



CAMPUS
HELSINGBORG

Institutionen för service management
och tjänstevetenskap

Examensarbete för kandidatexamen

Hotellens gissningslekar

En studie om crowdsourcing
och värdeskapande i
hotellkontexter

Henrik Gunnarsson

Axel Bryngelson Ohlsson

Antal ord: 10514

Gruppenr: 30

Handledare:
Christer Eldh

Examensarbete
VT 2021

Sammanfattning

Vår studie undersöker hur värdesamskapande och förväntningar både uppstår och hanteras i en hotellkontext. Genom intervjuer och dokumentanalyser granskar studien varför dessa processer ser ut som de gör. Vi kommer fram till att hotells hantering av gästers förväntningar och utveckling av värdeerbjudanden är en gissningslek. Eftersom forskningsläget på området är skralt och då relevant litteratur enbart på en översiktlig nivå redogör för hur värdesamskapande kommer till uttryck i hotell, presenterar vi en utvecklad modell som inbegriper de komplexa interaktioner som ryms inom hotellkontexter. Vår modell bygger vidare på Grönroos och Voimas (2013) och utvecklar två nya former av värdesamskapande.

Studien identifierar även en diskrepans mellan vad gäster förväntar sig och vad hotell erbjuder. För att överbrygga diskrepansen föreslås bland annat att hotell förändrar sina sätt att inhämta och bearbeta information. Vi menar att hotell, genom crowdsourcing-initiativ, på ett fördelaktigt sätt kan inhämta information från bland annat sociala medier. Den information hotellen ges tillgång till kan sedan användas för att effektivisera förväntningshanteringen och underlätta värdesamskapandet.

Nyckelord: Värdesamskapande, förväntningshantering, crowdsourcing, social media

1.0 Inledning	1
1.1 Syfte och frågeställningar	2
2.0 Teoretisk referensram	3
2.1 Samarbeten mellan parter ger värde	3
2.2 Förväntningar	5
2.3 Crowdsourcing	7
3.0 Metod	9
3.1 Inhämtning av empiri	10
3.2 Urval	11
3.3 Analysmetod	12
3.4 Etiska ställningstaganden	12
4.0 Analys	13
4.1 Gäster som aktiva och passiva värdesamskapare	13
4.2 Jag vet vad jag vill ha... men inte hur jag ska uttrycka det	18
4.3 Hjälp oss att hjälpa er	23
5.0 Slutdiskussion	27
5.1 Praktiska implikationer	30
5.2 Begränsningar och framtida studier	31
Källförteckning	32
Bilagor	38
Bilaga 1 Intervjupersoner - Gäster	38
Bilaga 2 Urval Hotell	39
Bilaga 3 Intervjuguide	40
Bilaga 4 Dokumentanalys	44

1.0 Inledning

Genom samskapande av värde kan organisationers förståelse för konsumenters förväntningar öka. Studier visar att konsumenter och organisationer fördelaktigt kan interagera med varandra för att skapa kundvärde (Basten, Stavrou & Pankratz, 2016; Payne, Storbacka & Frow, 2008) samt att interaktionen mellan de två parterna utgör en plattform för potentiellt värdesamskapande (Grönroos & Voima, 2013). Tidigare litteratur har ur olika perspektiv diskuterat värdet som uppstår i samspelet mellan konsumenter och organisationer. Diskussionerna har utgått från servicedominant logik (Chan, Yim & Lam., 2010; Payne m.fl., 2008; Vargo & Lusch, 2004) och servicelogik (Grönroos, 2012; Grönroos & Gummerus, 2014; Grönroos & Voima, 2013).

Värdesamskapande är starkt kopplat till förväntningar; tjänster och produkter utvärderas baserat på konsumenternas förväntningar. För att värdesamskapande ska realiseras är det viktigt för parterna att förstå hur olika typer av förväntningar ska hanteras (Grönroos, 2015; Ojasalo, 2001). Vi föreslår att crowdsourcing, ett begrepp myntat av Howe (2006), kan användas som verktyg för förväntningshantering och därmed bidra till värdesamskapande mellan hotell och gäster. Resonemanget bygger på att crowdsourcing tillåter organisationer att inhämta kunskap externt och begreppet har beskrivits i termer av en öppen plattform för innovation mellan konsumenter och organisationer (Afuah & Tucci, 2012; Boons & Stam, 2019; Howe, 2006; Jiao, Wu & Lu, 2021). Way, Herrington & Ottenbacher (2011) visar att crowdsourcing används för att distribuera problemlösning och idégenerering, begreppet kan därför jämföras med outsourcing. I kontrast till outsourcing omfattar emellertid crowdsourcing organisationers samarbeten med privatpersoner. Fördelen med crowdsourcing är att produktutvecklingen flyttas närmare organisationens konsumenter, eftersom konsumenterna ges möjlighet att bidra med nyskapande idéer. På så sätt kan organisationer använda crowdsourcing för att förstå värdeerbjudanden utifrån nya perspektiv. Konsumenternas åsikter och idéer kan implementeras av organisationen i syfte att enklare leverera vad som efterfrågas. Tidigare studier relaterade till crowdsourcing har bland annat fokuserat på hotells användning av sociala medier (Lagrosen & Grundén, 2014), hotellgästers feedback (Duverger, 2015), samt crowdsourcing i kulinarisk utbildning (Way m.fl., 2011). Vidare har även sambanden mellan crowdsourcing och ekonomiska fördelar (Garrigos-Simon, Galdon & Sanz-Blas, 2016) samt korrelationen mellan gästers lojalitet och nöjdhet (Liu & Jo, 2020) studerats. Studierna saknar dock en konkret beskrivning av hur hotell kan använda crowdsourcing som en plattform för värdesamskapande och därigenom möta gästers förväntningar.

Kommande studie ämnar därför att undersöka hur crowdsourcing kan överbrygga diskrepansen mellan gäster förväntningar och vad hotell erbjuder. Vidare kommer även studiens resultat sättas i relation till andra servicekontexter för att diskutera crowdsourcingens möjligheter att fungera som en underlättande plattform för värdesamskapande och förväntningshantering.

1.1 Syfte och frågeställningar

Studiens syfte är att undersöka hur fenomenet crowdsourcing kan fungera som ett underlättande verktyg i överbryggandet mellan hotellgästers förväntningar och organisationers värdeerbjudande inom den svenska hotellbranschen. Studier har tidigare belyst hur organisationer använder crowdsourcing för att inhämta idéer, kreativitet och kunskap. Vi kommer att diskutera hur dessa idéer speglar förväntningarna konsumenterna har på organisationen. Vidare avser vi undersöka crowdsourcing-arbetet både ur hotellpersonalens perspektiv och enskilda gästers perspektiv. Vår förhoppning är att undersöka huruvida crowdsourcing kan vara en faktor i olika parter värdeskapande processer. Studiens frågeställningar blir således följande:

- *Hur samskapar hotellpersonal och gäster värde i hotellkontexter?*
- *Hur kan hotell använda crowdsourcing för att hantera och tillfredsställa gästers förväntningar?*
- *Hur utvecklas hotells värdeerbjudanden efter gästers förväntningar?*

2.0 Teoretisk referensram

Kommande avsnitt presenterar litteratur relaterat till tre ämnen: värdesamskapande, förväntningar och crowdsourcing. Begreppen har valts då de ligger inom ramarna för studiens syfte samt att innebörden av begreppen kan skapa en djupare förståelse för hotellkontexter. Enligt servicelogiken skapas värde i interaktionen mellan konsument och organisation, det är därför intressant att analysera hur värdesamskapandet mellan hotell och hotellgäst ser ut. Vidare påverkas konsumenters upplevda värde av deras egna föreställningar om värdeerbjudandet. Således är det relevant att i sammanhanget granska hur förväntningar och hanteringen av dessa fungerar i hotellkontexter. Då studiens syfte är att analysera hotells möjligheter att använda crowdsourcing, kommer vi i den sista teoridelen presentera begreppets innebörd. Det är avgörande för studiens möjligheter att analysera huruvida crowdsourcing kan underbygga förväntningshantering och värdesamskapande i hotellkontexter. Genom att lyfta olika perspektiv inom ämnena blir det möjligt att föra en nyanserad analys.

2.1 Samarbeten mellan parter ger värde

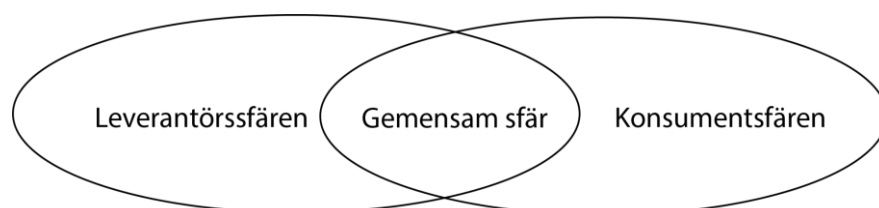
Teori om värdeskapande belyser att organisationer under senare decennier övergått från att främst marknadsföra produkter till att tillhandahålla tjänster, vilket ofta beskrivs som övergången från varulogik till servicedominant logik (SDL). Övergången har medfört att organisationer i större utsträckning insett värdet av att låta konsumenterna vara delaktiga i produktionen av deras egna upplevda värden. Enligt servicelogiken interagerar organisationer och konsumenter på en gemensam arena och ges möjligheter att samskapa värde (Grönroos, 2015; Grönroos & Voima, 2013).

Litteratur om värdegenerering och värdesamskapande baseras ofta på resonemang från studier genomförda av Vargo och Lusch (2004), som introducerat begreppet servicedominant logik. På en generell nivå belyser begreppet paradigmskiftet från försäljning av produkter, till erbjudandet av tjänster. Konsumenter kan vara involverade i den värdeskapande processen oavsett om det som konsumeras är en fysisk produkt eller en tjänst. Konsumenter är på så sätt medkreatörer i det upplevda värdet (Chan m.fl., 2010; Vargo & Lusch, 2004). Resonemanget förstås utifrån perspektivet att konsumenter till viss del hålls ansvariga för det värde de upplever. Förståelsen för konsumentens ansvar gällande sitt eget upplevda värde öppnar upp för att hen själv kan vara med i utvecklingen av värdeerbjudanden.

Genom att eftersträva samskapande av värde blir det möjligt för organisationer att förstå konsumenters behov (Chan m.fl., 2010; Payne m.fl., 2008). Payne m.fl. (2008) utgår ifrån Vargo och Luschs (2004) argument när de hävdar att konsumenter alltmer tillåts interagera med organisationer för att därigenom vara delaktiga i produktutvecklingsprocesser.

Samskapande av värde är därmed, enligt Payne m.fl. (2008), önskvärt, eftersom organisationer ges förståelse för konsumenternas perspektiv och kan identifiera deras behov.

Övergången från varulogik till servicelogik innebär att organisationer betraktar värde på nya sätt. Enligt varulogik kan konsumenter ej medverka i skapandet av värde, då värdet är inbyggt i produkterna som marknadsförs. Övergången från varulogik till servicelogik innebär att organisationer betraktar värde på nya sätt. Enligt varulogik kan konsumenter ej medverka i skapandet av värde, då värdet är inbyggt i produkterna som marknadsförs. Grönroos (2015) argumenterar däremot för att Vargo och Luschs servicedominanta logik är alltför abstrakt för att appliceras i organisationers arbete och förespråkar istället *servicelogiken*. Enligt servicelogiken inbegriper ett gemensamt värdeskapande tätt samarbete mellan konsumenter och tjänsteleverantörer, eftersom värde upplevs i interaktionen mellan de två parterna (Grönroos, 2012; Grönroos & Gummerus, 2014). Grönroos och Voima (2013, s. 140–141) upprättar en modell (Figur 1.) som förklarar att organisationer och konsumenter tillåts interagera med varandra i en gemensamt värdeskapande sfär. Värdet som uppstår skapas i konsumentsfären, leverantörsfären och den gemensamma sfären. Enligt modellen (Figur 1.) producerar leverantören resurser som kan användas i konsumentens värdeskapande processer. I konsumentsfären skapar konsumenten sitt eget värde med produkterna från leverantören. Konsumenten och producenten interagerar med varandra i den gemensamma sfären och kan enbart då skapa värde tillsammans.



Figur 1 Modell över värdesamskapande baserad på Grönroos och Voima (2013)

Grönroos och Ravald (2011) poängterar att värdesamskapande enbart kan uppstå genom direkt interaktion mellan tjänsteleverantör och konsument. Grönroos och Voima (2013) poängterar emellertid att interaktioner inte automatiskt medför värdesamskapande, utan att interaktionerna enbart formar en plattform för potentiellt värdesamskapande. Studien följer servicelogikens argumentation gällande samskapande av värde och baserar därför analysen på

Grönroos och Voimas (2013) modell (Figur 1.) över värdeskapande sfärer.

Teorierna kring värdesamskapande visar oss därmed att konsumenters delaktighet är avgörande för att organisationer ska kunna generera ett värde samt bilda en förståelse för vad kunder efterfrågar. Eftersom crowdsourcing, vilket studien ämnar belysa, som koncept underbyggs av aktörers samarbeten och gemensamma värdeskapande processer, blir det viktigt att förstå hur värdesamskapande i grunden fungerar.

2.2 Förväntningar

Studier visar att förväntningar och upplevd kvalitet går hand i hand (Ojasalo, 2001; Oliver, 1980). En förståelse för konsumenters förväntningar möjliggör därigenom att organisationer kan öka kundnöjdhet genom att leverera mer gynnsamma värdeerbjudanden. Kundnöjdhet ses som relationen mellan förväntningar och i vilken utsträckning dessa förverkligas (Oliver, 1980). Förväntningar förstås som individers uppfattningar om en produkt eller tjänst innan den används (Basten m.fl., 2016, s. 71). Organisationens förståelse för konsumenters förväntningar utgör ett kritiskt steg i leveransen av en tjänst, eftersom organisationens prestanda jämförs med och mäts utifrån dessa förväntningar (Wilson, Bitner & Gremler, 2016, s. 50). Forskning visar att konsumenter som ställer orimligt höga förväntningar på organisationer tenderar att uppleva missnöje (Basten m.fl., 2016, s. 81). Orimliga förväntningar kan uppstå då konsumenters föreställningar om ett värdeerbjudande inte på ett korrekt sätt korrelerar med verkligheten. Förväntningshantering underlättar således organisationens arbete med att uppfylla sagda förväntningar (Ojasalo, 2001). I kontrast påpekar McNeilly och Barr (2006, s. 153) otillräckligheten i att endast uppfylla konsumenters förväntningar för att kundnöjdhet ska uppstå, och argumenterar att förväntningarna i stället måste överträffas. Liknande resonemang förs av Rust och Oliver (2000) som diskuterar huruvida det är hållbart att ständigt överträffa konsumenters förväntningar. Forskning betonar således att förväntningar, och hanteringen av dem, är komplexa. Denna studie beaktar därför förväntningar utifrån olika aktörers perspektiv, vilket gör att hotells förväntningshantering kan analyseras på ett nyanserat sätt. Täta samarbeten mellan organisationer och konsumenter kan öka sannolikheten för kundnöjdhet (Basten m.fl., 2016).

Organisationers förmåga att förstå och knyta an till konsumenters förväntningar har även visat sig kunna generera lönsamhet (Wymer & Zhu, 1999, s. 113–114). Således bör organisationer ha förståelse för hur förväntningar påverkar konsumenters upplevelser av värdeerbjudanden. Parment (2018, s. 203) argumenterar för att marknadsföring och

förväntningar är direkt sammankopplade, eftersom de ständigt påverkar varandra.

Konsumenter skapar således, baserat på marknadsföring, en uppfattning kring hur en tjänst fungerar innan de använt den. En analys av hur hotell förhåller sig till gästers förväntningar gör det möjligt att vidare studera crowdsourcingens potentiella roll i hotellkontexter.

Litteratur relaterad till förväntningshantering presenterar olika typer av förväntningar. Grönroos (2015, s. 112-114) hämtar inspiration från Ojasalo (2001) när han kategoriserar förväntningar i tre undergrupper; *oklara*, *underförstådda* och *uttalade* (Figur 2.). Oklara förväntningar uppstår när konsumenten har ett behov, men inte kan uttrycka hur detta behov ska tillfredsställas. Trots denna oklarhet påverkar förväntningarna konsumentens upplevelse av den tjänst eller produkt som konsumeras (Ojasalo, 2001, s. 203). Richards (2015, s. 49–50) betonar komplexiteten i att förstå och kommunicera förväntningar, men i kontrast till Ojasalo använder han inte termen oklara förväntningar. Figur 2 visar att konsumenters oklara förväntningar kan preciseras genom att organisationer aktivt fokuserar dem (Grönroos, 2015, s. 114). Ojasalo (2001, s. 204) förklarar att sådan fokusering innebär att oklara förväntningar kan göras precisa genom att konsumenter och organisationer aktivt samarbetar för att tydliggöra förväntningarna och hur dessa bör realiseras. Underförstådda förväntningar anses vara så pass självklara att konsumenten knappt reflekterar över dem. Förväntningar av detta slag konkretiseras först när de ej förverkligas (Ojasalo, 2001, s. 203). Figur 2 tydliggör att organisationer behöver transformera eller avslöja konsumenters underförstådda förväntningar till uttalade förväntningar (Grönroos, 2015, s. 115).



Figur 2 Modell baserad på Grönroos (2015) och Ojasalo (2001)

Vidare förklarar Ojasalo (2001, s. 203) uttalade förväntningar som de förhoppningar konsumenter har på en organisation. Ojasalo (2001, s. 203) och Grönroos (2015, s. 113) förklarar att konsumenter medvetet formar uttalade förväntningar och använder dessa för att utvärdera värdeerbjudandet. Det bör emellertid noteras att uttalade förväntningar, namnet till trots, inte nödvändigtvis kommuniceras explicit mellan konsumenter och organisationer.

Därmed riskerar uttalade förväntningar resultera i orealistiska sådana, vilka medför svårigheter för organisationen att faktiskt leverera det som förväntas. Grönroos (2015, s. 114–115) betonar därför vikten av att justera och kalibrera förväntningar i syfte att realisera dem, vilket vi visar i Figur 2. Ojasalo (2001) och Grönroos (2015) skildringar av förväntningar ger oss en bredare förståelse för organisationers möjligheter att hantera förväntningar.

Avslutningsvis ger Figur 2 studien en överblick för hur organisationer kan hantera konsumenters förväntningar. Förväntningshantering filtrerar oklara, underförstådda och orealistiska förväntningar; de blir således enklare för organisationer att möta. Vad organisationer marknadsför påverkar konsumenters förväntningar på värdeerbjudanden och därigenom även det upplevda värdet. Studien ämnar undersöka hur konsumenter och organisationer samskapar värde genom crowdsourcing. Det blir därför betydelsefullt att förstå vilken roll förväntningar spelar i den värdeskapande processen. För att skapa en sådan förståelse kommer analysen grundas på Ojasalo (2001) och Grönroos (2015) resonemang om förväntningshantering.

2.3 Crowdsourcing

Termen *crowdsourcing*¹ introducerades av Howe (2006) och definieras som organisationers inhämtning av kreativitet, information och kunskap från externa källor. På senare tid har begreppet vidareutvecklats till att omfatta både en aktiv och passiv form (se ex: Charalabidis, Loukis, Androutopoulou, Karkaletsis & Triantafillou, 2014). Följande avsnitt kommer emellertid fokusera främst på aktiv crowdsourcing vilket, i kontrast till den passiva formen, innebär att alla involverade parter görs medvetna om att crowdsourcing förekommer.

Utvecklingen av digital teknik har möjliggjort och påskyndat samhällets digitalisering, vilket resulterat i ökad informationsspridning och utveckling av tvåvägskommunikation genom Webb 2.0-lösningar. Webb 2.0² tillåter människor att interagera och samarbeta med varandra på internetbaserade plattformar, exempelvis sociala medier, vilka utgör en bred databas med information som både organisationer och individer kan ta del av (Fortezza & Pencarelli, 2015; Kim & Ko, 2012). Organisationer har, i takt med digitaliseringen och utvecklingen av Webb 2.0, insett det potentiella värdet av crowdsourcing (Zhao & Zhu, 2014, s. 897).

¹ Crowdsourcing och crowdfunding åsyftar olika processer, det senare involverar finansiering av projekt, det tidigare behandlar främst kunskap och idégenerering

² Webb 2.0 underlättar och möjliggör tvåvägskommunikation över internet (Bohley, 2010)

Användning av crowdsourcing möjliggör samarbete i breda informationsnätverk, i syfte att utveckla holistiska lösningar, vilka underlättas av sociala medier (Kohler & Chesbrough, 2019, s. 358). Kazandzhieva (2019, s. 34) förklarar att crowdsourcing förstås som en slags outsourcing, igenom vilken både amatörer och professionella aktörer genererar idéer. Idéer inhämtade från aktörer vars expertis ligger längre ifrån ämnesområdet kan effektivt lösa eventuella problem (Afuah & Tucci, 2012, s. 365; Jeppesen & Lakhani, 2010, s. 1030). Perspektivet belyser således att individer som saknar tidigare erfarenheter och kunskaper inom ett specifikt ämne har lättare att generera nyskapande idéer. Argumentet pekar således mot att individer med direkt inblick i ämnet tenderar att bli trångsynta och därmed föreslå mindre gynnsamma idéer.

Perspektivet har dock kritiserats eftersom individer med *både* inblick i relaterade och icke-relaterade ämnesområden kommer att föreslå värdefulla lösningar till potentiella problem (Boons & Stam, 2019, s. 1767). Detta innebär att företag som står inför beslut kring exempelvis produktutveckling, alternativt interna problem, kan hämta inspiration från externt håll för att lösa sagda problem. Genom att samla in information från och i samarbete med konsumenter, kan organisationer reducera kostnader och öka möjligheterna till innovation (Kazandzhieva, 2019, s. 33). Utifrån resonemangen förstår studien crowdsourcing som ett centralt verktyg för informationsinhämtning. Studien ifrågasätter emellertid om konsumenters inblickar i relaterade eller icke-relaterade ämnesområden blir avgörande i analys av hotellkontexter. Därmed kan det ifrågasättas huruvida diskussionen om distansen mellan organisationerna och konsumenterna är relevant i sammanhanget. Det kan emellertid vara intressant att ha distans-aspekten i åtanke när studiens resultat diskuteras.

Traditionellt används crowdsourcing för att distribuera problemlösning och idégenerering till en publik (Way m.fl., 2011, s. 262). Crowdsourcing blir således ett sätt för organisationer att inhämta kreativitet, men processen substituerar troligtvis inte den interna produktutvecklingen fullt ut. Organisationer kan fördelaktigt hämta information från externa källor för att lösa interna utmaningar (Jeppesen & Lakhani, 2010; Kohler & Chesbrough, 2019, s. 357). Gabriel, Korczynski & Rieder (2015, s. 638) samt Bauer och Gegenhuber (2015, s. 668) poängterar att konsumenter, genom delaktighet i crowdsourcing-processer, kan skapa värde åt organisationer. Crowdsourcing tillåter konsumenter att delta i produktionen av organisationers produkter (Gabriel m.fl., 2015, s. 638; Kleemann, Voss & Rieder, 2008, s. 23). Processen kan även användas för att förbättra produktdesign (Jiao m.fl., 2021, s. 10). Johnson, Fisher & Friend (2019) visar att organisationer med fördel kan kommunicera med konsumenter för att utveckla specifika produktlösningar.

Li, Yu & Liu (2021) lägger fram resonemang som ligger i linje med de studieresultat Johnson m.fl. (2019) presenterar. Trots låg efterfrågan kan produkter som blivit framtagna genom crowdsourcing potentiellt generera ekonomiska fördelar (Li m.fl., 2021, s. 794).

Sammanfattningsvis underbyggs crowdsourcing av att konsumenter och organisationer interagerar med varandra på bland annat digitala plattformar. Teoretiseringen av crowdsourcing tydliggör även att konsumenter, genom crowdsourcing, tillåts vara delaktiga i organisationers utveckling av värdeerbjudanden. Litteraturen presenterar att samspelet mellan organisationer och konsumenter kan vara fördelaktigt för organisationer, då de därigenom ges tillgång till ett brett utbud av information. Argumenten ovan lämnar på så sätt utrymme för en utvecklad diskussion huruvida crowdsourcing kan ses som plattform för värdesamskapande i syfte att möta hotellgästers förväntningar. Vi förstår crowdsourcing som en slags kommunikationskanal igenom vilken andra värdeskapande processer kan möjliggöras och förstärkas. Därför kommer vi i analysen att skapa förståelse för värdesamskapande och förväntningshantering genom att granska begreppen ur ett crowdsourcing-perspektiv.

3.0 Metod

Studiens syfte har varit att undersöka crowdsourcingens potentiella möjligheter att underlätta värdesamskapandet i hotellkontexter, särskilt i relationen mellan gäst och personal. Studier på området har försökt definiera och demonstrera vikten av crowdsourcing i hotellkontexter. Vi menar att dessa inte är tillräckligt omfattande, då de haft ett kvantitativt angreppssätt. Garrigos-Simon m.fl. (2016) har exempelvis använt digitala recensioner och enkäter för att påvisa hur crowdsourcing i hotellkontexter bland annat kan resultera i högre försäljningssiffror. Liknande studier har använt enkäter för att mäta korrelationen mellan hotellgästers lojalitet och nöjdhet baserat på engagemang och involvering (Liu & Jo, 2020). Vidare har även sambandet mellan hotellgästers nöjdhet och deras påverkan på hotellets varumärke undersökts (González-Mansilla, Berenguer-Contrí & Serra-Cantalops, 2019). Att enbart *konstatera* crowdsourcingens och värdesamskapandets positiva effekter är dock inte tillräckligt om syftet är att skapa djupare förståelse för hur de involverade parterna påverkas. Vårt arbete återspeglar således ambitionen att göra en kvalitativ studie snarare än en kvantitativ, och mot bakgrund av det hämtar vi inspiration från Djelassi och Decoopman (2013) som utforskar hur organisationer involverar konsumenter i värdeskapande processer.

Djelassi och Decoopman använder djupintervjuer som primär datakälla och kompletterar denna information med dokumentanalyser. Ett sådant angreppssätt kan potentiellt skapa en djupare förståelse för hur interaktioner mellan konsumenter och organisationer ser ut.

3.1 Inhämtning av empiri

Primärdata till studien har samlats in genom tolv halvstrukturerade intervjuer, varav två med hotellpersonal och tio med privatpersoner. Intervjuerna genomfördes våren 2021, samtliga intervjuer hölls digitalt och varierade i längd mellan cirka 30–60 minuter. Som underlag till intervjuerna formulerades en intervjuguide (Bilaga 3.) baserad på tre övergripande teman: värdesamskapande, förväntningar och crowdsourcing. Kvale och Brinkmann (2014, s. 45) förklarar att halvstrukturerade intervjuer används för att undersöka respondenters egna världsförståelse, något som görs med hjälp av öppna frågor. Reflektioner och resonemang var centrala för studiens syfte, därför ställdes öppna frågor till respondenterna. Vinten (1995) argumenterar för att öppna frågor leder till mer genuina svar eftersom respondenterna tillåts svara med egna ord. Valet av intervjuform baserades på att studien har ett kvalitativt förhållningssätt.

Då studiens syfte varit att undersöka och skapa en förståelse för crowdsourcingens värdesamskapande möjligheter, ställdes olika frågor till hotellgäster och hotellpersonal (Bilaga 3.). Det för att försöka förstå de olika parternas perspektiv. Trots frågornas varierande formuleringar har intervjuerna utgått ifrån samma grundläggande teman som presenterades ovan. Därigenom skapades möjligheten att undersöka olika aktörers perspektiv relaterat till samma tema. Samtliga intervjuer transkriberades, vilket gjorde det möjligt att närmare studera intervjupersonernas svar. Vid läsning av intervju svaren var förhoppningen att lokalisera skillnader och likheter i intervjupersonernas resonemang.

Som tidigare konstaterat är Webb 2.0 en möjliggörande faktor för crowdsourcing. Vi ansåg det därför intressant att studera hur hotell använder sociala medier. Därför kompletterades empiri från intervjuer med dokumentanalyser över sex stycken hotells kommunikation på Facebook och Instagram.

3.2 Urval

Syftet med intervjuerna har varit att försöka lyfta fram hotellgästers förväntningar samt hur de ser på värdesamskapande. Följaktligen blev det relevant i studiens urvalsprocess att rekrytera gäst-respondenter med varierande antal hotellnätter per år (Bilaga 1.). I likhet med Djelassi och Decoopman (2013) rekryterades hotellgästerna till intervjuer via Facebook då vi ansåg att plattformen sannolikt kunde öka våra möjligheter att rekrytera lämpliga intervjupersoner. Collier och Mahoney (1996) belyser problemen med urvalsbias då de argumenterar för att även kvalitativa studier bör ha urvalsbias i åtanke eftersom slutsatserna av sådana studier bör kunna sättas i relation till en bredare kontext. Med Collier och Mahoneys argumentation i åtanke, har vi försökt att skapa ett så representativt urval som möjligt genom att vi aktivt valt att rekrytera intervjupersoner med varierande yrken, resvana och utbildningsbakgrund. Studien gavs därigenom tillgång till nyanserade insikter i hur hotellgäster reflekterar kring hotellbesök. Det bör emellertid påpekas att en av respondenterna arbetar på en hotellrestaurang, vilket potentiellt har påverkat hans svar.

I ett försök att rekrytera hotellpersonal till studien skickades e-mail till 30 hotell i Helsingborg, Lund och Malmö, varav endast sju återkom, samtliga med nekande svar³. Förhoppningen var att genomföra ett målstyrt urval, men då samtliga hotell återkom med negativt besked, kontaktades istället två hotellanställda i Malmö som vi tidigare haft kontakt med i andra sammanhang. Intervjupersonerna valdes då de ansågs kunna förse studien med substantiell information och insikter i sina intervjusvar. Hotellen tillhör Malmös största och deras värdeerbjudanden är jämförbara eftersom de båda har en viss inriktning på att anordna konferenser.

Dokumentanalysen baserades på information från facebooksidor och instagramkonton tillhörande sex stycken hotell belägna i Malmö (Bilaga 4.). Informationen som framgick i dokumentanalysen jämfördes sedan med intervjusvaren. Vi ansåg det tillräckligt att studera sex hotell då syftet med dokumentanalysen enbart var att skapa en uppfattning om på vilka sätt hotell använder sociala medier. Därigenom skapades en nyanserad förståelse för hur hotellens kommunikation på dessa plattformar ser ut. Valet av hotell baserades på att priserna och google-omdömena var jämförbara (Bilaga 2.).

³ De hotell som återkom med negativt besked framförde att de på grund av rådande pandemi (covid-19) inte hade möjlighet att medverka.

3.3 Analysmetod

De halvstrukturerade intervjuerna transkriberades och tematiserades i en initial kodning, en form av kodning Charmaz (2006, s. 54) benämner *line-by-line coding*. Därefter applicerades fokuserad kodning, vilket tillät oss att granska återkommande teman i det empiriska materialet. Fokuserad kodning kan generera nya insikter kring redan bearbetat material (Charmaz, 2006). Det empiriska materialet lästes igenom upprepade gånger i syfte att skapa en djupare insikt i respondenternas svar. Upprepade läsningar förenklade den analytiska processen och för att stärka den interna validiteten lästes och kodades intervjuvaren gemensamt.

Vid den fokuserade kodningen av intervjumaterialet upptäcktes ett behov av mer empiriskt underlag gällande hotellens kommunikation. Intervjubaserad empiri kompletterades därför med en dokumentanalys i syfte att studera internetbaserad kommunikation mellan hotell och gäster. Dokumentanalyser har emellertid kritiserats, då tidigare studier lyft fram metodens potentiella brister. Bowen (2009, s. 31–32) yttrar kritik mot dokumentanalyser då han bland annat menar att forskare, i valet av material, kan vara partiska. Bowen poängterar dock även fördelarna med dokumentanalyser då de baseras på data av icke-reaktiv karaktär. Då målsättningen var att undersöka på vilka sätt hotell kommunicerar på sociala medier granskade vi hotellens inlägg och hur de kommunicerar med potentiella gäster. När den allmänt tillgängliga informationen granskades påverkades inte insamlade data av vår inblandning.

3.4 Etiska ställningstaganden

Studien har hämtat empiri från intervjuer med hotellgäster och hotellpersonal. För att värna om intervjupersonernas konfidentialitet och integritet har intervjumaterialet anonymiserats i största möjliga mån. Respondenterna tilldelades alias i syfte att skydda deras identitet.

Samtliga deltagare informerades om studiens syfte och att deras namn skulle ändras i den slutgiltiga texten, faktorer Göransson (2019, s. 46) menar är viktiga ur ett etiskt perspektiv. Göransson (2019, s. 49) fortsätter och argumenterar att det inte nödvändigtvis är tillräckligt att enbart tilldela fiktiva namn för att anonymisera. Utöver namnen på respondenterna finns andra faktorer som, placerade i en viss kontext, kan riskera röja deras identitet, även kallat *intern igenkänning* (Göransson, 2019, s. 49). Delar av hotellpersonalens intervjuvar kan potentiellt påverka både dem och deras arbetsgivare negativt.

Av respekt för den intervjuade hotellpersonalen valde vi därför att motarbeta intern igenkänning genom att ändra på personalens namn, arbetsgivare och ålder. För att ingen obehörig person skulle komma åt det empiriska materialet förvarades samtliga intervjuer och transkriberingar i en privat delad mapp skyddad med lösenord. Dokumentanalysen baseras på allmänt tillgänglig information från sociala medier, därför ansågs det inte nödvändigt att inhämta godkännande från studerade hotell.

4.0 Analys

Följande avsnitt ämnar presentera och granska innehåll från genomförda intervjuer med gäster och hotellpersonal samt material från dokumentanalys baserad på hotellens användning av sociala medier. Inledningsvis analyseras arbetets intervjusvar; en analys som utmynnar i frågan om tidigare litteratur verkligen ger en rättvisande bild av värdesamskapandet mellan gäst och hotellpersonal. Vidare presenteras begreppen *aktiva* och *passiva* värdesamskapare samt redogör för hur de påverkar värdet i hotellkontexter. I delavsnitt 4.2 analyseras hotells förväntningshantering och på vilka sätt förväntningar kommuniceras mellan gäster och hotellpersonal. Avsnittet analyserar diskrepansen mellan hur gäster uttrycker förväntningar och hur hotell tolkar dessa förväntningar. Avsnitt 4.3 behandlar slutligen förväntningshantering och värdesamskapande i relation till crowdsourcing. Vidare används data från dokumentanalysen för att analysera hotells användning av social media.

4.1 Gäster som aktiva och passiva värdesamskapare

Värdesamskapande är ett mångfacetterat begrepp som kan komma till uttryck inom diverse kontexter. För att skapa en förståelse för hur crowdsourcing kan fungera som en plattform för värdesamskapande granskar studien hur det faktiska värdesamskapandet upplevs i hotellkontexter. Studiens förståelse för värdesamskapande bygger på servicelogikens grunder; gemensamt värdeskapande inbegriper tätt samarbete mellan konsumenter och tjänsteleverantörer (Grönroos, 2012; Grönroos & Gummerus, 2014). Grönroos och Voima (2013) menar att organisationers värde skapas genom samarbete med konsumenter i en gemensam sfär. Baserat på denna förståelse granskas intervjumaterialet för att studera hur passivt och aktivt värdesamskapande kommer till uttryck i hotellkontexter.

Utifrån intervjuerna framkommer en tydlig trend. Samtliga respondenter anser sig vara både hjälpsamma och tillmötesgående gäster.

Denna inställning uttrycks däremot på olika sätt. Intervjusvaren antyder att gäster anammar olika roller i samarbetet med hotellpersonalen. Det blir därmed intressant att granska hur och varför sådana roller uppstår i hotellkontexter. Intervjusvaren visar att gäster tenderar vara passiva eller aktiva i samarbetet med personalen. Dessa roller kommer till uttryck när respondenterna berättar om hur de anser sig underlätta hotellpersonalens arbete.

Vi associerar passivt samarbete med gäster som på ett mindre direkt sätt assisterar personalens arbete. Intervjusvaren exemplifierar passivt samarbete med följande citat av Sabina när hon berättar om hur hon underlättat för personal:

“...men det har man säkert gjort många gånger på olika sätt, att man liksom köper att de inte har öppet i matsalen, till exempel om man kommer fram sent eller att man accepterar ett annat rum än vad man hade tänkt sig.” - Sabina

Citatet indikerar att Sabina anser sig samarbeta genom att acceptera brister. Vi förstår därför hennes förhållningssätt som mer passivt. Servicelogiken underbyggs av att värde kan skapas i interaktion mellan aktörer (Grönroos & Voima, 2013). Resonemanget öppnar upp för en diskussion kring vilka sätt aktörer interagerar med varandra för att samskapa värde. Sabinas citat uppvisar inga tecken på deltagande interaktion från hennes sida. I detta fall är det Sabinas inställning som faciliterar värdeskapande, då hon inte utför någon aktiv handling. Vi förstår denna inställning som ett indirekt samspel mellan gäst och hotellpersonal. Sålunda argumenterar vi för att ett värde uppstår som resultat av detta samspel. Genom att acceptera brister underlättar således Sabina både för sig själv och för personalen. I kontrast till mer explicita handlingar är det således vad Sabina undviker att göra som möjliggör värdesamskapandet. På liknande sätt exemplifieras den passiva rollen i Siverts agerande, vilket blir tydligt i följande citat:

“Men det är i sådana lägen, så kan jag underlätta själva, liksom relationen, genom att jag bestämmer mig för att inte vara en av de gästerna som sitter och begär uppmärksamhet. Jag väntar helt enkelt ut min tur. Och i långa loppet så är det lönsamt för mig som gäst, upplever jag som stammis.”⁴ - Sivert

Sivert menar således att han medvetet väljer att underlätta personalens arbete. Däremot utför han ingen aktiv handling som påvisar behjälplighet.

⁴ Citat renskrivet

Följaktligen argumenterar vi för att Siverts agerande till viss del kan assistera personalens arbete, samt att det kan uppskattas av densamma. Vi föreslår att denna typ av gäst kan förstås som en *passiv värdesamskapare*. Gästen är passiv i den bemärkelsen att hen inte utför någon aktiv handling för att underlätta värdesamskapandet mellan sig själv och personalen. Istället uppvisar gästen behjälplighet enbart genom att anpassa sitt beteende gentemot personalen. Vi förstår gästers acceptering av brister i servicen samt deras villighet att anpassa det egna agerandet efter kontext som en potentiell väg till värdesamskapande. Således skapar passiva värdesamskapare värde för personalen genom att visa förståelse för dess arbete. Passiva värdesamskapare genererar därmed värde för personal genom att anpassa sitt eget agerande, snarare än att generera värdet genom aktiva handlingar. Exempel på detta blir tydligt i Sagas citat:

“Det är liksom svårt att göra det tillrättalagt för en receptionist, sen kan man vara tillmötesgående på många andra sätt och säga: ‘Nej, gud det gör ingenting att du behövde telefon’ eller ‘Det spelar ingen roll att jag behövde vänta liksom’. Gulliga och decent människor och så.” - Saga (Hotell A)

Citatet tydliggör att hotellpersonal uppskattar gäster som anammar ett passivt värdesamskapande. I sammanhanget sker värdesamskapandet som ett resultat av direkt interaktion mellan gäst och hotellpersonal. Vad som går att utläsa ur citatet ligger således i linje med hur Grönroos och Ravald (2011) resonerar kring hur värde samskapas i direkta interaktioner. En interaktion har förklarats som en process då två parter interagerar och påverkar varandra (Grönroos & Ravald, 2011, s. 11). Det bör emellertid ifrågasättas huruvida författarnas resonemang är tillämpligt i hotellkontexter, eftersom Siverts och Sabinas citat visar att värde kan samskapas utan direkt kommunikation med personalen. Gästers beteende, inte deras kommunikation med personalen, kan förstås som avgörande för värdesamskapandet i sammanhanget. Studien definierar konsumentsfären i hotellkontexter som de tillfällen gästen, utan påverkan från hotellet, skapar värde. För att återkoppla till Grönroos och Voimas (2013) modell (Figur 1.) över värdeskapande sfärer, är värdet i konsumentsfären ett resultat av värdeskapande i den gemensamma sfären. Intervjumaterialet pekar emellertid på att agerandet i konsumentsfären får konsekvenser för den gemensamma sfären. Enligt Grönroos och Voimas (2013) modell (Figur 1.) är det i den gemensamma sfären parterna kan påverka varandras processer.

Emellertid antyder Sabinas och Siverts citat att gäster även i konsumentsfären, och därmed inte i direkt interaktion med personalen, kan påverka hotellets arbete. Därmed finns argument för att värde kan samskapas mellan hotellpersonal och gäster även när parterna inte interagerar med varandra.

Grönroos och Ravalds (2011) definition av värdesamskapande utgår ifrån att konsumenter skapar värde för sig själva och att organisationer ges möjlighet att dra nytta av detta värdeskapande. Definitionen lyfter däremot inte huruvida konsumenter medvetet kan skapa värde för organisationer. Intervjuszvaren visar att värde aktivt kan skapas för hotellpersonal när gäster agerar med personalen i åtanke. Till skillnad från passiva värdesamskapare är den aktiva typen av gäst till synes mer handlingskraftig. Sådana handlingskraftiga gäster förstår vi som *aktiva värdesamskapare*. Gemensamt för aktiva värdesamskapare är att de utför konkreta handlingar för att medvetet underlätta hotellpersonalens arbete. Exempel på sådana handlingar kan vara att gäster själva städar rummet eller bäddar sängen. Värdesamskapande har tidigare beskrivits som samarbetet mellan organisation och konsument där tonvikt legat på värdet som skapas för konsumenten (Grönroos & Raval, 2011). Stures resonemang gällande städning av hotellrummet antyder dock på brister i Grönroos och Ravalds (2011) resonemang eftersom han, som konsument, medvetet skapar värde för organisationen.

“... Med det sagt och kanske fortsättning därav så vet jag hur jädra mycket lakan de ska dra ut och hur många axlar de har, de har bara två. Så jag brukar faktiskt ta bort innertäcket och så innan jag lämnar rummet. Inte örngotten, jag orkar inte att vara hur snäll som helst. Sedan va det gäller när man har tagit med en kaffekopp eller använt glas och sådär men då ställer jag dem i ett hörn, samlat. Och självklart använder jag papperskorg och slänger handdukarna dit dom ska slängas, man försöker skärpa sig.” - Sture

Det finns inga ekonomiska incitament för Sture att underlätta för personalen på det sättet han beskriver. Därför tolkar vi det som att Sture agerar med personalen i åtanke. Citatet tillåter således oss att ifrågasätta huruvida värdesamskapandet alltid utgår ifrån att konsumenter skapar värde för sig själva. På liknande sätt beskriver Sanna sitt samarbete med städpersonalen enligt följande:

“Ja, jag håller ordning på mitt rum så städpersonalen inte ska snirkla runt när de kommer med dammsugaren och så, utan jag håller ordning. Jag lägger handdukarna på golvet när jag tycker att nu få ni byta dom här, men jag håller lite snygg ordning, slänger i papperskorgen och det är ju ofta att det är källsortering i papperskorgarna och det gör jag också.” - Sanna

Grönroos (2012) poängterar att tjänsteleverantörer får värde från konsumenter i form av feedback. Det empiriska materialet antyder emellertid att Grönroos (2012) argumentation om att konsumenter bidrar med värde till organisationen i form av feedback inte är tillräcklig för att förklara värdeskapandet i hotellkontexter. I kontrast till Grönroos (2012) argumentation kring värdesamskapande kan Sannas och Stures agerande anses skapa värde åt hotellet. Begreppet värdesamskapande i hotellkontexter kan därmed behöva omdefinieras, eftersom gäster kan förse hotellet med värde via andra medel än endast via feedback, vilket blir tydligt i citaten. I kontrast till Grönroos (2012) resonemang om organisationers värde-inhämtning, pekar teori om crowdsourcing på att organisationer kan ges värde med andra medel än enbart reaktiv feedback. Trots att Sanna och Stures agerande inte är uttryckliga exempel på crowdsourcing kan deras värdegenererande processer förstås genom Gabriel m.fl. (2015) samt Bauer och Gegenhubers (2015) resonemang om värdeskapande crowdsourcing-processer. Värdesamskapande baseras traditionellt på att konsumenter och organisationer genererar värde för varandra. Sannas och Stures citat pekar istället på ett slags enkelriktat värdeskapande, där endast hotellet ges värde, då det empiriska materialet antyder att gäster skapar värde för hotell utan att nödvändigtvis skapa värde för sig själva. I vilken utsträckning värdeskapandet är enkelriktat kan dock ifrågasättas, därför kommer det granskas närmare i diskussionsdelen.

Värde uppstår i en gemensamt värdesamskapande sfär (Grönroos, 2015; Grönroos & Gummerus, 2014; Grönroos & Voima, 2013). Det passiva och det aktiva agerandet prövar det som tidigare är känt om värdesamskapande. Tidigare studier tenderar att undersöka vem som deltar i värdesamskapandet och under vilka former värde genereras. I kontrast till Grönroos och Voimas (2013) modell (Figur 1.) föreslår det empiriska materialet att gäster kan skapa värde för organisationen i gränslandet mellan konsumentsfären och den gemensamt värdeskapande sfären. Empirin antyder att när gäster medvetet agerar på sätt de tror att organisationen värdesätter, skapas värde för båda parter trots att värdet uppstår utanför den gemensamma sfären.

Empirin antyder att Grönroos och Voimas (2013) modell över värdesamskapande är otillräcklig för att förklara hur värdeskapande processer kommer till uttryck i hotellkontexter. Modellen (Figur 1.) visar att värdesamskapande endast uppstår i interaktion mellan organisation och individ.

Diskussionen om passiva och aktiva gäster visar att de agerar på olika sätt för att skapa värde under hotellvistelser. Vidare antyder intervjumaterialet att gäster kan skapa värde för hotellpersonal utan att interagera med dem. Grönroos och Voimas (2013) modell (Figur 1.) är därför svår att applicera i hotellkontexter. Grönroos (2012, 2015) poängterar att konsumenter enbart förser organisationer med värde i form av information och återkoppling. Utifrån intervjumaterialet förstås att gäster kan skapa värde åt hotellpersonalen, och i förlängningen organisationen, på andra sätt. Diskussionsdelen kommer därför presentera en utökad modell (Figur 3.) för hotellkontexter där värdesamskapandet som uppstår är ett resultat av konsumentens agerande i konsumentsfären.

4.2 Jag vet vad jag vill ha... men inte hur jag ska uttrycka det

Förväntningar baseras på subjektiva föreställningar och kan därför bli utmanande att hantera. Vår förståelse för förväntningshantering bygger på Ojasalo (2001) och Grönroos (2015) modell (Figur 2.). Därför kommer vi tolka empirin med hjälp av denna modell för att sedan analysera huruvida crowdsourcing kan användas i liknande syften.

Intervjumaterialet visar att gäster har förväntningar inför hotellbesök. Respondenterna uttrycker att deras förväntningar på hotellvistelser formas av den information de tagit del av. Information om och bilder på hotell har en direkt inverkan på vilka förväntningar gästerna bygger upp. Vilket förklaras av att konsumenters förväntningar påverkas av organisationers marknadskommunikation (Grönroos, 2006; Parment, 2018, s. 125). Således påverkar bokningsprocesser gästers subjektiva föreställningar och förhoppningar om hotellvistelser, vilka kan vara utmanande för hotell att leva upp till. Med detta menas att hotell upplever det svårt att veta vad gäster förväntar sig. Baserat på Ojasalo (2001) och Oliver (1980) kan värdeerbjudandens kvalitet bedömas utifrån konsumenters förväntningar, därmed har förväntningarna påverkan på hur värdeerbjudanden upplevs. Vi förstår således att gästers upplevda kvalitet är subjektiv. Intervjumaterialet pekar dock på att gäster ger konkreta beskrivningar av sina förväntningar inför hotellvistelser. Följande avsnitt ämnar därför att granska diskrepansen mellan gästers förväntningar och hur hotell förstår dem.

Förhoppningen är även att undersöka huruvida crowdsourcing-initiativ kan överbrygga diskrepansen.

“... förväntar jag mig givetvis ett rum som jag har betalt för. Väl städad givetvis, samt att det då överensstämmer med beskrivningen på bokningsidan och så förväntar jag mig helt enkelt genom hela resans och vistelsens gång. Alltså inte bara ett trevligt bemötande vid incheckning, utan ett lika trevligt bemötande vid utcheckning, samt kanske då att man kan erbjuda lite tjänster längst vägens gång såsom room service, god mat, trevlig, trevliga lokaler och liknande.” - Sally

Ovanstående citat uttrycker hur förväntningar inför en hotellvistelse ser ut. Sallys förväntningar konkretiseras då hon uttryckligen exemplifierar vad hotellet bör erbjuda för att göra henne nöjd. Sett utifrån Ojasalo (2001) och Grönroos (2015) perspektiv kan citatet ovan sägas ge uttryck för uttalade förväntningar. Intervjuer med hotellpersonal tydliggör däremot svårigheterna med att förstå och möta gästers förväntningar.

Hotellverksamheter ser utmaningar i att tolka och erbjuda vad gäster efterfrågar, vilket antyder ett kommunikationsgap mellan gäst och hotell. I följande utdrag beskriver Sandy hur Hotell B förhåller sig till gästers förväntningar:

“Ibland är det så svårt att veta vad de har för förväntningar just, utan vi...ja gud hur svarar man på det [...] Men sen när man tänker på helg-gästerna, de har väl andra förväntningar och då försöker man nog tänka sig själv i situationen, vad man skulle vilja ha som gäst på vårt hotell. Vad erbjuder vi? Hur frontar vi det vi erbjuder eller marknadsför, och försöker liksom tänka utifrån gästens ögon”” - Sandy (Hotell B)

Citatet insinuerar att hotellets förväntningshantering är lite av en gissningslek. Hotellet försöker tolka hur gästerna betraktar värdeerbjudandena. Trots att gästerna i intervjuerna ger explicita beskrivningar av sina förväntningar, tycks alltså hotellen ha vissa svårigheter att veta vad som förväntas. Det uppstår således en diskrepans mellan vad gäster uttryckligen förväntar sig och hur hotellen uppfattar dessa förväntningar. Diskrepansen beror troligtvis på brist i kommunikation mellan gäst och hotellpersonal. Hotellens utmaning att möta gästernas förväntningar kan därför ses som ett resultat av bristande kommunikation. Ojasalo (2001) betonar vikten av att kommunicera uttalade förväntningar då det kan öka organisationens möjligheter att leverera vad som förväntas.

Ett resonemang som även förs av Basten m.fl. (2016). Definitionen av crowdsourcing (Howe, 2006) kan i den här kontexten förstås som ett verktyg för att underlätta kommunikationen mellan gäster och hotell. Crowdsourcing underbyggs per definition av tvåvägskommunikation, något som har potential att motverka missförstånd i kommunikationen mellan gäster och hotell. Följaktligen finns det potential att använda crowdsourcing som en möjlig väg för att överbrygga diskrepansen i kommunikationen och därmed även i förväntningshanteringen. Diskussionsdelen kommer därför granska hur ett sådant arbete kan se ut.

Sally och Sandys citat ovan visar att uttalade förväntningar ej kommunicerats mellan gäst och hotell. Det bör tas i beaktning att uttalade förväntningar inte alltid kommuniceras explicit, däremot har de alltid inverkan på det upplevda värdet (Ojasalo, 2001). Således påverkas Sallys hotellupplevelser av förväntningarna hon presenterat i citatet ovan. Utöver de grundläggande förväntningar gästerna har på hotellvistelser, formas deras förväntningar av den information och de bilder hotellen kommunicerar ut. Hotell har således möjlighet att, i bokningsprocesser, influera gästers föreställningar om värdeerbjudanden.

“Som sagt så såg hotellet jättefint ut. Det talades väldigt gott om deras frukostbuffé och om servicen och tjänsterna de kunde erbjuda. Men det var enligt mig inte alls i överensstämmelse med den upplevelse vi hade. [...]. Frukosten var under all kritik. Det var knappt så att man kunde äta den.” - Sally

Samtliga respondenter menar att de främst väljer hotell baserat på bilder och information hotellen presenterar på hemsidor eller bokningssidor. Sally förklarar att hon baserar förväntningarna på den information hon tagit del av, och jämför upplevelsen med de förväntningar hon byggt upp utifrån bokningsprocessen. Oliver (1980) menar att kundnöjdhet är ett resultat av hur väl förväntningar realiserats. Följaktligen kan Sallys uttryckta missnöje förklaras av att hennes förväntningar som byggt upp under bokningsprocessen inte realiserats. Intervjumaterialet visar även hotellens förståelse för att missnöje kan bli ett resultat av att förväntningar inte förverkligas.

“Och bara för att det står parkering finns betyder ju inte det att den är gratis, men det har jag upplevt att många gäster tror när de kommer till oss. Man kanske skulle varit tydligare att parkering finns, det kostar 175 kronor liksom. Och det fick vi lov att ändra på Booking.com iallafall till slut.” - Sandy (Hotell B)

Sally och Sandys citat pekar på skillnader i vad gäster förväntar sig och hur verkligheten ser ut. Därmed blir det tydligt att informationen hotell förmedlar till gäster måste överensstämma med verkligheten under samtliga delar i bokningsprocessen. Eftersom konsumenter bedömer kvaliteten på organisationens värdeerbjudanden utifrån egna förväntningar (Wilson m.fl., 2016). Ett säkerställande av att kommunicerad information på bokningsplattformar överensstämmer med verkligheten ger troligtvis hotell möjlighet att motverka missnöje. Detta kan i sin förlängning innebära att gäster bygger upp förväntningar hotell enklare kan möta. Däremot antyder citaten ovan att det finns utrymme för hotell att förtydliga kommunikationen till gäster. Detta blir extra tydligt, när Sandy i citatet ovan, poängterar följande: *“Man kanske skulle varit tydligare att parkering finns, det kostar 175 kronor liksom”*. Diskrepansen mellan vad gäster förstår och vad hotell förmedlar görs återigen påmind då Saga talar om gästers svårigheter att uttrycka förväntningar.

“Det är ganska klurigt, för det är få som vill formulera sina förväntningar och de vill bara bli, man vill bara bli intresserad och då gå dit. Jag vill inte behöva säga att ‘Oh va kul det hade varit om ni, ja haft ett pingisbord i ett konferensrum som man kunde hyra’. De vill inte behöva gå till en verksamhet och behöva säga, utan de vill att någon ska slänga upp en annons att, ‘Hej, vill du spela pingis? Ja, lätt!’ Men det är upp till verksamheterna att hitta på allt som kan tänkas önskas.” - Saga (Hotell A)

Saga konkretiserar kommunikations-gapet mellan hotell och deras gäster. Citatet visar komplexiteten i att möta gästers förväntningar. Komplexiteten kan förstås genom Richards (2015) resonemang, då gäster troligen anser det utmanande att konkretisera sina egna förväntningar. Gästers oförmåga att förmedla förväntningar kan i detta sammanhang även förstås genom Ojasalo (2001) och Grönroos (2015) modell (Figur 2.). Genom Ojasalos (2001) teoretisering kan gästernas förväntningar förstås som oklara eftersom gästerna själva inte vet vad de efterfrågar. Vidare antyder Saga att gäster på en generell nivå lägger ansvaret på hotellen gällande utveckling av värdeerbjudanden.

I kontexten blir det upp till hotellen att tolka gästernas behov för att presentera värdeerbjudanden som tillmötesgår dessa behov. Det empiriska materialet visar att hotellgästen Sara är av liknande uppfattning. Hon menar att hotell ska vara drivande i utvecklandet av värdeerbjudanden och inte bör be om input från gäster. Förskjutningen av ansvar kan därigenom sägas försvåra mötandet av förväntningar. Processen kan tolkas som att gäster önskar få oklara förväntningar preciserade och därmed konkretiserade.

Genom att fokusera en oklar förväntning kan den preciseras (Figur 2.) så att gästen själv förstår vad hen förväntar sig. Paralleller kan dras mellan Grönroos och Voimas (2013) resonemang kring värdesamskapande och Ojasalos (2001) definition av förväntningshantering. Ojasalo (2001) menar att oklara förväntningar görs precisa i samarbetet mellan tjänsteleverantör och konsument. I likhet med Ojasalo (2001) menar Grönroos och Voima (2013) att värde skapas i samspelet mellan aktörer. Förståelse för förväntningar har även visat sig generera ekonomiska fördelar (Wymer & Zhu, 1999, s. 113–114). Vår förståelse är därmed att förväntningshantering och värdesamskapande underbygger varandra. Citatet ovan ger uttryck för hur dessa två processer underbygger varandra när hotellet erbjuder en service gästerna inte visste att de själva efterfrågade.

Sett utifrån Ojasalos (2001) samt Grönroos och Voimas (2013) perspektiv kan det tolkas som att samarbete mellan hotellpersonal och gäst möjliggör att gästers förväntningar kan mötas. Ojasalo (2001) menar emellertid att fokuseringen av förväntningar är tidskrävande och kan upplevas som påträngande. Komplexiteten i förväntningshantering inom hotellkontexter förtydligas ytterligare då empirin antyder att hotellpersonal uppskattar att erbjuda gäster service utöver det vanliga. Saga och Sandy belyser att de uppskattar att bjuda gäster på komplement som inte kostar något för hotellet och därigenom överträffa gästers förväntningar. Fördelarna med att överträffa gästers förväntningar ligger i linje med McNeilly och Barr (2006), vars argumentation pekar mot att överträffandet av förväntningar både bidrar till kundnöjdhet och kundlojalitet. Trots dessa fördelar kan Saga och Sandys arbetssätt, utifrån Rust och Oliver (2000, s. 88), medföra negativa implikationer eftersom författarna menar att ständigt överträffande av förväntningar på lång sikt kan få destruktiva konsekvenser. Sett utifrån detta perspektiv kan Saga och Sandys agerande skapa orealistiska förväntningar för gäster då deras initiala förväntningar överträffas. Gäster uttrycker en förväntan om att bli positivt överraskade och hotellpersonal uppskattar att överträffa förväntningar. Därigenom kommer det bli alltmer utmanande för hotellpersonal att möta gästers förväntningar i takt med att förväntningarna överträffas. Således blir det tydligt att hanteringen av förväntningar i en hotellkontext är ytterst paradoxal.

Avsnittet har behandlat diskrepansen i kommunikationen mellan hotell och gäster. Analysen har även redogjort för komplexiteten i hanteringen av gästers förväntningar. Empirin antyder att gäster har svårt att förmedla till hotellen vad de förväntar sig under hotellvistelser. Denna utmaning tydliggörs av hur hotellen beskriver svårigheterna gällande hanteringen av gästers förväntningar.

Troligtvis kan både den komplexa och paradoxala förväntningshanteringen underlättas av mer konkret kommunikation parterna emellan, vilket i sin tur borde generera värde åt båda parter. För att utforska hur kommunikation mellan aktörer i hotellkontexter ser ut och hur den eventuellt kan förändras kommer följande analysavsnitt belysa crowdsourcingens potentiella roll i hotellkontexter.

4.3 Hjälp oss att hjälpa er

Insamlat empiriskt material används för att undersöka hur hotell och hotellgäster bearbetar externt inhämtad information. Intervjumaterialet ger således studien indikationer på hur crowdsourcing kommer till uttryck i hotellkontexter. För att undersöka detta kommer avsnittet bland annat att behandla hotellens kommunikation på sociala medier och gästernas förståelse för hotellens utskick av enkäter. Undersökningen görs genom att granska information från dokumentanalysen. Förhoppningen är att skapa en överblick för hur informationsinhämtning och informationsanvändning kommer till uttryck i en hotellkontext.

Nedan svarar Sandy på frågan om hur hotellet eftersträvar att lägga värdeerbjudanden i linje med gästers förväntningar. Sandy menar, i detta sammanhang, att Hotell A främst undersöker huruvida gästers förväntningar är rimliga i relation till vad hotellet erbjuder.

“Ja, då skulle jag nog säga att det är ganska mycket med, har med vår marknadsföring att göra och vår hemsida. Folk är ju ganska internetbaserade, man går in och tittar väldigt mycket på liksom Instagram och hemsidor, nu tror jag mer och mer att man även går och läser andra gästers reviews. Så det går vi ju själva också in och läser, vad har folk skrivit om oss på liksom offentliga sidor, alltså som Booking.com liksom, vad står det där om oss?”

- Sandy (Hotell A)

Sandys beskrivning av hur hotellet arbetar med att möta gästernas förväntningar kan förstås genom ett crowdsourcing-perspektiv. Ghermandi och Sinclair (2019) argumenterar för sociala plattformars lämplighet i passiv crowdsourcing. Den passiva formen av crowdsourcing innebär att deltagarna inte är medvetna om att crowdsourcing förekommer. Emellertid visar empirin att hotellen använder sådana digitala plattformar för att inhämta information genom aktiv crowdsourcing. Utifrån empirin förstår vi hotellens agerande och informationsinhämtande på digitala plattformar i denna kontext som aktiv crowdsourcing.

Respondenterna betonar även vikten av att förstå värdeerbjudanden utifrån gästernas perspektiv. Ur empirin framgår att hotellpersonal delvis förlitar sig på input från gäster för att utveckla värdeerbjudanden, vilket rimligtvis underlättas om personal sätter sig in i gästers perspektiv. Det blir därför även relevant att analysera vid vilka tidpunkter hotell tar del av gästers feedback för att skapa en uppfattning kring vilka implikationer feedbacken kan medföra.

Intervjumaterialet indikerar att det är först efter lanseringen av ett nytt värdeerbjudande hotellen får feedback från gäster. Grönroos (2012) argumenterar för att organisationer enbart kan ges värde från konsumenter genom feedback, något som diskuterats närmare i avsnitt 4.1. Resonemanget kring feedback bör emellertid sättas i relation till vid vilken tidpunkt sådan feedback uppstår. Samtliga respondenter uttrycker att de vid något tillfälle mottagit enkäter från hotellet de har besökt. Saga (Hotell A) poängterar att syftet med enkäterna är att undersöka huruvida gäster är villiga att rekommendera hotellet till andra potentiella gäster. På liknande sätt menar Sandy (Hotell B) att frågorna i enkäterna är formulerade för att förstå hur gäster upplevt hotellvistelsen. Empirin pekar även mot att gäster bidragit med nytänkande idéer för att utveckla hotellens värdeerbjudanden. Sådan idégenerering kan förstås genom Afuah och Tuccis (2012) resonemang om att aktörer med distans till problemet kan bidra till problemets lösning. På liknande sätt visar intervjuer med Sandy och Saga att hotellen förlitar sig på gästernas enkätsvar för att utveckla värdeerbjudanden. Vidare bearbetas även feedbacken från enkäter för att formulera mätbara service-siffror. Dessa siffror ger hotellen en indikation över hur det genomförda arbetet har upplevts. I kontrast menar studier (se ex: Jeppesen & Lakhani, 2010; Johnson m.fl., 2019; Kohler & Chesbrough, 2019) att feedback, genom crowdsourcing, görs mer värdefull om den används i utvecklandet av ett värdeerbjudande. Ges således organisationen tillgång till feedback innan investeringar i givna värdeerbjudanden genomförs, kan feedbacken bli mer värdefull eftersom organisationen bland annat kan reducera utvecklingskostnader. På liknande sätt menar Wymer och Zhu (1999, s. 113–114) att förståelse för kundförväntningar höjer sannolikheten för ökade intäkter.

Intervjuerna med Saga och Sandy visar att hotellen använder både Facebook och Instagram som en kommunikations- och marknadsföringskanal. Sociala medier är exempel på Webb 2.0 applikationer som bland annat tillåter tvåvägskommunikation mellan organisationer och konsumenter. Då sociala medier används i stor utsträckning blir crowdsourcing ett alltmer relevant verktyg för att inhämta information (Fortezza & Pencarelli, 2015).

Således kan dessa sociala plattformar förstås som möjliga kanaler för organisationers crowdsourcing-initiativ. Saga förklarar att gäster kommunicerar direkt med hotellpersonal via Facebooks meddelandetjänst, bland annat för att återkoppla kring hur de upplevt en vistelse. Den direkta kommunikationen mellan gäster och hotell på social media är i detta fall privat.

“Jag vet att vi använder Facebook väldigt mycket men jag tror tyvärr inte att vi har upplevt supermycket respons där, så vi försöker nu mer på Instagram och har nog inte jättemycket följare där. Fast jag vet inte riktigt vad vi gör för fel eller vad vi...eller om det bara inte funkar för oss, men vi försöker väldigt mycket på både Facebook och Instagram.” - Sandy (Hotell B)

Citatet antyder att hotellens sociala plattformar främst används i marknadsföringssyften och att hotellen därmed kommunicerar ut till, men inte nödvändigtvis med, gäster. Sandys citat visar på ett misslyckat försök till crowdsourcing-initiativ, då hotellet utan framgång försöker inhämta feedback och information från gäster. Enligt Kohler och Chesbrough (2019) bygger crowdsourcing-initiativs framgång på aktivt intresse från deltagarna. Sociala medier har tidigare konstaterats inbegripa fördelar inom marknadsföring och kommunikation (se ex: Fischer & Reuber, 2011; Fraccastoro, Gabriel & Chetty, 2021). Trots detta framgick i dokumentanalysen att majoriteten av hotellen inte hade lyckats upprätta någon öppen och deltagande tvåvägskommunikation på sociala medier. *Mayfair Hotel Tunneln* bryter dock trenden, då det vid flera tillfällen uppmanat till direkt och öppen kommunikation med gäster. Fortezza och Pencarelli (2015) poängterar att organisationers kommunikation kan effektiviseras med hjälp av sociala medier. Genom att uppmana till, samt involvera gäster i öppna dialoger, ges *Mayfair Hotel Tunneln* möjligheter att inhämta potentiellt värdefull information. I kontrast till Sandys upplevelse visar det empiriska materialet att respondenterna visar intresse för crowdsourcing-initiativ, då majoriteten av respondenter menar att de gärna svarar på gästenkäter, skriver och, eller läser recensioner på tredjepartssidor.

Saga förklarar i citatet nedan att Hotell A använder gästenkäter för att mäta gästers upplevda kvalitet på servicen. Under intervjun poängterade även Saga att feedback inhämtad via sociala medier i kombination med gästenkäter används i utvecklingssyfte.

“Precis, men det sammanställs också med dom här gästenkät-slutsatserna. Så det läggs liksom ihop så som jag gjorde det, jag gjorde liksom bara en månadsrapport att så här har månaden sett ut. Så här har det låtit i sociala medier, så här har det låtit i gästenkäterna.” - Saga (Hotell A)

Fortezza och Pencarelli (2015) visar att organisationer enklare kan skapa förståelse för sina kunder med hjälp av Webb 2.0 applikationer. Sociala medier kan därigenom förstås som ett viktigt verktyg i hotellens mätningar av servicenivå.

Gemensamt för data inhämtad från sociala medier och gästenkäter är att den är reaktiv. Det är alltså först efter att gästerna har tagit del av hotellets värdeerbjudanden som de kan komma med feedback. Hotellen sätts därigenom i en prekär situation, eftersom det presenterade värdeerbjudandet inte blivit utformat baserat på vad gäster uttryckligen förväntat sig. För att återkoppla till avsnitt 4.2 blir det återigen tydligt att hotells förväntningshantering är lite av en gissningslek. Sandy förklarar att hotellet baserar framtida beslut på tidigare erfarenheter, hon belyser på så sätt problematiken med reaktiv information. Hur detta kommer till uttryck syns i citatet nedan:

“Så vi vänder oss lite efter säsongen och ser vad som funkar och liksom kollar tillbaka till tidigare år vad som funkade då, vad funkade förra sommaren till exempel...nu kommer ju snart sommaren igen, och förra sommaren så funkade det jättefint att marknadsföra familjepaket, så det ska vi göra igen. Vi kollar lite hela tiden vad som hände förra året och jämför med i år liksom.” - Sandy (Hotell B)

Under intervjun förklarades innebörden av crowdsourcing utifrån Howe (2006) och Kazandshievas (2019) definition: organisationers inhämtning av kreativitet, information och kunskap från externa källor. Med andra ord kan crowdsourcing förstås som en slags outsourcing där både amatörer och professionella aktörer genererar idéer tillsammans. När Saga blir ombedd att reflektera över termen crowdsourcing svarar hon: *“Ja, men, det tycker jag ändå. På det sättet som vi kanske använder då om jag förstår det rätt är ju i så fall att namnet ‘[Hotell A]’ kom ju till av en facebooktävling”*⁵. Således blir det tydligt att *Hotell A* använt sociala medier på ett icke-reaktivt sätt och därmed operationaliserat innebörden av crowdsourcing. Saga uttrycker att hotellet med hjälp av sociala medier har involverat potentiella gäster och således har lyckats inhämta inspiration från externa källor. Det blir dock tydligt att Sandy och Saga tidigare inte hade gjorts medvetna om crowdsourcingens innebörd då de initialt associerade begreppet med start-ups och mingel. Hotellpersonalens beskrivningar av deras aktivitet på sociala medier och på tredjepartssidor antyder dock att de omedvetet använt crowdsourcing för att utveckla värdeerbjudanden.

⁵ Hotellnamn censurerat p.g.a. konfidentialitet

Det kan fungera som en förklaring till varför merparten av empirin visar att sociala medier i hotellkontexter används reaktivt, något som kommer utvecklas i kommande diskussion.

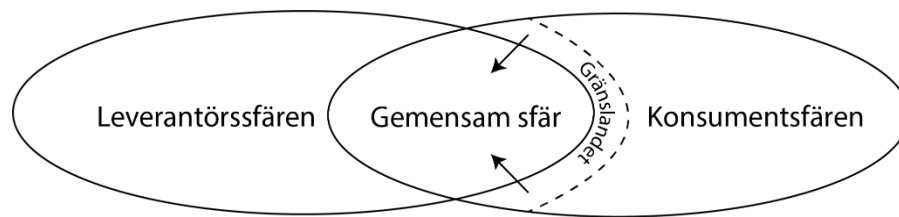
Avsnittet analyserar hur hotellen samlar in och bearbetar information från externa källor. Det framkommer även att hotell använder gästenkäter för att vidareutveckla värdeerbjudanden, men som analysen visar, är sådan information reaktiv. Problemet med reaktiv information i denna kontext blir att hotell ständigt bedöms efter redan existerande värdeerbjudanden. Intervjumaterialet beskriver hotells förväntningshantering som en gissningslek, eftersom framtida beslut baseras främst på tidigare erfarenheter. Inhämtas information med hjälp av crowdsourcing, kan troligen informationen användas innan värdeerbjudanden lanseras. Hotellen tillåts därigenom skapa en förståelse för vad som faktiskt förväntas, vilket kan göra värdeerbjudanden mer värdefulla både för gäster och hotell. Diskussionen lyfter därför crowdsourcing som en potentiell plattform för att lansera värdeerbjudanden baserade på vad gäster förväntar sig.

5.0 Slutdiskussion

Studiens övergripande syfte har varit att utforska crowdsourcingens roll och potentiella möjligheter i hotellkontexter. Crowdsourcing per definition underbyggs av täta samarbeten mellan aktörer, något som har visat sig generera värde för organisationer (Bauer & Gegenhuber, 2015; Gabriel m.fl., 2015). Vi ser därför en tydlig koppling mellan crowdsourcing och de definitioner av servicelogik som Grönroos (2012; 2015) samt Grönroos och Gummerus (2014) presenterar. Därmed skapades goda förutsättningar för att analysera hur värde genereras i hotellkontexter. Följande diskussion lyfter de delresultat som presenterats ovan och sätter de i relation till varandra. Slutligen kommer vi att presentera slutsatsernas implikationer, studiens begränsningar och potentiell framtida forskning.

Genom de intervjuer som bedrivits i arbetet står det klart att gäster på olika sätt skapar värde för, och i samarbete med, hotell samt deras personal. Värdet som skapas är ett resultat av gästernas agerande och beteende, vilket vi kategoriserar som aktivt eller passivt agerande. Studien visar även att tidigare litteratur om värdesamskapande inte till fullo beskriver hur värde uppstår i hotellkontexter. Vi menar att värdesamskapande i hotellkontexter är av komplex karaktär, eftersom analysen visar att värdesamskapandet är beroende av det värde gästen genererar för sig själv och för organisationen. Analysen ifrågasätter på så sätt Grönroos och Voimas (2013) modell (Figur 1.) för värdesamskapande.

Vi anser det lämpligt att utveckla modellen, så att den även inkluderar det värde konsumenten skapar, för att underlätta värdesamskapandet i direkt interaktion med organisationen. Det vill säga att Grönroos och Voimas (2013) modell, som betonar att värde skapas för och åt konsumenten, även bör inkludera det värde konsumenten aktivt skapar åt organisationen. Då servicelogiken betonar att organisationer främst ges värde genom feedback (Grönroos, 2012), lämnar originalmodellen (Figur 1.) över värdesamskapande inte utrymme för de värden konsumenten aktivt bidrar med. Vi föreslår i stället nedanstående modell (Figur 3.).



Figur 3 Utökad modell för värdesamskapande

Vår modell lämnar utrymme till att beskriva hur passiva och aktiva värdesamskapares handlingar i *Gränslandet* mellan den gemensamma sfären och konsumentssfären kan bidra med värde för organisationer. Modellen kartlägger med andra ord hur konsumenter, genom passiva eller aktiva handlingar, kan skapa förutsättningar som gynnar värdesamskapande tillsammans med organisationer. På så sätt inbegriper gränslandet mer än enbart information och återkoppling. För att återkoppla till frågeställningen: *Hur samskapar hotellpersonal och gäster värde i hotellkontexter?* menar vi att den föreslagna modellen visar hur värdesamskapande kommer till uttryck i hotellkontexter.

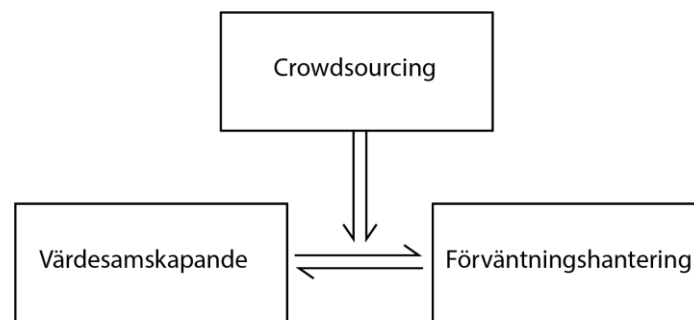
Analysen visar att värdesamskapande och förväntningshantering inom hotellkontexter både kan vara komplexa och paradoxala. Hotellpersonal poängterar utmaningen i att presentera värdeerbjudanden som ska möta gästers förväntningar. Hotell är medvetna om att deras marknadsföring påverkar hur värdeerbjudanden upplevs av gäster, men tycks ändå vara osäkra på vad som explicit efterfrågas. Processen görs mer komplex och även paradoxal då gäster har uttalade förväntningar, men inte förmedlar dessa till hotellen. När de uttalade förväntningarna sedan inte möts uttrycker gäster missnöje. De paradoxala aspekterna rörande förväntningarna visar ett behov för effektivare bearbetning av konsumenters förväntningar. Så eftersom täta samarbeten mellan konsument och organisation resulterar i högre värdegenerering (Basten m.fl., 2016) och ekonomiska fördelar (Wymer & Zhu, 1999).

Vi argumenterar för att crowdsourcing kan användas för att överbrygga kommunikationsgapet mellan förväntningar och verklighet samt öka värdesamskapandet mellan konsument och organisation. Genom att aktivt samla in idéer och kunskap från gäster kan hotell lansera nya värdeerbjudanden som ligger i linje med vad gäster efterfrågar och förväntar sig. Hotells användning av enkäter kan sägas fungera som medel för kunskapsinhämtning. Problemet är emellertid att enkäter följer upp värdeerbjudande som redan upplevts. Som svar på frågeställningen: *Hur kan hotell använda crowdsourcing för att hantera och tillfredsställa gästers förväntningar?* visar studiens resultat att hotell kan använda crowdsourcing för att hantera gästers förväntningar och mer proaktivt erhålla kunskap och idéer vid utvecklingen av värdeerbjudanden. Crowdsourcing underlättar således värdesamskapande eftersom konsumenter och organisationer tillåts utveckla värdeerbjudanden tillsammans. Därigenom tillåts hotellgäster att uttrycka sina önskemål och risken för orealistiska förväntningar reduceras.

Hotellpersonal beskriver utmaningarna det innebär att möta gästers förväntningar och att värdeerbjudanden utvecklas baserat på tidigare erfarenheter. Frågan: *Hur utvecklas hotells värdeerbjudanden efter gästers förväntningar?* kan därigenom besvaras med att arbetsprocessen i nuläget är en gissningslek. Vi föreslår att crowdsourcing kan användas för att underlätta utvecklandet av värdeerbjudanden. Enligt analysen förekommer nämligen crowdsourcing till viss del redan i hotellkontexter. De hotell som varit aktuella för denna studie använder sociala medier, enkäter och recensioner för att skapa en överblick kring gästers förväntningar. Därefter bearbetas denna information för att utveckla och lansera nya värdeerbjudanden. Vi argumenterar därför att crowdsourcing, utifrån Howes (2006) definition, kommer till uttryck vid granskningen av hotell. Dock har begreppet ännu inte operationaliserats i någon större utsträckning. Detta blir tydligt inte minst av att hotellpersonalen inte har några djupare kunskaper om crowdsourcing och vilka potentiella fördelar processen innebär. Delresultaten från analyserna visar att värdesamskapande och förväntningshantering kräver god kommunikation mellan gäster och hotell. Crowdsourcing kan därmed utgöra en möjliggörande plattform för sådan kommunikation, då crowdsourcing underlättar tydlig tvåvägskommunikation. Enligt studien finns utrymme för att utveckla mer konkreta verktyg som hotell kan använda för att inhämta information från externa källor. Analysen visar att hotell i dagsläget använder sociala medier i marknadsföringssyften och att kommunikationen främst är enkelriktad.

Genom att aktivt använda den tvåvägskommunikation sociala medier tillåter, kan hotell lansera värdeerbjudanden som är resultat av samspel med gäster.

Vi argumenterar för att hotell bör använda crowdsourcing i flera syften, dels som verktyg för förväntningshantering, dels som plattform för värdesamskapande, dels som kommunikationskanal med gäster. Analys 4.2 visar sambandet mellan värdesamskapande och förväntningshantering. För att illustrera hur dessa processer underbygger varandra samt hur de kan stödjas av crowdsourcing föreslår vi nedanstående modell (Figur 4.).



Figur 4 Föreslagen modell för crowdsourcingens koppling till värdesamskapande och förväntningshantering

Modellen kan fungera som en utgångspunkt för drift av hotell. Modellen visar hur crowdsourcing ger hotell möjligheter att mer effektivt skapa värde tillsammans med gäster och lättare skapa förståelse för deras förväntningar.

5.1 Praktiska implikationer

Hotell kan använda studiens resultat för att förstå hur crowdsourcing kan underlätta värdesamskapande och förväntningshantering. Många hotell har redan närvaro på sociala medier och genom att förändra hur de kommunicerar på dessa plattformar ges hotellen ökade möjligheter att inhämta information och idéer. På så sätt behöver hotellen endast anpassa hur redan existerande resurser används, istället för att införskaffa nya. Vi föreslår därför att verksamheter aktiva i servicekontexter bör förändra sin syn på och användning av sociala medier. Snarare än att betrakta sociala medier som marknadsföringskanaler bör plattformarnas möjligheter till tvåvägskommunikation användas mer effektivt. På så sätt ges verksamheterna möjlighet att tillsammans med konsumenter utveckla nya värdeerbjudanden.

Tillåts konsumenter generera idéer för nya värdeerbjudanden, kan verksamheterna troligen hitta nya lösningar på specifika problem; information inhämtad externt kan lösa interna utmaningar (Jeppesen & Lakhani, 2010; Kohler & Chesbrough, 2019).

5.2 Begränsningar och framtida studier

Studiens initiala förhoppning var att undersöka samspelet mellan värdesamskapande, förväntningshantering och crowdsourcing-initiativ på två hotell belägna i Helsingborg. Vidare ansåg vi det behövt att studera hotell i olika utvecklingsfaser för att kunna föra en nyanserad diskussion kring crowdsourcingens implementeringsmöjligheter. Eftersom det uppstod utmaningar i att inhämta empiriskt material behövde studiens syfte revideras. Istället för att begränsa studien till att undersöka två specifika hotell, lades fokus på att genomföra ett större antal intervjuer med både hotellgäster och hotellpersonal. Därigenom gavs studien djupare insikter kring hur hotellkontexter fungerar på en mer generell nivå. Framtida studier bör, för att skapa djupare förståelse för crowdsourcing i tjänsteverksamheter, eftersträva att studera fler än två verksamheter. Den nuvarande studien har förlitat sig på intervjuer med endast två hotellanställda. Ett bredare urval skulle således kunna generera ett annorlunda resultat. Den genomförda studiens syfte har emellertid varit av utforskande karaktär; målet har således aldrig varit att uppnå ett generaliserbart resultat.

Studiens resultat visar dock att det finns goda förutsättningar för framtida studier inom crowdsourcing i hotellkontexter. Resultaten visar att tjänsteverksamheters användning av sociala medier kan förändras. Det vore därför intressant att se studier som sätter in dessa resultat i en mer praktisk kontext. Vidare myntades begreppet crowdsourcing av Howe år 2006, vilket innebär att det finns god potential för vidare forskning av begreppets möjligheter och implikationer. De presenterade resultaten visar att gästers inställningar under hotellbesök faciliterar värdesamskapande. Emellertid lyfter inte vår studie vilka eventuella konsekvenser gästers negativa inställning kan medföra, vilket innebär att framtida studier har möjligheter att utforska hur detta påverkar hotellorganisationer. Att gäster inte meddelar brister kan eventuellt få negativa konsekvenser för hotell. Därför anser vi det behövt att utforska huruvida passivt värdesamskapande faktiskt genererar värde åt hotell.

Källförteckning

- Afuah, A., & Tucci, C. L. (2012). Crowdsourcing As a Solution to Distant Search. *Academy of Management Review*, 37(3), 355–375. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0146>
- Basten, D., Stavrou, G., & Pankratz, O. (2016). Closing the Stakeholder Expectation Gap: Managing Customer Expectations toward the Process of Developing Information Systems. *Project Management Journal*, 47(5), 70–88. <https://doi.org/10.1177/875697281604700506>
- Bauer, R. m., & Gegenhuber, T. (2015). Crowdsourcing: Global search and the twisted roles of consumers and producers. *Organization*, 22(5), 661–681. <https://doi.org/10.1177/1350508415585030>
- Best Western Malmö Arena Hotel (@malmoarenahotel)*. (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från <https://www.instagram.com/malmoarenahotel/>
- Bohley, K. A. (2010). Web 2.0: What Is It and Is It for Me? *American Journal of Business Education*, 3(7), 7–10.
- Boons, M., & Stam, D. (2019). Crowdsourcing for innovation: How related and unrelated perspectives interact to increase creative performance. *Research Policy*, 48(7), 1758–1770. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.04.005>
- Bowen, G. a. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Chan, K. W., Yim, C. K. (Bennett), & Lam, S. S. K. (2010). Is Customer Participation in Value Creation a Double-Edged Sword? Evidence from Professional Financial Services Across Cultures. *Journal of Marketing*, 74(3), 48–64. <https://doi.org/10.1509/jmkg.74.3.048>
- Charalabidis, Y., Loukis, E. N., Androutopoulou, A., Karkaletsis, V., & Triantafillou, A. (2014). Passive crowdsourcing in government using social media. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 8(2), 283–308. <https://doi.org/10.1108/TG-09-2013-0035>

- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through Qualitative Analysis*. SAGE Publications.
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/lund/detail.action?docID=585415>
- Collier, D., & Mahoney, J. (1996). Insights and Pitfalls: Selection Bias in Qualitative Research. *World Politics*, 49(1), 56–91.
- Djelassi, S., & Decoopman, I. (2013). Customers' participation in product development through crowdsourcing: Issues and implications. *Industrial Marketing Management*, 42(5), 683–692. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.05.006>
- Duverger, P. (2015). Crowdsourcing innovative service ideas: The effect of negative interactions on ideation forums' effectiveness. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 6(3), 228–241. <https://doi.org/10.1108/JHTT-10-2014-0063>
- Elite Hotel Esplanade, Malmö*. (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från
<https://www.facebook.com/elitehotelesplanade>
- Elite Hotel Savoy Malmö*. (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från
<https://www.facebook.com/EliteHotelSavoy>
- Elite Hotels i Malmö (@elitehotelsmalmo)*. (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från
<https://www.instagram.com/elitehotelsmalmo/>
- Fischer, E., & Reuber, A. R. (2011). Social interaction via new social media: (How) can interactions on Twitter affect effectual thinking and behavior? *Journal of Business Venturing*, 26(1), 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.09.002>
- Fortezza, F., & Pencarelli, T. (2015). Potentialities of Web 2.0 and new challenges for destinations: Insights from Italy. *Anatolia-International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 26(4), 563–573.
<https://doi.org/10.1080/13032917.2015.1040813>
- Fraccastoro, S., Gabrielsson, M., & Chetty, S. (2021). Social Media Firm Specific Advantages as Enablers of Network Embeddedness of International Entrepreneurial Ventures. *Journal of World Business*, 56(3).
<http://ludwig.lub.lu.se/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ecn&AN=1893659&site=eds-live&scope=site>

- Gabriel, Y., Korczynski, M., & Rieder, K. (2015). Organizations and their consumers: Bridging work and consumption. *Organization*, 22(5), 629–643.
<https://doi.org/10.1177/1350508415586040>
- Garrigos-Simon, F. J., Galdon, J. L., & Sanz-Blas, S. (2016). Effects of crowdvoting on hotels: The Booking.com case. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 419–437. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2015-0435>
- González-Mansilla, Ó., Berenguer-Contrí, G., & Serra-Cantalops, A. (2019). The impact of value co-creation on hotel brand equity and customer satisfaction. *Tourism Management*, 75, 51–65. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.04.024>
- Grönroos, C. (2012). Conceptualising value co-creation: A journey to the 1970s and back to the future. *Journal of Marketing Management*, 28(13–14), 1520–1534.
<https://doi.org/10.1080/0267257X.2012.737357>
- Grönroos, C. (2015). *Service Management och marknadsföring: Kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen* (3., [utök. och uppdaterade] uppl). Liber.
- Grönroos, C., & Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: Service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(3), 206–229.
<https://doi.org/10.1108/MSQ-03-2014-0042>
- Grönroos, C., & Ravald, A. (2011). Service as business logic: Implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 22(1), 5–22.
<https://doi.org/10.1108/09564231111106893>
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133–150.
<https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>
- Göransson, K. (2019). *Etnografi: Sjösätt, navigera och ro i land ditt projekt* (Sambib 305.8; Upplaga 1). Studentlitteratur.
- Howe, J. (2006, juni 1). The Rise of Crowdsourcing. *Wired*.
<https://www.wired.com/2006/06/crowds/>

- Jeppesen, L. B., & Lakhani, K. R. (2010). Marginality and Problem-Solving Effectiveness in Broadcast Search. *Organization Science*, 21(5), 1016–1033.
- Jiao, Y., Wu, Y., & Lu, S. (2021). The role of crowdsourcing in product design: The moderating effect of user expertise and network connectivity. *Technology in Society*, 64, 101496. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101496>
- Johnson, J. S., Fisher, G. J., & Friend, S. B. (2019). Crowdsourcing Service Innovation Creativity: Environmental Influences and Contingencies. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 27(3), 251–268. <https://doi.org/10.1080/10696679.2019.1615842>
- Kazandzhieva, V. (2019). Potential for Applying Open Innovations in Tourism. *Izesstia, Journal of the Union of Scientists - Varna, Economic Sciences Series*, 8(3), 28–36. <https://doi.org/10.36997/ijusv-ess/2019.8.3.28>
- Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480–1486. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.014>
- Kleemann, F., Voss, G., & Rieder, K. (2008). Un(der)Paid Innovators: The Commercial Utilization of Consumer Work through Crowdsourcing. *Science, Technology & Innovation Studies (STI-Studies)*, 4. <https://doi.org/10.17877/DE290R-12790>
- Kohler, T., & Chesbrough, H. (2019). From collaborative community to competitive market: The quest to build a crowdsourcing platform for social innovation. *R&D Management*, 49(3), 356–368. <https://doi.org/10.1111/radm.12372>
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitative forskningsintervjun* (3. [rev.] uppl.). Studentlitteratur.
- Lagrosen, S. O., & Grundén, K. (2014). Social media marketing in the wellness industry. *The TQM Journal*, 26(3), 253–260. <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2013-0129>
- Li, J., Yu, Y., & Liu, C. (2021). Product design crowdsourcing in a dual-channel supply chain: Joint reviews from manufacturer and consumers. *International Transactions in Operational Research*, 28(2), 784–808. <https://doi.org/10.1111/itor.12749>

- Liu, J., & Jo, W. (2020). Value co-creation behaviors and hotel loyalty program member satisfaction based on engagement and involvement: Moderating effect of company support. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 43, 23–31.
<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.02.002>
- Malmö Arena Hotel*. (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från
<https://www.facebook.com/malmoarenahotel>
- Mayfair Hotel Tunneln*. (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från
<https://www.facebook.com/MayfairHotelTunneln>
- Mayfair Hotel Tunneln (@mayfairhoteltunneln)*. (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från
<https://www.instagram.com/mayfairhoteltunneln/>
- McNeilly, K. M., & Feldman Barr, T. (2006). I love my accountants - they're wonderful: Understanding customer delight in the professional services arena. *Journal of Services Marketing*, 20(3), 152–159. <https://doi.org/10.1108/08876040610665607>
- Ojasalo, J. (2001). Managing customer expectations in professional services. *Managing Service Quality: An International Journal*, 11(3), 200–212.
<https://doi.org/10.1108/09604520110391379>
- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 17(4), 460–469.
<https://doi.org/10.2307/3150499>
- Parment, A. (2018). *Marknadsföring* (Andra upplagan). Studentlitteratur.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>
- Quality Hotel The Mill*. (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från
<https://www.facebook.com/qualityhotelthemill>
- Quality Hotel The Mill (@qualityhotelthemill)*. (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från
<https://www.instagram.com/qualityhotelthemill/>

Quality Hotel View. (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från

<https://www.facebook.com/QualityHotelView>

Quality Hotel View (@qualityhotelview). (u.å.). Hämtad 04 maj 2021, från

<https://www.instagram.com/qualityhotelview/>

Richards, D. B. (2015). Effectively Managing Our Expectations. *Journal of Financial Service Professionals*, 69(3), 48–50.

Rust, R. T., & Oliver, R. L. (2000). Should We Delight the Customer? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 86. <https://doi.org/10.1177/0092070300281008>

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>

Vinten, G. (1995). Open versus closed questions – an open issue. *Management Decision*, 33(4), 27–31. <https://doi.org/10.1108/00251749510084653>

Way, K. A., Harrington, R. J., & Ottenbacher, M. C. (2011). Is Crowdsourcing Useful for Enhancing Innovation and Learning Outcomes in Culinary and Hospitality Education? *Journal of Culinary Science and Technology*, 9(4), 261–281. <https://doi.org/10.1080/15428052.2011.627259>

Wilson, A. M., Bitner, M. J., Gremler, D. D., & Zeithaml, V. A. (2016). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (Third European edition.). McGraw-Hill Education. <http://ludwig.lub.lu.se/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat07147a&AN=lub.4843742&site=eds-live&scope=site>

Wymer, W. W., & Zhu, F. X. (1999). Professional services marketing: Does understanding your customers really improve sales? *Journal of Professional Services Marketing*, 19(1), 99. https://doi.org/10.1300/J090v19n01_08

Zhao, Y. C., & Zhu, Q. (2014). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on participation in crowdsourcing contest A perspective of self-determination theory. *ONLINE INFORMATION REVIEW*, 38(7), 896–917. <https://doi.org/10.1108/OIR-08-2014-0188>

Bilagor

Bilaga 1 Intervjupersoner - Gäster

Intervjupersoner				
	Ålder	Yrke	Utbildning	Hotellnätter/ år
Sally	26	Student	Juridikexamen	10–15
Sara	25	Servispersonal	Gymnasieutbildning och enstaka fristående kurser	0–14
Sivert	58	Uppsökande säljare vinförsäljning	“Totalt 15 års utbildning”	70–100
Sten	59	Möbelsäljare	Gymnasieutbildning + enstaka kurser på universitetsnivå	40–50
Sture	56	Säljare	Universitetsprogram	75–100
Sabina	58	Förpacknings- branschen	Universitetsprogram	60–70
Simon	30	Videograf	Gymnasieutbildning	10–12
Scott	32	Marknadsförare	Universitetskurser	10–15
Sanna	66	F.d Flygvärdinna	Gymnasieutbildning	52–80
Samuel	58	Säljare	Gymnasieutbildning	45–55

Bilaga 2 Urval Hotell

Urval hotell				
Hotell	Pris (kr)	Betyg	Facebooksida	Instagram
Quality Hotel the Mill	1030	4.3	(<i>Quality Hotel The Mill</i> , u.å.)	(<i>Quality Hotel The Mill (@qualityhotelthemill)</i> , u.å.)
Quality Hotel the View	976	4.3	(<i>Quality Hotel View</i> , u.å.)	(<i>Quality Hotel View (@qualityhotelview)</i> , u.å.)
Elite Hotel Savoy	1009	4.1	(<i>Elite Hotel Savoy Malmö</i> , u.å.)	(<i>Elite Hotels i Malmö (@elitehotelsmalmo)</i> , u.å.)
Elite Hotel Esplanade	1106	4.4	(<i>Elite Hotel Esplanade, Malmö</i> , u.å.)	(<i>Elite Hotels i Malmö (@elitehotelsmalmo)</i> , u.å.)
Malmö Arena Hotel	777	4.2	(<i>Malmö Arena Hotel</i> , u.å.)	(<i>Best Western Malmö Arena Hotel (@malmoarenahotel)</i> , u.å.)
Mayfair Hotel Tunneln	725	4.5	(<i>Mayfair Hotel Tunneln</i> , u.å.)	(<i>Mayfair Hotel Tunneln (@mayfairhoteltunneln)</i> , u.å.)

Priser och betyg inhämtade 04-05-2021 via Google maps

Bilaga 3 Intervjuguide

Intervjufrågor: Hotellanställda

Teman

Bakgrundsfrågor:

- Berätta om dig själv, vem är du?
 - Utbildning?
 - Var är du uppvuxen?
- Vad heter hotellet du arbetar på?
 - Hur ser ert serviceutbud ut?
- Hur länge har du arbetat på hotellet?
- Vad har du för roll?

Värdesamskapande

- Frågor:
 - Har ni några utmärkande värderingar som agerar riktlinjer för hur företaget ska arbeta?
 - Påverkar kärnvärderingarna servicen? Och hur i så fall?
 - Utveckla gärna
 - Berätta om hur ni bemöter en anländande gäst
 - Särskilda policier/tillvägagångssätt?
 - Har du någon gång varit med om ett svårt/besvärligt servicemöte?
 - Berätta gärna mer
 - Hur upplevde du situationen?
 - Vad gjorde du för att förbättra situationen?
 - Har du någon gång varit med om ett extra positivt servicemöte?
 - Berätta gärna mer
 - Vad gjorde att du upplevde servicemötet som positivt?
 - Har du någon gång fått hjälp av en gäst?
 - Vad hände och hur upplevde du situationen?
 - Kan du berätta lite om hur utcheckningsprocessen ser ut?
 - Ställs det särskilda uppföljningsfrågor till gästerna?
 - Samlar ni in feedback från gäster, om ja, hur?
 - Hur används den?
 - Tycker du det är viktigt att gäster får möjlighet att tycka till?

Förväntningar

- Frågor:
 - Har du varit i en arbetssituation där utfallet och dina förväntningar inte överensstämde?
 - Vad hände och hur reagerade du då?
 - Hur agerar ni i situationer där gästen är missnöjd?
 - Berätta gärna om ett exempel.
 - Hur förhåller ni er till gästernas förväntningar?
 - Hur går den processen till?
 - Utveckla gärna
 - Vilka förväntningar har du som hotellpersonal på dina gäster?
 - Anpassar ni servicen efter individuella gäster, och i så fall hur?
 - Kan du berätta om något fall där detta gjorts?
 - Hur marknadsför ni er till gäster?
 - Har ni några lojalitetsprogram?
 - Tror du detta kan påverka återkommande gästers förväntningar?
 - Om ja, vad tror du det beror på då?

Crowdsourcing

- Frågor:
 - Berätta lite om hur ni gör för att utveckla era tjänster/värdeerbjudanden
 - Tar ni hänsyn till gästers åsikter och idéer?
 - Har ni nån gång implementerat en sådan idé?
 - Berätta om hur ni matchar värdeerbjudanden med gästers efterfrågan
 - Hur gör ni för att studera/analysera vad gästerna önskar?
 - Har ni några samarbeten med lokala/regionala aktörer, om ja, hur ser de i så fall ut?
 - Hur påverkar det er verksamhet?
 - Hur använder ni social media?
 - Används det för att kommunicera med gäster?
 - Hur förhåller ni er till feedback från gäster?
 - Används den på något sätt för att utveckla verksamheten?
 - Om jag nämner begreppet crowdsourcing, vad tänker du på då?
 - Termen *crowdsourcing* definieras som organisationers inhämtning av kreativitet, information och kunskap från externa källor. Med andra ord kan crowdsourcing förstås som en slags outsourcing, där både amatörer och professionella aktörer genererar idéer tillsammans.

Intervjufrågor: Gäster

Temat

Bakgrundsfrågor

- Vem är du? Berätta om dig själv!
- Var är du uppvuxen?
- Ålder?
- Hur ser din utbildningsbakgrund ut?
- Yrke?
- Hur många gånger per år besöker du hotell?
 - Främst genom jobbet eller på fritiden?

Värdesamskapande

- Frågor:
 - Under en hotellvistelse, vilka faciliteter tenderar du att använda?
 - Äter du på hotellet eller föredrar du att äta “ute”?
 - Vad beror det på? Utveckla gärna
 - Har du någon gång underlättat för servicepersonal på hotell?
 - Exempelvis genom att hjälpa en servitör/servitris med disken
 - Berätta om ett servicemöte (möte med personal) du upplevt som extra positivt
 - Utveckla gärna
 - Hur kände du dig då?
 - Om du då skulle sammanfatta de här positiva upplevelserna, har de någonting gemensamt i hur personalen beter sig eller vad de ger dig i stället?
 - Berätta om ett servicemöte (möte med personal) du upplevt negativt?
 - Utveckla gärna
 - Hur kände du dig då?
 - Hur anser du servicepersonal bör agera för att ge dig bästa möjliga service?
 - Hur går du tillväga om du är missnöjd/nöjd med ett hotellbesök?
 - Recension?
 - Talar du med personal?

Förväntningar

- Frågor:
 - Vad förväntar du dig när du anländer till ett hotell?
 - Skiljer sig förväntningarna åt om du reser med arbetet eller på fritiden?
 - Ex: hur vill du bli bemött av personal?
 - Berätta om en upplevelse på ett hotell som varit över dina förväntningar.
 - Vad hände?
 - Vad var utmärkande för situationen? Vad gjorde att du kände att dina förväntningar överträffades?
 - Berätta om en upplevelse på ett hotell som varit under dina förväntningar.
 - Vad hände?
 - Kände du att du fick utlopp för dina åsikter?
 - Berätta om ett hotellbesök du ansåg vara extra bra
 - Vad anser du är extra värdehöjande vid ett hotellbesök?

Crowdsourcing

- Frågor:
 - Finns det något som är speciellt viktigt för dig i valet av hotell?
 - Vad beror det på?
 - Berätta om hur du väljer hotell när du reser
 - Är social media eller recensionssidor en del av processen?
 - Hur förhåller du dig till recensioner om ett hotell?
 - Upplever du att hotellpersonal lyssnar på gästernas åsikter?
 - Har du upplevt det själv? Utveckla gärna
 - Kan du ge ett exempel på när ett hotell lyssnat på och tagit hänsyn till dina åsikter?
 - Har du varit på ett hotell som marknadsfört samverkan med lokala företag?
 - Är det någonting du noterar under ett hotellbesök?
 - Vad är dina tankar kring det?
 - Viktigt? Onödigt?
 - När du besökt ett hotell, har du någon gång fått en enkät efter besöket?
 - Om ja, vad tycker du om denna typ av enkäter? Om nej, hade du velat få en sådan enkät för att exempelvis kunna uttrycka dina åsikter?

Bilaga 4 Dokumentanalys

<i>Hur används sociala kanaler?</i>		
<u>Hotell</u>	<i>Facebooksida</i>	<i>Instagram</i>
Malmö Arena	<ul style="list-style-type: none">• Envägskommunikation• Genomför initiativ i syfte att utveckla värdeerbjudandet (ex. Yoga 1 oktober 2020)• Marknadsför sig till ett brett utbud av grupper	<ul style="list-style-type: none">• Främst envägskommunikation• Lyfter fram egna erbjudanden och svarar på enstaka kommentarer
Elite Savoy	<ul style="list-style-type: none">• Envägskommunikation• Lyfter fram egna erbjudanden och svarar på enstaka kommentarer	<ul style="list-style-type: none">• Gemensamt konto som drivs tillsammans med Esplanade och Plaza Hotel Malmö
Esplanade	<ul style="list-style-type: none">• Envägskommunikation• Lyfter fram egna erbjudanden och svarar på enstaka kommentarer	<ul style="list-style-type: none">• Gemensamt konto som drivs tillsammans med Savoy och Plaza Hotel Malmö
Mayfair Tunneln	<ul style="list-style-type: none">• Inlägg 10 mars 2020 & 20 nov 2020, värdesamskapande?• Mer frekvent "deltagande" kommunikation, admin för kontot svarar på kommentarer och deltar i samtal• Mer laid back kommunikation, känns mer som att man kommunicerar med en person än ett företag• Kommunikation på engelska	<ul style="list-style-type: none">• Nystartat konto och det är därför svårt att undersöka hur det används.
Quality hotel The Mill	<ul style="list-style-type: none">• Främst envägskommunikation• Marknadsföring av erbjudanden blandas med "in på livet"-inlägg• Mer vardagligt språkbruk i kommunikationen, för att man som gäst ska känna igen personalen	<ul style="list-style-type: none">• Samma typ av kommunikation som på facebook

<p>Quality hotel The View</p>	<ul style="list-style-type: none">• “Avslappnad” och “busig” kommunikation• Försöker skapa en familjär känsla genom att nämna personal vid namn i sina inlägg• Liknande typ av kommunikation som the Mill, kan bero på att de ingår i samma koncern	<ul style="list-style-type: none">• Samma typ av kommunikation som på facebook
-----------------------------------	---	--