

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Külli Bekker

**MAJUTUSETTEVÕTTE VEEBIPÕHISTE
ARVUSTUSTE JUHTIMINE HOTELL
SWISSOTEL TALLINNA NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Tiina Viin, MA

Pärnu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud "....." a.

TÜ Pärnu kolledži turismiosakonna juhataja

.....

(osakonna juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Veebipõhiste arvustuste teoreetilised lähtealused	7
1.1. Veebipõhiste arvustuste määratlus ja olulisus	7
1.2. Veebipõhiste arvustuste juhtimise põhimõtete rakendamine majutusettevõttes ..	11
2. Veebipõhiste arvustuste mõju uuring Swissotel Tallinna näitel	22
2.1. Ettevõtte hetkeolukord, uuringu valim, meetod ja korraldus	22
2.2. Uuringutulemuste analüüs	27
2.3. Uuringu järeldused ja ettepanekud	33
Kokkuvõte	39
Viidatud allikad	42
Summary	47

SISSEJUHATUS

Infotehnoloogia kiire areng on avaldanud palju mõju tänapäeva ühiskonna inimeste käitumisharjumustele. Täheldada võib muutusi ettevõtete äritegevuses, kus toodete ja teenuste pakkumisel klientidele kasutatakse ära kõiki Interneti võimalusi. Internet võimaldab paremini organiseerida, jagada ja hinnata pakutavate toodete ja teenuste kvaliteeti. Sotsiaalmeedia vahendusel saavad inimesed väga lihtsalt ja mugavalt jagada omavahel arvamusi ja mõtteid. Uuringud näitavad kasvavat trendi nende majandusharude seas, kus järjest rohkem keskendutakse veebipõhiste arvustuste olulisusele äritegevuses. Iga aastaga on kasvanud külastajate poolt ettevõtete kohta sotsiaalmeediasse jäetud arvustuste hulk. Veebipõhiste arvustuste olulisust ühiskonnas toetavad uuringud, mis näitavad, et 84% inimesi peab sotsiaalmeedias olevaid arvustusi sama usaldusväärseks, kui oma tuttavate ja sõprade poolt saadud soovitusi. (Local Consumer..., 2016)

Maailma Turismiorganisatsiooni (edaspidi UNWTO - United Nations World Tourism Organization) kohaselt on veebipõhised arvustused avaldanud mõju kogu turismisektorile. Arvustused on eeskätt mõjutanud külastajate valikuid ning nendega tutvutakse enne lõpliku ostuotsuse tegemist. Arvustuste populaarsuse kasvu turismisektoris näitab ka Maailma turismiorganisatsiooni poolt välja käidud idee ühildada hotellide tärnisüsteemid külastajate poolt jäetud arvustuste hinnanguga. (World Tourism Organization, 2014, lk 5-6) Esimesi samme selles suunas on teinud Austraalia riiklik hotellidele tärne välja andev organisatsioon *Star Ratings Australia*, koostöös monitooringu programmiga *ReviewPro*, kes loovad ühtset üleriigilist tärnisüsteemi, mis kaasab veebipõhiseid arvustusi (Star Ratings Australia..., 2015).

Eesti Riiklik Turismiarengukava aastateks 2014-2020 (2013, lk 4) toob välja kasvavat trendi elektrooniliselt vormistatud broneeringute hulgas. Internetis leiduvad suhtluskanalid ja sotsiaalmeedia võimaldavad külastajal jagada infot ja reisielamusi

reaalajas, mille tulemusena võib iga külastaja olla potentsiaalne turismiettevõtte või – sihtkoha turundaja miljonitele inimestele. Arengukavas on rõhutatud turismitoodete arendamisel kaasaegsete, innovatiivsete ja kasutajasõbralike e-lahenduste kasutuselevõtmist ning erinevate turunduskanalite mitmekesistamist. Veebipõhiste arvustuste efektiivse juhtimise abil saavad majutusettevõtted lisada oma tootele ja teenusele lisandväärtust ning planeerida arendustegevusi, mis tõstaksid konkurentsieeliseid teiste turul olevate ettevõtete seas.

Läbi viidud uuringute kohaselt on veebipõhistel arvustustel oluline koht majutusettevõtete äritegevuses. Veebipõhiste arvustuste juhtimise abil on majutusettevõtetel võimalik kasvatada oma tubade müüginäivet. Cornell Ülikooli professorite Anderson ja Han (2016, lk 7-8) poolt teostatud uuringu tulemused näitasid, et 40% juhtkonna vastuspostituste hulk mõjutab positiivselt müüginäitajaid. See tähendab, et juhtkond vastas 40 protsendile kõigist majutusettevõttele jäetud arvustustest. Kui majutusettevõtete vastuspostituste hulk tõusis üle 40%, oli märgata langust müüginäitajates ning kõige väiksemad olid müüginäitajad siis, kui juhid vastasid üle 85% saabunud arvustustele. Uurimus tõdes, et oluline tegur müüginäitajate suurenemisel oli juhtide poolt kirjutatud vastuspostituste arvul.

Lõputöö teemaks on uurida veebipõhiste arvustuste juhtimist majutusettevõtetes. Teemast lähtuvalt on püstitatud ka töö probleemküsimus: Millised seosed on veebipõhiste arvustuste ja hotelli juhtkonna poolt kirjutatud vastuskirjade vahel? Antud töö keskendub juhtkonna poolt postitatud veebipõhiste arvustuste olulisusele Swisshotel Tallinna äritegevuses. Ettevõttes on olulise tähtsusega elektroonilise tagasiside jälgimine. Arvustuste paremaks haldamiseks kasutab ettevõtte selleks veebipõhiste arvustuste juhtimiseks loodud monitooringu programmi *Voice of Guest*. Veebipõhiste arvustuste juhtimist reguleerivad hotelliketi peakontori juhised ja numbrilised eesmärgid.

Käesoleva töö eesmärgiks on välja selgitada hotell Swisshotel Tallinn vastuspostituste mõju müüginäitajatele ning analüüsida kuidas mõjutavad vastuspostitused hotelli üldhinnangut veebikeskkonnas. Probleemküsimusest lähtuvalt on püstitatud uurimisküsimus: Kuidas mõjutavad juhtkonna poolt kirjutatud vastuspostitused hotelli

Swissotel Tallinn müüginäitajaid? Lõputöö eesmärgi täitmiseks ning uurimisküsimuste lahendamiseks seab töö autor järgmised ülesanded:

- anda ülevaade veebipõhiste arvustuste olulisusest ning nende rakendamise võimalustest majutusettevõttes;
- viia läbi teiseste andmete analüüs uurides Swissotel Tallinna juhtkonna poolt kirjutatud vastuspostituste mõju hotelli müüginäitajatele;
- analüüsida saadud uuringu tulemusi;
- esitada ettepanekuid hotellile Swissotel Tallinna veebipõhiste arvustuste juhtimiseks sotsiaalmeedias.

Lõputöö koostamisel toetatakse peamiselt erialastele teadusartiklitele ning teemakohastele raamatutele. Töös kasutatud artiklite ja raamatute autorid on valdkonna tunnustatud ja tuntud spetsialistid, kelle avaldatud uurimuste põhjal on loodud teooriat uuritavas teemavaldkonnas. Töös tugineti peamiselt Anderson ja Han (2016), Xie, Zhang ja Zhang (2014) ja Sparks, So ja Bradley (2016) vaadetele. Veebipõhiste arvustuste mõju majutusettevõtete äritegevuses on teema, mida Eestis pole laialdaselt käsitletud. Leiti ainult kaks seda teemat käsitlevat uuringut: 2016. aastal veebipõhised arvustusi majutusettevõtte kontekstis uurinud Getter Koobas teemal, veebipõhiste arvustuste juhtimine majutusettevõttes Estonia Resort Hotel & Spa näitel ning Kärölin Okk teemal, elektroonilise hinnangu mõju majutusettevõtte müügitegevuses Swissotel Tallinna näitel.

Töö koosneb kahest peatükist, mis omakorda jagunevad kokku viieks alapeatükiks. Esimeses peatükis antakse ülevaade veebipõhiste arvustuste teoreetilistest lähtealustest, kus vaadeldakse lähemalt nende olulisust ning juhtimise põhimõtete rakendamise võimalustest majutusettevõttes. Kajastatakse valdkonna tuntumate autorite vaateid ning nende poolt läbi viidud uuringute tulemusi ja järeldusi. Töö teises osas antakse ülevaade läbi viidud veebipõhiste arvustuste mõju uuringu tulemustest hotellis Swissotel Tallinn. Viimases alapeatükis tehakse tulemuste põhjal järeldusi ning ettepanekuid ettevõttele parendusteks. Lühülevaade tööst antakse töö kokkuvõttes osas ning inglise keelses resümees.

1. VEEBIPÕHISTE ARVUSTUSTE TEOREETILISED LÄHTEALUSED

1.1. Veebipõhiste arvustuste määratlus ja olulisus

Inimesed jagavad iga päev omavahel arvamusi, mille käigus kirjeldatakse külastuskogemusi lemmikrestoranis, usaldusväärse arsti või mõne muu teenindussektoris toimetava ettevõttega seoses. Sellist mitteformaalset suhtlusviisi inimeste vahel kutsutakse suust suhu suhtluseks ehk WOM (inglise keeles *word of mouth communication*). Traditsioonilisele käitumisele, milles inimesed omavahel kokku saades jagavad oma kogemusi ja elamusi, on lisandunud Interneti laialdase kasutamise kaasmõjul uus suhtlemise vorm, mis on elektrooniline suust suhu suhtlus ehk e-WOM (inglise keeles, *electronical word of mouth*). Varasemalt otsis klient informatsiooni saamiseks organisatsiooni turundusmaterjale, uuris kolmandate osapoolte koostatud sertifikaate või küsis nõu sõpradelt ja tuttavatelt. Elektrooniline suust suhu turundus aga koondab endas kõiki eeltoodud võimalusi, millest tulenevalt on see tänapäeval üks enim kasutatavaid suhtlemise meetodeid. (King, Racherla, & Bush, 2014, lk 167)

Elektrooniline omavaheline suhtlemine on üsnagi uus nähtus ühiskonnas. Torres, Adles, Behnke, Miao ja Lehto (2015, lk 227) kohaselt saab elektroonilist suhtlust pidada kasutades selleks erinevaid elektroonilisi sidevahendeid, mille hulka kuuluvad reisiportaalid (nt. Tripadvisor, Yelp), sotsiaalmeedia kanalid (nt. Facebook) ja blogid. Elektrooniline suhtlus majutusettevõtete kontekstis on luua keskkond, kus kasutajad saavad üksteisega sotsiaalselt suhelda, jagades omavahel toote kohta käivat informatsiooni. Seeläbi mõjutavad nad kaudselt üksteise ostuotsuseid. (King *et al.*, 2014, lk 167) Torres *et al.* (2015, lk 225) lisavad, et suust suhu suhtlus omab kriitilist tähtsust ettevõtete kliendibaasi tõstmisel ning käibe suurendamisel. Tabelis 1 on välja toodud WOM ja e-WOMi omavaheline võrdlus.

Tabel 1. Võrdlus WOM ja eWOMi vahel.

Suust suhu suhtlus (WOM)	Elektooniline suust suhu suhtlus (e-WOM)
Personaalne inimeselt inimesele suhtlus	Arvamust jagatakse Internetis
Infomatsiooni ja allikate vähene hulk	Infomatsiooni ja allikate hulk on laialdane
Vähene kättesaadavus üldsusele	Kõrge kättesaadavus üldsusele
Usaldusväärne	Usaldusväärsus ei ole garanteeritud
Informatsioon edastatakse verbaalsel teel	Informatsiooni saab illustreerida tehnoloogiliste lagendustega (nt. pildid, videod)
Oluline mõju ostuotsuse tegemisel	Oluline mõju ostuotsuste tegemisel

Allikas: Nguyen ja Coudounaris, 2015, lk 164.

Nii WOM kui ka e-WOM, koosnevad kolmest komponendist: sõnumi edastajast ehk allikast, edastavast sõnumist ja sõnumi vastuvõtjast. E-WOMi mõju inimestele hinnatakse suuremaks, kui see on WOM puhul. WOMi puhul edastatakse isiklike kogemusi personaalselt, E-WOMi puhul on üldjuhul tegemist anonüümsete allikate poolt loodud sõnumitega, mille levik inimeste seas iga aastaga kasvab tänu kiirele tehnoloogia arengule. (Chen & Law, 2016, lk 348)

Üheks elektrooniliseks suust suhu suhtlemise vormiks on küllastajate poolt jäetud veebipõhised arvustused (Jalilvand, Esfahani, & Samiei, 2011, lk 43). Veebipõhiste arvustuste peamiseks eesmärkideks on jagada küllastajatele infomatsiooni ettevõtete toodete ja teenuste kohta, jagada tarbijate vahelisi soovitusi ning anda ülevaade ettevõtte populaarsusest. (Lee, Park, & Han, 2008, lk 342) Arvustused hõlmavad nii klientide positiivset kui ka negatiivset tagasisidet tarbitud teenuse või toote kohta. Sellisel viisil jäetud tagasiside võib olla abiks otsuse langetamisel enne ostu sooritamist, pakkudes tarbijale kaudselt kasutajakogemust. (Jalilvand *et al* 2011, lk 42)

Igal aastal teevad inimesed *online* arvustuste põhjal üle 10 miljoni ostu (Ye, Law, Gu, & Chen, lk 634). Suur osa ettevõtetest on seotud veebipõhise müügiga ning hotelli- ja turismisektor ei ole erandiks. 71% üksikreisijatest broneerivad oma reisi Internetis, kus 36% pakettreisidest on tehtud veebikeskkonna vahendusel. Reisijad saavad juba enne reisile minekut teha veebipõhiseid broneeringuid hotelli tubadele, lennupiletitele või restorani. Pärast teenuse kasutamist saavad külastajad samas keskkonnas jätta ka ettevõttele tagasisidet. Veebipõhiste portaalide kaudu jäetud tagasiside on kogumas üha suuremat tähelepanu, kuna see võimaldab külastajal jätta tagasisidet kiirelt ja mugavalt. *Online* suust suhu turunduse olulisus seisneb selles, et külastajate poolt jäetud tagasiside on saadaval kõigile ning potentsiaalsed tulevased külastajad peavad tagasisidet autentseks, usaldusväärseks ja abistavaks oma reisiplaanide tegemisel. (Schuckert, Liu, & Law, 2015, lk 608) *World Travel Market* raporti (2010, lk 24) kohaselt on 35% reisijatest mõjutatud sotsiaalmeediast, kes keskkonnas kuvatud informatsiooni olemasolule muudavad oma broneeringuid. Samuti on leitud, et sadade miljonite inimeste lõplikud ostuotsused on mõjutatud veebipõhistest portaalidest saadud arvustustest (Milan, 2007).

Online arvustuste mõju tarbijate käitumisele on uuritud ka näiteks raamatute läbimüügi näitajate osas. New York Timesi bestselleritele jäetud arvustuste põhjal tehtud uuring näitas, et ootuspäraselt mõjutavad positiivsed arvustused raamatu läbimüügi numbreid enam kui negatiivsed arvustused. Samas aga avastati uuringu käigus ka seda, et negatiivsetel arvustustel on samuti positiivne mõju raamatute müüginäitajatele. (Sorensen & Rasmussen, 2004, lk 11)

Statistika kogumise ja analüüsimisega tegelev ettevõtte, *The Nielsen Company* (2012, lk 4), viis arvustuste efektiivsuse välja selgitamiseks läbi uuringu, kus vaadeldi erinevate turunduskanalite mõju inimestele. Ülemaailmse uuringuga analüüsiti 28 000 Internetikasutajat 28 erinevas riigis. Tulemused näitasid, et 70% uuritavatest kasutajatest usaldasid veebiportaalidesse jäetud arvustusi. Veebiportaalidest tehtud arvustustest olulisemaks peetakse ainult sõprade ja tuttavate soovitusi.

Turismisektorit on palju mõjutanud e-kaubanduse erinevad platvormid. Eelkõige avaldavad sektorile mõju veebipõhised broneerimisportaalid (inglise keeles *online*

travel agent ehk OTA) ja sotsiaalmeedia, kus külalistel on võimalus jätta ettevõtetele tagasisidet ning anda omapoolne hinnang oma külastuskogemuste kohta. Nii positiivne kui negatiivne tagasiside, mida külastajad jätavad, on oluliselt teguriks ettevõtte maine kujunemisel Internetis. (Liang, Schuckert, & Law, 2016, lk 240)

Online arvustused mõjutavad palju tänapäeva ühiskonna tarbijakäitumist. Positiivse sisuga arvustused edendavad toodete ja teenuste müüki, mille tulemusena paranevad ettevõtte finantstulemused. Negatiivsed arvustused võivad aga vastupidiselt teha suurt kahju ettevõtte mainele ja finantstulemustele. Uuringud näitavad, et peale negatiivse arvustuse lugemist muudab 80% tarbijatest oma otsust toodet või teenust osta. Positiivsete arvustuste puhul kinnitavad 87% tarbijatest oma otsust toote või teenuse ostmisest. Kuna *online* arvustuste kirjutamine ning nende põhjal otsuste langetamine on niivõrd levinud, siis on esile kerkinud ka pahatahtlike kavatsustega kasutajad. Näiteks luuakse sotsiaalmeediasse väljamõeldud sisuga arvustusi. Väljamõeldud sisuga arvustuste tuvastamine sotsiaalmeedias on aga keeruline. Tihti nõuab väljamõeldud sisuga arvustuste tuvastamine käsitsi arvustuste ülevaatamist. On raske luua automaatsüsteeme, mis selliseid arvustusi suudaksid iseseisvalt tuvastada. (Zhang, Zhou, Kehoe, & Kilic, 2016, lk 457)

Sotsiaalmeedia ja *online* tagasiside on aastaks 2017 hotelliettevõtluses üks olulisemaid aspekte, mis juhtkonna tähelepanu nõuab. *Online* arvustused annavad majutusasutusele ülevaate klientide rahulolu mõjutavatest teguritest ning parandust vajavatest aspektidest. *Online* arvustuste kaasabil saab mõjutada ettevõtte mainet ning tõsta hotelli käivet. (Nguyen & Coudounaris, 2015, lk 163) *Online* arvustused sisaldavad väärtuslikku infomatsiooni kliendi külastajakogemusest, mille abil saavad ettevõtted tõsta oma teeninduskvaliteeti ning konkurentsieeliseid teiste ettevõtete ees. (Vermeulen & Seegers, 2009, lk 126) Rahulolematu külaline, kes oma ebameeldivat külastuskogemust Interneti vahendusel jagab, kahjustab ettevõtte mainet ning seeläbi võib avaldada negatiivset mõju ka ettevõtte majanduslikele näitajatele (Liang *et al.*, 2016, lk 244). Seega, teadlike strateegiate rakendamine veebipõhiste arvustuste haldamiseks mitte ainult ei tõsta organisatsiooni mainet, vaid annab ka võimaluse heastada avalikuks tulnud negatiivsed külastajakogemused ning hoida ära potentsiaalset kliendikadu.

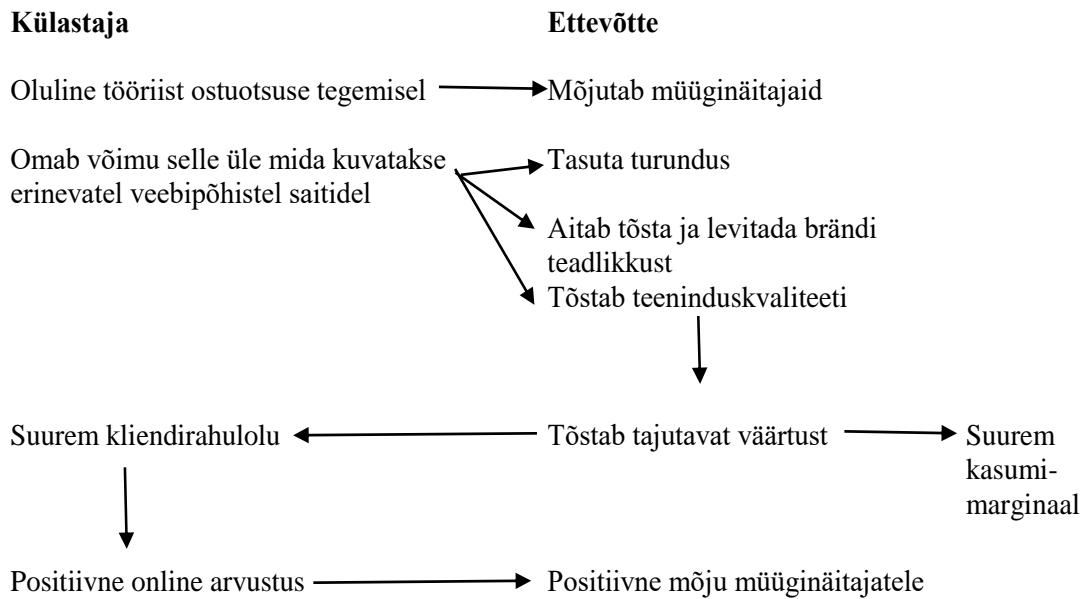
1.2. Veebipõhiste arvustuste juhtimise põhimõtete rakendamine majutusettevõttes

Sotsiaalmeedias on tarbijakäitumist suunavaks teguriks veebipõhised arvustused, mille mõju sõltub postitatud arvustuste tüübist, eesmärgist ning mahust (Park & Allen, 2013, lk 64). Vermeulen ja Seegers (2009, lk 126) tõestasid oma uuringuga, et nii negatiivsed kui ka positiivsed *online* arvustused mõjutavad tarbijate lõplike ostuotsuseid. On leitud, et kõrgema klassi hotellide puhul mõjutavad kliendi ostuotsuseid enam külaliste tagasisidest moodustunud hotellidele antud hinnangud ehk reitingud ning madalama klassi hotellide puhul arvustuste hulk. Sellest tulenevalt peaksid kõrgklasside hotellijuhid keskenduma tegevustele, mis aitaks tõsta hotelli arvustuste keskmist reitingut. Seejuures ei ole aga oluline tõsta arvustuste hulka. (Blal & Sturman, 2014, lk 371-372)

Majutusettevõtete andmetele tuginedes on leitud positiivseid seosed hotellide keskmise reitingu ja müüginäitajate vahel (Ye, Law, & Gu, 2009, lk 182). Chevalier ja Mayzlini (2006, lk 354) uuring, mille andmed põhinesid Amazon.com ja Barnesandnoble.com raamatukaubamajas kasutajate poolt jäetud veebipõhiste arvustustele, viitas aga vastupidisele seosele. Nad leidsid, et arvustuse sisu mõjutab tarbijat rohkem, kui tootele omistatud keskmine hinnang. See võib tähendada, et *online* arvustuste roll ühiskonnas on pigem suunatud teadlikkuse tõstmisele, kui otseselt ostuotsuste mõjutamisele. (Vermeulen & Seegers, 2009, lk 126)

Allpool kujutatud joonis 1 näitab veebipõhiste arvustuste seost kliendi ja majutusettevõtte vahel. Jooniselt on näha, et arvustused on oluline vahend kliendi ostuotsuse tegemisel, kuna need tõstavad ettevõtte müüginäitajaid. Klientidel on võimalus peale ettevõtte külastust jagada oma kogemust kasutades erinevaid veebipõhiseid portaale. Majutusettevõtted näevad selles head võimalust turundada oma tooteid ja teenuseid madala kuluga. Nii positiivsed kui negatiivsed arvustused aitavad ettevõttel tõsta ja levitada oma brändi teadlikkust inimeste seas. Lisaks saavad majutusettevõtted arvustusi analüüsides kliendilt väärtuslikke kogemusi ja tagasisidet, tõsta oma teenuste ja toodete kvaliteeti ning suurendada seeläbi kliendi rahulolu.

Veebipõhiste arvustuste roll majutusettevõttes



Joonis 1. Veebipõhiste arvustuste roll majutusettevõttes (autori koostatud Nguyen ja Coudounaris andmete põhjal 2015, lk 165)

Veebipõhised arvustused on kasulikud mõlemale osapoolle. Tõstes ettevõtte teeninduskvaliteeti, on külastajad tulevikus rahulolevamad ning suurema tõenäosusega kasutavad uuesti ettevõtte teenuseid. Püsikliendi baasi suurendamine aga mõjutab positiivselt ettevõtte käibenumbreid. Sellest, aga moodustab omakorda tsükkel, kus rahulolevamad kliendid jätavad rohkem positiivset tagasisidet ning mõjutavad seeläbi positiivselt müüginäitajaid. See on põhjus, miks hotellijuhid peaksid pöörama suurt tähelepanu veebipõhisest portaalidest saadud arvustustele (Ye *et al.* 2009, lk 182).

Uuringud näitavad, et 85% majutusasutustest pole oma ettevõttes sätestanud konkreetseid juhiseid *online* arvustuste juhtimiseks. Tripadvisor (Barsky & Frame, 2009, lk 1-3) on koostanud majutusettevõtetele juhised paremaks veebipõhiste arvustuste haldamiseks. Tabelis 2 on välja toodud Tripadvisori soovituslikud tegevused veebipõhiste arvustuste juhtimiseks majutusettevõttes.

Tabel 2. Veebipõhiste arvustuste juhtimine majutusettevõttes.

	Tegevused
Arvustuste jälgimine	<ul style="list-style-type: none"> - Siduda ettevõtte e-mail erinevate linkidega, et olla teadlik üldhinnangute muutusega veebikeskkonnas - Jälgida pidevalt ettevõttele kõige rohkem külalisi toovaid veebilehti. - Veenduda, et ettevõtte oleks esindatud kõikidel olemasolevatel veebipõhistel tagasiside andmise portaalides - Hoida ettevõtet puudutav info kõikjal korrektsena
Arvustustele vastamine	<ul style="list-style-type: none"> - Kõikidele <i>online</i> arvustustele vastata 24 tunnise perioodi jooksul. - <i>Online</i> arvustustele vastata professionaalselt ja personaalselt viisil - Negatiivsele tagasisidele vastamisel küsida vajadusel kolleegi abi. - Võltsitud arvustuse ilmumise korral võtta ühendust veebilehe operaatoriga ning paluda arvustus eemaldada. - Arvustustele vastamisel alustada kliendi tänamisega tagasiside eest - Negatiivsete arvustuste puhul vabandada tekitatud ebameeldivuste eest
Arvustuste analüüs/parendamine	<ul style="list-style-type: none"> - Koostada <i>online</i> arvustuste andmebaas, mille põhjal saab andmeid analüüsida ning näha muutuvaid trende - Andmete analüüsi põhjal koostada tegevuskava parendusettepanekutega - Jagada saadud tulemusi juhtkonna ja osakonnajuhtidega - Määrata eesmärgid, mis oleksid mõõdetavad - Rakendada meetmeid, mis tõstaksid küllastajate arvustuste arvu

Allikas: Barsky & Frame, 2009, lk 1-3.

Efektiivseks arvustuste juhtimiseks hotellis peaks ettevõtte määrama ühe konkreetse isiku, kes selle eest igapäevaselt vastutaks. *Online* arvustuste juhtimine on jaotatud kolme etappi: arvustuste jälgimine, arvustustele vastamine ning arvustuste analüüs. Etapid hõlmavad endas mitmeid erinevaid tegevusi, mida tuleks süstemaatiliselt ettevõttes rakendada. Arvustuste jälgimisel on oluline olla kursis muutustega erinevatel internetilehtedel, sest see annab vajadusel ettevõttele koheselt võimaluse reageerida. Samuti peaks ettevõtte olema esindatud kõikides olemasolevates veebiportaalides, kus küllastajatel on võimalus jätta tagasisidet. Lisaks tuleks veenduda, et ettevõtte kohta käivad andmed oleksid korrektsed ning kuvatud pildid asjakohased. (Barsky & Frame, 2009, lk 1-3)

Arvustustele vastamisel on oluline vastamise periood. Soovituslikult tuleks vastata arvustusele 24 tunni jooksul. Kui selle aja jooksul ei ole vastamine võimalik, siis esimesel võimalusel alustada vastamisega negatiivsetele arvustustele. Kõikidele arvustustele tuleb vastata personaalselt ning kirjakeel peab olema professionaalne. Vastamine peaks algama kliendi tänamisega tagasiside eest. Positiivsete arvustuste puhul rõhutada hotelli tugevusi ning kutsuda klienti tagasi ettevõtte teenuseid kasutama. Negatiivsetele arvustustele vastamisel on oluline vabandada probleemiallika pärast ning anda teada, et probleemi lahendamiseks tegeletakse. Saadud arvustused tuleb edastada erinevatele majutusüksustele, et tagasiside jõuaks kõikide töötajateni. (Barsky & Frame, 2009, lk 1-3)

Online arvustustega tegelemise kolmandas etapis tuleb olemasolevaid andmeid analüüsida ning nende põhjal teha parendusettepanekuid tulevikuks. Selleks koostatakse *online* arvustuste andmebaas, mille põhjal saab viia läbi põhjalikke analüüse ning vaadelda trende. Analüüsi käigus saadud tulemuste alusel tuleb koostada tegevuskava koos mõõdetavate eesmärkidega. Oluline on saadud tulemusi jagada ettevõtte juhtkonna ning osakonnajuhtidega, kelle ülesandeks on tööprotsesside korraldamine igapäevases töös. (*Ibid*, lk 1-3)

Efektiivsemaks kliendisuhete juhtimiseks sotsiaalmeedias peaksid majutusettevõtted läbi mõtlema organisatsiooni eesmärgid ning nende põhjal koostama konkreetseid tegevused, mis toetaksid eesmärkide saavutamist. Levy, Duan, & Boo (2013, lk 58) on kokku pannud soovituslikud tegevused ning strateegiad ettevõtetele sotsiaalmeedia mõju tõstmiseks:

- kaasata ja julgustada külastajaid positiivset tagasisidet jagama;
- positsioneerida hotell kõrgele kohale erinevate *online* broneerimissüsteemide (nt. Tripadvisor, Yelp) pingereas;
- parandada hotellile olulisema sotsiaalmeedia kanali külastajate hinnanguid (nt. Google Reviews):
- arvustuste efektiivseks jälgimiseks ja tagasiside kirjutamiseks kasutada olemasolevaid kliendisuhete juhtimise programme;

- töötada välja meetmed, mis innustaksid rahulolevaid kliente andma rohkem tagasisidet;
- edastada arvustuste sisu hotellitöötajatele ning kasutada neid kvaliteedi tõstmiseks;
- vastata kõikidele külastajate arvustustele võimalikult lühikese aja jooksul.

Eelnevalt on räägitud monitooringu programmidest, mis on ettevõtetele abiks kliendisuhete juhtimisel sotsiaalmeedias. Programmid võimaldavad andmete analüüsi abil ettevõtetel kaardistada enda ja konkurentide tugevusi ja nõrkusi ning sõnastada eesmärged, mille täitmist hakata jälgima. (Destination British Columbia, 2013, lk 21) Järgnevas loetelus on välja toodud mõningad näited programmidest, mis on kasutusel turismiettevõtlusega tegelevates organisatsioonides:

- Revinat – ülemaailmne majutusettevõtetele loodud tarkvara-teenus (*SaaS, software as a service*), mille abil saavad ettevõtted lihtsalt disainida ja arendada oma klientide kogemusi. Ettevõtte kliendibaasis on üle 30 tuhande majutusettevõtte (www.revinat.com);
- ReviewPro – kliendisuhete juhtimise programm. ReviewPro kuvab ettevõtetele statistilise ülevaate kõikidest kolmanda osapoolte poolt genereeritud klientide tagasisidest. Ettevõtte teenuseid kasutab üle 30 tuhande ettevõtte (www.reviewpro.com);
- Chatter Guard – monitooringu programm, mis lisaks andmete analüüsimisele võimaldab manuaalselt lugeda ja hinnata tulemusi ning pakub ka professionaalset arvustustele vastamise teenust. Chatter Guardi konkurentidega võrreldes ei ole aga võimalik programmi abil jälgida ettevõtte konkurentide tegevusi (www.chatterguard.com).

Veebipõhiste arvustuste mõju hotelli käibele on uuritud ka Hiina suurima *online*-müügikanali Ctrip.com arvustuse põhjal. Uuringu eesmärk oli leida seos klientide tagasiside ja hotelli tubade müügi vahel. Ehk kui külastajad jätavad kõrgema hinnanguga tagasisidet, siis kuidas see mõjutab hotelli tubade müüki. Uuringu tulemused näitasid positiivset seost. 10%-line reitingu tõus tõstab hotelli müüginäitajaid 4,4% võrra ning vastupidiselt 10%-line reitingu langus võib vähendada

müüginäitajaid 2,8% võrra. (Ye *et al.*, 2009, lk 181) *Online* arvustuste mõju majutusettevõtte müüginäitajatele on uurinud ka teised teadlased. Qi ja Qiang (2013, lk 8) uuringu tulemused, mis põhinevad veebipõhiste portaalide Ctrip.com ja Elong.com andmetele, näitasid samuti, et *online* arvustused mõjutavad positiivselt majutusettevõtte tubade müüki. Majutusettevõtete käivet võrreldi tärnihotellide seas ning leti, et madalamate täрни hotellide seas on hotelli käibed suuremad kui kõrgema täрни hotellide seas.

Couzin ja Grappone (2014, lk 106) on oma raamatus „*Five Stars – Putting Online Reviews to Work for Your Business*„ esitlenud töövahendeid, mille abil on võimalik ettevõtetel suurendada oma *online* arvustuste arvu. Nende poolt arvustuste suurendamiseks välja töötatud tehnikad on järgnevad:

- kasutajasõbralikkus kliendi suhtes – kliendile peaks arvustuse kirjutamine olema tehtud võimalikult lihtsaks ja mugavaks;
- kasutajasõbralikkus ettevõtte suhtes – ettevõtte tööprotsessid peavad olema korraldatud võimalikult efektiivselt, et töötajal ei kuluks palju aega nende haldamiseks;
- õigeaegselt arvustuse küsimine – arvustuse küsimine peab olema õigesti ajastatud, et kliendil oleks kasutajakogemus värskest meeles. Kliendilt ei tohi kindlasti küsida arvustust enne, kui ta on saanud toodet või teenust proovida;
- ettevõtte standardite järgimine – tagasiside küsimine peab olema kooskõlas ettevõtte brändi ja turundussõnumiga. Ei tohiks toetuda kolmandate osapoolte süsteemidele, vaid luua ettevõttele sobiv tagasiside küsimise vorm;
- tulemuste mõõtmine – tagasisidesüsteemi loomisel on oluline, et tulemust saaks mõõta. See annab ülevaate süsteemi tulemustest ja puudujääkidest.

Viimastel aastatel on üha enam hakatud ka akadeemilises kirjanduses käsitlema veebipõhiste arvustuste vastamise olulisust. Vaadeldes olukorda teenindussektoris, võib täheldada, et juhid on arvustuste vastamisele lähenenud väga erinevalt. Mõned majutusettevõtted ja restoranid vastavad kõikidele arvustustele. Teised jälle vastavad valikuliselt. On ka neid kes ei vasta üldse. (Park & Allen, 2013, lk 64) Teadmatust ja oskamatumust veebipõhiste arvustustele vastamisel, kinnitas ka Levy, Duan ja Boo (2013,

lk 58) uuring, kus intervjuude käigus tõdesid hotelli juhtkonnaesindajad, et ettevõttes ei ole rakendatud konkreetseid juhised arvustustele vastamiseks. Mõned läbi viidud uuringud näitavad, et organisatsiooni esindaja poolt jäetud vastuskirjad võivad negatiivselt mõjutada külastaja ostuprotsessi ning hotelli tulemuslikkust. Teisalt, strateegia puudumine negatiivse tagasiside haldamiseks võib potentsiaalselt teha suurt kahju ettevõtte mainele. (Sparks *et al.*, 2016, lk 76)

Seda, kuidas ettevõtte juhtkond peaks koostama oma vastused, on uurinud lähemalt Zhang ja Vasquez. Nende uuringu tulemused põhinevad veebiportaali TripAdvisori andmetele, kus analüüsiti juhtkonna poolt kirjutud vastuseid 80 hotelli külastaja arvustusele. Analüüsi tulemuste põhjal oli võimalik vastuspostitused grupeerida kümnesse erinevasse kategooriasse. Tabelis 3 on kahanevas järjekorras välja toodud uuringust välja tulnud kümme enim hotellide poolt koostatud vastuspostitust kliendi kaebustele (Zhang & Vasquez, 2014, lk 58, 62-63):

Tabel 3. Sagedasemad juhtkonna vastuskirjad külastajate arvustustele.

	Kategooria	Näidislause
1	Tänuikkuse väljendus	Täname Teid veel kord!
2	Vabandamine probleemi tekkimise eest	Meil on kahju, et Te pidite oma külastuse käigus seda kogema
3	Tagasikutsumine hotelli teenuseid ja tooteid tarbima	Peatse kohtumiseni!
4	Viisakus avaldused kirja alguses	Tere Hr. Tamm!
5	Tõestamine, et probleemiga on tegeletud	Me soovime Teile kinnitada, et Teie tagasiside on edastatud vastutavale osakonnajuhile ja vastavalt on koostatud tegevuskava parendusteks
6	Tunnista kaebust/ tagasisidet	Me oleme tänulikud tagasiside eest ning teeme endast kõik oleneva et tõsta meie kliendi teenindus kvaliteeti
7	Viide kliendi arvustusele	Me suuname Teie rahulolematuse vannitoa ja toa teeninduse osas vastutavale osakonnajuhile
8	Viisakus avaldused kirja lõpus	Parimate soovidega!
9	Kinnitamine, et tulevikus probleemi ei esine	Teie tagasiside võimaldab meil tegeleda probleemiga ning tulevikus seda ära hoida.
10	Kontakteerumise palve	...palun võtta ühendust (nimi@hotell.com), et me saaksime arutada Teie kogetud ebameeldivuste hüvitamist.

Allikas: Zhang & Vasquez, 2014, lk 58, 62-63.

Uuringu tulemused näitasid, et suurem osa hotellidest ei järgi kindlat formaati vastuste kirjutamisel. Uuringu autorid tõdesid, et mitmel juhul olid hotelli esindajad kirjutanud üldistavaid vastuseid, mis ei viidanud kaebuse sisule. Samuti täheldati standardseid vastuskirjaformaate ühe töötaja poolt kirjutatud vastuspostituste seas. Uuring ei toonud välja põhjuseid, miks organisatsioonid kasutavad korduvaid vastuskirjade formaate. Uuringu autorid spekulatsioonid, et selle põhjused võivad seisneda ettevõtte tööprotsesside ettekirjutustes nt tööefektiivsuse tõstmine, vastuskirjade standardiseerimine, keelebarjäär või kombinatsioon eeltoodud loetelust. (Zhang & Vasquez, 2014, lk 62)

Qi ja Ning (2017, lk 565-567) uurisid samuti Tripadvisori keskkonnas juhtkonna vastuspostituste sisu külastajate poolt jäetud arvustustele. Nende uurimuse keskmeks oli välja selgitada tärihotelli esindajate vastamiste erinevused Macao hotellide seas. Uurimuse tulemuste põhjal jagati vastuskirjad kolme kategooriasse: vastused positiivsetele arvustustele, vastused negatiivsetele arvustustele ning vastused soovitud. Tulemused näitavad, et kõige suurem juhtkonna vastamise aktiivsus oli 2 ja 5 täri hotellide seas. 5 täri hotellide seas vastati enamasti positiivse sisuga arvustustele ning 2 täri hotellid vastasid ainult negatiivsetele külastajate arvustustele. Tulemuste põhjal võib arvata, et 2 täri hotellid peavad oluliseks anda selgitusi negatiivsetele kommentaaridele ning 5 täri hotellid, vastates enamjaolt positiivse sisuga arvustustele, rõhutavad sellega hotelli tugevaid külgi. Samuti kattuvad uuringu tulemused varasemate uuringutega, kus on leitud, et ettevõtted kasutavad korduvad vastuskirju erinevate külaliste poolt jäetud arvustustele.

Millist mõju avaldab elektrooniline tagasiside hotelli tulemuslikkusele ning mis seos on juhtkonna vastustuste ja külaliste tagasiside vahel uurisid lähemalt Xie, Zhang ja Zhang. Uuring teostati Tripadvisori keskkonnas, analüüsisid 843 hotelli külastajate tagasisidet ja juhtkonna vastuseid. Andmeid võrreldi hotelli tulemustega. Eelnimetatud eesmärkide saavutamiseks koostati järgnev arvutusvalem (Xie, Zhang, & Zhang, 2014, lk 5,6):

$$REVPAR_{it} = \beta_0 + \beta_1RATEOVERA_{it-1} + \beta_2VARIATION_{it-1} + \beta_3VOLUME_{it-1} + \beta_4RESPONSE_{it-1} + \gamma x_i + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

kus, *REVPAR* – hotelli keskmine tulu olemasoleva toa kohta

RATEOVERA – hotelli keskmine hinnang

VARIATION – hotelli hinnangu määramise variatsioonid

VOLUME – külastajate poolt jäetud tagasiside arv kokku

RESPONSE – juhtkonna vastuspostituste arv kokku

X_i – muutujad, mis on seotud konkreetse hotelliga (nt. hotelli vanus, suurus)

Tulemused näitavad, et hotelli keskmine hinnang, arvustuste erinevad variatsioonid ja jäetud tagasiside hulk mõjutavad positiivselt hotelli tulemuslikkust. Kõige enam mõjutab tulemusnäitajaid hotelli üdine hinnang. Sellele järgnevad hinnangute variatsioonid ning klientide jäetud tagasiside arv kokku. Juhtkonna poolt kirjutatud vastused aga mõjutasid hotelli tulemusnäitajaid hoopis negatiivselt. Tulemus on selgitatav külaliste üldise kogemusega, kus ettevõtted reageerivad pigem negatiivsetele arvustustele.

Liu, Schuckert & Law (2015, lk 1072, 1074-1075) mõõtsid juhtkonna vastamise aktiivsust ning selle mõju broneerimissüsteemides kuvatud pingereale. Andmed põhinevad broneerimissüsteemi Tripadvisori näitajatele, mille valimiks olid erinevad tärihotellid Hong Kongis. Tulemuste arvutamiseks koostati järgnev valem:

$$OVERALL_i = \beta_0 + \beta_1 CLASS_i + \beta_2 ASIAN_i + \beta_3 NRESPONSE_i + \varepsilon_i \quad (2)$$

kus, *OVERALL* – külastajate hinnangute kaalutletud keskmine

CLASS – hotellile määratud tärid (1 täri kuni 5 täri) ’

ASIAN – asiaatide poolt jäetud arvustused

NRESPONSE – juhtkonna poolt kirjutatud vastused (arvestati, kui vastuseid oli vähemalt 10)

Uuringu tulemused näitasid, et juhtkonna vastamise aktiivsus on suurem kõrgemate tärihotellide hulgas. Sealjuures aga ei leitud seost juhtkonna vastamise aktiivsuse ja kogu külastajatelt saadud arvustuste vahel. See näitab, et arvustustele vastamise arv ei mõjuta külastajatelt saadud arvustuste hulka. Selgus, et ka juhtkonna vastamise aktiivsus ei mõjuta oluliselt hotelli paiknemist Tripadvisori portaalis esindatud pingereas. Täiendavalt viidi läbi analüüs, mille tulemused näitasid, et teatud strateegiate abil on võimalik tõsta hotelli veebipõhist reitingut. Uuringu autorid leidsid, et strateegia, mis keskendub madalamate hinnangutega arvustustele vastamisele võib oluliselt tõsta hotelli reitingut. (Liu *et al.*, 2015, lk 1075-1076,1078)

Hotelli esindaja vastuskirjade mõju külastajate negatiivsele tagasisidele on uuritud erinevaid tegureid arvesse võttes. Sealhulgas näiteks vastuskirja koostaja ametikoht, vastuskirja stiil ja aeg, mis kulus arvustusele vastamiseks. Tulemused näitavad, et kõrgemal ametikohal töötava isiku poolt kirjutatud vastusel on suurem mõju, kui madalama ametikohaga töötaja vastusel. Tulemus on selgitatav külastajate usaldusega juhtkonna vastu, kuna juhtkond on paremas positsioonis tagasisidega tegelemiseks. Uurimuses tuli välja, et külalistele tekitavad positiivset emotsiooni avatust, otsekohest ja sõbralikkust väljendav kirjastiil. Negatiivsele arvustustele vastamise eesmärk on tõsta külastajates usaldust ettevõtte teenuste osas. Uuring näitas, et parimad tulemused saavutati vastates külalisele nädala jooksul. (Sparks *et al.*, 2016, lk 82-83) Ajalise teguri olulisust veebipõhistele arvustustele vastamisel on uurinud ka teised teadlased. Xie, So ja Wang (2017, lk 106) uurisid arvustustele vastamise ajalise teguri mõju hotelli käibe. Tulemused toetasid eelnevalt tehtud uuringuid. Leiti negatiivne seos arvustustele vastamise ja ajaperioodi vahel. Mida hiljem hotell vastas arvustustele, seda väiksem oli hotelli käive.

Uuringud näitavad, et 60% kasutajatest, kes kirjutavad negatiivseid arvustusi, ootavad ettevõttelt sellele mingisugust reaktsiooni (Van Noort & Willemsen, 2012, lk 133). Vastates kliendi negatiivsele *online* arvustusele, on 20%-line tõenäosus, et klient soovib sinu ettevõtet oma tuttavatele ja sõpradele. Negatiivsetele *online* arvustustele mitte vastamine, aga võib tekitada pikemas perspektiivis ettevõttele suurt kahju. (Barsky & Frame, 2009, lk 3)

On uuritud ka veebipõhiste arvustuste mõju külaliste rahulolule. Liang, Schuckert ja Law keskendusid oma uuringus kahele tegurile: juhtkonna vastuskirjade postitamise sagedusele ning tagasisidele külalistelt, kes on eelnevalt juba saanud hotelli poolset tagasisidet mõnele varasemale arvustusele. Uuringu tulemused näitasid, et külastajad, kes on sagedasemad arvustajad annavad kõrgemaid hinnanguid. Seega võib lugeda neid rahulolevamateks. Vaadeldes klientide rahulolu tegureid konkreetsetes külastajate segmendis ilmnes, et veebipõhised arvustused ei mõjuta ärireisijad. Ärireisijate ostuotsused on mõjutatud eelkõige ettevõtete vahel sõlmitud korporatiivlepingutest, kuivõrd reisija enda eelistustest. Uuringu tulemused paljastasid, et üheks oluliseks külastajate rahulolu mõjutavaks teguriks on juhtkonna vastuskirjade postitamise sagedus. Leiti, et vastuskirjade postitamise sagedus mõjutab positiivselt ka neid potentsiaalseid külastajaid, kes on alles ostuprotsessi käigus ning pole lõplikku ostu veel sooritanud. (Liang *et al.*, 2016, lk 251)

Veebipõhiste arvustustele vastamist majutusettevõtetes on aastaks 2017 veel vähe uuritud. Sooritatud uuringud on kohati ka väheinformatiivsed ja liiga üldised. Mitmed uuringud keskenduvad vastamise mõju mõõtmisele läbi külastajate rahuolu, mõned uurivad seost juhtkonna vastamise aktiivsuse ja käibe vahel. Tulemused on tihti väga vastuolulised, sest arvesse tuleb võtta mitmeid muutujaid mis tulemust kaudselt mõjutada võivad (nt. vastamise ajaperiood, sagedus, sisu, stiil, maht aga ka külastajate poolt jäetud arvustuste hinnangud ning sisu). Seetõttu ei saa ka anda ühtseid soovitusi hotellijuhtidele veebipõhiste arvustuste juhtimiseks.

2. VEEBIPÕHISTE ARVUSTUSTE MÕJU UURING SWISSOTEL TALLINNA NÄITEL

2.1. Ettevõtte hetkeolukord, uuringu valim, meetod ja korraldus

Iga organisatsiooni huvi on tõsta käivet. Majutusettevõtlus ei ole siinkohal erandiks. Majutusasutused üritavad iga päev leida uusi võimalusi oma käibe tõstmiseks. Käibe tõstmiseks võib ettevõtte rakendada erinevaid organisatsioonisiseseid meetmeid, nt. tööprotsesside efektiivsuse tõstmine, käibejuhtimise strateegiate rakendamine. Sealjuures peab arvestama aga ka väliste teguritega, mis organisatsiooni mõjutavad ning mida nad ise muuta ei saa, nt. erinevad geopoliitilised ja rahvusvahelised tegurid ning kohalikust seadusandlusest tulenevad regulatsioonid. Antud uuringu eesmärk on saada teada, kas hotelli juhtkonna poolt kirjutatud vastuskirjade hulga ja hotelli käibe vahel leidub seos. Antud teema uurimine annab majutusettevõtetele teadmised, kas vastuspostituste arv on tegur, mille reguleerimine aitaks optimeerida segmendi käivet.

Hotell Swissotel Tallinn kuulub rahvusvahelisse hotelliketti AccoreHotels, mis opereerib 95 erinevas riigis ning omab üle 3700 majutusettevõtte (Accorehotels Overview, *n.d.*). Kuulumine rahvusvahelisse hotelliketti tähendab, et paljud hotelli ärilised tegevused ja otsused on reguleeritud peakontori poolt. Hotellil on õigus ja luba ise erinevaid lokaalseid projekte algatada ja läbi viia, kuid tegevused peavad olema kooskõlastatud peakontoriga. Ettevõttes on olulise tähtsusega elektrooniline tagasiside. Veebipõhiste arvustuste haldamise eest vastutab hotelli turundusosakond. Hotelli Swissotel Tallinn turundusosakonnas töötab igapäevaselt kaks töötajat, kellest üks on ametinimetuselt müügi- ja turundusdirektor ning teine turunduskoordinaator. Hotelligruppi kuuluvatele hotellidele on välja töötatud „*Community Management – Responding to Comments on Social Media and Online Review Sites*“ nimeline juhend, kus on kirja pandud korporatiivsed suunised arvustuste juhtimiseks sotsiaalmeedias.

Hotellil on koostatud aastapõhine detailne turundusplaan, kus lisaks muudele turundustegevustele on seatud mõõdetavad eesmärgid ka veebipõhiste arvustuste juhtimiseks. Üks eesmärkidest on seatud ka arvustustele vastamisele. Eesmärk on vastata kuus vähemalt 50% külastajate poolt jäetud arvustustele. Lisaks on seatud eesmärgid veebikeskkonna üldhinnangute tõstmiseks, mis aitaks tõsta hotelli positsiooni olemasolevates pingeridades. Külastajate tagasiside on ettevõtte jaoks oluline, mis tähendab, et töötatakse läbi peaaegu kõik arvustused ning tagasiside edastatakse ka vastava osakonna juhile. Arvustuste paremaks haldamiseks kasutab ettevõtte *Voice of Guest* monitooringu programmi, mis on spetsiaalselt AccoreHotel hotelliketile disainitud. Programm kogub kokku kõikidesse sotsiaalmeedia kanalitesse jäetud tagasiside ning võimaldab saadud tulemusi võrrelda turul olevate konkurentidega. Lisaks võimaldab programm koostada erinevaid aruandeid, mille abil saab näha külastajate positiivseid ja negatiivseid arvustusi, arvustuste hulka kuude ning aastate lõikes ning külastajate poolt jäetud hinnanguid. Arvustuste statistiliste näitajate analüüsimise ja uute eesmärkide seadmisega tegeleb peamiselt müügi- ja turundusdirektor. (L. Selgmäe, suuline vestlus, 9.12.16)

Eelnevas peatükis on kirjeldatud Barsky ja Frame (2009, lk 1-3) koostatud soovituslike tegevusi majutusettevõtetele veebipõhiste arvustuste tõhusaks juhtimiseks. Kõrvutades neid soovitusi hetkel hotellis Swissotel Tallinn rakendavate tegevustega võib tõdeda, et mitmed tegevusi järgitakse igapäevaselt. Arvustuste haldamine hotellis kuulub turunduskoordinaatori igapäeva tööülesannete hulka. Turunduskoordinaator jälgib arvustusi igapäevaselt kasutades selleks *Voice of Guest* monitooringu programmi. Programm saadab iga päev e-maili kaudu raporti, mis teavitab uutest arvustusest ning üldhinnangute muutusest sotsiaalmeedia kanalites. Koheselt töötatakse läbi arvustused ning edastatakse tagasiside osakonnajuhtidele, kes omakorda töötavad arvustused läbi ja jagavad neid oma osakonnaga. Hotelli populaarsemate ja kasumlikumate müügikanalite jälgimine on monitooringu programmi abil lihtne, sest see võimaldab kanalite kaupa teha erinevaid analüüse ning võrrelda tulemusi konkurentidega.

Hotellis Swissotel Tallinn on arvustuste vastuskirjade koostamisel abiks eelnimetatud korporatiivne juhend, kus on lahti selgitatud koos näidislausetega, vastuste koostamise

põhimõtted ja ülesehitus. Juhend annab turunduskoordinaatorile suunised kuidas oma vastuspostitused koostada professionaalselt ja personaalselt. Enne negatiivsele arvustusele vastamist suheldakse osakonnajuhiga selgitamaks välja negatiivse tagasiside põhjuseid ning alles siis koostatakse külastajale vastuskiri, kus vabandatakse ebameeldivuste pärast. Vahel võtab negatiivsetele arvustustele vastamine kauem aega kui soovituslik 24 tunnine periood, kuna osakonnajuhid peavad enne turunduskoordinaatorile vastuse andmist tegema selgitustööd osakonnasiseselt.

Uuringmeetodiks on valitud teiseste andmete, ehk eelnevalt juba kellegi teise poolt kogutud andmete analüüs (Heaton, 2011, lk 281). Teiseste andmete analüüs on antud teema uurimiseks sobivaim, sest vajalik andmestik on avalikult saadaval erinevates olemasolevates allikates. Samuti lisab meetodi usaldusväärsus asjaolu, et mitmed uurijad, Xie *et al.* (2014), Liu, Schuckert ja Law (2015), Anderson ja Han (2016), Zhang ja Vasquez (2014) jt on samuti oma uuringud viinud läbi sama meetodit kasutades. Eelnimetatud meetodi abil on võimalik analüüsida sotsiaalmeedia kanalitesse jäetud ulatuslikke andmeid, mille põhjal saab teostada uuringut pikema perioodi kohta ning võimaldab saada tõesemad tulemused.

Andmete analüüsimisel kasutatakse analüütilist statistilist andmeanalüüsi meetodi. Töö eesmärgist lähtuvalt mõõdetakse vaadeldavate muutujate omavahelist statistilist seost. Juhtkonna vastuspostituste, külastajate hinnangute ja arvu mõju hindamiseks hotelli käibe näitajatele koostatakse mitme muutujaga lineaarne regressioonimudel. Regressioonanalüüsi abil saab luua matemaatilise mudeli, mis kirjeldab sõltumata ja sõltuva muutuja statistilist olulisust. Analüüs on laialdaselt kasutusel hindamaks tunnuste seost ning prognoosimaks tuleviku näitajaid. (Byrne, 2016) Lisaks analüüsitakse juhtkonna vastuste ja külastajate hinnangute seoseid korrelatsioon analüüsi abil. Tulemuste illustreerimiseks kasutatakse tulp- ja hajuvusdiagramme. Andmeid sisestati ja analüüsiti tabelitöölusprogrammi MS Excel abil.

Uuringu teostamiseks on tarvis näitajaid, mille abil on võimalik näha kuidas hotelli vastuskirjade hulk mõjutab ettevõtte käivet. Anderson ja Han (2016), kes uurisid hotelli juhtkonna vastamise aktiivsuse mõju käibe, toetusid näitajatele, milleks on külastajate

tagasiside arv ja hinnangud, hotelli vastuspostituste arv ning hotelli tubade müügist saadud käive.

Esmalt vaadeldakse hotelli juhtkonna poolt kirjutatud vastuskirjade arvu protsendina kõikidest eelnevalt valitud kanalitest, kuhu külastajad tagasisidet on jätnud. Hotelli juhtkonna vastuspostituste aktiivsus on näitaja, mida teoreetikud Anderson ja Han (2016), Liang *et al.* (2016), Sparks, *et al.* (2016) jt, on kasutanud oma uuringutes, kus on välja selgitatud veebipõhiste arvustuste mõju majutusettevõtetele.

Teine uuringus kasutatav näitaja väljendab hotelli finantstulemuslikkust. Andersoni ja Hani (2016) poolt läbi viidud uuring näitab, et veebipõhised arvustused avaldavad mõju hotelli tulemuslikkusele. Nimelt vaadeldi artiklis lähemalt kahe näitaja, juhtkonna vastuspostituste ja hotelli keskmine tulu olemasoleva toa kohta, omavahelisi seoseid. Xie *et al.* (2014) uurisid samuti erinevaid näitajaid, mis mõjutasid enim hotellide finantstulemusi. Antud uuringu analüüsi läbiviimiseks tuli leida viis, kuidas kõige paremini hinnata käibe tõusu või langust mingis kindlas perioodis. Ühe võimalusena võib käivet hinnata perioodide kaupa. Näiteks võib vaadelda käibe tõusu või langust kvartalist kvartalisse. Sellise analüüsi läbi viimisel ei saa tõeseid tulemusi, kuna arvesse tuleb võtta ka hotelli hooajalisust, mis võib tulemust mõjutada. Teiseks võimaluseks on hinnata käibe tõusu või langust kindlas ajaühikus, võrreldes tegeliku käivet ja prognoosi. Prognoosi koostamisel on hotelli juhtkond eelnevalt kõiki erinevaid geopoliitilisi sündmusi ja tegureid, mis käivet võivad mõjutada, juba arvesse võtnud. Veebipõhiste arvustustele vastamise arv protsendina kõikidest sotsiaalmeediasse jäetud külastajate tagasiside arvust on aga tegur, mida hotell oma prognoosides arvesse ei võta. Küll aga ei saanud analüüsi sellisel kujul osaliste andmete puudumise tõttu läbi viia. Antud uurimuse raames hinnatakse käibe tõusu või langust igakuiselt aastast-aastasse. Andmete analüüsimine kuude lõikes on antud töös sobivaim ajaühik, sest andmemaht polnud piisavalt suur, et täpsemat (nt päevade lõikes) analüüsi teostada. Tõesemate tulemuste saamiseks võetakse arvesse ainult hotelli veebipõhistest kanalitest saadud (inglise keeles *Online Travel Agency*, edaspidi OTA) segmenti käibe numbrid. Antud andmete valikul lähtuti asjaolust, et teiste hotelli segmentide (reisibüroode, konverentsigruppide, korporatiivkliendid jne) ostuotsuseid ei mõjuta veebis olevad

arvustused, vaid muud tegurid nt. korporatiivlepingud, hea müügitöö jne. Ettevõtte tundliku info konfidentsiaalsuse huvides on analüüsitud OTA käibe numbrid koefitsiendiga läbi korrutatades moondatud.

Uuringu valimi moodustasid veebipõhised portaalid, mis võimaldavad külastajatel hotellile Swissotel Tallinn tagasisidet jätta. Portaalide valiku peamiseks määravaks teguriks oli analüüsitavate näitajate kättesaadavus. Oli oluline, et valitud veebipõhised portaalid võimaldaksid külastajatel jätta tagasisidet oma külastuskogemuste kohta ning pakuksid võimalust hotelli juhtkonnale neile vastata. Kanalite valikul oli määravaks ka andmete hulk. On mitmeid veebipõhised portaale nt. Orbits.com, Travelocity, mis võimaldavad külastajatel jätta tagasisidet, kuid külastajate poolt kirjutatud arvustuste hulk pole piisav, et nende põhjal saaks analüüsi teostada. Andmehulga vähesuse tõttu jäi analüüsist välja Hotels.com portaal, kuhu külastajad küll aktiivselt tagasisidet jätsid, kuid juhtkonna vastamise aktiivsus oli madal. Andmeanalüüsist jäi madala juhtkonna vastamisaktiivsuse tõttu välja hotellile oluline turunduskanali Facebook. Autori hinnangul oleks madala juhtkonna vastamisaktiivsusega kanalite kaasamine mõjutanud lõplike statistilisi näitajaid.

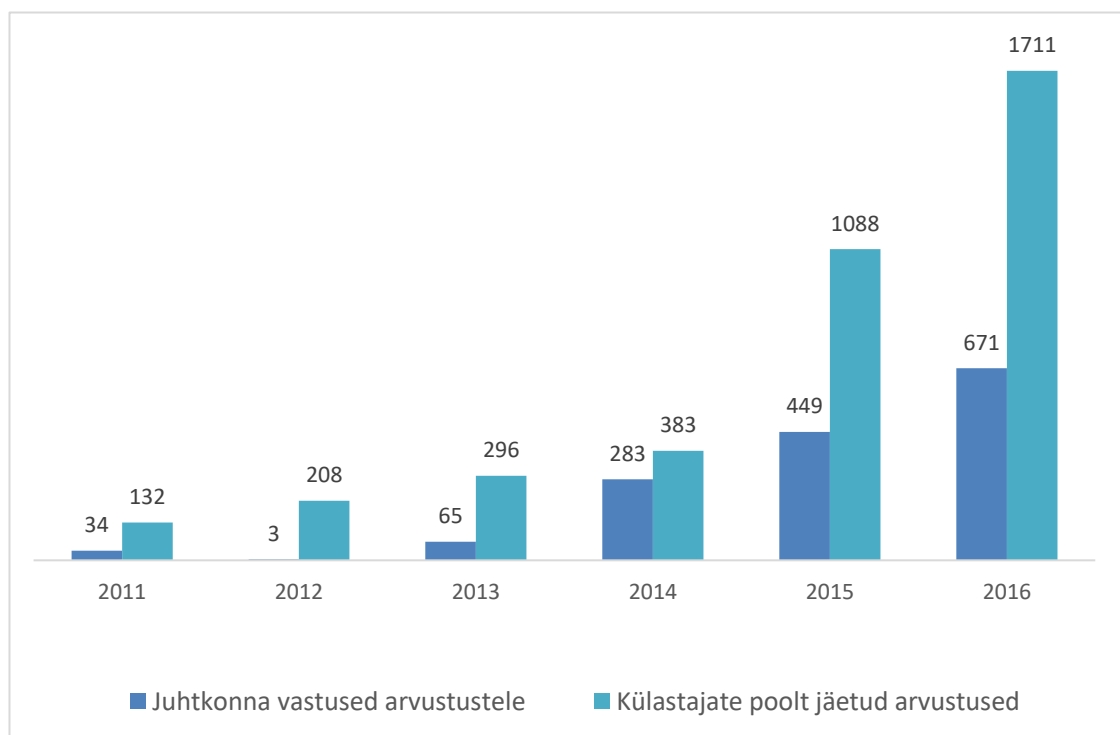
Antud uuring on teostatud hotelli Swissotel Tallinn kahe populaarseima veebipõhise kanali, Booking.com ja Tripadvisor.com, andmete põhjal. Booking.com on ettevõttele olulise tähtsusega, kuna kanali kaudu tuleb hotelli palju broneeringuid, mistõttu pööratakse suurt tähelepanu kanalis oleva infole. Tripadvisor.com tulusust on hotellil raske määrata, kuna keskkond ise ei vahenda broneeringuid, vaid suunab külastajad edasi erinevatesse müügikanalisse broneeringut tegema. Küll aga on keskkond populaarne külastajate seas, kes suunduvad sinna info otsimiseks ning valikute tegemiseks. 2013. aasta uuringu kohaselt on mõlemad kanalid ühed külastatavaimad reisimisalaseid veebipõhised portaalid. (Most popular online ..., 2013)

Tõesemate tulemuste saamiseks on oluline analüüsida võimalikult suurt andmemahtu. Antud töö raames kasutatakse andmeid aastatest 2011-2016. Hotelli Swissotel Tallinn viit esimest avamisoleku aastat analüüsis ei kasutatud, kuna turule sisenemise aastate tulemused võivad olla mõjutatud paljudest teistest tegurtest. Veebipõhised andmed koguti kokku *Python* programmeerimiskeeles kirjutatud skripti abil.

2.2. Uuringutulemuste analüüs

Analüüsi kaasati 1505 hotelli esindaja vastuspostitust küllastajate poolt jäetud 3818 arvustustele. Kõige rohkem andmeid saadi Tripadvisori keskkonnast, kus juhtkonna vastuseid oli küllastajate tagasisidele lisatud alates 2011. aastast. Kuue aasta jooksul olid hotelli esindajad teinud Tripadvisori veebiportaalis 1101 vastuspostitust. Booking.com keskkonnas olid andmed saadaval alates 2015. aastast. Sel aastal tegi veebiportaal majutusasutustele võimalikuks küllastajate arvustustele avalikult vastata. Kahe aastase perioodi jooksul oli juhtkond teinud 404 vastuskirjet 1992 arvustusele.

Swissotel Tallinnale jäeti vaadeldud perioodi jooksul küllastajate poolt kokku 3818 arvustust. Joonisel 2 on kõrvutatud aastate 2011-2016 lõikes kuue aasta küllastajate arvustuste ning juhtkonna vastuspostituste arvud.

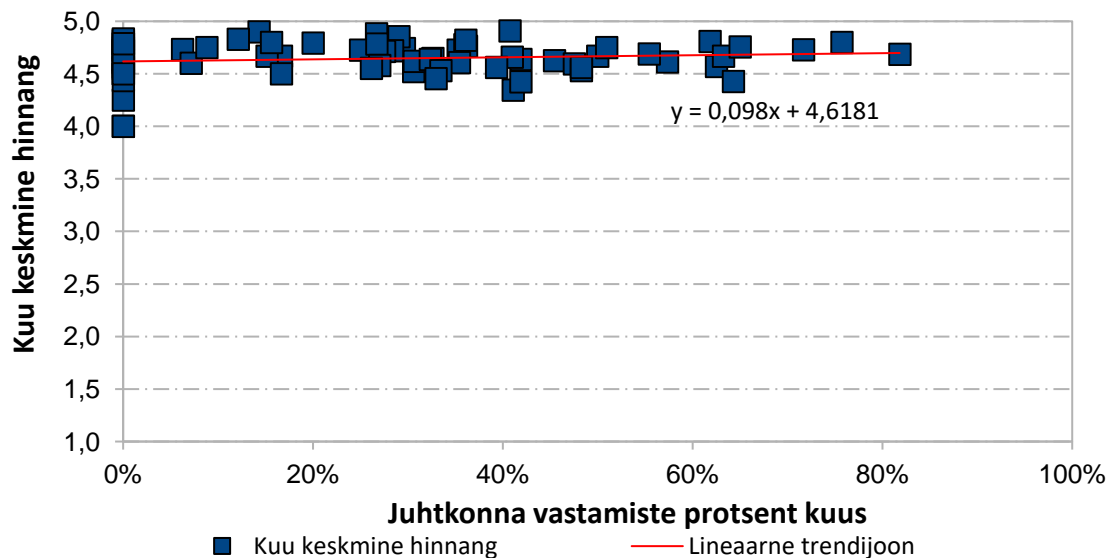


Joonis 2. Küllastajate arvustuste ja juhtkonna vastuste võrdlus 2011.-2016. aastate lõikes. (autori koostatud)

On näha, et kõige rohkem jätsid küllastajad tagasisidet 2016. ja kõige vähem 2011. aastal. Võib täheldada trendi, mille järgselt küllastajate arvustuste hulk aastatega on

kasvanud. Kui 2011. aastal on kirjutatud 132 arvustust, siis 2016. aastaks on arvustuste arv kasvanud 1711 arvustuseni. Küllastajate aktiivne arvustuste kirjutamine veebiportaalides on kasvav trend, mida võib selgitada interneti kasutajate arvu pideva kasvuga. Iga-aastast kasvutrendi on näha ka juhtkonna poolt kirjutatud vastuskirjade hulgas. Hotelli juhtkond on vastanud kõige rohkem arvustustele 2016. aastal ning kõige vähem 2011. aastal. Tulemus võib olla selgitatav juhtkonna poolt seatud strateegiaga, mille järgselt tuleb vastata kindlale protsendile kõikidest klientide poolt jäetud arvustustest.

Booking.com ja Tripadvisor veebiportaalidest kogutud andmete põhjal arutati kuu keskmine küllastajate hinnang. Tripadvisori veebilehel on küllastajatel võimalik hinnata hotelli 5 palli skaalal, kus hinne 1 tähistab kõige madalamat ning hinne 5 kõige kõrgemat hinnangut. Booking.com keskkonnas on võimalik küllastajatel anda hinnanguid 10 palli skaala. Parema ülevaate saamiseks on Booking.com veebikeskkonnast saadud andmed teisendatud viie palli skaalasse. Kuue aasta jooksul hindasid küllastajad hotelli hindegaga „5“ 2824. korral ning hindegaga „4“ 1750. korral. Kõikidest jäetud arvustusest olid hindegaga „4“ või kõrgem hinnatud 4574. korral. Hindegaga „3“ ja alla selle oli küllastajad hinnanud hotelli teenuseid 316. korral. Saadud küllastajate hinnangute põhjal kujunes kuude lõikes hotelli keskmiseks hinnangu vahemikuks 4.6-4.75. Hinnangute põhjal, mis enamjaolt olid head või suurepärased, võib öelda, et küllastajad on hotelli teenuste kvaliteediga üldiselt väga rahul. Joonisel 3 on välja toodud kuue aasta hotelli kuu keskmised hinnangud ning juhtkonna vastamise protsendid.



Joonis 3. Kuu keskmiste hinnangute ja juhtkonna vastamiste protsentuaalne suhe (autori koostatud)

Joonisel 2 on uuritud küllastajate jäetud hinnangute ja juhtkonna vastamise omavahelist seost. Graafikul olevad täpid tähistavad keskmised hinnanguid, mis on arvatud kuude lõikes kuue aasta andmete põhjal. X-telg näitab juhtkonna vastamiste arvu protsenti. Juhtkonna vastuse protsent kuus on arvatatud kuue aasta kuu keskmiste andmete põhjal. Aastate, kuude ja päevade lõikes oli näha suurt kõikumist juhtkonna vastamise seas. Analüüsitavaid tunnuseid on vaadeldud ühe kuu nihkega, kus juhtkonna vastamised ühes kuus mõjutavad järgmise kuus küllastajate hinnanguid. Seose leidmiseks kahe tunnuse vahel, leiti korrelatsioonkordaja, milleks on 0.12.

Joonis 3 illustreerib lineaarset korrelatiivset seost ehk mittetäieliku seost. Korrelatsioonikordaja väärtus 0.12 näitab, et kahe analüüsitava tunnuse vahel on väga nõrk seos. Juhtkonna vastamise %, ja küllastajate poolt antud hinnangud on omavahel väga nõrgalt seotud. Selgub, et hoolimata juhtkonna vastuskirjete hulgast, jäävad küllastajate hinnangud skaalale 4-5. Kõrged küllastajate hinnangud, näitavad, et külalised hindavad hotellis pakutavaid teenuseid ja tooteid väga kõrgelt ning juhtkonna vastused seda omalpoolt kuidagi ei mõjuta. Näitajate vaheline nõrk seos näitab, et küllastajad, kes on hotelli teenusega väga rahul, ei pea juhtkonna vastuskirju oluliseks. Kõrgklassi

hotellide puhul on nõrk seos selgitatav, sest majutusettevõtetes on äritegevuse keskmeks pakkuda kõrgtasemelist teenust. Swissotel Tallinnas pööratakse suurt tähelepanu teenusekvaliteedile, kus on sätestatud ranged teenindusstandardid ja kvaliteedikontrolli protsessid. Majutusettevõtte esmane eesmärk on saavutada kõrge kliendirahulolu, tõstes seeläbi oma konkurentsivõimet turul olevate teiste majutusettevõtetega võrreldes.

Leidmaks seost hotelli käibe, külastajate hinnangute, arvustuse arvu ja juhtkonna vastuste arvu vahel, koostati lineaarne regressiooni mudel Valem 1 põhjal. Regressioonanalüüs võimaldab kirjeldada statistilist seost sõltuva ja sõltumatu muutuja vahel ning prognoosida tuleviku näitajaid. Analüüsi tulemuste põhjal on võimalik analüüsida muutujate mõju hotelli käibe. Valem 1 kohandati töö uurimusküsimusest lähtuvalt. Eeltoodud valemis arvutati muutujate *RATEOVERA*, *VARIATION*, *VOLUM* ja *RESPONSE* näitajate mõju uuritavate hotellide *REVPAR*ile. Valemis 1 kasutatud tulemusnäitaja *REVPAR* asemel, on kasutatud antud töös OTA segmendi kuu käivet. Autori hinnangul on veebipõhiste arvustuste mõju hindamiseks OTA segmendi kuu käive täpsem, sest näitaja väljendab ainult hotelli veebikanalitest tulnud käivet. Antud töös jäeti arvutuskäigust välja hotelli hinnangu määramise variatsioonid, *VARIATION*, ja muutuja X_i , mis on seotud konkreetse hotelliga nt. hotelli vanus, suurus. Eelnimetatud näitajad on käesoleva töö eesmärgist lähtuvalt ebavajalikud, sest analüüs koostatakse ühe ettevõtte näitel. Analüüs on teostatud kuue aasta andmete põhjal, mis on sisestatud kuude kaupa. Regressioonanalüüsi mudelis on sõltuvaks muutujaks hotelli OTA käive ning sõltumatuteks muutujateks külastajate hinnangud, arvustuste arv ja juhtkonna vastamiste arv. Tabelis 4 on esitatud regressioonanalüüsi tulemused.

Tabel 4. Hotelli Swissotel Tallinn käivet mõjutavate muutujate regressioonanalüüsi tulemused.

Sõltuv muutuja	Sõltumatu muutuja	Determinatsioonikordaja (r ruut)	Regressioonikordaja	P-väärtus
Hotelli OTA käive	Arvustuste arv	0.31033	1654.26	0.0112
	Külastajate keskmised hinnangud		18338.12	0.8516
	Juhtkonna vastamiste arv		-76.38	0.9573

Allikas: autori koostatud.

Regressioonanalüüsi käigus leiti, et determinatsioonkordaja (r ruut) on 0.31033. Mida suurem on kordaja absoluutväärtus, seda tugevamat korrelatiivset seost see tunnuste vahel väljendab. Saadud tulemused näitavad, et analüüsitud muutujate vahel on keskmise tugevusega seos. Regressioonvõrrandi parameetrite hindamiseks leiti regressioonikordaja. Mida kõrgem on regressioonikordaja väärtus, seda tugevam on muutujate vaheline seos. Kui ühe suuruse kasvades ka teine suurus kasvab, on tegemist positiivse regressioonikordaja. Negatiivse regressioonikordaja puhul aga ühe suurude kahanedes, kahaneb ka teine suurus.

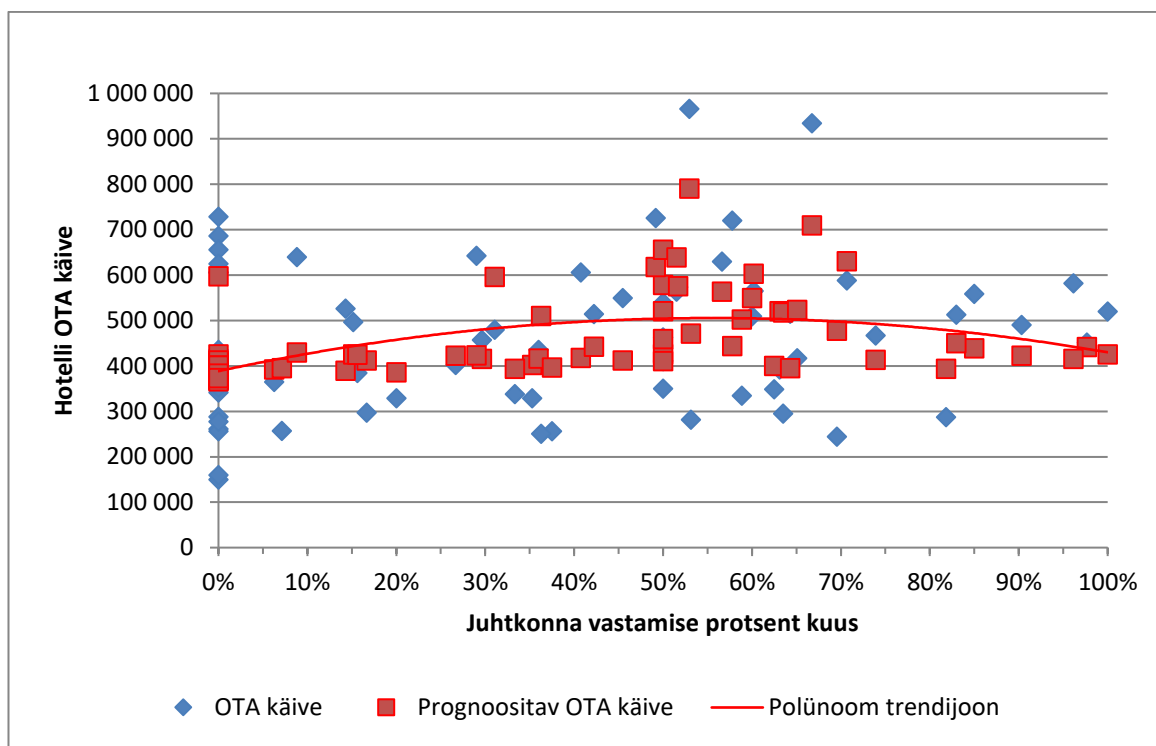
Tabel 4 on toodud välja sõltumatute muutujate regressioonikordajate suurused. Arvustuste arv (1654.26, $p=0.0112$) ja külastajate keskmised hinnangud (18338.12, $p=0.8516$) mõjutavad hotelli OTA segmendi näitajaid positiivselt. Ehk kui külastajate keskmised hinnangud tõusevad kuus ühe punkti võrra viie palli skaalal, siis hotelli käive tõuseb 18338.12 EUR võrra. Kui külastajate arvustuste arv kasvab kuus ühe arvustuse võrra, kasvab hotelli OTA käive 1654.26 EUR võrra. Juhtkonna vastuspostituste arv (-76.38, $p=0.9573$) on negatiivse regressioonikordajaga, mis näitab, et kui juhtkonna vastuspostituste arv kuus tõuseb ühe vastamise võrra, siis OTA käive langeb 76.38 EUR. Tulemused näitavad, et juhtkonna vastuspostituste arvu tõstmise ei ole tõhus tõstmaks hotelli OTA käibenäitajaid.

Täiendavalt analüüsiti eraldi juhtkonna vastuspostituste mõju käibe positiivsete ja negatiivsete arvustuste puhul. Positiivseteks arvustusteks loeti külastaja hinnanguid, mis hinnati hindegaga 4-5 ning negatiivseteks, mis hinnati hindegaga 1-2, 5 pallil skaalal. Külastajate hinnang 3 jäeti analüüsist välja, kui keskmine, mis ei väljenda ei positiivset ega negatiivset hinnangut. Analüüsi tulemused ühtivad eelneva analüüsiga, kus nii positiivsetele (-5222.67, $p=0.6925$) ja negatiivsetele (-488.31, $p=0.9800$) juhtkonna arvustuste puhul on regressioonanalüüsi regressioonikordaja negatiivne. Antud analüüsi tulemused näitavad, et strateegia, mis keskenduks kas negatiivsetele või positiivsetele arvustustele vastamisele, ei anna käibe kasvul tulemust. Juhtkonna vastuspostituste arv negatiivsete arvustustele on kuue aasta peale 59, mida on piisavalt vähe, et kahelda selle statistilises õiguses. Ehk saadud tulemus, mis analüüsis juhtkonna vastamist negatiivsetele arvustustele, ei anna hotell Swissotel Tallinna vähese andmehulga korral

õiget tulemust. Selleks, et saada teada, kuidas negatiivsetele arvustustele vastamine mõjutab hotelli käivet tuleks viia läbi analüüs, kuhu oleks kaasatud rohkem hotelli juhtkonna vastuseid, et analüüsida suuremat andmehulka ning näha võimalikke trende.

Regressioonikordaja statistilist olulisust näitab, milline on tõenäosus, et tulemus on saadud juhuse läbi. Statistilist olulisust väljendab p-väärtus, mis jääb vahemikku 0-1. Väike p-väärtus (0.01) näitab, et juhuse tõenäosus on väike (vaid 1%). Järelikult võib p-väärtuse 0.01 puhul olla 99% kindel, et tulemus ei ole juhuslik. Statistilise olulisuse piiriks loetakse tulemust, kus $p=0.05$. Tabelist 4 on näha, et küllastajate keskmised hinnangud ja juhtkonna vastamiste arvu puhul on p-väärtus 0.8516 ja 0.9573. Saadud tulemuste puhul võib öelda, et need ei ole piisavalt usaldusväärsed, et üldistada üldkogule. Ehk saadud tulemused kehtivad ainult hotellis Swissotel Tallinn ning nende põhjal ei saa teha üldistusi teistele majutusettevõtetele. Küllastajate arvustuste arvu puhul saadi p-väärtus 0.01, mis näitab, et juhuse tõenäosus on väike ning 99% tõenäosusega, ei ole tulemus juhuslik. Tulemus näitab, et nii hotell Swissotel Tallinn kui ka teised majutusettevõtted peaksid käibe kasvu optimeerimiseks keskenduma tegevustele, mis tõstaks küllastajate arvustuste arvu sotsiaalmeedia kanalites.

Joonisel 4 on kujutatud hajuvusdiagrammi, mis väljendab hotelli OTA käibe ja juhtkonna vastamise aktiivsuse vahelist suhet. Joonisel 4 kujutatud sinised täpid tähistavad hotelli käibe ja juhtkonna vastamise aktiivsuse vahelist suhet ning punased täpid tähistavad tunnuste prognooside paiknemise suhet. Parema ülevaate saamiseks on juhtkonna vastamiste arvu protsent arvutatud kuude lõikes kõikidest küllastajate jäetud arvustusest. Analüüs on teostatud kuue aasta andmete põhjal, mis on sisestatud kuude kaupa. Seose leidmisel vaadeldakse andmeid kuu ajalise nihkega, kus juhtkonna vastamiseprotsent mõjutab järgmise kuu hotelli käivet.



Joonis 4. Hotelli kuu käibe ja juhtkonna vastamise protsentuaalne seos (autori koostatud)

Analüüsi tulemused näitavad, et mudeli determinatsioonkordaja (r ruut) on 0.310, mis väljendab keskmise tugevusega seost muutujate vahel. 0 arvuga on tähistatud päevad, kus juhtkond ei olnud teinud ühtegi vastuspostitust küllastajate arvustustele. 0 väärtuse kaasamine analüüsi on statistilise eesmärga, kus MS Excel andmetötlusprogramm ei teosta muu juhul käsku. Suurem osa juhtkonna vastuspostitusi on koondunud 45% - 55% juurde. Tulemus on selgitatav hotelli korporatiivse standardiga, mille kohaselt peab juhtkond vastama kuus vähemalt 50%’le arvustustele. Joonisele märgitud polügoon trendijoon näitab tõusvat trendi, kus hotelli OTA käibed on suurimad, juhtkonna 40% – 60% vastamise korral.

2.3. Uuringu järeldused ja ettepanekud

Uuringu tulemused näitasid, et kuue aasta jooksul on hotellile Swisshotel Tallinn jäetud suur hulk arvustusi. Palju arvustusi saadi Tripadvisor keskkonnast. Tripadvisor on üks tuntumaid reisimisalaseid turunduskanaleid, kuhu küllastajad saavad jätta ja lugeda teiste

külastajate jäetud tagasisidet erinevate sihtkohtade, majutusettevõtete ja toitlustusasutuste kohta. Keskkonnas on lihtne navigeerida ning sinna jäetud arvustusi peetakse usaldusväärsemateks, kui teisi sotsiaalmeedias kättesaadavaid allikaid (Wang, Xiang, & Song, 2017, lk 574). See on üks põhjuseid, miks külastajad teevad tihti oma reisiplaanid toetudes just selles kanalis olevale informatsioonile. On oluline koguda oma ettevõtte kohta palju positiivseid arvustusi, mis omakorda läbi suurenenud teenuste tarbimise, kasvavad ettevõtte käivet. Majutusettevõtete seas on Tripadvisor olulise tähtsusega. Lisaks külastajate poolt jäetud arvustustele, võimaldab kanal näha hinnavõrdlusi erinevate müügikanalite vahel ning suunata tarbijat koheselt valitud kanalis broneeringut tegema. Majutusettevõtete juhid peaksid sätestama konkreetseid juhiseid, mis tõstaks nende positiivsete hinnangute arvu ning positsioonilist paiknemist kanalis kuvatud pingereas. Hotellile Swisshotel Tallinn on Tripadvisor olulise tähtsusega turunduskanal. Turunduskanalist saadud tagasisidet jälgitakse igapäevaselt, mille põhjal koostatakse põhjalik analüüs ning pannakse kokku tegevuskava parendusettepanekutega. Tripadvisor on kajastatud ettevõtte turundusplaanis, kus on seatud eesmärk tõsta hotelli üldhinnangut, mille tulemusel tõuseks hotell kanalis kuvatud pingereas.

Teise analüüsitud müügikanali Booking.com keskkonnast olid saadaval kahe viimase aasta andmed. Booking.com on ülemaailmne juhtiv internetipõhine ettevõtte, mille kaudu broneerivad majutust puhke- ja ärireisijad üle kogu maailma. Booking.com kuulub ettevõttele Priceline Group, kuhu kuulub veel viis erinevat brändi, kes samuti pakuvad külastajatele teenuseid Interneti vahendusel. Booking.com kaudu broneeritakse iga päev üle 1,2 miljoni hotellitoa, 227 erinevas riigis. (Booking.com) Alates 2015. aastast võimaldab veebileht juhtkonna esindajatel külastajate arvustustele vastata. Hoolimata lühikesest perioodist, on praeguseks laekunud suur hulk arvustusi. Võib öelda, et müügiportaal on ettevõttele olulise tähtsusega, sest kahe viimase aastaga laekus Booking.com keskkonnast rohkem arvustusi kui Tripadvisori keskkonnast kuue viimase aastaga kokku. Külastajate veebipõhiste arvustuste jätmise aktiivsus näitab trendi, mis seni on iga aastaga kasvanud. Sarnast trendi on tähendatud ka teistes läbi viidud uuringutes. On leitud, et üks põhjusi, miks inimesed arvustusi kirjutavad, on aidata teistel tarbijatel teha paremaid ostuotsuseid (Torillo, 2013). Samuti on

mõjutavaks teguriks infoühiskonna areng, kus arvutikasutajate arv järjest kasvab. Mõjuriteks võivad olla muutused inimeste reisiharjumustes, kus reisibürooteenuste kasutamise asemel soovivad külastajad ise oma reise planeerida ning kasutavad selleks erinevate olemasolevate müügikanalite teenuseid. Sotsiaalmeedia kanalites kuvatud tagasiside võib olla otsustavaks teguriks reisi planeerimisel.

Analüüsitud perioodi kolmel viimasel aastal on märkimisväärselt tõusnud hotelli Swisshotel Tallinna juhtkonna vastuste arv külastajate arvustustele. Enamus vastuspostitusi tehti Tripadvisori veebilehel, kuid ka Booking.com keskkonnas on näha juhtkonna vastuste arvu tõusvat trendi. Juhtkonna vastamisaktiivsuse tõus viimasel kolmel aastal on seletatav organisatsiooni siseste muudatustega, kus alates 2013. aastast loodi uus ametipositsioon – turunduskoordinaator, kelle üheks tööülesandeks on veebipõhiste arvustustele vastamine. Varem kuulus arvustustele vastamine hotelli peadirektori tööülesannete hulka. Hotelliketi korporatiivsete nõuete kohaselt peab hotell vastama vähemalt pooltele saadud arvustustele.

Analüüsi tulemused näitavad, et juhtkonna vastamise protsent kuus ja külastajate jäetud hinnangud ei ole omavahel kuigi tugevalt seotud. Võib järeldada, et hotelli ülddist hinnangut veebis, ei saa mõjutada juhtkonna vastamisaktiivsusega. Xie *et al.* (2014, lk 6) jõudsid oma uuringuga tulemuseni, mis näitas, et juhtkonna vastamine teatud sisuga arvustustele, mõjutab külastajate hinnanguid erinevalt. Leiti, et vastuspostitused arvustustele, kus mainiti hotelli asukohta, mõjutasid külastaja ülddist hinnangut positiivsemalt kui arvustused, kus kirjeldati hotellitubade puhtust. Han ja Anderson (2016) läbi viidud uuring Tripadvisori keskkonnas, toetudes 65 195 hotelli andmetele, näitas, et hotellid, kes vastasid enam jaolt negatiivsetele arvustustele, oli kõrgemate üldhinnangutega, kui hotellid, kes vastasid positiivsetele. Arvustustele mitte vastamine, aga mõjutas hotelli üldhinnangut kõige negatiivsemalt. Üldhinnangute tõstmise seisukohast tuleks enne arvustusele vastamist analüüsida arvustuste sisu, võttes aluseks konkreetsed kriteeriumid. Antud töö raames ei viidud läbi arvustuste ja vastuste sisu analüüsi, mis aitaks luua kriteeriume arvustustele vastamiseks. Siinkohal teeb autor ettepaneku jätku-uuringu läbiviimiseks, kus analüüsitakse arvustuste sisu ning selle mõju erinevatele muutujatele.

Teostatud mitme muutujaga regressioonanalüüsi, kus uuriti hotelli arvustuste arvu, külastajate keskmiseid hinnanguid ja juhtkonna vastamiste arvu mõju hotelli OTA segmenti käibe, leiti, et nende vahel on keskmise tugevusega seos. Külastajate arvustuste arv ja keskmised hinnangud mõjutavad hotelli OTA käivet positiivselt. Sarnaste tulemusteni jõudsid ka autorid Xie *et al.* (2014, lk 6) ja Xie, *et al.* (2017, lk 106), kelle uurimused näitavad, et hotelli käibe kasvu seisukohast on olulised kõrged külastajate hinnangud ning külastajate jäetud arvustuste suur hulk. Seetõttu peaksid majutusettevõtted looma eesmärgid, mis keskenduksid üldhinnangute kasvule ning arvustuste mahu suurendamisele. Swissotel Tallinna juhtkonnal on sellekohane eesmärk püsitatud oma aastates turundusplaanis, kus soovitakse Tripadvisor keskkonnas kuvatud Tallinna hotellide pingereas tõusta praeguselt kolmandalt kohalt esimeseks.

2016. aasta alguses täiustas Tripadvisor keskkond (Changes to the TripAdvisor..., 2016) oma hotellide populaarsuse pingerea algoritmi, mis võtab pingerea koostamisel arvesse külastajate jäetud arvustuste hinnanguid, uudsust ning arvu. Sellest tulenevalt soovitab töö autor hotellil Swissotel Tallinn keskenduda tegevustele, mille tulemusena jätaksid külastajad võimalikult tihti positiivseid arvustusi. Eeskätt tähendab see seda, et ettevõtte peab looma hotellis konkreetseid tegevused, mis toetaksid eesmärkide täitmist. Nendeks võivad olla suunavad juhised külastajatele tagasiside andmiseks või töötajatele vastavate standardite loomine. Lisaks on oluline pingereas tõusmiseks jälgida oma otseseid konkurente, sest nende edastamiseks peavad näitajad olema paremad.

Läbi viidud analüüsi tulemused näitasid, et juhtkonna vastuspostitused mõjutavad hotelli käibenäitajaid negatiivselt. Tulemused ühtivad varasemalt Xie *et al.* (2014, lk 6) poolt läbi viidud uuringutega, kus ka nende analüüsi tulemused näitasid käibe langust juhtkonna vastuspostituse korral. Kui selle töö raames analüüsiti juhtkonna vastamiste arvu ja käibe oma vahelist seost, siis on autorid, kes on uurinud juhtkonna vastuspostitusi, võttes arvesse ka teisi faktoreid. Huvitavale uuringu tulemusteni jõudsid Xie, *et al.* (2017, lk 106) ja Sparks *et al.* (2016, lk 81), kelle tulemused tõdesid ajalise faktori olulisust arvustustele vastamisel. Leiti, et mida kauem viivitati arvustusele vastamisega, seda kehvemad olid hotelli käibenäitajad. Samuti leiti, et vastuspostituste pikkus, sisu ja ametipositsioon on tegurid, mis mõjutavad hotelli tulemuslikkust.

Eelnevatele uuringutele tuginedes, võib öelda, et vastuspostituste abil on võimalik majutusettevõtetel tõsta oma tubade müügikäivet. Küll on aga oluline teada, et vastuspostituste tulemuslikkus on mõjutatud mitmetest erinevatest teguritest. Seetõttu majutusettevõtted, optimeerides tubade käibenäitajaid peaksid koostama strateegiad, mis võtaksid arvesse erinevaid aspekte. Oluline on võimalikult lühike vastamise periood arvustustele vastamisel. Iga vastuspostitus peaks olema unikaalne ning keskenduma arvustuse sisule. Samuti tuleks mõelda, kes vastutab hotellis arvustustele vastamise eest. Alati ei pea see olema hotelli tegevjuht isiklikult. Vastupidi on leitud, et küllastajatele on kõrgemal ametikohal töötavad inimesed usaldusväärsemad, sest nad usuvad, et nende tagasiside on abiks hotelli igapäeva töökorralduse parendamisel.

Uuringus analüüsiti hotelli OTA käibe ja juhtkonna vastamisprotsendi vahelist seost. Kahe muutuja vahel leiti keskmise tugevusega seos. Uuringu tulemused näitasid, väikest trendi, kus hotelli käibed on kõige suuremad, kui juhtkond vastas 45% - 55% arvustustele. Saadud tulemused ühtivad Anderson ja Han (2016, lk 8) poolt läbi viidud uuringule, kus samuti leiti, et 40% vastuspostituste hulga juures on hotelli müüginäitajad optimaalseimad. Järelikult, strateegia mis keskendub enamus või kõikidele arvustustele vastamisele ei ole kasumlik ajaressursi kasutamisel ega käibe tõstmisel. Majutusettevõtete väljakutse veebipõhiste arvustuste juhtimisel seisneb tasakaalu leidmisel, kui tuleb hoolikalt läbi mõelda, palju ja millistele arvustustele vastama peaks.

Eelnevatele tulemustele tuginedes võib väita, et majutusettevõtete küllastajate positiivsed arvustused ning kõrged hinnangud on veebipõhistes portaalides olulisel kohal. Hotell saab eelnimetatud tegureid mõjutada, pakkudes küllastajatele kõrgetasemelist teenust ja toodet, millega küllastajad rahul on. Mõjutamiseks küllastajate arvustusi veebikeskkonnas, tuleb tagada kliendirahulolu majutusperioodi jooksul, mille jaoks peaksid ettevõtted sätestama konkreetsed tegevused. Hotellis Swissotel Tallinn, on seatud töötajatele teenindusstandardid, mis toetavad kõrgetasemelise teenuse pakkumist. Standardi kohaselt tehakse igapäevaselt küllastajatele numbritubadesse nõ viisakuskõnesid. Kriteeriumid küllastajate valikul, millel põhjal viisakuskõned tehakse, hetkel puuduvad. Ehk iga päev tehakse kõned kõnekeskuses töötava inimese juhuvaliku

alusel. Ettevõtte, võiks kasutada viiskus kõnesid teenuse parendamise eesmärgil ning teha kõnesid küllastajatele, kellel on tekkinud külastusperioodi vältel probleem. Külastaja, kes hoolimata majutusperioodil kogetud ebameeldivustest, on hotellist lahkudes rahulolev, hindab hotelli teenuseid kõrgemalt ning levitab positiivse sisuga tagasisidet oma sõprade/tuttavate seas. Positiivsete arvustuse hulga tõstmiseks müügikanalites tuleks teadlikult rahulolevad külastajaid suunata sotsiaalmeedia kanalitesse tagasisidet andma. Siinkohal võiksid töötajad rahulolevatele külalistele jagada tagasiside kaarte või paigaldada tubadesse infovoldikud, kus suunatakse külastaja kindlasse sotsiaalmeedia kanalisse tagasisidet jätma.

Külastajate rahulolu hindamiseks on oluline saada võimalikult palju külastajate tagasisidet. Iga majutusettevõtte peaks looma efektiivse tagasisidesüsteemi, kus külastajatel on mugav tagasiside jätta ning juhtkonnal neid pärast kerge analüüsida. Seetõttu on soovitatav kasutada automatiseeritud tagasisidesüsteemi lahendusi, mis vähese ajakuluga võimaldavad külastajatele saata tagasisideankeet. Hotellis Swisshotel Tallinn on kasutusel spetsiaalselt AccorHotels hotelliketile loodud „*Voice of the Guest*“ programm, mis automaatselt saadab kõikidele külastajatele, kes hotellis viibisid ning kelle kontakt email on hotellil olemas, küsitluse. Lisaks, võimaldab programm koguda kokku külastajate jäetud tagasiside erinevates sotsiaalmeedia kanalites ning koostada nende põhjal erinevad analüüse ja raporteid. Selline ühtne süsteem, võimaldab juhtkonnal hinnata hetkeolukorda ning teha paremaid juhtimisotsuseid.

Eelnevalt on analüüsitud juhtkonna vastamise olulisust majutusettevõtete käibe. Autorite, Van Noort ja Willemsen (2011), Xie *et al.* (2016), uurimuste kohaselt on juhtkonna vastuskirjadel oluline koht ka ettevõtte turundusstrateegias, mille kaudu edendada turundustegevusi sotsiaalmeedias. Arvustustele vastamise eesmärk turunduspektist, on tõsta külastajate rahulolu ning kontrollida võimaliku kahju, mida negatiivse sisuga arvustused tekitada võivad. Samuti saavad ettevõtted suhelda oma külalistega sotsiaalmeedias, andes teada, et nende arvamust on oluline ka peale külastuskogemust. Vahetu suhtlus sotsiaalmeediakanalites, tõstab külastajatele usaldusväärsus ettevõtte poolt pakutavate teenuste osas, mis võib olla üheks otsustavaks teguriks külastajate lõplike ostuotsuste tegemisel.

KOKKUVÕTE

Arenev infoühiskond on loonud platvormi, kus sotsiaalmeedial on oluline roll tänapäeva ettevõtete äritegevuses. Sotsiaalmeedia vahendusel jagavad tarbijad omavahel teenuste/toodete kohast informatsiooni, mis on saanud üheks olulisemaks teguriks inimeste ostuotsuste tegemisel. Sellist omavahelist suhtlust Interneti vahendusel kutsutakse elektrooniliseks suust suhu suhtluseks ehk eWOMiks. Eriti mõjutab eWOM turismi- ja hotelliettevõtlust, kelle pakutavad tooted/teenused on kogemuslikud ning küllastajatel ei ole võimalik enne ostu teenust tarbida ega proovida. Hotellid, kes teadlikud rakendavad arvustuste juhtimise põhimõtteid ettevõttes, saavad seeläbi tõsta oma toodete ja teenuste konkurentsieelist turul teiste ettevõtete eest.

Töös selgitati välja, kuidas veebipõhised arvustused mõjutavad majutusettevõtete äritegevust ning tehti hotellile Swisshotel Tallinn ettepanekuid veebipõhiste arvustuste juhtimise tõhusamaks muutmiseks. Töö uurimisküsimuseks oli: Kuidas mõjutavad juhtkonna poolt kirjutatud vastuspostitused hotelli Swisshotel Tallinna müüginäitajaid. Eesmärgi täitmiseks ning uurimisküsimustele vastamiseks tutvus autor valdkonna teooriliste käsitluste ja eelnevalt läbi viidud uuringutega. Töö raames teostati teisene uuring, kus analüütilise andmeanalüüsi meetodit kasutades, analüüsiti hotellile Swisshotel Tallinn sotsiaalmeedia kanalitesse jäetud küllastajate arvustusi ja juhtkonna vastuspostitusi.

Töö teooria ja empiirilise osa lähtealuseks olid mitmete teoreetikute varasemalt läbi viidud uuringute põhjal koostatud mudelid, mis on loonud raamistiku hotellijuhiteele veebipõhiste arvustuste juhtimiseks. Mudelid ei sisalda endas ühte kindlat juhust, mis oleks unikaalne ning sobilik kõikidele majutusettevõtetele ühtselt. Arvustuste juhtimist sotsiaalmeedias mõjutavad juhtkonna vastamise ajaperiood, sagedus, sisu, stiil kuid ka küllastajate jäetud arvustuste hinnangud ning sisu. Toetudes välja töötatud raamistikule

saavad majutusettevõtte oma ärimudelilist lähtuvalt kavandada endale ise sobivaima strateegia.

Majutusettevõtte Swissotel Tallinn veebipõhiste arvustuste juhtimise tõhusust analüüsi sotsiaalmeediasse jäetud külastajate ja juhtkonna postituste kaudu. Analüüs teostati sotsiaalmeediakanalite Booking.com ja TripAdvisori kuue aasta andmetele tuginedes. Esmalt analüüsi külastajate arvustuste ja juhtkonna vastuspostituste kogumahtu aastate lõikes ning korrelatsioonanalüüsi abil uuriti nende näitajate omavahelist statistilist seost. Seejärel lineaarse regressioon mudeli abil analüüsi erinevate muutujate mõju hotelli tubade käibe. Viimase analüüsi käigus analüüsi hotelli tubade käibe muutu juhtkonna vastamise sageduse korral.

Analüüsi tulemused tõdevad kasvavat trendi, kus viimastel aastatel on hüppeliselt tõusnud hotellile jäetud arvustuste hulk. On näha, et ettevõttes peetakse külastajatelt saadud veebipõhist tagasisidet oluliseks, sest vastamise aktiivsus oli aastast-aastasse märkimisväärselt kasvanud. Organisatsioonis loodud ametipositsioon, kelle tööülesannete hulka kuulub igapäevane arvustuste jälgimine, annab ettevõttele võimaluse eesmärkidest lähtuvalt luua neile hästi töötav strateegia. Uuringu tulemused näitasid, et külastajate üldhinnanguid veebis, ei saa mõjutada juhtkonna vastamise aktiivsusega. Üldhinnangute kasvatamiseks, mis on ettevõtte üks seatud aasta eesmärgi, soovivad teoreetikud vastata negatiivsetele arvustustele.

Mitme muutujaga regressioonanalüüsi tulemused näitasid positiivset seost hotelli tubade käibe, külastajate arvustuste arvu ja keskmiste hinnangute vahel. Seega ettevõtte tubade käibe optimeerimise seisukohast on oluline saada külastajatelt võimalikult palju arvustusi mis oleksid ka kõrgete hinnangutega. Juhtkonna vastuspostituste arvu kasv mõjutas ettevõtte tubade käivet negatiivselt. Siinkohal tuleks võtta arvesse mitmete teiste teadlaste poolt läbi viidud uuringuid, mis tõdevad, et hotelli tubade käivet on võimalik vastuspostitustega positiivselt mõjutada, võttes arvesse erinevaid tegureid - vastuse kirjutamise aja perioodi, sisu ja ametipositsiooni.

Hotell Swissotel Tallinn on oma aastases turundusplaanis seadnud eesmärgi vastata 50% külastajate arvustustele. Uuringu tulemused toetavad seatud strateegiat. Selgus, et

ettevõtte tubade käive oli suurim 45%-55% arvustuste vastamise puhul. Saadud tulemusi toetab ka eelnevalt teiste teadlaste poolt läbi viidud uuringud, kus majutusettevõttele on 40% arvustustele vastamise määr on kõige kasumlikum.

Töö autor tõdeb, võttes aluseks nii teoreetilised käsitlused ning saadud uuringu tulemused, et hotellis Swisshotel Tallinn on veebipõhiste arvustuste juhtimine strateegiliselt hästi läbi mõeldud. Tegevuste juhtimiseks on seatud numbrilised eesmärgid ning kindel isik, kes igapäevaselt juhtimise eest vastutab. Ketihotellidele loodud korporatiivne juhend veebipõhiste arvustustele vastamise kohta tagab hotellides ühtlaselt hea taseme, mis jätkub isegi kui ametipositsioonil inimene vahetub. Ettevõttes kasutusel olev monitooringu programm, *Voice of Guest*, võimaldab kiirelt ja efektiivselt saadud tagasisidet analüüsida ning küllastajatele aegselt vastata. Küllastajatelt kõrgemate hinnangute saamiseks ja arvustuste hulga kasvuks, toob autor välja mõned ettepanekud. Hetkel igapäevased küllastajatele tehtavad viisakus kõned, võiks suunata neile külalistele, kes on oma rahulolematust hotelli teenuste osas demonstreerinud. Seeläbi saab hotell näidata üles küllastajale muret ja soovi oma teenust parendada. Kõrgemate hinnangute saamiseks veebis, tuleks kogu hotelli teenindavale personalile selgitada, kuivõrd oluline on hotellile küllastajate tagasiside ning koolitada neid rahulolevaid küllastajaid sotsiaalmeedia kanalisse rohkem tagasisidet jätma. Samuti tuleks küllastajatel tagasiside tegemine lihtsaks teha, disainides vastava sisulised infovoldikud tubadesse või osakondadesse kaardid, mida teenindajatel on kerge jagada.

Töö eesmärk sai täidetud ning seatud uurimisküsimused lahendatud. Töös anti ülevaade veebipõhiste arvustuste põhimõtete rakendamisest majutusettevõttes ning kuidas arvustused mõjutavad ettevõtte käivet. Teoreetilistest käsitlustest ja uuringu tulemustest lähtuvalt on autor teinud järeldused ja ettepanekud kaasusettevõttele. Saadud tulemused ja järeldused on mõeldud ka teistele majutusettevõtetele, kes soovivad saada ülevaadet kuidas juhtkonna vastused tubade müüginäitajaid mõjutab. Antud töö analüüsi ei kaasatud sisuanalüüsi ega selle mõju erinevatele muutujatele. Teemaarenduse seisukohast, võiks uurida kuidas juhtkonnastituspostituse sisu mõjutab ettevõtte tubade müüginäitajaid. Samuti võiks sarnase uuringu viia läbi rohkemate hotellide seas, et saada mitmekesisemat andmestiku, mis andmete statistilist õigsust näitaks.

VIIDATUD ALLIKAD

1. *Accorhotels Overview*. (n.d.). Retrieved from AccorHotels: <http://www.accorhotels.group/en/group/who-we-are/accorhotels-in-brief>
2. Anderson, C., & Han, S. (2016). Hotel Performance Impact of Socially Engaging. *Cornell Hospitality Report*, 16(10), pp. 3-9. Retrieved from <http://scholarship.sha.cornell.edu/chrreports/10/>
3. Barsky, J., & Frame, C. (2009). *Handling Online Reviews: Best Practices*. Retrieved from [Tripadvisor.com: http://cdn.tripadvisor.com/pdfs/ExpertTips_HandlingOnlineReviews.pdf](http://cdn.tripadvisor.com/pdfs/ExpertTips_HandlingOnlineReviews.pdf)
4. Blal, I., & Sturman, M. C. (2014). The Differential Effects of the Quality and Quantity of Online Reviews on Hotel Room Sales. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(4), pp. 365-375. Retrieved from <http://cqx.sagepub.com.ezproxy.utlib.ut.ee/content/55/4/365.full>
5. Byrne, D. (2016). *Data Analysis and Interpretation: What Is Regression Analysis?* SAGE Publications, Inc. London. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.4>
6. *Changes to the TripAdvisor Popularity Ranking Algorithm*. (2016). Retrieved from TripAdvisor: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/n2701/changes-tripadvisor-popularity-ranking-algorithm>
7. Chen, Y., & Law, R. (2016). A Review of Research on Electronic Word-of-Mouth in Hospitality and Tourism Management. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 17(4), 247-272. doi:10.1080/15256480.2016.1226150
8. Chevalier, J. A., & Mayzlin, D. (2006). The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews. *Journal of Marketing Research*, 43(3), pp. 345-354. doi:10.1509/jmkr.43.3.345
9. Couzin, G., & Grappone, J. (2014). *Five Stars. Putting Online Reviews to work for your business*. John Wiley & Sons Incorporated.
10. Destination British Columbia . (2013). *Online Reputation Management - The essential guide for tourism business on how to manage online customer reviews*.

- Retrieved from http://www.destinationbc.ca/getattachment/Programs/Guides-Workshops-and-Webinars/Guides/Tourism-Business-Essentials-Guides/TBEGuide_ORM2014_SEPT29_LINKED-compressed.pdf.aspx
11. *Eesti Riiklik Turismiarengukava 2014-2010*. (2013). Allikas: Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium:
<https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/3191/1201/3015/lisa.pdf>
 12. Heaton, J. (2011). Secondary analysis of qualitative data. In *The A-Z of Social Research* (pp. 281-285). Sage Publications.
doi:<http://dx.doi.org/10.4135/9780857020024>
 13. Jalilvand, M. R., Esfahani, S. S., & Samiei, N. (2011). Electronic word-of-mouth: challenges and opportunities. *Procedia Computer Science*(3), pp. 42-46.
doi:[doi:10.1016/j.procs.2010.12.008](https://doi.org/10.1016/j.procs.2010.12.008)
 14. King, R. H., Racherla, P., & Bush, D. (2014). What We Know and Don't Know About Online Word-of-Mouth: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Interactive Marketing*, 28(3), pp. 167-183. doi:[10.1016/j.intmar.2014.02.001](https://doi.org/10.1016/j.intmar.2014.02.001)
 15. Lee, J., Park, D. H., & Han, I. (2008). The effect on negative online consumer reviews on product attitude: An information processing view. 7, 341-352.
doi:[10.1016/j.elerap.2007.05.004](https://doi.org/10.1016/j.elerap.2007.05.004)
 16. Levy, S. E., Duan, W., & Boo, S. (2013). An Analysis of One-Star Online Reviews and Responses in the Washington, D.C., Lodging Market. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(1). doi:[10.1177/1938965512464513](https://doi.org/10.1177/1938965512464513)
 17. Liang, S., Schuckert, M., & Law, R. (2016). Multilevel Analysis of the Relationship Between Type of Travel, Online Ratings, and Management Response: Empirical Evidence from International Upscale Hotels. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34(2), pp. 239-256. doi:[10.1080/10548408.2016.1156613](https://doi.org/10.1080/10548408.2016.1156613)
 18. Liu, X., Schuckert, M., & Law, R. (2015). Can Response Management Benefit Hotels? Evidence from Hong Kong Hotels. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 32(8), pp. 1069-1080. doi:[10.1080/10548408.2014.944253](https://doi.org/10.1080/10548408.2014.944253)
 19. Local Consumer Review Survey. (2016). *Local Consumer Review Survey 2016*. Retrieved from BrightLocal: <https://www.brightlocal.com/learn/local-consumer-review-survey/>

20. Milan, R. (2007). *Travel Reviews - Consumers are changing your brand and reputation online*. Retrieved from Travel Industry Wire: <http://www.travelindustrywire.com/article29359.html>
21. Most popular online booking sites for travelers. (2013). Retrieved from CNN News: <http://travel.cnn.com/most-popular-online-booking-sites-travelers-754556/>
22. Nguyen, K. A., & Coudounaris, D. N. (2015). The mechanism of Oline review management: A quslitstive study. *Tourism Management Perspective*(16), pp. 163-175. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.tmp.2015.08.002>
23. Park, S., & Allen, J. (2013). Responding to Online Reviews: Problem Solving and Engagement in Hotel. *52*(1), pp. 64-73. doi:10.1177/1938965512463118
24. Qi, L., & Qiang, Y. (2013). How hotel star rating moderates Online Word-of-Mouth Effect: A difference in difference Approach. *International Conference on Management Science & Engeneering, 20th*. Harbin. doi:10.1109/ICMSE.2013.6586254
25. Qi, S., & Ning, C. (2017). “Thank You for Your Stay,” and Then What? Macau Hotels’ Responses to Consumer Online Reviews. *Information and Communication Technologies in Tourism 2017* (pp. 559-569). Springer. doi:10.1007/978-3-319-51168-9_40
26. Sanchez, M. (2013, June 26). *The Importance of Your Online Reputation and How to Influence it*. Retrieved from HospitalityNet: <http://www.hospitalitynet.org/news/4061302.html>
27. Schuckert, M., Liu, X., & Law, R. (2015). Hospitality and tourism online reviews recent trends and future directions. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 608-621. doi:10.1080/10548408.2014.933154
28. Sorensen, A., & Rasmussen, J. (2004). *Is Any Publicity Good Publicity? A Note on the Impact of Book Review*. Retrieved from <http://www.ssc.wisc.edu/~sorensen/papers/bookreviews.pdf>
29. Sparks, B. A., So, S. K., & Bradley, G. L. (2016). Responding to negative online reviews: The effects of hotel responses on customer inferences of trust and concern. *Tourism Management*, 53, 74 - 85. doi:10.1016/j.tourman.2015.09.011
30. *Star Ratings Australia Partners with ReviewPro to Improve Guest Experience at Australian Hotels*. (2015). Retrieved from ReviewPro:

<https://www.reviewpro.com/blog/star-ratings-australia-partners-with-reviewpro-to-improve-guest-experience-at-australian-hotels/>

31. Zhang, D., Zhou, L., Kehoe, L., & Kilic, I. (2016). What Online Reviewer Behaviors Really Matter? Effects of Verbal and Nonverbal Behaviors on Detection of Fake Online Reviews. *Journal of Management Information Systems.*, 33(2), pp. 456-481. doi:10.1080/07421222.2016.1205907
32. Zhang, Y., & Vasquez, C. (2014). Hotels responses to online reviews: Managing consumer dissatisfaction. *Discourse, Context and Media*, 54-64. doi:10.1016/j.dcm.2014.08.004
33. The Nielsen Company. (2012). *Global Trust in Advertising and Brand Messages*. Retrieved from <https://retelur.files.wordpress.com/2007/10/global-trust-in-advertising-2012.pdf>
34. *The World Travel Market Industry Report*. (2010). Retrieved from http://business.guiomatic.com/documents/researches/wtm2010_industry_report%202011.pdf
35. Torillo, J. (2013). Why Do People Write Reviews? Retrieved from <https://www.reputationmanagement.com/blog/why-do-people-write-reviews/>
36. Torres, E., Adles, H., Behnke, C., Miao, L., & Lehto, X. (2015). The Use of Consumers Generated Feedback in the Hotel Industry: Current Practices and Their Effects on Quality. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 16, pp. 224-250. doi:10.1080/15256480.2015.1054754
37. Van Noort, G., & Willemsen, L. (2012). Online Damage Control: The Effects of Proactive Versus Reactive Webcare Interventions in Consumer-generated and Brand-generated Platforms. 26(3), pp. 131-140. doi:10.1016/j.intmar.2011.07.001
38. Wang, C., Xiang, C., & Song, H. (2017). A Preliminary Analysis of Relationships Between Traveller Characteristics and Hotel Review Ratings., (pp. 571-580). Springer. doi:10.1007/978-3-319-51168-9_41
39. Vermeulen, I. E., & Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30, 123-127. doi:10.1016/j.tourman.2008.04.008
40. World Tourism Organization. (2014). *Online Guest Reviews and Hotel Classification Systems – An Integrated Approach*. World Tourism Organization.

Retrieved from
http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/online_guest_reviews_and_hotel_classification_systems_an_integrated_approach.pdf

41. Xie, K. L., Zhang, Z. L., & Zhang, Z. Q. (2014). The business value of online consumer reviews and management response to hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 1-12. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.07.007>
42. Xie, K., So, K., & Wang, W. (2017). Joint effects of management responses and online reviews on hotel financial performance: A data-analytics approach. *International Journal of Hospitality Management*(62), 101-110. doi:[10.1016/j.ijhm.2016.12.004](http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.12.004)
43. Xie, K., Zhang, Z., Zhang, Z., Singh, A., & Lee, S. (2016). Effects of managerial response on consumer eWOM and hotel performance: Evidence from TripAdvisor. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(9), pp. 2013-2034. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/IJCHM-06-2015-0290>
44. Ye, Q., Law, R., & Gu, B. (2009). The impact of online user reviews on hotel room sales. *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), pp. 180-182. doi:[10.1016/j.ijhm.2008.06.011](http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.06.011)
45. Ye, Q., Law, R., Gu, B., & Chen, W. (2011). The Influence of user generated content on traveler behavior: An Empirical investigation on the effect on e-word of mouth to hotel online booking. *Computers in Human Behavior*, 27(2), 634-639. doi:[10.1016/j.chb.2010.04.014](http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2010.04.014)

SUMMARY

ONLINE REVIEW MANAGEMENT IN HOSPITALITY INDUSTRY ON THE EXAMPLE OF THE SWISSOTEL TALLINN

Külli Bekker

Social media plays an important part in the everyday activities of a modern business. It is used by consumers to share information and experiences about products and services, which also has an impact on purchase decisions made by individuals. Traditional “Word of Mouth”, or WOM, communication has become eWOM, or “Electronic Word of Mouth”. eWOM has a high impact on the hospitality industry. The quality of the products and services of the hospitality industry is expressed via the feelings and emotions of the guest who experienced them. A guest cannot try the service or product before she makes the decision to purchase. Hotels that make a conscious effort to manage their online reviews can gain a competitive advantage over their competitors.

The author has explored how online reviews influence a hospitality industry business. Thus, several suggestions have been made to the hotel Swissotel Tallinn to further improve their review management practices. The question that the author sought to answer with this thesis was as follows: “How do the replies from the management of Swissotel Tallinn to online reviews affect the revenues of the hotel?” To answer this question, the author first explores the theoretical aspects of the subject through studies that have already been concluded. Further, a statistical analysis has been conducted on the available data of online guest reviews and management responses for Swissotel Tallinn.

Both the theoretical and empirical components of the thesis at hand were based on studies conducted and models built by known researchers and academics on the subject. Although several models have been built to help understand online review management,

they do not provide a universal set of instructions on how to best implement the practice in any hotel.

The factors that need to be considered when conducting online review management are as follows: the time taken to reply to a guest review, the frequency of management responses, the contents of the response, the style of the response and of course the rating and the contents of the review written by the guest. The models provide hotels with a framework on which every hotel should build their own review management strategy.

The analysis of the efficiency of the review management practices of Swissotel Tallinn was based on online guest reviews of the hotel and management responses. A correlation analysis was performed to find the strength of the correlation between these two sets of data. Next, a linear regression model was applied to analyze the effect of management response rates on room revenues.

The amount of guest reviews has risen significantly over the last couple of years. In turn, so has the amount of management responses. A position created specifically to answer online reviews on behalf of the hotel provides an opportunity to shape and implement a strategy that works best for the organization. Because of the performed analysis, the conclusion that the rate of management responses to guest reviews does not affect the average score of the hotel on any given travel portal. The theoretical research instead suggests that this result is best achieved by placing emphasis on replying to reviews with lower scores.

A multiple regression analysis displayed a positive relationship between room revenues, the amount of guest reviews and the average rating of the hotel. Therefore, for achieving optimal room reviews it is important to collect as many positive reviews with high ratings. The rate of management responses seemed to have a negative impact on room revenues, which seems in contradiction to the supplied theory. Still, there are many more variables to take into consideration, such as the position of the representative that is writing the response, the content of the response and even the time that it took for the hotel to respond to the review.

Swissotel Tallinn has set a benchmark of replying to 50% of guest reviews in their annual sales and marketing plan. The results of this thesis support this strategy. From the analysis, the author of this thesis has gathered, that the room revenue of the hotel was highest at a 45%- 55% management response rate. This, in turn is supported by cited researches, that conclude, that a 40% response rate is most profitable for hotels.

Based on the theoretical research and the results of the statistical analysis performed as a part of this thesis, it is the author's resolution, that Swissotel Tallinn has implemented a well-thought strategy for online review management. This is evidenced by a specific target for the management response rate as well as a designated hotel representative to write the responses for online guest reviews. The hotel also uses a monitoring system called Voice of Guest, which allows for quick and effective feedback analysis and timely responses to guests. The author provides some suggestions to further improve the practices of the hotel. The suggestions include targeted daily courtesy calls to guests that have previously displayed dissatisfaction with the hotel's products or services. Through this, the hotel gains the opportunity to display care and genuine interest in improving the guest's experience. To improve the hotel's average rating on travel portals, all hotel personnel should be trained in the importance of guest feedback and how to direct satisfied guests to share their experiences via positive online reviews. The process of writing a review should be made as easy as possible for guests by providing brochures with instructions in guest rooms or as handouts at the front desk.

The purpose of this thesis has been fulfilled and the main question answered. The thesis provided an overview of the principals of online review management and how the practice affects hotel revenues. Suggestions have been made to Swissotel Tallinn based on the theoretical aspects of the subject as well as the results of the conducted statistical analysis. The results may also be of use to any other hospitality business that wishes to better understand the relationship between online guest reviews, management responses and room revenues. This thesis did not consider the actual contents of said reviews. Analyzing the contents of guest reviews and management responses and their influence on room revenues would be the next step in furthering the research in the subject of online guest review management.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Külli Bekker,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

MAJUTUSETTEVÕTTE VEEBIPÕHISTE ARVUSTUSTE JUHTIMINE HOTELL SWISSOTEL TALLINNA NÄITEL,

mille juhendaja on Tiina Viin,

- 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
- 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu alates **01.06.2022** kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tallinnas, **17.05.2017**