———. 2017d. *Saga Hotel Oslo*. Lesedato 27. mars 2017:

[https://www.tripadvisor.se/Hotel\\_Review-g190479-d1213021-Reviews-Saga\\_Hotel\\_Oslo-Oslo\\_Eastern\\_Norway.html](https://www.tripadvisor.se/Hotel_Review-g190479-d1213021-Reviews-Saga_Hotel_Oslo-Oslo_Eastern_Norway.html)

———. 2017e. *Hva er Travellers Choice?* Lesedato 28 mars 2017:

[https://www.tripadvisor.com/TravelersChoice-200613977-Hva-er-Travellers-Choice-](https://www.tripadvisor.com/TravelersChoice/200613977-Hva-er-Travellers-Choice-)

Tronvoll, Bård. 2005. *Faktorer som påvirker servicekvalitet*. Ellingsen og Mehmetoglu. Perspektiver på markedsføring av reiseliv. Fagbokforlaget

Viken, Oda. 2016. *Her kan du spise Norges beste hotellfrokost*. NRK. Lesedato: 17 mars 2017:

<https://www.nrk.no/nordland/her-kan-du-spise-norges-beste-hotellfrokost-1.13174780>

# Vedlegg 1:

## Intervjuguide

### Semistrukturert dybdeintervju

---

#### Innledning

*Vi har en bacheloroppgave som går ut på å samle inn kunnskap og informasjon om hvordan utvalgte hoteller kan bruke tilbakemeldinger på TripAdvisor til hotellets fordel. Vi ønsker derfor å stille deg noen spørsmål om hvordan hotellets holdning til portalen er, hvordan de ansatte jobber med dette, din personlige mening til TripAdvisor og litt om hotellets videreutvikling knyttet til TripAdvisor. Vi håper på utfyllende svar som kan hjelpe oss med videre forskning. Vi har også valgt å bruke lydbåndopptak, men dette vil kun bli brukt til vår egen del til transkribering av intervjuet. Vi forsikrer fortsatt full anonymitet av både deg og ditt arbeidssted. Er det i orden for deg at vi tar opp intervjuet?*

#### Ordliste

TA = TripAdvisor

#### Fakta spørsmål:

- Kan du starte med å fortelle litt om hvem du er, hvilken erfaring, stilling, og arbeidsoppgaver du har?



## **Del 1. Hotellets forhold (holdninger) til TA:**

---

1. Vi regner med at du er kjent med TA, hva slags forhold har hotellet til det?
  - *Er det noe dere jobber mye med?*
  - *Er det noe dere er opptatte av?*
  - *Er det noe dere snakker mye om på jobb?*
  - *Trigges av resultater?*
  
2. Oppfordrer du/ de ansatte gjestene til å gi tilbakemeldinger på TA etter endt opphold?
  - *Hvis ja, på hvilken måte oppfordrer dere de ansatte?*
  - *Hvis nei, hvorfor ikke?*
  
3. Bruker dere en egen tilbakemeldingstjeneste for å få inn tilbakemeldinger?
  - *Hvis JA, hvordan fungerer den?*
  
4. Hvor opptatt er du av plasseringen av deres hotell på TripAdvisor?
  - *Er du fornøyd med plasseringen dere har i dag?*
  - *Hvorfor er du/ er du ikke opptatt av det?*
  
5. Hvem er det som svarer på tilbakemeldingene på TA og hvilken nytte ser dere av å svare?
  
6. Hva er du mest fornøyd med på tilbakemeldingsportal TA?
  - *Oppfordrer du de ansatte til å markedsføre for TA?*
  - *Hva er du ikke fornøyd med?*

## **Del 1/1: Personlige forhold (holdninger) til TA:**

---

7. Hva er din personlige mening om TA?
  - *Hvorfor?*

8. Bruker du selv TA når du er på ferie?
- *Legger du igjen tilbakemeldinger etter endt opphold, uansett om du er fornøyd eller misfornøyd?*
  - *Sjekker du tilbakemeldinger på TA før du booker et hotellopphold?*
  - *Hvis ja, hvor ofte har du lagt igjen en tilbakemelding i løpet av et år?*
  - *Stoler du på anbefalingene du finner på TA?*
9. Du er på ferie. Hvis hotellet du skal besøke har fått en veldig dårlig tilbakemelding på TA, sjekker du da hvilket svar hotellet har gitt til gjesten? For og på den måten få et helhetsbilde og tenke rasjonelt? Eller velger du ikke dette hotellet i det hele tatt?
10. Påvirkes du av ditt arbeidsforhold til TA når du som privatperson skal bruke portalen?
- *Hvis du er på jobbreise, bor innen din egen kjede, legger du da igjen en tilbakemelding? - Hvis ja, er den alltid ærlig? (med dette mener vi, hvis du legger igjen fordi du jobber i kjeden og vil din kjede det beste).*
11. Ville du anbefalt dine venner og bekjente til å benytte seg av TA?
- *Hvorfor/hvorfor ikke?*

## **Del 2. Hotellets bruk av tilbakemeldinger på TA:**

---

12. Jobber dere aktivt med kundeservice i forhold til TA, for at det skal bli gode resultater? Er det et konsekvent mål å være blant de beste i bransjen?
13. Hvordan jobber dere med å nå nye høyder på TA? Hvis dere ikke gjør det, ser dere ikke fordelene med det?
14. Hvordan kan dere ta i bruk tilbakemeldingene på TA for å forbedre tjenesten på hotellet?
15. Sjekker du tilbakemeldinger på andre hoteller og hvordan de svarer på en tilbakemelding?
- *Tar du tips fra hvordan andre hoteller svarer på en tilbakemelding?*

- *Hvorfor gjør du det?*

16. Hvor viktig er det for deg og hotellets omdømme at anmeldelsene blir raskt besvart?

- *Legger du mye tid og energi i alle besvarelsene?*

17. Hvordan kvalitetsikrer du eventuelt dårlige anmeldelser?

- *Sjekker du med de ansatte som var på jobb?*

18. Hvordan håndterer du en positiv og negativ klage opp mot de ansatte? Eventuelt om du vet hvem det gjelder? Blir det konsekvenser?

- *Ved positive kommentarer, gir du ros til de ansatte direkte?*
- *Ved en klage, gir du tilbakemelding til de ansatte?*

### **Del 3. Motivering av de ansatte:**

---

19. Hva tror du at gjestene forventer ved et opphold på ditt hotell?

20. Disse punktene er hva TA legger vekt på av forbrukeren ved en tilbakemelding: beliggenhet, søvnkvalitet, rom, service, standard, renslighet.

- *Hva mener du om de forskjellige rangeringene TA har lagt mest vekt på?*
- *Er det for generalisert?*
- *Blir det for mye for forbrukeren å kunne gi tilbakemelding på?*

21. Hvordan motiverer du de ansatte til å yte generell god service?

- *Med service definerer vi det gjestene ønsker og forventer under et opphold hos dere?*
- *Jobber dere mye med servicen i forkant av gjestens opphold? Med dette mener vi om dere oppgraderer, gir et kort, vin etc. hvis det er en spesiell anledning.*

22. Hva tror du at gjestene forventer ved et opphold på ditt hotell?

- *Tar dere hensyn til forskjellen mellom kundegruppene, som eksempel barnefamilier, business mennesker?*

23. Får de ansatte noe for å yte god service, motivasjon? Anerkjennelse eller bekreftelse på en god jobb? Blir dette fulgt opp av ledere?
24. Ved en dårlig klage, får gjesten noen kompensasjon? – *tar dere kontakt med de?*
25. Hvis dere får en klage på at frokosten er dårlig, ville dere da gjort noe for å gjøre den bedre? Eller kun hvis det er en gjentakende tilbakemelding? – *hvorfor-hvorfor ikke?*

#### **Del 4. Utvikling:**

---

26. Tar dere tilbakemeldingene på TA i bruk for å gjøre opplevelsen bedre for gjestene?
- *På den måten at dere ser at dette er av verdi for hotellet?*
27. Hvor opptatt er du av at hotellet skal oppnå gode resultater på TA, og hvor mye tid og energi vier hotellet til å oppfordre gjester til å legge igjen anmeldelser på TA?
28. Har du noen gang anmeldt en klage på TA? (Evt. Skjer dette ofte?)
- Hvis Ja: Hvordan ble det håndtert?*
- Hvis Nei: Har det aldri skjedd eller har du ikke prioritert dette?*
29. Hvordan kan dere jobbe proaktivt og strukturert i forhold til å forbedre inntektsmulighetene knyttet til TA?
- a. Tror du at tilbakemeldingene på TA kan øke antall reserverasjoner/hotellets revenue?
  - b. Hva kan dere gjøre for å oppnå en bedre rangering på TA?
30. I og med at TA er stort og anerkjent i dag, har dere vurdert å bruke deres plassering som reklame ved forskjellig type markedsføring?
- a. Er det blitt viktigere nå enn for 5 år siden å få gjester til å anmelde hotellet på TA? *Hvorfor? Hvorfor ikke?*
31. Er det gjester som har lest godt eller dårlig om dere på TA og etter endt opphold ikke følt at dette står til forventningene eller motsatt? Hvordan har dere i såfall håndtert

dette?

32. Hva tenker du om at TA er en positiv/troverdig kilde for gjester å bruke?

- *Hvorfor? Hvorfor ikke?*

### **Avslutning:**

*Til slutt:*

33. Har du noen generelle tanker om forbedring av deres hotellprodukt?

34. Har du noen spørsmål?

35. Er det noe mer du ønsker å legge til?

*Takk for at du tok deg tid til å delta i vår undersøkelse!*