



Vestlandsforskning

Boks 163, 6851 Sogndal

Tlf. 57 67 61 50

Internett: www.vestforsk.no

VF rapport 14/2003

BIT REISELIV FORPROSJEKT

**HOTELLGRUPPA I SOGN PÅ
INTERNETT**

KARTLEGGING AV STATUS OG BEHOV

Øyvind Heimset Larsen, Ingjerd Skogseid og Terje Aaberge

Vestlandsforskning

18.9.2003

Hotellgruppa i Sogn Kontaktpersoner Prosjektansvarlig: Knut Lindstrøm, Lindstrøm Hotell, 6887 Lærdal Tlf. 57 66 62 02 E-post: lindstroem.hotel@c2i.net Prosjektleder: Terje Aaberge, Vestlandsforskning Tlf 57 67 61 50 E-post: taa@vestforsk.no Prosjektmedarbeidarar: Øyvind Heimset Larsen, Vestlandsforskning Tlf 57 67 61 50 E-post: ohl@vestforsk.no Ingjerd Skogseid Vestlandsforskning Tlf 57 67 61 50 E-post: isk@vestforsk.no	Forprosjekt BIT Reiseliv Hotellgruppa i Sogn Delprosjekt Kartlegging av Status og Behov 18.9.2003	
	FORMÅL Denne rapporten presenterer resultat frå to undersøkingar som ble gjennomført blant medlemmene i Hotellgruppa i Sogn våren 2003.	
	Rapporten er utarbeidet av: Øyvind Heimset Larsen, Ingjerd Skogseid og Terje Aaberge	
	GRADERING Rapporten skal før den blir offentlig tilgjengelig gjennomgåast og godkjennast av Vestlandsforskning og Hotellgruppa i Sogn .	
	RAPPORTTYPE Rapport	DATO 18.09.03

VF Prosjektrapport

Tittel BIT Reiseliv Forprosjektrapport Hotellgruppa i Sogn på Internett: Kartlegging av status og behov	Rapportnummer 14/2003
	Dato 18.09.2003
	Gradering Open
Prosjekttittel Forprosjekt BIT Reiseliv Hotellgruppa i Sogn	Tall sider 101
	Prosjektnr 5238/40
Forskarar Terje Aaberge, Øyvind Heimset Larsen, Oluf Haugen, Ingjerd Skogseid	Prosjektansvarlig Terje Aaberge
Oppdragsgivar RBL – Reiselivsbedriftenes Landsforening, Servicekontoret og Hotellgruppa i Sogn. Prosjektet er finansiert av SND Sogn og Fjordane og Hotellgruppa. Norges Forskningsråd	Emneord e-handel, status, spørjeundersøking,
Samandrag Denne rapporten er eit av tiltaka i BIT Reiseliv Forprosjektet. BIT, (Bransjeorienterte IT-prosjekter), som omfattar utvikling av IT-løysingar tilpasset behova i den enkelte bransje. Programmet er initiert av SND, og vert finansiert av SND og dei deltakande bedriftene. RBL er prosjekteiger for BIT Reiseliv. Hotellgruppa i Sogn er eit av delprosjekta i BIT Reiseliv, og har engasjert Vestlandsforsking til å stå for gjennomføring. Rapporten omfattar resultatet av to spørjeundersøkingar og omtalar resultatet av kartlegginga av status og behov hjå medlemmene og ser utfordringane som er avdekka i lys av litteratur rundt bruk av IKT, verdiskaping og endringsprosessar.	
Andre publikasjonar frå prosjektet	
ISBN: 82-428-0241-6	Pris: 300,- (for trykt versjon)

Forord

Denne rapporten er eit av tiltaka i BIT Reiseliv-Forprosjektet. BIT (Bransjeorienterte IT-prosjekter), som omfattar utvikling av IT-løysingar tilpasset behova i den enkelte bransje. Programmet er initiert av SND, og vert finansiert av SND og dei deltakande bedriftene. Reiselivsbedriftenes Landsforening, Servicekontoret (RBL) er prosjekteiger for BIT Reiseliv. Eit av delprosjekta vert gjennomført i samarbeid med Hotellgruppa i Sogn som har engasjert Vestlandsforsking til å stå for gjennomføring.

Arbeidet i BIT Reiseliv Forprosjekt starta hausten 2002, og vert avslutta i løpet av sommaren 2003. Arbeidet i forprosjektet har vore gjennomført i tre delprosjekt:

1. Reiseliv Hardanger Fjord AS. Destinasjonssystem og booking for små og mellomstore bedrifter
2. Gudbrandsdalen Reiseliv AL/Peer Gynt Arrangement AS. Salg- og markedsystem for arrangement produkter
3. Hotellgruppa i Sogn. Felles nettportal og bookingsystem for ei gruppe individuelle hotell.

I tillegg har det blitt gjennomført fellestiltak som alle delprosjekta drar nytte av. Det viktigaste tiltaket her har vore det Nasjonale Standardiseringsprosjektet for utvikling av standardar for utvekslingsformat over Internett.

Prosjektet omfattar følgjande aktivitetar.

1. Kartlegging av behov og status hos medlemmene i Hotellgruppa i Sogn og deira gjester
2. Medvirke til koordinering av ulike initiativ/satsingar for marknadsføring av Sognefjorden på Internett. (TheFjords, Visitsognefjord)
3. Portal for betre marknadsføring av Sognefjorden.
 - Målet er å lage ei teneste som er synleg på nett og som har ein betre struktur for navigering.
 - Hotella vil ha eigne vevtenester ein lenkar vidare til i portalen
 - Portal skal medvirke til betre informasjon om Sognefjorden

Denne rapporten omtalar resultatet av kartlegginga av status og behov hjå medlemmene og dei utfordringane som er avdekkja i lys av litteratur rundt bruk av IKT, verdiskaping og endringsprosessar.

Takk til verksemdene som deltok i undersøkinga for godt samarbeid og til oppdragsgjevar som alle har medverka til resultatata av undersøkinga. Me vil også takke BIT reiseliv sentralt for nyttige innspel, kritikk og kommentarar undervegs i arbeidet.

Terje Aaberge
Prosjektleder

Øyvind Heimset Larsen
Forskar

Ingjerd Skogseid
Forskar

Innholdsliste

FORORD	4
INNHALDSLISSE	5
FIGURLISTE	5
TABELLAR	6
SAMANDRAG	7
SAMANDRAG	7
1. BAKGRUNN	11
1.1 HOTELLGRUPPA I SOGN	11
1.2 BIT PROGRAMMET	12
2. KARTLEGGING AV STATUS OG BEHOV - METODE	16
2.1 INITIALKARTLEGGING	16
2.2 UTDJUPANDE KARTLEGGING	17
3 RESULTAT INITIALKARTLEGGING	18
3.1 EIGNE NETTSIDER	18
3.2 BRUK AV INTERNETT OG ONLINE BOOKING LØYSING	19
3.3 PORTAL SOGNEFJORD.NO	20
4 RESULTAT UTDJUPANDE KARTLEGGING	22
4.1 BEDRIFTSINFORMASJON	22
4.2 KUNDEPROFIL OG MARKNADSFØRING	26
4.3 FORRETNINGSPROSESSAR	34
4.4 VERKTØY, IT-TEKNOLOGI OG OPPLÆRING	38
4.5 GENERELT OM STATUS OG FRAMTIDSUTSIKTER.....	44
5. E-HANDEL, VERDISKAPING OG ENDRINGSPROSESSAR	46
5.1 VERDISKAPINGSMODELLAR	47
5.2 FASAR I UTVIKLING AV ELEKTRONISK HANDEL	48
5.3 RAMMEVILKÅR	49
5.4 OM ORGANISASJONSENDRINGAR GENERELT	50
6. DRØFTING	53
6.1 SAMANLIKNING AV SOGNEFJORDEN MED BIT REISELIV STARTPROSJEKT	53
6.2 VERDISKAPING	55
6.3 E-MODNING.....	56
6.4 RAMMEVILKÅR	58
6.5 ORGANISASJONSTVIKLING	59
6.6 KONKLUSJON	60
7. OPPSUMMERING OG TILRÅDING	62
REFERANSAR	66
VEDLEGG 1 ORD OG OMGREP	68
VEDLEGG 2 SKJEMA INITIALKARTLEGGING	69
VEDLEGG 3 SKJEMA OG INTERVJUGUIDE UTDJUPANDE KARTLEGGING	72
VEDLEGG 4 PORTALEN SOGNEFJORD.NO	85

Figurliste

FIGUR 1. STADER LANGS SOGNEFJORDEN DER DEI 21 MEDLEMSBEDRIFTENE ER LOKALISERT	11
FIGUR 2. FASAR OG FRAMDRIFT I BIT MODELLEN	13

FIGUR 3. HOVEDPERSPEKTIV – VIRKSOMHETS- OG SYSTEMPERSPEKTIVET (CHRISENSEN, 2003).....	15
FIGUR 4. VEVTENESTE	18
FIGUR 5. BRUK AV INTERNETT OG ONLINE BOOKING	19
FIGUR 6. BRUK AV E-POST	20
FIGUR 7. TALET PÅ ÅRSVERK I VERKSEMDENE (GJENNOMSNITT = 12,3).....	22
FIGUR 8. SYSSELSETTING I VERKSEMDENE SAMLA.....	23
FIGUR 9. OMSETNAD I 2002.....	23
FIGUR 10. OMSETNAD SAMANLIKNA MED TAL GJESTEDØGN.....	24
FIGUR 11. OMSETNADEN I ÅR 2000 OG 2001 RELATIVT TIL ÅR 2002.....	24
FIGUR 12. AVBESTILLINGAR OG REDUKSJON I BESTILLINGAR PÅ GRUNN AV KONFLIKTAR	25
FIGUR 13. NASJONALITET % I SNITT PÅ HOTELLA	26
FIGUR 14. NASJONALITETEN TIL TURISTAR I NORGE FOR 2001 OG 2002 (SSB 2003).....	26
FIGUR 15. GJESTESAMANSETNING I TO ULIKE KLASSIFISERINGAR	27
FIGUR 16. SAMANSETNING AV GJESTER I SOGN OG FJORDANE (SSB 2003).....	27
FIGUR 17. KVEN LEDER GJESTEN TIL HOTELLET?.....	28
FIGUR 18. TAL GJESTER SOM BESØKER FLEIRE HOTELL I REGIONEN.....	29
FIGUR 19. TYPISK LENGDE PÅ OPPHALD	29
FIGUR 20. TYPISK FORDELING AV PRODUKT OG TENESTER KUNDEN KJØPER.....	30
FIGUR 21. UTBREIING AV AVTALAR MED TUOPERATØRAR, REISEBYRÅ OG TURISTINFORMASJON.....	31
FIGUR 22. AKTØRAR DET ER INTERESSE FOR MEIR KONTAKT MED.....	32
FIGUR 23. RANGERING AV INFORMASJONSKJELDER OM SØGNEFJORDEN	32
FIGUR 24. RANGERING AV INFORMASJONSKJELDER OM DEI ENKELTE HOTELLA	33
FIGUR 25. RANGERING AV ÅRSAKER TIL AT GJESTENE KJEM TIL NETTOPP DET ENKELTE HOTELLET	33
FIGUR 26. UTBREIING AV INFORMASJON SOM ER SYSTEMATISERT OG TILGJENGELEG FOR GJENBRUK	34
FIGUR 27. RUTINAR FOR OPPDATERING AV INFORMASJON	35
FIGUR 28. ER DET BEHOV FOR Å INTEGRERE INFORMASJONEN MEIR?	35
FIGUR 29. RUTINAR VED BESTILLING.....	35
FIGUR 30. BETALINGSFORMER NYTTA	36
FIGUR 31. PERSONLEG KONTAKT MED GJESTER.....	37
FIGUR 32. STRATEGIPANAR I VERKSEMDENE	38
FIGUR 33. TAL PC-AR I KVAR BEDRIFT	38
FIGUR 34. ER PC-ANE KNYTT SAMAN I NETTVERK?.....	38
FIGUR 35. VEDLIKEHALDSAFTALE	39
FIGUR 36. FOR LITE KOMPETANSE I NÆROMRÅDE?	39
FIGUR 37. TILGANG TIL OG BRUK AV INTERNETT.....	39
FIGUR 38. TYPE OPPKOPLING NYTTA MOT INTERNETT	40
FIGUR 39. INTERNETT TILGANG FOR GJESTER	40
FIGUR 40. TYPE TILKOPLING TILGJENGELEG.....	40
FIGUR 41. KVEN UTVIKLAR OG OPPDATERING AV EIGNE NETTSTADER	41
FIGUR 42. FREKVENS FOR OPPDATERING AV NETTSIDENE.....	41
FIGUR 43. TAL VERKSEMDER SOM HAR LØYSING FOR BESTILLING PÅ INTERNETT.....	42
FIGUR 44. BRUK AV NETTBANK	42
FIGUR 45. INNKJØSAVTALAR OG BRUK AV INTERNETT TIL INNKJØP.....	42
FIGUR 46. PÅTRYKK FRÅ KUNDAR OG LEVERANDØRAR FOR AUKA NETTBROK	43
FIGUR 47. INTERNE SYSTEM.....	43
FIGUR 48. BOOKING SYSTEM	43
FIGUR 49. KORLEIS VERT DET GITT OPPLÆRING I BEDRIFTA?.....	44
FIGUR 50. KVAR VERT OPPLÆRINGA GITT?.....	44
FIGUR 51. PORTER'S VERDIKJEDEMODELL (PORTER 1985).....	47
FIGUR 52. FASAR I UTVIKLING AV ELEKTRONISK HANDEL (NACHIRA 2002).....	48
FIGUR 53. LEVITT DIAMANT OG HEILHEITLEG TILNÆRMING (CHRISTENSEN, GRØNLAND OG METHLIE 1999).....	51
FIGUR 54. DISTRIBUSJONSKANALAR I REISELIVET (BIT 2001).....	56

Tabellar

TABELL 1. STYRINGSGRUPPA SI PRIORITERING AV HOVEDUTFORDRINGANE (BIT 2001)	14
TABELL 2. TYPAR ENDRING OG KONSEKVEN SAR (CHRISTIANSEN 2003)	52

Samandrag

Denne kartlegginga av status og behov er eit av tiltaka i prosjektet BIT Reiseliv sitt forprosjektet. Kartlegging av status og behov er gjennomført i to deler:

- Ei initialkartlegging med fokus på it-bruk vart gjennomført i samband med tre opne informasjons- og diskusjonsmøte i januar 2003
- Ei utdjupe kartlegging med medlemmene i Hotellgruppa i april-mai 2003.

I initialkartlegginga deltok 19 aktørar frå Hotellgruppa samt andre interessentar. I den utdjupe kartlegginga deltok 19 av dei 21 medlemsbedriftene i Hotellgruppa i Sogn.

Portalen¹

Initialkartlegginga stadfestar behovet for ein portal

- 14 sa at dei ser øyeblikkeleg nytte av portal, fire svarta at dei i noko grad ser nytte av portalen.
- 18 respondentar ønskte å vera lenka opp mot portalen.
- Portalen bør ha
 - Fokus på marknadsføring, ein offisiell inngangsport til Sognefjorden som reisemål
 - Informasjon om attraksjonar, stader, aktivitetar og turforslag, vektlegging av dei ulike må vurderast
 - Lenke til bookingfunksjonalitet, men at denne bør velgast og integrerast i den enkelte si vevside

Bedriftsprofil

- Gjennomsnittleg storleik på hotella i hotellgruppa er 12,3 årsverk
- Talet på tilsette er langt større på grunn av den sesongbaserte drifta, med mange tilsette i sommarsesongen og få i vintersesongen
- Storleiken på verksemdene varierer mykje, talet på gjestedøgn varierer frå 1.400 til 39.000, med totalt omlag 210.000 gjestedøgn i regionen
- Dei ulike hotella rettar seg delvis mot ulike kundegrupper og marknader. Svingingar i marknaden på grunn av eksterne tilhøve påverkar dei ulike hotella ulikt. Eit samarbeid er difor viktig for at regionen som ei eining skal kunne dra best muleg nytte av dei ulike marknadane i vanskelege tider.

Kundeprofil og marknadsføring

- Ferie og yrkesreiser er viktigaste gruppene, hotella har berre ein liten del kurs og konferansar.
- Familiar er også ei lita kundegruppe medan individuelt reisande og gruppereiser er viktige.
- Turoperatøren er den viktigaste formidlaren for hotella
- Dei fleste hotella har flest reisande som overnattar berre eit døgn ei viktig utfordring for å betre resultatet utan at ein treng handtere fleire gjester kan vere å sjå på tiltak som gjer at kunden oppheld seg lenger på hotellet. Det inneber eit tett samarbeid med ulike tilbydarar av aktivitetar og attraksjonar i regionen.
- Turoperatørane er viktige informasjonskjelder både når det gjeld det enkelte hotellet og når det gjeld regionen rundt. I tillegg til turoperatørane er attraksjonane i regionen viktige for å få gjester til regionen. Dette er viktig å ta med i vidare marknadsføring

¹ Prototyp på portalen er å finne på <http://sfj.vestforsk.no>, for nærmare omtale av portalen sjå vedlegg 4 under

tildømes i portalen.

Forretningsprosesser

- Berre nokre av bedriftene har i stor grad systemisert informasjon om kundar og leverandørar
- Handteringa av bestilling og betaling er nokså lik hjå bedriftene.
- Fleire ser forbedringspotensial på område som
 - Informasjonsformidling og kvalitet på turistinformasjon
 - Direkte marknadsføring
 - Handtering av booking
 - Samarbeid
- Booking og kundekontakt tar typisk mellom 60 – 70% av tida til hotelleigar
- Få verksemder har eit aktivt strategiplan arbeid, berre 6 av verksemdene har ein nedskriven strategi, og i berre tre av desse omhandlar bruk av IT

Verktøy, IT-teknologi og opplæring

- Alle verksemdene har datamaskiner som er i dagleg bruk, og alle har tilgang til internett, e-post og eigne nettsider
- ISDN er mest vanlege oppkoplingsmetoden, alternativa ADSL og breiband er ikkje tilgjengeleg for alle verksemdene.
- 12 av hotella tilbyr gjester tilgang til internett, på halvparten av hotella er dette ei betalingsteneste
- Det er mest vanleg å bruke eksterne bedrifter/ressursar til å utvikle internett presentasjonen til hotellet
- Oppdatering skjer hjå dei fleste i samband med oppstarten av ein ny sesong
- Fem av hotella har løysing for bestilling på internett, berre ein har implementert dette som ein heilautomatisk løysing

Generelt om status og framtidsutsikte

- Pressa økonomi på grunn av små marginalar, og kronekurs
- Offentlege krav som skjema, statistikk, ansvar og avgifter er tyngjande.
- Er opptatt av meir samarbeid i mellom verksemder t.d. i hotellgruppa. Fokus er på marknadsføring, sesongutviding, produktutvikling og god turistinformasjon. Det er også ønske om samarbeid og erfaringsutveksling om praktisk oppgåver.

Verdiskaping

Hotella har mange aktørar å ha kontakt med og som krev særskilt behandling. Denne situasjonen stiller store krav til det enkelte hotell.

- Samarbeid i nettverk kan gjere verksemdene sterkare i forhandlingssituasjonar. Det vil og vere viktig i forhold til innkjøp og marknadsføring.
- Samanlikna med den nasjonale undersøking er turoperatøren samt individuelt reisande langt viktigare kundegrupper for hotellgruppa i Sogn enn det, det er for landet sett under eit. Verktøy og satsingar må difor settast inn for å støtte opp rundt desse gruppene.
- Turistinformasjonen er i følgje hotella, lite viktige for å kundetilgangen. Kan det inngåast eit betre samarbeid for blant anna å nå individuelt reisande?

E-modning

- Alle verksemdene i vår undersøking har datamaskiner med tilgang til Internett og hadde i ulik grad kome i gang med å bruke elektronisk handel, hovudsakleg ved bruk av elektronisk post og dei fleste nyttar nettbank til betaling av rekningar.
- Likevel har undersøkinga avdekkja at graden av e-modning i hotellgruppa samla er relativt lav i høve til andre bransjar. I enkelte verksemdar har dei kome lenger, men andre heng etter. Samanliknar ein med andre verksemdar i Sogn og Fjordane så er det stort samanfall i forhold til graden av e-modning

Motivasjon

Det er no ei utbreidd oppfatning i organisasjonen (hotellgruppa) at det er behov for endring med meir og betre samarbeid og bruk av IT.

- Endringsviljen for mange er avgrensa til effektiv profilering og kommunikasjon på nett, i form av eigne nettstader og fellesportal.
- Avanserte bookingløysingar har det vist seg å ikkje vere stemning for å ta i bruk

Tilråing

Mange av dei vi intervjuar har peika på at samarbeid er viktig for dei og at ein godt kan samarbeide meir i regionen. Det er naturleg nok ikkje alle rammevilkår hotellgruppa har makt til å påverke t.d. kronekurs, reglar og avgifter. Men ved å arbeide nærare saman i nettverk både i regionen og utanfor vil ein kunne gjere reiselivsnæringa i regionen og dei enkelte verksemdene meir robuste.

Det er viktig å nytte endringsviljen til å utvikle samarbeidet i hotellgruppa og der igjennom dei enkelte verksemdene vidare, spesielt med fokus på dei type løysingar og system som er ønskt. Gjennom samarbeid og utprøving vil kvar enkelt bedrift få meir kunnskap og informasjon som grunnlag for å gjere sine eigne strategiske val, og kanskje og utforme strategiplanar der IT vert behandla spesielt.

Dei fleste hotella er på nivå 2 "heimesider på verdensveven" med e-post og enkle Internettsider. Det er då viktig å ta eit steg vidare i gongen slik at ein kan tilpasse forretningsdrifta si til det nye nivået med dei ressursane som er tilgjengeleg. Nivå 3 med enkel elektronisk handel, som kan vere bestillingskjema, og nivå 4 med meir avanserte og integrert system er truleg oppnåeleg for dei fleste utan for stor innsats.

Det blir viktig å legge ein del arbeid i eigne nettsider for å sikre at dei gjer best muleg nytte for seg i forhold til å nå dei strategiske måla til verksemda. Viktige tema blir her

- Type informasjon og brukarvenleg og tiltalende design,
- Kvaliteten på innhaldet og evaluering av tilbakemeldingar frå brukarane
- Synleggjering på nettet, for å bli funnen.
- Bruk av kart og andre hjelpemiddel for å gje informasjon og oversikt
- Like så korleis verksemda vel å nytte e-post strategiske til kontakt med gjester, kundar og leverandørar til dømes ved utsending av tilbod og nyheitsbrev og enkle verktøy for kunderelasjonshandtering (CRM)

Dei same elementa må sjølvstendig med når det gjeld samarbeid om ein felles portal for regionen, slik ein no er samde om å kople til visitsogenfjorden. I tillegg bør ein då ha fokus på:

- Meir avanserte kartløysingar

- Enkel bruk av mobile løysingar (som SMS),
- Aktiv bruk av standardar utvikla i reiselivssbransjen for å definere produkta og produktkategoriane når ein objektiv skal presentere seg.
- Aller viktigast er det å få ein stabil driftsorganisasjon på plass for å kunne halde portalen levande som ei god informasjonsteneste om og eit godt bilete utad for regionen.

Det er viktig at portalen saman med hotella sine eigne heimesider gjev svar på dei viktigaste tinga det typisk vert spurt om før og under reisa. Dersom dette er handtert på ein fornuftig måte på internett kan kunden visast til desse sidene for informasjon, eller informasjonen kan vere til hjelp i informasjonsarbeidet, som underlags informasjon. Dersom kunden ikkje har tilgang til internett kan bedriftene lett hente ut informasjonen og sende til dømes pr faks.

- Før reisa er det klart vanlegast å spørje etter pris, lokalisering, rutetider/korleis finne fram til hotellet, og kva attraksjonar og eller aktivitetar som finnes i området. I stor grad vert det nytta e-post og telefon for å formidle svar på denne typen spørsmål.
- Under opphaldet spør dei etter informasjon om rutetider, om mat kultur, og kultur generelt samt naturen og attraksjonane i området. Det er også mange som lurar på kva innbyggjarane lever av og kva dei gjer om vinteren. Dette er stort sett spørsmål som vert svara på munnleg.

Det er no ei utbreidd oppfatning i hotellgruppa at det er behov for endring med meir og betre samarbeid om effektiv profilering og kommunikasjon på nett. Det er viktig å nytte denne endringsviljen til å utvikle samarbeidet i hotellgruppa, for på den måten å hjelpe dei enkelte verksemdene til å bli meir lønsame. Gjennom samarbeid og utprøving vil kvar enkelt bedrift få meir kunnskap og informasjon til å gjere sine eigne strategiske val.

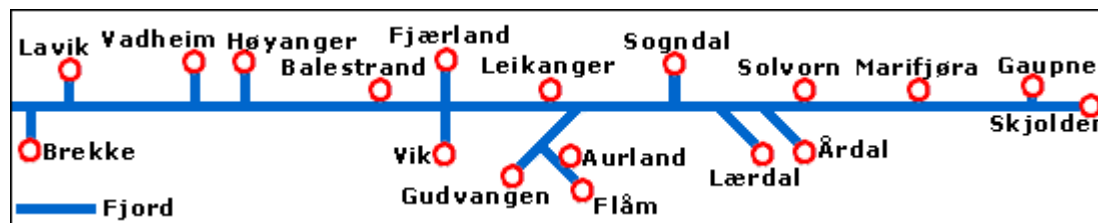
1. Bakgrunn

Bakgrunnen for prosjektet er at medlemmene i hotellgruppa i Sogn ønsker å sjå på korleis dei kan effektivisera sin bruk av Internett og kopling av dette mot interne system i verksemdene. Det er og behov for ein felles portal for marknadsføring av hotella og felles ressursar, attraksjonar og aktivitetar. Dei er ikkje nøgde med systema dei har for dette i dag og er interessert i å medvirke til å utvikle system for å presentere bestillbare produkt av høg kvalitet. Forprosjektet skal finne ut kva krav som må tilfredsstillast for at eit slikt system skal virke godt i forhold til bedrift og kundar.

I den samanhengen kom dei i dialog med programmet for Bransjeretta IT (BIT) Reiseliv som fant at dette er ein relevant problemstilling for deira program. Prosjektet "Hotellgruppa i Sogn på Internett" er eit av delprosjekta i BIT Reiseliv forprosjekt, og vart starta opp i januar 2003. Under vil vi gå nærare inn på problemstillingane Hotellgruppa opplevde å stå overfor, og på innhaldet i BIT Reiseliv-programmet.

1.1 Hotellgruppa i Sogn

Hotellgruppa i Sogn er eit samarbeid mellom dei 21 hotella som er knytt til Sognefjorden, frå Turtagrø i aust til Brekke i vest. Hotellgruppa i Sogn er ein interesseorganisasjon for hotella som tek opp saker av felles interesse. Til dømes innkjøp, kontraktutformingar m.m. I tillegg deltek Hotellgruppa i marknadsføringa av regionen. Samarbeidet i hotellgruppa har vart i omlag 15 år.



Figur 1. Stader langs Sognefjorden der dei 21 medlemsbedriftene er lokalisert

Sognefjorden er eitt av Noregs mest attraktive og etablerte reisemål med årlig tal gjestedøgn i hotell, pensjonat, leilegheiter, hytter, camping, gardsbruk og i privat innkvartering på 504 333 (i 2001). Totalt er den reiselivsrelatert omsetnaden i Sogn og Fjordane estimert til 2,8 mrd. kroner, og ringverknadane store for samfunnet rundt.

For å sikre kundegrunnet er det viktig å nå store kundegrupper. Bruk av tradisjonelle og nye marknadsføringskanalar er viktig i dette arbeidet. Bruk av Internett gir potensielt tilgang til store kundegrupper. Men for å realisere potensialet må desse kundegruppene finna vevtenesta. Presentasjon av reiselivsverksemdar på Internett er ein del av handelsprosessen knytt til det å selja reiselivsproduktet.

Medlemmene i hotellgruppa vert i dag invitert med i mange ulike typar nettportaler knytt til ei rekke forskjellige databasar. For hotella er det eit problem at det blir mange ulike stader å oppdatere informasjon samtidig som hotella ikkje har styring med kor deira data blir brukt. Det er avertert som lett og billigare å oppdatere katalogar og omtaler som er lagt ut på vevtenester, men det som ikkje er tatt med er at det etterkvart vert vanskeleg å halde greie på kvar det er behov for å oppdatere dersom informasjonen er spreidd på mange stader.

Ein handelsprosess er eit rituellet spel. Den består av ei rekke veldefinerte handlingar som strukturerer dialogen mellom kjøpar og seljar. Etablerte tillitsforhold bind kjøpar og seljar saman og lettar framtidig handel. Det som skil e-handel frå tradisjonell handel er at kommunikasjonen føregår på Internett. Seljaren kommuniserer med kunden ved bilete, tekst og bruk av metaforar, og kunden svarar med tekst og museklikk i skjermbileta. E-handel er ei form for sjølvbetjening der seljaren kommuniserer via eit grensesnitt på ein dataskjerm. Den munnlege tillitsskapande dialogen vert simulert av ein abstrakt prosess som gjer det vanskelegare å etablere eit tillitsforhold enn ved direkte personleg kontakt. Ei e-handelsteneste er brukarvennleg viss den er konstruert slik at dialogen fungerer. Det føreset at den set kunden i sentrum, dvs. set fokus på kunden sine problem med å finne fram til ei vare og å gjennomføra handelen. Den interne handteringa av forretningsprosessen kan gjerast meir effektiv slik at kunden får ei best muleg oppleving av handelsprosessen. Det er altså to typar utfordringar for ei bedrift som vil etablere e-handel,

- handtering av kommunikasjon mot kundane
- tilpassing av interne forretningsprosessar

Målet med forprosjektet er å avdekke behov og krav til system for nettbasert informasjon og booking for hotella omkring Sognefjorden. I dette prosjektet foreslår vi å utvikle ei fleksibel løysing der bedriftene sine heimesider er lenka til ein portal som også har eit bookingsystem. Informasjon om bedriftene adresser, priskatalog osv vert lagt inn på standardisert xml-format i dei individuelle vevtenestene og henta inn i bookingsystemet med jamne mellomrom.

Prosjektet har fleire delmål.

1. Kartlegging av behov og status hos medlemmene i Hotellgruppa i Sogn og deira gjester
2. Medvirke til koordinering av ulike initiativ/satsingar når det gjeld marknadsføring av Sognefjorden på Internett. (TheFjords², Visitsognefjord³,)
3. Portal for betre marknadsføring av Sognefjorden i forprosjektet.
 - Målet er å lage ei teneste som er synleg på nett og som har ein betre struktur for navigering.
 - Hotella vil ha eigne vevtenester ein lenkar vidare til i portalen
 - Portal skal medvirke til betre informasjon om Sognefjorden

Denne rapporten omtalar resultatet av kartlegging av status og behov hjå medlemmene og ser dei utfordringane som er avdekkja i lys av litteratur rundt bruk av IKT, verdiskaping og endringsprosessar.

1.2 BIT programmet

Programmet Bransjeretta IT (BIT) er eit program der det vert utvikla IT-løysingar tilpassa den

² The Fjords"-prosjektet har som hovedmål å marknadsføre reisemåla langs Sognefjorden i skuldresesongane. Prosjektet har eit totalbudsjett på ca kr 2,7 mill i 2003 og skal gå over 3 år. Marknadsføringa er retta inn mot det internasjonale marknaden. Prosjekt har fått laga eigen grafisk profil, brosjyre med innlagd CD, ulike visittkort, og eiga Internettpresentasjon www.thefjords.no. Tilbakemeldingane på opplegget frå samarbeidspartnarane i marknaden er særst god.

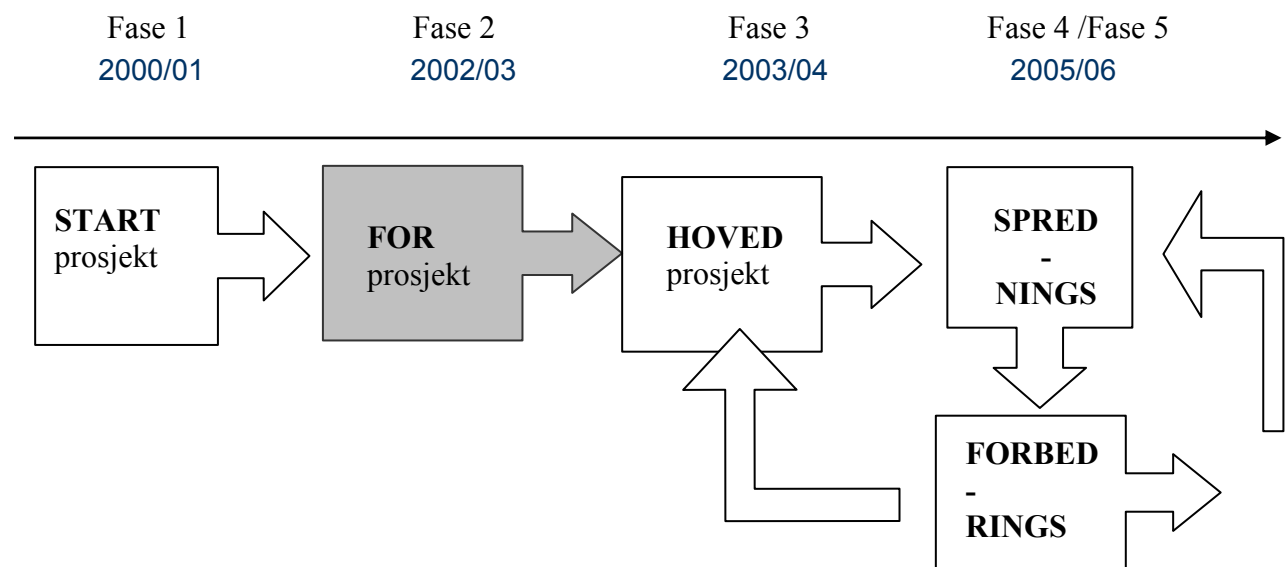
³ "VisitSognefjorden" er eit aksjeselskap som er eigd av dei fem destinasjonsselskapa langs Sognefjorden. VisitSognefjorden har for tida sekretariat i Aurland. Selskapet har omlag kr 800.000 i total marknadsføringsbudsjett i 2003. Selskapet har vald å ha ein beskjeden aktivitet i starten, med auke etterkvart. Aktiviteten skal auke i 2004 og målet er å gjere organisasjonen til hovedkanal for marknadsføring av Sognefjorden. Organisasjonen er eigar av Internettenesta www.sognefjord.no.

enkelte bransje. Vidare vert det fokusert på effektiv bruk av nye IT-løysingar gjennom kompetanse og organisasjonsutvikling. Utvikling av nye løysingar skjer i et samarbeid mellom bransjeorganisasjon, pilotbedrifter og programvareleverandørar. De første BIT prosjekta blei gjennomført i 1989 i regi av DU (Distriktenes Utbyggingsfond). Sidan 1994 har 22 bransjar gjennomført egne BIT prosjekt. BIT blei etablert som program i SND i 1997. (Meir informasjon om BIT-programmet finns på nettstaden <http://bit.bransje.net/>.)

BIT-programmet er finansiert av SND, bransjeorganisasjonane og pilotbedriftene. Formålet med programmet er utvikling av IT-løysingar tilpassa behov i den enkelte bransje. Hovudfokus har vore å medvirke til effektiv intern og elektronisk forretningsdrift i verdikjeder for å betra konkurranseevna til verksemdene. Den bedriftsstyrte samarbeidsmodellen har utvikla seg til å omfatte:

- e-handelsløysingar på verdikjedenivå
- verktøy for effektiv bruk av IKT på bedriftsnivå

BIT Reiseliv er ei av satsingane i BIT programmet og RBL står for gjennomføringa av satsinga. Programmet bygger på ein femfasars modell og går over til saman 2 - 4 år. Etter kvar fase skal det avgjerast om det vert vidareføring til ein ny fase. RBL og medlemsbedriftene gjennomførte Startprosjektet i 2000/2001, og arbeidet med Forprosjektfasen starta hausten 2002.



Figur 2. Fasar og framdrift i BIT modellen

Den første fasen, Startprosjektet, var primært ein kartleggingsfase. I Startprosjektet vart RBL medlemmene sin bruk av IT-system og deira behov og ønskjer for framtidige IT-system kartlagt. Systemleverandørar som dekkjer desse behova vart også kartlagt.

Som resultat av kartlegginga har ein no eit bilete av kva ulike interne system bedriftene nyttar for å oppnå effektiv intern og ekstern kommunikasjon. Talet på funksjonar varierer for ulike bedriftene, men for dei fleste som svara på undersøkinga er dette eit komplekst system med stort behov for overføring av data (kommunikasjon) mellom system, men dette gjeld ikkje for alle bedrifter. I tillegg til interne funksjonar er også kommunikasjon mot dei opne, globale distribusjons- og kommunikasjonskanalane viktige.

Det overordna målet for BIT programmet er å medvirke til å styrke bedrifter sin

konkurranssevne og lønsemd ved å effektivisera drifta i ei bedrift med hjelp av IT. Måla for BIT Reiseliv Startprosjekt var et samarbeid mellom RBL, medlemsbedriftene og SND som blant anna skulle:

- Kartlegge status for bruk og framtidig behov for IT blant medlemsbedriftene
- Utarbeide momentliste for kravspesifikasjon
- Kartlegge leverandørar og system som finns
- Kartlegge om det er grunnlag for å gå vidare til neste fase i BIT-programmet, Forprosjektfasen, for å løyse dei utfordringane som er avdekka
- Dersom grunnlaget er til stades, utarbeide mål for Forprosjektfasen.

I Startprosjektet vart følgjande forhold om RBLs medlemsbedrifter kartlagt

- Bedriftene er i hovedsak små, 70% har mindre enn 10 millionar i omsetnad
- Bedriftene får eit stadig aukande tal kundar som er individuelle reisande, og som også ønskjer tilbod om informasjon og kontakt også når dei er undervegs.
- Internett som ny distribusjonskanal gjev mulegheiter for direkte kontakt med kundar, men Internett har også gitt auka kundemakt. Kundane ønskjer raskt svar, så nær opp til ”sann tid” som muleg og pålitelig informasjon når dei handlar direkte på nettet. Forbrukaråtferda har endra seg dramatisk dei siste åra; frå å finne informasjon og bestille reisa i god tid før avreise, til no å forvente oppdatert informasjon før, under og etter reisa. Bestillingar vert framleis ofte gjort før reisa, men nærare avreisa og i aukande grad også undervegs.

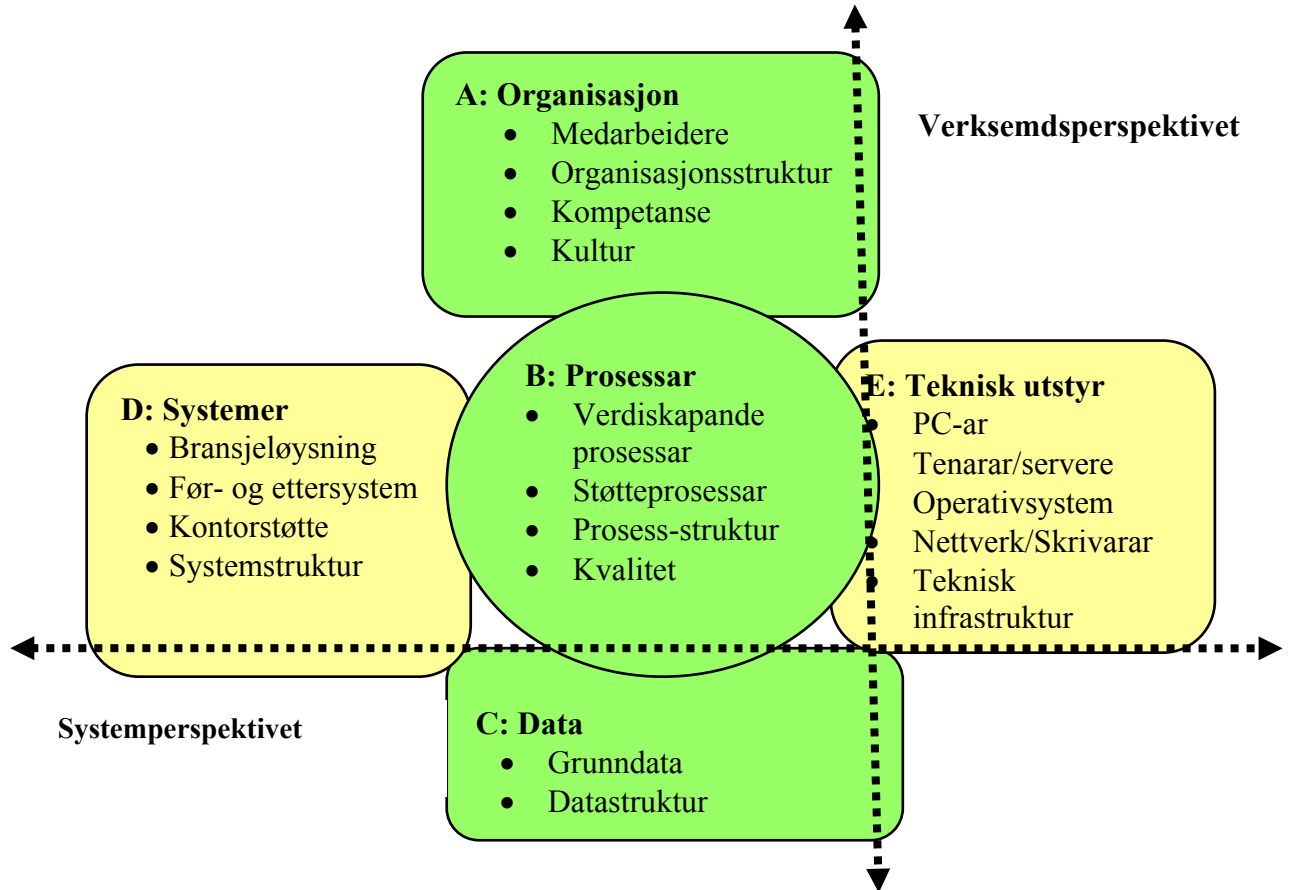
Bedriftenes hovedutfordring er nettopp dette – utfordringar dei skal møte med små ressursar, manglande system for ei rekke sentrale funksjoner og med liten integrasjon mellom dei systema dei allereie har. Startprosjektet avdekka også at det vert satsa for lite på IT-opplæring og strategisk planlegging, noko som gjer utfordringane større.

Tabell 1. Styringsgruppa si prioritering av hovedutfordringane (BIT 2001)

1. Mangel på integrasjon mellom bedriftenes interne IT-systemer og mellom de interne og eksterne systemene.	Gjøre det enklere å kommunisere mellom interne og eksterne systemer, uavhengig av antall kanaler og databaser opplysningene skal legges i. Ta i bruk ny teknologi for standardisering av utvekslingsformater mot Internett, som XML-teknologien.
2. Ikke systemer for å håndtere kundenes økende krav om oppdatert og korrekt informasjon i sann tid eller til å foreta bestillinger i løpet hele kjøpsprosessen, inklusive underveis.	Ta i bruk de muligheter som ligger i mobilt Internett og lokaliseringstjenester med kart og posisjoneringsmoduler.
3. Økende antall individuelle kunder. Behov for bedre systemer for å bygge tettere relasjoner med kundene for å kunne skreddersy tilbud og øke gjenkjøp.	Bedre utnyttelse av de muligheter som Internett gir med ”en-til-en” dialog med kundene. Økt satsing på systemer for CRM – kunderelasjonsledelse, integrert i de øvrige systemene i bedriftene.

BIT Reiseliv Forprosjekt er bygget opp rundt hovedproduktet som er utvikling av bransjeløysningar gjennom delprosjekt. Å utvikle bransjeløysningar for reiselivet gjennom BIT programmet krev at prosjektet føl ein struktur som erfaringsmessig har gitt gode resultat i andre bransjar. SNDs BIT sekretariat har utvikla ei rekke modellverktøy til hjelp i gjennomføringa. Figuren nedanfor viser at det er fem dimensjoner som verksemdene må ha kontroll over dersom de skal lykkes med sin bransjeløysning, nemlig organisasjon, prosesser,

data, applikasjonar og teknisk utstyr (Christensen 2003)



Figur 3. Hovedperspektiv – Virksomhets- og systemperspektivet (Chrisensen, 2003)

Det som kjenneteiknar eit velfungerande informasjonssystem er at verksemdsperspektivet og systemperspektivet kan sjåast i samanheng. Verksemdsperspektivet handlar om mennesker, prosessar og data. Systemperspektivet handlar om system (programvare) og teknisk utstyr.

BIT Reiseliv Forprosjekt er bygd opp med ei nasjonal styringsgruppe og med lokale arbeidsgrupper for delprosjekta. Prosjektleiara for delprosjekta sit i den nasjonale styringsgruppa for å sikre koordinering og erfaringsutveksling. De lokale arbeidsgruppene skal også fungere som styringsgrupper.

Arbeidet i BIT Reiseliv Forprosjekt start hausten 2002, og vert avslutta i løpet av sommaren 2003. Arbeidet i Forprosjektet har vert gjennomført i tre delprosjekt:

1. Reiseliv Hardanger Fjord AS. Destinasjonssystem og booking for små og mellomstore bedrifter
2. Gudbrandsdalen Reiseliv AL/Peer Gynt Arrangement AS. Salg- og markedsystem for arrangementprodukter
3. Hotellgruppa i Sogn. Felles nettportal og bookingsystem for ei gruppe individuelle hotell.

I tillegg har det blitt gjennomført fellestiltak som alle delprosjekta drar nytte av.

2. Kartlegging av status og behov - metode

Kartlegging av status og behov er gjennomført i to deler:

- Ei initialkartlegging med fokus på it-bruk vart gjennomført i samband med tre opne informasjons- og diskusjonsmøte 22., 28. og 29. januar 2003
- Ei utdjupande kartlegging med medlemmene i Hotellgruppa i april-mai 2003.

Kapittel 3 rapporterer resultatata frå initialkartlegginga og kapittel 4 resultatata frå den utdjupande. I kapittel 6 vert resultatata diskutert i forhold til referansemateriale om e-handel verdiskaping og endringsprosessar som vert presentert i kapittel 5.

Kartlegginga av status og behov har nytta ein kombinasjon av metodar. I den første undersøkinga vart det i hovedsak nytta eit spørjeskjema ('enquete'), men ein av delane i skjemaet vart også diskutert i plenum på informasjonsmøta. I den andre undersøkinga vart det brukt formelt intervju som metode etter at spørsmåla var sendt ut til respondentane på førehand.

Sjølv om store delar av hotellgruppa er dekkja av kartlegginga er det grunn til å vere varsam i tolking av svara. Talet på svar er såpass lavt at ein må vere kritisk til prosent-tal, vi har difor valt å nytte absolutte tal i denne framstillinga. Alle grafar nytta i resultatdelen har tal svar presentert langs den vertikale aksan, der ikkje anna er oppgjeve. Nokre av spørsmåla i intervjuguiden trefte ikkje målgruppa tilstrekkeleg, og svara vi fekk gav lite ny informasjon. Difor er ein del spørsmål uteletne. Eit anna problem som vart oppdaga undervegs var uklar definisjon av omgrep som t.d. "kunde" og "gjest". Omgrepet "kunde" assosierer hotella ofte med turoperatørar, særleg i høve til marknadsføring, sjølv om dei i dialogen er samde i at også besøkande "gjester" er kundar. I våre spørsmål har vi tenkt kunde i vidare tyding, dvs. inklusive gjester, men det er altså uklart kva tyding respondenten har lagt i sitt svar.

2.1 Initialkartlegging

I den første undersøkinga vart det brukt eit spørjeskjema ('enquete') som 19 av deltakarane på opplæringsmøta fylte ut (eit skjema for kvar verksemd).

Hotellgruppa ønskte at alle relevante aktørar skulle inviterast til informasjonsmøta som vart arrangert ved oppstart av prosjektet. På den måten ville dei sikre at interesserte skulle få informasjon om og ha høve til å komme med innspel til prosessen. Møta hadde delvis form av informasjons- og opplæringsmøte for å auke kompetansen til verksemdene og som debattmøte der det var høve til å kome med innspel til prosessen. I informasjons- og opplæringsdelen vart det teke opp tema som:

- marknadsføring på Internett
- kvalitet på vevtenester
- Sognefjord.no som portal for reiselivsaktørane i Sogn

Også i informasjonsdelen vart det i stor grad lagt opp til debatt og innspel spesielt i forhold til bruken av sognefjord.no som portal for regionen generelt og spesielt for hotellgruppa.

Det er rimeleg å tru at ein del av dei som tok seg tid til å delta på desse tre møta er blant dei mest entusiastiske til å bruke it i hotelldrifta.

Mot slutten av dagen fekk deltakarane ca 30-45 minutt til å fylle ut skjemaet som er grunnlaget for første kartlegginga. Spørsmål og uklarheitart vart tekne opp i plenum. Alle deltakarane på møta fekk utdelt skjema, men ikkje alle har svara og nokre skjema er ikkje fullstendig utfylt. Totalt har 14 hotell, 1 campingplass, 3 reiselivslag og eitt informasjons- og opplevingssenter svara på initialkartlegginga.

2.2 Utdjupande kartlegging

I den andre undersøkinga brukte vi formelt intervju som metode etter at spørsmåla var sendt ut til respondentane i på førehand, med andre ord ein kombinasjon av eit spørjeskjema ('enquete') og eit intervju ('utspørjing') (Hellevik 2000 s 104). Nokre respondentar valde å svare på spørjeskjema men ville ikkje intervjuast, det har difor ikkje vore høve til å utdjupe svara frå desse verksemdene på same viset som dei andre verksemdene.

Utvalet av verksemdar er basert på medlemskap i Hotellgruppa i Sogn. 21 verksemdar er med i Hotellgruppa i Sogn, og 19 av desse har svara. Ei bedrift ønskte ikkje å gje frå seg informasjon då dei såg på den som for sensitiv. Av dei som har svara, har 14 bedrifter delteke i dybdeintervju.

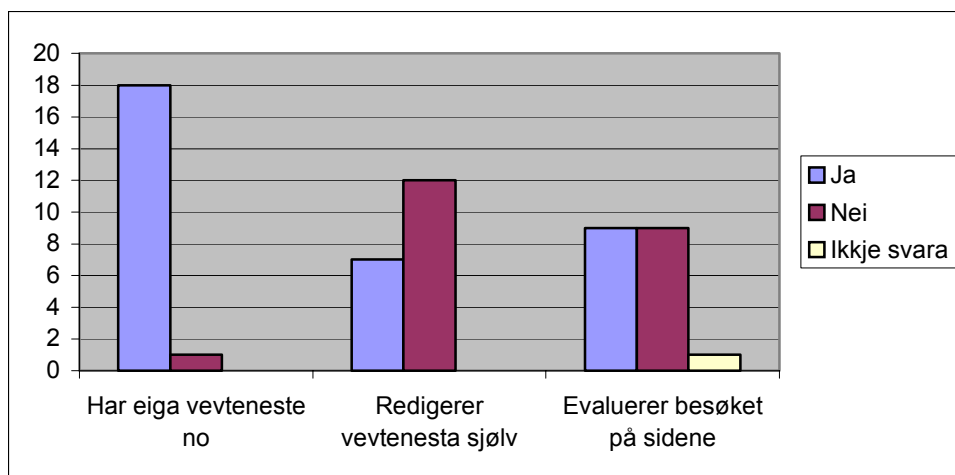
Intervjua vart utført av ein forskar ved Vestlandsforskning. Respondentane vart kontakta per telefon på førehand og hadde alle sagt seg villege til å delta i undersøkinga. Dei fekk intervjuguiden/skjema (sjå vedlegg) tilsendt per post i god tid før intervju fann stad. Intervjuaren stilte oppfølgingsspørsmål tilpassa den enkelte. Intervjua vart utført i lokala til verksemdene.

3 Resultat Initialkartlegging

Ved starten av prosjektet vart det halde tre opne informasjons- opplærings- og diskusjonsmøte med brei deltaking, dvs at alle medlemmene i Hotellgruppa vart invitert og at det vart opna for at andre lokale aktørar deltok etter invitasjon frå hotellgruppa. I samband med desse informasjonsmøta vart det gjort ei initialkartlegging (sjå vedlegg 2) om IT-bruk. Alle deltakarane på møta fekk utdelt spørjeskjemaet men ikkje alle sende inn svara og nokre skjema er ikkje fullstendig utfylt. Totalt har 14 hotell, 1 campingplass, 3 reiselivslag og eitt informasjons- og opplevingsssenter svara på kartlegginga av IT-bruken.

Presentasjonen av resultatata av denne undersøkinga er delt i tre deler, som føl strukturen på spørjeskjemaet, bruken av eigne vevsider, bruk av Internett i verksemda og spørsmål knytt opp mot portalen.

3.1 Eigne nettsider



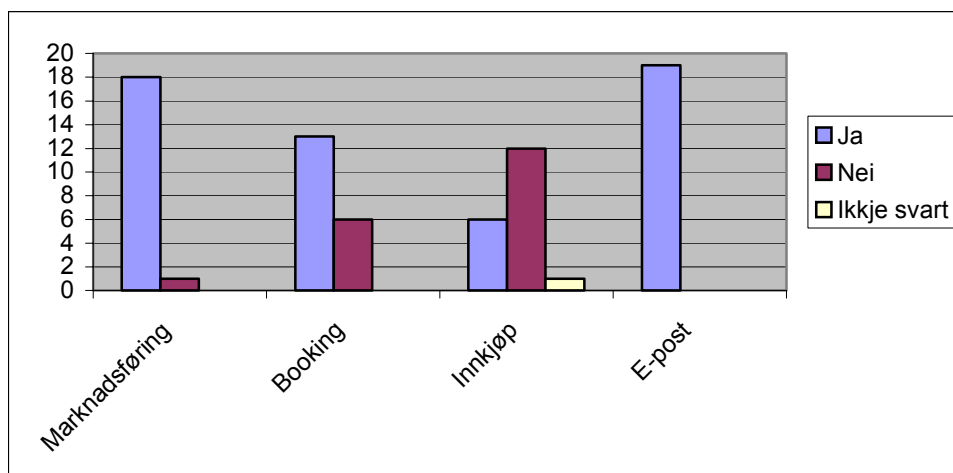
Figur 4. Vevteneste

Av respondentane har 18 av 19 eigne heimesider, og ser det som viktig å satse meir på bruken av desse framover. 14 meiner det ”i stor grad” er viktig å ha eigne sider, fire svarar at det ”på nokre områder” er viktig. Halvparten av respondentane får ut logg og besøksstatistikken til vevtenesta. På denne måten får dei kunnskap om kva sider brukaren besøker og kva type informasjon dei er interessert i for på denne måten å følgje med på trafikken og å vurdere nytteverdien av vevsida.

Vevsidene er i 14 av tilfella utvikla av spesialistar, berre to av respondentane gjer mykje av arbeidet sjølv, medan ytterlegare to gjer noko av arbeidet sjølv. Når ein ser på drift og oppdatering av vevtenesta kjøper åtte av respondentane dette, medan fem gjer mykje sjølv og seks gjer noko sjølv, men fleire skulle gjerne gjere meir for å vedlikehalde sine eigne sider. Fire har planar på å bruke mykje tid og ressursar på vevsidene og 13 noko tid og ressursar.

Over halvparten (14) var usikre på kva verktøy som vart nytta til å vedlikehalde sidene, det er difor vanskeleg å vurdere kva som skal til for at dei skal kunne ta over dette ansvaret.

3.2 Bruk av Internett og online booking løysing



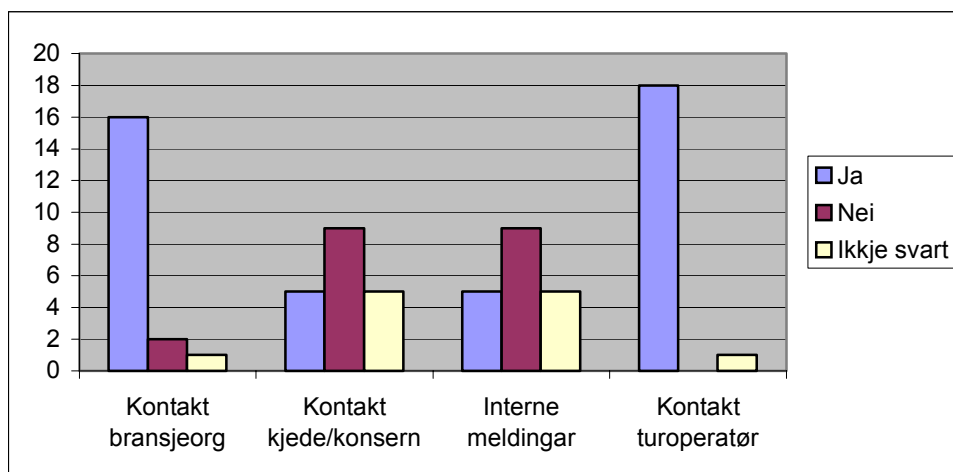
Figur 5. Bruk av Internett og online booking

I undersøkinga kjem det fram at Internett vert brukt til å marknadsføre (18 av 19) det tilbodet til hotellet. I dialogen på informasjonsmøte vart det sett ein del fokus på viktigheiten av marknadsføring via Internett. E-post vert nytta av alle respondentane for raskare kommunikasjon. Tretten av respondentane seier dei bruker Internett til ulike booking/e-handels løysingar på sin nettstad. Berre seks av respondentane nyttar Internett til innkjøp/e-handel.

På spørsmål om kundar bestille tenester hos bedrifta på Internet svarar 17 av respondentane at dei har denne funksjonen i vevsida si, men berre to av verksemdene har heilautomatisk booking system for Internett. Desse to hadde begge kjøpt systemet Visbook, berre den eine respondenten har sett dette systemet i drift førebels. Tolv har denne funksjonen implementert med e-post/skjemavariantar. Fleire av verksemdene i regionen har avtale med Fjordpass.no⁴ som har alotment for å selje overnatting via Internett der det er automatisk bestilling. Av dei som ikkje har automatisk booking ønskjer fire av respondentar å ha denne type løysing, ein ønskjer å kombinere manuelle og automatiske løysingar, medan sju føretrekk ei løysing der ein nyttar skjemavariantar og e-post /telefaks løysingar, tre vel ”andre manuelle løysingar som telefon”.

Seks av respondentane har eller har planar om å skaffe eit elektronisk booking system (der internettfunksjonar ikkje treng vere med), ni har ikkje slike planer, og ein ønskjer felles løysing. Fire av dei som vurderer bookingssystem ønskjer ei løysing der eventuelle endringar til ein bestilling skjer via telefon, fire ønskjer å gje kunden høve til å endre i eit Internett grensesnittet. Ei bedrift har allereie denne funksjonen installert. To av respondentane har booking løysing som resultat av kjedetilnknyting. Ni av respondentane vil helst ha booking funksjonen som ein del av eigen nettstad, berre ein ønskjer fellesløysing, seks er usikre

⁴ Ca 18 overnattingsverksemdar i Sognefjord regionen (ikkje alle er medlemmer i hotellgruppa) har avtale med Fjordpass for 15 av desse kan ein booke via Internett.



Figur 6. Bruk av e-post

Internett og e-post vert av seksten respondentar nytta til å halde kontakt med bransjeorganisasjonen, og atten nyttar Internett til kontakt med turoperatørar. Også internt i kjede/konsern og i dei enkelte verksemdene vert Internett nytta til kommunikasjon og beskjedar/meldingar. Fem av respondentane nyttar Internett til kommunikasjon med kjede/konsern og fem nyttar det til intern koordinering.

3.3 Portal Sognefjord.no

Mykje tid på møta vart nytta til å diskutere behovet for ein portal for hotellgruppa og regionen, og kva innhald denne eventuelt burde ha. Resultatet av diskusjonen viser at det ein har no ikkje er godt nok, sidan regionen ikkje har ein sjølvstendig portal. Ein treng ein portal der ein ikkje berre omtalar hotella og tettstader, men må ta med informasjon om dei omliggande aktivitetar og attraksjonar også.

I undersøkinga vart det også sett fokus på portalen og innhaldet i denne. På spørsmål om dei såg nytten av ein portal for Sognefjorden svara 14 at dei ser øyeblikkeleg nytte av den, fire svara at dei i noko grad ser nytte av portalen. 18 respondentar ønskte å vera lenka opp mot portalen.

Når det gjeld spørsmål om felles booking funksjon på ein slik portal, så er ein for dette, medan ni seier at ville helst ha eventuell internettbooking på eiga bedrift sin nettstad. Åtte ser likevel ein viss nytte av å bruke booking system internt for å ha oversikt over ledig kapasitet.

På spørsmål om kva detaljeringsgrad som er behov for anna innhald enn informasjon om hotella svara 14 at alle overnattingsstadane bør presenterast, medan tre berre vil ha hotella. Elleve respondentar meiner at alle tettstader bør presenterast, tre meiner dei med ein viss storleik, ein meiner at berre hotell bør presenterast, medan tre vil ha få og kjende tettstadar med i oversikten.

Vidare seier ti at dei vil få, men kjende attraksjonar presentert, medan åtte vil ha alle attraksjonane med i portalen. Fordelinga er nokolunde lik for aktivitetar og reise/turforslag. Åtte vil ha alle aktivitetane med, åtte andre vil ha få og kjende aktivitetar medan ein vil ha dei som er i nærleiken av overnattingsstadane. For turforslag vil åtte presentere alle, medan ni vil presentere få og kjende turforslag.

På spørsmål om dei såg behov for samarbeid om eller felles IT-løysingar der ein eventuell portal kan vere eit verktøy er svara sprikande og få har svart på denne delen. Fem av ni er interessert i at det vert nytta ein standard mal og publiseringsløysing, fire av 14 er interessert i å nytte ein slik enkel mal også for eigne heimesider for hotellet. Ti (av ti) ser behov for å bruke portalen til å profilere felles interesser/satsingar.

Ti av ti respondentar er interessert i samarbeid om ein felles standard for tilbakemelding og responstider for elektroniske bestillingar. Fire av seks er interessert i å nytte portalen for å profilere matvaresikkring og vidare er fem av seks interessert i å profilere informasjon om kvalitetsrutinar på hotella.

Hotella er som dette syner i utgangspunktet ikkje samde, og fleire er usikre på kva dei meiner. Difor er dialogen på møta og oppfølging framover viktig. Prosjektet følgjer opp dette med hotellgruppa og andre dei ynskjer å trekke med. Uavhengig av dette vil dei omstridde elementa ikkje bli vektlagt i første versjon av portalen.

4 Resultat utdjupande kartlegging

I denne delen deltok 19 av dei 21 medlemsbedriftene i Hotellgruppa i Sogn. Undersøkinga vart gjennomført ved at respondenten fekk tilsendt eit spørjeskjema (Sjå vedlegg 3) som førebuing til eit oppfylgjande intervju. Det vart deretter avtala tid for intervjuet. Målsettinga med spørjeskjemaet var å gje respondenten ein mulegheit til å sette seg inn i spørsmåla, samtidig som dei kunne slå opp data dei ikkje hadde øyeblikkeleg tilgang til. Det oppfølgjande intervjuet gjekk gjennom svara og intervjuaren stilte i tillegg ein del utdjupande spørsmål for å få betar innblikk i strategiar og tankar respondenten gjorde seg rundt dei temaa som var tatt opp. Statuskartlegginga fokuserte på fire ulike område:

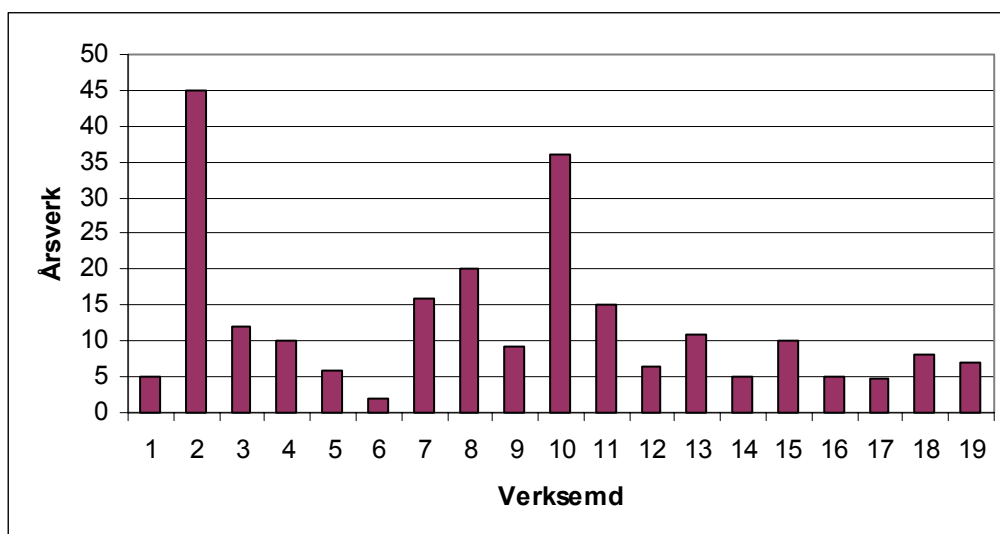
- Bedriftsinformasjon
- Kundeprofil og marknadsføring
- Forretningsprosessar
- Verktøy, IT-teknologi og opplæring

I statistikkane som følgjer har vi valt å summere utan å korrigere for ulik storleik på hotella, dvs. ikkje vekta svara frå hotella etter storleik. Til dømes viser samansetnaden ikkje snitt av totalt gjestebesøk i regionen, fordi hotella har ulike storleik.

4.1 Bedriftsinformasjon

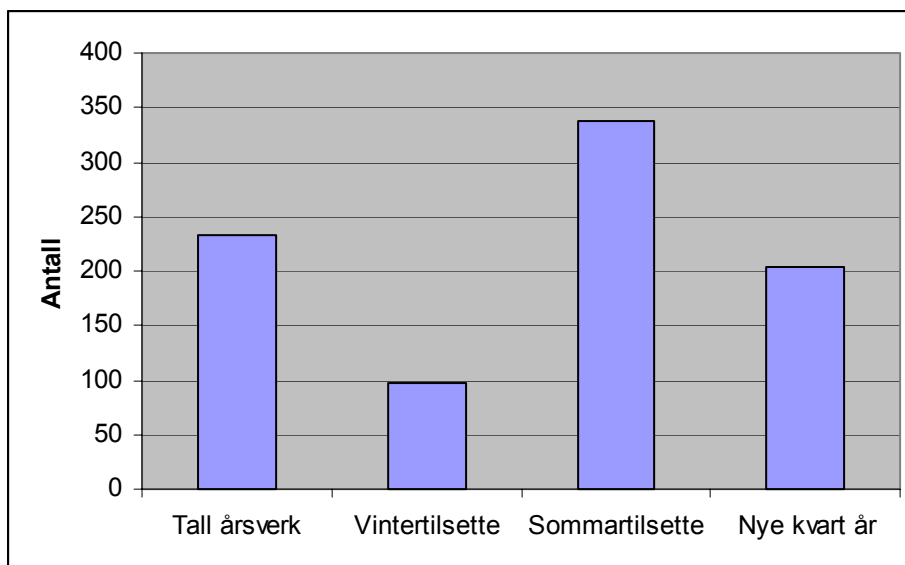
Denne delen vil omtale dei delane av intervjuet som er med på å karakterisere bedrifta i forhold til dei andre bedriftene.

Årsverk og sysselsetting



Figur 7. Talet på årsverk i verksemdene (Gjennomsnitt = 12,3)

Storleiken på verksemdene varierer mykje, både i omsetnad, tal årsverk, sesong og type reisande. Dersom ein ser på tal årsverk i verksemdene varierer dei mellom eitt og 45 årsverk. Snittet blant dei 19 verksemdene var i overkant av 12 årsverk, men som figuren syner er det to hotell som skil seg ut med 36 og 45 årsverk, medan størsteparten av verksemdene har under 10 årsverk.



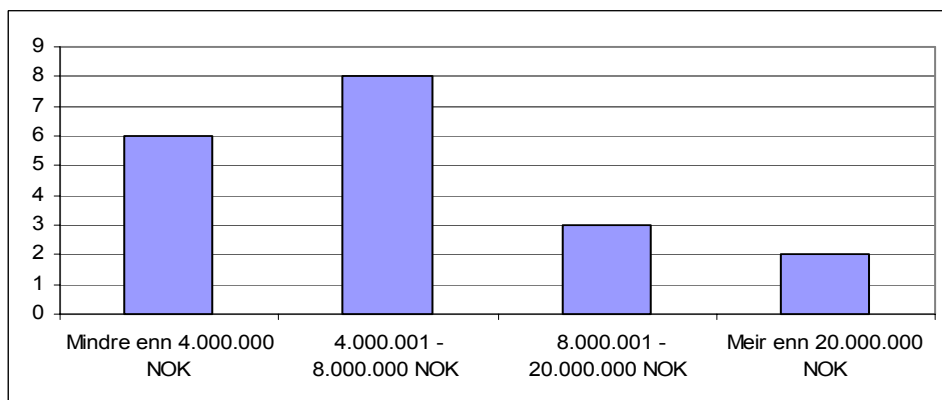
Figur 8. Sysselsetting i verksemdene samla.

Innan hotellnæringa er arbeidet ofte sesongbasert, med mange tilsette på sommaren og få om vinteren. Ni av 19 har tilnærma heilårsdrift. Ni verksemdar har opne frå april-mai til september-oktober. Berre ei verksemd har opne februar – november.

Samla utgjer aktiviteten i hotella totalt ca 230 årsverk. Dersom ein ser på tal tilsette i dei ulike sesongane, er omlag 100 personar heilt eller delvis er sysselsett på hotella om vinteren. I sommarsesongen vert ytterlegare omlag 340 personar heilt eller delvis sysselsett etter kvart som auka besøk krev det. Utskiiftinga blant dei som er tilsette i sommarsesongen er stor og av dei 340 er det omlag 200 nye personar kvart år som i større eller mindre grad treng opplæring. Mange av desse er studentar med noko erfaring frå tidlegare, men likevel stiller det krav til ein del opplæring og administrasjon ikkje minst for å sikre kvaliteten på tenestene.

Gjestedøgn og omsetnad

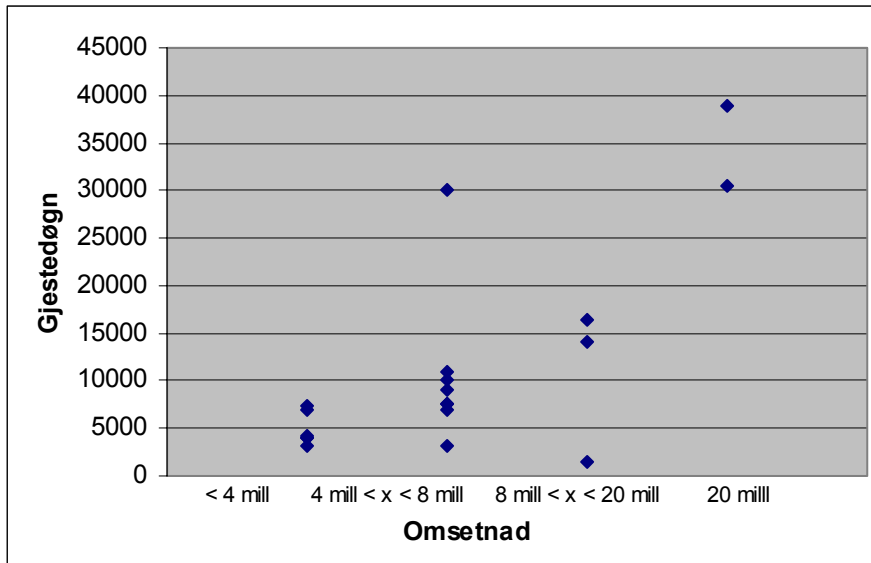
Talet på gjestedøgn i dei 19 verksemdene varierer mellom 1.400 og 39.000 og totalt er det kring 210.000 gjestedøgn. Besøket/Kapasitetsutnyttinga i sesongen mai –september følgjer for mange tilnærma ei normalkurve med ein topp i juli/august. Generelt trur fleire at denne kurva er den typiske blant hotella i Sogn. Men det er så godt som alltid litt ledig kapasitet (på det beste ca 10 %).



Figur 9. Omsetnad i 2002

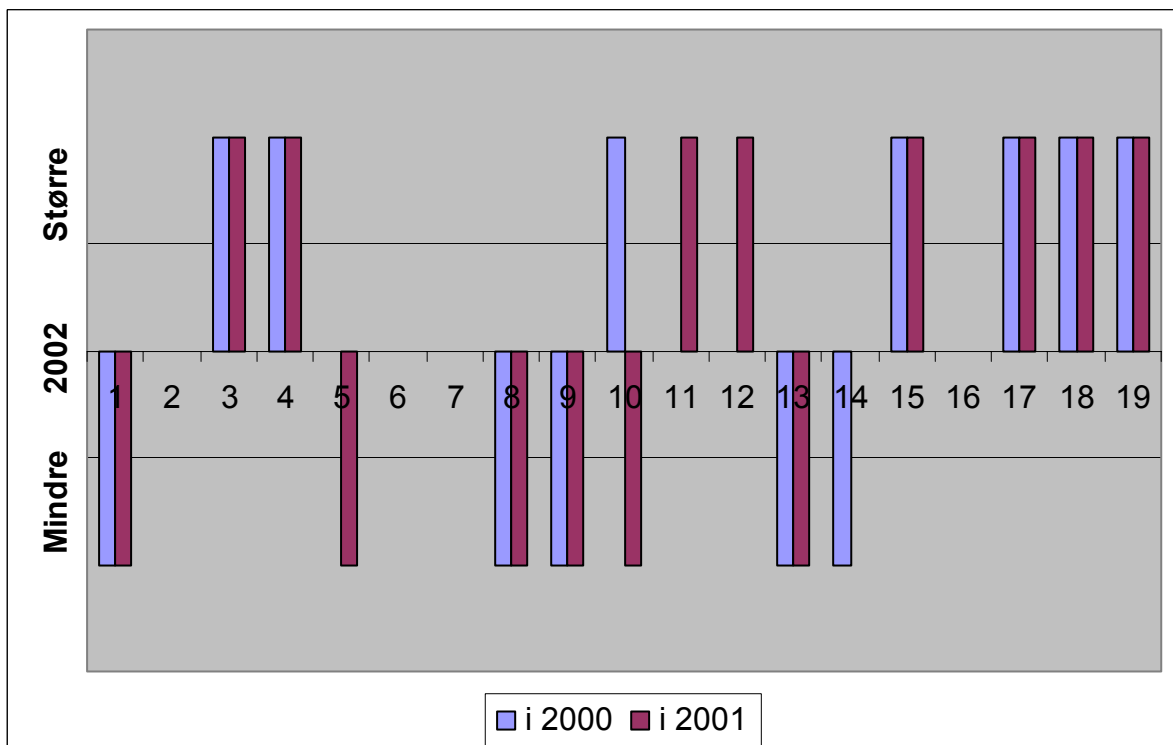
Omsetnaden varierer, men berre fem av verksemdene har meir enn 8 mill NOK i årleg

omsetnad.



Figur 10. Omsetnad samanlikna med tal gjestedøgn

Samanliknar ein omsetnaden med tal tilsette ser ein at desse i stor grad føl kvarandre. Samanliknar ein omsetnad med tal gjestedøgn ser ein at dei ikkje føl kvarandre på same viset. Dette reflekterer at mange av verksemdene har inntekter som kjem frå andre aktivitetar og tilbod, enn overnatting. Nokre av respondentane seier dei tenar meir på aktivitetar og mat enn på overnatting.



Figur 11. Omsetnaden i år 2000 og 2001 relativt til år 2002. Figuren viser variasjon i omsetnaden for åra 2000 og 2001 i forhold til 2002. Ein ser at hotell nr 2, 6, 7 og 16 rapporterer jamn omsetnad

Omsetnaden i hotella svingar ikkje i takt, for nokre hotell er 2002 sesongen dårlegare enn dei

to føregåande åra, medan for andre er det eit betre år. Frå intervjudelen av undersøkinga kan me konkludere at det ikkje har vore dramatiske endringar på omsetnaden totalt sett. Dei fleste av hotella slår likevel fast at prisar, kronekurs og avgifter gjer det stadig tøffare å drive hotell, sjølv om omsetnaden er den same. Nokre av svingingane her skuldast og endringar i verksemda som utbygging og endra aktivitet i nærområdet knytt til større prosjekt. Dette inntrykket blir stadfesta i ein reportasje på NRK Sogn og Fjordane: *”Det er lite pengar å tene på å drive hotell i Sogn og Fjordane. Fleire av dei største hotella tapte pengar på drifta i fjor, viser rekneskapstala...”* (NRK 2003b)

Seks av verksemdene er del av ein kjedeorganisasjon. For verksemdar som er med i store kjedeorganisasjonar skjer ofte strategiske avgjere sentralt i organisasjonen. Tendensen der er at store strategiske investeringar som vert gjort i samband med IT infrastruktur blir styrt gjennom investering i ein felles, sentralt IT system. Ein slik struktur understøtter vertikal data flyt i eit sentralisert informasjonssystem (Jansen 1998). Ingen av dei intervjua verksemdene som er med i kjeder opplever dette som eit problem. Dei bestemmer sjølv.

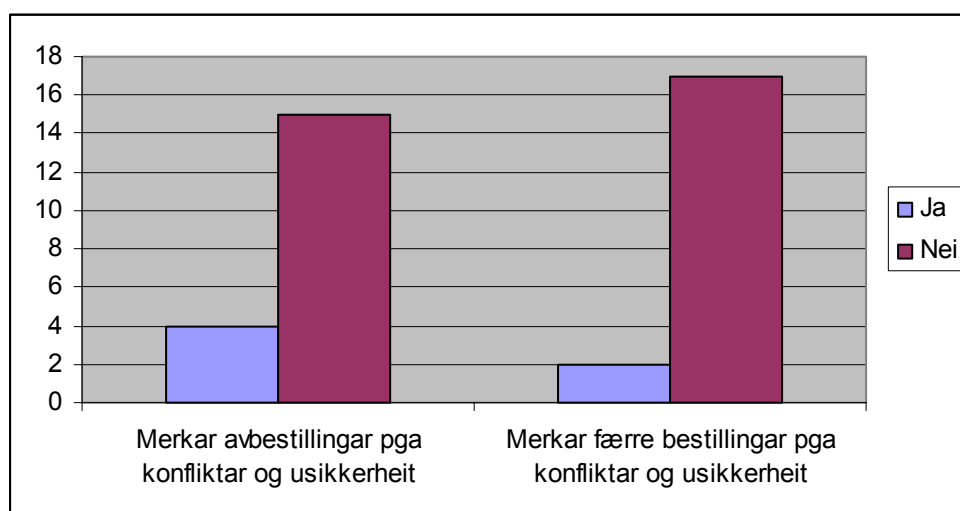
Påverknad av globale hendingar

Ein hadde i april merka seg:

- Nokre avbestillingar frå USA, men totalt sett ingen reduksjon.
- Fleire av direktørane er meir bekymra for SARS-sjukdomen og fryktar for totalt bortfall av asiatiske turistar

Når det gjeld konflikt og usikkerheit i verda, så er ikkje hotella her er hardt råka heilt enno. Berre 4 har merka fleire avbestillingar enn vanleg. 15 har det ikkje. Så få som 2 har hatt færre bestillingar enn vanleg. 17 har det ikkje. Det er grupper frå USA som blir færre og nokre har merka mindre bestillingar frå Austen.

Men det er viktig å ta med at dei fleste svara på spørsmål om dette i april. Sidan hotella baserer seg mykje på avtalar med turoperatørar som kan avbestille på forholdsvis kort varsel, så kan dette endre seg. Fleire meiner som nemnt at det blir fleire individuelt reisande no som kompensere for noko av bortfallet og at ein difor ikkje nødvendigvis ser ein total nedgang.

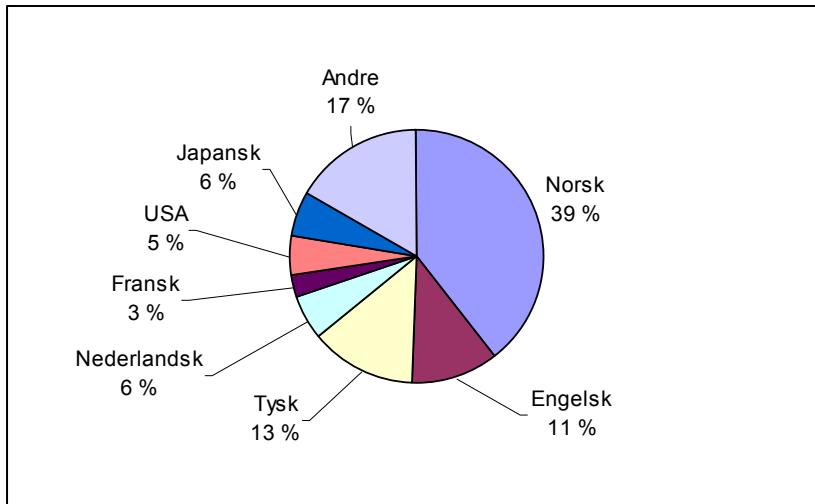


Figur 12. Avbestillingar og reduksjon i bestillingar på grunn av konfliktar

4.2 Kundeprofil og marknadføring

Gjesteprofil

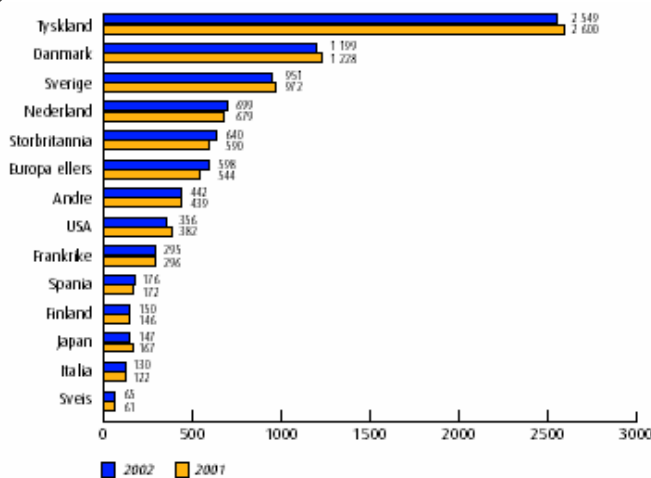
Kundeprofilen til verksemdene gir eit nærare innblikk i kva typar gjester hotella har klassifisert på ulikt vis. Her er det vesentleg å ta med at vi definerar gjesten som kunden (sluttbrukar), og ikkje mellomledda som t.d. turoperatørar.



Figur 13. Nasjonalitet % i snitt på hotella

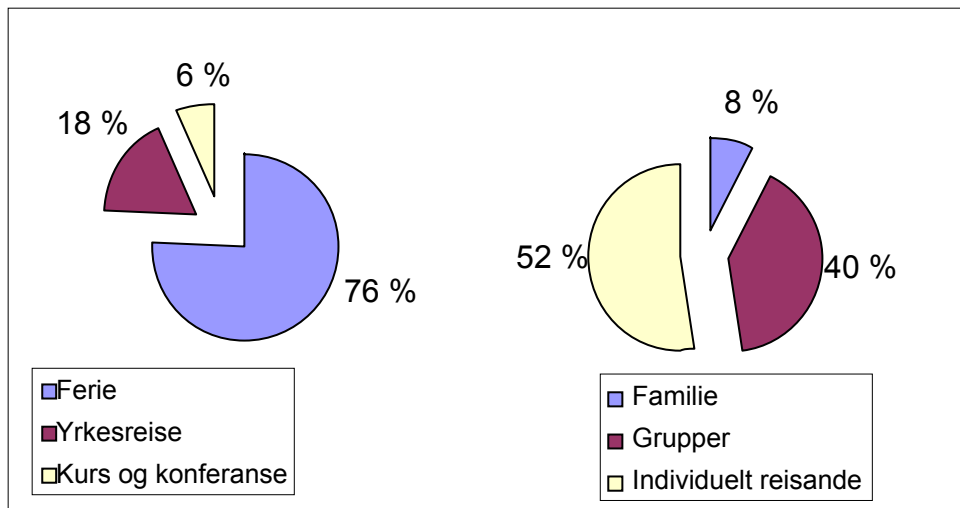
Nasjonaliteten til gjestane spenner vidt og ulike hotell rekrutterer ulikt, lista vår over nasjonar viste seg å ikkje vera tilstrekkeleg, difor den store delen "andre". For to av hotella utgjer til dømes spanjolar ca 50% av kundane. Besøket frå Italia, Russland og Portugal er også vesentleg. Det viser seg og at det er store sesongvariasjonar i forhold til kundane; vinterstid er det som regel flest norske gjester, medan enkelte rapporterer at det i juni er ein stor del franskmenn; at i juli/august dominerer spanjolar og i august/september italienarane. Dette biletet samsvarar til ein viss grad med offentleg statistikk for heile Noreg frå SSB (2003), men blant anna innslaget av svenskar og danskar er noko mindre (sjå Figur 14).

Oversikta er over overnattingar etter nasjonalitet, alle overnattingsformer (ferie/fritid + forretningstrafikk på hotell, camping, hyttegrend og hytteformidling), 2001 og 2002. (Tall i 1000.)



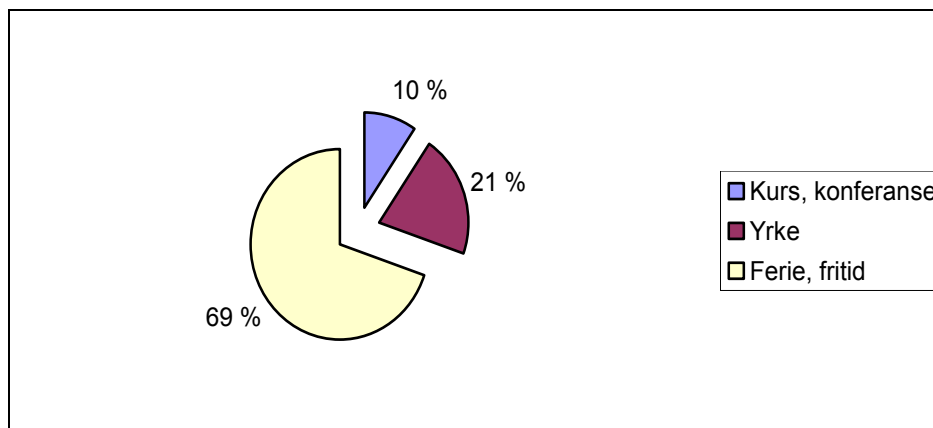
Kilde: SSB 2002

Figur 14. Nasjonaliteten til turistar i Norge for 2001 og 2002 (SSB 2003)



Figur 15. Gjestesamansetning i to ulike klassifiseringar

Ser ein på samansetnaden av gjestene er heile 52% individuelt reisande, 8% reiser i familiegrupper og 40% i gruppereiser. Generelt er det lite familiar og grupper vinterstid, då er det flest yrkesreisande. Totalt sett utgjer yrkesreisene 18% av trafikken, feriereiser utgjer 76% medan kurs og konferanse utgjer 6%. I juli er det fleire familiar enn elles på grunn av fellesferien. Mange av dei individuelt reisande kjem via turoperatorar men utan å komme inn under gruppereise kategorien. Andre sesong variasjonar det vert rapportert om at i vintersesongen er det mest vaksne nordmenn (yrkesreise og kursverksemd) og ein større del grupper og familiar på ferie om sommar. Samanliknar ein med offentleg statistikk for 2002 med overnatting etter region, hotellopphald, formål og tid, finn ein godt samsvar med resten av Sogn og Fjordane.



Figur 16. Samansetting av gjester i Sogn og Fjordane (SSB 2003)

Ser ein på val av transportmiddel så estimerer dei at kundane berre i liten grad nyttar offentleg transport (11% i snitt pga ferjer til nokre av hotella, men typisk berre 5% for dei fleste), det resterande er oppgitt som privattransport, men omfattar likevel kollektive reisemåtar som t.d. buss for reiseselskap.

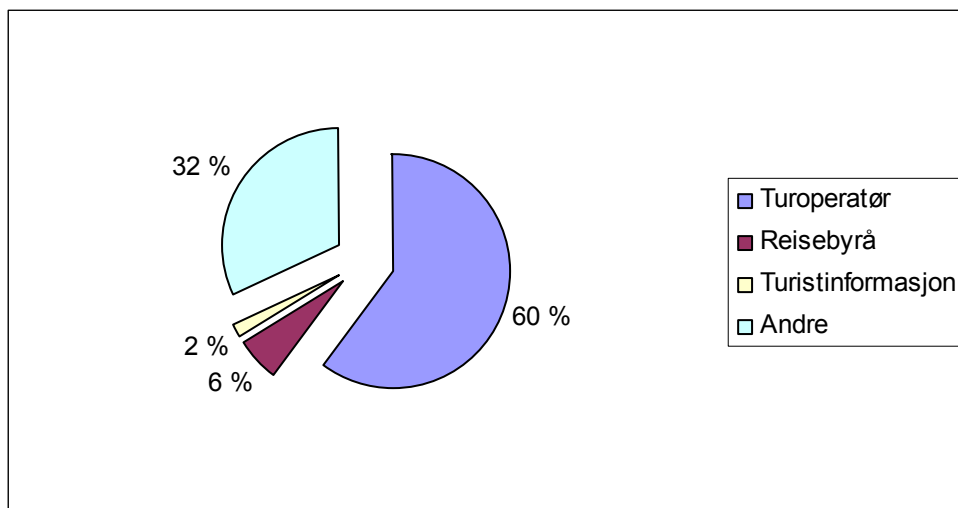
Endringar i gjestestruktur

På spørsmål om hotella ser ein endring i samansetninga av turistane og type reisande så seier dei fleste at det er lite endring. Den største endringa ser ut til å vere at det er ein auke i

individuellt reisande. Det er også enkelte som rapporterer om endring i tal innanlandske og utanlandske reisande, men her ser det meir ut til å vere ein balanse gruppa sett under eitt.

Andre trendar og inntrykk som ser ut til å vere felles for dei fleste hotella er at gjestane er meir aktive enn før (td for 10 år sidan) og dei stiller generelt større krav til hotella, med fleire individuellt reisande betyr det også at det er fleire som har behov for å dekke sine behov, dvs dei er ikkje med i ei ferdigpakke. Ein artikkel på NRK.no (NRK 2003a) om Hovden stadfestar at dette også er situasjonen i andre områder: ”...stadig flere nordmenn velger Hovden som ferie-mål, noe som veier opp for en viss nedgang blant utenlandske ferierende... Robert Natvig mener også å merke en endring i feriemønsteret. Stadig flere turister driver det man kan kalle drop-in-turisme. De planlegger mindre enn før, og står plutselig i hotellresepsjonen klokka sju om kvelden og vil overnatte. Natvig mener at denne utviklingen setter større krav til dem som jobber i bransjen, som må stille opp og ha interessante tilbud til turistene på kort varsel.”

Distribusjonskanalar



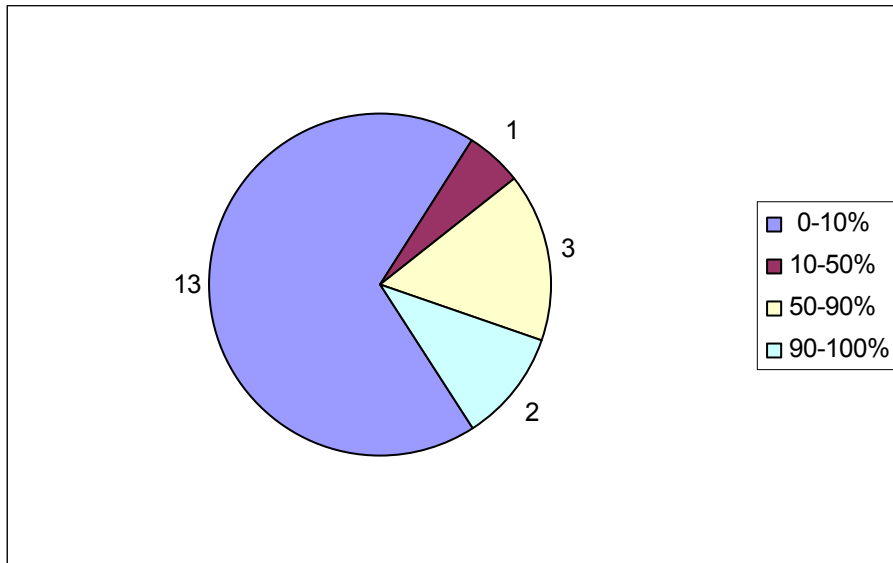
Figur 17. Kven leder gjesten til hotellet?

Hotella estimerer at gjennomsnittleg kjem 60 % av besøket via turoperatørar, svara frå hotella varierer mykje, enkelte av hotella estimerer at turoperatørane står berre for frå 0% og 2% av besøket, medan andre estimerer at 98% er generert av turoperatørar (median 70%). Dette viser at situasjonen i verksemdene er svært ulik og at dei vil ha individuelle behov for marknadsføring, eit tiltak vil ikkje kunne dekke behovet til dei enkelte verksemdene. Det vert vidare estimert at reisebyråa genererer gjennomsnittleg 6% av besøket (minimum 0%; maksimum 30%; median 5%). Turistinformasjonen genererer 2% av besøket (minimum 0%; maksimum 5%; median 1%). Delen andre er stor i denne samanhengen og viser at det for enkelte av hotella er viktig å ha tiltak retta mot den enkelte reisande og ikkje berre i forhold til turoperatørar og reisebyrå. Kommenterar i intervjuet tilseier at kategorien andre (32%) stort sett er individuellt reisande.

Besøksmønster langs Sognefjorden

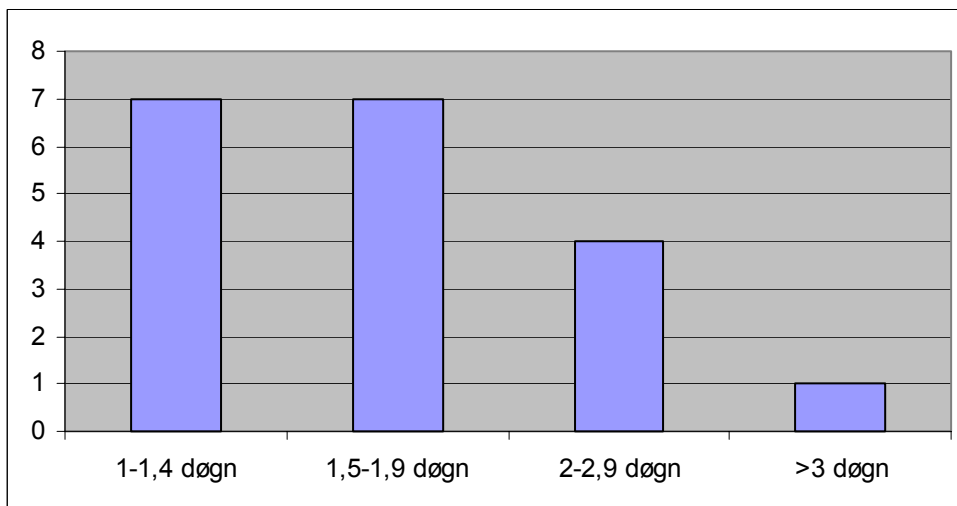
Dei fleste hotella meiner gjestene ikkje besøker andre hotell i området, sjå Figur 18. Berre fem av hotella trur at meir enn 50% av gjestene deira vitjar andre hotell i distriktet. På mange vis deler gruppa seg i to, dei som trur gjestene er på rundtur i regionen og dermed besøker fleire hotell, og dei som gjerne er på rundtur i eit større geografisk område. Gjestene har ofte eit dagsprogram dei skal gjennom, og reiser då ei viss strekning, ikkje for kort og ikkje for

langt. Enten var hotellet lokalisert slik langs reiserutene nord-syd eller aust-vest at gjestene oftare er innom fleire av hotella, eller så var dei det ikkje.



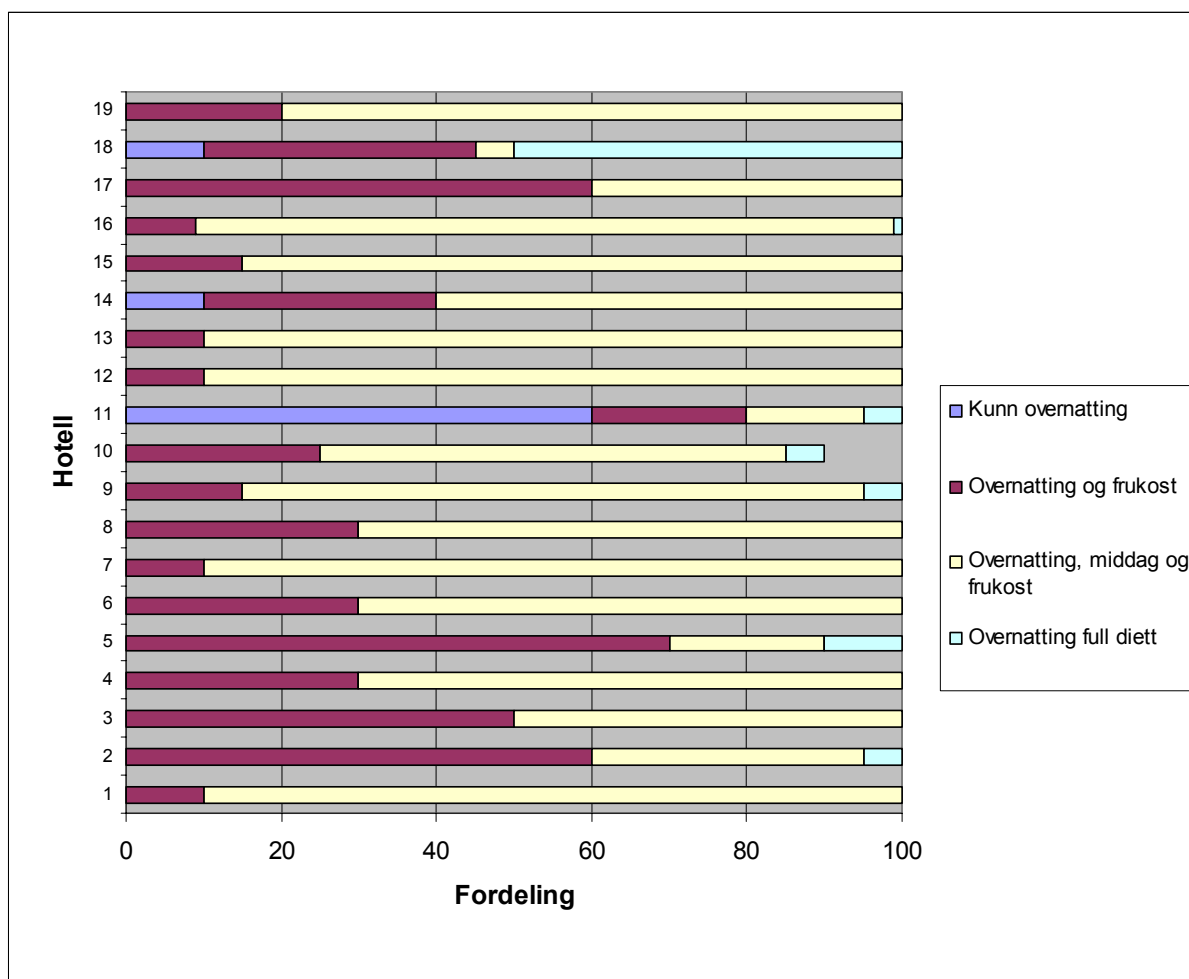
Figur 18. Tal gjester som besøker fleire hotell i regionen

Den typiske varigheita på opphald er 1-2 døgn. Det varierer ikkje mykje, men noko ulikt frå hotell til hotell. Sjeldan varer ferieopphaldet lenger enn 3 døgn. Lenger opphald er som regel nordmenn som overnattar i samband med yrkesreiser.



Figur 19. Typisk lengde på opphald

Som regel kjøper gjester heilpensjon (både overnatting, middag og frukost). Vinterstid er det ikkje alle hotell som har middagservering. Dei ønskjer å ha mindre betjening i lågsesongen og da er det ikkje muleg å ha dette tilbudet.



Figur 20. Typisk fordeling av produkt og tenester kunden kjøper

Overnatting og frukost og overnatting, middag og frukost er dei mest selde produkta, berre eit av hotella har store delar av omsetnaden frå overnatting med full diett, og ei verksemd har store delar av omsetnaden sin frå sal av berre overnatting.

Mange av hotella har også andre produkt og tilbod som mange gjester er interessert i. Eit hotell rapporterer at over 80% av omsetnaden er frå andre aktivitetar, som ekskursjonar til naturfenomen i nærleiken, kafé, bar og suvenirbutikk. Andre tilbod er ofte i form av trim aktivitetar, som symjebasseng, trimrom og andre typar aktivitetar knytt til kultur; utstillingar, musikkframføringar.

Informasjonsbehov før, under og etter reisa.

Informasjonsbehova som gjestene har, viser seg å vere generelt sett like på dei ulike hotella. Å vere god på å gje gjestene den informasjonen dei treng er framheva som viktig. Det gjestene vanlegvis spør etter før under og etter reisa er oppsummert under.

- Før reisa er det klart vanlegast å spørje etter pris, lokalisering, rutetider/korleis finne fram til hotellet, og kva attraksjonar og eller aktivitetar som finnes i området. I stor grad vert det nytta e-post og telefon for å formidle svar på denne typen spørsmål.
- Under opphaldet spør dei etter informasjon om rutetider, om mat kultur, og kultur generelt samt naturen og attraksjonane i området. Det er også mange som lurar på kva

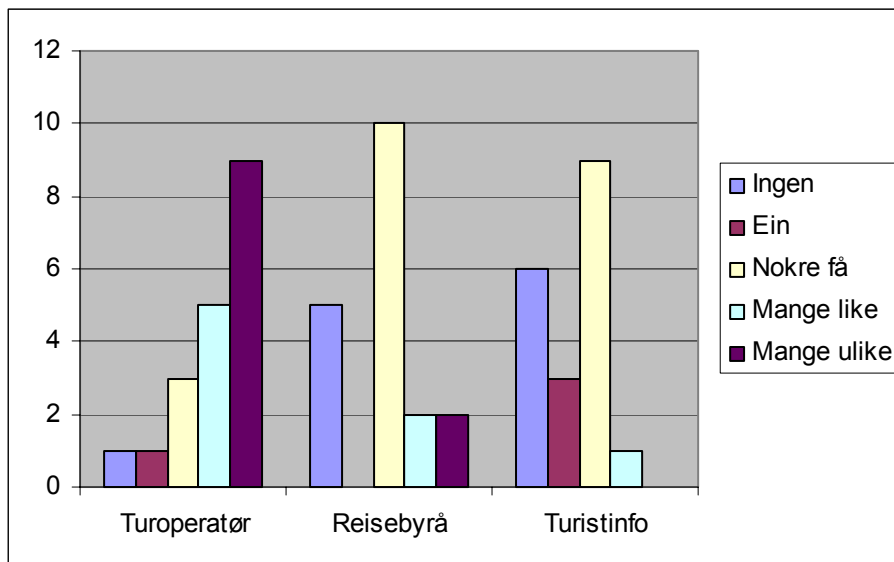
innbyggjarane lever av og kva dei gjer om vinteren. Dette er stort sett spørsmål som vert svara på munnleg.

- Etter reisa er det sjeldan kontakt, men nokre få spør etter attgløynde ting eller dei såg noko i butikken og om det kan sendast. Det er og ein del tidlegare gjester som spør om prisar og bestilling til neste år, ein god del av desse er turoperatørar. Dei spørsmåla som kjem er gjerne via telefon eller e-post.

Hotelldirektørane slår fast at dei og resepsjonistane nyttar vesentleg med tid til for å snakke med gjester og gje dei god service på dette. Det er vesentleg at dei som står i resepsjonen har gode lokalkunnskapar.

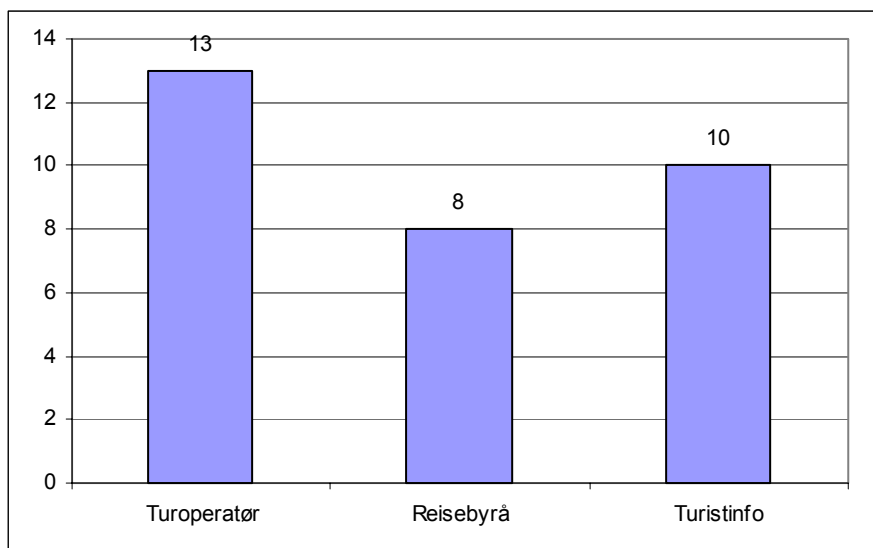
Marknadsføring

Når det gjeld marknadsføring og kontaktar satsar halvparten av hotella mykje på å ha kontakt med turoperatørar. Det er berre ei verksemd som ikkje har avtale med ein turoperatør. Mange av hotella deltek på workshop'ane til Norges Turistråd (stad varierer frå år til år) eller i utlandet for å møte og oppretthalde kontakten med turoperatørane. For desse verksemdene er det meste av marknadsføringa fokusert på dette segmentet.



Figur 21. Utbreiing av avtalar med turoperatørar, reisebyrå og turistinformasjon

Det er liten kontakt både med reisebyrå og turistinfo. Tala her stemmer godt overeins med resultatane vi tidlegare fekk på trafikkinngong. I fleire av intervjuane vart det peika på at dei føler at dei burde tene meir på gjestene dei får gjennom turoperatørane. Typisk er at dei føler dei får for dårleg betalt og at det er for lett for turoperatørane å bestille for så å avbestille grupper kort tid før avtala frammøte, utan at dette kostar operatøren noko (2 veker blei nemnd). Av ein av respondentane vart det uttalt "Eg kunne fylt hotellet heile sommaren med gjester frå turoperatørar utan å tene ei krone." Fleire seier at dei er for svake i forhandlingsposisjonen i høve til turoperatørane. Dei forhandlar individuelt utan å ha godt nok samarbeid mellom hotella om kva dei skal krevje av prisar og vilkår. Forsikringsansvaret hotella har for gjester er til dømes og eit tema her.

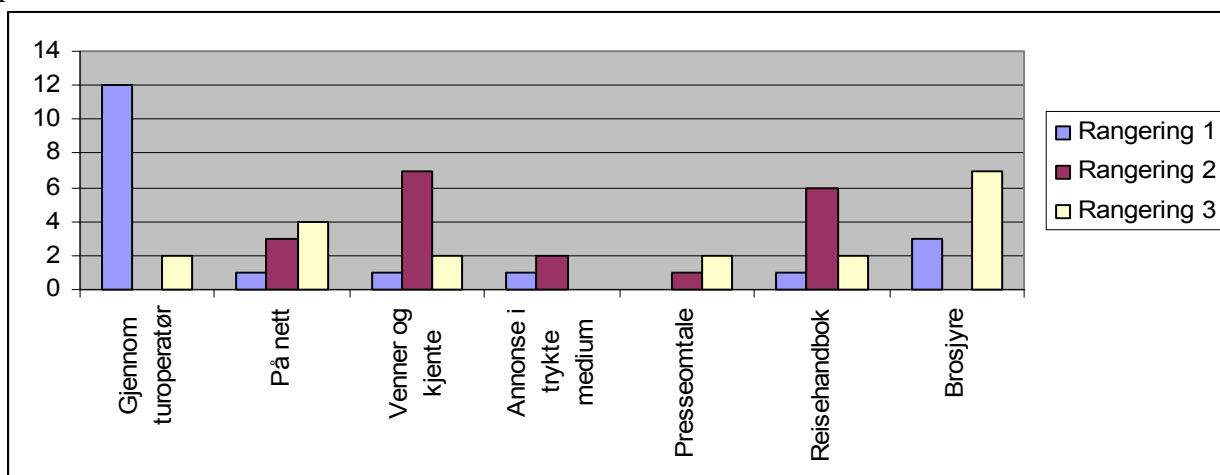


Figur 22. Aktørar det er interesse for meir kontakt med

Sjølv om turoperatørar er så sentrale meiner dei fleste likevel det er viktig å arbeide vidare med fleire aktørar for å skape trafikk. I dialogen kom det fram at ein gjerne ønskte meir direktekontakt med gjester enn ein til no har hatt før gjestene kjem på hotella.

I forhold til dei ulike operatørane er 13 av hotella interessert i meir kontakt med turoperatørar, åtte meir interessert i kontakt med reisebyrå og ti interessert i meir kontakt med turistinformasjonen. I forhold til det siste punktet kan dei lokale turistinformasjonane hjelp hotella ved å legge godt tilrette for eit samarbeid og ved å tilby tenester til hotella og andre overnattingstenester. Dette kan gjere det enklare å selje ledig kapasitet direkte til kunden.

Dei fleste satar på kontakt med turoperatørar framfor direktemarknadsføring mot gjester. Korleis blir det drive effektiv marknadsføring direkte mot gjester i dag? Korleis kjem dei først over informasjon om Sognefjorden? Enkelte har forsøkt med direkte marknadsføring før på eiga hand og har blitt litt forsiktige etter manglande respons. Dei som har starta denne typen direkte marknadsføring meiner at det vil vere viktig med ei felles satsing fordi ein då vil kunne nå fleire. Dette er dei fleste andre respondentane samde i, utan at det er gått nærare inn på.

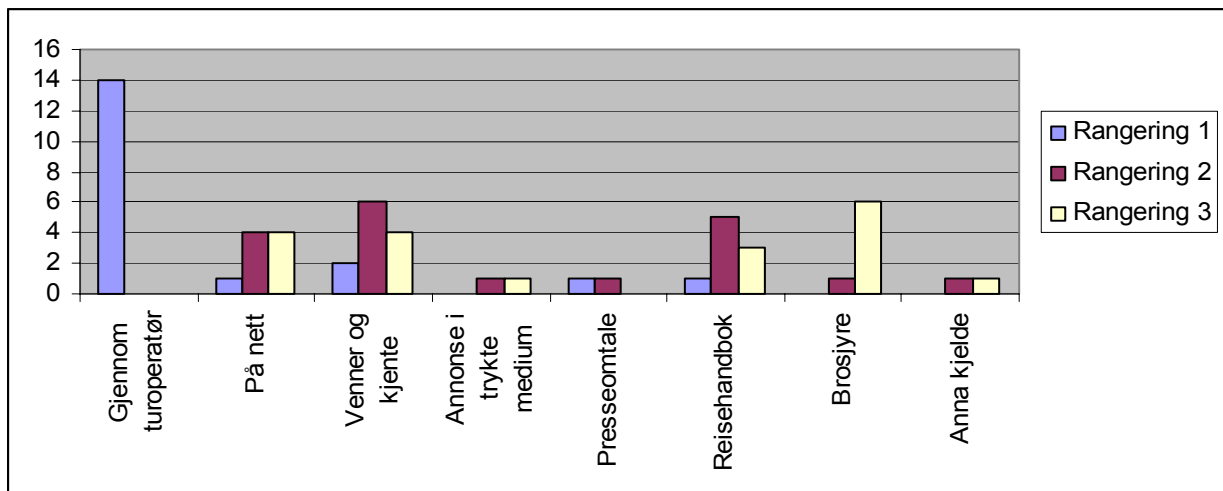


Figur 23. Rangering av informasjonskjelder om Sognefjorden

Respondentane vart bedne om å rangere ulike informasjonskjelder i forhold til korleis dei trur

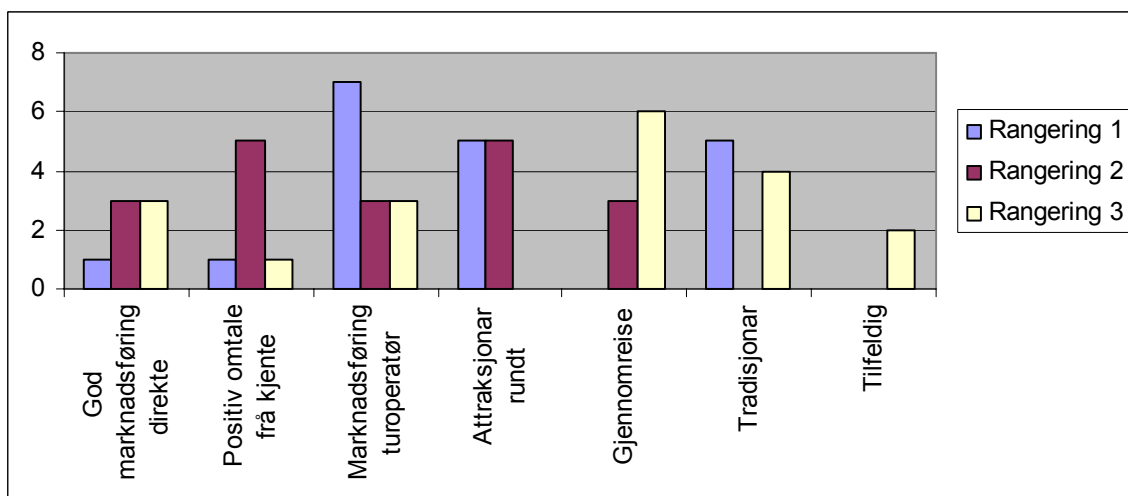
kunden har fått informasjon om Sognefjorden, sjå Figur 23. Per i dag trur 14 av respondentane at turoperatørane er dei som oftast er kjelda til informasjon, dette er truverdig då så stor del av kundane vert formidla via turoperatørar. Venner og kjende vert rangert av ti som ein av dei tre viktigaste kjeldene, brosjyrar er også rangert av ti, medan ni har rangert reisehandbøker som viktigaste kjelda til informasjonen, Brosjyrar er av sju rangert på tredje plass. Per i dag er berre åtte som rangerer Internett på enten første (1), andre (3) eller tredje plass (4). I forhold til å kunne komme i dialog med kunden direkte er Internett eit viktig medium, og må nyttast aktivt.

På spørsmål om korleis dei har inntrykk av at kunden har funne informasjon om hotellet er det også turoperatøren som vert rangert på første plass av flest (14). Tolv rangerer vener og kjente, ni rangerer reisehandbøker og sju rangerer brosjyrar som er likt med det som rangerer Internett som kjelde.



Figur 24. Rangering av informasjonskjelder om dei enkelte hotella

At turoperatøren er sett på som ei slik viktig kjelde er ikkje overraskande, men dersom ein skal gjere ein innsats for å få meir direkte kontakt med kundane peikar kanskje venner og kjende, Internett, brosjyrar og reisehandbøker seg ut som innsatsområde. Formidling av informasjon med eksisterande gjester er viktig, men når ein er på reise er det ikkje alltid så lett å få sendt med brosjyrar, men vevadresse må formidlast på visittkort, kvitteringar og liknande som det er lett for gjesten å ta med heim.



Figur 25. Rangering av årsaker til at gjestene kjem til nettopp det enkelte hotellet

På spørsmål om å rangere årsak til at gjestene kjem til nettopp ditt hotell? Igjen er der marknadsføring via turoperatør som er rangert høgast (13), dernest vert attraksjonane i regionen rundt prioritert (10), medan no prioriterer gjennomreise som ein av årsakene, ytterlegare ni ser tradisjon som ein viktig årsak, i denne samanhengen er venner og kjende og direkte marknadsføring berre rangert av sju stk.

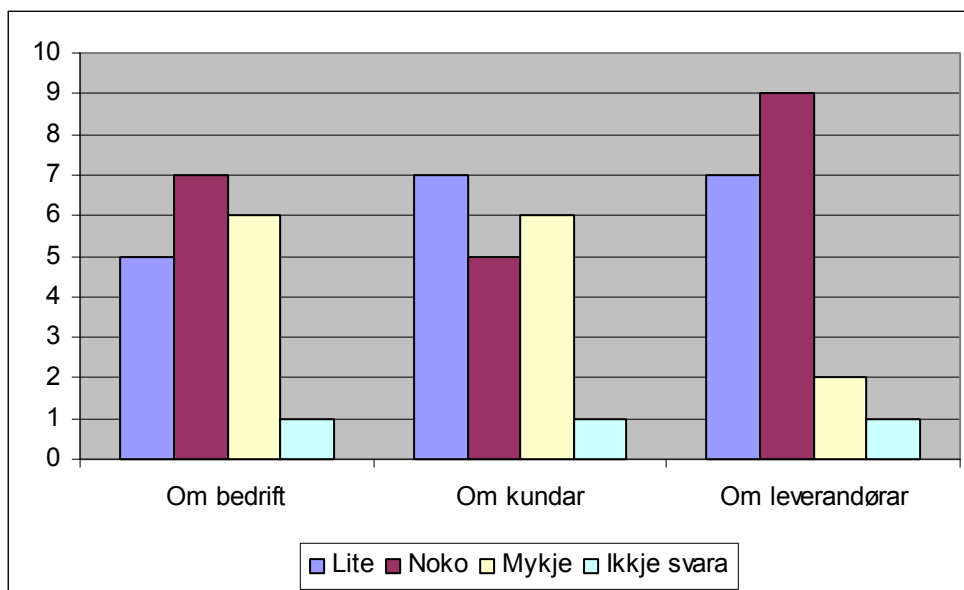
Gjesten er ein viktig ressurs for hotella, spesielt dei som ikkje er del av ei gruppereise eller kjem via ein turoperatør men som reiser individuelt, kva er det som gjer at ulike gjester vel nettopp ditt hotell. Elleve av respondentane snakkar med sine gjester om dette kvar veke eller regelmessig, medan åtte rapporterer at det er heller sjeldan dei tar slike tema opp med kundane.

4.3 Forretningsprosessar

I intervjuet hadde vi ein del som fokuserte på forretningsprosessar. Mange av desse var opne spørsmål, som vi har oppsummert svara på under. Spørsmåla rundt sal og marknadsføring som er stilt under denne delen er handtert i avsnitt 4.2 (side 26).

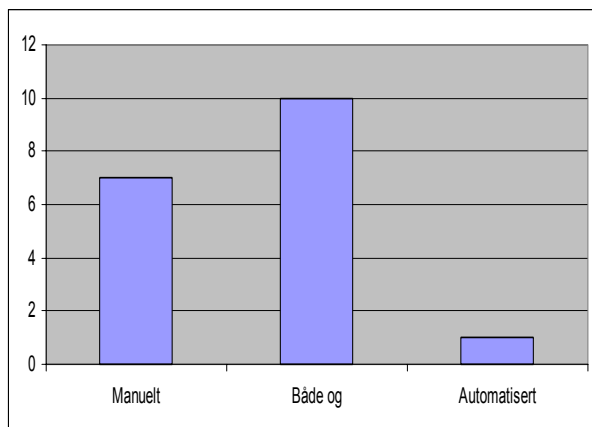
Informasjonshandtering

Mange av hotella handterer det meste av informasjonen manuelt, dette er ein naturleg konsekvens at informasjonen er lite systematisert, og dermed ikkje tilgjengeleg for gjenbruk. Svært lite av informasjonen om kundar og leverandørar er på elektronisk format, også om bedrifta sjølv er det lite informasjon som er systematisert og tilgjengeleg for gjenbruk..

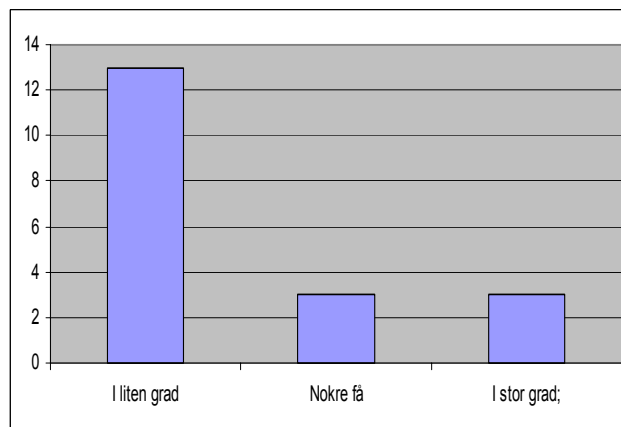


Figur 26. Utbreiing av informasjon som er systematisert og tilgjengeleg for gjenbruk

Det er gjerne dei største hotella som har tatt i bruk avanserte system som Superoffice og Visma, som har mest systematisert og gjenbrukande informasjon. Tretten av bedriftene har minst "noko" systematisert informasjon om verksemda. Elleve har minst "noko" systematisert informasjon om kundar. Medan informasjon om leverandørar er i mindre grad systematisert, men også elleve av leverandørane har "noko" informasjon om leverandørar systematisert.



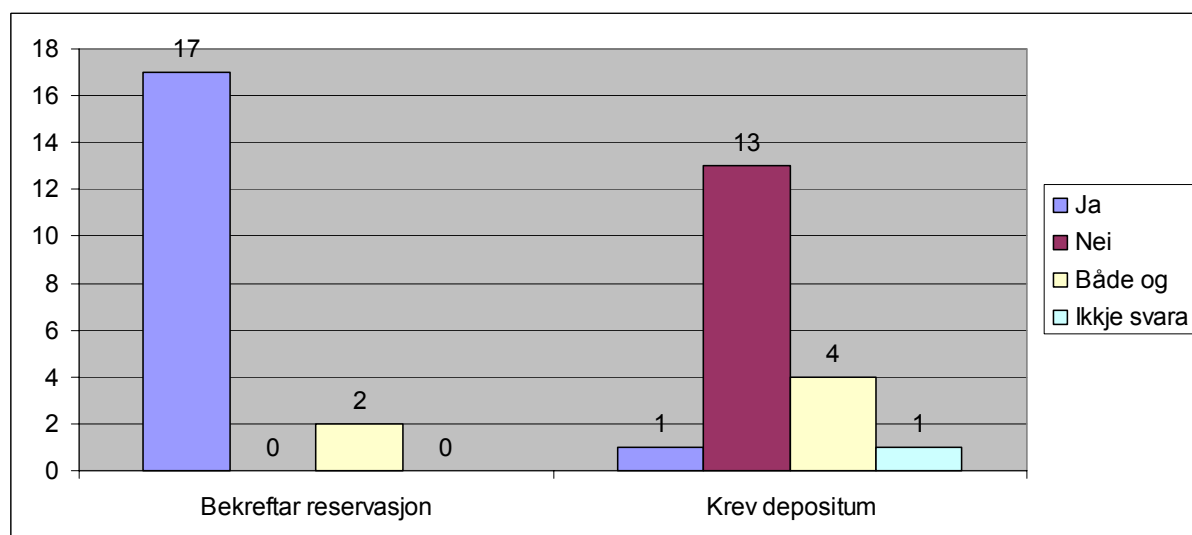
Figur 27. Rutinar for oppdatering av informasjon



Figur 28. Er det behov for å integrere informasjonen meir?

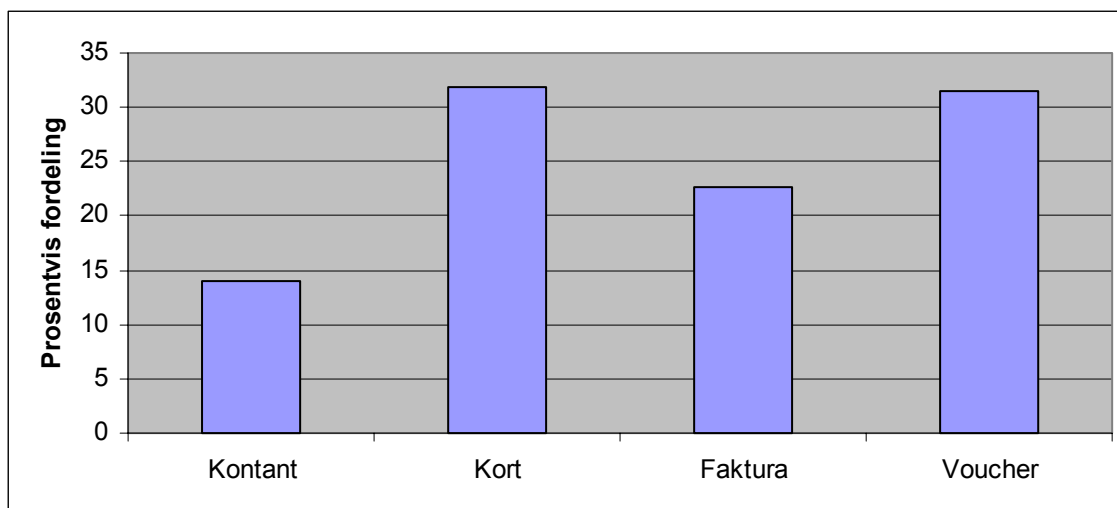
Informasjonen som er systematisert vert av sju verksemdar oppdatert manuelt, medan ti seier dei har ulike rutinar dvs noko vert oppdatert manuelt og nok automatisk, kunn ei verksemd svarar at det meste vert oppdatert automatisk.

Rutinar for bestilling og betaling



Figur 29. Rutinar ved bestilling

Handteringa av bestillingar er nokså lik hjå bedriftene. Mest alle har rutinar for stadfesting av reservasjonar. Det vert sjeldan kravd depositum, slik det ofte er vanleg i utlandet, fem av verksemdene gjer dette i noko grad. Nokre kommenterer at det burde ein ha tatt depositum oftare, men at nordmenn nok ville reagere.



Figur 30. Betalingsformer nytta

Gjestene betalar på ulike måtar; Gruppene nyttar ofte faktura eller voucher. Elles så fordeler betalingskort og voucher seg nokolunde likt, med at kvar vert nytta av litt over 30%. Litt over 20% av betaling er ved bruk av faktura, medan omlag 15% betaler kontant.

Moglege områder for forbedring

I intervjuet vart det sett fokus på kva oppgåver som dei opplever eit behov for å forbetre eller effektivisere internt i verksemda og mot kundane. Det vart og gjort eit forsøk på å identifisere dei mest tidkrevjande oppgåvene.

Respondentane såg lite behov for å forbetre eller effektivisere drifta, dei meinte at det berre var små gevinstar å hente på slike prosessar. Utsegn av typen "Det fungerer stort sett greitt... Når eg kjem på noko som kan forbeistrast så ordnar eg det". Men eit par ting vart trekt fram av fleire av respondentane:

- Effektiv personaladministrasjon (rekruttering, oppfølging, opplæring).
- Betre rutinar for å handtere booking.
- Intern kontroll ved innkjøp (ting blir borte)

I forhold til kundeoppleving og service ser respondentane fleire effektiviseringsområde. Det er spesielt fire områder som vert trekt fram

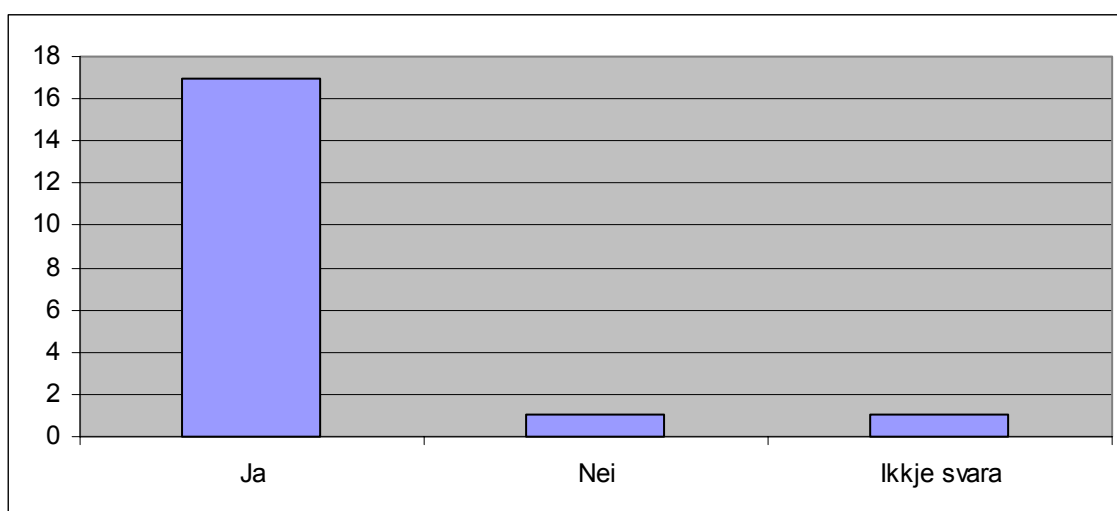
- **Informasjonsformidling og kvaliteten på turistinformasjonen i regionen.** Det blir framheva som viktig å ha folk med lokalkunnskap i resepsjonen på hotella. Men også å ha gode tilbod og kunnskap der gjestene elles oppheld seg er vesentleg. Det er nemnt at t.d. bensinstasjonane bør nyttast betre. Om ikkje som fullverdig turistinformasjon, men ha noko materiell og så nytte lokalkunnskapen som er der og litt til. Turistinformasjonen stenger ca kl 15, medan bensinstasjonane gjerne held ope til kl 23-24, og då er dei ei viktig informasjonskjelde for dei blir i alle høve spurt.
- **Direkte marknadsføring.** Mange av respondentane gjev uttrykk for at det kan bli betre og at det bør gjerast felles framstøyt, tiltak som TheFjords og visitsognefjord vert trekt fram.(Sjå fotnote 2og 3 side 7)
- **Booking.** Eit fåtal meiner det bør satsast meir på felles elektroniske løysingar som Visbook, dei fleste ser ikkje dette behovet. Når det gjeld praktisk handtering av booking generelt meiner mange likevel at det kan vere noko å vinne på å utveksle praktiske erfaringar.

- **Samarbeid.** Nokre har god erfaring frå ulike samarbeid om t.d. lønn,, innkjøp og booking. Dei kan godt tenke seg å samarbeide meir. Eit typisk utsegn er: ”Har gjort litt i lag med dei Prominente Hotella på praktiske ting som booking, lønn og innkjøp etc. Vi sit litt på kvar vår haug og kan godt samarbeide meir td i Hotellgruppa.”

Nokre av tinga som vert trekt opp har ikkje berre med kundeoppleving og service å gjere, men er knytt til den interne drifta av verksemda. Kunden si oppleving er viktig for verksemdene. Dermed går forholda som gjeld kundane føre effektivisering og interne behov.

Dersom ein ser på den estimerte tidsbruken ser ein også at booking og kundekontakt tar mellom 60 – 70% av tida. Mykje av tida for hotellvertane på dei mindre hotella går med til småoppgåver, administrasjon og kontakt med kundar. På dei større hotella er rollene gjerne litt meir spesialiserte, men også her er kundekontakt viktig. Dei oppgåvene som typisk tar det meste av tida er:

- Booking og kundekontakt 60-70%
- Personal adm 20-30%
- Div kontor 10-20 %

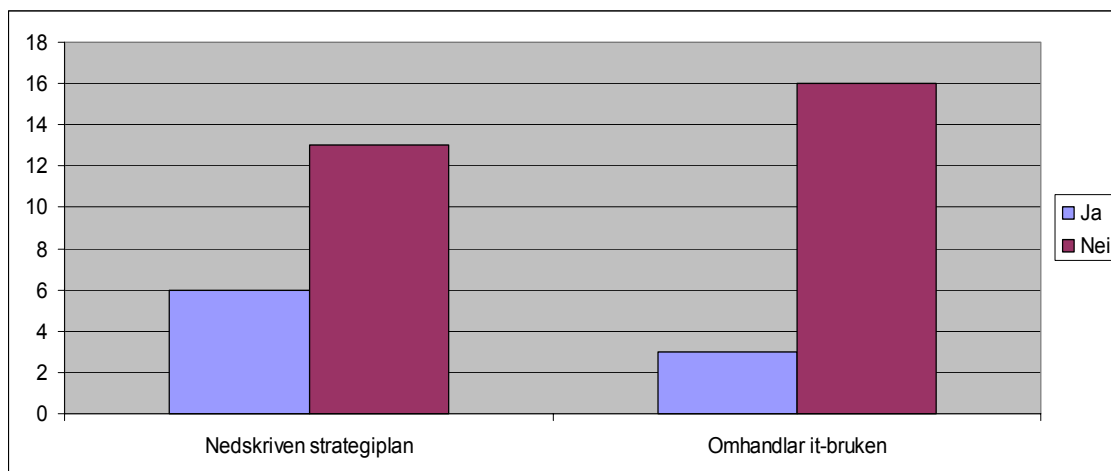


Figur 31. Personleg kontakt med gjester

Det er ein viktig del av særpreget til alle hotella at leiinga deltek aktivt i drifta og har mykje kontakt med gjestene som er på hotellet. I heile 17 av verksemdene seier respondenten at leiinga regelmessig har personleg kontakt med gjester, gjerne dagleg.

Strategiplanar

Få av verksemdene har formelle strategiplanar. Som regel er dette då eit resultat av krav frå styret. Bruk av IT er sjeldan behandla spesielt i strategiplanane. Ein av respondentane uttaler; ”Føler at rutinar og ting er så innarbeid i bransjen at det ville vore ukomfortabelt å måtte følgje ein strategiplan slavisk”



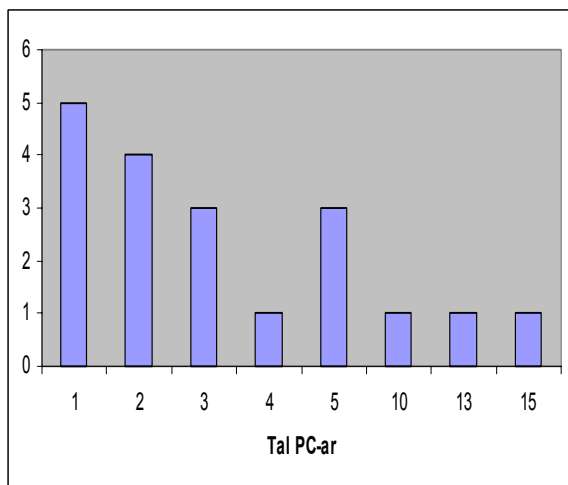
Figur 32. Strategiplanar i verksemdene

I BIT Reiseliv Startprosjekt var resultatet at ”Ca to tredjedeler har ingen IT-strategi i dag, og har heller ikke planer om å utarbeide dette i fremtiden.” Dette stemmer godt overens med resultatet i Sognefjord segmentet.

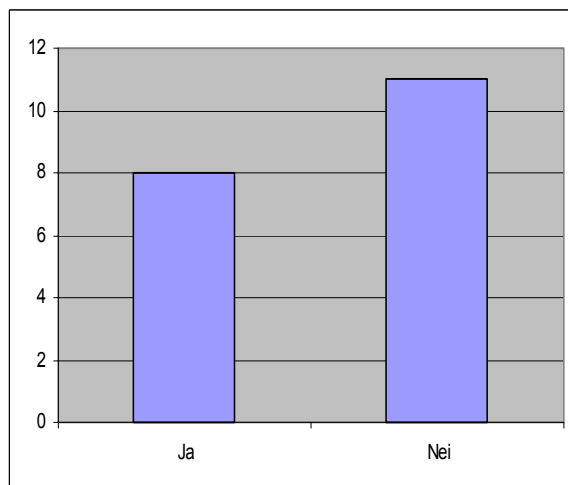
4.4 Verktøy, IT-teknologi og opplæring

PC-bruk og vedlikehold

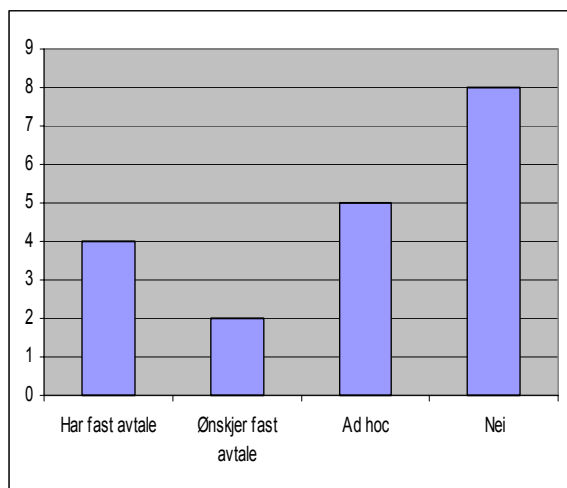
Alle verksemdene har datamaskiner som er i dagleg bruk. Alle, utanom ei, verksemdene nyttar ulike versjonar av Microsoft Windows den siste nyttar Mac OS. Fjorten av verksemdene har fleire maskiner(Figur 33), åtte av verksemdene har knytt maskinene saman i nettverk (Figur 34). Dette er i samsvar med resultatet i den initielle kartlegginga.



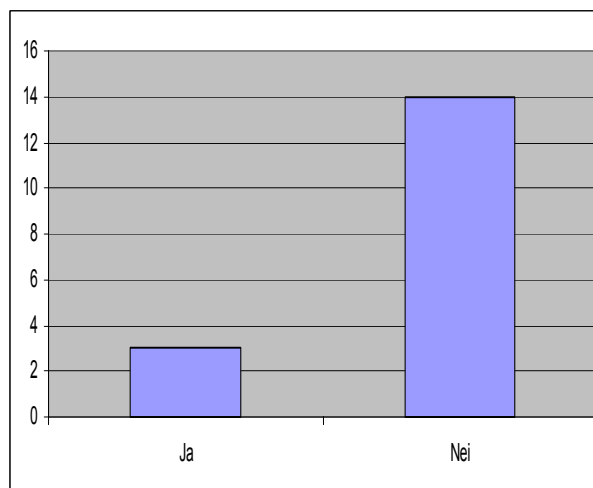
Figur 33. Tal PC-ar i kvar bedrift



Figur 34. Er PC-ane knytt saman i nettverk?



Figur 35. Vedlikeholdsavtale

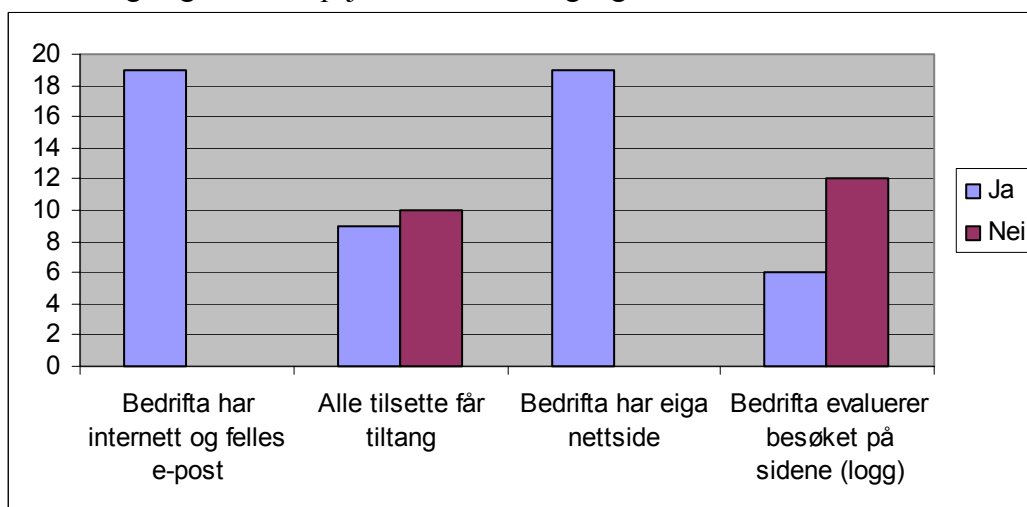


Figur 36. For lite kompetanse i nærrområde?

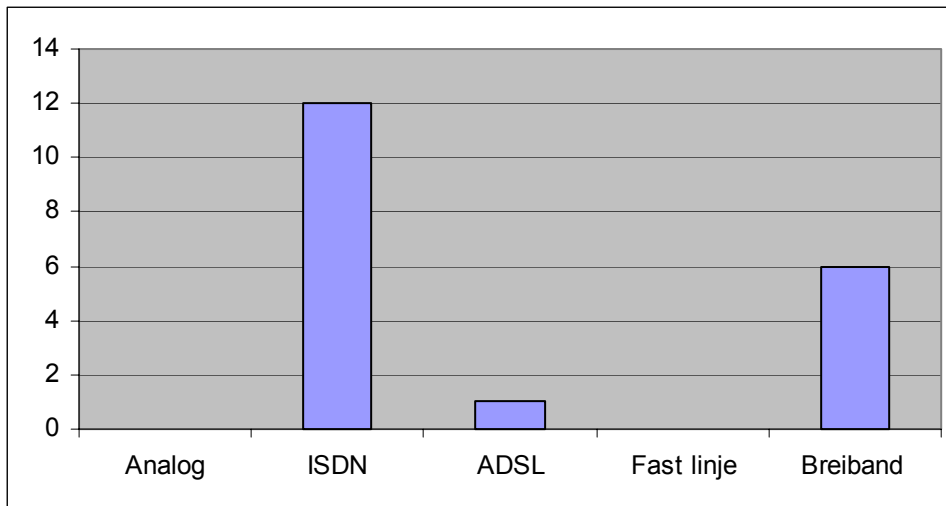
Dei ulike verksemdene har ulike løysingar for vedlikehald av maskinparken. Fire av verksemdene har fast avtale, to ønskjer fast avtale, åtte har ikkje avtalar om vedlikehald, ein av desse gir uttrykk for at det ”kostar for mykje etter deira behov”. Dersom ein samanliknar tala frå dei seks verksemdene som oppgjev vedlikehaldskostnadene med tal maskiner så varierer kostnadane stort. Ei av verksemdene oppgjev vedlikehaldskostnadane til å vere omlag kr 385 pr maskin, medan dei dyraste avtalane inneber ein kostnad pr maskin kr 9-10.000. Det er dei med flest maskiner som kjem billigast frå det i denne samanlikninga. Kommentaraner til dette spørsmålet tyder på at vedlikehaldet av maskinparken har lav prioritet. Som ein av respondentane kommenterer ”Dette utgjer 0,7 % av omsetnaden”. Fjorten av verksemdene opplever at tilgang på hjelp til å løyse IT problem er god nok. Dei brukar ofte sitt lokale nettverk og lokale leverandørar til å løyse problem som oppstår.

Internettilgang

Alle verksemdene har e-post og Internettilgang, alle har også eigne Internettsider, men berre seks av verksemdene nyttar loggen over besøk på sidene til å evaluere bruken av sidene. I ni av verksemdene har også alle dei tilsette tilgang til Internett (Figur 37) hjå dei andre er det oftast leiinga og eller resepsjonen som har tilgang til Internett.

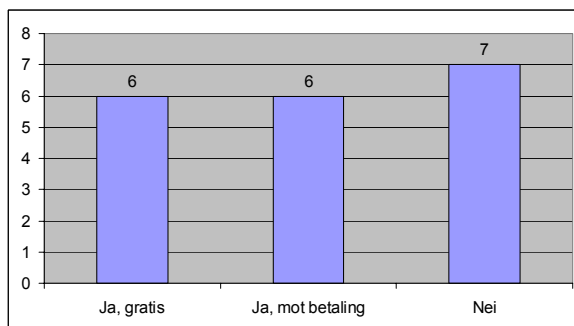


Figur 37. Tilgang til og bruk av Internett

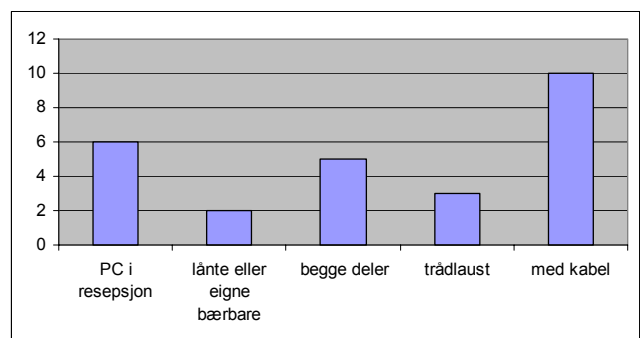


Figur 38. Type oppkopling nytta mot Internett

Det er stor variasjon i type oppkopling som vert nytta mot Internett, med type oppkopling vil også farten på tilkoplinga variere. Tolv av verksemdene nyttar ISDN-oppkopling som er avgrensa i forhold til mengde data som effektivt kan overførast. Ingen av verksemdene har analogt samband eller fast linje. Eit hotell har ADSL og seks har breibandstilknytning (2-11 Mbit) som gjer at dei vil vere knytt fast til Internett.



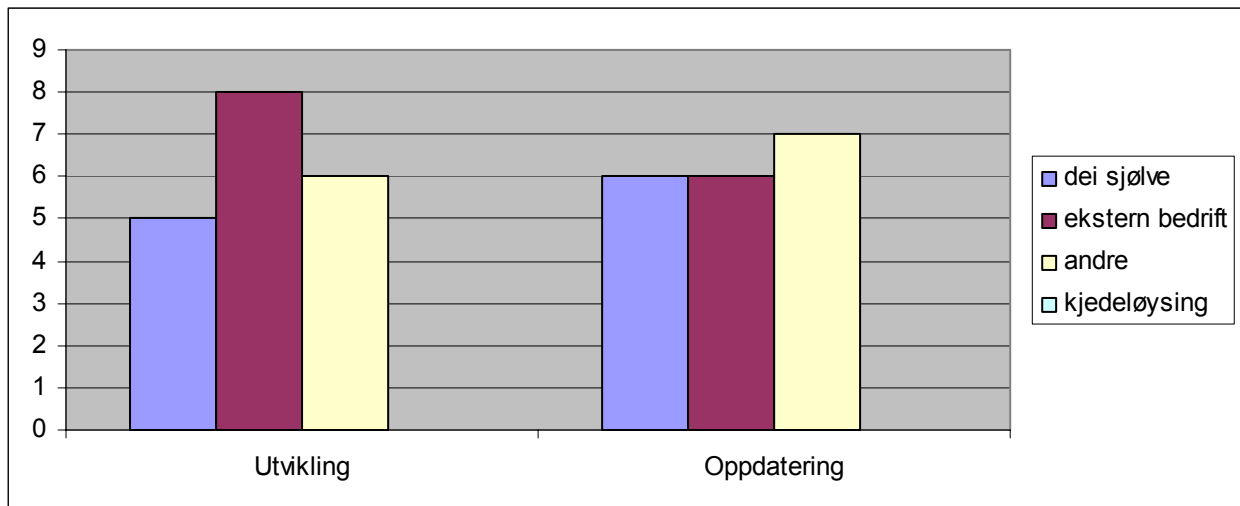
Figur 39. Internett tilgang for gjester



Figur 40. Type tilkopling tilgjengeleg

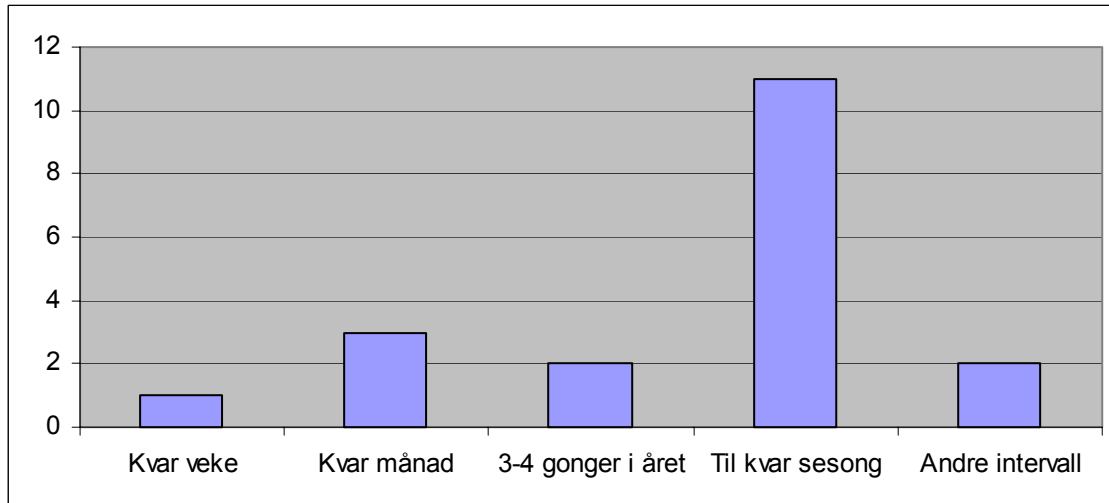
Tolv av verksemdene tilbyr gjestene tilgang til Internett, hjå seks av verksemdene er dette gratis, medan hjå dei andre seks er dette mot betaling. Sju av verksemdene har ikkje dette tilbudet til gjestene. Ved seks av verksemdene er ein PC stilt til disposisjon i resepsjonen, to bedrifter har tilgang berre via gjesten si eiga maskin, medan fem tilbyr både maskin i resepsjonen og tilgang via gjesten sine egne maskiner. Tre av hotella har installert trådløst nettverk (WLAN).

Presentasjon på Internett



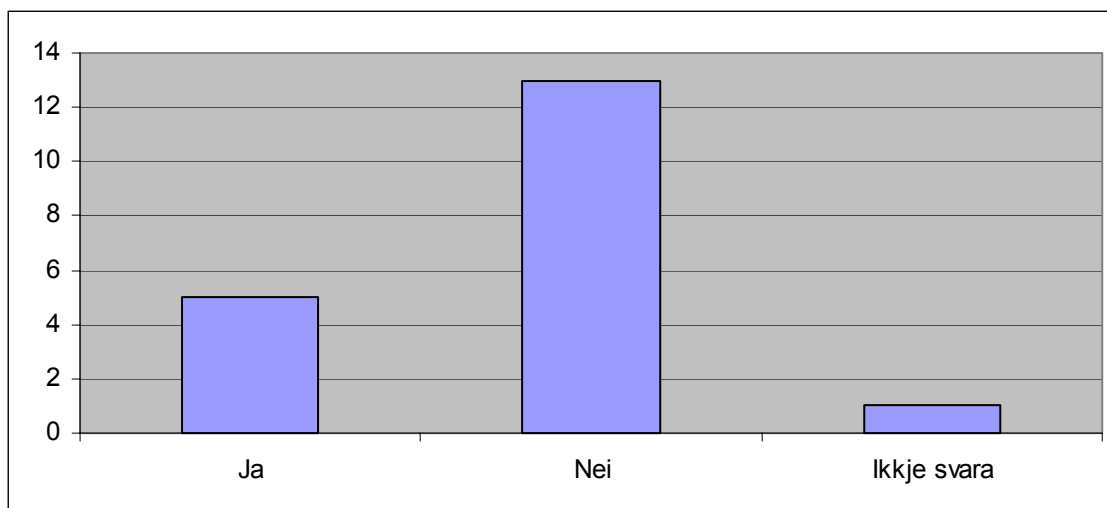
Figur 41. Kven utviklar og oppdatering av egne nettstader

Alle verksemdene som deltok i undersøkinga har egne nettstader. Fem av hotella har utvikla sine egne sider, åtte har brukt ei ekstern bedrift til utvikling av sidene, dei resterande seks har svara andre. På oppfølgingsspørsmål svarar dei at *andre* er nokon dei kjenner som ikkje tek betalt i same grad som eksterne bedrifter. Det kan vere tilsette, vener, naboar eller familiemedlemmer. I stor grad er det dei same som oppdaterer informasjonen på vevsidene, men nokre av bedriftene som har kjøpt utviklingstenester har tatt over vedlikehaldet sjølv, ein har sett vekk vedlikehaldet etter å ha utvikla sidene sjølv.



Figur 42. Frekvens for oppdatering av nettsidene

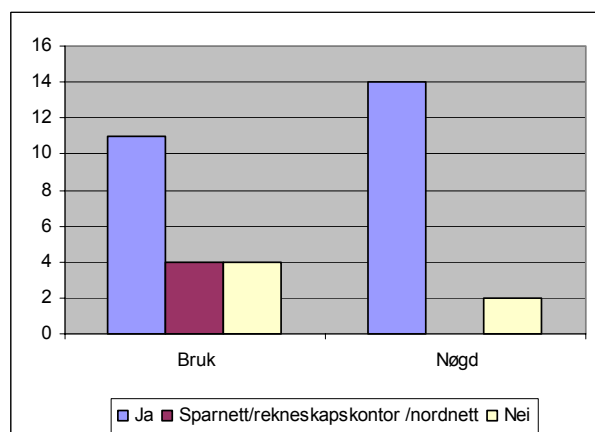
Elleve av hotella oppdaterer sidene sine til kvar sesong, tre gjer det omlag kvar måned, to oppdaterer 3-4 gonger i året, kunn eit av hotella oppdaterer kvar veke, medan ei seier dei oppdaterer med meir tilfeldige intervall.



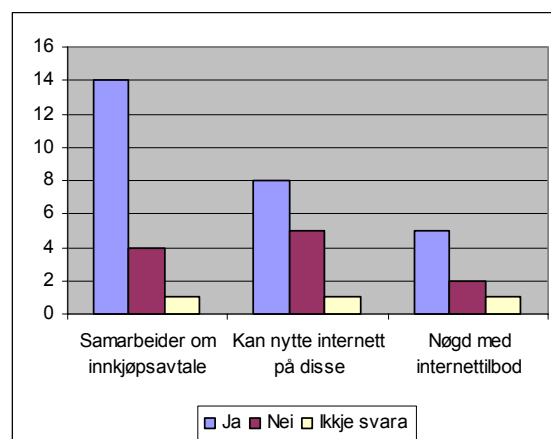
Figur 43. Tal verksemdar som har løysing for bestilling på Internett

Fem av bedriftene har løysingar som tillet bestilling frå Internett, men det er berre to som har direkte booking løysingar, medan dei andre tilbyr e-post kommunikasjon og kontaktskjema som metode for bestilling.

Bruk av verktøy på Internett



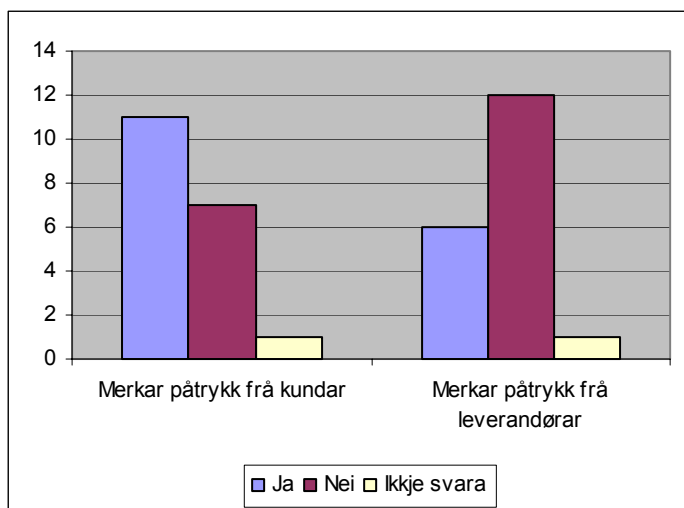
Figur 44. Bruk av nettbank



Figur 45. Innkjøpsavtalar og bruk av Internett til innkjøp

Elleve av hotella brukar nettbankar, og fire nyttar alternative bankløysingar, og fire har ikkje tatt i bruk elektroniske bankløysingar. Fjorten av dei rapporterer at dei er nøgd med den løysinga dei har, når det i følgje ein av dei "ikkje blir for mange småfakturaer å taste inn".

Fjorten av verksemdene er med i samarbeid om innkjøpsavtalar, åtta av desse kan nytte Internett til å gjere kjøp over avtalane, av desse er fem nøgde med Internett tilbodet, medan to svarar dei ikkje er nøgde med tilbodet om å bruke Internett til å gjere innkjøp over avtalane. Fleire har interesse av å nytte Internett til innkjøp. Ti av verksemdene er interessert i å samarbeide om felles innkjøpsavtalar, medan sju ikkje er interessert i slikt samarbeid.

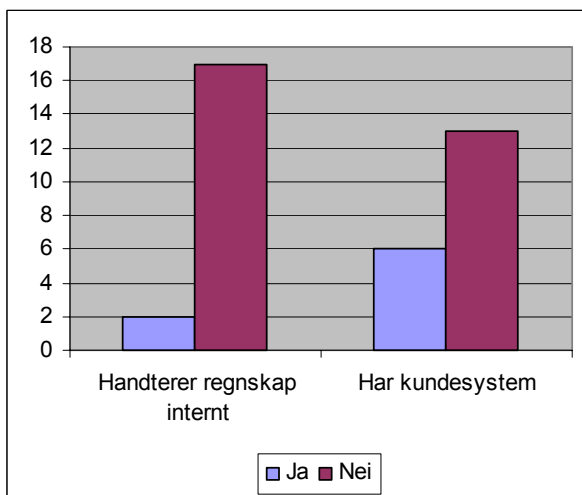


Figur 46. Påtrykk frå kundar og leverandørar for auka nettbruk

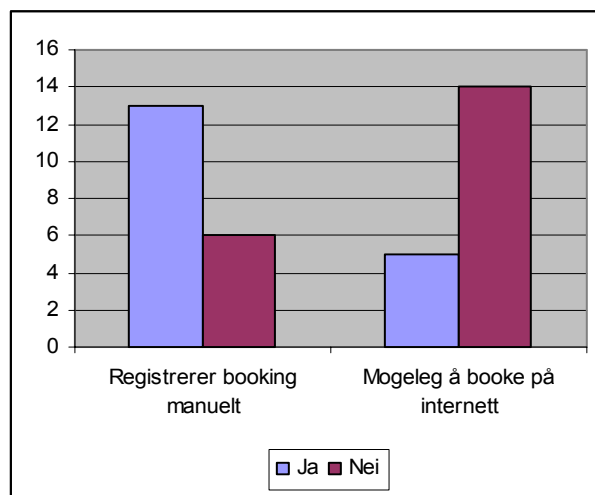
Elleve av hotella har merka påtrykk frå turoperatørar og andre kundar som ønskjer auka eller betra elektronisk kommunikasjon enn. Medan påtrykket på leverandørar sida er påtrykket mindre, berre seks av hotella merkar påtrykk frå leverandørane. I kommentarane til dette spørsmålet sa fleire at dei meiner me her i regionen er kome lenger med tanke på å ta i bruk elektronisk kommunikasjon i høve til turoperatørar i utlandet og ofte er det heller slik at hotella her har prøvd å presse turoperatørane til å ta elektronisk kommunikasjon raskare ”Slik var det med telefaksen då den kom og”.

Booking og andre interne system

Graden av automatisering er lav dvs dei fleste systema er manuelle og nesten alle vel å la eksterne handtere regnskap. Mange seier dei ønskjer å satse på manuell booking også framover. Fokus på dagens drift og kjent teknologi er framleis sterk.



Figur 47. Interne system



Figur 48. Booking system

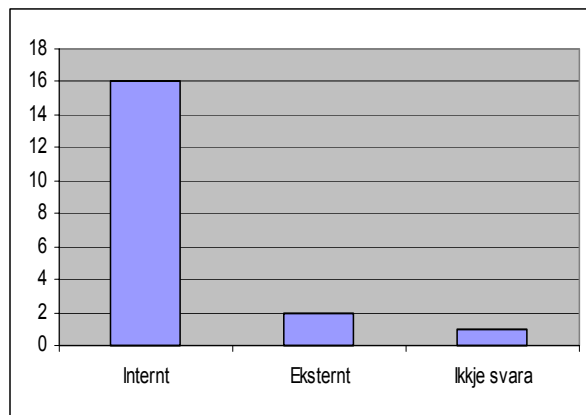
Sytten av hotella vel å la eksterne handtere regnskapet, to av verksemdene har valt å handtere rekneskap internt, åtte ulike leverandørar av rekneskapstenester vert nytta. Seks av hotella har det dei klassifiserer som kundesystem, medan tretten ikkje har det, tre av bedriftene brukar Super Office ein brukar Visbook og ein eit verktøy kalla Techotel.

Tretten av bedriftene registrerer Booking manuelt i bok, men seks av bedriftene har elektronisk system, fire ulike system ser ut til å vere i bruk; Techotel, Visbook, Lanmark, Machotel. Mange seier dei ønskjer å satse på manuell booking også framover. Fokus er på dagens drift og kjent teknologi. Sagt om booking: ”Blyant og viskelær er det einaste som duger.” ”Har aldri tid til å slå opp på skjerm.” ”Hadde elles sjølv hatt evne til å innføre IT-system på dette om eg hadde sett nytten.” Her er det tydeleg behov for informasjon og synleggjering av gevinstar ved bruk av IT, før ein eventuelt set i gong med implementering av nye system eller ei fellessatsing.

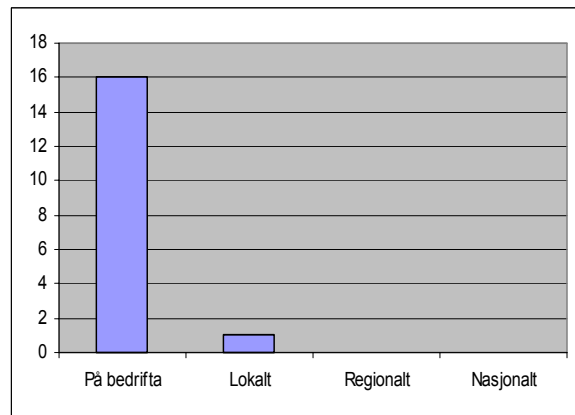
Generelt stemmer resultatata på it-bruken her godt med den initial kartlegginga, sjølv om ikkje alle som deltok der representerte hotell. Men det er viktig å presisere at 14 deltok i begge undersøkingane og at resultatata difor bør vere samanliknelege.

Opplæring

Opplæring og undervisning handtere dei fleste sjølv på arbeidsplassen, gjerne ved at eldre og erfarne tilsette gir oppfølging til dei yngre. Men vanlegvis engasjerer leiinga seg også i opplæringa.



Figur 49. Korleis vert det gitt opplæring i bedrifta?



Figur 50. Kvar vert opplæringa gitt?

Seksten av bedriftene handterer opplæringa internt, ein har ikkje svara. Berre to nyttar eksterne ressursar. Opplæringa vert stort sett gitt hjå bedrifta. Undervisningsforma blir i dei fleste høva personleg oppfølging frå hotelleiing eller meir erfarne tilsette. Kategoriane som vart nytta i undersøkinga viste seg å ikkje få fram nyansane.

4.5 Generelt om status og framtidsutsikter

Til slutt i intervjuet stilte vi nokre opne spørsmål rundt stoda og framtidsutsikter. På direkte spørsmål svarte alle bedrifter at dei har eit uutnytta vekstpotensiale. Under er sitat henta frå dialogen gruppert rundt tre problemstillingar.

På spørsmål om hovudårsaker til at ein ikkje gjer det betre fekk vi følgjande innspel:

- ”Tøff tid. marginane er pressa.”
- ”Næringsutviklinga i området har vore betre før med meir aktivitet”
- ”Omsetning og antall gjester er meget bra, men alt for mye renner ut igjen i avgifter og merkostnader grunnet regler, lovpålegg av ulikt slag, som statistikk, internkontroll, arbeidsmiljøutredning og ditt og datt. Det er mye bedre å bare gjøre tingene enn å skulle kaste bort tid på å dokumentere og planlegge hele tida!”

- ”Økonomi, infrastruktur”
- ”Geografi, kommunikasjon”
- ”Dårleg marknadsføring. Vanskeleg å måle kva betydning Noregs Turistråd har.”
- ”Ja, skuldersessongane”
- ”Treng standardheving. Har litt små rom og bygget er for smått... Det blir tyngre og tyngre å drive heilårsdrift med td straum og kommunale avgifter.”
- ”Kronekurs. Skuldersessong i mai og september krever større innsats og meir personleg kontakt (pensjonistgrupper etc.)”

På spørsmål om hovudårsaker til at ein gjer det så godt, og kvar som skal til for å gjere det betre kom svar som:

- ”Heile 40-45% av inntekter kjem frå lokalmarknaden”
- ”Utviklar stadig nye forretningsområde”
- ”Jobber knallhardt”
- ”Me må få lenger sesong”
- ”Lange og gode tradisjonar. Marknadsarbeid må til. Godt produkt.”
- ”Har lukkast delvis i lavsessong. Kan bli betre! Gje betre tilbod på spesielle aktivitetar. F.eks guida fjellturar på 3-5 timar.”
- ”Familiehotell og god heimelaga mat”
- ”Liten bedrift – god kontroll – stor innsats av eigarane. God plassering både i forhold til det offentlege og til fjord og fjell”
- ” Tradisjonar og beliggenhet – Betre marknadsføring”

Andre forslag eller synspunkt som kom fram var:

- ”Betre turistinformatjon pluss bidrag med årleg forum der ein diskuterer næringa generelt, trendar og utvikling. Det som manglar mest er kommunikasjon mellom hotella”
- ”Prisene bestemmes mye av kunden... forhold til nivå i andre land. Derfor må renta ned, og kostnader/avgifter ned. Arbeidsgiveravgiften er tung den også.”
- ”Portal må ha element som: Værvarsel (ulik TV2), Nyhetsbrev, Helst turistradio. Den bør oppdaterast av journalistar”
- ”Korleis samarbeide betre om praktiske rutinar som booking, lønn og innkjøp etc. Vi sit litt på kvar vår haug og kan godt samarbeide meir t.d. i Hotellgruppa.”
- ”Har gjort ein del på marknadsføring, men har ikkje hatt det store gjennomslaget. Føler likevel at vi er på veg”
- Om portal:”Nyhende, oppdatert side, levande sider, gode bilete og tekstar”
- ” Viktig med samarbeid for å komme vidare. Då eg kom hit såg eg mange tyskarar. Ok det. Men få franskmenn. Kvifor det? Felles presentasjon og marknadsføring av Sognefjorden er nødvendig”

Pressa økonomi på grunn av små marginar, kronekurs vert sett på som viktige årsaker til at ein ikkje gjer det betre. Vidare er offentlege krav som skjema, statistikk, ansvar og avgifter tyngjande. Mange er opptatt av meir samarbeid t.d. i hotellgruppa. Fokus er på marknadsføring, sesongutviding, produktutvikling og god turistinformatjon. Det er også ønske om samarbeid og erfaringsutveksling om praktisk oppgåver.

5. E-Handel, Verdiskaping og Endringsprosessar

Før me går nærare inn på temaet for denne oversikten er det viktig å ha ei forståing av omgrepet e-handel. I den engelskspråklege litteraturen er to omgrep nytta "e-commerce" og "e-business". Tar ein utgangspunkt i definisjonen av "commerce"

"1: i sosial samanheng: utveksling av idear, meiningar og kjensler; 2: utveksling eller kjøp og sal av artiklar i stor skala inkluderer transport frå stad til stad (Webster 2003 <http://www.m-w.com/home.htm> [fritt omsatt])."

Tydinga av "commerce" i forretningslivet omfattar altså dei reine transaksjonane som kjøp og sam omfattar. Typiske e-commerce nettstader er amazone.com, ebay.com, etrade.com m. fl. Tydinga av "business" er meir omfattande og dekkar generell forretningsdrift. Internasjonale eksempel er Microsoft (Expedia), Galileo⁵, Rosenbluth⁶ og Amadeus⁷. Norske eksempel er visitNorway.no, Gotogate⁸ og reisetorget.no (Flybilletter, charterreiser, storbyreiser, cruise, feriehus, fergjer, leigebil - alt samla på ein stad)

I denne tydinga omfattar e-handel eit langt fleire forretningsprosessar enn sjølve handels transaksjonar, eksempel på forretningsprosessar som vil falle inn under denne definisjonen er (Spring 1999):

- rekruttering av nye tilsette
- marknadsføring, annonsering og publikumskontakt
- kundestøtte og utdanning
- møte og informasjonsresursar som er delt mellom tilsette
- opplæring av tilsette
- kunnskaps samling for strategiske og taktisk planlegging
- distribuert lagerkontroll funksjonar
- rekneskap og lønningslister mm

Ingen av desse aktivitetane omfattar direkte kjøp og sal, men dei vil alle i gitte verksemder ha ein verknad på verksemda og korleis den opererer. Ei verksemd kan delta i e-business aktivitetar utan å delta i e-commerce aktivitetar, men det eine ekskluderer ikkje det andre. Ikkje all forretningsdrift bør vere elektronisk. Me vil her legge til grunn at der elektronisk forretningsdrift vil gjere verksemda meir effektiv og betre innteninga bør dette gjennomførast. Det er ofte i dei interne rutineane det er mest å spare ved å ta i bruk elektronisk forretningsdrift. Prosessane vil da kunne strømlinjeførmast og ein vil t.d. unngå at grunnlagsdata må tastast inn i fleire ulike system, (t.d. uttak av lagerbeholdning, faktura, rekneskap...).

I vårt arbeid tar me utgangspunkt i omgrepet "e-business" og i denne rapporten nyttar vi på norsk omgrepet e-handel for å dekke desse forretningsprosessane.

Elektronisk handel (e-handel) omfattar altså samhandling mellom verksemder (til dømes via elektronisk post) (Haraldsen, 2002) og kan også omfatte innkjøp, presentasjon og sal av varer over Internett (EIC Vest 2002). E-handel er ikkje lenger berre eksperimentering men inngår oftare og oftare i verksemdene sine strategiske og taktiske satsingar. Verksemder startar ofte med å etablere seg på nettet med ei statisk side og e-post, denne kan byggast ut med ein

⁵ <http://www.trip.com/>

⁶ <http://www.biztravel.com/>

⁷ <http://www.onetravel.com/>

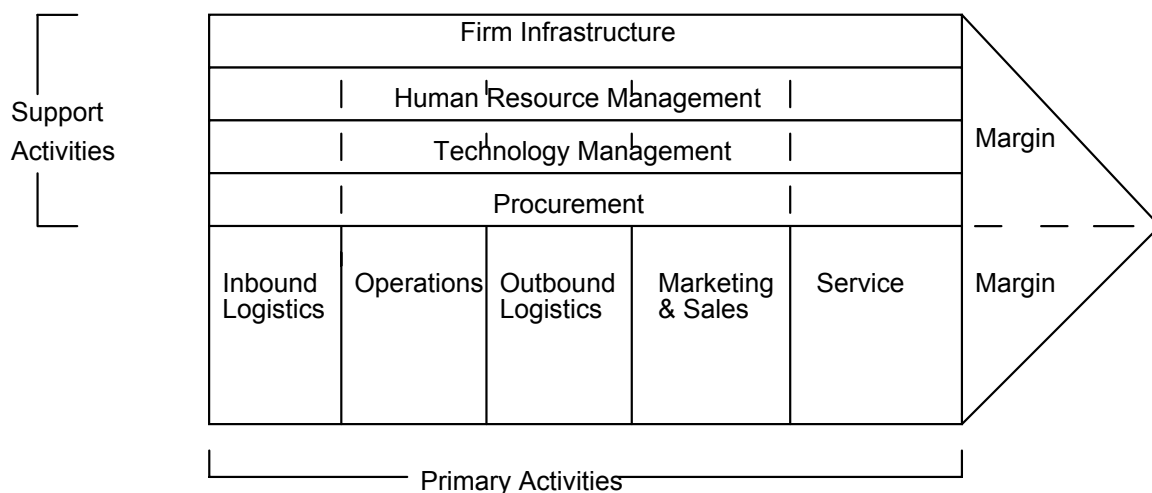
⁸ <http://www.gotogate.no>

produktkatalog. I dette kapittelet vil me ta føre oss ein del av desse trendane som er diskutert i litteraturen knytt til elektronisk samhandling og handel.

5.1 Verdiskapingsmodellar

E-handel vil føre til endringar i verdiskapinga til dei einiskilde verksemdene. Tradisjonelt har verdikjedemodellen til Porter (1985) blitt lagt til grunn for verdiskaping, men frå 1990 talet har ein starta med å søke etter alternative verdiskapingsmodellar I tillegg til tradisjonell verdikjede, vil me her trekke fram to andre modellar verdiverdstadmodell og verdinettverksmodell (Haraldsen & Traasdahl 2001 s 131-135, BIT 2001):

Porter's verdikjedemodell (Porter 1985) presenterer ei verksemd som ein serie av verdi-aukande aktivitetar, inkludert innkomande logistikk, vidareforedling og utgåande logistikk som kjerne aktivitetane i verksemda saman med marknadsføring og sal samt servise. Funksjonar knytt til infrastruktur, personaleiing, teknologi og innkjøp er støtte funksjonar i forhold til verdiskaping. Ein slik modell er velegna til å beskrive og å forstå ei tradisjonell vareproduserande verksemd som lagar og sel standardiserte produkt (Haraldsen & Traasdahl 2001, s 132), ofte kalle industriell økonomi.



Figur 51. Porter's verdikjedemodell (Porter 1985)

Med utviklinga av nye produksjonsformer på 1990 talet passar ikkje denne modellen lenger. Castells (2000) peikar på at i den nye nettverksøkonomien veks det fram nye produksjonsformer. I ei av desse, den nye informasjonsbaserte (informational) forma for utvikling er verdiskaping knytt til utvikling i kunnskapsgenerande teknologiar. Denne produksjonsforma er meir 'refleksiv', sluttproduktet er ofte i form av kunnskap og informasjon, denne kan matast attende til produksjonsprosessane slik at produktet vert forbetra på denne måten vert det stadig kortare 'tilbakeføringsløyser'. Dette fører til eit behov for nye organisasjonsformer, meir fleksibilitet er eit av nøkkelpunkta, her kjem nettverk som organisasjonsform mellom verksemdar inn som eit sentralt element ('the network enterprise').

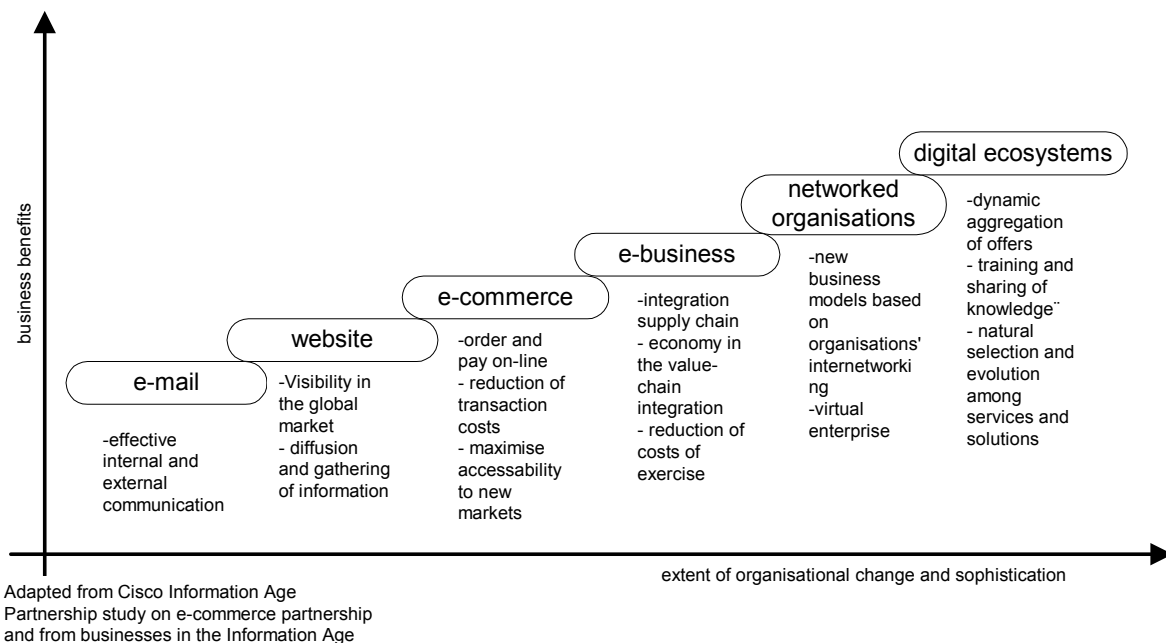
Det som karakteriserer desse endringane er ein endring frå masseproduksjon til meir fleksibel produksjon. Den andre trenden er at talet på små og mellomstore verksemdar vert større og vert viktigare for å få eit aktivt arbeidsmarknad. Det andre som kjenneteiknar desse verksemdene er graden av nettverkssamarbeid mellom dei. Nettverksstrukturen vil vere ein

kombinasjon av vertikale og horisontale nettverk. mellom likeverdige verksemder. Dei vertikale nettverka oppstår i underleverandørnettverk og kjeder der sentrale einingar koordinerer ulike satsingar og produksjon. Dei horisontale nettverka eksisterer i nettverk av uavhengige verksemder. Det kan også vere mellom verksemdene som er knytt til ei større verksemd som underleverandørar. I dei horisontale nettverka er det ingen verksemder som leidar nettverket og bestemmer agendaen, men det er nettverket som saman gjer dette. Alliansar i nettverket er gjerne basert på prosjekt og vil endre seg frå prosjekt til prosjekt. På denne måten kan det vere muleg å etablere produkt som passar mot ei bestemte nisje, samarbeidet i nettverket er viktig for å oppnå denne typen satsingar.). I denne nye nettverksverksemda skjer produksjonen i kryssingspunktet mellom dei autonome verksemdene. To nye verdiskapingsmodellar som er tilpassa denne nye situasjonen er verdiverkstad og verdi-nettverk.

5.2 Fasar i utvikling av elektronisk handel

Elektronisk handel vert sett på som ein innfallspurt for SMB (små og mellomstore bedrifter) i forhold til den globale økonomien. Sjølv om SMB ofte manglar ressursar til å gjere store organisatoriske endringar, har dei moglegeheiter til å tilpasse seg omverda raskare enn større organisasjonar nettopp fordi dei er så små og har ein fleksibel organisasjon. Nokre verksemder har ikkje tilgang til Internett. Grunnar til dette kan vere manglande infrastruktur, manglande kunnskap, eller det kan vere eit strategisk val i verksemda. I følge eNorge sin statusrapport (eNorge 2003) har 96% av verksemder med meir enn fire tilsette tilgang til Internett.

Det finst mange modellar som beskriv modning i Internett- og e-handelsbruk. I desse vert utviklinga ofte inndelt i fasar, der føresetnaden er at verksemda er på nett. Det er tilstrekkeleg at verksemda har tilgang til ein datamaskin for å ta del i denne utviklinga. Figuren under omtalar ein slik modell:



Figur 52. Fasar i utvikling av elektronisk handel (Nachira 2002)

Dei ulike fasane (med referanse til figuren) er:

1. Elektronisk post

Første fase består i å etablere elektronisk post slik at verksemdene kan kommunisere med kundar og leverandørar elektronisk. For å få dette til må verksemda ha ein datamaskin, ei kopling til Internett (til dømes ISDN) og eit Internettabonnement. Det er ikkje naudsynt med større endringar i intern organisering av verksemda for å kunne ta i bruk elektronisk post.

2. **Heimesider på verdsveven**

Den andre fasen er å opprette eigne heimesider på Internett. Med eigne heimesider kan verksemda profilere seg på Internett, og dei kan mellom anna legge ut produktkatalogar på nettet. Å etablere ei eiga heimeside krev design av sida, teknisk produksjon (programmering) av sida, og avtale med ein leverandør om ein stad å gjere heimesida tilgjengeleg for alle på verdsveven.

3. **Enkel elektronisk handel**

Den tredje fasen består i å etablere funksjonar på Internett som gjer at kundane kan tinge varene og betale for dei direkte på Internett. Metodar for sikker betaling på nettet er ein føresetnad for denne fasen. Slik handel fører til tettare interaksjon mellom kjøpar og seljar ved at desse kan samarbeide elektronisk, og ved at seljar kan spesialtilpasse varene til kjøparen.

4. **Avansert (integrert) elektronisk handel**

Denne fjerde fasen inneber at elektronisk handel vert ein integrert del av verdikjedene i verksemda. Nettet vert ikkje berre brukt til økonomiske transaksjonar, men som eit fundament for kjerneapplikasjonane i verksemda. Dette fører til endring i interne arbeidsrutinar, arbeidsprosessar, bedriftskultur og organisering.

5. **Nyorganisering av verksemda basert på nettverksorganisering**

Den femte fasen inneber at det vert utvikla nye forretningsmodellar basert på nettverksorganisering. Ein modell som byggjer ei virtuell bedrift der verksemda sjølv konsentrere seg om kjernefunksjonane ('core business'), og 'outsource'ar andre funksjonar 'saumlaust'. Samarbeid og ulike strategiske alliansar oppstår etter behov. I dag ser ein døme på dette innan bank, forsikrings- og telekommunikasjonssektorane.

6. **Digitalt økosystem**

Denne fasen inneber ei vidareføring av fasen over der ulike organisasjonar som samarbeidet tett i ein nettverksorganisasjon formar eit samfunn som delar forretning, kunnskap og infrastruktur.

Her er det på sin plass å problematisere litt. For det første kan ein argumentere med at det første steget eigentleg er at ein koplarseg på nett. Då får ein tilgang til mykje viktig informasjon gjennom søkemotorar og katalogtenester. Det at ein aktivt tek til å kommunisere med e-post blir då steg 2. Dessutan er det viktig å klargjere at visjonen om eit digitalt økosystem faktisk er ein visjon. Det er vanskeleg å spå om kva dette vil utvikle seg til å bli. Kanskje er dette noko som ligg veldig langt fram i tid eller som ikkje heilt slår til i det heile.

Det eksisterer fleire liknande modellar for å beskrive e-modning. Målsetnaden med desse modellane er ulik. Fleire av dei har vore utforma med tanke på å sal av dei it-system leverandøren måtte ha. Dette kan påverke både inndeling og vektlegging av trinn og fasar. Vi har valt denne som vi meiner har eit tilstrekkeleg detaljert og fagleg grunnlag.

5.3 Rammevilkår

Moderne IKT teknologi veks fram særleg i byar i den vestlege verda. Utkantområde i desse landa får ikkje utan vidare del i desse framstega (Castells, 2000). Manglande kunnskap og dårleg utbygd infrastruktur i utkantstrok er med på å lage eit slikt skilje.

I tilstandsrapporten frå regjeringa om eNorge (eNorge, 2003) vert det slått fast når det gjeld infrastruktur at breibanddekninga i Noreg aukar, men at den framleis er lav i høve leiande land og målsettinga i eNorge-planen. Det er stor skilnad på utbygginga rundt dei store byane og i 'landområder'

I Noreg ser vi at verksemdar i utkantstrok ikkje utan vidare får tilgang til moderne infrastruktur som breiband (eNorge 2003). Den spreidde busetnaden i Noreg inneber at delar av landet ikkje vil kunne nåast av alle typar teknologiske løysingar, dersom desse skal styrast reint kommersielt (Frønes, 2002). Ein av konsekvensane av dette er at moderne infrastruktur vert tilgjengeleg til lav pris i sentrale, bynære strok, medan verksemdene og dei som bur i utkantane må betale meir for ei eventuell tilkopling der (Skogseid & Strand, 2002). Dette fører til ulike konkurranseforhold, der verksemdene i sentrale strok får betre rammevilkår enn verksemdar i utkanten. Det er viktig for verksemdar og tiltaksapparatet å sjå etter mulegheitene som teknologien gir, utan at ein skal tru at teknologien løyser alle problem.

5.4 Om organisasjonsendringar generelt.

Innføring av nye IKT system inneber at ein organisasjon har behov for å endre måten dei gjennomfører oppgåver på. Dersom dei tak i bruk verktøyet utan å ta inn over seg at dette kan krevje endringar i strategi og organisasjon så er det ein fare for at verksemda vert mindre effektiv enn tidlegare. Dvs at det ikkje heller eit tap enn ein vinst ved å innføre det nye systemet. Ulike system vil krevje ulik grad av organisasjonsutvikling, men det er viktig å ta med seg at ein ser på organiseringa av verksemda og eller oppgåver når ein tar i bruk nye IKT system.

I følge den mest klassiske prosessmodellen for organisasjonsutvikling(OU), Lewin/Schein-modellen (Lewin, 1952; Schein, 1961) må alle organisasjonsendringar gjennom tre fasar.

1. Opptiningsfasen; ein fase der det vert sett fokus på å skape motivasjon for endring. OU tar utgangspunkt i at det er treigheit i alle system, også organisasjonar, og at noko av det viktigaste blir å skape eit klima, ein atmosfære, for endring. Fokus vert sett på å endre haldningar og oppfatning, for å få til ei kulturendring. I denne fasen må det skapast ei haldning om at dagens situasjon er gal, og at det vil gå galt om bedrifta held fram på same måten. Det vert også skapt bekymring for kva som vil skje dersom organisasjonen endrar seg.
2. Endringsfasen; her vert tiltaka sett i verk. Nye haldningar og ny åtferd må skapast gjennom ulike tiltak som opplæring, ny formell struktur, ny leiarstil etc.
3. Nedfrysingsfasen; nye tiltak skal stabiliserast og rutinar etablerast. Tiltak må evaluerast, og liksom om det er samsvar mellom nye haldningar (kultur) og faktisk åtferd (struktur).

I all OU aktivitetar vert bred medverknad frå fleire grupper og nivå vektlagt for å sikre kvalitet på og eigarforhold til endringsprosessane. Kritikken mot OU prosessar er ofte at endring ikkje skjer ved hjelp av brei medverknad fordi organisasjonar ofte ikkje har "tid" til å legge opp til slike prosessar og gradvise endringar.

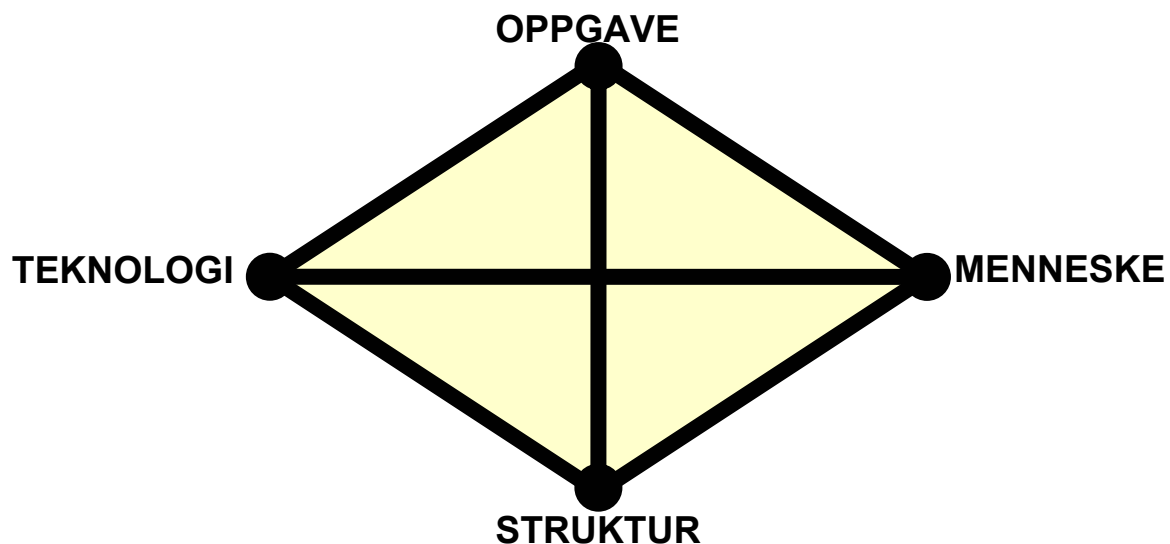
Dei siste tiåra har det vore omfattande empirisk forskning på kva som kjenneteiknar suksessrike endringsstrategiar (Jacobsen og Thorsvik,2002 s 364-367). Dei har identifisert ei rekkje fellestrekk som kjenneteiknar endringsprosessar som har hatt suksess:

- 1) Det er skapt ei kjensle av krise, det vil seie ei utbredt oppfatning i organisasjonen at det er behov for endring, at "det går galt dersom vi ikkje gjer noko".

- 2) At det er formulert ein relativt klar visjon for kva man skal oppnå med endringane, og at denne er kommunisert breidt ut i organisasjonen.
- 3) At det vert kommunisert til heile organisasjonen kva som skal endrast, samtidig som det vert lagt stor vekt på å kommunisere kva som skal vert halde stabilt. På denne måten vert det ikkje skapt ein kjensle av at ”nå skal alt bli nytt”, men heller av at noe skal endrast mens noe anna skal vere som før.
- 4) At det er ein klar og sterk koalisjon bak endringa, noe som betyr at det er mobilisert makt til å overkjøre eventuell motstand. Ekstra viktig er det at dei som blir spesielt påverka av endringar, vert trekt med i denne koalisjonen.
- 5) At endringsprosessar startar med små skritt som det er stor grunn til å tru vil lukkast. Når det først målet (om enn lite) er oppnådd, må dette kommuniserast ut i organisasjonen.
- 6) Stadig understrekning av samanhengene mellom dei endringane som vert gjennomført og dei positive resultatata som er oppnådd, samtidig som eventuelle feiltrinn må tonast ned.

Organisasjonsendringar som eit resultat av implementering av nye IT løysingar er spesielt utfordrande for bedrifter. Tradisjonelt har implementering av IT-løysingar vore det same som systemutvikling. Mange metodar og modellar ivaretek teknologiske sider og oppgåverelaterte aspekt ved slike prosjekt. Typisk er problemanalyse og informasjonsanalyse. Men, slike innføringsprosessar må også føre til endringar i organisasjonen. Samspelet mellom dei ulike endringsprosessane er viktig for heilskapen.

Implementering må difor definerast som ein endringsprosess med igangsetting og gjennomføring av systemutvikling og organisasjonsutvikling (Christensen, Grønland og Methlie 1999, side 240) parallelt. Prosessane må starte når behov eller problem oppstår, gå gjennom ei rekke fasar til systemet er sett i drift og tatt i bruk i organisasjonen. Denne meir sosiotekniske tilnærminga føreset målretta prosessar, der organisasjon og teknologi vert utvikla i samanheng.



Figur 53. Levitt diamant og heilheitleg tilnærming (Christensen, Grønland og Methlie 1999)

Levitts diamant er ein modell som beskriv samanhengane i ein organisasjon. For eksempel kan ein ikkje gjennomføre endringar i teknologi (datasystem og infrastruktur) utan samtidig å sjå på kva konsekvensar dette har for tilsette, deira oppgåver og måten de er organisert på. Levitts diamant vert ofte kalla ein heilheitleg eller holistisk tilnæringsmåte.

Leiaroppgåva er å sørge for å skape og oppretthalde likevekt. Erfaring tilseier (Christensen, Grønland og Methlie 1999) at:

- Organisasjonsendring er i naturleg følgje av ny teknologi
- Endring i omgjevnadane fører til endringar i oppgåvene til verksemdene.
- Oppgåvene blir meir komplekse og mindre lett å føresjå: Dei tilsette må ha høgare kompetansenivå og spesialisering
- Nye spesialist rollar fører til ny organisasjonsstruktur som blir muliggjort av ny teknologi

Slike implementeringsprosessar krev endringsleiing knytt til heile prosessen, ”Med begrepet *endringsledelse* menes alle aspekter knyttet til det å administrere og styre en endringsprosess fra det å behandle endringsforslag, via etablering av endringsmål til oppnådd resultat”

Christensen (2003, s. 95). Christiansen definerer ulike typar endring, Tabell 2 beskriv dei ulike typane og kva som skil dei.

Tabell 2. Typar endring og konsekvensar (Christiansen 2003)

Type endring	Konkretisering	Konsekvens
Endre forretningsmodell	Nye produkt og tenester Nye marknader Nye allianse- og samarbeidsmodellar Nye kanalstrategiar Nye måtar å prise tenester på	Svært stor endring
Endre prosessar	Nye arbeidsmåtar både innan de verdskapande og støttande prosesser	Omfattande endring
Endre organisasjonar og rollemønster	Nye måtar å organisere dei tilsette på	Stor endring
Endre stamdata	Nye kodestrukturar, for eksempel kontoplan eller produktkoder	Stor endring
Endre styringsmodell	Nye rapporteringsprinsipp	Middels endring
Endre system	Nye applikasjonar skal erstatte gamle eller innførast for første gang	Middels endring
Endre teknisk infrastruktur	Nye servere, nytt nettverk eller nye PC-ar	Liten endring

Christiansen (2003) viser og til at kritiske suksessfaktorar for endringsleiing er knytt til val av prosjektmetode og forankring i leiarmiljø og brukarmiljø. Hovedoppgåvene i ein endringsprosess vil for ein stor del utførast innanfor rammene av eit eller fleire prosjekter. I prosjekta vert det utført prosjektleiing, og det vert skapt resultat gjennom prosjektleveransar.

For å fullføre ein endringsprosess, vert det kravd eit større engasjement som går utanfor prosjektet sine rammer. Prosjektet og prosjektleiinga aleine kan ikkje sikre at prosjektet vert ein suksess. Også linjeleiinga på alle nivå i den delen av som er involvert har også eit ansvar for å nå målet ei viktig oppgåve er også å motivere de tilsette, skape vilje til endring. Entusiastiske tilsette er viktig å støtte opp under prosessen og må nyttast aktivt i endringsprosessen.

Prosjektperioden vert avslutta når det nye systemet er i full drift, men det tar tid utover dette å nå nytteeffekten. Det er ikkje uvanleg at det tar 1-2 år frå systemet vert sett i drift til ein når målet med endringa.

6. Drøfting

I dette kapittelet vil vi samanlikne og drøfte resultatet frå spørjeundersøkinga i Hotellgruppa mot relevant teori i høve til verdiskaping, e-modning, rammevilkår og organisasjonsutvikling. Dette er gjort for å sjå nærare på kva utfordringar og potensiale verksemdene i hotellgruppa har individuelt og som eit samarbeidande nettverk. Først vil det vere naturleg å samanlikne med resultatata frå undersøkinga som vart gjennomført i BIT reiseliv Startprosjekt. Problemstillingane i den undersøkinga har ein del til felles med vårt utgangspunkt. Denne undersøkinga vart gjennomført i 2000 og 2001, og det kan vere nyttig å sjå på eventuell utvikling i trendar.

6.1 Samanlikning av Sognefjorden med BIT reiseliv Startprosjekt

Dersom ein samanliknar resultatata frå Sognefjorden med undersøkinga blant medlemsbedrifter i RBL (BIT Startprosjekt) finn ein noko betre resultat i hotellgruppa sidan alle har PC, Internett og e-post og marknadsfører seg på internett. I BIT Startprosjektet vert det nytta ein modell med fire aktivitetsnivå Tenester, Kommunikasjon, Forretningsprosesser og Handel, desse kategoriane vert nytta i samanlikninga under.

Under er ei samanlikning av det som gjeld kategorien *tenester*:

RBL-undersøkinga	Hotellgruppa
93% har IT-system, 80% er tilknytt Internett/e-post	100 % har IT-system, Internett og e-post
55% har frittstående PC-ar, 40% har fleire PC-er i nettverk 15% har PC i eksternt nettverk	8 av 19 har frittstående PC-ar og 11 har PC-ar i nettverk
87% tilbyr bestilling av overnatting på nettet 70% brosjyrar 60% kurs/ konferanse 45% aktivitetar/opplevingar 39% måltider/catering 24% bestilling av bord i restaurant	Alle 19 tilbyr overnatting på nettet (via enkle skjema/e-postbestillingar, men berre to har online bookingsløyising)

Oppsummert ”*Utbredelsen av IT og tilgang til Internett er høy i bedriftene. De minste bedriftene har i hovedsak frittstående PC-er, og det er de største som har eksterne nettverk*” (BIT 2001). Denne oppsummeringa stemmer godt overens med det vi har observert i hotellgruppa i 2003, sjølv om ein på dette område har kome noko lenger.

Under er ei samanlikning av det som gjeld kategorien *Kommunikasjon*:

RBL-undersøkinga	Hotellgruppa
87% har forskjellige versjonar av Windows.	1 nyttar MAC Os. Mange har nyare versjonar av Windows (2000 og XP).
82%, er knytt til Internett via modem. Dei andre har fastlinje. Ein tredjedel har bedriftsinternt Intranett	12 nyttar ISDN, 1 har ADSL, 6 har breiband. Få har Intranett
60% av bedriftene seier dei har egen nettsted	Alle har eigen nettstad

Oppsummert ”*Windowsbaserte systemer er helt dominerende, og de fleste er tilknyttet Internett via modem. Godt over halvparten har eget nettsted. I kommentarene til planlagte*

prosjekter nevnes utvikling av eget nettsted av mange” (BIT 2001). Eigen nettsted i hotellgruppa sett på som særskilt viktig i marknadsføring av verksemda og regionen. I hotellgruppa er verksemdene små og få har vurdert å ha eige Intranett.

Under er ei samanlikning av det som gjeld kategorien *Forretningsprosessar*:

RBL-undersøkinga	Hotellgruppa
Vel 70% seier dei kjøper eksterne IT-tenester: <ul style="list-style-type: none"> • 87% Regnskap, 58% lønn og 12% fakturering. • Andre tenester er support, opplæring og Internettrelaterte tenester. 	Kjøp av eksterne tenester er vanleg. Berre to handterer regnskap internt og nettbankbruk/rekneskapskontor er vanleg. Fire har fast vedlikehaldsavtaler og 5 har ad hoc løysing.
Dei fleste nyttar Intranettet til interne beskjeder og kontakt med kjedekontor og bransjeorganisasjon.	Få har Intranett. E-post og telefon er det vanlege
Internett vert brukt primært til marknadsføring/ informasjon og e-post (84%), booking (55%) og innkjøp (35%).	Internett vert brukt til marknadsføring/ informasjon og e-post (100%), booking (5 av 19) og innkjøp (8 av 19).
64% av bedriftene har ikkje system for kundehandtering	Seks av hotella har det dei klassifiserer som kundesystem
10% seier at alle IT-system er integrert.	Få har oppgitt at systema er integrert. 13 ser lite behov for integrerte system, 3 ser behov for å integrere nokre komponentar og 3 ser stort behov for full integrasjon.
2/3 har ingen IT-strategi, og har ikkje planar om å utarbeide dette.	3 av hotella her har IT strategi, 3 har strategiplanar utan at IT er spesielt omtala

Oppsummert er det stort samanfall mellom resultatet i BIT startprosjektet og i undersøkinga av hotellgruppa. Spesielt kritisk er det at IT i stor grad er fråverande i den strategiske tenkinga til bedriftene.

Under er ei samanlikning av det som gjeld kategorien *Handel*:

RBL-undersøkinga	Hotellgruppa
44% har et IT-system for booking	6 av bedriftene har IT-system for booking, 4 ulike system er i bruk; Techotel, Visbook, Lanmark, Machotel. Mange seier dei ønskjer å framleis satse vidare på manuell handtering av booking.
1/3 seier dei får alle bestillingar direkte 56% seier dei får meir enn 50% direkte. 15% seier at de får mindre enn 50% av bestillingane direkte.	Typisk seier hotella at: <ul style="list-style-type: none"> • 61% av bestillingane via turoperatørar • 31% andre (kommentar ofte direkte) • 6% reisebyrå • 2% Turistinformasjonen
Reisebyrå og turoperatørar er ikkje viktige kanalar for sal for desse bedriftene. 80% seier dei får mindre enn 20% av bestillingane frå desse, og berre 4% seier at dei får meir enn 50%.	I Hotellgruppa vert turoperatørane rekna som den viktigaste kanalen for sal. Reisebyrå og sal via turistkontoret er ikkje vurdert som særleg omfattande. Det er grunn til å tru at noko av det som er oppgitt å vere direkte sal (andre) er vidareformidla frå reisebyrå og

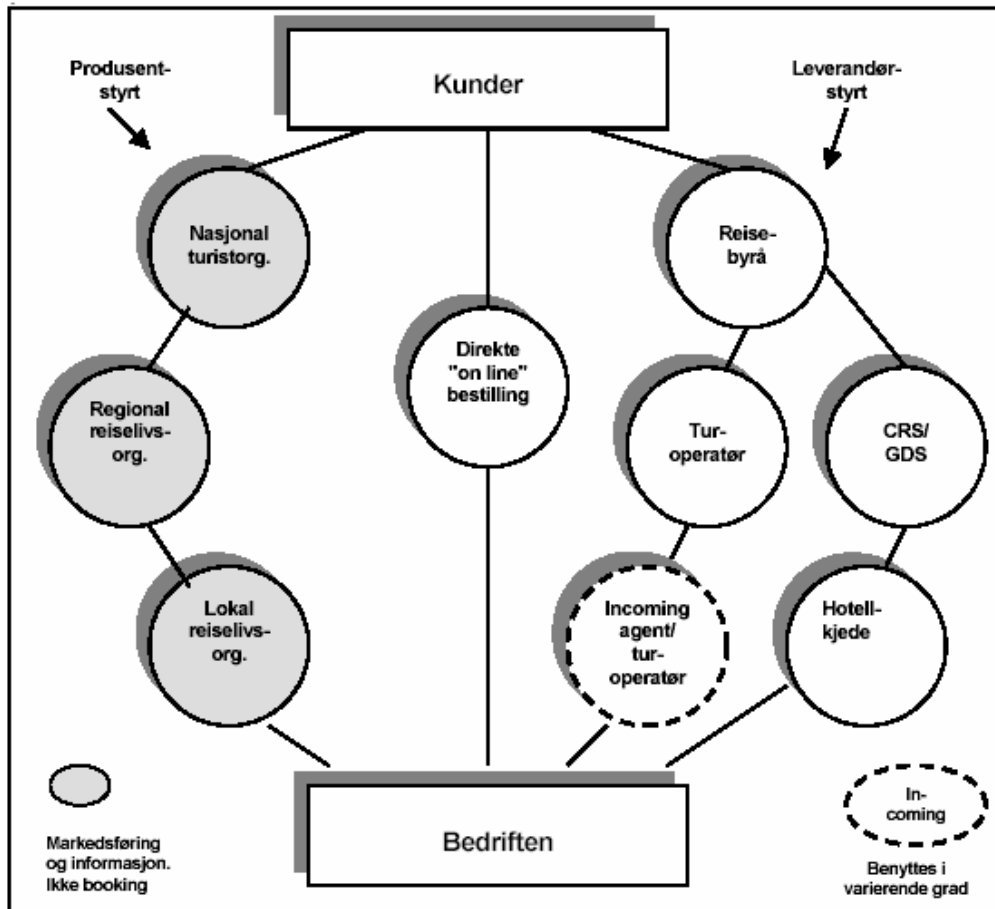
	turistkontor. Men tala viser at særleg turistkontoret har behov for å synleggjere sin aktivitet overfor hotella.
Delen av onlinebooking er ikkje registrert, men dei som tilbyr denne tenesta som oftast (85%) manuelle rutinar for å handtere oppfølging.	5 av bedriftene har bestilling på nett, berre ei har heilautomatisk online booking, dei andre har ulike gradar av automasjon.
Bedriftene handterer eit stort tal individuelle bestillingar. De har ikkje system for å handtere desse automatisk (i "sann tid"), men føl opp manuelt med e-post, faks, brev og telefon.	Manuell oppfølging med telefon og e-post er mest nytta

Samanliknar med BIT startprosjektet finn me store skilnader når dei konkluderer at: *"Bedriftene handterer et høyt antall individuelle bestillinger. De har ikke systemer for å håndtere disse automatisk (i "sann tid"), men må følge opp manuelt med e-post, faks, brev og telefon. Reisebyråer, turoperatører og kjedekontorene har relativt liten betydning som distribusjonskanal"* (BIT 2001) I Hotellgruppa er det forholdsvis langt færre individuelle bestillingar. Turoperatørane utgjer derimot den største gruppa og har ein sterk forhandlingsposisjon som kundegruppe. Dette er med på å svekke rammevilkåra til hotella gjennom mindre marginar og lågare lønsemd.

6.2 Verdiskaping

Mange bransjar er i ferd med å gå frå ein modell basert på industriell økonomi til ein modell basert på nettverksøkonomien. Reiselivsnæringa er eit eksempel på ein slik overgang (BIT 2001). Det som spesielt skil reiselivsnæringa frå tradisjonelle produksjonsbedrifter er at produkta vert opplevd og konsumert samtidig. Dette betyr for eksempel at kvalitet kan kunn i ein viss grad sikrast då blant anna kunden sjølv er sentral i forhold til opplevinga av kvalitet. For eksempel vil eit opphald på hotell ha større kvalitet for ein barnefamilie dersom det er andre barnefamiljar der enn om resten av dei overnattande er på forretningsreise. I reiselivet kan det observerast at framveksten av dei nye verdiskapingsmodellane gjer at dei har endra fokus frå sekvensiell masseproduksjon til ein meir kundefokusert interaktiv prosess der tilfredse kundar er det viktigaste. Eit anna aspekt av kvalitet er knytt til internett og korleis verksemda presenterer seg på internett. Kva kvalitetar er det som blir presentert og som kunden søker? Er sidene tiltalende og brukar venlege? Og når internett brukaren kjem til hotellet opplever han då dei kvalitetane som gjorde at han valte nettopp denne overnattingsstaden? Informasjonen på Internettssidene representerer overnattingsverksemda og gir den potensielle kunden eit inntrykk av kva han skal oppleve under opphaldet sitt.

Endringa frå masseproduksjon til ein meir individuell tilpassing kan knytast til auken i tal individuelt reisande med meir spesifikke ønskjer. Ein parallell men motsett trend er at reiseselskap og turoperatørar er mindre villige til å betale for overnatting, det er kultur og naturbaserte aktivitetar og opplevingar, som sel turane deira. Prisen på overnatting og middag vil av desse gruppene bli pressa lågare og lågare. I BIT (2001) Startprosjektet vart det kartlagt at turoperatørar krev provisjon for å samarbeide med hotella: *"Bedrifter som ønsker å bli solgt av en turoperatør må beregne provisjonssatser på opp mot 40%. Dette dekker da også presentasjon i brosjyrer og en andel av kostnadene til markedsføring."* Dette er med på å presse marginane og lønsemda for hotella. Det difor viktig å samarbeide slik at dei får meir forhandlingsmakt overfor desse gruppene gjerne gjennom regionale samarbeid og nettverk, samtidig som dei fyller behova til dei individuelt reisande.



Figur 54. Distribusjonskanalar i reiselivet Kilde: Statusanalysen Internett i norsk reiseliv 1999 og BIT Reiseliv (BIT 2001)

I BIT forprosjekt vart det slått fast at ”det er mange parter å forholde seg til for eit hotell. I tillegg til de direkte koblingene som er lagt inn i figuren over [Figur 54], er det også kommunikasjon på kryss og tvers mellom de forskjellige utøverne. For en del markeder er det også andre mellomledd mellom bedriftene og kundene.” Dette er ein typisk situasjon for verksemdar som opererer i nettverksorganisasjonar. Om ein kan automatisere nokre av desse koplingane jo meir vil det vesentleg lette arbeidet for hotella. Endringane i verdiskapingsmodell heng naturleg nært saman med og må støttast av endringar i datasytem.

6.3 e-Modning

Nasjonale undersøkingar viser at kvar femte verksemd med mindre enn 20 tilsette har løysingar for e-Handel (Bedriftsforbundet 2002), og at nesten 10% av dei som ikkje er i gang, planlegg å starte innan august 2003. Den same undersøkinga viser at 87% av verksemdene har Internettaksess og at 52% har egne heimesider. Ei anna undersøking slår fast at 96% av verksemdar med meir enn fire tilsette tilgang til Internett og at 69% av desse har egne heimesider på Internett (eNorge 2003 s.9). Prisen og bandbreidda på Internettaksessen vert ikkje problematisert i desse to undersøkingane. For verksemdar i utkantane er dette eit viktig punkt da det er færre tilbydarar enn i meir sentrale strok, som igjen gjev dårlegare konkurranseforhold for verksemdene i desse områda.

Alle verksemdene i vår undersøking har datamaskiner med tilgang til Internett og hadde i ulik grad kome i gang med å bruke elektronisk handel, hovudsakleg ved bruk av elektronisk post og dei fleste nyttar nettbank til betaling av rekningar. Når det gjeld graden av e-modning,

jamfør Figur 52 (side 48), er dei fleste på nivå 2 "heimesider på verdensveven" med e-post og enkle Internettsider. Dei fleste hotella har langt fram til øvste nivå. Det er likevel tvilsamt om dei bør satse på å nå nivået "digitale økosystem". Det er viktig å ta eit steg vidare i gongen slik at ein kan tilpasse forretningsdrifta si til det nye nivået med dei ressursane som er tilgjengeleg. Nivå 3 med enkel elektronisk handel, som kan vere bestillingskjema, og nivå 4 med meir avanserte og integrert system er truleg oppnåeleg for dei fleste utan for stor innsats. Det blir viktig å legge ein del arbeid i eigne nettsider for å sikre at dei gjer best muleg nytte for seg i forhold til å nå dei strategiske måla til verksemda. Type informasjon og brukarvenleg og tiltalende design, bruk av kart, synleggjering på nettet, Like så korleis verksemda vel å nytte e-post strategiske til kontakt med gjester, kundar og leverandørar til dømes ved utsending av tilbod og nyheitsbrev og enkle verktøy for kundesrelasjonshandtering (CRM). Før ein går i gang med denne typen satsingar er det viktig å skaffe seg oversikt og avklare kva ein vil oppnå før ein set i gong IT-prosjekt det er viktig å basere slike prosjekt i verksemda sin strategi.

"Halvparten av bedriftene med ERP-systemer (økonomistyringsystemer), har ikke fått noe ut av sine investeringer fordi de glemmer å utnytte systemenes fordeler... Leverandørene er også for dårlige til å dokumentere effekten av sine systemer. Situasjonen er trolig den samme i Norge." " Virksomhetene foretar store investeringer men glemmer å utnytte fordelene i form av prosessbesparelser, rasjonaliseringer og produktutvikling." (Handel.no 2003)

Ut frå dialogen med medlemmene i hotellgruppa ser vi at det er behov for prosessar for å auke motivasjon og kunnskap før ein introduserer avanserte system (ERP, CRM og integrert online booking).

Nivå 4 og 5 på stigen for e-modnings krev integrasjon dvs flyt av informasjon mellom ulike system. Innlegging av informasjon er tidkrevjande og dyrt det er derfor mye å spare ved å legge tilrette for å redusere mengda av informasjon som må leggest inn, og spesielt mengda av informasjon som manuelt vert flytta frå eit system til eit anna. På den måten vil meir tid verte frigjort til å dekke kjernefunksjonar i verksemda. Mengda av systematisert informasjon og informasjon som kan gjenbrukast er eit mål på i kva grad informasjon er integrert og verksemdene unngår bruk av unødvendig tid til å legge inn informasjon på nytt. Ein kommentar om bruk av nettbank illustrerer dette "[berre det] ikkje blir for mange småfakturaer å taste inn". Med systematisert informasjon om leverandørar vil det bli færre detaljar å taste inn for kvar faktura. Før eventuell vidare satsing på e-handelsløysingar er det viktig at verksemdene ser forvaltning av informasjon i ein strategisk samanheng slik at dei legg opp til ei løysing som gjer at dei effektiviserer handtering av informasjonen.

Fleire internasjonal og nasjonale standardiseringsprosjekt for informasjon om reiselivsverksemdar er i gang. Dersom det blir eining om kva type informasjon som er nødvendig for å beskrive ei verksemd, vil dette lette distribusjon av informasjon om hotellet til ulike databasar. Pr i dag vert medlemmene i hotellgruppa invitert med i mange ulike typar samarbeid. Blant anna nettportalar knytt til ei rekke forskjellige databasar.

For hotella er det eit problem at det blir mange ulike stader å oppdatere informasjon samtidig som hotella ikkje har styring med kor deira data blir brukt. Med ein slik standard for utveksling av informasjon vil verksemdene kunne legge ei lita fil på sin nettstad som inneheld oppdatert informasjon om verksemda. Ved førespurnad om deltaking i ulike satsingar vil dei kunne gi lenka til denne fila til dei initiativa dei ønskjer å vere knytt til. Ved oppdatering av

informasjon er det berre denne fila som skal oppdaterast, og men det vert etterkvart vanskeleg å halde greie på kvar det er behov for å oppdatere dersom informasjonen er spreidd på mange stader.

Dette er ei utvikling frå kostbare proprietære løysingar (lukka) og bedriftsinterne nettverk til nye datasystem basert på opne nettverk og Internett-teknologi. Resultatet er integrasjon mellom bedriftsintern kommunikasjon og kommunikasjon på tvers av verksemdar. Internett-teknologien opnar opp for enklare, billigare og lettare tilgjengelige løysingar basert på standardar for e-post, HTML (Hyper Text Markup Language) og XML (eXtensible Markup Language) og variantar av desse.

Frå vårt materiale ser det ut til at få av medlemmene i hotellgruppa har avanserte e-handels løysingar, men at enkelte likevel har avansert til trinn fire i e-handelstrappa (Figur 52 side 48). Dette kan ha samband med motivasjon, storleik og kjedetilknyping.

Det er ikkje eit mål for ei kvar bedrift å nå toppen av e-handelstrappa, men den kan vere nyttig i forhold til å ta strategiske val når det gjeld organisering og verdiskaping.

6.4 Rammevilkår

Når det gjeld rammevilkår slår respondentane fast at prisar, kronekurs og avgifter gjer det stadig tøffare å drive hotell, sjølv om omsetnaden har vore relativt stabil. Kort sesong er eit problem. Det same er den svake forhandlingsposisjon i høve til turoperatorar som pressar prisar og vilkår på ein slik måte at det er til hinder for lønsemd. Til dømes det at turoperator kan avbestille på så kort varsel gjer at det er vanskeleg å planlegge for best mogeleg kapasitetsdekning. Fleire ønskjer å komme med attraktivt delprodukt retta mot spesielle målgrupper som for bedrifter, private, norske og utlendingar for å få trafikk heile året. To slike fellessatsingar er TheFjords som er ei satsing på skuldarsesongane, og visitsognefjord som er ei fellessatsing generelt.

Mange av medlemmene er familiebedrift med personleg innsats og preg og dei føler at dette er eit av deira føremon. Lokalisering og personleg initiativ meiner mange er viktig årsak til at dei har lukkast med hotelldrifta.

Då intervju vart gjennomført i april og mai hadde respondentane merka nokre avbestillingar frå USA, men totalt sett ingen reduksjon. Det var også ein viss frykt for at SARS-sjukdomen skulle gi eit totalt bortfall av asiatiske turistar. I etterkant har det vist seg at på grunn av dei globale tilhøva som krigen i Irak og utbrotet av sjukdomen SARS har ein fått ein vesentleg nedgang i gjester frå USA og Asia. NRK (2003c) melder at *"Hotel Alexandra i Loen hadde 40 % nedgang i talet på amerikanske gjestar i juni samanlikna med i fjor."* Direktøren på hotellet ser terrortrussel som viktigase årsaka til at amerikanarane held seg heime. Også i Flåm merkar dei terrortrusselen *"Flåm utvikling har hatt ein nedgang på 20 prosent berre i mai"*(NRK 2003d), med ringverknader også for Fylkesbaatane *"Turistrutene til Fylkesbaatane har hatt ein samla nedgang på heile 20 prosent hittil i år. Årsaka til den store nedgangen skal vere frykta for SARS, krigen i Irak og den sterke kronekursen"* (NRK 2003e). I Europa elles har det også vore nedgang i reiselivsnæringa (DN 2003). Storbritannia, Frankrike og Tyskland har klar nedgang. Italia har nedgangen no flata ut medan Spania opplever vekst i ein elles vanskeleg marknad. Det er spesielt amerikanarane som har svikta Europa som reisemål.

Men ikkje på alle marknader "...trass i at britiske styresmakter ei stund vurderte å åtvare engelskmenn mot å reise til Norge i sommar på grunn av terrorfrykt, har dei flittig farta vestover." (NRK 2003c). I ein annan artikkel viser til ei undersøking som seier at "Nesten hver annen nordmann vurderer å legge årets ferie til Norge og Norden, fordi de frykter sykdommen sars og terrorr." (NRK 2003f). Og innan cruise trafikken fører frykt "... for SARS fører til rekord i cruisetrafikken til Norge. Blant annet hurtigruta opplever en av sine beste sesonger." (NRK 2003g).

På slutten av sesongen 2003 kan det observerast at starten av sesongen var noko treg i følge Sogn Avis (2003a) uttalar Flåm Utvikling ved Olav Lühr at "Det har aldri vore så mykje folk i Flåm som i sommar. Etter ein litt treg start på sesongen med ein liten nedgang i mai og juni, har trafikken nærmast eksplodert. Rekord i juli, rekord i august og gode utsikter for september...". Terrorfrykt og SARS-epidimien som gjorde at dei tradisjonelt store gruppene av Amerikanarar og Japanarar uteblei men desse klarte ein å erstatte med aust- og søreuropearar. Dei tradisjonelle gruppene har også tatt seg opp att på slutten av sesongen.

I Luster har dei også hatt ein oppsving. Sandvik Camping i Gaupne kan rapportere om beste sesong sidan 1994 med 15- 20 prosent auke i tal på gjester (Sogn Avis 2003b). Turistane kjem "til Luster for å oppleve fjell og brear. Mange har vore her før ...andre kjem etter at vener har fortalt kor bra det er der" uttalar Hans Olav Sandvik han peikar på at det er viktig å utnytte kapasiteten betre ved å utvide sesongen og at det i den samanhengen er det viktig med eit samarbeid mellom aktørane i regionen "...utan samarbeid, vil dei ikkje greia å utvikle reiselivsprodukter for å trekkje fleire reisande til regionen. Me må arbeide for å få Sognefjorden opp som den mest kjende fjorden."

Eit anna rammevilkår som påverkar medlemmene i hotellgruppa sin evne og mulegheit til å delta i e-handelssatsingar er tilgangen til breiband. Ikkje alle hotella er lokalisert slik at tilgang til breiband er muleg, dei må då finne løysingar som er muleg gitt deira lokalisering. Pr dags dato har berre sju av verksemdene breiband tilknytning til internett, for nokre av dei andre kan dette vere eit tilbod som dei ikkje har nytta seg av men for mange så er dei lokalisert slik at dei ikkje har enkel tilgang til breibandskapasitet. Det er kunn verksemdene med ADSL og breibandstilknytning som vil kunne ha interne løysingar for online booking på eiga maskin, dei som har andre oppkopplingsløysingar vil eventuelt måtte kjøpe slike tenester hjå ein tredjepart.

Ein tilstandsrapporten frå eNorge peikar på at det er behov for kunnskapsauke både om desse problemstillingane generelt og i verksemdene for at dei skal kunne ta del i utviklinga. Det kan vere eit problem for verksemdar i Sogn og Fjordane å skaffe seg denne type kunnskap lokalt. I Sparebanken Sogn og Fjordane sitt konjunkturbarometer for våren 2002 blir det peika på at tilbodet av kunnskapstenester er lite utbygd i fylket. I 2000 var talet på tilsette innan privat tenesteyting dobbelt så stort på landsplan som i vårt fylke i høve til andre næringar (Sandal A 2002). Berre tre av medlemmene i hotellgruppa opplever at dette er eit problem medan dei andre synes å ha tilstrekkeleg tilgang til kompetanse for dei problema dei står overfor.

6.5 Organisasjonstvikling

Undersøkinga har avdekket at enkelte bedrifter er godt rusta til handtere endringar, både organisatoriske og som resultat av innføring av nye IT-løysingar, men ikkje alle verksemdene er like godt rusta til å handtere denne typen endringar. Det er og ei utfordring at verksemdene i hotellgruppa er relativt små verksemdar, og i enkelte tilfelle også sesong-baserte verksemdar. Samtidig er dei gjennom Hotellgruppa del av eit nettverk som har erfaring med

denne typen prosessar. Gjennom samarbeidet i hotellgruppa har bedriftene tatt skritt som i framtida vil gjera dei i stand til å gjennomføre endringar i framtida. Samanliknar ein status i hotellgruppa i forhold til suksesskriteria for endringsprosessar (side 45):

1. Det er no ei utbredt oppfatning i organisasjonen(hotellgruppa) at det er behov for endring med meir og betre bruk av IT. Sjølv om det her må leggest til at denne endringsviljen enno for mange er avgrensa til effektiv profilering og kommunikasjon på nett, I form av eigne nettstader og fellesportal. På området avansert elektronisk booking har det vist seg å ikkje vere stemning for deltaking. Enkle kontaktskjema med bruk av e-post er det langt større velvilje for.
2. Det er formulert ei relativt klar visjon for kva endringar ein ønskjer å oppnå, betre marknadsføring, informasjon og direktekontakt med gjester er sentralt, og dette er kommunisert breidt ut i organisasjonen både uformelt, på møta og i rapportane til BIT prosjektet.
3. Det er ikkje skapt ei kjensle av at ”nå skal alt bli nytt”, men heller at noko skal endrast mens noko anna skal vere som før. Mange vil enno basere seg på manuell booking fordi dei meiner dette er best. Det har ikkje vore lagt opp til nokon revolusjon her.
4. Det er ein klar og sterk koalisjon bak endringa, noe som betyr at det er mobilisert makt til å overkjøre eventuell motstand i hotellgruppa. Brei medverknad i verksemdene er ikkje forsøkt, men i hotellgruppa har alle verksemdar vert trekt med og styret i hotellgruppa er sentral pådrivar.
5. Endringsprosessen starta med små skritt, gjennom dette prosjektet og som det er stor grunn til å lukkast må formidlast. I denne samanhengen er det å gi god og enkel informasjon om distriktet tilgjengeleg på portalen eit slikt skritt.
6. Samanhengane mellom endringane og dei positive resultatane er det fortidleg å peke på.

Samarbeid om marknadsføring er blant dei fleste hotella oppfatta som nødvendig for å oppnå effekt i marknaden. Koordinering av ulike initiativ og fellessatsingar i regionen er framheva som nødvendig. Visitsognefjord og The Fjords er difor trekt med i ein sentral og konstruktiv dialog der eining om samarbeid er avtala.

Ei viktig utfordring er til ei kvar tid å selje den ledige kapasiteten. Ei særleg utfordringa mange peikar på er å få selt meir av den ledige kapasiteten i randsonene på sesongen. I desse delane av sesongen har ein pr i dag innslag av turistar frå ulike land som t.d. i Asia. Betre innsal mot desse gruppene vert sett på som ei løysing, satsinga The Fjords som er ei satsing på skuldresesongane, vert difor sett på som særskild viktig. Fleire medlemmer ønskjer å utvikle delprodukt som er attraktive for ulike grupper for på den måten å utvide sesongen

Dei endringane som skal til i hotellgruppa og tildels i bedriftene kan i følgje oversikten over typar endring og konsekvensar (Tabell 2 side 52) står reielivet overfor ei ”Svært stor endring”. Fordi det vert arbeidd både med ”Nye kanalstrategiar” (bruke Internett), ”Nye allianse- og samarbeidsmodellar” (lokalt), ”Nye produkt og tenester” (utvida tilbod) og ”Nye marknader”. Det er i realiteten snakk om å endre forretningsmodellar. Her er det nødvendig å følge opp og vurdere etter kvart kva endringsprosessar som blir nødvendige i samband med innføring av bransjeretta IT-løysingar og som er optimale for regionen.

6.6 Konklusjon

Undersøkinga har avdekkja at graden av e-modning i hotellgruppa samla er relativt lavt. I

enkelte verksemdar har dei kome lenger, men andre heng etter. Samanliknar ein med andre verksemdar i Sogn og Fjordane så er det stort samanfall i forhold til graden av e-modning (Skogseid, Strand, og Larsen 2003). Det er som nemnt ikkje eit mål i seg sjølv å ta i bruk dei mest avanserte teknologiane og alltid ligge i framkant. Men når marginane er små er det viktig å utnytte dei høva som er til effektivisering av drift og til å få til auka lønnsemd. Spesielt er det ein risiko for å gå glipp av slike høve dersom ein ikkje er klar over at dei eksisterer og har tatt omsyn til dei i strategiplanar og strategiske vurderingar. Her kan hotellgruppa ha nytte av opplæring og informasjon om kva som alt er mogeleg å få til no med moderne og utprøvde verktøy, utan at ein treng risikere for mykje. Forsiktig utprøving av nokre slike verktøy i deler av hotellgruppa for seinare erfaringsutveksling og diskusjon av oppnådd resultat og felles satsing kan også vere fornuftig.

Hotella har mange aktørar å ha kontakt med og som krev særskilt behandling. Denne situasjonen stiller store krav til det enkelte hotell. Samarbeid i nettverk kan gjere verksemdene sterkare i forhandlingssituasjonar. Det vil og vere viktig i forhold til innkjøp og marknadsføring. Mange av dei vi intervjuar har peika på at samarbeid er viktig for dei og at ein godt kan samarbeide meir i regionen. For eksempel kan dette gjelde samarbeid i forhold til turoperatørar og standardvilkår. Opplæring og samkøyring på ting som forhandlingstaktikk kan og vere eit aktuelt tema.

Det er tydeleg at hotella må vere robuste for å kunne takle svingingar i marknaden. Flexibilitet er også viktig for å kunne tilpasse seg dei ulike hovedkundegrupper, dvs både dei individuelt reisande og turoperatørane, med dei ulike krav og forventningar til kvalitet, tilbod, aktivitetar og prisar det inneber. Ved å arbeide nærare saman i nettverk både i regionen og utanfor vil ein kunne gjere reiselivsnæringa i regionen og dei enkelte verksemdene meir robuste.

Det er ikkje alle rammevilkår hotellgruppa har makt til å påverke t.d. kronekurs, reglar og avgifter. Men i forhold til nokre rammevilkår kan verksemdene ved å samarbeide i nettverk oppnå ein styrke til å kunne påverke eller kontrollere. Situasjonen på vårparten i år var at dei tradisjonelt store turistgruppene utevart, eit fleksibelt nettverk bør da ha styrke nok til å kunne snu trenden ved å nytte nettverket til å nå nye eller tradisjonelt mindre turistgrupper. Internett kan vere eit verktøy i forhold til å muliggjere ein slik snuoperasjon. Å leggje tilrette informasjon på internett på ulike språk tar langt mindre tid enn det, det gjer å legge tilrette og trykke brosjyrar og anna trykt materiale. Det vil difor ikkje ta like lang tid å nå fram til potensielt nye marknader.

Det er no ei utbreidd oppfatning i organisasjonen (hotellgruppa) at det er behov for endring med meir og betre samarbeid og bruk av IT. Sjølv om det her må leggest til at denne endringsviljen for mange er avgrensa til effektiv profilering og kommunikasjon på nett, i form av eigne nettstader og fellesportal. Det er viktig å nytte denne endringsviljen til å utvikle samarbeidet i hotellgruppa og dei der igjennom dei enkelte verksemdene vidare, spesiell fokus på dei type løysingar og system som er ønskt, men gjennom samarbeid og utprøving vil kvar enkelt bedrift få meir kunnskap og informasjon til å gjere sine eigne strategiske val.

7. Oppsummering og tilråding

Denne kartlegginga av status og behov er eit av tiltaka i prosjektet BIT Reiseliv sitt forprosjektet. Kartlegging av status og behov er gjennomført i to deler:

- Ei initialkartlegging med fokus på it-bruk vart gjennomført i samband med tre opne informasjons- og diskusjonsmøte i januar 2003
- Ei utdjupande kartlegging med medlemmene i Hotellgruppa i april-mai 2003.

I initialkartlegginga deltok 19 aktørar frå Hotellgruppa samt andre interessentar. I den utdjupande kartlegginga deltok 19 av dei 21 medlemsbedriftene i Hotellgruppa i Sogn.

Portalen⁹

Initialkartlegginga stadfestar behovet for ein portal

- 14 sa at dei ser øyeblikkeleg nytte av portal, fire svara at dei i noko grad ser nytte av portalen.
- 18 respondentar ønskte å vera lenka opp mot portalen.
- Portalen bør ha
 - Fokus på marknadsføring, ein offisiell inngangsport til Sognefjorden som reisemål
 - Informasjon om attraksjonar, stader, aktivitetar og turforslag, vektlegging av dei ulike må vurderast
 - Lenke til bookingfunksjonalitet, men at denne bør velgast og integrerast i den enkelte si vevside

Bedriftsprofil

- Gjennomsnittleg storleik på hotella i hotellgruppa er 12,3 årsverk
- Talet på tilsette er langt større på grunn av den sesongbaserte drifta, med mange tilsette i sommarsesongen og få i vintersesongen
- Storleiken på verksemdene varierer mykje, talet på gjestedøgn varierer frå 1.400 til 39.000, med totalt omlag 210.000 gjestedøgn i regionen
- Dei ulike hotella rettar seg delvis mot ulike kundegrupper og marknader. Svingingar i marknaden på grunn av eksterne tilhøve påverkar dei ulike hotella ulikt. Eit samarbeid er difor viktig for at regionen som ei eining skal kunne dra best muleg nytte av dei ulike marknadane i vanskelege tider.

Kundeprofil og marknadsføring

- Ferie og yrkesreiser er viktigaste gruppene, hotella har berre ein liten del kurs og konferansar.
- Familiar er også ei lita kundegruppe medan individuelt reisande og gruppereiser er viktige.
- Turoperatøren er den viktigaste formidlaren for hotella
- Dei fleste hotella har flest reisande som overnattar berre eit døgn ei viktig utfordring for å betre resultatet utan at ein treng handtere fleire gjester kan vere å sjå på tiltak som gjer at kunden oppheld seg lenger på hotellet. Det inneber eit tett samarbeid med ulike tilbydarar av aktivitetar og attraksjonar i regionen.
- Turoperatørane er viktige informasjonskjelder både når det gjeld det enkelte hotellet og når det gjeld regionen rundt. I tillegg til turoperatørane er attraksjonane i regionen

⁹ Prototyp på portalen er å finne på <http://sfj.vestforsk.no>, for nærmare omtale av portalen sjå vedlegg 4 under

viktige for å få gjester til regionen. Dette er viktig å ta med i vidare marknadsføring tildømes i portalen.

Forretningsprosessar

- Berre nokre av bedriftene har i stor grad systematisert informasjon om kundar og leverandørar
- Handteringa av bestilling og betaling er nokså lik hjå bedriftene.
- Fleire ser forbettringspotensial på område som
 - Informasjonsformidling og kvalitet på turistinformasjon
 - Direkte marknadsføring
 - Handtering av booking
 - Samarbeid
- Booking og kundekontakt tar typisk mellom 60 – 70% av tida til hotelleigar
- Få verksemder har eit aktivt strategiplan arbeid, berre 6 av verksemdene har ein nedskriven strategi, og i berre tre av desse omhandlar bruk av IT

Verktøy, IT-teknologi og opplæring

- Alle verksemdene har datamaskiner som er i dagleg bruk, og alle har tilgang til internett, e-post og eigne nettsider
- ISDN er mest vanlege oppkoplingsmetoden, alternativa ADSL og breiband er ikkje tilgjengeleg for alle verksemdene.
- 12 av hotella tilbyr gjester tilgang til internett, på halvparten av hotella er dette ei betalingsteneste
- Det er mest vanleg å bruke eksterne bedrifter/ressursar til å utvikle internett presentasjonen til hotellet
- Oppdatering skjer hjå dei fleste i samband med oppstarten av ein ny sesong
- Fem av hotella har løysing for bestilling på internett, berre ein har implemantert dette som ein heilautomatisk løysing

Generelt om status og framtidsutsikte

- Pressa økonomi på grunn av små marginar, og kronekurs
- Offentlege krav som skjema, statistikk, ansvar og avgifter er tyngjande.
- Er opptatt av meir samarbeid i mellom verksemder t.d. i hotellgruppa. Fokus er på marknadsføring, sesongutviding, produktutvikling og god turistinformasjon. Det er også ønske om samarbeid og erfaringsutveksling om praktisk oppgåver.

Verdiskaping

Hotella har mange aktørar å ha kontakt med og som krev særskilt behandling. Denne situasjonen stiller store krav til det enkelte hotell.

- Samarbeid i nettverk kan gjere verksemdene sterkare i forhandlingssituasjonar. Det vil og vere viktig i forhold til innkjøp og marknadsføring.
- Samanlikna med den nasjonale undersøking er turoperatøren samt individuelt reisande langt viktigare kundegrupper for hotellgruppa i Sogn enn det, det er for landet sett under eit. Verktøy og satsingar må difor settast inn for å støtte opp rundt desse gruppene.
- Turistinformasjonen er i følgje hotella, lite viktige for å kundetilgangen. Kan det inngåast eit betre samarbeid for blant anna å nå individuelt reisande?

E-modning

- Alle verksemdene i vår undersøking har datamaskiner med tilgang til Internett og hadde i ulik grad kome i gang med å bruke elektronisk handel, hovudsakleg ved bruk av elektronisk post og dei fleste nyttar nettbank til betaling av rekingar.
- Likevel har undersøkinga avdekkja at graden av e-modning i hotellgruppa samla er relativt lav i høve til andre bransjar. I enkelte verksemdar har dei kome lenger, men andre heng etter. Samanliknar ein med andre verksemdar i Sogn og Fjordane så er det stort samanfall i forhold til graden av e-modning

Motivasjon

Det er no ei utbreidd oppfatning i organisasjonen (hotellgruppa) at det er behov for endring med meir og betre samarbeid og bruk av IT.

- Endringsviljen for mange er avgrensa til effektiv profilering og kommunikasjon på nett, i form av eigne nettstader og fellesportal.
- Avanserte bookingløysingar har det vist seg å ikkje vere stemning for å ta i bruk

Tilråing

Mange av dei vi intervjuar har peika på at samarbeid er viktig for dei og at ein godt kan samarbeide meir i regionen. Det er naturleg nok ikkje alle rammevilkår hotellgruppa har makt til å påverke t.d. kronekurs, reglar og avgifter. Men ved å arbeide nærare saman i nettverk både i regionen og utanfor vil ein kunne gjere reiselivsnæringa i regionen og dei enkelte verksemdene meir robuste.

Det er viktig å nytte endringsviljen til å utvikle samarbeidet i hotellgruppa og der igjennom dei enkelte verksemdene vidare, spesielt med fokus på dei type løysingar og system som er ønskt. Gjennom samarbeid og utprøving vil kvar enkelt bedrift få meir kunnskap og informasjon som grunnlag for å gjere sine eigne strategiske val, og kanskje og utforme strategiplanar der IT vert behandla spesielt.

Dei fleste hotella er på nivå 2 "heimesider på verdensveven" med e-post og enkle Internettsider. Det er då viktig å ta eit steg vidare i gongen slik at ein kan tilpasse forretningsdrifta si til det nye nivået med dei ressursane som er tilgjengeleg. Nivå 3 med enkel elektronisk handel, som kan vere bestillingskjema, og nivå 4 med meir avanserte og integrert system er truleg oppnåeleg for dei fleste utan for stor innsats.

Det blir viktig å legge ein del arbeid i eigne nettsider for å sikre at dei gjer best muleg nytte for seg i forhold til å nå dei strategiske måla til verksemda. Viktige tema blir her

- Type informasjon og brukarvenleg og tiltalende design,
- Kvaliteten på innhaldet og evaluering av tilbakemeldingar frå brukarane
- Synleggjering på nettet, for å bli funnen.
- Bruk av kart og andre hjelpemiddel for å gje informasjon og oversikt
- Like så korleis verksemda vel å nytte e-post strategiske til kontakt med gjester, kundar og leverandørar til dømes ved utsending av tilbod og nyheitsbrev og enkle verktøy for kunderelasjonshandtering (CRM)

Dei same elementa må sjølvsagt med når det gjeld samarbeid om ein felles portal for regionen, slik ein no er samde om å kople til visitsogenfjorden. I tillegg bør ein då ha fokus på:

- Meir avanserte kartløysingar

- Enkel bruk av mobile løysingar (som SMS),
- Aktiv bruk av standardar utvikla i reiselivssbransjen for å definere produkta og produktkategoriane når ein objektiv skal presentere seg.
- Aller viktigast er det å få ein stabil driftsorganisasjon på plass for å kunne halde portalen levande som ei god informasjonsteneste om og eit godt bilete utad for regionen.

Det er viktig at portalen saman med hotella sine eigne heimesider gjev svar på dei viktigaste tinga det typisk vert spurt om før og under reisa. Dersom dette er handtert på ein fornuftig måte på internett kan kunden visast til desse sidene for informasjon, eller informasjonen kan vere til hjelp i informasjonsarbeidet, som underlags informasjon. Dersom kunden ikkje har tilgang til internett kan bedriftene lett hente ut informasjonen og sende til dømes pr faks.

- Før reisa er det klart vanlegast å spørje etter pris, lokalisering, rutetider/korleis finne fram til hotellet, og kva attraksjonar og eller aktivitetar som finnes i området. I stor grad vert det nytta e-post og telefon for å formidle svar på denne typen spørsmål.
- Under opphaldet spør dei etter informasjon om rutetider, om mat kultur, og kultur generelt samt naturen og attraksjonane i området. Det er også mange som lurar på kva innbyggjarane lever av og kva dei gjer om vinteren. Dette er stort sett spørsmål som vert svara på munnleg.

Det er no ei utbreidd oppfatning i hotellgruppa at det er behov for endring med meir og betre samarbeid om effektiv profilering og kommunikasjon på nett. Det er viktig å nytte denne endringsviljen til å utvikle samarbeidet i hotellgruppa, for på den måten å hjelpe dei enkelte verksemdene til å bli meir lønsame. Gjennom samarbeid og utprøving vil kvar enkelt bedrift få meir kunnskap og informasjon til å gjere sine eigne strategiske val.

Referansar

- Bedriftsforbundet (2002) *Sterk vekst i antall bedrifter med nettilknytning*, pressemelding 18.09.2002, <http://www.bedriftsforbundet.no/web/presse/pressemeldinger/default.asp> (lenke sjekka januar 2003)
- BIT, (2001) *BIT reiseliv Startprosjekt – Sluttrapport* (RBL)
- Castells, Manuel (2000) *The Rise of the Network Society (2nd edition)*. Oxford: Blackwell Publishers
- Christensen, Bo Hjort "Effektiv anvendelse av IKT" innenfor ebusiness Versjon 3.0 2003
- Christensen, Grønland, og Methlie (1999) "Informasjonsteknologi", 3. utgave 1999
- DN (2003) "Reiselivet på snuplassen" Dagens Næringsliv 27.08.03
- Handel.no (2003) *Millioner sløses bort til ingen nytte* Handel.no 13.08.2003
http://www.handel.no/modules/module_111/news_item_view.asp?iResponse=3&iNewsId=1959&iCategoryId=93 (Lenke sjekka september 2003)
- EIC Vest (2003) *Om verdsveven og E-handel*, <http://www.torgplassen.no/ehandel.pdf> (Lenke sjekka januar 2003)
- Enorge (2003) *ENorge tilstandsrapport januar 2003*, <http://www.enorge.org> (Lenke sjekka januar 2003)
- Frønes, Ivar (2002) *Digitale skiller. Utfordringer og strategier*, Fagbokforlaget, Bergen,
- Haraldsen, Arild (red) (2001) *B2B – Teori og Praksis*, Cappelen Akademiske Forlag,
- Haraldsen, Arild *Bortenfor dotcom-bølgen*,
http://www.digi.no/digi98.nsf/pub/eb20021129143225_qiz_44309452 (Lenke sjekka januar 2003)
- Haraldsen, Arild og Are Helge Traasdahl (2001) *Verdiskapning i e-handel*, i Haraldsen, Arild (red) *B2B – teorier og praksis*, Gyldendal Akademiske Forlag
- Hellevik, Ottar (2000) *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*, Universitetsforlaget, Oslo
- Jansen, Arild (1998) *Utkanten i den Globale Landsbyen: Integrasjon eller identitet*. Universitetet i Oslo
- Klingenberg Stokke, Per Chr. (2002) *EU satser på open source* Digi.no
http://www.digi.no/digi98.nsf/pub/dd20020712102508_pcs_23906157 (Lenke sjekka 27.01.2003)
- Krokan, Arne (2002) *Internett endrer måten vi arbeider på*, www.handel.no,
- Kvale, Steinar (1997) *Det kvalitative forskningsintervju*, Ad Notam Gyldendal, Oslo
- Nachira, Francesco (2002) "Towards a network of digital business ecosystems fostering the local development"
http://www.europa.eu.int/information_society/topics/ebusiness/godigital/sme_research/doc/dbe_discussionpaper.pdf (Lenke sjekka September 2003)
- NRK (2003a) *Frykter mager høst på Hovden*. NRK Sørlandet (05.08.2003)
http://www.nrk.no/nyheter/distrikt/nrk_sorlandet/2959666.html (Lenke sjekka september 2003)
- NRK (2003b) *Raude tal for hotella*. NRK Sogn og Fjordane
http://www.nrk.no/nyheter/distrikt/nrk_sogn_og_fjordane/2976415.html (Lenke sjekka september 2003)
- NRK (2003c) *Amerikanarane sviktar*. NRK Sogn og Fjordane (22.07.2003)
http://www.nrk.no/nyheter/distrikt/nrk_sogn_og_fjordane/2928202.html (Lenke sjekka september 2003)
- NRK (2003d) *Terrortruslar råkar turismen*. NRK Sogn og Fjordane (23.05.2003)
http://www.nrk.no/nyheter/distrikt/nrk_sogn_og_fjordane/2782461.html (Lenke sjekka september 2003)

- NRK (2003e) *Nedgang for Fylkesbaatane*. NRK Sogn og Fjordane (12.07.2003)
http://www.nrk.no/nyheter/distrikt/nrk_sogn_og_fjordane/2910285.html (Lenke sjekka september 2003)
- NRK (2003f) *Velger Norgesferie i frykt*. NRK (10.06.2003)
<http://www.nrk.no/nyheter/okonomi/2822489.html> (Lenke sjekka september 2003)
- NRK (2003g) *SARS gir cruise-rekord*. NRK.no (22.05.2003)
http://www.nrk.no/nyheter/distrikt/nrk_nordland/2777870.html (Lenke sjekka september 2003)
- Porter, Michael, E., (1985) *Competitive Advantage*, The Free Press, 1985.
- Porter, Michael, E. (2001) *Strategy and the Internet*, Harvard Business Review, mars 2001, her referert frå (Haraldsen 2001)
- Reinseth, Atle, (2002) *Presentasjon på Sparebanken Sogn og Fjordane sitt miniseminar om elektronisk handel*, Førde, 5. desember 2002
- Sandal, A (red) (2002) *Leia vidare ... Konjunkturbarometer Sogn og Fjordane vår 2002*. Førde: Sparebanken Sogn og Fjordane, 2002
- Skogseid, Ingjerd og Geir L Strand (2002) *Facing the technological challenge: Bottom-up initiatives' role in technological regional development*. Paper presented at the New Technologies and Regional Development, Seinäjoki, Finland (2002, 8th - 9th November).
- Skogseid, I., Strand, G. L. og Larsen Ø. H. (2003) *Kunnskapsoversikt og status for elektronisk handel: Tolv verksemder i Sogn og Fjordane VF-Rapport nr 1 2003*
- Skolelinux (2002) <http://developer.skolelinux.no/>
- Sogn Avis (2003a) "Lühr vil ha bussane vekk frå sentrum" 4.september 2003
- Sogn Avis (2003b) "Rekordbra sommar" 4.september 2003,
- SSB (2003) *Hoteller og andre overnattingsbedrifter* Statistisk Sentralbyrå, Statistikkbanken
<http://www3.ssb.no/statistikkbanken/>
- Styri Håkon (2002) *Åpne kort med Open Source* Digi.no 20.12.2002
http://www.digi.no/dtno.nsf/pub/dd20021220112008_qiz_84680704 (lenke sjekka 27.01.2003)
- Styri, H. (2001). *Sentrale teknologiske temaer*. I A. Haraldsen (red.), B2B - teorier og praksis (sidene 323-334). Oslo: Gyldendal Akademiske Forlag.

Vedlegg 1 Ord og omgrep

ADSL	Assymetric Digital Subscriber Line er ein transmisjonsmetode for breibandsoverføring på eksisterande telefonlinjer (koparkabel) til abonnentane. Ei asymmetrisk datalinje har ulike overføringshastigheitar for sending og mottak.
B2B	”Business to Business”, forretningsforbindelse mellom to bedrifter
BIT programmet	Bransjeorienterte IT-prosjekter for effektiv forretningsdrift
Breiband	Eit generelt namn på ei høghastigheits datalinje.
CRM	Customer relation ship management - kunderelasjonshandtering
EDI	Electronic Data Interchange
EIC Vest	Euro Info Center Vest. www.eicvest.no
Datafelt /felt	En enkelt informasjonsdetalj, enhet ; for eksempel telefon, gatenavn eller produktnavn
HTML	Hyper Text Markup Language
IKT	Informasjons og kommunikasjonsteknologi
IT	Informasjonsteknologi
Internett	Er eit stort og ope internasjonalt datanettverk, som består av tusenvis av mindre nettverk over heile verda. Kommunikasjon over Internett føregår ved hjelp av IP-protokollar. Ei rekkje ulike tenester blir tilbodne via Internett, m.a. overføring av datafiler (FTP), elektronisk post, World Wide Web etc.
ISP/ Internett-leverandør	Verksemd som tilbyr Internett-tenester
ISDN	Integrated Service Digital Network. Digitalt nett som integrerer fleire typar tenester: tale, tekst, data og bilete.
Mbit	Mega bit
RBL	Reiselivsbedriftenes Landsforening
SMB	Små og mellomstore bedrifter
SND	Statens nærings- og distriktsutviklingsfond
SSB	Statistisk Sentralbyrå
WLAN	Wierles Local Access Network (Trådlaust lokalt nett) gir trådlaus tilgang til eit nettverk frå ein PC eller anna kommunikasjonsutstyr via eit tilgangspunkt. Ofte basert på standarden 802.11.
W3C	The World Wide Web Consortium
XML	eXtensible Markup Language

Vedlegg 2 Skjema initialkartlegging

Spørsmål

Namn:

Representerer:

Om egne nettsider

- | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|---|
| Har de egne nettsider no? | Ja | Nei | Fellesløysing |
| | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Redigerer de vevsidene sjølv? | Ja | Nei | |
| | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Kva løysing brukar de til oppdatering? | Frontpage | Macromedia | Andre Usikker |
| | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Får de ut logg over besøk på sidene? | Ja | Nei | |
| | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Ynskjer de å ha egne vevsider framover? | Ja | Nei | Usikker Helst fellesløysing |
| | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |

I kva grad trur de det blir viktig å ha (egne) vevsider i framtida?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| I stor grad | På nokre områder | I liten grad | Usikker |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Kva for planar har de no lagt for vevsidene? Kor mykje tid og ressursar vil de bruke sjølv?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Mykje | Noko | Lite | Usikker |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Vil de satse på å gjere jobben sjølv eller betale andre?

Utvikling av vevtenesta:

- | | | | |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Mykje eigeninnsats | Noko | Kjøpe det meste | Usikker |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Drift og oppdatering av vevtenesta:

- | | | | |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Mykje eigeninnsats | Noko | Kjøpe det meste | Usikker |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Vert Internet nytta til nokre av følgjande oppgåver?

- | | | |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | Ja | Nei |
| Marknadsføring/informasjon | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Booking/E-handel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Innkjøp/E-handel | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| E-post | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Anna, kva:

Kan kundane bestille tenester hos bedrifta på Internet ? Ja Nei

Dersom **Ja**, korleis mottas bestillinga frå Internet?

- Heilautomatisk – online/direkte integrert i bedriftas system "i sann tid"
- Manuelt (pr faks eller E-post)
- Manuelt (pr telefon)

Korleis bør dette gjerast?:

- Heilautomatisk –
- Manuelt (pr faks eller E-post)
- Manuelt (pr telefon)

Vert Internet/Intranet nytta til nokre av følgjande oppgåver?

	Ja	Nei
Kontakt med bransjeorganisasjon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontakt med kjede/konsern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interne beskjeder/meldingar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontakt med turoperator	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anna, kva:

Kva tykkjer de om portaltanken i denne samanheng?

Ser de umiddelbart nytte i og behov for ei slik satsing?:

Ja	I nokon grad	I liten grad	Nei
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ynskjer de sjølve å vere lenka opp til denne portalen.

Ja	Usikker	Nei
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Er det aktuelt å berre bruke ein enkel mal innanfor portalen som dykkar side på nett (om de ikkje har nettløysing no og ikkje vil få laga egne nettsider)

Ja	Usikker	Nei
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kva meiner de denne portalen bør ha når det gjeld:

Innhald

Kva for tettstader (Alle-Alle med hotell- Få kjente)

Alle	Dei med storleik	Dei med hotell	Få og kjente
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kva for overnattingsplassar (Alle-Alle med hotell- Få kjente)

Alle	Dei med hotell	Få og kjente
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kva for aktivitetar bør ein profilere (Mange eller nokre få?)

Mange	Dei knytt til overnatting	Få og kjente
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kva for attraksjonar bør ein profilere (Mange eller nokre få?)

Mange	Dei med hotell	Få og kjente
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kva for reise/turalternativ ein bør profilere (Mange eller nokre få?)

Alle	Dei med hotell	Få og kjente
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anna? _____

Korleis bør ein presentere/korleis skape rett stemning:

Bruk av tekst: Kva språk? Norsk/Tysk/Engelsk/Fransk/Spansk/Kinesisk?

Kva nøkkelord? _____

Bruk av bilde: Kven sine bilete/profesjonalitet? PR-byrå eller sjøllaga
Enkeltbilete eller nedlastbare slideshow/ Flashpresentasjonar

Bruk av video/streaming. Retta mot kven ? Turisten eller turoperatøren?

Bruk av layout, kvalitetsmerking

Anna? _____

Ser de behov for samarbeid eller felles IT-løysningar der portalen kan brukast som verktøy. ?

Ja Nei

- Felles standardmalar /publiseringsløysingar for vevtenestene de har?
- Er det aktuelt å bruke nettstaden til å profilere felles interesser/satsingar elles?
- Er det ønskeleg å profilere samarbeide om:
- Felles standardar på tilbakemeldingar/responstider (raskt svar på epost)
- Matvaresikkring og tiltak.
- Kvalitetsrutinar på hotella etc?
- Andre ting? _____
-
- Kan ein sikre at ein unngår konflikter med andre gode tiltak? Vistitnorway. Tellus
- Korleis? _____

Om bookingsystem

Har de dette no/Har de eventuelt planar om å skaffe?

- Ja** **Nei** **Usikker** **Ønskjer helst fellesløysing**
-

Kor avansert er dette no? (Frå legg inn info etter telefonbestilling til Fullstendig automatisert)

Kunden oppdaterer **Vi oppdatere** **Andre oppdaterer for kunden**

-

Har de fått dette gjennom kjedetilknyping?

- Ja** **Nei**
-

Kor avansert ønskjer de å ha dette. Kva blir etterspurt av kunden?

Enklast mogleg(Telefon) **Kunden oppdaterer** **Vi oppdatere** **Andre for kunden**

-

Kva erfaringar har de med dette?

- Lite** **Gode erfaringar** **Dårlege erfaringar**
-

Ville de helst ha booking på eigen nettstad eller er ser de fordelar med å ha dette felles.?

- Usikker** **Eigen** **Felles**
-

Kan booking nyttast strategisk i mot andre aktørar?:

Kva trur de samarbeidspartnarar etterspør (Turoperatorar- vil dei kunne føretrekke Sogn om dei får bruke eit automatisk system for å rapportere kor mange som kjem etc. Vil dei på sikt velje bort dei som ikkje har slike system som forenkler arbeidet for dei?)

- Usikker** **I liten grad** **I stor grad**
-

Kan booking nyttast rein internt til å få oversikt over tilgjengeleg kapasitet i regionen når ein har fult hotell og det likevel kjem nye gjester (service)?

- Usikker** **I liten grad** **I stor grad**
-

Vedlegg 3 Skjema og intervjuguide utdjupande kartlegging

BIT reiseliv

Status kartlegging for hotella lang Sognefjorden

Denne kartlegginga vil fokusere på tre ulike område:

1. ein kundeprofil der kundebehov er viktig (gjestane først)
2. forretningsprosessane; korleis bedrifta arbeider strategisk
3. IT og teknologibruk(mulegheiter og status).

DEL A. Bedriftsinformasjon

1. Om bedrifta

Namn : _____
Kommune: _____
Tall årsverk (Stillingar omsett i årsverk): _____
fordeling vinter-sommar? _____
kor mange nye tilsette kvart år? _____
Sesong (Når held de åpe?) _____
Gjestedøgn _____
Er verksemda del av ein kjede-organisasjon, kalla? _____
Er de medlem av ein bransjeorganisasjon, kalla? _____

2. Kva var siste års (2002) omsetning:

- a) Mindre enn 4.000.000 NOK
- b) 4.000.001 - 8.000.000 NOK
- c) 8.000.001 - 20.000.000 NOK
- d) Meir enn 20.000.000 NOK

3. Er dette:

- a) Meir enn
- b) (omtrentleg) likt med
- c) mindre enn?

I 2001 2000

-
-
-

DEL B. Kundeprofil; Kven er gjestane. Korleis grupperer du dei?

4.a. Prosentvis fordel kundane baser på nasjonalitet?

Eks:
Norsk _____ 50%
Engelsk _____
Tysk _____ 30%
Nederlandsk _____
Fransk _____
USA _____
Japan _____ resten
Andre _____

4.b. Endrar desse fordelingane seg vesenleg i løpet av sesongen?

Mykje Noko Lite Usikker

Korleis: _____

5.a. Prosentvis fordel kundane basert på samansetning

Familien med barn _____
Grupper _____

Vaksne individuelle _____

5.b. Endrar fordelinga seg vesenleg i løpet av sesongen?

Mykje Noko Lite Usikker

Korleis: _____

6.a. Prosentvis fordel kundane etter formål med reisa

(i de tre SSB-kategoriene:

Ferie/fritid, _____
 Yrkesreise, _____
 Kurs/konferanse _____

6.b. Endrar dette seg i løpet av sesongen?

Mykje Noko Lite Usikker

6.c. Pågåande konflikter og usikkerheit i verda. Kva har du merka av dette?

Fleire avbestillingar totalt i år enn vanlig?

Ja Nei Frå kven: _____

6.d. Færre bestillingar enn vanleg?

Ja Nei Frå kven: _____

6.e. Endring i type reisande

innanlands	<input type="checkbox"/>	Uendra	<input type="checkbox"/>	Meir	<input type="checkbox"/>	Mindre
utanlandske	<input type="checkbox"/>	Uendra	<input type="checkbox"/>	Meir	<input type="checkbox"/>	Mindre
singel/ enkeltreisande	<input type="checkbox"/>	Uendra	<input type="checkbox"/>	Meir	<input type="checkbox"/>	Mindre
grupper	<input type="checkbox"/>	Uendra	<input type="checkbox"/>	Meir	<input type="checkbox"/>	Mindre
familie	<input type="checkbox"/>	Uendra	<input type="checkbox"/>	Meir	<input type="checkbox"/>	Mindre

7.a Prosentvis fordeling etter Reisemåte/ Framkomstmiddel?

Bil/eigen buss _____
 Offentleg kommunikasjon (Buss,Fly,Båt) _____

7.b.Endrar dette seg i løpet av sesongen?

Mykje Noko Lite Usikker

8.a Kor mange prosent av dine gjester er på rundtur? Besøker dei og andre hotell langs Sognefjorden før/etter dei er hos deg?

Svar: _____

8.b Kor mange prosent av dine gjester reiser berre til ditt hotell i Sognefjordregionen?

Svar: _____

9.a. Kva er typisk lengde på opphald/ tal overnattingar?

- a) 1-1,4
- b) 1,5- 1,9
- c) 2-2,9
- d) 3 eller meir

9.b. Endrar dette seg i løpet av sesongen?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Mykje | Noko | Lite | Usikker |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
- Når?: _____

10. Kva produkt kjøper kunden typisk?

Fordeling ca %

- | | |
|---|-------|
| <input type="checkbox"/> a) Kunn overnatting | _____ |
| <input type="checkbox"/> b) Overnatting og frukost | _____ |
| <input type="checkbox"/> c) Overnatting, middag og frukost | _____ |
| <input type="checkbox"/> d) Overnatting full diett (middag, frukost og lunch) | _____ |

11. Kva andre tilbod i dykkar verksemd nyttar kunden seg typisk av?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

12.a. Har de avtale med turoperatørar? Kor mykje av besøket utgjer dette? _____

- | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Ingen | Ein | Nokre få | Mange like | Mange ulike |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

13.a Har de avtale med reisebyrå ? Kor mykje av besøket utgjer dette? _____

- | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Ingen | Ein | Nokre få | Mange like | Mange ulike |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

14.a Får de gjester gjennom Turistinfo? Kor mykje av besøket utgjer dette? _____

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Ingen | Frå ein | Nokre få | Mange |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

14.b. Ønskjer du meir kontakt med?

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| turoperatørar | reisebyrå | Turistinfo |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

15.a Kvar har dei fått kjennskap til Sognefjorden?

Kva er ditt inntrykk? Ranger dei 1-4

- Gjennom turoperatør?
- På nett?
- Venner og kjente?
- Annonse i trykte medium
- Presseomtale
- Reisehandbok
- Brosjyre
- Anna - kva

16.a Kvar har dei fått kjennskap til ditt hotell?

Kva er ditt inntrykk? Ranger dei 1-4

- Gjennom turoperatør?
- På nett?
- Venner og kjente?
- Annonse i trykte medium
- Presseomtale
- Reisehandbok
- Brosjyre
- Anna - kva

17.a. Kvifor kjem kundane til nettopp deg? Ranger dei 1-4

(Kva trur du er den underliggande årsak)

- God marknadsføring direkte
- Positiv omtale frå kjente
- Marknadsføring turoperatør
- Attraksjonar rundt
- Gjennomreise
- Tradisjonar/gjenkjøp
- Tilfeldig

17.b. Snakkar du med gjester desse spørsmåla?

- | | | |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Med dei fleste/
kvar veke | Regelmessig | Sjeldan |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Kva informasjonsbehov har dei før og under reisa og eventuelt, etter reisa? Kva spør dei om?

18.a. Kva spør dei om før reisa

Nemn dei tre-fem vanlegaste spørsmåla/tema

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____

18.b. Korleis svarar de på spørsmåla? (OSS=Ofte stilte spørsmål)

	Ofte	Av og til	Sjeldan	Usikker
Muntleg/tlf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brev	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Telefaks	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Epost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brosjyrer(OSS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nettstad(OSS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19.a. Kva spør dei om under oppholdet ?

Nemn dei tre-fem vanlegaste spørsmåla/tema (mat,natur,kle?)

1) _____

2) _____

3) _____

4) _____

5) _____

19.b. Korleis svarar de på spørsmåla?

	Ofte	Av og til	Sjeldan	Usikker
Muntleg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brev	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Telefaks	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Epost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brosjyre(OSS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20.a. Kva spør dei om etter reisa?

Nemn dei tre-fem vanlegaste spørsmåla/tema

1) _____

2) _____

3) _____

4) _____

5) _____

20.b. Korleis svarar de på spørsmåla? (OSS=Ofte stilte spørsmål)

	Ofte	Av og til	Sjeldan	Usikker
Muntleg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brev	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Telefaks	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Epost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brosjyrer(OSS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nettstad(OSS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. Ser de endringar i behovet kundane har no i høve til før (for eksempel 10 år sidan). Er det nye trendar?

(Kan gå på: Aktivitet? Er folk meir aktive no enn før?
Kva meiner dei er verd å sjå no og før,?
Er folk meir på gjennomgangstrafikk?)

	Mykje som før	Noko endring	Mykje endring	Kva type
Ny aktivitet <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
***** Ny oppleving <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
***** Nye reiseruter <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
***** Attraksjonar <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
***** Rundturar <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Turløyper
 * * * * *

22. Stilles det andre krav til:

	Mykje som før	Meir	Mindre	Kva type
Aktivitetar * * * * *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Info/ rettleiing * * * * *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Turtilbod * * * * *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Hotellstandard * * * * *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Andre ting: * * * * *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

23. Kva fem attraksjonar/aktivitetar vil du trekke fram i ditt nærområde?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____

24. Kva fem dagsturar vil du anbefale kunden i ditt nærområde?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____

DEL C Forretningsprosessar (Korleis jobbar de)

1. Nemn 3 område der de kan gjere ting enklare/der du ser stort

forbetringspotensiale: (Dette kan gå på: Varebestilling, brosjyreproduksjon, Prislister, ting knytt til regnskap,)

Kvifor?(Eventuelt korleis?)

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

2. Nemn dei 3 mest tidkrevjande oppgåvene du som vertskap utfører i løpet av ein dag.

Kor stor del av den totale arbeidstida (eit år) utgjer dette trur du?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

Betre kundeoppleving og service (Ekstern "effektivitet")

3. Nemn 3 område der de kan gjere ting enklare/der du ser stort forbettringspotensiale:

Dette kan gå på:

Marknadsføring (brosjyre distribusjon pr. post)

Bookingshandtering

Gi informasjon til gjester om lokale attraksjonar, transport

Bestille overnatting på annen bedrift i Sognefjorden

Bestille overnatting på annen bedrift i Norge

Kvifor?(Eventuelt korleis?)

1) _____

2) _____

3) _____

4.a. Kva for informasjon har de i dag (om bedrifta, om kundar, leverandørar og andre) som er nedskrive/inntasta/lagra, systematisert og gjenbrukbar?

(Dette treng truleg forklarast).

om bedrifta Lite Noko Mykje Kva

om kundar Lite Noko Mykje

om leverandørar Lite Noko Mykje

4.b. Korleis oppdaterer de dette? Manuelt/automatisk

Manuelt Både og Det meste automatisk

Korleis jobbar de med sal og marknadsføring:

5.a Mot nye kundar

Aktivitetar? _____

Kvar treffer de dei/kontaktpunkt? _____

5.b. Mot eksisterande

Aktivitetar? _____

Kvar treffer de dei/kontaktpunkt? _____

6. Korleis vert kundane tatt imot? (Kor? Av kven?)

7. Kva satsar de på for å yte service?

8. Har leiinga personleg kontakt med alle kundar/grupper før/under/etter opphald?

9. Korleis handterer du bestillingar?

9.a. Bekreftar du reservasjon? Ja Nei

- 9.b. Betalar kundane depositum? Ja Nei
9.c Har du berre kontakt med turistoperatør og grupper? Ja Nei

10.a Har du gode tips til å handtere og bekrefte booking?

- 1) _____
2) _____
3) _____

10.b. Ønsker du tips av /diskusjon med andre(i Hotellgruppa) om gode løysingar på booking handtering? Ja Nei

11. Korleis handterer du betaling? Fordeling %

- Kontant? _____ %
 Kort? _____ %
 Faktura? _____ %
 Voucher (verdisjekk-reisebyrå) _____ %

12.a Har verksemda ein nedskreven strategiplan? Ja Nei

- 12.b Omhandlar denne strategiplanen IT bruken i verksemda?** Ja
 Nei

DEL D Verktøy og IT/teknologi

1.a. Har verksemda datamaskiner? Ja Nei (Då gå rett til spm3)

1.b.Kor mange PC-ar? _____

1.c Er maskinene knytt saman i nettverk? (eller Enkeltstående PC,)

- Ja, dei er knytt saman i nettverk Nei, me har enkeltstående maskiner

1.d Vedlikehald av pcar og programvare

- Har fast avtale. Ca pris per år?: _____
 Ønsker fast avtale. Ca pris per år?: _____
 Ad hoc. Kor mykje kostnader per år?: _____
 Nei

1.f. Eventuelle opplevde manglar på kompetanse i nærområdet? Ja

- Nei

2.a. Tilgang til Internett?

- Ja, me har tilgang til Internett
 Nei, me har ikkje tilgang til internett

2.b Har alle tilsette tilgang til Internett?

- Ja, alle har tilgang til internett
 Nei, berre: _____ har tilgang

2.c Tilbyr de Internett tilgang til kundane dykkar

- Ja, gratis tilgang
 Ja, mot betaling
 Nei

2.d Korleis får eventuelt gjester tilgang

- Gjennom utplassering av maskin i resepsjonen

- Gjennom at gjester har med bærbare og får tilgang
 - Trådløst
 - Med kabel

3. For dei utan tilgang til internett, kva planar har de i forhold til Internett?

4.a Har de egne nettsider? Ja Nei (Då gå til spm9)

Dersom JA Noter nettadressa: _____

4.b Korleis og kor ofte oppdaterer de sidene?

- Kvar veke
- Kvar månad
- 3-4 gonger i året
- Til kvar sesong
- Andre intervall _____

4.c Kven har laga sidene?

- det gjorde me sjølve
- Felles løysing i kjede
- Bedrifta: _____ gjorde det
- Andre _____

4.d Kven oppdaterer sidene?

- det gjer me sjølve
- sentralt i kjeda
- Bedrifta: _____ gjer det
- Andre _____

4.e. Ser de på besøket på vevsidene?(Logg) Ja Nei

5.a Har alle tilsette tilgang til e-post?

- Ja, alle har tilgang til e-post
- Nei, berre: _____ har egne e-postadresser
- Nei alle har ikkje egne e-postadresser

5.b Har de ei felles adresse for generell kontakt med hotellet (For booking og informasjon)? Ja Nei

Kven sjekkar denne adressa? _____

5.c Kor ofte blir denne sjekka? (dersom di ikkje har felles adresse fyll ut om personleg bruk av e-post, men merk klart om det gjeld bedrift eller personlig bruk)

- Kvar dag
- Fleire gonger i veka
- Kvar veke
- Fleire gonger i månaden
- Kvar månad
- Anna _____

5.c2 Får kunden automatisk sendt melding om at e-posten har nådd fram og blir behandla så fort som råd er, eventuelt og om kor raskt ein kan vente tilbakemelding? Ja Nei

5.d Kva type førespurnader får de pr e-post? (Kan krysse av fleire val)

- Booking
- Førespurnader om pris
- Om nærområdet rundt hotellet
- ★ m destinasjonen (aktivitetar, attraksjonar og andre tilbod)
- Anna _____

6. Kva type oppkopling har de til Internett? Ca kosntad per måned: _____

- Vanleg telefon linje (analog)
- ISDN
- ADSL
- Fast linje
- Breiband (Kapasitet/Hastigheit? _____)
- Anna _____

7.a Nyttar de nettbank til å betale rekningar ol.? Ja Nei

7.b Er de fornøgd med denne tenesta? Ja Nei

8. På vegne av bedrifta bestiller du eller handlar du varer på nettet?

(Definer handlar som å bestille og betale online, medan bestilling omfattar kunn bestilling (mot faktura))

- Ja Nei

8.b Er de fornøgd med denne typen tenester? Ja Nei

9.a Har du felles innkjøpsavtale med andre hotell? Ja Nei

9.b Kan de nytte internett til å gjere desse bestillingane? Ja Nei

9.c Er de evt fornøgd med denne tenesta? Ja Nei

9.d Er de evt interessert i å samarbeide om felles innkjøpsavtalar?

- Ja Nei

10.a. I forhold til internett, merkar du påtrykk frå turoperatorar eller andre kundar som ønskjer auka/betra elektronisk kommunikasjon med dykk?

- Ja Nei

10.b I forhold til internett, merkar du påtrykk frå leverandørar som ønskjer auka/betra elektronisk kommunikasjon med dykk?

- Ja Nei

INTERNE SYSTEM

11. Vert regnskap handtert internt i bedrifta?

- Ja
- Nei, eksternt av _____

(Navn på firma eller berre rekneskapsbyrå)

12.a. Korleis registrerer de bookings?

- Manuelt i ei bok i resepsjonen
 I eit databasert system. (Kva system: _____ (Navn/Leverandør))

12.b Er det muleg å booke direkte på internett (om dei er tilkopla)

- Ja Nei

13. Har de kundesystem?

- Ja, Kva for system? _____
 Nei

14.a. Kva kontorstøttesystem har de. (MS Office?)

14.b Kva nyttar de dette systemet til (Bruksmønster)?

Kor ofte? Til kva oppgåver?

15. Kva hotellsystem har de i bruk? (X i første kolonne). Beskriv EVT kva system som kommuniserer sammen (dataflyt)

M= Manuell flytting av data, A= automatisk overføring(samankopla).

Har dette Ønsker det

no

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|-------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Hotellsystemer (PMS) |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Adgans/nøkkelsystem |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Minibank |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Energikontroll |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Betalingskort terminal |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Telefonsystem |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Betalingstv system |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | POS-kassesystem |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Lagersystem |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Kjøkkensystem |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Booking eHandel |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Kurs konferanse system |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | CRM |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Husøkonom system |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Fakturering |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Rekneskap |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Budsjett |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Elektronisk Remittering |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Statistikk |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Lønnssystem |

Andre:

15.a. I kva grad ser du behov for direkte linkar mellom delssystema (integrasjon)?

I liten grad

Nokre få

I stor grad

15.b Kan du beskrive informasjonsflyten mellom desse ulike systema no?
(manuell inntasting, automatisk, halvautomatisk)

16.a. Føler du de har tilgang til tilstrekkelig kompetanse innan IT til å handtere bedrifta sine behov?

Ja, internt i bedrifta

Ja, i kompetansemiljøet rundt bedrifta

Nei

16.b. Er bedrifta interessert i at hotellgruppa tar initiativ til felles tiltak innan opplæring? (I samband med evt vidareføring av prosjektet)

Ja Nei

Kva slag opplæring da? _____

17.a. Kva slag opplæringstiltak har de i bedrifta i dag?
(i kva funksjonar? Innan IT?)

17.b. Vert denne opplæringa gitt internt i bedrifter eller eksternt?

Internt

Eksternt

17.c Kven gjeld dette for?

heilårstilsette

sommarvikarar

nytilsette

17.d. Kva undervisningsform brukar de helst:

seminar,

skriftlig fagstoff,

læring på nett

på jobben trening.

individuelt

17.e Kor blir opplæringa gjennomført ?

på bedrifta,

lokalt,

regionalt,

nasjonalt?

18 Er de interessert i meir informasjon/opplæring om

- Kundar
- Trendar
- Reint teknisk om løysingar og teknologi.
- Internett som marknads- og salskanal.
- Andre muligheiter for elektronisk handel på nettet?
- Heilt andre fagområde? Kva? _____

Del E Avslutningsvis

1. Har bedrifta eit uutnytta vekstpotensiale?

- Ja Nei
- _____

2. Kva ser du som hovudårsaka (sakene) til at du ikkje gjer det betre?

Kva er største hindringa?

3. Kvifor gjer du det likevel så godt?

Kva skal til for at du skal gjere det enno betre?

Har du andre forslag eller synspunkt som ikkje er komne fram elles i skjemaet?

Spesifiser dine forslag eller synspunkt:

Vedlegg 4 Portalen Sognefjord.no

1. Innleiing

Del 1 Teoretisk rammeverk

2. Vevtenester

3. Normativ vurdering av vevtenester

4. Metode

Del 2 Vurdering av sognefjord.no

5. Omtale

6. Brukartesting

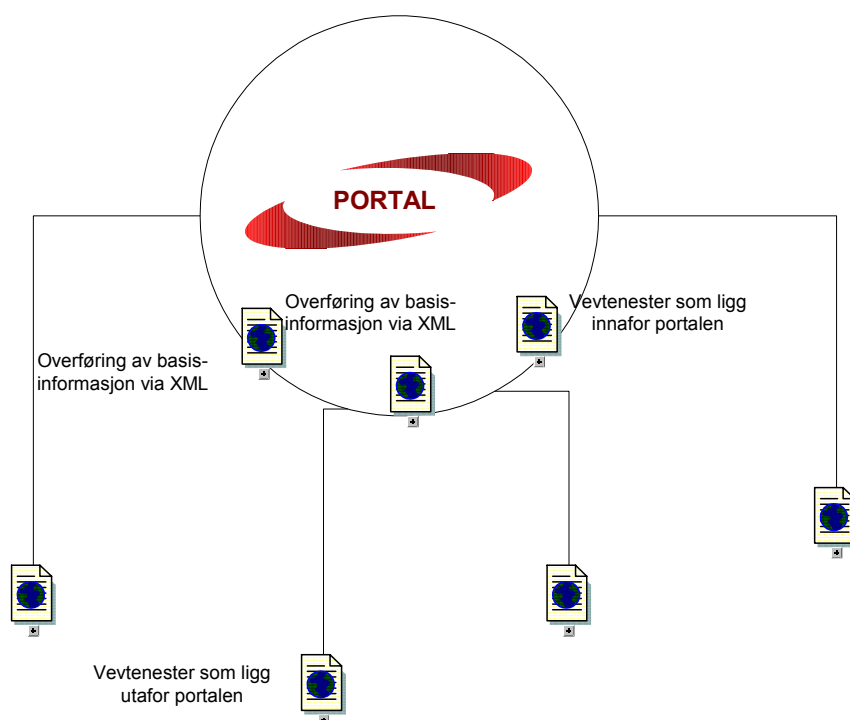
7. Konklusjon

Skjema Brukartest

1. Innleiing

Destinasjon Sognefjord er ein strategi for utvikling av ein vevpresentasjon av Sogn som reisemål. Det er eit forsøk på å gi eit heilskapleg bilde av Sogn, kva distriktet kan tilby av attraksjonar, aktivitetar og overnattingsmulegheiter. Presentasjonen består i dag av vevtenestene til reiselivsselskapa, opplevingssentra og overnattingsverksemdene i området. Dei er av varierende kvalitet med størst vektlegging av presentasjon av eige distrikt. Eit langsiktig mål er at dei saman med ei overordna vevteneste, ein portal, gi eit meir fullstendig av Sogn som set Sognefjorden i sentrum. Ein viktig del av denne strategien vil vera å vidareutvikla og forbetra kvaliteten på dei individuelle vevtenestene i Destinasjon Sognefjord og å utvikle ein portal, sognefjord.no skal gi eit overordna inntrykk som dei andre vevtenestene kompletterer.

Modellen for Destinasjon Sognefjord er



Den tek i bruk xml-teknologi som utvekslingsformat for basisopplysningar om overnattingsbedrifter. basisinformasjonen skal kunne oppdaterast ein plass.

Destinasjon Sognefjord er retta mot ei brukargruppe som består av individuelle turistar. Målet er at når dei gjer søk på ord som karakteriserer Sogn og tilbodet der i dei mest vanlege søkemotorane, vil dei finne tilsvarende tematiske dokument i portalen mellom dei første ti treffa. Dokumentet skal presenterast med ei relevant tittel og beskrivande ingress som får dei til å klikke seg inn, gå gjennom portalen og dei andre vevtenestene for å finna at Sogn er eit interessant reisemål som er vel verdt eit besøk. Det krev at dei viser fram kva området har å tilby, at dei er brukarvennleg og ikkje minst at portalen er synleg på Internett.

Delprosjektet omtale i den rapporten har først og fremst stått for første trinn i utviklinga av sognefjord.no. Det starta med tre heildags arbeidsmøter med medlemar i Hotellgruppa i Sogn og med representantar frå reiselivslaga. Møta vart haldne i Sogndal, Balestrand og Flåm. Dei hadde til saman 21 deltakarar. Ein del av programmet gikk ut på å diskutere innhaldet i portalen og strukturen. Vi møtte opp til første møtet med eit forslag til innhald og struktur som vart diskutert. Endringar vart foreslått og inkorporert i utgåva presentert på neste møte. Etter det tredje møtet vart eit utkast lagt ut på nettet til ny kritikk. Denne prosessen har resultert i eit innhald som vil bli vurdert vidare.

Det er lagt vekt på at portalen skal vera synleg og brukarvennleg. Med synleg meiner vi at referanse til informasjonselement i portalen blir funnen mellom dei ti første treffa for søk på relevante søkeomgrep og at det blir presentert med adekvat tittel og omtalande regress. At ei vevteneste er brukarvennleg vil seia at brukarane lett finn fram til ønska informasjon når dei først har funne fram til vevtenesta og at informasjonen er relevant og lett tilgjengeleg.

Del 1 Teoretisk rammeverk

2. Vevtenester

sognefjord.no er konstruert for å tilfredstille krav som er rekna som ”beste praksis”. Filosofien bak er basert på eit allment skjema som skil mellom vevteneste som objekt, det tematiske innhaldet i vevtenesta og kommunikasjonen med vevtenesta, korleis brukarane får fatt i og tolkar innhaldet. Følgjande diagram gir ei symbolsk framstilling av forholdet mellom vevteneste, innhald og kommunikasjon:

Kommunikasjon : Vevteneste → Innhald

Vevteneste

Vevtenester er eit eige kommunikasjonsmedium. Til liks med bøker og aviser, er dei sett saman av informasjonselement eller sider med tekst og bildebasert informasjon. Men i motsetning til desse har dei ikkje ein lineær struktur. Samanheftinga av sidene er bestemt av lenker som går på kryss og tvers. Lenkene gir vevtenesta ein struktur som representerer semantiske samanhengar i det tematiske innhaldet.

Vevtenester består av informasjonselement som presenterer innhaldet. Informasjonselementa kan:

- gi informasjon om innhaldet i tenesta
- vera ein berar av tematisk innhald

Informasjonselementa er program. Det inneheld informasjonen som skal visast fram og instruksjonar for korleis den skal visast og som blir tolka av nettlesaren.

Eit informasjonselement presenterer seg gjennom grensesnittet. Det er det vi ser på skjermen. Det består av grafiske element, enten tekst, bilde eller ikon. Grensesnittet kan enten vise

- til informasjon
- fram informasjon

Aktive ord eller ikon som viser til informasjon er markørar for innhaldet dei peiker på. Ved å klikke på ein markør opnar ein eit nytt informasjonselement som viser fram informasjonen den refererer til. Det er på denne måten brukarane kommuniserer med vevtenester.

Informasjonselementa i vevtenesta har eit innhald som til saman viser fram ein struktur som vi vil referere til som ein semantisk struktur og som er avspegla i måten dei er lenka saman på. Lenkinga har ein retning; eit informasjonselement peikar på eit eller fleire andre som utdjupar eller kompletterer innhaldet i utgangselementet. Det er naturleg å referere til denne strukturen som semantisk. Lenkinga definerer såleis ein semantisk struktur som er bestemt av det innhaldet i vevtenesta. Ein skil mellom

- primærstruktur
- sekundærstruktur

Primærstrukturen er hierarkisk, den er avbilda i vevkartet og ein finn den att i oppdelinga av menyen i hovudmenypunkt og undermenypunkt.

Sekundærstrukturen er gitt av referansar inne i informasjonselementa til andre informasjonselement og til informasjonselement i andre vevtenester. Den er representert av lenking på tvers av den hierarkiske strukturen. I sognefjord.no er den i hovudsak gitt ved grafiske element i karta brukt i headinga å ein del av informasjonselementa.

Innhald

Ei vevteneste har eit innhald som er karakterisert ved

- tema
- omfang

Innhald refererer både til talet på tema og kor omfattande dei er omhandla. Innhaldet karakteriserer vevtenesta som ein modell.

Omfanget er bestemt av at sognefjord.no skal gi overordna informasjon, medan tilordna vevtenester skal gi meir spesifikk og detaljert informasjon om deira område.

Kommunikasjon

Brukarane får informasjon om innhaldet i vevtenesta ved å kommunisere med den. Dei gjer det ved å klikke seg fram til informasjonselement, lese dei og tolke det dei les.

Innhaldet i eit informasjonselement er formidla av tekst, bilde og andre grafiske element som brukaren les, tolkar og registrerer. Han blar i mengda av informasjonselement ved å klikke på

aktive ikon eller tekstelement, tekstelement merka som hypertekst.

Brukaren tolkar teksten som når han les ei bok. På den måten får han etablert eit bilde av objektet vevtenesta modellerer. Aktive tekstelement eller ikon er markørar for innhald i informasjonselementet dei peikar på. Dei har eit meningsinnhald som viser til meningsinnhaldet i informasjons-elementa dei peiker på. Meningsinnhaldet kan oppfattast utan vidare, eller brukaren kan forstå den intenderte meininga av tekstelementet ut frå konteksten det inngår i.

3. Normativ vurdering av vevtenester

Vevtenester er ikkje autonome objekt, dei er menneskeskapte med eit formål, dei skal fylle ein funksjon, yte ei teneste. Ei undersøking av ei vevteneste har derfor ikkje berre som mål å gi ein objektiv omtale av den men å vurdere kor vidt den fyller denne funksjonen. Kriteria den blir vurdert ut frå er normative krav. Desse krava er under kontinuerleg diskusjon og dei kan og vil derfor bli endra etter kvart som erfaringane med konstruksjon og bruk av vevtenester aukar. Det er tre krav som kan stillast til ei vellukka vevteneste, den må

- vera synleg
- gi eit korrekt bilde
- kunne etablere ein dialog med brukaren og løyse problem for brukaren gjennom dialogen

Ei normativ vurdering er også ein omtale, men det er ein omtale på eit anna plan enn det vi har kalla objektiv omtale.

Synlege vevtenester

Internett gir ein potensiell tilgang til informasjon i ei vevteneste. Men for at potencialet skal bli aktualisert må brukarane finna vevtenesta. Den er ikkje *synleg* på Internett utan vidare. Det er i hovudsak tre måtar å finne fram til ei vevteneste på

- gjennom søketenester
- ved lenking frå katalogar
- ved lenking frå andre tenester

Søk i søketeneste er den vanlegaste måten for brukarane til å orientere seg på vevten. Dei søker ved hjelp av ord som dei meiner karakteriserer det dei leitar etter. Som resultat presenterer søkemotoren ei liste av treff som svarar til det ein har spurt etter. Kvart treff er presentert med ein tittel og ein ingress som omtalar av innhaldet i sida. Alt etter tema og søkeprofil kan det vera frå nokre få til fleire millionar treff. For at ei vevteneste skal kunne karakteriserast som synleg må den finnast mellom dei ti første treffa og presentere seg med ein informativ tittel og ingress.

Omfang og presentasjon

Brukarane må gjennom dialogen dei etablerer med tenesta kunne få løyst problemet sitt. Det stiller krav til omfanget og presentasjonen av innhaldet, kor presist den representerer objektet den avbildar og kor lett det er å tolke.

Brukarvennlege vevtenester

Når brukaren har funne fram til ei vevteneste kommuniserer han med den via ei grensesnittet og dermed etablerer han indirekte ein dialog med den eller dei som har laga vevtenesta. Målet

med dialogen er for brukaren å bli informert og for eigaren av vevtenesta å informere. Kommunikasjonen via vevtenesta simulerer på sett og vis ein munnleg dialog. Den vil typisk ha følgjande forløp

- Spørjar: Eg skulle gjerne ha visst korleis...
- Svarar: Du kan ...
- Spørjar: Men viss..
- osv.

Ein brukar spør i ei vevteneste ved å klikke på ein markør. Han vel denne markøren fordi tolkinga av teikna som angir markøren gir forventning om at informasjonen han leitar etter ligg i informasjonselementet markøren peiker på.

Etablering av ein effektiv dialog stiller krav til

- Teknisk funksjonalitet
- Grafisk utforming
- Navigering

Ei vevteneste, enten det er ei informasjonsteneste eller ein e-handel, er laga for og skal fungere for ei gitt brukargruppe.

Kravet om *teknisk funksjonalitet* svarer til at informasjonselementa i ei vevteneste må vera tilgjengelege for alle, også personar med synshemming eller andre handikap. Eit anna viktig krav som bør leggjast stor vekt på er at informasjonselementa skal vera ”lette”, dei skal helst ikkje overstiga 50 k. Dette kravet gjeld spesielt viss vevtenesta er retta mot eit allment publikum som enno for ein stor del brukar modem mot Internett. Eit informasjonselement på 50 kB tek det 6-85 sekundar å laste ned på eit standard modem.

Grafiske utforming av dokumenta i ei vevteneste er avgjerande for kor lett eller vanskeleg det er å lese eit dokument og forstå innhaldet; kor lett den er å navigere og kor fort det er laste ned dokument. Det er etter kvart ein del *de facto* standardar for bruk og plassering av ikon og utforming av informasjonselement som ein må ta omsyn til fordi brukarane har lært å forstå dei. Ein bør vera varsam med å bruke tunge grafiske element som bilde og flash. Overdriven bruk av tunge grafiske element kan føra til så tunge informasjonselementet at det tek så lang tid å laste ned at brukaren vert utolmodig og gir opp.

Menyen er det viktigaste *navigasjonsinstrumentet* i ei vevteneste. Den gir i oversikt over innhaldet i vevtenesta. Den kan delast i to,

- ein tematisk meny
- ein sekundær- eller funksjonsmeny

Den tematiske menyen refererer til det tematiske innhaldet i vevtenesta, den avbildar primærstrukturen; funksjonsmenyen gir informasjon om vevtenesta, kontakt-informasjon, vevkart, søk i tenesta osv. Måten menyen er lagt opp på og kva ord som er brukt er avgjerande for kor lett vevtenesta er å finna fram i. Det er mest naturleg å organisere det tematiske innhaldet i ein hierarkisk struktur. Rota er heimesida med ein tematisk meny som ideelt sett ikkje har som 7 ± 2 menypunkt. Denne avgrensinga er grunna i kognitiv psykologi der ein har vist at korttidshugse klarer fem informasjons-element. Viss ein blir presentert for fleire må dei

overskytande "gløymast". Sidan menypunkt ikkje berre blir tolka isolert, men i samanheng med dei andre menypunkta vil det føre til at brukaren må skanne over menyen fleire gonger før han klarer å velja. Val av eit menypunkt er ikkje berre eit positivt val, det er også eit ekskluderande val. Ein vel bort menypunkta ein ikkje trur vil føra til målet.

Informasjonelementa på neste nivå viser menyen for undertema. Det er menyen for tredje nivå. Undermenyen må skilja seg ut frå hovudmenyen og bør også ha som 7 ± 2 punkt. I tillegg til ein god menystruktur bør ein ha både ei innhaldsoversikt (vevkart) og ein lokal søkefunksjon.

4. Metode

Ei undersøking av ei vevteneste skal gi ein omtale eller eit bilde av vevtenesta, ein modell og den skal avgjera korleis den kommuniserer med brukarane. Ei undersøking er utgangspunktet for ei evaluering av vevtenesta.

Ei evaluering er ei normativ vurdering av innhaldet i ei vevteneste, om den gir eit korrekt bilde av objektet den avbildar og av kor lett brukarane klarer å etablere ein dialog med den. Det er ei samanlikning med eit idéal som representerer "beste praksis", ein sjekk av om viktige eigenskapar er realisert i vevtenesta. Den blir målt med indikatorar som tek talverdiar. Desse talverdiane kan brukast til å samanlikna vevtenester av same type ("benchmarking").

Ei evaluering av ei vevteneste er også ei vurdering av om den tilfredstiller krav brukarane burde kunne stille. Den skal i prinsippet gi svar på kor lett eller vanskeleg det er å gjennomføre ein handel på ei gitt e-handelsteneste; finne fram til tilfredsstillande informasjon på ei informasjonsvevteneste; finne fram til relevant informasjon gjennom ein portal?

Evaluering er eit omfattande område og det eksisterer mange metodar knytt til ulike former for evaluering. I følgje Preece [3] er det naturleg å skilja mellom fire hovudtypar evalueringar i samband med (design av) brukargrensesnitt:

1. *"Quick and dirty"* – rask og relativt usystematisk tilbakemelding frå brukarar, kollegaer og andre
2. *Usability testing* – brukartestar der brukarar blir plasserte i kontrollerte omgivnader og observerte når dei brukar ei teneste som skal evaluerast
3. *Field studies* – feltstudiar der brukarar blir observerte i sine naturlege omgivnader og korleis dei då reagerer
4. *Predictive evaluation* – forutsigbar evaluering; ein evalueringsmetode som ofte gjer bruk av heuristikk¹⁰ for å finna brukarproblem (*usability problems*). Det sentrale med metoden er at brukaren ikkje treng vera til stades under evalueringa. Vi kallar slike evalueringar ofte ekspertvurderingar/-evalueringar.

Dei tre første metodane testar direkte i kor stor grad brukarane klarer å kommunisere med ei vevteneste, kor vidt brukarane klarer å løyse ønska oppgåver. Forstår brukarane meny og hypertekstlenker slik at dei klarer å finne fram til ønska informasjon? Vi har i våre brukartestar brukt ein kombinasjon av 1. og 2.

Vi har også brukt den 4. metoden basert på Jacob Nielsen sine 10 heuristiske prinsipp:

¹⁰ Heuristikk (gr): Oppfinningskunst; heuristisk – undervisningsmetode som skal stimulera eleven til å finna kunnskapsresultat ut frå sjølvstendig tankegang. I denne samanhengen brukar vi omgrepet heuristisk evaluering som ein metode der personar kan trenast opp til å gjera eigne vurderingar; altså ei ekspertevaluering

1. Enkel og naturleg dialog
2. Snakk brukaren sitt språk
3. Minimer krava til brukaren sitt (korttids-)minne
4. Konsistens i utforming av brukargrensesnittet
5. Tilbakemelding
6. Klart merka utgangar
7. Snarvegar den 4. metoden
8. Gode feilmeldingar
9. Førebygg feil
10. Hjelp og dokumentasjon

Undersøking og omtale

Undersøkinga av ei vevteneste er basert på

- inspeksjon av vevtenesta
- brukartesting
- analyse av logg over bruken

Resultatet av *inspeksjonen* av ei vevteneste er ei objektiv opplisting av elementa og strukturen i vevtenesta. Det er eit kart eller plan over konstruksjonen med indikasjonar over funksjonen til dei forskjellige elementa. Den kan tene som ein basis for ei evaluering av vevtenesta. Korleis vevtenesta *er* kan ein derfor finne ut ved inspeksjon.

For å avdekke korleis brukarane kommuniserer med vevtenesta må ein gjennomføre *brukartestar*. Desse går ut på å observere korleis brukarane i målgruppa klarer å løyse predefinerte problem ved hjelp av tenesta. Først finn ein ut kor synleg den er, om testpersonen finn fram til vevtenesta. Deretter undersøker ein kor vidt testpersonen klarer å finne fram til gitte informasjonselement ut frå ein indikasjon om kva innhaldet skulle vera. Evaluatoren observerer korleis han lukkast og eventuelt spør om kvifor gitte val blir gjort. Testen gir eit bilde av korleis brukarane kommuniserer med vevtenesta.

Analyser av *loggen* gir informasjon om den aktuelle bruken av tenesta. Den gir informasjon om

- talet på brukarar i ein gitt periode
- talet på sideoppslag
- mest populære sider
- inngangsside
- kvar dei kjem frå

Kvart av desse tala gir nyttig informasjon om bruken av vevtenesta. Sett i samanheng kan ein dra vidare slutningar om bruken.

Talet på besøk og sideoppslag gir ein indikasjon for kor populær tenesta er. Utviklinga av desse tala viser om for eksempel endringar for å gjera den meir synleg er vellukka. Talet på sideoppslag per brukar viser enten at det er vanskeleg å finne fram i tenesta eller at tenesta har mykje nyttig og interessant stoff. Viss talet på brukarar aukar er den siste slutninga relativt sikker. Tala for uttak av dei ulike informasjonselementa gir ei rangering av kva tema brukarane finn mest interessante eller nyttige. Og informasjon om kvar brukarane kjem frå

fortel kva andre vevtenester som har lenker til vevtenesta og kva søketenester vevtenesta blir funnen i og kor stor del av det totale besøket som kjem frå desse.

Evaluering

Ei evaluering tek utgangspunkt i resultatet av undersøkinga av vevtenesta. Den skal avdekka manglar og legge grunnlaget for forbetringar. Den skal fastslå om vevtenesta samsvarar med gitte normative krav til funksjonalitet. Dei mest sentrale krava er lista opp i det følgjande.

1.Vevteneste

1.1 Informasjonselement

Informasjonselementa må vera koda slik at dei

- kan lesast i dei vanlege nettlesarane
- har skalerbar skriftstorleik
- støttar alle teiknsett (rett koding med omsyn til tegnsett)
- kan brukast om ein skruv av funksjonen for å vise bilde eller skript/program (må kunne navigere i tenesta med desse funksjonane avslått)
- følger standard for html-koding

Informasjonselementa bør heller ikkje vera for tunge slik at det tek lang tid å laste dei ned; dei må vera kompatible med dei vanlege nettlesarane slik at nettlesaren ikkje stadig må startast om att.

For at informasjonselementa i ei vevteneste skal kunne lesast av indekseringsrobotane til søkemotorane utan problem, bør ein unngå

- bruk av rammer
- å legge informasjonselementa i ein database

Rammer kan gi indekseringsrobotane orienteringsproblem. Det er også eit problem at rammesettet ikkje føl med og at treff på temainformasjons-element derfor blir vist utan meny. Mange av dei nektar også å lese informasjonselement som ligg i databasar, dvs. adresser som inneheld "?", spesielt viss dei ligg langt nede i strukturen.

1.1.1 Presentasjon

Presentasjonen blir vurdert ut frå om den er tilpassa publikum og medium. Teknisk sett vil det mellom anna seia at

- setningane er korte utan bruk av framandord eller intern sjargong
- teksten er delt opp i korte avsnitt
- viktige deler i teksten er framheva med strekpunkt
- det er brukt mellomtitlar

Lange tekstar må delast i to, ein ingress og ein hovudtekst. Ingressen bør helst ikkje vera lenger enn at ein får den fram på eitt skjermbilde. Det er ein regel som seier at stolpen for rulling av teksten ikkje må vera kortare enn 1/3 av tilgjengeleg plass. Lengre tekstar kan leggest inn som pdf-filer for utskrift med lenke frå ingressen.

1.2 Struktur

Menyen må avspegla hovudstrukturen i vevtenesta og lenkestrukturen må avspegla den semantiske strukturen i innhaldet i vevtenesta.

2. Innhald

2.1 Tema

Ei vevteneste bør ha eit klart avgrensa tematisk innhald. Det skal gi informasjon om eigenskapane og funksjonen til objektet den avbildar. Oppdelinga i undertema avspegla i menystrukturen må ha ein naturleg semantisk relasjon til hovudtemaet.

2.2 Omfang

Ei vurdering av innhaldet går ut på å fastslå om vevtenesta har eit innhald som er slik at den kan yte den forventa tenesta.

3. Kommunikasjon

3.1 Lese og klikke

Skjermoppøysinga r vanlegvis dårlegare enn for trykk på papir. Det er derfor tyngre å lese på skjerm enn på papir og ein bør såleis bruke ein skrifttype som er lett å lesa på skjerm, dvs. utan serif. Derfor heller "Arial" enn "Times New Roman". Linjene bør heller ikkje vera så lange at lesarane "mister" linja. Meiningsinnhaldet i hypertekstelement eller ikon må angi meiningsinnhaldet i informasjonselementet dei peikar på.

3.2 Tolke

Gjennomføringa av brukartestar vil ofte avdekka om ord eller ikon markerer innhaldet i informasjonselementet dei peikar på, om dei står for eit meiningsinnhald som viser til dokumentet, dvs. om brukaren oppfattar den intendert meininga. Den vil også avdekka om den semantiske strukturen til brukargrensesnittet avspeglar den syntaktiske strukturen til tenesta. Brukartesting vil også kunne avdekka om språket som er brukt er forståeleg for brukarane. Viss vevtenesta er retta mot eit allment publikum må det vera enkelt og utan teknisk sjargong.

Del 2 Undersøking og omtale av sognefjord.no

5. Omtale

Synleg

sognefjord.no har vorte konstruert med omsyn til at den skal vera synleg. Vi har valt ein del tema som den skal vera synleg på. Desse er først og fremst fjord, fjell, bre og stavkyrkje. Vi har formulert temasider for desse omgrepa for optimal indeksering i søkemotorar. I tillegg vil dei bli lenka frå dei tilliggjande vevtenestene med relevante omgrep. Dette er ein del av strategien for å gjera sognefjord.no synleg. Vi håpar elles at den skal framstå som tilstrekkeleg interessant til at andre vevtenester vil lenke mot den.

Teknologi, grafisk utforming og menystruktur

For sognefjord.no har vi valt ein teknologi som tilfredsstillar dei oppgitte krava til *teknisk funksjonalitet*. Informasjonselementa er programmert i html. Vi brukar inklud-filer for topp, meny og botn. Skriftstorleiken kan derfor bestemmast gjennom val i nettlesaren;

informasjonselementa kan "lesast" av indekseringsrobotane til søkemotorar og dei er "lette". Vi har også valt ei bildeoppløysing som er tilpassa framvisning på skjerm emn elles er så låg som muleg. Informasjonselementa held seg derfor stort sett innafor ei grense på 50kB.

Den grafiske utforminga av informasjonselementa i sognefjord.no følgjer *de facto* standardar for utforming av informasjonselement i vevtenester. Dei er delt i tre, topp, venstre marg og hovudparti. Toppen er igjen delt i to: Venstre deler ein "logo" med lenke til heimesida. Høgre del er for ein del av elementa berre ein dekorasjon. For andre er det eit stilisert kart over Sognefjorden med lenker til andre element. Kartet skal tene to formål, det skal gi informasjon om den relative plasseringa av attraksjonar eller overnattingsstader, og det skal gi enkel tilgang til informasjon om desse. Funksjonsmenyen er plassert under toppheadingen til høgre. Venstre marg inneheld den tematiske menyen. Grunnen til denne plasseringa er at brukarane i vår kulturkrins les får venstre mot høgre og frå topp til botn. Menyen får derfor den mest framtrèdande tekstplassen på informasjonselementet, det er den brukarane først legg merke til. Hovuddelen inneheld tekstbasert informasjon og bilde. Alle informasjonselementa skal ha begge deler. Heimesida har to bilde som skifter kvar gong den blir oppdatert.

Heimesida:



Heimesida:

The screenshot shows the homepage of Sognefjord.no. The header features a large landscape image of the fjord, a smaller waterfall image, a person snowed out, and a map of the fjord. The main content area is split into a left sidebar with a menu and search bar, and a right main section with a title 'Sognefjorden' and a descriptive paragraph. Below the text are two images: a group of people in traditional dress and a person snowed out. The footer includes flags for Norway and the UK.

Meny

- Attraksjonar
- Aktivitetar
- Festivalar
- Fotoalbum
- Overmatting
- Korleis reise hit
- Vêrmelding

Søk

Sognefjorden


Sognefjorden, fjorden med suget eller "soget" som det heiter lokalt. Ein oase på same breiddegrad som Jakutsk i Sibir og Alaska. Forma som eit 204 kilometer langt badekar som er 1308 meter djupt. Når vatnet frå Nordsjøen fossar over kanten, terskelen ytst ute skaper det straumar, eller "soget" som har gitt både fjorden og landet namn.

© LEIV BERGUM

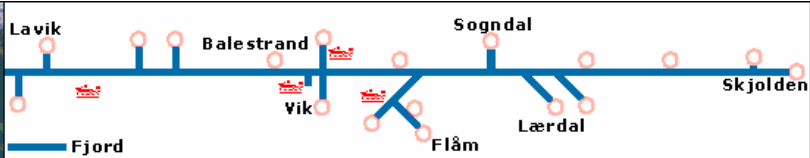
© LEIV BERGUM

Elvane frå breane rundt renn ut i fjorden og held fram ut fjorden til dei møter Nordsjøen. Det er i desse fjordelvane at villaksen kjenner smaken av si elv og såleis finn vegen heim for å gyte.

Eksempel på temaside:



Sognefjord



[Lenker](#) | [Veikart](#) | [Kontakt](#)

Meny

- ▀ **Attraksjonar**
- ◆ **Fjordar**
- ◆ Brear
- ◆ Fjell
- ◆ Fossar
- ◆ Nasjonalparkar
- ◆ Stavkyrkjer
- ◆ Opplevingssenter
- ◆ Flåmsbana
- ▀ Aktivitetar
- ▀ Festivalar
- ▀ Fotoalbum
- ▀ Overnatting
- ▀ Korleis reise hit
- ▀ Vêrmelding

Fjordturar

I vanleg språkbruk definerer vi ein fjord som ei større forgreina innskjering av havet, ofte lang og smal og omgitt av fjellsider. Sognefjorden er med sine 20 mil frå Sygnefest i Gulen til Skjolden i Luster den lengste i Noreg.

Fjorden rommar 500 kubikkilometer vatn. Det er så mykje vatn at dersom vi tømde han ville alt vatn frå elvane ikring bruke 50 år på å fylle han opp att. På botnen ligg eit 300 meter tjukt lag av sand og leire frå elvane.

Av sidefjodar nemner vi her **Finnafjorden**, **Fjærlandsfjorden** og **Nærøyfjorden**, alle med interessante særpreg.




PHOTO: OLUF HÅGEN
Fjærlandsfjorden

Overnattingsbedriftene er presentert med basisinformasjon lagt inn i eit xml-skjema. Eksempel er

Hotell

Dragsvik Fjordhotel

Postnr: 6895

Stad: Balestrand

Telefon: 57691293

Faks: 57591383

E-post: ma1@dragsvik.no

Kontaktperson: Magnar Farnes

Heimeside: <http://www.dragsvik.no/>

Prisar: Ant. rom 1 døgn 3 døgn dobbeltrom m/ bad eller dusj og wc.

Bed&breakfast 445,- kr 370,- kr enkeltrom m/ bad eller dusj og wc. Bed&breakfast

645,- kr 520,- kr dobbelt rom m/teles dusj og wc."anneks",B.B. 260,- kr 235,- kr

tillegg for 3. person i ekstra seng 150 kr 150 kr

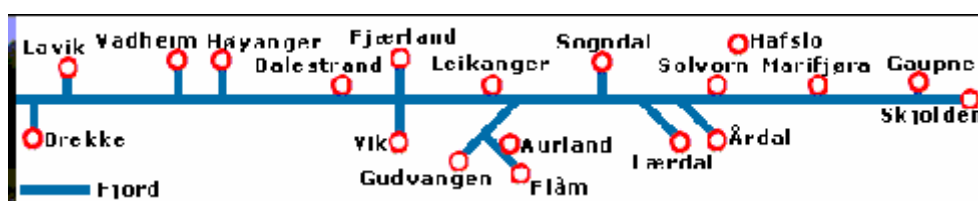


Dei kan hentast ut etter kategori via menyen,

▀ Overnatting

- ◆ Hotell
- ◆ Hytter
- ◆ Camping
- ◆ Leiligheter

eller etter adresse via kartet i headinga:



Det tematiske innhaldet i sognefjord.no er hierarkisk organisert:

Attraksjonar

- Fjordar
 - Sognefjorden
 - Finnaufjorden
 - Fjærlandsfjorden
 - Nærøyfjorden
- Brear
 - Jostedalsbreen
 - Nigardsbreen
 - Bergsetbreen
 - Austerdalsbreen
 - Bøyabreen
 - Supphellebreen
- Fjell
 - Sognefjellet
 - Filefjell
 - Hemsedalsfjellet
 - Aurlandsdalen
 - Vikafjellet
 - Gaularfjellet
- Fossar
 - Feigumfossen
 - Kjosfossen
 - Kvinnafossen
 - Rjoandefossen
 - Vettisfossen
- Nasjonalparker
 - Jostedalsbreen
 - Nærøyfjorden
 - Jotunheimen
 - Stølsheimen
- Stavkyrkjer
 - Hopperstad
 - Urnes
 - Borgund
 - Kaupanger
 - Undredal
- Opplevingssenter
 - Norsk bremuseum

- Breheimsenteret
- Norsk villakssenter
- Sogn Folkemuseum
- Kristianhus
båtmotormuseum
- Sognefjord aquarium
- Flåmsbana
- Den norske bokbyen

Aktivitetar

- Vandring
- Sykling
- Kajakk
- Fiske
- Jakt

Festivalar

- Balejazz
- Nordisk fjellfilm festival
- Boknatt i Fjærland
- Rundballefestival i Fjærland

Fotoalbum

- Fjordar
- Fjell
- Brear
- Fossar
- Aktivitetar

Overnatting

- Hotell
- Hytter
- Camping
- Leiligheter

Korleis reise hit

- Bil
- Buss
- Båt
- Fly
- Jernbane

Klima

Rota er heimesida med ein tematisk meny på sju meny punkt

- Attraksjonar
- Aktivitetar
- Festivalar
- Fotoalbum
- Overnatting
- Korleis reise hit
- Klima

Orda i første nivå på den tematiske menyen bør angi kva som finst bak. I sognefjord.no er nokre av desse orda umiddelbart forståelege, men spesielt orda ”Attraksjonar” og ”Aktivitatar” krev tolking. Presiseringa kjem ved at ein klikkar fram neste nivå: Orda får meining ved at ein ser kva dei omfattar

- Attraksjonar
 - Fjordar
 - Brear
 - Fjell
 - Fossar
 - Nasjonalparkar
 - Stavkyrkjer
 - Opplevingssenter
 - Flåmsbana
 - Den norske bokbyen

”Attraksjonar” omfattar såleis både natur- og kulturattraksjonar; og

- Aktivitatar
 - Vandring
 - Sykling
 - Kajakk
 - Fiske
 - Jakt

I tillegg til ein oversiktleg meny har sognefjord.no både ei innhalds-oversikt (vevkart) og ein lokal søkefunksjon.

Omfang og presentasjon

Omfanget er bestemt av at sognefjord.no skal informasjon om dei viktigaste attraksjonane, kva slags aktivitetar ein finn tilbod om, om overnattingsbedrifter, om korleis ein kan reise hit og om klima. Det har vorte lagt vekt på å utforme korte, lettforståelege og informative tekstar som er illustrert med eit omfattande bildemateriale.

6. Brukartesting

Vi har gjennomført brukartestar med elleve personar tre kvinner og åtte menn. Av desse var sju utlendingar (Storbritania, Tyskland, Australia, Irland, Canada/Spania, USA) og fire norske. Alderen var mellom 25 og 45 år.

Ei brukartesting tok opp i mot ein time. Den var delt i tre (sjå skjema under)

intervju før brukartest
testing av portalen
intervju etter brukartest

Vi starta med å fine ut litt om bakgrunn og kunnskapen til testpersonen. Dei viktigaste spørsmåla galdt korleis dei hadde fått kjennskap til Sogn og om dei hadde brukt Internett for å skaffe seg kunnskap om distriktet. Desse spørsmåla var relevante berre for dei utanlandske turistane.

Som svar på det første spørsmålet var det reisehandbøker, turistbrosjyrar og venner og kjente som gjekk att. Ingen hadde fått kjennskap til området via søk på Internett. Alle utanom to hadde likevel funne fram til informasjon om Noreg på Internett, berre ein om Sogn. Om kvaliteten på vevtenestene dei hadde brukt, var det blanda mening. Av dei spurte var det fleire som sa at dei hadde vore ute etter informasjon om klimaet for å vite kva slags kler dei skulle ta med.

Vi hadde to strategiar for testing av portalen. Den eine strategien som vart brukt berre på utlendingar gikk ut på å spørje om kva som gjorde at dei kom hit for så å få dei til å leite etter informasjon om temaet. Den andre strategien gikk ut på å få dei til å finne informasjon om eit oppgitt tema, leite seg fram til eit gitt informasjonselement. Målet med testen var å finne ut om det var tema som mangla og om menystruktur og kart fungerte som forventa. Vi fekk dei også til å lese nokre av informasjonselementa for å sjå om dei vart oppfatta som lettfattelege og informative.

Som i alle slike undersøkingar er det ein del motstridande ønskjer og meiningar. Det vart også peika på ein del manglar som vi kjente, til men som vi enno ikkje hadde fått tid til å gjera noko med. Dette galdt spesielt at vi enno ikkje har fått lagt inn nok lenker. Det viktigast resultatet var likevel at dei fleste likte kartet i heading men at dei ikkje oppfatta at det var klikkbart. Eit anna viktig resultat var at dei sakna klimainformasjon og vêrmelding. Det var også peikt at dei sakna vanleg kartinformasjon.

Sluttintervjuet gjekk ut på å finne ut kva dei meinte om portalen. Her var resultatet at dei hadde eit godt inntrykk, at den hadde eit tiltalende design og var lett å bruke.

Brukartestar går først og fremst ut på å identifisere brukarproblem. Representativitet i vanleg forstand er derfor ikkje viktig. Det er likevel viktig at det er mange nok og ulike nok testpersonar til at ein får teste ut dei fleste eigenskapane som er lagt inn i vevtenesta.

7. Konklusjon og vidare planar

Konstruksjonen av og vurderinga av ei vevteneste krev kunnskap om både mediet, temaet den formidlar og korleis brukarane kommuniserer med tenesta. Noko av denne kunnskapen har ein i dag, men framleis er det ein del prøving og feiling spesielt når det gjeld å bruke kart og multimediale element..

sognefjord.no er utforma på basis av kjent kunnskap. Den kom derfor også bra gjennom brukartesten spesielt når ein tek omsyn til at vevtenesta ikkje var heilt ferdigstilt. Manglane vi avdekka vil bli gjennomgått og retta opp. Nye brukartestar vil bli gjennomført sommaren 2004.

Portalen vil bli presentert på samlingar med Hotellgruppa i Sogn i løpet av vinteren. Der vil vi ta opp til diskusjon både omfang, vinkling og presentasjon av det tematiske stoffet.

Erfaringane vi har gjort og ventar å gjera gjennom arbeidet med sognefjoden.no vil bli brukt til å formulere kvalitetsindikatorar for evaluering av vevtenester for turistdestinasjonar, både vevtenester for reiselivsbedrifter og turistkontor. Desse kan sjåast på både som enkeltvevtenester og som element i ein felles marknadsføring av ein destinasjon. Det er derfor viktig at dei tilfredsstillir visse krav til kvalitet kvar for seg, men også at dei samla sett presenterer destinasjonen på ein heilskapleg måte, at dei dreg i same retning, at dei gir eit

samsvarande og fullstendig bilde av destinasjonen.

Evaluering og samanlikning gir oss ein strategi til å nå eit slikt mål. Dette er erfaringa frå evalueringa av vevtenestene til alle norske offentlege institusjonar gjennomført av eit team ved Vestlandsforskning dei siste tre åra. Til saman har ca 600 vevtenester vore gjennomgått to gonger. Evalueringane var basert på to ulike sett av indikatorar, det siste meir krevjande enn det første. Det var ei signifikant forbetring i kvaliteten til vevtenestene frå første til siste runde

Det viste seg at resultatet av evalueringane som vart angitt med ein karakter (1-6 stjerner) og publisert på norge.no vekte konkurranseinstinktet til eigarane til vevtenestene. Dei gikk i dialog med evaluatorane, forbetra vevtenestene og fekk ny evaluering. Nokre av dei brukte også indikatorsettet som basis for utforminga av ein kravspesifikasjon for bestilling av ny vevteneste. Ein av krava for aksept av det ferdige produktet var at den nye vevtenesta fekk høgste score.

På grunn av den desentraliserte strukturen med mange aktørar vil det krevja ei systematisk pådriving å få til ein slik presentasjon av ein gitt turistdestinasjon. Men erfaringane frå evalueringane av offentlege vevtenester viser at det er muleg. Gode indikatorsett og årlege evalueringar med offentleggjering av resultatata vil kunne vera drivkrafta i ein prosess som fører til betre vevtenester.

Skjema Brukartest.

Del 1 Bakgrunn

Nasjonalitet:

Alder:

Kjønn:

1.1 Kvar fekk du kjennskap til Sogn?

- Gjennom turoperatør?
- På nett?
- Venner og kjente?
- Annonse i trykte medium
- Presseomtale
- Reisehandbok
- Brosjyre
- Anna - kva

1.2 Kvar har du fått kjennskap til dette hotellet?

- Gjennom turoperatør?
- På nett?
- Venner og kjente?
- Annonse i trykte medium
- Presseomtale
- Reisehandbok
- Brosjyre
- Anna - kva

1.3a Brukar du Internett?

Ja Nei

1.3b Er du ein erfaren brukar?: Ja Nei

1.4 Korleis og kor mykje nyttar du Internett på din arbeidsstad og heime?

a) Kor ofte er du på Internett: Fleire gonger dagleg Dagleg Sjeldan

b) Kor ofte brukar du epost Fleire gonger dagleg Dagleg Kvar veke Sjelden

1.5 Kva type oppkopling har de tilgang til? (Jobb/heime)

- Vanleg telefon linje (analog)
- ISDN
- ADSL
- Breiband

1.6 Brukar du internett til å finne reiseinformasjon? Ja Nei

1.7a Nyttar du internett til å finne informasjon før du reiste hit? Ja Nei

1.7b Fann du relevant informasjon?

- Om Noreg Ja Nei
- Om Sogn Ja Nei
- Om hotellet Ja Nei

1.7c Kvar fann du informasjonen?:

1.7d Var denne informasjonen med å bestemme reisemålet?

- Noreg Ja Nei
- Sogn Ja Nei
- Hotellet Ja Nei

1.8 Kva var ditt inntrykk av norske nettsider? Bra Ok For dårleg
Veit ikkje

Del 2

1. Besøk Bøyabreen
2. Kva heiter den største fossen i området?
3. Finn den eldste stavkyrkja i Norge/området?
4. Finn ut kor bokbyen (booktown) ligg og kva det er
5. Kva kostar ei overnatting på Mundal Hotell i Fjærland?(Finn prisen)
6. Finn eit båtcruise til Fjærland
7. Kva for fjell ligg kring Lærdal?

Brukte du kartet øverst? Kvifor /kvifor ikkje? Lett nok å forstå?

Brukte du søkemotoren? Kvifor /kvifor ikkje? Lett nok å forstå?

Brukte du venstremenyen? Kvifor /kvifor ikkje? Lett nok å forstå?

Del 3

Korleis oppfattar du denne tenesta?

3.1 Kva er ditt hovudintrykk av portalen?

Bra

Dårleg

3.2 Er denne enkelt eller vanskeleg å bruke?

Kva

3.3 I kva grad gjer portalen arbeidet ditt med å finne fram enklare trur du?

3.4 I kva grad er portalen /designet tiltalande for deg?

3.5 Er det noko informasjon du saknar her?