



U i T

**NORGES
ARKTISKE
UNIVERSITET**

Handelshøgskolen

Hvordan påvirkes omdømmet av hyppig negativ medieomtale?

En studie av Boreal Norge AS omdømme etter 2010.

—

Carina Borch og June Pettersen

Masteroppgave i Master i ledelse juni 2017



Innholdsfortegnelse

1	Innledning	1
1.1	Bakgrunn for oppgaven	1
1.2	Formål og problemstilling	3
1.3	Avgrensninger	4
1.4	Oppgavens oppbygging	5
2	Teoretiske rammeverk	6
2.1	Hva er omdømme?	7
2.2	Omdømmets betydning	9
2.3	Omdømmerisiko	10
2.4	Omdømmebygging og omdømmehåndtering	12
2.5	Hva skaper virksomheters omdømme?	13
2.5.1	Medienes betydning for omdømme	14
2.6	Hva påvirker virksomheters omdømme og hvordan kan omdømme måles?	18
2.6.1	Roots of Fame	22
2.6.2	Brukere og ikke-brukeres oppfatning av omdømme	25
2.7	Hypoteser	26
3	Metode	30
3.1	Problemstilling	31
3.2	Forskningsdesign	32
3.3	Metodisk tilnærming	33
3.3.1	Kvantitativ metode	34
3.3.2	Casestudie	35
3.4	Operasjonalisering	35
3.4.1	Operasjonalisering av begrepet samfunnsansvar og ledelse	36
3.4.2	Operasjonalisering av begrepet produkter og tjenester, innovasjon og etikk	38
3.5	Utvalg og datainnsamling	39
3.5.1	Utvalg og datainnsamling	39
3.6	Kvalitetsvurdering av undersøkelsen	41
3.6.1	Validitet	41
3.6.2	Reliabilitet	43
3.7	Forskningsetiske betraktninger	47
4	Funn og analyser	48

III

4.1	Analyse.....	48
4.2	Hypotese 1.....	50
4.3	Hypotese 2.....	51
4.4	Hypotese 3.....	52
5	Konklusjon og avslutning.....	54
5.1	Konklusjon.....	55
5.2	Praktiske implikasjoner.....	56
5.3	Teoretiske implikasjoner.....	58
	Referanseliste.....	61
	Vedlegg 1.....	65
	Vedlegg 2.....	71

Tabelliste

Tabell 1.	Omdømmedrivere, 7 dimensjoner (Apeland, 2010, s. 111).....	21
Tabell 2.	Mediesøk i mediearkivet Atekst.....	28
Tabell 3.	Ledelse og samfunnsansvar.....	37
Tabell 4.	Produkter og tjenester, innovasjon og etikk.....	39
Tabell 5.	SPSS resultat kjønn.....	49
Tabell 6.	SPSS-funn, alder.....	50
Tabell 7.	SPSS- funn, hypotese 1.....	51
Tabell 8.	SPSS-funn hypotese 3, Boreal Norge AS.....	52
Tabell 9.	SPSS-funn hypotese 3, Hurtigruten AS.....	53
Tabell 10.	Oppsummering av hypoteser og funn.....	54
Tabell 11.	SPSS-funn, de 5 dimensjonene.....	57

Figurliste

Figur 1.	Virksomheter med et godt omdømme (Apeland, 2010, s.19).....	9
Figur 2.	Identitet, image og omdømme (Ihlen, 2007, s.41).....	12
Figur 3.	RepTrak-modellen (Apeland, 2010, s.111).....	19
Figur 4.	De fem grunnelementene (Fombrun og Van Riel, 2004,s. 86.).....	22

Forord

Denne oppgaven er skrevet som en avslutning av studiet – Master i ledelse – ved UIT Norges arktiske universitet, Harstad. Oppgaven tar for seg omdømme til organisasjoner og vil belyse i hvilken grad media påvirker organisasjoners omdømme. Temaet er valgt ut fra vår interesse og er innenfor rammen av studiets pensum.

Arbeidet med masteroppgaven har vært en krevende, men samtidig meget lærerik prosess. Vi har opparbeidet oss ny kunnskap og gjort mange nyttige erfaringer både om viktigheten av omdømme som tema og om forskningsarbeid i denne forbindelse. Gjennom dette 3-årige studiet har vi videre knyttet nye bekjentskaper og forbindelser med andre medstudenter, hatt innholds – og lærerike samlinger og sammen jobbet med ledelsesfeltet som tema.

Å skrive en masteroppgave ved siden av full jobb og familieliv har tidvis vært utfordrende, men med god struktur og planlegging er det meste mulig. Å være to i samarbeidet om oppgaven, har for oss uten tvil vært en styrke. Når siste hånden på verket nå er lagt og vi er ferdige med masteroppgaven, er det flere støttespillere som fortjener en stor takk. Først og fremst vil vi takke UIT Norges arktiske universitet, Harstad og alle de dyktige foreleserne der for et meget interessant og lærerikt studium. Spesielt vil vi takke vår engasjerte og alltid tilgjengelige veileder, førsteamanuensis Baard Herman Borge, for grundige og raske tilbakemeldinger gjennom hele prosessen. Takk til våre arbeidsgivere Sørreisa kommune og Sparebank1 for at vi fikk muligheten til å gjennomføre studiet ved siden av jobb. Ikke minst vil vi rette en stor takk til våre respondenter som har svart på spørreundersøkelsen. Uten dere hadde det ikke blitt noe forskningscase!

Sist, men ikke minst fortjener våre familier den aller største takken. Tusen takk for all støtte, inspirasjon og forståelse gjennom studietiden og i prosessen med masteroppgaven. Vi gleder oss til å tilbringe mer av vår fritid sammen med dere!

Finnsnes 30.05.17

Carina Borch

June Pettersen

Sammendrag

I dagens samfunn er omdømme et tema som får stadig mer oppmerksomhet. I dag tas det for gitt at alle virksomheter, både private og offentlige, har et omdømme de må passe på og skjøtte på best mulig måte. Et sterkt mediepress og et økende fokus på virksomheters omdømme, gjør at mange organisasjoner er innforstått med verdien av deres omdømme og forsøker å styre dette i riktig retning.

Denne oppgaven tar for seg organisasjoners omdømme og hvordan omdømme påvirkes av negativ medieomtale. Som forskningscase har vi valgt Boreal Norge AS som er et nasjonalt konsern innen kollektivtransport. Konsernet yter et tjeneste – og transporttilbud hva gjelder buss, trikk, hurtigbåt og ferger. Gjennom en survey ønsker vi å avdekke selskapets omdømme slik det fremstår pr. februar 2017.

Selskapet har over tid vært i mediernes søkelys. Dette gjorde seg spesielt gjeldende i tidsperioden 2010-2013 da rekken av kritiske medieoppslag var mange for selskapet. I hovedsak gjaldt mediebildet virksomhetens hurtigbåter, ofte omtalt som «hurtigbåtskandalen» eller «katastrofebåtene.» Fra 2014 og frem til i dag har antall medieoppslag av selskapet vært avtagende. Oppgaven vil også ha som mål og undersøke om det er en sammenheng mellom den medieomtalen selskapet har fått og virksomhetens omdømme.

Boreal Norge AS eller andre aktører har ikke tidligere gjennomført publiserte omdømmeundersøkelser blant selskapets mål – og interessentgrupper for å kartlegge deres syn og opplevelse av virksomheten. Ved prosjektstart manglet vi derfor konkrete førdata som kunne gi en indikasjon på selskapets omdømme. Hurtigruten AS ble i denne sammenheng valgt som et sammenligningsgrunnlag og referansepunkt for å styrke undersøkelsens gyldighet og pålitelighet.

Oppgaven baserer seg hovedsakelig på litteratur innenfor omdømmeteorologi og omdømmeforskning, blant annet gjelder dette Fombrun og Van Riels (2004) typologier for hva som påvirker organisasjoners omdømme og hvordan dette kan måles. I tillegg vil litteratur hva angår medias informasjonskontroll, dagsordenfunksjon og tolkningsrammer også stå sentralt.

Hovedfunnene i vårt studie viser at Boreal Norge AS generelt sett har et dårligere omdømme enn Hurtigruten AS. Selskapet skårer dårligere enn Hurtigruten AS på alle målte dimensjoner i undersøkelsen. Siden de fleste av respondentene i undersøkelsen viser til at de har benyttet seg av Boreal Norge AS hurtigbåter som transporttjenestetilbud, gir det grunn til å tro at deres vurderinger og opplevelse av selskapet, er basert på negative inntrykk og hendelser knyttet til dette. «Hurtigbåtskandalen» og rekken av negative medieoppslag over flere år kan ha vært en medvirkende årsak til selskapets omdømme.

Det store bildet viser at på tross av avtagende medieomtale de siste tre årene for Boreal Norge AS, viser funn at dette tilsynelatende ikke har bedret selskapets omdømme i vesentlig grad. Selskapet har et signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS. Dette er ikke sammenfallende med etablert teori hva angår mediepåvirkning og omdømme. Både teori og tidligere forskning viser at negative hendelser med påfølgende omdømmeutfordringer, er uunngåelige for store bedrifter. Imidlertid skal omdømmet generelt forbedre seg for selskaper når medieomtale over tid er avtagende og virksomheter jobber aktivt med omdømmebygging både internt i organisasjonen og eksternt blant sine interessenter og øvrige målgrupper.

Det kommer også klart frem av våre funn at det *ikke* er en signifikant forskjell på hvordan de som reiser og ikke reiser vurderer og oppfatter Boreal Norge AS omdømme. Dette stemte derimot for Hurtigruten AS.

1 Innledning

Studiets tema er organisasjoners omdømme. Gjennom vårt forskningscase, Boreal Norge AS, vil oppgaven ha som mål og avdekke selskapets omdømme slik det fremstår i dag. Oppgaven vil videre ha som mål å kartlegge om det er en sammenheng med den medieomtale selskapet har fått over tid og selskapets omdømme.

I dette kapittelet vil vi redegjøre for oppgavens bakgrunn og formål. Vi vil videre presentere studiets problemstilling og avgrensninger. Avslutningsvis vil gi en oversikt over oppgavens struktur og oppbygging.

1.1 Bakgrunn for oppgaven

« All business in a democratic country begins with public permission and exists by public approval (Griswold Jr, 1967, s.13, referert i Ihlen, 2007, s.11)

Tema i denne masteroppgaven er organisasjoners omdømme. Omdømme er et mangfoldig og mangefasettert begrep, noe som gjør at omdømme kan forstås på ulike måter. Det er imidlertid en vanlig oppfatning at omdømme handler om det oppfattede inntrykket omverdenen har av en virksomhet (Brønn og Ihlen, 2009). I et langsiktig perspektiv vil omdømme være et resultat av verdivurderinger som dannes over tid hos organisasjoners ulike målgrupper og interessenter.

Overnevnte sitat viser til at virksomheter i stor grad får sin lisens til å operere fra offentligheten, og i de senere år har man sett et økende fokus på organisasjoners omdømme både innenfor privat og offentlig sektor. Røvik (2007) identifiserer omdømme som en av hovedtrendene i samtidens organisasjonstenkning og viser til at i rasjonell virksomhetsstyring betraktes organisasjoners evne til å skape, opprettholde og beskytte et godt omdømme som et viktig element.

Et økende fokus på omdømme samtidig som media har fått en sterkere innflytelse over folks mening gjennom informasjonskontroll, dagsordenfunksjon og tolkningsrammer, kan danne grunnlag for den enkeltes vurdering og holdninger til en sak. I de senere år har man sett et økende antall saker hvor både nasjonale og internasjonale medier setter kritiske søkelys på bedrifters praksis og aktiviteter. På denne måten kan media gjennom sin sterke meningsmakt bidra til å få en betydelig rolle i den pågående omdømmedebatten.

Vårt forskningscase, Boreal Norge AS, er et nasjonalt konsern innen kollektivtransport. Konsernet gir et tjeneste – og transporttilbud hva gjelder buss, trikk, hurtigbåt og ferger. Selskapet har periodevis over flere år vært i medias søkelys. Selskapets hurtigbåter, ofte referert til som «hurtigbåtskandalen» eller «katastrofebåtene», har gjennomgående vært et kritisk tema i mediebildet av selskapet. Spesielt har dette gjort seg gjeldende i tidsrommet 2010-2013. Fra 2014 og frem til i dag har medieoppslagene for selskapet vært avtakende.

Både teori og tidligere forskning viser at omdømme kan oppstå som følge av det vi hører og leser i mediene og medieomtale er en viktig faktor når oppfatninger dannes. Samtidig viser forskning at den enkeltes opplevelse og møte med en virksomhet som regel vil overstyre påvirkning fra andre eller fra media (Apeland, 2010). En interessant avveining i den forbindelse vil være å studere hvilken effekt medieomtale har og hvilken betydning dette kan få for virksomheters omdømme.

Hvorfor er omdømme så viktig? I teori og forskning vises det til mange gode grunner for å bygge og bevare et godt omdømme for organisasjoner. Virksomheter med et godt omdømme støttes i større grad av kunder, ansatte, investorer, myndigheter og andre interessentgrupper og fungerer i stor grad som en «kollisjonspute» i en krise. Videre viser forskning at selskaper med et godt omdømme blir høyere verdsatt, noe som gir bedre utgangspunkt for å lykkes og få bedre resultater (Apeland, 2010). Brønn og Ihlen (2009, s. 79) understreker den viktige betydning omdømmet har for en virksomhet ved å si følgende: *«Et godt omdømme kan også representere et konkurransefortrinn for en virksomhet. Det er fordi et godt omdømme er verdifullt, sjeldent og ikke kan imiteres. Derav følger det at omdømme har stor verdi for en virksomhet, en verdi enhver organisasjon bør hegne om.»*

«I Norge er organisasjoners omdømme i skuddet. Det skyldes ikke minst de mange omdømmeundersøkelsene som blir presentert i mediene hvert år» (Brønn og Ihlen, 2009, s. 130). De fleste virksomheter er opptatt av hva omgivelsenes mener om dem, og omdømme står derfor høyt på dagsorden og er et prioritert arbeidsområde for mange selskaper. Uten et godt omdømme er det vanskelig å rekruttere dyktige ansatte, øke salget, styrke kundelojaliteten og mye annet. Det er videre ettertrykkelig dokumentert at det er viktig å måle omdømmet. Ved å kartlegge og avklare hvilket omdømme organisasjonen har, blir det også tydelig hvilke mål man må jobbe mot og hvilke områder som må styrkes for å sikre virksomhetenes vekst og utvikling (Brønn og Ihlen, 2009).

1.2 Formål og problemstilling

Å måle en organisasjons omdømme kan være tjenlig for enhver virksomhet og kan vise hvordan sentrale målgrupper oppfatter virksomheten. I stor grad vil slike undersøkelser gi svar på organisasjonens evne til å innfri forventninger overfor sine målgrupper og interessenter. Samtidig vil det gi relevante og nødvendige styringssignaler vedrørende den enkelte virksomhets produksjon eller tjenestens kvalitet. For å måle organisasjoners omdømme, finnes det flere verktøy. Imidlertid synes det å være konsensus i eksisterende litteratur at forskning gjort av Fombrun og Van Riel (2004) er ledende innenfor fagområdet både når det gjelder hva som påvirker organisasjoners omdømme og hvordan dette kan måles.

Vårt forskningscase i denne besvarelsen er Boreal Norge AS. Selskapet er et nasjonalt konsern og ledende innen kollektivtransport. Med utgangspunkt i forfatterens typologier for måling av omdømme, vil det i denne masteroppgaven være et viktig formål å måle selskapets omdømme slik det fremstår i dag innenfor de fleste av forfatterens omdømmetypologier. Med utgangspunkt i en survey vil vi skaffe oss data for dette. Siden Boreal Norge AS har vært i mediebildet over tid, spesielt hva angår virksomhetens hurtigbåter, vil oppgaven videre ha som mål å undersøke om det er samvariasjon mellom medieomtale av selskapet og selskapets omdømme.

Det er tidligere ikke gjennomført publiserte omdømmeundersøkelser blant Boreal Norges AS sine mål- og interessentgrupper for å kartlegge deres syn og opplevelse av virksomheten. Ved prosjektets oppstart manglet vi derfor konkrete førdata som kunne gi en indikasjon på selskapets omdømme. Uten et slikt sammenligningsgrunnlag eller noe å måle datainnsamlingen opp mot, ville det bli vanskelig å si hvor godt eller dårlig omdømmet til Boreal Norge AS ville være. Hurtigruten AS ble derfor valgt som et referansepunkt og sammenligningsgrunnlag for dette. Selskapet er på lik linje med Boreal et transportselskap som yter et transport- og tjenestetilbud i store deler av Norge, også i Troms. Hurtigruten AS er videre et kjent og godt etablert rederi som har opparbeidet seg kunnskap og kompetanse over tid om omdømmehåndtering og omdømmebygging. Selskapet har vært deltakende i flere omdømmemålinger. I 2016 var selskapet ranket som nummer 2 på RepTraks omdømmeundersøkelse (Apeland, 2016). Selskapet er tidvis i mediebildet både hva gjelder positive og negative nyhetsoppslag.

Med bakgrunn i gitte begrunnelse og formål for denne besvarelsen, har vi valgt følgende problemstilling for vår oppgave:

«Hvordan fremstår omdømmet i dag til Boreal Norge AS i sammenligning med Hurtigruten AS, og hvordan påvirker medieomtale selskapets omdømme?»

For å utdype avhandlingens problemstilling har vi utformet tre hypoteser (forskningspåstander), som vi ønsker å finne holdbarheten til gjennom empiri. Hypotesene som er gjengitt nedenfor vil bli nærmere begrunnet senere i oppgaven.

H1: «Boreal Norge AS har signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS.»

H2: «Boreal Norge AS har ikke signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS.»

H3: «Det er en signifikant forskjell hvordan de som reiser og de som ikke reiser oppfatter de to selskapenes omdømme. De som reiser er mer positive i sine vurderinger.»

1.3 Avgrensninger

I en masteroppgave er det nødvendig å foreta avgrensninger fordi tiden og andre tilgjengelige ressurser er begrenset. Temaet omdømme er i seg selv et mangeartet og komplekst fenomen som kan forstås på ulike måter. «Det er imidlertid mest vanlig å snakke om omdømme som den generelle anseelse en virksomhet har» (Apeland, 2010, s.18).

Reputation Institute, med professorene Charles Fombrun og Cees Van Riel i spissen, har mye av æren for de skritt som er tatt innen omdømmeforskning de siste ti årene (Apeland, 2010). Dette gjelder både i forhold til forståelse og viktigheten av omdømme som fenomen, samt

deres utvikling av nye målemetoder som har gjort det enklere å forske på omdømme og satt fart på kunnskapsutviklingen innenfor dette området. I vårt studie har vi valgt å ta utgangspunkt i forfatterens typologier for hva som påvirker organisasjoners omdømme og hvordan dette kan måles. Av forfatterens typologier har vi vektlagt å måle typologiene produkter og tjenester, ledelse, etikk, innovasjon og samfunnsansvar for å kartlegge Boreal Norge AS omdømme. Typologiene økonomi og arbeidsmiljø er ikke direkte målt i vår undersøkelse. Mens arbeidsmiljø viser til virksomhetens interne arbeidsmiljø og behandling av de ansatte, viser økonomi virksomhetens skaperevne hva angår lønnsomhet og resultatmessige overskudd (Apeland, 2010). Vi anså dette som typologier som det ville være vanskelig for våre respondenter å uttale seg om eller måle, slik vår undersøkelse var lagt opp. Det var derfor naturlig å gjøre en avgrensning mot disse i utarbeidelsen av vårt spørreskjema.

Studiens survey er avgrenset til å gjelde reisende og ikke-reisende av Boreal Norge AS og Hurtigruten AS i Troms fylke. Ut over dette er undersøkelsen åpen for alle og er ikke begrenset til spesielle grupper. Dette betyr også at selskapenes ansatte også har anledning å besvare undersøkelsen. En undersøkelse utelukkende rettet mot de ansatte i Boreal Norge AS, vil i fremtiden kunne være et supplement og en utfyllende måte å studere selskapets omdømme på i sin helhet.

Studiets problemstilling og forskningspåstander (hypoteser) er knyttet til Boreal Norge AS som organisasjonen. Hurtigruten AS vil i dette studiet bare brukes som et referansepunkt og sammenligningsgrunnlag for å styrke undersøkelsen gyldighet og pålitelighet. Vårt hovedfokus vil derfor være rettet mot å måle Boreal Norge AS omdømme innenfor de angitte områdene som henvist til ovenfor. Samtidig vil vi gjennom vårt studie synliggjøre medias påvirkning som en del av helhetsbildet hva angår selskapets omdømme.

1.4 Oppgavens oppbygging

Avhandlingen består av fem kapitler. Kapittel 1, som er oppgavens innledningskapittel, gir en kort innføring i oppgavens bakgrunn, formål og problemstilling. Videre viser kapitlet til oppgavens avgrensninger og oppbygging.

I kapittel 2 presenteres det teoretiske rammeverket for vår undersøkelse som i hovedsak presenterer forståelsen for omdømme som fenomen, dets betydning og hva som skaper og

påvirker organisasjoner omdømme. Her vil vi også vise til teori og tidligere forskning på medias rolle i omdømmedebatten og synliggjøre hvordan virksomheters omdømme kan måles. Avslutningsvis vil vi i rammeverket begrunne våre hypoteser som vi vil søke å teste ut gjennom vårt studie. Det teoretiske rammeverket vil videre legges til grunn for å besvare studiets problemstilling og forskningspåstander (hypoteser).

I oppgavens kapittel 3 presenteres den metodiske tilnærmingen som er valgt for å besvare oppgavens problemstilling. Det vises her til forskningsdesign, valg av metode og operasjonalisering av omdømme som teoretisk fenomen. Videre vil vi beskrive og drøfte de valg som er gjort i forskningsprosessen med henblikk på utvalg, datainnsamling og behandling av data. Kapittelet avsluttes med en kvalitetsvurdering av undersøkelsen, der vi drøfter dens validitet og reliabilitet.

I kapittel 4 presenteres de funn og resultater som fremgikk av undersøkelsen. Studiets tre hypoteser og besvarelsen av disse vil her behandles i separate underkapitler.

I kapittel 5 oppsummerer og konkluderer vi for våre funn og resultater gjennom dette studiet og besvarer oppgavens problemstilling. Videre i kapittelet foreslår vi noen praktiske implikasjoner som Boreal Norges AS kan vurdere i videre omdømmebyggingen av konsernet. Masteroppgavens avsluttes med noen teoretiske implikasjoner som andre kan forske videre på innenfor det spennende, store og viktige temaet som omdømme er.

2 Teoretiske rammeverk

I dette kapittelet vil vi som en bakgrunn for vår empiriske analyse av omdømmet til Boreal Norge AS, gi en innføring i eksisterende teori og tidligere forskning på omdømme og omdømmearbeid. Vi vil her presentere forståelsen for omdømme som fenomen, synliggjøre viktigheten av omdømmets betydning og vise hva som skaper og påvirker organisasjoners omdømme. Det teoretiske rammeverket i vår forskning vil derfor være en oversikt over relevante begreper, modeller og empiriske studier knyttet til omdømme og måling av omdømme. Vi vil også berøre tidligere forskning på medias rolle i omdømmedebatten. Avslutningsvis vil vi i rammeverket begrunne våre hypoteser som vil søke å teste ut gjennom vårt studie.

2.1 Hva er omdømme?

Det finnes i forskning og praksis mange definisjoner av omdømme, og i forskningslitteraturen finner man liten grad av enighet for hvordan begrepet skal forstås. Ulik omdømmeforståelse gjør seg også gjeldende innen en rekke akademiske disipliner som psykologi, sosiologi, økonomi og markedsføring, kommunikasjon og organisasjonsteori som alle fyller begrepet med innhold og vekter det forskjellig. Brønn og Ihlen (2009) understøtter dette og referer til en undersøkelse gjort av Barnett mfl. i 2006 som avdekket 49 definisjoner av begrepet. Forfatterne delte omdømme i tre kategorier som de hevder overlapper hverandre, men som også kan differensieres (Barnett, 2006, referert i Wæraas mfl, 2011, s. 35):

- **Bevissthet:** *Omdømme er den oppmerksomheten som en interessent gir en virksomhet, men ikke nødvendigvis i betydningen av å dømme. Omdømme sees på som en oppfatning eller et inntrykk.*
- **Vurdering:** *Omdømme oppfattes som en dom, et anslag, en vurdering eller et mål - omdømmet sier noe om en virksomhets status.*
- **Verdi:** *Omdømme ses på som noe verdifullt og betydningsfullt for bedriften - omdømme er en ressurs, en immateriell, finansiell eller økonomisk eiendel.*

Gjør man er et utvalg av de ulike definisjonene som fremstilles i forskningslitteraturen, kan følgende fremstillinger av omdømmebegrepet trekkes frem som eksempel og som belyser forståelsen av begrepet:

- *Omdømme er summen av forestillinger, inntrykk og oppfatning relevante målgrupper har av et selskap, og hvordan dette innfris eller oppfylles av organisasjoner (Fombrun og Van Riel, 2004, s. 4).*
- *Omdømme er summen av oppfatninger interessentgrupper har av virksomheten (Apeland, 2010, s. 18).*
- *Omdømme er viktig for alle organisasjoner som ønsker å oppnå en viss form for suksess og utgjør summen av de inntrykk og reaksjoner som er skapt som et resultat av interaksjon med omverdenen (TNS Gallup, 2009, referert i Slettebø, 2010, s. 10).*

Etter å ha fingransket de mange ulike omdømmedefinisjonene vektlegger Brønn og Ihlen en mer omfattende definisjon som identifiserer visse kjerneelementer og kjennetegn av omdømme som fenomen: «*Omdømme er observatørens kollektive vurdering av en virksomhet basert på oppfatningen av de økonomiske, sosiale og miljømessige konsekvensene virksomheten har over tid*» (Barnett mfl. 2006, referert i Brønn og Ihlen, 2009, s. 82). Kjernen i definisjonen referer til omdømme som en størrelse som noe utenfor virksomheten fastsetter og viser til at det er en sosialt skapt størrelse. Organisasjonens omdømme vil derfor påvirkes av folks mening om virksomheten basert på den direkte erfaring de har med selskapet og selskapets virksomhetsutøvelse. Dette vil gjelde produkter og tjenester, atferd, karakter og liknende, det de blir fortalt av andre, samt virksomhetens tidligere atferd. Kunnskapen farges av eller formidles ut fra hver enkelt interessents eller målgruppers egne verdier og gir et bilde av virksomhetens status i offentligheten (Brønn og Ihlen, 2009). Omdømme er således knyttet til organisasjoner ekspressive sider, slik at ekstern og intern kommunikasjon står sentralt i hva som skaper et etterlatt inntrykk. Elementer i dette er eksempelvis selvpresentasjoner, kampanjer og omtale i media. Definisjonen setter også søkelyset på omdømme som evaluering av en virksomhet, og viser til at dette er knyttet til en tidsdimensjon der omdømme må betraktes som noe som er forholdsvis varig (Brønn og Ihlen, 2009).

Det er verdt å bemerke at uavhengig av hvilken definisjon som benyttes for å forklare å forstå begrepet, er det en vanlig oppfatning at omdømme handler om det oppfattende inntrykket om verden har av en organisasjon (Brønn og Ihlen, 2009). I de tilfellene inntrykkene harmonerer med mottakernes verdier og forventninger, oppstår positive reaksjoner som bygger et positivt omdømme. Disharmoni mellom inntrykk, verdier og forventninger kan skape negative reaksjoner og føre til omdømmetap. Omdømmet kan dermed være av positiv eller negativ karakter (Hult, 2016). Omdømmet til en virksomhet er videre ikke et øyeblikksbilde, men må sees i et langsiktig perspektiv (Røvik, 2007). Et godt omdømme tar tid å bygge opp og etablere. En organisasjon kan videre ha ulikt omdømme hos ulike målgrupper og interessenter.

2.2 Omdømmets betydning

«A good reputation acts like a magnet: It attracts us to those who have it»
(Fombrun og Van Riel, 2004, s. 3).

Uansett hvilket syn man har på hva som er en virksomhets oppgaver, så er bedrifter tjent med å ha et godt omdømme. I litteraturen pekes det på mange gode grunner til å etterstrebe dette og det vises til at et godt omdømme har mange positive effekter. Fombrun og Van Riel (2004, s. 4) beskriver viktigheten og verdien av et godt omdømme slik: «A good reputation is an excellent calling card: It opens doors, attracts followers, bring in customers and investors – it commands our respect.»

«Å bygge et omdømme, handler først og fremst om å bygge verdi. «Forskning viser at selskaper med et godt omdømme blir høyere verdsatt». Hovedhensikten med å bygge og bevare et godt omdømme, er at det gir bedre utgangspunkt for å lykkes og få bedre resultater. Virksomheter med et godt omdømme får lettere støtte fra sine omgivelser, noe som hjelper dem til raskere suksess» (Apeland, 2010, s. 28 og 31). Dette gjelder innenfor flere områder av virksomhetens aktiviteter. Apeland (2010) henviser til at virksomheter med godt omdømme ofte får grønt lys fra omgivelsene. Dette illustreres i følgende modell:



Figur 1. Virksomheter med et godt omdømme (Apeland, 2010, s. 19).

Modellen viser til et godt omdømmes betydningen innenfor flere områder av virksomheters aktiviteter. Modellen er langt på vei sammenfallende med Brønn og Ihlens identifikasjon av gevinster ved et godt omdømme (Farbrot, 2009). Forfatterne viser her til at et godt omdømme gir attraktivitet som arbeidsgiver. Ansatte vil helst jobbe for en virksomhet med et godt omdømme og rekruttering av nye ansatte til bedriften går lettere. I tillegg til dette gir et godt omdømme lojale, stolte og stabile medarbeidere, noe som styrker bedriftskulturen. Økt tillit til kundene gir mer lojale og fornøyde kunder og gjør at virksomheter på sikt kan ta høyere pris for produkter eller tjenester. Videre kan et godt omdømme føre til en positiv prising i aksjemarkedet og gjøre at selskaper tiltrekker seg investorer og samarbeidspartnere. Virksomheter kan også bli mer robust når kriser inntreffer, der omdømmet i stor grad fungerer som et «skjold» og bedrifter blir raskere tilgitt ved feil. Media kan også bli mer vennlig innstilt, noe som kan gi virksomheten fordeler i media - både i gode og onde dager.

Modellen som det er henvist til tidligere i dette kapittelet viser til at omdømmevinnere ofte får grønt lys, på samme måte som virksomheter med dårligere omdømme ofte får rødt lys. Bildet er ikke ensidig, og det vil ikke alltid være slik at en virksomhet med et dårlig omdømme ikke vil få solgt sine produkter, få attraktive leverandører eller slite med å rekruttere ansatte. «*At virksomheter som er dårlig likt også kan ha suksess, er generelt en utfordring for alle som jobber med omdømmeutvikling*» (Apeland, 2010, s. 29). På tross av dette finnes det mange eksempler både gjennom teori og forskning på at omdømme og suksess henger sammen og at dårlig omdømme gjør det vanskeligere for virksomheten å nå sitt fulle potensial. «*Et dårlig omdømme kan føre til flere hindre og gjøre det vanskeligere å lykkes*» (Apeland, 2010, s. 31). Dette kan resultere i at bedrifter må arbeide mer eller lengre for å oppnå suksess, reklamere mer, sette ned priser for å tiltrekke seg kunder eller forsvare negativ medieomtale. Brønn og Ihlen henviser også til at det så langt har vært vanskelig å tallfeste klare og entydige sammenhenger mellom omdømme og økonomiske resultater (Farbrot, 2009).

2.3 Omdømmerisiko

«It takes 20 years to build a reputation an five minutes to ruin it. If you think about that you`ll do things differently.» (Warren Buffett, referert i Slettebø, 2010, s. 1)

«*Omdømmet berører omtrent alle sider ved det en virksomhet er og gjør*» (Apeland, 2010, s. 11). I tillegg til et økende fokus på organisasjoners omdømme de siste tiårene, har

omdømmerisiko utviklet seg til å bli et prioritert fokusområde og er utpekt som en av hovedtrendene for moderne organisasjoner (Røvik, 2007). En enkel definisjon av risiko er «muligheten for tap eller skade» der risikoen kan defineres på flere nivåer. Omdømmerisiko er sterkt forbundet med tap av omdømme (Brønn og Ihlen, 2009). Omdømme tar veldig lang tid å bygge opp og det kan veldig hurtig ødelegges. Undersøkelser viser at omdømme er den vanligste risikobekymringen i alle bransjer og regioner, og det er mange risikoer forbundet til organisasjoners omdømme.

«Omdømmerisiko kan ses på som virksomhetens innfallsvinkel til omdømme og utgjør summen av omdømmerelaterte forhold som virksomheten er eksponert for» (Slettebø, 2010, s. 6). Produktfeil, uetisk oppførsel av ansatte, dårlig ledelsesetikk, tap av kundedata, sikkerhetssvikt, miljøødeleggelser, trusler om søksmål eller uventet resultatvarsel, er alle eksempler på elementer som kan skade en organisasjons omdømme. Brønn og Ihlen (2009) går så langt at de viser til at en organisasjon utsetter seg for omdømmerisiko hvis den bare konsentrerer seg om å utføre de daglige gjøremålene. Samlet sett vil omdømmerisiko derfor være risikoen for tap av tillit og tiltro til organisasjonen som kan svekke ressurser eller planer slik at organisasjonen ikke når de målene som den har satt seg.

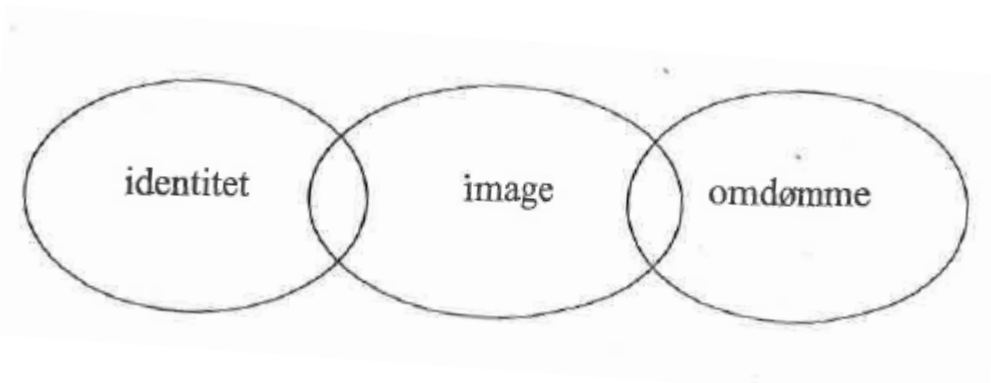
Det er hevet over enhver tvil at risikoen for omdømmetap oppstår når det blir et gap mellom hva organisasjonen gjør og hva det forventes at den skal gjøre (Farbrot, 2009). Det oppstår da et «legitimitetsgap» mellom organisasjonen og dens interessenter. Likeledes vil dette også gjelde hvis organisasjonen utviser manglende evne til å forstå de forventninger samfunnet stiller eller har til denne. *«Et legitimitetsgap kan ha en omfattende og øyeblikkelig innvirkning på imaget til en virksomhet og i det lange løp også på omdømmet»* (Brønn og Ihlen, 2009, s. 126).

Kunnskap om omdømmerisiko krever også kunnskap om håndtering av dette. Håndtering av omdømmerisiko vil i stor grad være det samme som håndtering av forventninger. Det handler om å kjenne og forstå interessentene og etablere prosesser som gjør at organisasjonen kan følge med på interessentene og dermed også samfunnets forventninger. Dagens forventninger er så store og oppgaven er overveldende, men den blir enklere hvis organisasjonen kan bevise at den er pålitelig, tilgjengelig og ikke minst holder det den lover (Brønn og Ihlen, 2009).

2.4 Omdømmebygging og omdømmehåndtering

Omdømmebygging dreier seg i stor grad om at virksomheter må jobbe systematisk for å utvikle og opprettholde et godt omdømme. Omdømmebygging er knyttet til det strategiske arbeidet med organisasjonens verdier og atferd for å nå omdømmemessige mål (Brønn og Ihlen, 2009). I dette ligger det å kartlegge, dokumentere og identifisere kritiske suksessfaktorer for driften av en virksomhet, samtidig som man legger strategier og utarbeider konkrete handlingsplaner for tiltak som kan bidra og styrke og vedlikeholde virksomhetens omdømme (Innovasjon Norge, 2017). Et viktig prinsipp bak omdømmebygging er at en organisasjon ikke kan styre eller manipulere sitt omdømme, men kan arbeide for å påvirke dette (Brønn og Ihlen, 2009).

Organisasjoner som ønsker å bygge et godt omdømme, må starte med å se nærmere på organisasjonens identitet og image (Ihlen, 2007). Begge er begreper som henger nært sammen med omdømme og kan illustreres gjennom følgende modell:



Figur 2. Identitet, image og omdømme (Ihlen, 2007, s.41)

Identitet betraktes ofte av forskere som et internt orientert begrep og sier noe om virksomhetens verdier og profil som kommuniseres i det offentlig rom og hvordan disse etableres og etterleves av medarbeidere i organisasjonen (Brønn og Ihlen, 2009). Brønn og Ihlen mener forutsetningen for å bygge et godt omdømme starter med å se nærmere på organisasjons identitet. I dette ligger det å definere hvem og hva organisasjonen er og dernest definere hvem vil organisasjonen være og hva organisasjonen skal gjøre (Farbrot, 2009).

Image er det umiddelbare inntrykket omgivelsene har av en organisasjon, som i sin tur danner grunnlaget for omdømmet (ibid). I alle omdømmebygging må det være et samsvar mellom

organisasjonens identitet og det presenterte imaget til organisasjonen. Dersom det konstruerte og kommuniserte imaget er godt forankret i organisasjonens identitet, produkter eller service, vil dette danne grunnlaget for en forsvarlig omdømmebygging for organisasjonen, samtidig som det legger grunnlaget for utviklingen av et godt omdømme (Ihlen, 2007). Videre må det i all omdømmebygging vektlegges å bygge gode relasjoner og kommunikasjon mellom organisasjonen det gjelder og sentrale aktører og interessenter i samfunnet utenfor. Dersom virksomheter legger vekt på relasjoner, vil de også få et godt omdømme (Farbrot, 2009).

I dag tas det for gitt at alle virksomheter, både private og offentlige, har et omdømme de må passe på og skjøtte på best mulig måte. En økt bevissthet de senere år rundt verdien av omdømme, spesielt den økonomiske og å ivareta og arbeide med sitt omdømme, har bidratt til fremveksten av rikelig med oppskrifter på omdømmehåndtering (Røvik 2007).

Omdømmehåndtering referer til den aktive forvaltningen av omdømme, noe som bygger på ulike premisser eller forestillinger. I dette ligger det at det finnes sterke sammenhenger mellom en organisasjons omdømme og dens «bunnlinje» (Røvik, 2007).

Som vi tidligere har vist til kan omdømme være avgjørende for den enkelte virksomhets evne til å lykkes og frembringe gode resultater. Videre er det omgivelsene som i stor grad eier omdømmet og det påvirkes gjennom sosiale fortolknings – og meningsdanningsprosesser. Dette betyr at omdømmet både kan påvirkes og forandres, forverres og forbedres gjennom planmessige grep. Røvik (2007, s. 196) definerer omdømmehåndtering som *«tiltak rettet inn mot planmessig presentasjon av en organisasjon overfor relevante aktørgrupper i omgivelsene med sikte på å styrke disses oppfatninger av og tillit til organisasjonen»*. Slike prosesser er ofte omfattende og innebærer både vedlikehold, forsvar av organisasjonens omdømme og forebygging av omdømmekriser.

2.5 Hva skaper virksomheters omdømme?

«Det som ikke vises, kan ikke sees. Det som ikke fortelles, kan ikke høres. Det som verken sees eller høres – finnes ikke!» (Bendixen og Pettersen, 2012).

Som vi viste til innledningsvis er ikke omdømme en konstant størrelse. Det finnes ingen snarvei til et godt omdømme, omdømmet kan påvirkes av faktorer utenfor virksomhetens kontroll, det tar tid å etablere og er hele tiden i endring. Generelt sett påvirkes omdømmet av

hvem virksomheten er (identitet), hva virksomheten sier (kommunikasjon) og hva virksomheten gjør (atferd) (Balmer, 2003, referert i Brønn og Ihlen, 2009, s. 92).

Apeland (2010) viser videre til at det er fire hovedelementer som spesielt skaper virksomhetens omdømme. Dette er egne opplevelser og erfaringer, andres opplevelser og erfaringer, virksomhetens kommunikasjon og hva media formidler. Det finnes ikke noe eksakt svar på hvilken av disse kategoriene som påvirker den enkeltes opplevelse og erfaringer mest knyttet til en virksomhet. Det vil variere fra organisasjon til organisasjon og fra tilfelle til tilfelle. Mengden og styrken i budskapene som kommer frem vil også være avgjørende for dette. Videre må virksomheter selv finne fram til og analysere hvordan oppfatningene om dem som organisasjon dannes og påvirker deres omdømme. Først og fremst bygger mennesker i virksomheter omdømme gjennom sine handlinger og relasjoner med interessenter og målgrupper, og generelt kan man si at hvis folk gjennom egne møter med en virksomhet har en positiv opplevelse, vil dette som regel overstyre negativ omtale fra andre eller fra media (Apeland, 2010).

I det følgende ønsker vi å se nærmere på mediens aktive rolle som omdømmeskapere og deres betydning for virksomhetens omdømme.

2.5.1 Mediens betydning for omdømme

Dagens moderne samfunn har et vidt spekter av massemedier. I tillegg til de tradisjonelle mediene - papiraviser, tidsskrifter, TV - og radiokanaler, er de internettbaserte mediene og sosiale medier i eksplosiv vekst og kan formidle nyhetssaker på rekordtid. Mediene fremstilles ofte som en viktig aktør i demokratiske samfunn som former vår oppfatning av virkeligheten, gir rom for våre meninger, setter den politiske dagsorden, fremstilles som den fjerde statsmakt og som gir oss tilgang på store mengder informasjon (Overland og Tørdal, 2011).

Knyttet til begrepet omdømme er det særlig to begreper som er interessante – dagsorden og tolkningsrammer. En av medias hovedoppgaver er å sette dagsorden for ulike temaer og en hel rekke studier belyser dette. Bernhard Cohen (1963) kom i boken «The press and foreign policy» med følgende utsagn om medias rolle som kan illustrere denne sammenhengen: «*The mass media may not be successful much of the time in telling people what to think, but the media are stunningly successful in telling their audience what to think about.*» Dette danner

grunnlaget for agenda-settningsteorien om hvordan media påvirker samfunnet og deres rolle i forhold til hvilke saker som skal få fokus blant publikum.

Medias dagsordenfunksjon fremstilles ofte gjennom to nivåer. Det første nivået henspiller til undersøkelser som viser at dersom et tema får stor mediedekning, fører dette gjerne til at teamet blir satt høyt på dagsorden i befolkningen (McCombs, 2004, referert i Brønn og Ihlen, 2009). Et temas plassering på mediens dagorden vil dermed påvirke publikums plassering av det samme temaet. Det andre nivået henspiller til at mediens framstilling av et tema også kan finnes igjen hos publikum. Hypotesen om medias dagsordenfunksjon har fått stor oppslutning, men det har også blitt videre diskutert at forholdet mellom mediene og publikum må sees på som en transaksjonsprosess, noe som vil si at både media og publikum påvirker hverandre gjensidig. Mediene dekker nyhetssaker som publikum er interessert i og opptatt av, og økt mediedekning av en sak kan føre til at publikum blir enda mer opptatt av saken eller teamet som mediene presenterer (Brønn og Ihlen, 2009).

Media påvirker mennesker forskjellig og hvordan og hvor mye man lar seg påvirke kommer helt ann på den enkelte. Mennesker har ulik tolkning og syn på ting, og hvordan man tolker et budskap fra media, vil avhenge av hvor mye kunnskap man har om emnet fra før (Nguyen, 2015). Nyere forskning har imidlertid vist til at mediene påvirker oppfatninger knyttet til temaet som settes på dagorden. Dette gjelder både egenskaper og evalueringer av saken det gjelder. Nyheter om et tema som knyttes til en virksomhet, kan føre til at folk forbinder dette teamet med virksomheten. Brønn og Ihlen (2009) viser til et eksempel at dersom media omtaler en bedrift med økonomisk suksess, kan dette lede til at bedriften ansees som fremgangsrik med evne til å lykkes, noe som igjen vil ha positiv innflytelse på bedriftens omdømme. I motsatt fall vil denne teorien kunne lede til et svekket omdømme om en bedrift omtales med negative fortegn i media. Spesielt vil dette gjøre seg gjeldende om media over tid og ved gjentatte anledninger fremstiller bedriften og deres virksomhetsutøvelse negativt.

Norske forskere har også sett på tolkningsrammer som en medieeffekt og en videreføring av forskningen på mediens dagsordenfunksjon. Det er stor enighet om at en ramme organiserer informasjonen og gir den mening (Ihlen, 2007). Teoretikere har også påpekt at bruken av tolkningsrammer har betydning for organisasjoners omdømme (Mahon og Wartick, 2003 referert i Brønn og Ihlen, 2009). Dette betyr at det ikke bare er virksomhetens handlinger eller atferd som er avgjørende for omdømmet, men også hvilke oppfatninger både interessenter, målgrupper og media har.

Bruken av tolkningsrammer kan defineres som strukturering av et perspektiv gjennom utvelgelse og vektlegging av visse aspekter (Entmann, 1993, referert i Brønn og Ihlen, 2009). Av aspekter kan det her særlig trekkes fram fem rammer som forskere er enige om at mediene benytter seg av i sin journalistikk. Mediene fokuserer gjerne på konflikt, på «human interest», en saks økonomiske konsekvenser, hvilke moralske aspekter en sak involverer eller hvem som har ansvar i en situasjon (Eide og Hernes, 1987, referert i Ihlen, 2007, s. 30).

Tuchmann og Gitlin (1978/1980, referert i Ihlen, 2007) er blant dem som ble kreditert for å ha gjort de første studier av medieinnhold ved hjelp av rammebegrepet. Deres studier viser at medienes virkeligheten må ses som en sosial konstruksjon av virkeligheten og ikke som en passiv avspeiling av hva som «virkelig skjer.» Samtidig viser de til de valgene som media gjør når de framstiller saksforhold og kobler dette opp mot nyhetsinstutisjonen og deres produksjonskrav og kultur. Videre peker de blant annet på hvordan mediene gjerne vil ha dramatiske bilder og tilspissede konflikter i sitt nyhetsbilde. Norske forskere, Rasmussen (1985), Eide og Hernes (1987, referert i Ihlen, 2007), følger i stor grad opp disse teoriene ved å vise til medierammer som skaper medievridding og mediedramaturgi i form av forenkling, konkretisering, polarisering og intensivering. For å trekke leseren med seg presenterer gjerne media stoffet som en konflikt der partene står mot hverandre og der de dirigerer og regisserer dramaet. Mediene tvinger aktørene til å reagere på hverandre, nye handlinger rapporteres, nye tiltak utløses og nye svar fra mediene kreves. Mediene utløser dermed makt som ligger i de sosial strukturene (Ihlen, 2007).

Allern (2001, referert i Ihlen, 2007) viser til hvordan valg av tolkningsramme i mediene involverer valg av fokus, nyhetsvinkel, kilder, presentasjonsform og språk. Rammene som skapes ansees som viktige og nødvendige for å organisere og gi informasjon mening. Problemet blir imidlertid når noen tolkningsrammer fremstår som mer viktige enn andre. For medienes del kan dette skje dersom journalistene opptre i «flokk» og insisterer på at det bare er en riktig lesing av en hendelse. Får slike tolkningsrammer bli stående, kan dette bli problematisk i det lange løp for de saker, organisasjoner eller personer dette måtte gjelde.

Apeland (2010) viser til at omdømme kan oppstå som følge av det vi hører og leser i mediene, og medieomtale er en viktig faktor når oppfatninger dannes. Spesielt gjelder dette i forhold til produkter, tjenester eller virksomheter som man ikke selv har erfaring med. *«Media plukker opp gode og dårlige historier og formidler dem – også til folk som i utgangspunktet ikke er interessert. Media blir som er forstørrelsesglass. Det gode og positive blir bedre. Det dårlige*

og negative fremstår som verre. Negativ omtale kommer gjerne etter at virksomheten har stilt seg selv i en uheldig posisjon eller respondert dårlig på omgivelsenes signaler» (Apeland, 2010, s. 39). Undersøkelser som TNS Gallup har gjort i Norge viser at det å fremstå som troverdig i media er en av de aller viktigste forutsetningene for å bevare et godt omdømme (Nordøy, 2016). Likeledes viser studier at selskaper med et godt omdømme er omtalt dobbelt så ofte i media som selskaper med et dårlig omdømme (Apeland, 2010).

Et økende fokus på omdømme samtidig som media har fått en sterkere innflytelse over folks mening gjennom informasjonskontroll og medias vinkling av stoffet som presenteres, kan danne et grunnlag for mottakernes vurdering og holdning til en sak. Gjennom sin sterke meningsmakt kan media bidra til å styrke eller svekke en virksomhets omdømme og få en betydelig rolle i den pågående omdømmedebatten. Dette gjør at virksomheter kan bli særlig utsatt og sårbar for «angrep» fra media. Organisasjoner kan oppleve at deres identitet blir truet gjennom negative medieoppslag og kan iverksette tiltak for å forsvare sitt omdømme. Iverksetting av omdømmefremmende tiltak i den forbindelse, kan oppleves som ressurskrevende både i forhold til tid og økonomi samt være en belastning for organisasjonen (Eliassen, 2010).

I de senere år har man sett flere saker hvor norsk media har hatt tett dekning av bedrifters aktiviteter. Slettebø (2010) viser gjennom sin forskning hva angår sammenhengen mellom bedrifters omdømme og den omtalen de får i media at det er en viss positiv sammenheng ved at bedrifter som har et godt omdømme lettere får positiv mediedekning og i så måte også tar mindre skade av negative hendelser når de oppstår. Alvorligheten av den negative hendelsen vil være avgjørende for at denne sammenhengen skal eksistere. Dersom hendelsen er alvorlig nok vil det kunne føre til at virksomheten mister tillit blant sine interessenter og omdømmet svekkes over rimelig kort tid. Enron-skandalen i 2001, USA-historiens største konkurs- og finansskandale, er et eksempel på dette. Andre skandaler som har gitt vedvarende kritikk i media, viser at tap av omdømme ikke trenger å få så store konsekvenser eller trenger å bli langvarig. Det mest brukte eksempelet i Norge er Gildes omdømmeutvikling i forbindelse med E-colisaken. Omdømmet til Gilde falt ikke umiddelbart, men først etter at selskapet hadde gjort flere påfølgende «tabber», blant annet ved å selge mat som skulle vært destruert. Dette gjorde også at omdømmet til selskapet falt umiddelbart. Omdømmet bedret seg imidlertid raskt så snart saken var ute av medias søkelys (Hind, 2008). Belva (2005, referert i Slettebø, 2010) viser i sin avhandling at negative hendelser som får oppmerksomhet i media

er nærmest uunngåelig for store bedrifter. Omdømmet påvirkes derfor gjerne av hvordan disse håndteres når de oppstår, ikke om de oppstår.

Generelt kan det stilles spørsmål med hvor mye medieomtale har å si for virksomhets omdømme. Enkelte forfattere mener at det legges for overdreven vekt på mediene i omdømmebyggingen (Simonsen, 2016). Apeland henviser i artikkelen «Omdømme over alt (2010)» til en undersøkelse fra JKL (nordisk kommunikasjonsbyrå) der 67% av norske ledere sier at de har opplevd at mediedekning har styrket virksomhetens omdømme. Apeland betviler at effekten i realiteten er så merkbar. Årsakene er at mediedekning som regel bare er en brikke i det store puslespillet og at andre ting teller mer. Forskning viser at oppfatningen av produkter eller tjenester betyr mest for omdømmet i Norge. Han henviser videre til at de siste års omdømmevinnere – IKEA, Flytoget, Toyota mfl., har bygget et godt omdømme ved å holde det de lover, ikke på positiv presse. Han anser imidlertid medieomtale som kronen på verket om virksomheten er veldrevet. *«Virksomheter må ta omdømmebygging på alvor og lønn for strevet kommer først og fremst når interessenter begynner å oppfatte virksomheten som pålitelig og vel ansett. Dette gjør det mulig for virksomheten og oppnå en god posisjon på den offentlige arenaen»* (Wæraas mfl, 2011, s. 36).

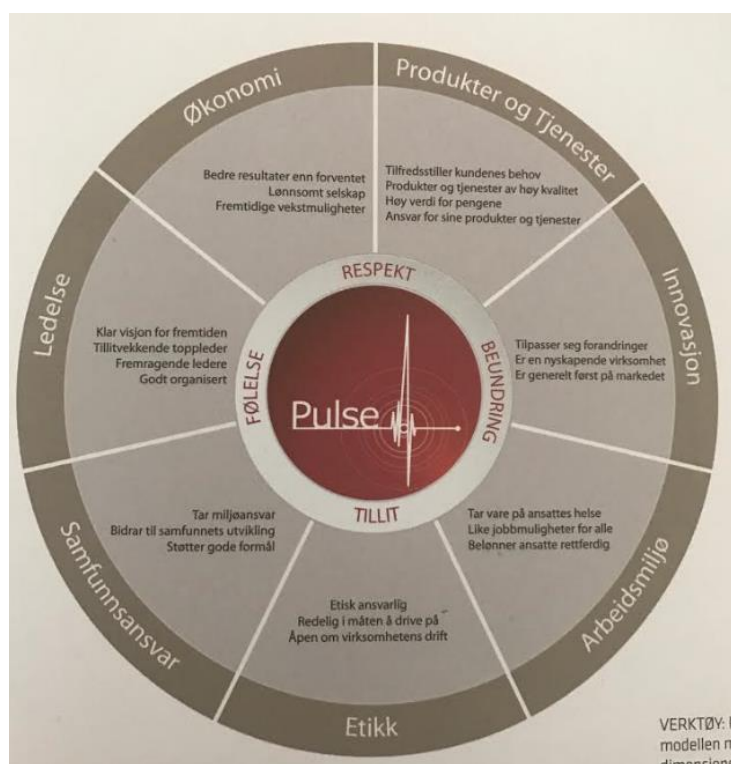
2.6 Hva påvirker virksomheters omdømme og hvordan kan omdømme måles?

For å forstå betydningen av omdømme og for å kunne vise til hvordan de to bedriftene Boreal Norge AS og Hurtigruten AS opptrer og fremstilles i media, er det nyttig å kjenne til omdømmedriverne slik de fremstilles gjennom teori og forskning som viktige påvirkningsfaktorer for virksomheters omdømme.

Teoretikere, lærebokforfattere og konsulenter har lansert en hel rekke ulike typologier over faktorer som de mener beskriver virksomheters omdømme (Brønn og Ihlen, 2009). Det synes å være konsensus i eksisterende litteratur at arbeid gjort av Charles Fombrun og Cees van Riel ved Reputation Institute er ledende innenfor fagområdet både når det gjelder hva som påvirker virksomheters omdømme og hvordan dette kan måles. Deres arbeid ender opp i boken *«Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations (2004)»*. Forfatterne har gjennom sitt arbeid konstruert et måleinstrument for omdømme som de kaller RepTrak. Typologiene som forfatterne har satt opp har hatt stor gjennomslagskraft både i

Norge og i verden for øvrig. Deres kriterier, som vi vil vise til nedenfor, finner man igjen i andre metoder for måling av omdømme. I Norge bruker blant annet kommunikasjonsbyrået Apeland og TNS-Gallup kriterier som ligget tett opp mot dette i sine omdømmemålinger.

Gjennom omdømmeundersøkelser utarbeidet av forfatterne heter det at omdømme defineres som graden av respekt, beundring, tillit og gode følelser som interessenter har ovenfor en organisasjon (Fombrun og Van Riel, 2004, referert i Apeland, 2010, s. 52). Dette kalles ofte for kjernen til omdømmet og anses som å være viktige byggesteiner i et godt omdømme. Kjernen benevnes som «Pulse» (Apeland, 2010). Disse attributtene måles ut fra sju dimensjoner som igjen har tre eller fire underattributter hver:



Figur 3. RepTrak-modellen (Apeland, 2010, s.111)

En virksomhet som ønsker å vite hva som skaper tillit og følelser, respekt og beundring, må gjøre mer omfattende omdømmeanalyser. RepTrak er et av flere analyseverktøy som kan brukes til et «dypdykk» i virksomhetens omdømme. Mange bedrifter ønsker generelt å styrke sitt omdømme i befolkningen. Dalen (2016, s. 2) viser imidlertid til at «det har liten hensikt å snakke om omdømme eller omdømmebyggende tiltak uten å måle omdømmet. Omdømme er noe som er abstrakt og usynlig, og holdninger som organisasjonens interessenter og målgrupper har, må utforskes før man kan fastslå hvilket omdømme organisasjonen har og

om det er behov for forbedringer». Resultatet kan benyttes for den enkelte virksomhet som styringsverktøy for interne omdømmefremmende tiltak.

Målet med slike undersøkelser er også å forstå hva som skaper og driver omdømmet for den aktuelle virksomheten. Begrepet «omdømmedriver» introduseres ofte i den forbindelse og betraktes som en egenskap eller en dimensjon som har stor innvirkning på virksomhetens støttende atferd og kommunikasjon. Det er viktig at virksomheten er oppmerksomme på selskapets omdømmedriver både i sin kommunikasjon og i forhold til en mulig krise (Apeland, 2010).

Analysen av omdømmeundersøkelser har vist at scoren på de fire variablene henger nært sammen med scoren på de øvrige syv dimensjonene nevnt i samme modell. Disse baserer seg på følgende kriterier (Apeland, 2010, s. 111):

Produkter og tjenester:	Viser til hvorvidt kunden er fornøyd med produktet eller tjenesten som leveres og om kundens forventninger til behov, kvalitet og verdi tilfredsstilles.
Innovasjon:	Viser til hvorvidt virksomheten har evne til å tilpasse seg markedet og om den er nyskapende i sin produkt – og tjenesteutvikling.
Arbeidsmiljø:	Viser til virksomhetens interne arbeidsmiljø og behandlingen av de ansatte.
Etikk:	Viser til at virksomheten opptrer i tråd med det som til enhver tid regnes som etisk ansvarlig, om selskapet oppfattes som redelig i måten å drive på og at det er åpenhet knyttet til virksomhetens aktiviteter og drift.

Samfunnsansvar:	Omhandler den rollen virksomheten påtar seg og bidrar til i samfunnet både i forhold til ansvar, støtte og utvikling. Miljøansvar kan her nevnes som et eksempel.
Ledelse:	Viser til om selskapet oppfattes å være godt organisert og hvordan virksomhetens visjoner for fremtiden etterleves. Videre henspiller det blant annet til interessentenes oppfatning knyttet til toppledelsens evne til å lede organisasjonen og deres evne kommunikasjon, synlighet og troverdighet.
Økonomi:	Viser til virksomhetens skaperevne i forhold til lønnsomhet, resultatmessige overskudd og fremtidsutsikter i markedet.

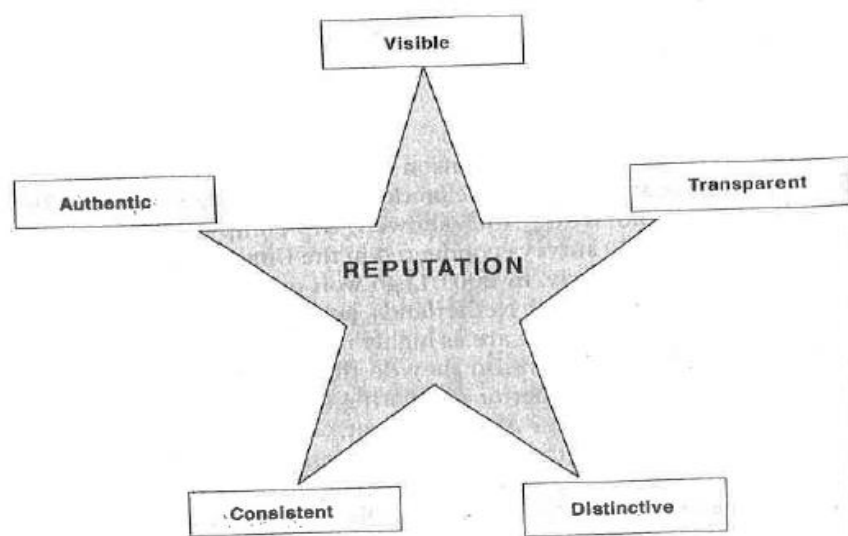
Tabell 1. Omdømmedriver, 7 dimensjoner (Apeland, 2010, s. 111)

Selv om resultatene kan variere fra sektor til sektor og fra selskap til selskap, tyder mye på at de selskapene som har det beste omdømmet gjør det godt i målinger av alle dimensjonene. Flere av dimensjonene har også nære forbindelseslinjer til hverandre (Apeland, 2010). Undersøkelser gjennom det siste tiåret i Norge viser imidlertid at det er dimensjonen produkter og tjenester som har størst påvirkning på en virksomhets omdømme. Nordmenn synes best om virksomheter som tilbyr produkter og tjenester som tilfredsstiller deres behov, har høy kvalitet, gir god verdi for pengene og som i tillegg tar ansvar for de produkter og tjenester som tilbys (Ihlen, 2007). En undersøkelse fra RepTrak Norge (2009, referert i Apeland, 2010) for hva som teller mest for bedrifters omdømme i Norge, viser at det nettopp er produkter og tjenester (27,5%) som har størst innvirkning etterfulgt av ledelse (15,8%), etikk (14,6%), samfunnsansvar (12,1%), innovasjon (10,5%), arbeidsmiljø (10,5%) og økonomi (8,9%).

Etikk og ledelse har blitt mer viktig for nordmenns vurderinger av selskaper de siste årene. Dette vises både gjennom kvalitative og kvantitative undersøkelser. På åpne spørsmål hva folk legger i disse begrepene, svarer mange at det vektlegges at bedriftene spiller på lag med samfunnet, følger lover og regler i arbeidslivet, bruker skattebetalernes penger på en forsvarlig måte, tar miljømessige hensyn, lederne er redelige og at det ikke tas ut urimelig mye lønn og bonus, at bedriften gjør sitt beste for ansatte i nedgangstider - for å nevne noe. De mange næringslivsskandalene både i Norge og verden kan synes å være den bakenforliggende årsaken til økt vektlegging av etikk og ledelse. Enron-skandalen i utlandet og Terra-skandalen i Norge, er eksempler på at både det omdømmemessige tapet og den økonomiske belastningen var lett påviselig (Apeland, 2010).

2.6.1 Roots of Fame

Gjennom arbeidet gjort av Fombrun og Van Riel (2004) under utviklingen av rammeverket for måling av omdømme, ble det også identifisert fem grunnelementer for å lykkes med å skape et godt omdømme. Elementene, «The Roots of Fame,» regnes som viktige kommunikasjonsfaktorer avdekket med bakgrunn i analyse av bedrifter som scorer bra på omdømmerangeringer. Forfatterne hevder gjennom sin forskning at virksomheter med et godt omdømme skiller seg vesentlig fra virksomheter med et dårlig omdømme ved at de er synlige, distinkte, autentiske, transparente og konsistente. Faktorer benevnes i deres studier som suksesskriterier for omdømme og synliggjøres gjennom denne modellen:



Figur 4. De fem grunnelementene (Fombrun og Van Riel, 2004,s. 86.)

Hver av kriteriene beskrives her kort i det følgende:

«*Visible*» - synlighet:

Et godt omdømme krever at virksomheten er synlig. Synlighet vil gjelde både virksomhetens kommunikasjon, markedsføring og reklame samt synlighet i det offentlige rom gjennom media. Fombrun og Van Riel (2004) skiller derfor mellom markedssynlighet og offentlig synlighet for selskaper. Forfatterne viser i sitt arbeid at selskaper som kommer bra ut på omdømmerankinger, er signifikant mer synlig enn de som kommer dårlig ut.

Vi har tidligere vist til at media gjennom dagsordenfunksjonen og tolkningsrammer er med å skape virksomheters omdømme. Medieomtale kan bidra til å sette økt fokus og forsterke både en positiv og negativ eksponering av selskaper. Synlighet i media kan dermed sies å være et «tveegget sverd», som både kan bidra til et bedre omdømme, men også rive det ned. Stor grad av synlighet kan gjøre at en organisasjons feilsteg får bred mediedekning og negativ oppmerksomhet fra publikum (Ihlen, 2007).

«*Distinctive*» – særegenhet:

Distinkthet brukes i denne sammenheng ved at virksomheter har evne til å vise at de er særegen eller unik. Dette er egenskaper som Fombrun og Van Riel (2004) knytter til virksomheter med god anseelse. Virksomheter som fremstår som unike er i stand til å kommunisere med alle interessentgrupper, både interne og eksterne, rundt de kjerneverdiene som ligger til grunn for virksomhetens omdømmeplattform (Nordli og Pettersen, 2012). En omdømmeplattform skapes med basis i virksomhetens nøkkelaktiviteter og synliggjøres blant annet gjennom slagord, varemerker, logoer og virksomhetens visjoner. Fombrun og Van Riel (2004) viser til at virksomheter som har et konsekvent fokus på hvem de er og hva som skiller dem fra konkurrerende bedrifter, er de som kommer best ut på omdømmerankinger.

«*Authentic*» – ekthet:

En virksomhets autensitet kan forstås ut fra hvor ekte virksomheten oppleves (Nordli og Pettersen, 2012). Ekthet vises ved at det er sammenheng mellom det som kommuniseres og de handlinger som utføres av virksomheten. Organisasjonens kommunikasjon må være basert på verdier som er trodd på og etterlevd av organisasjonens ansatte og henger dermed sammen med selskapets identitet. Det er dessuten viktig at øvrige interessenter kan identifisere seg med dette og har tro på organisasjonen (Ihlen, 2007). Autensitet skaper tillit og troverdighet til selskapet, noe som er avgjørende for å skape et godt omdømme.

«*Transparent*» - åpenhet og gjennomsiktighet:

Åpenhet og gjennomsiktighet hjelper virksomheter å bygge, vedlikeholde og forsvare et godt omdømme (Nordli og Pettersen, 2012). I stor grad dreier dette seg om at interessenter bør få tilgang til informasjon som knytter seg til selskapets aktuelle og fremtidige aktiviteter. Enkelt sagt skal en virksomhet ikke skjule noe eller være involvert i aktiviteter som ikke tåler dagens lys. Dette for å skape troverdighet, øke tilliten eller redusere usikkerhet hos interessenter. Fombrun og Van Riel (2004) sammenholder virksomheters åpenhet opp mot fem sentrale omdømmedimensjoner. Disse er produkt og tjenester, visjon og lederskap, finansielle resultater, samfunnsansvar og arbeidsmiljø. Forfatterne viser til at de best ansatte virksomhetene, er de som er mer åpne og gjennomsiktige enn sine konkurrenter i forhold til disse dimensjonene.

«*Consistent*» – konsekventhet:

Å opptre konsistent vil i denne sammenheng si at det er en klar forbindelseslinje mellom virksomhetens kommunikasjon og atferd (Ihlen, 2007). Den enkelte bedrift må vise at det er en sammenheng mellom det de sier at de skal gjøre og det de faktisk gjør. Fombrun og Van Riel (2004, s. 219) viser til at bedrifter med et godt omdømme har etablert en omdømmeplattform som er implementert i fem trinn:

- Dialog med alle interessentgrupper
- Utvikling av en felles identitet innad i organisasjonen og på tvers av organisasjonen
- Utvikling av felles servicestandarder og kommunikasjonssystemer
- Opplæring av ansatte og andre relevante interessentgrupper i å kommunisere et felles budskap basert på virksomhetenes omdømmeplattform og felles identitet
- Måle implementeringens fremskritt systematisk og iverksette evalueringssystemer

Det vil være et mål at plattformen skal ses på som troverdig, relevant og realistisk hos alle av organisasjoners interessenter og målgrupper (Ihlen, 2007).

2.6.2 Brukere og ikke-brukeres oppfatning av omdømme

Økt fokus på begreper som kunde – og brukertilfredshet, kostnader, kvalitet, effektivitet og serviceinnstilling, gjør at omdømme og generelle brukerundersøkelser har gått inn som ett av flere virkemidler når private og offentlige tjenestetilbydere skal evaluere sin virksomhet.

Undersøkelsene vil avhengig av form og omfang være viktige i ledd for kunde – og brukermedvirkning, kvalitetssikring og forbedringsarbeid i utviklingen av det tjeneste – og produksjonstilbudet som ytes (Jentoft, 2013).

Det synes å være en etablert praksis at omdømme og brukerundersøkelser gjennomføres hos et utvalg av befolkningen representert med både brukere og ikke-brukere av det tjenestetilbudet som undersøkes. Begge gruppene blir da spurt om henholdsvis sin erfaring og sitt inntrykk av tjenestetilbudet. I slike undersøkelser vil ikke-brukere måtte basere sin oppfatning på det de hører fra andre, virksomhetens kommunikasjon og markedsføring samt medias fremstilling av virksomhetens aktiviteter og tjenestetilbud. Brukere baserer i tillegg sine vurderinger på egne erfaringer. Ved å spørre ikke-brukere vil undersøkelsen gi informasjon om tjenestens omdømme i befolkningen. Differansen i resultatene mellom de to gruppene, er gjerne omtalt i teorien som er «omdømmegap» (KS, 2016). Sammenstillingen av ikke-brukernes vurdering og med de faktiske brukernes kan videre angi tjenestens «image» (Hole, 2003).

Et godt omdømme er et resultat av at virksomheten leverer gode tjenester og at den lykkes i å fortelle befolkningen om dette. Dette betyr at resultatene av undersøkelsen kan brukes som et helhetsbilde og videre til å se hva som kan være årsak til resultatet. Et svakt resultat kan være

et uttrykk for at tilbudet eller tjenesten ikke er så bra eller at tjenesten har fått et dårlig rykte. Tiltak kan først settes i verk etter at selskapet har gjort analyser med bakgrunn i de resultater som foreligger. Dersom selskapet mener at tjenesten har fått et ufortjent dårlig rykte, kan det være aktuelt å starte et aktivt arbeid for å informere om kvaliteter rundt den tjenesten som gis og dermed sikte på en mer systematisk håndtering av omdømmet (KS, 2016).

Det er spesielt i offentlig tjenesteforvaltning at det rettes søkelys på brukernes vs. ikke-brukernes oppfatning av tjenesteytende næringer. Hind (2008) viser til at TNS-gallup siden 1995 jevnlig har målt kommunenes omdømme gjennom en stor nasjonal undersøkelse hvor de har bestrebet seg med å måle brukertilfredshet med så å si alle kommunale tjenester, samtidig som ikke-brukere også vurderer tjenestene. Undersøkelsen viser at det er et omdømmegap for nær sagt alle kommunale tjenester, hvor brukere er gjennomgående mer fornøyde enn ikke-brukere. Forklaringen som gis på omdømmegapet, spesielt i forhold til rene servicebaserte tjenester, er at brukere er mer fornøyde fordi de har en positiv brukererfaring som ikke-brukerne mangler (Hind, 2008). Det påpekes også at økt brukererfaring og økt nærhet til tjenestene gir mer positive vurderinger i tillegg til at ikke-brukere opplever tilbudet som lite viktig (eller uviktig), og at brukere som søker seg til servicebaserte tjenester i utgangspunktet er mer positive enn ikke-brukere. Avvik fra dette resultatet, som kommunale regelbaserte tjenester, viser til at tjenestens omdømme blant ikke-brukere svarer sammen med brukernes. Desto svakere brukertilfredshet, desto dårligere er da omdømmet også blant ikke-brukere (Hind, 2008).

Til tross for at denne undersøkelsen er knyttet til kommuner og offentlig tjenesteforvaltning, kan de poeng som fremgår av undersøkelsen være like relevant for private tjenestetilbydere i servicenæringen som vår forskning innbefatter. Når omfattende undersøkelser som dette avdekker et «gap» mellom brukertilfredshet og ikke-tilfredshet blant ikke-brukere basert på deres inntrykk, betyr dette generelt sett et kommunikasjonsgap mellom hva tjenestene faktisk leverer og hvordan de oppfattes hos «mannen i gata» (Hole, 2003). Slike funn avdekker at det er et potensiale for omdømmeforbedringer.

2.7 Hypoteser

Med utgangspunkt i beskrevet teori vil vi nå ta for oss de tre hypotesene i forlengelsen av vår problemstilling. *«Hypotesene vil være å anse som påstander om mulige eller antatte*

sammenhenger mellom variabler» (Andersen, 2007, s. 5). Vi skal her forsøke å begrunne hver og en av hypotesene ved å vise til teori og tidligere forskning. Vi gjør også her oppmerksom på at Hurtigruten AS vil brukes som sammenligningsgrunnlag og at vårt fokus i begrunnelsen av hypotesene i all hovedsak vil være Boreal Norges AS som organisasjon.

H1: «Boreal Norge AS har signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS.»

Vårt utgangspunkt for denne hypotesen, er at vi finner det sannsynlig at Boreal Norge AS har et dårligere omdømme enn Hurtigruten AS. Bakgrunnen for dette er at Boreal Norge AS i perioden 2010 til februar 2017 har vært i medias søkelys, og gjennom denne tidsperioden har selskapet fått en rekke medieoppslag av negativ karakter. Periodevis har medieomtalen vært av hyppig karakter. Spesielt gjelder dette i perioden 2010-2013. Fra 2014 og frem til i dag har medieomtalen av selskapet vært avtagende.

For å understøtte vår antagelse har vi benyttet oss av Retriever Norge AS sitt mediearkiv kalt Atekst. Mediearkivet er et omfattende og kvalitetssikret verktøy som inneholder papiravisenes originale utgaver av riks – region og lokalaviser samt et mangfold av magasiner og tidsskrifter (Retriever, 2017). Vi har foretatt et mediesøk i de fire største avisene i Troms fylke, det vil si Nordlys, iTromsø, Harstad Tidende og Troms Folkeblad. Søkeordene vi har brukt er valgt ut er for å finne alt som omhandler Boreal Norge AS, hurtigbåtene og andre tjenester tilknyttet selskapet i tidsperioden 2010 til februar 2017. Det er derfor sannsynlig at flere av artiklene som vi har fått treff på, har flere av søkeordene i samme artikkel. Hensikten er imidlertid å vise hyppigheten i medieomtale over tid, da de samme søkeordene er gjentatt for hele den aktuelle tidsperioden (Retriever, 2017).

Søkeord	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Veolia	226	154	25	2	1			
Boreal Transport	1	237	230	49	64	24	23	7

Sollifjell	110	143	107	30	15	11	1	1
Fløyfjell	29	177	58	22	13	10	1	
Kistefjell	38	183	59	43	39	27	16	4
Hurtigbåten	151	307	226	211	121	128	113	26
Flybussen	75	15	23	31	18	12		8
Gråkallbanen				2				
Totalt	630	1216	728	390	271	212	154	46

Tabell 2. Mediesøk i mediearkivet Atekst

Tabellen ovenfor viser at selskapet har hatt mange medieoppslag over tid. Ved analyse av de ulike medieoppslagene finner vi at artiklene som omhandler selskapet for det meste er av negativ karakter og at «hurtigbåtskandalen» gjennomgående er et kritisk tema i mediebildet av selskapet. Temaene for medieoppslagene er flere og gjelder blant annet fylkeskommunens inngåelse av «skandalekontrakter» vedrørende nye hurtigbåter, nødhavari og forsinket levering av de nye hurtigbåtene. Videre har medieoppslagene hatt som tema forsinkede ruteavganger, innstilte hurtigbåter grunnet værforhold, syke og øvrige passasjerer som blir stående igjen på kaien, næringslivets manglende tiltro til hurtigbåtene og besetningsmedlemmer som blir tatt med promille. Alvorlighetsgraden i medieomtalen varierer, men viser generelt til at selskapet ofte har stilt seg selv i en uheldig posisjon ved å gjøre feil som er av dårlig, kritikkverdig eller illegal karakter. Dette har samlet sett over tid blitt respondert av media gjennom et kritisk søkelys og gjentakende negativ medieomtale.

I teori og tidligere forskning finner vi at et omdømme kan oppstå som følge av det som formidles gjennom media. Media fungerer i mange sammenhenger som et forstørrelsesglass både hva gjelder negative og positive nyhetssaker. Det gode og positive blir bedre, det dårlige og negative fremstår som verre (Apeland, 2010). Spesielt vil sistnevnte gjøre seg gjeldende for et selskaps omdømme dersom mediene over tid fremstiller selskapet og deres virksomhetsutøvelse negativt i media. Den meningsmakten mediene har kan dermed på kort tid bidra til å svekke et selskaps omdømme og gjøre at virksomheten blir særlig utsatt og sårbar for angrep i media (Eliassen, 2010).

Brønn og Ihlen (2009) viser videre til at nyheter om et tema som knyttes til en virksomhet, kan føre til at folk forbinder dette temaet med virksomheten. Med utgangspunkt i disse empiriske antagelsene vil det derfor være grunn til å tro at rekken av negative medieoppslag knyttet til Boreal Norge AS hurtigbåter i stor grad forbindes med virksomheten. Videre er det grunn til å tro at negativ medieomtale over tid har hatt effekt og forverret selskapets omdømme.

H2: «Boreal Norge AS har ikke signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS.»

Utgangspunktet for denne hypotesen er at selv om medieomtale påvirker selskapets omdømme, kan det være grunn til å undersøke om effekten av negativ medieomtale avtar over tid, og at dette gjør at Boreal Norge AS ikke har et signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS. Dette per. februar 2017 da vår undersøkelse ble foretatt. Denne hypotesen vil derfor være et alternativ til hypotese 1.

Som det fremgår av vår tabell knyttet til mediesøk av selskapet, viser det at antallet medieoppslag var størst i tidsperioden 2010-2013. Etter dette har antallet medieoppslag avtatt betraktelig. Det er derfor grunn til å tro at Boreal Norge AS kan ha satt i gang omdømmefremmende tiltak for å forsvare sitt omdømme, noe som kan være årsakene til avtakende negativ medieomtale. Fra teori og tidligere forskning vet vi at på tross av skandaler som har gitt vedvarende kritikk i media, blant annet Gilde og E-colisaken, bedret omdømmet seg betraktelig for selskapet så snart saken var ute av mediernes søkelys (Hind, 2008). Videre kan flyselskapet Norwegian brukes som eksempel i denne forbindelse. På tross av stadige negative medieoppslag av selskapet og et par turbulente år med store interne og eksterne utfordringer, løfter selskapet seg på TNS Gallups omdømmemåling for 2016 (TNS Gallup, 2016). Dette kan være et eksempel på at effekten av negativ medieomtale avtar over tid, noe som kan ha positiv betydning for selskapets omdømme. Tendensen man ofte ser i slike tilfeller, er at folk glemmer og fort havner tilbake i det gamle mønsteret igjen når det gjelder valg og vurderinger av tjeneste – og servicetilbud.

H3: «Det er signifikant forskjell på hvordan de som reiser og de som ikke reiser oppfatter de to selskapenes omdømme. De som reiser er mer positive i sine vurderinger.»

Vår undersøkelse er lagt opp på en slik måte at både reisende og ikke-reisende kan vurdere Boreal Norge AS og Hurtigruten AS sitt service – og tjenestetilbud. Ved også å spørre ikke-reisende, vil undersøkelsen gi informasjon om tjenestenes omdømme i befolkningen. Ikke-reisende må da basere sin oppfatning på de de hører fra andre, virksomhetenes kommunikasjon, markedsføring og medias fremstilling av selskapene. Reisende vil i tillegg til dette basere sin oppfatning av selskapene på direkte erfaring ved å ha benyttet deres tjenestetilbud. Differansen i resultatene mellom reisende og ikke-reisendes oppfatninger av selskapene, omtales ofte i teorien som et «omdømmegap» (KS, 2016).

Utgangspunktet for denne hypotesen er at vi antar at de som reiser og benytter seg av Boreal Norge AS og/eller Hurtigruten AS sitt tjenestetilbud, er mer positive enn ikke-reisende i sine vurderinger hva angår selskapets omdømme. Dette støttes gjennom teori og forskning ved at brukere, i vårt tilfelle reisende, ofte er mer fornøyde fordi de har positiv brukererfaring som ikke-reisende mangler (Hind, 2008). Brukererfaring, økt nærhet og det at man faktisk søker seg til slike servicebaserte tjenester, skal i henhold til dette generelt gi mer positive vurderinger og oppfatninger blant reisende enn ikke-reisende som ikke benytter seg av tilbudet til selskapene. Det forventes dermed et avvik mellom de to gruppene i deres vurderinger av selskapenes omdømme. Omdømmegapet kan i så måte bety at Boreal Norge AS (og Hurtigruten AS) ikke har lyktes å kommunisere og markedsføre sitt service –og tjenestetilbud til den øvrige delen av befolkningen på en tilfredsstillende måte.

3 Metode

Vi har til nå redegjort for bakgrunnen for studiet og det teoretiske rammeverket for oppgavens problemstilling. I dette kapittelet skal vi redegjøre for våre metodiske avgjørelser. Innledningsvis vil vi beskrive utvikling av problemstilling og gjøre rede for valg av forskningsdesign og metode for frembringe empiri. Videre vil vi vise hvordan vi har operasjonalisert begrepet omdømme. Vi vil deretter beskrive våre valg hva angår studiets utvalg og datainnsamling. Til slutt vurderer vi kvaliteten i vår metodiske avgjørelser ved å se på både styrker og svakheter som fremgår ved evaluering av studiets validitet og reliabilitet.

Samlet sett vil dette være viktige områder som har betydning for resultater i analysen av vårt studie.

3.1 Problemstilling

Bakgrunnen for vår oppgave er at vi ønsker å innhente kunnskap hva angår omdømmet til Boreal Norge AS i dag og vise til i hvilken grad omdømmet til selskapet er påvirket av medieomtale. Med dette som utgangspunkt har vi utarbeidet en problemstilling og brutt denne opp i forskningspåstander eller hypoteser. Problemstillingen i vår besvarelse er avgjørende for hva slags undersøkelsesopplegg som bør benyttes og hva slags metode vi skal anvende for å samle inn data. Hypotesene er formulert slik at de kan testes ut mot innsamlet empiri. «*Empiri er det utsnittet av virkeligheten som skal undersøkes*» (Andersen, 2007, s. 5) – selskapets omdømme, og vil i vår besvarelse innhentes gjennom en spørreundersøkelse (survey).

Jacobsen (2015) skiller mellom tre dimensjoner som skal benyttes for å analysere en problemstilling. Disse er klare vs. uklare problemstillinger, beskrivende vs. forklarende problemstillinger og generalisering. I denne besvarelsen anser vi vår problemstilling som klar siden vi baserer vår forskning på godt utarbeidet teori der både kontekst, variabler, verdier og enheter er godt definerte. Til tross for ulik teoretisk tilnærming og forståelse av begrepet omdømme, er fenomenet blitt forsket på i mange år og har i nyere tid fått økende oppmerksomhet i media (Apeland, 2010). Det finnes relativt mye teori og forskning rundt fenomenet som har fått større betydning for bedrifters merkevarebygging og identitet gjennom de siste ti-årene.

Den andre dimensjonen Jacobsen henviser til er om problemstillingen er forklarende (kausal) eller beskrivende (deskriptiv). En beskrivende problemstilling vil ofte være konsentrert om å beskrive forskjeller og likheter på et gitt tidspunkt og kartlegger ulike trekk som innhold, variasjon, omfang og hyppighet. Ofte er dette formulert som: «*Hvordan ser tilstanden ut i dag*» (Jacobsen, 2015, s. 81)? En forklarende problemstilling skal avdekke sammenhenger mellom fenomenene og vil i større grad inneholde et ønske om å forklare hvorfor det er forskjeller og likheter. Derfor blir det ofte laget hypoteser hvor variablene står i et kausalt forhold til hverandre gjennom årsak - virkning. Måten vår problemstilling og hypoteser er formulert, vil kunne gi både beskrivende og forklarende svar. Beskrivende fordi vi måler

omdømmet slik det er i dag. Forklarende siden vi ønsker å se på hvorfor tilstanden ser ut som den gjør og sannsynliggjøre sammenhenger mellom selskapets omdømme og medieomtale.

Den tredje og siste dimensjonen er om en ønsker å generalisere eller ikke. «*Generalisering dreiser seg om å påstå at funn basert på studier av noen få, også gjelder for alle*» (Jacobsen, 2015, s. 86). Jacobsen (2015) viser til at vi kan aldri generalisere til noe annet enn den populasjonen utvalget er trukket fra i et gitt tidsrom. Vår populasjon er innbyggerne i Troms, og vi ønsker – ut fra hva vi finner i utvalget vårt - å si noe om hvordan reisende og ikke-reisende oppfatter omdømmet til de to selskapene. Som det vil fremgå nedenfor har vi ikke kunnet trekke et sannsynlighetsutvalg som muliggjør generalisering i streng statistisk forstand. Vi antar likevel at utvalget vi har brukt er tilstrekkelig stort og representativt til å kunne trekke noen generelle slutninger, både om omdømmet til Boreal Norge AS - i sammenligning med Hurtigruten AS, og om forskjeller mellom reisende og ikke-reisendes oppfatning av de to selskapene.

3.2 Forskningsdesign

Vi har nå beskrevet vår problemstilling og skal videre forklare hvilket undersøkelsesopplegg eller forskningsdesign vi mener er best egnet til vår problemstilling. «*Forskningsdesignet er en overordnet plan for vårt studie som forteller hvordan problemstillingen skal belyses og besvares*» (Sander, 2017). Jakobsen (2015) viser til at valg av forskningsdesign er viktig for forskningens gyldighet (validitet) og pålitelig (reliabilitet), da alle forskningsdesign har sine styrker og svakheter. Det er derfor viktig å finne gode metoder som gir et best mulig riktig bilde av den informasjonen og kunnskapen vi er ute etter.

Et undersøkelsesopplegg kan klassifiseres etter to dimensjoner. Den første dimensjonen er om studiet går i bredden (ekstensiv) eller i dybden (intensiv). Med bredde menes hvor mange enheter som skal undersøkes, mens dybde sier noe om hvor mange nyanser vi ønsker å få med av fenomenet. I vår undersøkelse ønsker vi å gå bredt ut for å kartlegge variabelen omdømme, spørre mange personer om deres oppfatning av selskapet Boreal Norge AS og sammenligne dette med Hurtigruten AS, noe som går på bekostning av at ikke alle meninger og nyanser kommer frem. Vårt studie kan dermed betraktes som ekstensivt undersøkelsesopplegg.

Den andre dimensjonen er om studiet er beskrivende (deskriptiv) eller forklarende (kausale). I følge Jacobsen (2015) vil beskrivende forskningsdesign ha til hensikt å få frem en kvantifisert

beskrivelse av et fenomen. Her kreves det et en klart definert problemstilling, formening av hvilke variabler som kan forklare fenomenet og et relativt definert utvalg. I vår besvarelse er problemstillingen som er valgt klar, vi ønsker å undersøke sammenhengen mellom medieomtale og Boreal Norge AS omdømme og vårt utvalg er definert til å gjelde reisende og ikke-reisende. Med utgangspunkt i dette kan dermed vårt studie betraktes som beskrivende forskningsdesign.

Jacobsen (2015) skiller beskrivende studier gjennom fire ulike forhold – tversnittstudier, tidsseriestudier, kohortstudier og panelstudier. Til vår problemstilling har vi valgt *tversnittstudie* som er studie av hele populasjonen, når populasjoner er relativt avgrenset. Tversnittstudie har vi valgt fordi vi ønsker å studere virkeligheten, i vårt tilfelle omdømmet til Boreal Norge AS, på et gitt tidspunkt og dermed ta et ”øyeblikksbilde” av hvordan omdømmet til selskapet er til sammenligning med Hurtigruten AS. Vi ønsker å si noe om alle de potensielle kundene til Boreal Norge AS og Hurtigruten AS i Troms fylke, kartlegge deres oppfatning av selskapenes omdømme ved hjelp av en survey, men er nødt å avgrense da det ikke lar seg gjøre å studere alle enheter. Ekstensive studier som innbefatter mange enheter gjør at vi kan undersøke ved hjelp av statistiske teknikker hvordan ulike fenomener henger sammen. I dette studiet vil dette gjelde om det er samvariasjon mellom til Boreal Norge AS omdømme og medieomtale.

Kausalitet er et omstridt begrep innenfor samfunnsvitenskapen. Dette fordi kravene til kausalitet vanskelig kan oppfylles i den virkelige verdenen. Spesielt gjelder dette det siste kravet for kausalitet, der en må ha kontroll for alle relevante forhold (variabler) som kan påvirke resultatet (Jacobsen, 2015). Vår undersøkelse oppfyller ikke alle kravene til kausalitet og skal ikke påvise dette, men vi har en antagelse om en årsakssammenheng der omdømmet til Boreal Norges AS er blitt påvirket av den medieomtalen selskapet har fått og vi ønsker å sannsynliggjøre denne sammenhengen.

3.3 Metodisk tilnærming

I denne fasen beskriver vi metoden vi har brukt for å samle inn data. «*Metoden er læren om de verktøy som kan benyttes for å samle inn informasjon, der et grunnskille går mellom kvantitative og kvalitative metoder*» (Sander, 2017). Problemstillingen vil være avgjørende for valg av metode. En kvalitativ tilnærming brukes når man ønsker se nærmere på et begrep

eller fenomen. Selve undersøkelsen er intensiv, det vil si at man har et begrenset antall enheter. Fokus vil være på variasjon, mangfold og fortolkninger. En typisk metode er dybdeintervjuet. Kvantitativ metode, som vi her skal bruke, velges derimot hvis man både har god forhåndskunnskap til temaet som skal undersøkes, har en klar problemstilling, skal teste teorier og hypoteser og som videre har et ekstensivt undersøkelsesopplegg med mange enheter. Kvantitative forskningsopplegg kan gi grunnlag for å generalisere funn hvis utvalget er statistisk representativt. Empiri samles ofte inn via spørreskjema eller hentes inn fra eksisterende statistikk (Andersen, 2007).

3.3.1 Kvantitativ metode

Vi har tidligere i dette kapittelet redegjort for at studiets problemstillingen er klar med både en beskrivende og forklarende tilnærming. Forskningsdesignet er beskrevet som ekstensivt med mange undersøkelsesenheter og videre er det vist til at data for å besvare oppgavens problemstilling i hovedsak vil innhentes gjennom bruk av spørreundersøkelse. Fordelen ved å bruke spørreskjema, er at vi kan nå ut til mange personer med de samme spørsmålene og innhente resultat av denne relativt raskt. Utfordringen er at man ikke kan innhente tilleggsopplysninger eller ha en dialog med respondentene. Dette gjør at gode, enkle og presise spørsmål er nødvendig slik at respondentene vet hva de svarer på og ikke minst motiveres til å besvare og fullføre undersøkelsen. Videre er det et poeng at omdømme som fenomen er detaljert skildret i litteratur og tidligere forskning, noe som styrker vår vurdering av og innhente data gjennom bruk av survey. Med utgangspunkt i dette og et mål om å generalisere omfang av og samvariasjon mellom fenomener, har vi derfor valgt en kvantitativ tilnærming til å besvare vår problemstilling. Tidligere forskning på omdømme er gjort både med kvantitativ og kvalitativ metode, men siden vi her ønsker å si noe om generelle tendenser i en populasjon og dessuten sammenligne grupper, er vi nødt til å bruke kvantitative standardiserte data.

Resultatene fremkommer i form av tall og kan analyseres ved hjelp av statistiske teknikker. I vår analyse vil vi sammenligne gjennomsnittsskårer ved bruk av den såkalt t-testen. Vi har nøydt oss med å måle ganske enkle forhold, da vi ikke kan gå i dybden på hver enhet. Derfor er det viktig at vi gjennom vår survey stiller spørsmål som gir oss svar vi faktisk kan måle. En underliggende målsetting vil her være å måle reisende og ikke-reisendes oppfatning og

opplevelse av Boreal Norge AS som selskap og leverandør av transporttjenester, noe som danner grunnlag for selskapets omdømme.

3.3.2 Casestudie

Vi har valgt å gjennomføre et casestudie ved bruk av spørreskjema. Kjennetegnet til et case er at fokuset settes på en spesiell enhet og at det som skal forskes på må være avgrenset i tid og rom (Jacobsen, 2015). Undersøkelsesenheter i vårt studie er som nevnt innbyggerne i Troms fylke. I vårt case er studieobjektet reisende og ikke-reisende hos Boreal Norge AS og Hurtigruten AS, mens fenomenet som skal undersøkes er Boreal Norge AS omdømme. Vi ønsker å gå i bredden for å få et generelt bilde av omdømmet til selskapet i Troms fylke på et gitt tidspunkt. Omdømmet til Hurtigruten AS vil også måles på samme tidspunkt, men brukes som et sammenligningsgrunnlag. Vårt casestudie vil som tidligere vist ha et ekstensivt design og bli gjennomført som et tverrsnittsstudie.

3.4 Operasjonalisering

Enhver undersøkelse starter med en problemstilling som viser til noe en ønsker å få klarlagt. Det er grunnleggende forutsetning for å gjennomføre en god kvantitativ undersøkelse at problemstillingen lar seg konkretisere så mye at vi kan stille presise spørsmål som har presise og avgrensede svaralternativer (Jacobsen, 2015). I vår problemstilling ønsker vi å måle omdømmet til Boreal Norge AS og Hurtigruten AS. Ordet "omdømme" er et abstrakt, subjektivt og kvalitativt begrep, noe som betyr at det ikke er noe vi kan måle direkte, føle eller ta på. For at vi skal kunne måle begrepet "omdømme" må vi operasjonalisere ordet, og gjøre det målbart. I praksis vil dette innebære å komme frem til konkrete indikasjoner av begrepet, slik at vi kan stille de riktige spørsmålene i en spørreundersøkelse med tilhørende svaralternativer (Jakobsen, 2015).

Som beskrevet i teoridelen er det ulik forståelse i forskningslitteraturen av hvordan begrepet skal forstås. Definisjonene er mange og begrepet har underkategorier knyttet til bevissthet, vurderinger og verdi som både overlapper hverandre og kan differensieres gjennom de mange definisjonene. Uavhengig av hvilken definisjon som benyttes for å forklare og forstå begrepet har alle definisjonene en ting felles - de handler om det oppfattede og samlende inntrykket

omverdenen har av organisasjonen (Brønn og Ihlen, 2009). I forlengelsen av dette har teoretikere, lærebokforfattere og konsulenter lansert en hel rekke typologier eller faktorer som de mener beskriver virksomheters omdømme (Brønn og Ihlen, 2009). Arbeid gjort av Fombrun og Van Riel (2004) anses å være ledende innenfor fagområdet og typologiene forfatterne har utarbeidet har hatt stor gjennomslagskraft, både i Norge og verden forøvrig. I Norge følges dette arbeidet opp av blant annet Apeland (2010) som viser til at det er syv dimensjoner, også kalt «omdømmedrivere» som scorer tillit, følelser, respekt og beundring hos bedrifters målgrupper og interessenter og som dermed er viktige indikasjoner for å operasjonalisere begrepet omdømme. Det er med hjelp av disse dimensjonene vi har utviklet spørsmålene i vår survey. De syv dimensjonene er som nevnt tidligere produkter og tjenester, innovasjon, arbeidsmiljø, etikk, samfunnsansvar, ledelse og økonomi. I vår spørreundersøkelse er arbeidsmiljø og økonomi ikke vektlagt, noe vi vil komme tilbake til i kapittel 3.6.1.

Det er totalt 17 spørsmål med underkategorier i vår spørreundersøkelse. De 3 første spørsmålene er for å identifisere respondenten med kjønn, alder og fylke. Spørsmålene har til hensikt å beskrive utvalget i undersøkelsen. Spørsmål 4 til 9 var viktig for å definere reisende og ikke-reisende av tjenestene til begge selskapene. Hvis enhetene definerte seg som reisende, fikk de et oppfølgende spørsmål hvor de måtte krysse av hvilke transporttjenester de hadde brukt de siste 12 månedene. Her var det mulig å krysse av for flere svaralternativer. I spørsmål 10 til 12 spør vi om respondentene har inntrykk av om begge selskapene etterlever sine visjoner. Her har vi brukt dimensjonene samfunnsansvar og ledelse. I spørsmål 13 til 17 har vi brukt dimensjonene produkt og tjeneste, innovasjon og etikk. På spørsmål 10-17 bes respondentene om å svare på en skala fra 1-5, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig. Scoren 3 betraktes som ei nøytral inntrykk av respondentens vurdering.

3.4.1 Operasjonalisering av begrepet samfunnsansvar og ledelse

RepTrak Norges (2009, referert i Apeland, 2010) oppsummering for hva som teller mest for bedrifters omdømme i Norge viser at dimensjonene samfunnsansvar og ledelse har en score på henholdsvis 12,1% og 15,8%. I vår undersøkelse har vi derfor valgt bruke de to selskapenes egne visjoner, nullvisjon og misjon for å finne ut om respondentene mener det samme som transportselskapene sier at de er, gjør eller ønsker å være. Spørsmålene som er valgt viser til teori om samfunnsansvar og respondentenes oppfatning knyttet til toppledelse

og deres evne til kommunikasjon, synlighet og troverdighet. Begge selskapene har påstander om miljø, sikkerhet og andre viktige momenter som vi kunne spørre respondentene om de var enig eller uenig i form av en skala. For å kunne gjøre dimensjonen samfunnsansvar og ledelse målbart måtte vi operasjonalisere begrepene og lagde følgende spørsmål og utsagn som vist i tabellen nedenfor. Tabellen viser spørsmålene øverst, og svarene er vist nedover.

Ledelse og samfunnsansvar		
Har du inntrykk av at Boreal Norge AS etterlever sin visjon og nullvisjon?	Har du inntrykk av at Hurtigruten AS etterlever sin visjon og misjon?	For å operasjonalisere begrepet ledelse i lys av media, har vi valgt følgende spørsmål (samme spørsmål er spurt om Hurtigruten AS):
Vi skal yte service utover det forventede.	Visjon: "Verdensledende på oppdagelsesreiser."	Har du inntrykk av at Boreal Norge AS transporttjenester er synlig i mediebildet gjennom annonsering og reklame?
Nullvisjonen innebærer at vi skal jobbe for en virksomhet uten skader på mennesker, materiell og miljø. Gjennom kompetanse og samarbeid skaper vi sikkerhet og trygghet for reisende og medarbeidere.	Misjon: "Tilby trygge, unike aktive og bærekraftige opplevelser, som skaper minner for livet".	Har du inntrykk av at Boreal Norge AS sin logo er kjent og synlig?
		Har du inntrykk av at Boreal Norge AS fremstår positivt i media?
		Har du inntrykk av at mediebildet som blir fremstilt av Boreal Norge AS er fortjent og rettferdig?

Tabell 3. Ledelse og samfunnsansvar.

3.4.2 Operasjonalisering av begrepet produkter og tjenester, innovasjon og etikk.

RepTrak Norge (2009, referert i Apeland, 2010) viser til at ”produkter og tjenester” er den kategorien som har størst betydning i omdømmemålinger sammenlignet med de andre dimensjonene. Med 27,5% innvirkning var det viktig å ha spørsmål om produktene og tjenestene til Boreal Norge AS i undersøkelsen som innebar spørsmål om pris, komfort og service. Innovativ har 10,5 % innvirkning og handler om tjenestene eller produktene er innovative og om selskapet evner å tilpasse seg markedet som hele tiden er i utvikling. Etikk påvirker 14,6 % og er også viktig for å måle om bedriften driver en virksomhetsutøvelse som er i tråd med det som regnes som etisk ansvarlig. Videre er det viktig å måle om selskapet oppfattes som redelig i måten de drifter og utøver sitt tjenestetilbud. Samme tabell som ved samfunnsansvar og ledelse er laget for å operasjonalisere begrepene produkt og tjenester, innovasjon og etikk. Tabellen viser ulike påstander under hver av dimensjonene.

Produkter og tjenester	Innovasjon	Etikk
Har du inntrykk av at billettprisene til Boreal Norge AS sine transporttjenester er rimelige?	Har du inntrykk av at Boreal Norge AS har et godt tilrettelagt tilbud for bruk av egen teknologi på sine transporttjenester?	Har du inntrykk av at Boreal Norge AS er en profesjonell og velorganisert organisasjon?
Har du inntrykk av at ansatte på Boreal Norge AS sine transporttjenester yter god service?	Har du inntrykk av at Boreal Norge AS er fremtidsrettet ved å ta i bruk nye teknologiske løsninger for sine tjenester?	Har du inntrykk av at Boreal Norge AS er en åpen og ærlig organisasjon?
Har du inntrykk av at det er komfortabelt å reise med Boreal Norge AS sine transporttjenester?		Jeg anbefaler Boreal Norge AS sine transporttjenester videre til andre.

<p>Har du inntrykk av at Boreal Norge AS sine transporttjenester er punktlig i forhold til oppsatte ruteavganger?</p>		
<p>Har du inntrykk av at billettprisene til Boreal Norge AS sine transporttjenester er rimelige?</p>		

Tabell 4. Produkter og tjenester, innovasjon og etikk.

3.5 Utvalg og datainnsamling

Etter at problemstilling, forskningsdesign og metodisk tilnærming er valgt, er neste skritt å bestemme hvordan data skal samles inn. Boreal Norge AS har ikke tidligere gjennomført noen undersøkelser blant sine mål – og interessentgrupper for å kartlegge deres oppfatning og opplevelse av virksomheten. Det ble derfor klart at den beste måten å samle inn data på var å gjennomføre en egen undersøkelse for å samle inn primærdata. Etter at omdømmebegrepet var operasjonalisert måtte vi derfor utforme spørsmål som skulle benyttes i undersøkelsen. På tross av at vi snakker om spørsmål i en survey, vil det ofte være riktigere å bruke betegnelsen måleapparater. Jakobsen (2015) viser til at spørsmålene vi stiller i et spørreskjema er de praktiske instrumentene vi bruker for å måle respondentenes svar. Utformingen av både spørsmål og svar har stor betydning for gyldigheten og resultatene man ender opp med.

3.5.1 Utvalg og datainnsamling

Enheter kan deles inn i to grupper – populasjon og utvalg. Mens populasjonen er alle undersøkelsesenheter man ønsker å uttale seg om, er utvalget et mindre antall enheter trukket fra samme populasjon (Jakobsen, 2015). Vi har definert oppgavens populasjon til å

være Troms fylke. Imidlertid er det ikke mulig å undersøke alle reisende og ikke-reisende i Troms Fylke, og må man derfor gjøre et utvalg fra populasjonen. For å beskrive utvalget som er trukket, må man se på metoden for innsamling av data og vurdere hvor representativt utvalget er. Ved hjelp av verktøyet Questback laget vi en spørreundersøkelse med 17 spørsmål med ulike underkategorier. Undersøkelsen ble gjort i tidsrommet 12.02.17 – 02.03.17 og fikk totalt 224 respondenter.

Vi delte undersøkelsen via Facebook og personlige mailer. Utvalget kan derfor defineres som et ikke-sannsynlighetsutvalg eller et selvutvelgelsesutvalg. Et kjennetegn ved denne formen for utvalg er at enhetene bestemmer selv om de vil være med eller ikke (Jacobsen, 2015). Linken var tilgjengelig på web og mail og enhetene avgjorde dermed selv om de ønsket å besvare undersøkelsen.

Faren med et ikke-sannsynlighetsutvalg, er at en kan ende opp med et systematisk skjevt utvalg. Jacobsen (2015) viser til at ved nettbaserte spørreundersøkelser er det sannsynlig at de med sterk mening om temaet vil besvare undersøkelsen fremfor andre som synes temaet er mindre interessant. Dette kan resultere i en skjevhet i besvarelsen. Av de 224 respondenter, var det 70% kvinner og 30 % menn. Aldersmessig var 53% av respondentene 18-39 år, 43% 40-60 år og 4 % var over 61 år. Vi ser også at kvinner er overrepresentert, men vi har ingen hypoteser om verken kjønn- eller aldersforskjeller. Gruppen av respondenter som har besvart spørreundersøkelsen er i all hovedsak fra Troms fylke og definerer seg selv som selv som reisende og ikke-reisende av Boreal Norges AS og Hurtigrutens AS transporttjenester. Hensikten med utvalget vårt er å finne noe generelle tendenser i Troms fylke, og vi mener at utvalget er tilstrekkelig representativt til dette formålet.

Ved hjelp av relevant teori og vår operasjonalisering skulle vi sette sammen et spørreskjema med spørsmål som skulle oppfattes tilnærmet likt av alle respondentene. Hensikten med å utforme spørsmål er først og fremst å måle det teoretiske fenomenet vi er interessert i som er selskapets omdømme. Det er mange måter å stille spørsmål på, og Jacobsen (2015) henstiller til at spørsmål om holdninger, meninger og følelser skal brukes når man ønsker svar på ulike forhold eller hva slags holdninger folk har til ulike fenomen. I vår undersøkelse har vi formulert påstander og direkte spørsmål som vi mente kunne si noe om folks holdninger, meninger og følelser vedrørende omdømmet til Boreal Norge AS og Hurtigruten AS. Med unntak av spørsmål som beskriver bakgrunnskjenntegn ved undersøkelsens utvalg (kjønn, alder, og brukererfaring eller ikke), er undersøkelsens svaralternativer formulert som en

Likert-skala fra helt uenig til helt enig, der respondentene gir sitt inntrykk av virksomhetene på ulike områder. «Spørsmålsbatterier» som dette er svært vanlig når flere spørsmål skal brukes for å måle et teoretisk begrep, noe som er formålet ved vår undersøkelse (Brace, 2013, referert i Jacobsen, 2015, s. 268).

3.6 Kvalitetsvurdering av undersøkelsen

Et mål med all forskning er å fremskaffe informasjon som er gyldig og til å stole på.

Utfordringen for enhver forsker er å skaffe seg data som er relevant for problemstillingen som man søker å finne svar på og samle inn data på en troverdig og pålitelig måte. Det vil i praksis si at de dataene som fremskaffes gjennom forskningen må ha høy validitet og reliabilitet (Jacobsen, 2015).

3.6.1 Validitet

«Validitet betyr gyldighet eller relevans og angir i hvilken grad man ut fra resultatene av et studie kan trekke gyldige slutninger om det man har satt seg som formål å undersøke» (Store norske leksikon, 2017). Gyldighet kan deles inn i to grupper – intern og ekstern gyldighet. I kvantitative studier er den interne gyldigheten knyttet til om måleapparatene våre måler det vi ønsker å måle (Jacobsen, 2015). I vårt studie vil dette gjelde studiets survey eller spørreskjema og kalles begrepsmessig gyldighet.

Å gå fra det teoretiske planet til empiriplanet, kan by på utfordringer, der validitetsproblemet står sentralt. I vår undersøkelse har det derfor vært viktig å få til en god overgang mellom disse planene slik at begrepsgyldigheten blir ivaretatt og at vi faktisk måler det vi tror vi måler gjennom undersøkelsen. Som beskrevet tidligere er omdømme et begrep som vi ikke kan måle direkte, og vi må finne spørsmål som kan fungere som indikator på det teoretiske begrepet. Her har vi benyttet indikasjoner og dimensjoner fra relevant litteratur og tidligere forskning for å operasjonalisere fenomenet omdømme, noe som styrker begrepsgyldigheten. Generelt kan vi si at hvis resultatene støttes av teori om det vi studerer, noe vi vil vise i siste delkapittel at det gjør, vil vi kunne anta at den begrepsmessige gyldigheten er god. Problemet er at teorien ikke nødvendigvis er rett og at denne kun kan være en indikasjon (Jacobsen, 2015).

Dimensjonene produkter og tjenester, innovasjon, etikk, samfunnsansvar og ledelse er viktige indikasjoner som er vektlagt for å operasjonalisere begrepet og for å måle Boreal Norge AS omdømme gjennom vår undersøkelse. Ved utarbeiding av undersøkelsen gjorde vi en vurdering med bakgrunn i teori og tidligere forskning at økonomi ikke betraktes som like viktig som de øvrige dimensjonene, og at det vil være vanskelig for våre respondenter og uttale seg om og dermed måle som dimensjon gjennom vår survey. Vi valgte derfor å ikke måle denne indikasjonen gjennom vår undersøkelse. I praksis vil dette si at vi ikke har konkrete spørsmål i undersøkelsen som berører selskapenes økonomi og respondentene gis dermed ikke anledning til å vurdere dette som en omdømmeindikator for selskapenes omdømme. Undersøkelsene gjennom det siste tiåret i Norge (Apeland, 2010) viser at virksomheters økonomi har minst betydning for hva som teller mest når mål – og interessentgrupper skal vurdere bedrifters omdømme. Ved kritisk vurdering i ettertid av vår undersøkelse, ser vi at økonomi ikke vil ha avgjørende effekt for å måle selskapenes omdømme. Imidlertid ser vi at vi kunne tatt med denne dimensjonen som en måleindikator for selskapenes omdømme og at dette i enda større grad kunne styrket undersøkelsen interne gyldighet og reliabilitet.

Ved utforming av spørsmålene har vi vært bevisste på å formulere disse slik at respondentene må svare på hva «*de har inntrykk av,*» slik at vi reduserer muligheten for at de svarer hvordan situasjonen ideelt burde være. Ved bruk av spørreskjema tillegges imidlertid respondentene spesielle meninger gjennom standardiserte spørsmål og svaralternativer. Dette kan medføre at respondentene ikke svarer sant hvis de anser det slik at deres mening ikke er fullt ut dekket gjennom svaralternativene. Denne metoden kan derfor i seg selv ha noe problemer med begrepsgyldigheten.

Den interne gyldigheten viser videre til hvorvidt de data som er samlet inn er relevante for å besvare problemstillingen og om de konklusjoner som er gjort er riktige. Det er med andre ord tolkningen av dataene og de slutninger som gjøres som sier noe om den interne gyldigheten av resultatene. Ytterligere en form for validitetskontroll vil her være å sammenligne de resultatene vi har kommet fram til med andre undersøkelser (Jacobsen, 2015). Som vi vil vise til i neste delkapittel manglet vi ved studiets oppstart konkrete førdata hva angår Boreal Norge AS omdømme. Det har ikke tidligere vært gjennomført publiserte undersøkelser for dette, verken av kvalitativ eller kvantitativ karakter. Vi mangler derfor sammenligningsgrunnlag for våre funn og resultater som kunne styrket undersøkelsens interne gyldighet. Her er det også viktig å presisere at annen metodetilnærming i den samme

konteksten, såkalt metodetriangulering, kunne styrket undersøkelsens interne gyldighet ytterligere om disse hadde vært utført av konsernet tidligere (Jacobsen, 2015).

Ekstern gyldighet er i hvor stor grad vi kan generalisere våre funn og om disse kan overføres til andre kontekster. Kvantitativ metode, som vår besvarelse gjelder, innebærer ofte at man generaliserer fra et utvalg av enheter som vi har studert, til en større populasjon som vi ikke har studert. Målet vårt er å studere fra få til mange enheter (Jacobsen, 2015). Her må vi vurdere hvor presise vi kan være når vi skal generalisere et enkeltresultat fra et utvalg av populasjonen.

For å få svar på dette vil vi utføre en t-test som undersøker om gjennomsnittet i våre funn er så forskjellig at det mest sannsynlig vil gjelde hele populasjonen. Ved hjelp av en indeks sammenfattet av flere variabler kan vi måle gjennomsnittet og dermed si noe mer generelt om hele utvalget. I vårt studie har vi ikke et sannsynlighetsutvalg, noe som innebærer at vi ikke kan generalisere til populasjonen i streng statistisk forstand. Utvalget i studiet gir imidlertid et rimelig godt grunnlag for å trekke noen forsiktige konklusjoner om generelle tendenser i populasjonen. Akkurat dette, at en gjør det beste av det utvalget en har, er en helt vanlig situasjon i samfunnsforskningen. Størrelsen på utvalget sier også noe om den eksterne gyldigheten, og vi mener vi har fått nok deltakere i vår spørreundersøkelse til å besvare oppgavens problemstillingen og vise til generelle tendenser hva angår Boreal Norge AS omdømme.

Den eksterne gyldigheten sier også noe om vi kan overføre undersøkelsens resultater og funn til andre kontekster. Som tidligere beskrevet er vår populasjon avgrenset til å gjelde reisende og ikke-reisende til Boreal Norge AS og Hurtigruten AS i Troms fylke. Det kan imidlertid tenkes at våre funn og resultater har overføringsverdi til både liknende virksomheter og andre organisasjoner, der formålet er å studere organisasjoner omdømme og påvirkning fra media i det samlede omdømmebildet av de selskaper det måtte gjelde.

3.6.2 Reliabilitet

«Reliabilitet betyr pålitelighet og er en angivelse av om undersøkelsen viser den virkelige situasjonen og i hvilken grad resultatene kan etterprøves. Reliabilitet kan måles på en skala som går fra høy til lav reliabilitet. Høy reliabilitet vil si at alle uavhengige målinger basert på de samme premissene og metodene andre gjør av sammen fenomen, alltid skal resultere i et

tilnærmet lik identisk resultat eller konklusjon. Skjer ikke dette er resultatenes reliabilitet lav» (Sander, 2017). Igjen må vi derfor spørre om måten vi har gjennomført undersøkelsen på, gir resultater vi kan stole på. Vi må se på om svarene vi har fått skyldes selve undersøkelsesopplegget, noe som gir mulige metodologiske forklaringer. Dette dreier seg om ulike feilkilder, det vil si forhold som forstyrrer resultatene (Jacobsen, 2015).

Antall svar på undersøkelsen og systematiske frafall er viktige parameter i forhold til datamaterialets reliabilitet. Ved undersøkelsens avslutning hadde 224 respondenter besvart denne. 70% av disse var kvinner og 30% menn. Dette anser vi som et tilstrekkelig utvalg for å besvare oppgavens problemstilling. Den kjønnsmessige fordelingen er av mindre viktig karakter for å besvare oppgavens problemstilling og hypoteser. I forhold til systematiske frafall er det viktig at enhetene kjenner seg igjen i våre funn og at de gir en best mulig beskrivelse av virkeligheten. Aldersforskjellene i undersøkelsen viser at vi har fått få svar fra de over 61 år. Dette tror vi har med innsamlingsmetoden å gjøre som ble publisert via Facebook og epost. Vi antar at antall svar fra denne aldersgruppen skyldes at det er færre eldre som har Facebook og/eller er aktive på mail, sammenlignet med de yngre. Vi er ute etter noen generelle tendenser i Troms fylke og problemstillingens tema eller våre hypoteser gir liten grunn bekymring i forhold til at utvalget ikke avspeiler alders – og kjønns sammensetningen i populasjonen. Vi anser det ikke som noen åpenbar grunn jfr. relevant teori og tidligere forskning at det er noen sammenheng mellom alder og kjønn når det gjelder oppfatning av de to selskapenes omdømme. I dette studiet har vi derfor heller ikke noen hypoteser som dreier seg om slike sammenhenger.

I undersøkelsen ba vi også respondentene oppgi hvilket fylke de var fra. Dette for å være sikker på at våre funn skulle være basert på svar fra personer som bodde i Troms fylke. Bakgrunnen for dette er at vi i utgangspunktet ønsket et utvalg som har direkte kjennskap eller erfaring med selskapene Boreal Norge AS eller Hurtigruten AS. Dette anser vi som en styrke til undersøkelsens reliabilitet både hva angår funn og resultater, da prinsippet er at jo mer kunnskap respondentene har om det temaet det spørres om, jo større er muligheten for pålitelige svar (Jacobsen, 2015).

Kan vårt spørreskjema i seg selv være en trussel mot reliabiliteten? Gjennomføringen av selve undersøkelsen har betydning for reliabiliteten. I den praktiske gjennomføringen av undersøkelsen tok vi i bruk det anerkjente verktøyet Questback. Undersøkelsen ble publisert og delt via Facebook og epost. I spørreundersøkelsens innledning ble det redegjort for

formålet med undersøkelsen. Det ble også vist til at deltakelse var frivillig, at besvarelsen var anonym og vårt etiske ansvar for å slette data etter innleveringsfristen for oppgaven. Videre ble det påpekt at aldersgrense for å kunne besvare undersøkelsen var 18 år. Konfidensiell behandling var viktig for oss å understreke, da vi ønsket ærlige svar og at respondentene skulle være fortrolige med vårt formål ved gjennomføring av undersøkelsen og måten data ville bli behandlet. Dette anser vi som viktige premisser som styrker undersøkelsens reliabilitet.

Et grunnleggende problem med spørreskjemaundersøkelser er at de generelt er lite forpliktende. Vi har små muligheter til å kontrollere hvilken situasjon eller kontekst den som svarer befinner seg i, hvordan respondenten lar seg påvirke eller hva som ligger til grunn for respondentens svar (Jacobsen, 2015). Ved å bruke web-baserte spørreskjema så kan vi ikke påvirke respondentene med egne oppfatninger, humør eller kroppsholdning. Respondenten blir heller ikke påvirket av måten vi verbalt stiller spørsmål på. Ved bruk av spørreskjema vet vi videre ikke med sikkerhet hvem som har fylt ut skjemaet annet enn variablene på kjønn, alder, reisende/ikke-reisende og fylke. Et annet lite forbehold er at vi heller ikke har oversikt om ansatte i de to selskapene kan ha svart på undersøkelsen.

Forhold som kan påvirke reliabiliteten i vår undersøkelse er måten utsagn og spørsmål er formulert på. Ved utformingen av selve spørreskjemaet var vi konsekvente på å unngå ledende spørsmål, ledende spørsmålskontekst, uklare spørsmål eller doble spørsmål (Jacobsen, 2015). Vi vektla at respondentene skulle gi sin vurdering eller inntrykk av selskapene ved hjelp av en «likertskala» på ulike områder hva angikk selskapenes drift og virksomhetsutøvelse. I vårt spørreskjema valgte vi å ikke ha med «ingen mening» eller «vet ikke» som svaralternativ. Med en skala fra 1-5 ønsker vi at respondentene skal vurdere sitt inntrykk av selskapene innenfor gitte og avgrensede områder, selv om de kanskje ikke har særlig kunnskap om eller interesse for noen av transportselskapene. Vi løste dette med valgalternativet 3, som er å anse som et nøytralt valg. Svaralternativene kan dermed ansees som å være balanserte, samtidig som vi med denne metoden kan unngå å få en sterk polarisering ved at noen har satt et valg som de egentlig ikke mener. Vi unngår også å få ei opphoping av vet ikke - eller ingen mening-svar.

Jakobsen (2015) viser til at en ved å sammenligne studier som er gjennomført i en annen populasjon der samme konklusjon trekkes, kan styrke undersøkelsens pålitelighet. I forrige delkapittel henviste vi til at det er ikke utført noen tidligere publiserte

omdømmeundersøkelser av Boreal Norge AS. Vi manglet derfor konkrete før-data og resultater å sammenligne våre funn med for å styrke intern gyldighet. Uten et slikt sammenligningsgrunnlag eller noe å måle datainnsamlingen opp mot, ville det bli vanskelig å si hvor godt eller dårlig omdømmet til Boreal Norge AS ville være. Vi valgte derfor å undersøke omdømmet til et liknende selskap i Troms fylke, nemlig Hurtigruten AS. Selskapet er på lik linje med Boreal et transportselskap som yter et transport - og tjenestetilbud i store deler av Norge, også i Troms. Selskapet har vært deltakende i flere omdømmemålinger. I 2016 var selskapet ranket som nummer 2 på RepTrak Norges omdømmeundersøkelse (Apeland, 2016). Omdømmeundersøkelsene gjennomføres i samarbeid med kommunikasjonsbyrået Apeland og Reputation Institute, som begge har erfaring og anseelse hva angår omdømmemålinger av selskaper. Et slikt referansepunkt og sammenligningsgrunnlag er å anse som en styrke for undersøkelsens reliabilitet.

Som vi vil vise til i neste delkapittel, er det videre en styrke at våre funn hva angår Hurtigruten AS omdømme samsvarer med tidligere undersøkelser av selskapet. Våre funn viser at selskapet generelt skårer høyt på alle omdømmedimensjonene i undersøkelsen. Dette kan samlet sett bety at våre respondenter i populasjonen Troms fylke også har en positiv oppfatning og opplevelse av selskapet som viser tillit, beundring, respekt og gode følelser (Apeland, 2016). Vi er imidlertid klar over at Boreal Norge AS på tross av mange likheter også har flere ulikheter sammenlignet med Hurtigruten AS både når det gjelder drift og virksomhetsutøvelse. Vi er videre oppmerksomme på at Hurtigruten AS som organisasjon må kunne sies å ha et usedvanlig godt omdømme. Dette på tross av at selskapet gjennom det siste tiåret har preget mediebildet med både positive og negative nyhetsoppslag.

Det må også poengteres at siden studiets respondenter svarer parallelt på spørsmål om de to selskapene, noe som gjør at Boreal Norge AS konstant settes opp mot Hurtigruten AS, kan utgjøre en årsak til at Boreal Norge AS omdømme fremstår som dårligere. At Hurtigruten AS har et godt omdømme i befolkningen avskjærer oss imidlertid ikke fra å bruke selskapet som sammenligningsgrunnlag for vår undersøkelse. Snarere tvert imot viser dette et selskap som har evne til å lykkes med omdømmebygging og videre er bevisste på hva de skal være for kundene. Det ideelle ville imidlertid vært å sammenligne med et selskap som var konsekvent lik Boreal Norge AS. Selskapets omdømme kunne kanskje da ha blitt av en annen karakter. Dette var ikke mulig å få til i Troms, da det ikke finnes tilsvarende transportselskaper i fylket. Med bakgrunn i overnevnte argumentasjon fremstod dermed Hurtigruten AS som det beste alternativet og sammenligningsgrunnlaget.

Oppsummert mener vi at med nevnte feilkilder knyttet til utformingen av spørreskjemaet, gjennomføringen av undersøkelsen og avgjørelsen om et sammenligningsgrunnlag ved å undersøke omdømmet også til et annet liknende selskap, gjør at vi har vi gjennomført en undersøkelse som fremskaffer pålitelige funn og resultater. Vi vurderer derfor reliabiliteten som tilfredsstillende.

3.7 Forskningsetiske betraktninger

«Forskningsetikk handler om hvordan vi som forskere skal eller bør opptre. Et grunnleggende prinsipp er respekten for enkeltindividet. Enkeltindividet skal være viktigere enn kunnskap, selv om kunnskapen kan komme til nytte» (Andersen, 2007, s. 14). Dette innebærer at forskere må tenke igjennom hvordan forskningen kan påvirke dem det forskes på og hvordan forskningen vil oppfattes og bli brukt (Jacobsen, 2015). I et forskningsprosjekt stiller dette forskeren overfor flere etiske og praktiske avveininger. I sin helhet dreier dette seg først og fremst om å finne en balanse mellom forskerens ønske om fullstendig og god informasjon satt opp mot respondentenes personvern, privatliv og krav på fullstendig gjengivelse samt samfunnets verdier og normer. Jacobsen (2015, s. 45) henviser til *«at etiske avgjørelser må så langt det er mulig klargjøres før man går i gang med en undersøkelse. Samtidig må man hele tiden vurdere de valg man gjør gjennom hele undersøkelsesprosessen ut fra etiske prinsipper»*.

Gjennom dette studiet mener vi å ha ivaretatt våre respondenter gjennom hele forskningsprosessen. Siden empiri i vår forskning i hovedsak innhentes gjennom bruk av spørreskjema, er studiet meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk senter for forskningsdata (NSD). Dette ble gjort i god tid før spørreundersøkelsen ble publisert. I forbindelse med studiets spørreundersøkelse ble det laget informasjonsskriv til alle respondenter. Her vises det til bakgrunnen for vårt studie og det gis generell informasjon om undersøkelsen. Videre er det opplyst om at respondenter må være 18 år eller eldre for å delta og at deltakelse er frivillig. Det vises også til at all deltakelse er anonymisert og ikke kan knyttes til enkeltpersoner. Det opplyses også om at koblingen mellom Facebook, e-postadresser og besvarelser ligge hos spørreskjemaleverandøren Questback og vil slettes etter at datainnsamlingen er gjennomført og analysert.

4 Funn og analyser

I dette kapittelet vil vi ved hjelp av data fra surveyen presentere undersøkelsens empiriske funn. Vi vil besvare studiets overordnede problemstilling gjennom å konkludere i forhold til undersøkelsens tre hypoteser. Helt til slutt oppsummerer vi studiets funn basert på våre hypoteser.

4.1 Analyse

Vi tester her våre tre hypoteser ved å sammenligne to og to gjennomsnittsskårer fra surveyen. Hypotesetesting dreier seg om forholdet mellom utvalg og populasjon, altså den statistiske sannsynligheten som avgjør om vi skal beholde eller forkaste den såkalte nullhypotesen, som alltid sier at to variabler er statistisk uavhengige i populasjonen. Spørsmålet ved denne formen for hypotesetesting er om differansen i gjennomsnittene i to utvalg eller på to variabler er statistisk signifikant eller ikke. For å kunne avgjøre dette utfører vi en såkalt t-test ved hjelp av analyseverktøyet SPSS, som er en programvarepakke for statistiske beregninger. T-testen forteller oss om forskjellen mellom to ulike fordelinger er så stor at den mest sannsynlig også gjelder for populasjonen (Jakobsen, 2015). Hvis nullhypotesen kan forkastes, er det til fordel for den alternative hypotesen, som sier at det er en forskjell i populasjonen. Våre funn vil bli presentert ved hjelp av indekser som er et sammensatt statistisk mål og som sammenfatter flere variabler.

En forskjell mellom to grupper eller variabler medfører ikke automatisk at nullhypotesen forkastes. Vi må derfor se på hvor stor forskjellen er. Jo større forskjell, jo større sannsynlighet er det for at nullhypotesen kan forkastes. Det vanlige er å bruke et signifikansnivå på 1% eller 5%. Dette betyr at når vi forkaster en nullhypotese fordi det er en forskjell mellom to gjennomsnitt, kan vi med 95 % eller 99 % sikkerhet anta at den samme forskjellen også finnes i populasjonen (Johannessen, 2009).

Før vi presenterer våre konklusjoner i forhold til studiets hypoteser, vil vi kort nevne et spørsmål som gjelder undersøkelsens utvalg, nærmere bestemt hvordan svarene i undersøkelsen varierte i forhold til respondentenes kjønns – og alderssammensetning. I utvalget var det som nevnt en overrepresentasjon av kvinner og personer under 40 år. Vi antok i utgangspunktet at verken kjønns - eller alderssammensetning ville ha stor betydning for den enkeltes vurdering av de to selskapenes omdømme. Dette viste seg å stemme. Kvinner

og menn ga de to selskapene noenlunde samme skåre. Det var heller ikke stor forskjell på svarene til yngre og eldre respondenter. Enkelte forskjeller var riktignok signifikante, men likevel så beskjedne at en mer representativ kjønns- og alderssammensetning neppe ville ha endret konklusjonene i forhold til undersøkelsens tre hypoteser.

Tabellen nedenfor har to indekser som viser gjennomsnittskåren for menn og kvinner og signifikansnivå.

Jeg er:	Hurtigruten AS	Boreal Norge AS
Mann	58,1	40,2
Kvinne	57,1	43,4
Signifikansnivå	0,489	0,041

Tabell 5. SPSS resultat kjønn

For Boreal Norge AS sin del ser vi at kvinner gir noe høyere snittskår enn menn, henholdsvis 43,4 og 40,2 og at forskjellen er signifikant på 95% nivå ($p=0,041$). For Hurtigruten AS sin del var det derimot bare liten forskjell i gjennomsnittet for kvinner (57,1) og menn (58,1) og forskjellen var ikke signifikant ($p=0,489$).

Tabellen nedenfor har to indekser som viser gjennomsnittskåren for aldersgruppene 18-39 og 40-60 år samt viser til om målingen er signifikant.

Aldersgruppe:	Hurtigruten AS	Boreal Norge AS
18-39 år	57,3	43,5
40-60 år	57,4	40,5
Signifikansnivå	0,936	0,044

Tabell 6. SPSS-funn, alder.

Vi ser at de yngre i alderskategorien 18-39 år gir Boreal Norge AS noe høyere skåre enn aldersgruppen 40-60 år: 43,5 mot 40,5. Også den forskjellen er signifikant på 95%-nivå ($p=0,044$), noe som forteller oss at denne sannsynligvis også vil finnes i populasjonen.

For Hurtigruten AS ser vi ingen signifikant aldersforskjell i aldersgruppen 18-39 år og 40-60 år: 57,3 mot 57,4. Forskjellen i gjennomsnittet er for liten til å være signifikant ($p=0,936$).

4.2 Hypotese 1

«Boreal Norge AS har signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS».

For å teste denne hypotesen har vi benyttet spørsmål 10-17 fra spørreundersøkelsen og tabell nr. 7 i våre funn. Totalt var det 224 respondenter i vår spørreundersøkelse. Av disse var det kun 15 personer som ikke fullførte eller ikke besvarte alle spørsmålene fra spørsmål 10-17. Disse svarene er ikke tatt med analysen og vi endte derfor opp med 209 godkjente respondenter.

Vi vil i hovedsak fokusere på funn og presentere resultatene som angår Boreal Norge AS og nevne resultatene for Hurtigruten AS som et sammenligningsgrunnlag. Tabellen nedenfor viser en indeks med gjennomsnittskåre og signifikansnivå.

	Gjennomsnitt	Signifikansnivå
Boreal Norge AS	42,4	0,000
Hurtigruten AS	57,3	

Tabell 7. SPSS- funn, hypotese 1.

Boreal Norge AS har en gjennomsnittskåre på 42,4 og Hurtigruten AS på 57,3. Med dette resultatet kan vi konstatere at det er stor forskjell på snittverdiene i målingene, noe som forteller oss at respondentene, som antatt, skårer omdømmet til Hurtigruten AS mye høyere enn Boreal Norge AS. T-testen gir et signifikansnivå på 0,000 noe som betyr at forskjellen mellom gjennomsnittene med 99 % sikkerhet også gjelder for populasjonen. Vår hypotese er styrket. Vi kan forkaste nullhypotesen og konkludere med at Boreal Norge AS synes å ha et signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS.

Våre funn gir Hurtigruten AS gode målinger hva angår selskapets omdømme og dette er i samsvarer med funn fra kjente omdømmemålinger som RepTrak 2016 (Apeland, 2016). Dette styrker reliabiliteten til vår undersøkelse.

4.3 Hypotese 2

«Boreal Norge AS har ikke et signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS».

Siden vår første hypotese som vist ble bekreftet, kan denne hypotesen forkastes. Boreal Norge AS har tilsynelatende ikke forbedret sitt omdømme i vesentlig grad på tross avtakende negativ medieomtale de siste tre årene. Her må det imidlertid poengteres at omdømmet til selskapet kan ha vært enda dårligere da medieoppmerksomheten i tidsperioden 2010-2013 var på sitt mest intense og kritiske.

4.4 Hypotese 3

«Det er signifikant forskjell på hvordan de som reiser og de som ikke reiser oppfatter de to selskapenes omdømme. De som reiser er mer positive i sine vurderinger».

For teste denne hypotesen spurte vi i spørreundersøkelsen om respondentene hadde benyttet seg av Boreal Norge AS og Hurtigruten AS sine transporttjenester de siste 12 månedene. Svarene på de to spørsmålene ga oss muligheten til å skille mellom de som reiser og de som ikke reiser med selskapet og videre sammenligne hvordan de to gruppene har svart på spørsmålene om selskapenes omdømme. Vi har her valgt å fokusere på begge selskapene fordi hypotesen ikke er knyttet spesifikt til Boreal Norge AS. Tabellen på neste side viser to indekser med gjennomsnittskåre og signifikansnivå.

Har du brukt Boreal Norge AS sine transporttjenester de siste 12 månedene?	Gjennomsnitt	Signifikansnivå
Ja	42,5	0,722
Nei	41,6	

Tabell 8. SPSS-funn hypotese 3, Boreal Norge AS.

Analysen av reisende til Boreal Norge AS viste et gjennomsnitt på 42,5, mens ikke-reisende fikk 41,6. Det er altså liten forskjell på de to gjennomsnittene ($p=0.722$). Dette betyr at det er ingen signifikant forskjell på resultatene for de som reiser og de som ikke reiser med selskapet. Det er da for liten forskjell mellom gjennomsnittene i utvalget til å slutte at det er en forskjell i populasjonen. Begge gruppene med 192 reisende og 23 ikke-reisende, har skåret Boreal Norge AS generelt dårlig hva angår deres oppfatning og vurdering av selskapets omdømme. Neste tabell viser en indeks for Hurtigruten AS, med gjennomsnittskår og signifikansnivå.

Har du brukt Hurtigruten AS sine transporttjenester de siste 12 månedene?	Gjennomsnitt	Signifikansnivå
Ja	59,1	0,051
Nei	56,4	

Tabell 9. SPSS-funn hypotese 3, Hurtigruten AS.

Analysen av reisende til Hurtigruten AS viste et gjennomsnitt på 59,1, mens ikke-reisende fikk 56,4. Her finner vi en litt større forskjell i gjennomsnittet sammenlignet med skåren til Boreal Norge AS. Signifikansnivået var på 0,051, noe som betyr at det er signifikant forskjell på hvordan de som som reiser og de som ikke reiser oppfatter og vurderer selskapets omdømme. Hurtigruten AS hadde 79 reisende og 136 ikke-reisende som besvarte undersøkelsen.

Vår hypotese stemte for Hurtigruten AS, men ikke for Boreal Norge AS. Det er mulig at vi ville fått et annet utfall hvis vi hadde sammenlignet oss med et eller flere andre transportselskap, da Boreal Norge AS har fått en generelt dårlig skåre hva angår selskapets omdømme gjennom hele spørreundersøkelsen. Derimot stemte resultatet til Boreal Norge AS i henhold til studiets teori, hvor de ikke-reisende skårer selskapets omdømme dårlig hvis omdømmet oppfattes generelt dårlig hos reisende.

Til slutt vil vi i tabell nr. 10 oppsummere funn hva angår studiets tre hypoteser:

Hypotese		Våre funn
H1	«Boreal Norge AS har signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS».	Våre funn viser en klar forskjell i gjennomsnittet mellom de to selskapene. Undersøkelsens funn viser at Boreal Norge AS har et signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS. Vi antar at det negative mediebildet som ble skapt av selskapet i tidsperioden 2010-2013, spesielt hva angår virksomhetens hurtigbåter, har vært en medvirkende årsak til vårt funn. Vår hypotese styrkes.

H2	<p><i>«Boreal Norge AS har ikke et signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS».</i></p>	<p>Siden vår første hypotese som vist ble bekreftet, kan denne hypotesen forkastes. Boreal Norge AS har tilsynelatende ikke fått et forbedret omdømme på tross av avtagende negativ medieomtale de siste tre årene.</p>
H3	<p><i>«Det er signifikant forskjell på hvordan de som reiser og de som ikke reiser oppfatter de to selskapenes omdømme. De som reiser er mer positive i sine vurderinger».</i></p>	<p>Hypotesen stemmer for Hurtigruten AS. Det er en signifikant forskjell på hvordan de som reiser og de som ikke reiser oppfatter selskapets omdømme. De reisende er mer positive i sine vurderinger enn ikke-reisende.</p> <p>Hypotesen stemmer ikke for Boreal Norge AS. Det er <i>ikke</i> signifikant forskjell på hvordan de som reiser og ikke reiser oppfatter selskapets omdømme. Hypotesen svekkes.</p>

Tabell 10. Oppsummering av hypoteser og funn.

5 Konklusjon og avslutning

Denne oppgavens hovedfokus har vært organisasjoners omdømme og hvordan omdømme påvirkes av negativ medieomtale. Vårt forskningscase har vært Boreal Norge AS. Vi har gjennom dette studiet forsøkt å kartlegge hvordan selskapets omdømme fremstår i dag i sammenligning med Hurtigruten AS. Vårt mål har vært å finne en generell tendens i Troms fylke som beskriver virksomhetens omdømme. Det har også vært et mål og belyse i hvilken grad medieomtale har påvirket selskapets omdømme.

I dette avsluttende kapittelet av Masteroppgaven, vil vi med bakgrunn i våre funn fra analysen gi mulig konklusjoner på studiets problemstilling. Vi vil avslutte med å trekke fram noen av undersøkelsens funn som vi ønsker å diskutere videre som praktiske og teoretiske implikasjoner. Implikasjonene er basert på andre vesentlige observasjoner som er gjort i vår måling av omdømmet til Boreal Norge AS.

5.1 Konklusjon

Generelt sett antar vi at Boreal Norge AS har et dårlig omdømme sammenlignet med Hurtigruten AS. Dette basert på det teoretiske rammeverket og funn som fremgår av studiets spørreundersøkelse.

Sammenlignet med Hurtigruten AS, har Boreal Norge AS fått et generelt lavere skår på alle målte omdømmedimensjoner i undersøkelsen. Laveste måling var innen dimensjonen ledelse og samfunnsansvar.

Våre funn viser at Hurtigruten generelt skårer høyt på alle omdømmedimensjonene i undersøkelsen. Dette resultatet kjenner vi igjen fra andre og mer omfattende omdømmemålinger.

Basert på våre funn antar vi at negativ medieomtale over tid har påvirket omdømmet Boreal Norge AS. Det kommer frem i undersøkelsen at de fleste respondentene har benyttet seg av Boreal Norge AS sine hurtigbåter som transporttjenestetilbud. Det gir derfor grunn til å tro at deres vurderinger og opplevelse av selskapet, er basert på negative inntrykk og hendelser knyttet til dette. «Hurtigbåtskandalen» og rekken av negative medieoppslag i tidsperioden 2010-2103, kan ha vært en medvirkende årsak til selskapets omdømme.

På tross av avtagende negativ medieomtale de siste tre årene for Boreal Norge AS, viser våre funn sammenlignet med Hurtigruten AS at dette tilsynelatende ikke har bedret selskapets omdømme over tid. Her må det imidlertid poengteres at omdømmet til selskapet kan ha vært enda dårligere da medieoppmerksomheten var på sitt mest intense.

De reisende er mer positive i sine vurderinger enn de ikke-reisende. Dette stemte for Hurtigruten AS, men ikke for Boreal Norge AS. For Boreal Norge AS er det *ikke* signifikant forskjell på hvordan de som reiser og de som ikke reiser oppfatter selskapets omdømme.

Det er viktig å påpeke at resultatene våre er basert på vår tolkning av det teoretiske rammeverket samt vår operasjonalisering av hvordan man måler organisasjoners omdømme. Det er mulig at en annen tolkning og operasjonalisering, ville gitt et annet resultat enn det som fremkommer av vår undersøkelse. Dette kunne også gjort seg gjeldende om en hadde sammenlignet Boreal Norge AS med et annet eller flere andre transportselskap.

Nedenfor har vi listet opp våre viktigste funn basert på studiets hypoteser.

Våre funn:

- Hypotese 1:
Boreal Norge AS har et signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS.
- Hypotese 2:
Avtagende negativ medieomtale over tid har ikke gitt Boreal Norge AS et ikke-signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS.
- Hypotese 3:
Det er *ikke* signifikant forskjell på hvordan de reisende og ikke-reisende oppfatter Boreal Norge AS omdømme. De som reiser er *ikke* mer positive i sine vurderinger enn ikke-reisende hva angår selskapets omdømme. Hypotesen stemte for Hurtigruten AS.

5.2 Praktiske implikasjoner

Oppgavens funn og de resultater som er avdekket fremkommer av diskusjonen nedenfor. Generelt sett ble våre antagelser om at Boreal Norge AS ville få et dårligere omdømmeskår sammenlignet med Hurtigruten AS bekreftet. Ut fra våre funn ser vi det som viktig å kommentere hvordan vi tror Boreal Norge AS kan jobbe videre for å forbedre og utvikle selskapets omdømme.

Vår første praktiske implikasjon tar utgangspunkt i tabell 7 som viser at Boreal Norge AS har et signifikant dårligere omdømme enn Hurtigruten AS. Tabellen nedenfor inneholder to indekser med funn fra målingene av de 5 omdømmedimensjonene til hvert selskap. Av tabellen fremgår det hva respondentene har svart innenfor dimensjonene produkt og tjeneste, innovasjon, etikk, ledelse og samfunnsansvar. For å analysere svarene har vi brukt en parvis t-test i SPSS. Parvis t-test brukes når en skal finne ut om det er signifikant forskjell i gjennomsnittet av to datasett. For hvert par finnes en forskjell mellom de to verdiene og denne forskjellen analyseres (Universitet i Oslo, 2017). Tabellen nedenfor viser resultatet fra studiets spørreundersøkelse med to indekser for hver dimensjon tilhørende Boreal Norge AS og Hurtigruten AS.

Omdømmedimensjon	Boreal Norge AS	Hurtigruten AS
1 Samfunnsansvar og ledelse	2,71	3,7
2 Visjon	2,99	3,75
3 Produkt og tjenester	2,86	3,53
4 Innovasjon	2,81	3,38
5 Etikk	2,84	3,38

Tabell 11. SPSS-funn, de 5 dimensjonene.

Uavhengig hvilken omdømmedefinisjon man benytter i sin forskning, så har alle definisjonene en ting felles, de handler om det oppfattede inntrykket om verdenen har av en virksomhet (Brønn og Ihlen, 2009). Vi tror, i henhold til nevnt teori, at det har det oppstått en disharmoni mellom inntrykk, verdier og forventninger blant Boreal Norges AS mål – og interessentgrupper som har skapt negative reaksjoner. Tabellen over viser funn fra hver omdømmedimensjon, hvor alle de 5 dimensjonene til Boreal Norge AS fikk en gjennomsnittsskåre på under 3. Dette antyder at respondentene jevnt over har gitt Boreal Norge AS en middels eller generelt dårlig skåre. Det er ingen dimensjoner som skiller seg tydelig ut av undersøkelsen. Det er her verdt å bemerke at det finnes ingen snarvei til et godt omdømme. Omdømmet kan påvirkes av faktorer utenfor virksomhetens kontroll. Derfor tar det tid å etablere et godt omdømme samt forankre dette både internt i organisasjonen og eksternt blant selskapets mål - og interessentgrupper. Å forandre et omdømme er en langsiktig jobb, men det å jobbe systematisk og strategisk for å utvikle organisasjonens omdømme, er et viktig og planmessig grep for å sikre virksomhetens vekst og utvikling.

Vår andre praktiske implikasjon som fremgår av undersøkelsens funn, viser at respondentene ikke har særlig tro på Boreal Norge AS sin egen visjon og nullvisjon og selskapets etterlevelse av disse. Selskapet bør derfor starte med å se nærmere på sin egen identitet og image for å se på virksomhetens verdier og profil som kommuniseres i det offentlige er etablert og etterleves av medarbeidere i organisasjonen. Dersom det konstruerte og

kommuniserte imaget er godt forankret i organisasjonens identitet, produkter og service, vil dette være et godt grunnlag for omdømmebygging og omdømmeutvikling av selskapet.

Vår tredje praktiske implikasjon er knyttet til spørsmålet om respondentene syntes mediebildet av Boreal Norge AS var fortjent og rettferdig. Her svarte 82,7% 3 eller mer på spørreundersøkelsens skalering. Media fungerer i mange sammenhenger som et forstørrelsesglass – det negative forverres og det positive blir bedre. Mediebildet som er skapt av selskapet har muligens vært med på å forverre pågående kriser for Boreal Norge AS. Spesielt gjelder dette alle hendelsene i tilknytning til virksomhetens hurtigbåter. Respondentenes svar gir signaler på at selskapet bør fokusere mer på omdømmehåndtering, men også mediehåndtering for å utvikle virksomheten. Å bruke media mer som en medspiller og samtidig jobbe systematisk og målrettet mot å få positiv omtale i media, er en god investering for å bygge og befeste et godt omdømme for selskapet. Våre data for Boreal Norge AS er funn sammenlignet med data for Hurtigruten AS. Selskapet har som nevnt gjort det bra både gjennom vår undersøkelse og gjennom andre kjente omdømmemålinger. Hurtigruten AS er derfor et ideelt selskap å strekke seg etter samt studere for å få et innblikk i hva de har gjort for å lykkes i omdømmebyggingen av selskapet.

Eget omdømme eies kun av virksomheten selv. Dette gjelder både på godt og på vondt (Brønn og Ihlen, 2009). Vår siste praktiske implikasjon vil vise til viktigheten av å måle selskapets omdømme jevnlig. Det er mange virksomheter som velger å måle omdømmet hvert år, de største virksomhetene så mye som hver måned. Ved kontinuerlige omdømmemålinger vil selskapet ha en løpende oversikt over hvordan omdømmet utvikler seg. Gjennom å avklare hvilket omdømme selskapet har, blir det også tydelig hvilke mål selskapet må jobbe mot og hvilke områder som til enhver tid må styrkes.

5.3 Teoretiske implikasjoner

Temaet omdømme er et stort, interessant og komplisert felt som det i nyere tid er forsket mye på. Vi ser at temaet har fått et enda større fokus hos mange virksomheter og flere anerkjente selskap måler omdømmet jevnlig til de mest synlige bedriftene i Norge. Resultatene får mye oppmerksomhet i media.

Vår første teoretiske implikasjonen tar utgangspunkt i studiets hypotese 3. Våre forventninger var at det ville være signifikant forskjell på hvordan de som reiser og de som ikke-reiser

oppfatter de to selskaperes omdømme. Etablert teori og tidligere forskning heller, som nevnt i teorikapitlet i dette studiet, ofte mot at de som reiser oppfatter selskapene mer positivt enn de som ikke reiser. Årsaken til dette er at reisende ofte har direkte brukererfaring som de ikke-reisende mangler (Hind, 2008). Det var derfor forventet et avvik, ofte definert som et omdømmegap, mellom de to gruppene i deres vurdering og oppfatning av selskaperes omdømme.

Dette stemte ikke for Boreal Norge AS, da våre funn viste at det var liten forskjell mellom de reisende og ikke-reisendes oppfatning og vurdering av selskapets omdømme. Hypotesen stemte derimot for Hurtigruten AS, der det var signifikant forskjell mellom de to gruppens svar. Ut fra våre funn kan det stilles spørsmål om det er en mangel ved foreliggende teori at den ikke har definert forskjellen på de to gruppene ut fra om det dreier seg om et positivt eller et negativt omdømme. Teoretisk kan det tenkes at hvis omdømmet til en virksomhet er dårlig, vil antageligvis både brukere og ikke-brukere av det tjenestetilbudet det gjelder gi virksomheten dårlig skår i en omdømmeundersøkelse. En implikasjon for omdømmeteorien og videre forskning på feltet, kan derfor være at forskjellen mellom brukeres og ikke-brukeres vurderinger avhenger av om virksomheten generelt har et positivt eller negativt omdømme. Kanskje er forskjellen generelt liten, der omdømmet ikke er spesielt godt og kundetilfredsheten ikke er spesielt høy, slik tilfellet synes å være for Boreal Norge AS.

Som en avslutning på denne oppgaven nevner vi aktuelle problemstillinger og innfallsvinkler som det er mulig å forske videre på innenfor rammen av omdømme som tema.

Vi forventet at hvis Boreal Norge AS ikke hadde et signifikant dårligere omdømme sammenlignet med Hurtigruten AS, trodde vi årsaken kunne være at medieomtalen av selskapet hadde avtatt over tid. Som beskrevet i delkapittel 2, i begrunnelsen av hypotese 3, så viser teori og tidligere forskning at på tross av skandaler som har gitt vedvarende kritikk i media, som Gilde- og E-colisaken, så bedret omdømmet seg straks for selskapet etter at saken var ute av mediens søkelys (Hind, 2008). Flyselskapet Norwegian viste også til en god omdømmemåling en tid etter en rekke tilfeller av dårlig medieomtale (TNS, 2016).

Resultatet fra vår undersøkelse viser imidlertid at omdømmet til Boreal Norge AS er signifikant dårligere enn Hurtigruten AS. Dette til tross for avtagende negativ medieomtale gjennom flere år. Det er mulig at Boreal Norge AS har fått et forbedret omdømme etter den verste «mediestormen» stilnet, men basert på våre funn - der forskjellen i totalskåre mellom

de to selskapene er så stor - antar vi at dette er en forholdsvis beskjeden bedring. Det konstateres derfor at det i videre forskningsarbeid ville være en stor fordel å ha førdata for å kunne si noe mer sikkert om hvordan et omdømme endres som følge av avtagende negativ medieomtale over tid.

En viktig omdømmedimensjon som ikke er målt i vår undersøkelse er arbeidsmiljø. En egen spørreundersøkelse for de ansatte, som sammenligningsgrunnlag med våre funn, hadde helt klart kunne styrket eller svekket våre hypoteser og gitt et større helhetsbilde av Boreal Norge AS omdømme.

Det kan også være interessant å sammenligne Boreal Norge AS med ett eller flere lignende transportselskap for å se om Boreal Norge AS får et annet utfall hva angår selskapets omdømme enn våre funn har gitt. Videre kan det være interessant å belyse og prøve ut forskjellige teknikker for endring eller forbedring av virksomhetens omdømme. Følgende litteratur og forskning som identifiserer dette er: Apeland, N.M. (2010) - Det gode selskap: Omdømmebygging i praksis, Brønn, P. S og Ihlen, Ø. (2009) - Åpen eller innadventd: Omdømmebygging for organisasjoner, Johannessen, J. A. (2009) - Omdømme: rykter, sladder og tøvprat og Fombrun, C. J. og Van Riel, C. B. M. (2004). Fame and Fortune: How Succesful Companies Build Winning Reputations.

Referanseliste

- Andersen, G. (2007). *Forskningsprosessen: Et veiledningshefte for elever i videregående skoletrinn*. Bergen: Holbergprisen i skolen. Hentet 1. mai 2017 fra http://torhenrik.no/wp-content/uploads/2016/05/veiledn_hefte_web.pdf
- Apeland, N. M. (2010). *Det gode selskap: Omdømmebygging i praksis*. (2.utg). Høvik: Hippocampus.
- Apeland, N. M. (2010). *Omdømme over alt*. *Kommunikasjonsforeningen*. Hentet 23. januar 2017 fra <https://www.kommunikasjon.no/fagstoff/omd%C3%B8mme/omd%C3%B8mme-over-alt>
- Apeland, O.C. (2016). *Resultater fra RepTrak Norge 2016*. Hentet 4.april 2017 fra <https://www.apeland.no/resultatene-retrak-norge-2016/>
- Bendixen, C. og Pettersen, B. (2012). *Kommunikasjon med media og omgivelsene*. Kommunal og regionaldepartementet. Hentet 15. januar 2017 fra https://www.regjeringen.no/contentassets/7328d4b9b698432d8787e2d19e982eb4/kommunikasjon_media_omgivelsene.pptx.
- Brønn, P.S og Ihlen, Ø. (2009). *Åpen eller innadvendt: Omdømmebygging for organisasjoner*. (1.utg). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Cohen, B. C. (1963). *The press and foreign policy*. Princeton Legacy Library. USA: Princeton University Press.
- Dalen, E (2016). *Om omdømme og omdømmemålinger*. Synovate Norge AS. Hentet 22. februar 2017 fra https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/krd/kampanjer/ry/erik_dalen_omdomme_i_kommunene.pdf
- Eliassen, M. (2010). *Omdømme – betydning for andre enn toppledelsen: En studie av forholdet mellom omdømmeforsvar og jobbtilhørighet og tilfredshet i NAV*. (Masteroppgave). Hentet 22. februar 2017 fra <http://munin.uit.no/handle/10037/2710>

- Farbrot, A. (2009). *Nøkkelen til gull i omdømme*. Hentet 15. januar 2017 fra <http://forskning.no/ledelse-og-organisasjon-kommunikasjon-abc-i-naeringsliv-sosiale-relasjoner/2009/11/nokkelen-til-gull>.
- Fombrun, C. J. og Van Riel, C.B.M. (2004). *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. Upper Sadle River: Financial Times Prentice Hall.
- Hind, R. (2008). *Hvorfor har kommunene så dårlig omdømme – eller har de det?* Avdelingen for politikk og samfunn, TNS Gallup. Hentet 28. januar 2017 fra <https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/krd/kampanjer/ry/om-omdomme-i-kommuner-sept-2008-hind.pdf>.
- Hult, S. R. (2016). *Omdømme og merkevare, to sider av samme sak?* Kantar TNS. Hentet 05. mars 2017 fra <http://www.tns-gallup.no/kantar-tns-innsikt/omdomme-og-merkevare-to-sider-av-samme-sak/>
- Ihlen, Ø. (2007). *Petroleumsparadiset: Norsk oljeindustri strategiske kommunikasjon og omdømmebygging*. Oslo: Unipub AS.
- Innovasjon Norge (2017). *Regional omstilling: Omdømmebygging*. Hentet 13. april 2017 fra <http://www.innovasjonnorge.no/no/regional-omstilling/verktoy/omdommebygging/>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. (3. utgave). Oslo: Cappelen Damm AS.
- Jentoft, G. *Hvorfor brukerundersøkelser?: Tromsø kommune: Leder mer enn en tittel. Lederkonferansen 2013*. Hentet 23. mars 2017 fra <https://www.kommunikasjon.no/fagstoff/omd%C3%B8mme/omd%C3%B8mme-over-alt>
- Johannessen, J.A (2009). *Omdømme: Rykter, sladder og tøvprat*. (1.utgave). Oslo: Cappelen Damm AS
- Kommunens Sentralforbund (2016). *Faglig veileder for KS` innbyggerundersøkelser – bedrekommune.no*. Hentet 10. april 2017 fra

[.http://www.bedrekommune.no/bedrekommune.no/filestore/bedrekommunenno/Fagligv
eilederKSinnbyggerunderskelse.pdf](http://www.bedrekommune.no/bedrekommune.no/filestore/bedrekommunenno/Fagligv
eilederKSinnbyggerunderskelse.pdf)

Mandt, P (2003). *Vi er bedre enn du tror: Brukerne mer fornøyde enn «mannen i gata.»* Hole kommune. Hentet 10. april 2017 fra <http://hole.siden.as/aquotvi-er-bedre-enn-du-troraquot-.69270-2292.html>.

Nguyen, L. (2015). *Hvordan påvirker media samfunnet?* Hentet 23. januar 2017 fra <http://lilyngn.weebly.com/blog/fagartikkel-hvordan-media-pavirker-samfunnet>

Nordli, K. og Pettersen, T. (2012). *Tromsø Boligbyggerlags omdømme – Påvirket av fusjon?: En kvantitativ undersøkelse av medlemsorganisasjonens omdømme ved hjelp av Fombrun og Van Riels stjernedimensjoner.* (Masteroppgave). Hentet 15.mai 2017 fra <http://munin.uit.no/handle/10037/4599>

Nordøy, J. (2016). *Et godt omdømme bidrar til økonomisk vekst.* Kantar TNS. Hentet 05. april 2017 fra <http://www.tns-gallup.no/kantar-tns-innsikt/et-godt-omdomme-bidrar-til-okonomisk-vekst/>

Overland, J. A. og R. M. Tørdal (2011). *Medienes rolle i samfunnet.* Hentet 23. januar 2017 fra <http://ndla.no/nb/node/79218?fag=52222>

Sander, K. (2017). *E-studie, reliabilitet.* Hentet 15. mai 2017 fra <https://estudie.no/reliabilitet/>

Simonsen, A. (2016). *Hva er omdømmebygging?* Kommunikasjonsforeningen. Hentet 05. april 2017 fra <http://www.kommunikasjon.no/fagstoff/omd%C3%B8mme/omd%C3%B8mmebyggig>

Slettebø, I (2010). *Omdømmerisiko og media: Betydningen av en bedrifts omdømme for medieomtale* (Masteroppgave). Hentet 22. februar 2017 fra <https://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/183819>

Store norsk leksikon (2017). *Validitet.* Hentet 15. mai 2017 fra <https://snl.no/validitet>

Retriever (2017). *Mediearkiv.* Hentet 15. februar 2017 fra <https://www.retriever.no/product/mediearkiv/>

Røvik, K. A. (2007). *Trender og translasjoner: ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforlaget.

TNS Gallup (2016). *TNS Gallups syndikerte omdømmemåling: Omdømme 2016*. Hentet 31. april 2017 fra <http://www.tns-gallup.no/globalassets/franodes/ekspertiseomrader/kunde--medarbeider--og-omdommeutvikling/omdommeundersokelsen/omdomme-publ-2016-tns-gallup.pdf>

Universitetet i Oslo. (2017). *Litt statistikk*. Oslo: Universitet i Oslo. Hentet 01. mai 2017 fra <http://www.mn.uio.no/ibv/tjenester/kunnskap/plantefys/matematikk/stat.html>

Wæraas, A., Byrkjeflot, H. og Angell, S.I. (2011). *Substans og framturen: Omdømmebygging i offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget

Vedlegg 1

Spørreundersøkelse om Boreal Norge AS og Hurtigruten AS

Vi heter Carina Borch og June Pettersen og er til daglig ansatt som enhetsleder i Sørreisa kommune og finansiell rådgiver i Sparebank1 avdeling Finnsnes. I perioden 2014-2017 har vi tatt studiet Master i ledelse på Handelshøgskolen UIT, Norges arktiske universitet. Det siste studieåret skal vi skrive en masteroppgave om Boreal Norge AS og Hurtigruten AS, og vi trenger nå din hjelp til å besvare en spørreundersøkelse.

Spørreskjemaet publiseres via Facebook og e-post. Det er frivillig å delta, men vi håper likevel du kan ta deg tid til å besvare våre spørsmål. Undersøkelsen vil ta ca. 5-7 minutter å besvare. I undersøkelsen ber vi deg ta stilling til ulike påstander om Boreal Norge AS og Hurtigruten AS transporttjenestetilbud. Undersøkelsen er videre lagt opp slik at både de som benytter og ikke benytter seg av Boreal Norge AS og Hurtigrutens AS sitt transporttjenestetilbud kan besvare undersøkelsen. **Respondenter må være 18 år eller eldre for å delta.** Undersøkelsen gjennomføres på en slik måte at vi ikke vil få anledning til å se hvem som har svart på undersøkelsen, og videre at koblingen mellom Facebook, e-postadresser og besvarelser som ligger hos spørreskjemaleverandøren vil slettes etter at datainnsamlingen er gjennomført. Dette prosjektets sluttdato er 01.06.17. Resultantene vil samlet sett bli tilgjengelige i vår masteroppgave, men uten at det vil være mulig å knytte besvarelsen til enkeltpersoner.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD – Norsk senter for forskningsdata AS. Dersom du har spørsmål til vårt studie, ta kontakt med førsteamanuensis Baard Herman Borge på e-post baard.h.borge@uit.no

På forhånd tusen takk!

Med vennlig hilsen

Carina Borch og June Pettersen

Din identitet vil holdes skjult.

[Les om retningslinjer for personvern.](#) (Åpnes i nytt vindu)

1. Jeg er :Mann, Kvinne

2. Aldersgruppe: 18-39 år, 40-60 år, 61 år og eldre

3. Hvilket fylke bor du i?:

Akershus

Aust-Agder

Buskerud

Finnmark

Hedmark

Hordaland

Møre og Romsdal

Nord-Trøndelag

Nordland

Oppland

Oslo

Rogaland

Sogn og Fjordane

Sør-Trøndelag

Telemark

Troms

Vest-Agder

Vestfold

Østfold

4. Har du brukt Boreal Norge AS sine transporttjenester de siste 12 månedene?:

Ja, Nei

5. **Hvis JA: Hvilke tilbud har du benyttet deg av?:** Hurtigbåt, Buss, Trikk, Ferge, Charter, Flybuss

6. **Velger du et annet transportmiddel for din reise der Boreal Norge AS har et tilgjengelig transportmiddel?:** Ofte, noen ganger, sjeldent, aldri

7. **Har du brukt Hurtigruten AS sine transporttjenester de siste 12 månedene?:**
Ja, Nei

8. **Hvis JA: Hvilke tilbud har du benyttet deg av?:** Innenlandsreise, utenlandsreise

9. **Velger du et annet transportmiddel for din reise der Hurtigruten AS har et tilgjengelig transportmiddel?:** Ofte, noen ganger, sjeldent, aldri

10. **Svar på en skala fra 1 til 5 om Boreal Norge AS, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.**

Har du inntrykk av at Boreal Norge AS etterlever sin visjon og nullvisjon?

1. Vi skal yte service utover det forventede.
2. Nullvisjonen innebærer at vi skal jobbe for en virksomhet uten skader på mennesker, materiell og miljø. Gjennom kompetanse og samarbeid skaper vi sikkerhet og trygghet for reisende og medarbeidere.

11. **Svar på en skala fra 1 til 5 om Hurtigruten AS, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.**

Har du inntrykk av at Hurtigruten AS etterlever sin visjon og misjon?

1. Visjon: "Verdensledende på oppdagelsesreiser."

2. Misjon: "Tilby trygge, unike aktive og bærekraftige opplevelser, som skaper minner for livet".

12. Svar på en skala fra 1 til 5 om Boreal Norge AS , der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

1. Har du inntrykk av at billettprisene til Boreal Norge AS sine transporttjenester er rimelige?
2. Har du inntrykk av at ansatte på Boreal Norge AS sine transporttjenester yter god service?
3. Har du inntrykk av at det er komfortabelt å reise med Boreal Norge AS sine transporttjenester?
4. Har du inntrykk av at Boreal Norge AS sine transporttjenester er punktlig i forhold til oppsatte ruteavganger?

13. Svar på en skala fra 1 til 5 om Hurtigruten AS, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

1. Har du inntrykk av at billettprisene til Hurtigruten AS sine transporttjenester er rimelige?
2. Har du inntrykk av at ansatte på Hurtigruten AS sine transporttjenester yter god service?
3. Har du inntrykk av at det er komfortabelt å reise med Hurtigruten AS sine transporttjenester?
4. Har du inntrykk av at Hurtigruten AS sine transporttjenester er punktlig i forhold til oppsatte ruteavganger?

14. Svar på en skala fra 1 til 5 om Boreal Norge AS, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

1. Har du inntrykk av at Boreal Norge AS har et godt tilrettelagt tilbud for bruk av egen teknologi på sine transporttjenester?

2. Har du inntrykk av at Boreal Norge AS er fremtidsrettet ved å ta i bruk nye teknologiske løsninger for sine tjenester?
3. Har du inntrykk av at Boreal Norge AS transporttjenester er synlig i mediebildet gjennom annonsering og reklame?
4. Har du inntrykk av at Boreal Norge AS sin logo er kjent og synlig?
5. Har du inntrykk av at Boreal Norge AS fremstår positivt i media?
6. Har du inntrykk av at mediebildet som blir fremstilt av Boreal Norge AS er fortjent og rettferdig?

15. Svar på en skala fra 1 til 5 om Hurtigruten AS, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

1. Har du inntrykk av at Hurtigruten AS har et godt tilrettelagt tilbud for bruk av egen teknologi på sine transporttjenester?
2. Har du inntrykk av at Hurtigruten AS er fremtidsrettet ved å ta i bruk nye teknologiske løsninger for sine tjenester?
3. Har du inntrykk av at Hurtigruten AS transporttjenester er synlig i mediebildet gjennom annonsering og reklame?
4. Har du inntrykk av at Hurtigruten AS sin logo er kjent og synlig?
5. Har du inntrykk av at Hurtigruten AS fremstår positivt i media?
6. Har du inntrykk av at mediebildet som blir fremstilt av Hurtigruten AS er fortjent og rettferdig?

16. Svar på en skala fra 1 til 5 om Boreal Norge AS , der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

1. Har du inntrykk av at Boreal Norge AS er en profesjonell og velorganisert organisasjon?
2. Har du inntrykk av at Boreal Norge AS er en åpen og ærlig organisasjon?
3. Jeg anbefaler Boreal Norge AS sine transporttjenester videre til andre.

17. Svar på en skala fra 1 til 5 om Hurtigruten AS, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

1. Har du inntrykk av at Hurtigruten AS er en profesjonell og velorganisert organisasjon?
2. Har du inntrykk av at Hurtigruten AS er en åpen og ærlig organisasjon?
3. Jeg anbefaler Hurtigruten AS sine transporttjenester videre til andre.

Vedlegg 2

Hurtigruten AS

Eksempler på positiv omtale:

1. <http://www.folkebladet.no/nyheter/article326842.ece> (10.02.2010) Flere vil reise med Hurtigruten.
2. <http://www.folkebladet.no/nyheter/article467493.ece> (03.09.11) Satte verdensrekord.
3. <http://www.ht.no/incoming/article546012.ece> (01.10.2012) Gullruten til Hurtigruten.
4. <http://www.itromso.no/nyheter/article8638055.ece> (16.11.2013) Hurtigruten vært 100 millioner mer
5. <http://www.itromso.no/nyheter/konomi/article10316531.ece> (06.11.2014) Millionresultat for Hurtigruten ASA.
6. <http://www.folkebladet.no/nyheter/article11287896.ece> (07.07.2015) Hurtigruten vant i retten – stevner 5 havner.
7. <http://www.itromso.no/nyheter/2016/07/06/Konsernsjefen-om-det-nye-skipet---Vi-er-utrolig-stolte-13002554.ece> (06.07.2016) Nytt skip
8. <http://www.ht.no/nyheter/2017/02/07/Kinesisk-turistboom-for-Hurtigruten-14179973.ece> (07.02.2017) Kinesisk turistboom

Eksempler på negativ omtale:

1. <https://www.nordlys.no/nyheter/hurtigruten-tapte-milliontvist/s/1-79-5100355> (03.05.2010) Tapte milliontvist.
2. <https://www.nordlys.no/nyheter/hurtigruten-ansatte-omkom-i-nordlys-brann/s/1-79-5738167> (15.10.11) Ansatt omkom i brann.
3. <http://www.ht.no/incoming/article549895.ece> (04.09.2012) Motorhavari
4. <http://www.itromso.no/nyheter/article8760163.ece> (05.12.2013) Kolliderte med tromsøbrua.
5. <https://www.nordlys.no/nyheter/fant-kakerlakker-pa-hurtigruten/s/1-79-7204195> (03.03.2014) Fant kakkelakker ombord.

6. <http://www.itromso.no/nyheter/2015/11/19/Mistenkelig-dødsfall-på-Hurtigruten-11826927.ece> (19.22.2015) Død ansatt funnet ombord.
7. <https://www.nordlys.no/hurtigruten/uvar/dramatisk-for-hurtigruten-i-natt-mistet-motorkraft-i-et-forferdelig-var/s/5-34-529265> (09.12.2016) Mistet motorkraft.
8. <https://www.nordlys.no/hurtigruten/det-nye-hurtigruteskipet-har-vart-i-drift-i-bare-ett-ar-na-ma-alle-badene-renoveres-grunnet-vond-lukt/s/5-34-580717> (26.02.2017) Bad må renoveres på grunn av vond lukt.

Boreal Norge AS/Veolia AS

Eksempler på positiv omtale:

1. <http://www.folkebladet.no/nyheter/article8954471.ece> (14.01.2014) Flere reiste med hurtigbåtene.
2. <http://www.folkebladet.no/nyheter/2016/08/29/Her-er-landets-mest-miljøvennlige-passasjerbåter-13252619.ece> (29.08.2016) Landets mest miljøvennlige passasjerbåter)

Eksempler på negativ omtale:

1. <https://www.nordlys.no/nyheter/jurister-gransker-hurtigbatskandalen/s/1-79-5110593> (11.05.2010) Jurister gransker hurtigbåtskandalen.
2. <https://www.nordlys.no/nyheter/har-ikke-tillit-til-hurtigbatene/s/1-79-5763609> (07.10.2011) Næringslivet dropper hurtigbåtene.
3. <https://www.nordlys.no/nyheter/hurtigbatskandalen-dag-for-dag/s/1-79-6076107> (25.05.2012) Hurtigbåtskandalen dag for dag.
4. <http://www.ht.no/incoming/article7182359.ece> (01.03.2013) Nesten like dyrt som flybilletter.
5. <http://www.folkebladet.no/nyheter/article9964834.ece> (29.07.2014) tre ansatte tatt med promille.
6. <https://www.nordlys.no/hurtigbat/trafikk/pasientreiser/pasientene-blir-staende-en-time-i-kulda-med-store-smerter/s/5-34-275930> (29.10.15) Pasienter ble stående igjen i kulda

7. <http://www.folkebladet.no/nyheter/2016/10/18/Båtpassasjerer-sendt-med-buss-til-Tromsø-13659500.ece> (18.10.2016) Passasjerer sendt med buss til tromsø.
8. <http://folkebladet.ald.no/bestillpluss?1&artRefId=14318115&aviskode=TFO&targetUrl=http%253A%252F%252Fwww.folkebladet.no%252F%253Fservice%253DpaywaIlRedirect%2526articleUrl%253Dhttp%253A%252F%252Fwww.folkebladet.no%252Fpluss%252Farticle14318115.ece> (27.02.17) Distriktsfiendtlig.