

Svar til Erhvervsfilosofis artikel om Goodwings

Erhvervsfilosofi har i en artikelrække sat fokus på impact. Det synes vi som udgangspunkt er en rigtig god ide, da netop impact rækker ud over normative, moralske og idiosynkratiske synspunkter, som ellers ofte dominerer diskussioner om virksomheder og deres ageren i det moderne samfund. Men for at vi kan diskutere impact på et fælles grundlag, er vi nødt til at starte med en definition af begrebet.

Det engelske udtryk impact kan dårligt oversættes direkte til dansk, men kan afhængigt af konteksten betyde indvirkning, påvirkning, indflydelse, gennemslagskraft, følgevirkning, kollision, betydning m.m. Det er alle hverdagsord uden præcise betydninger og muligheder for efterprøvning. Derfor giver det god mening at fastholde det engelske udtryk, hvortil der knytter sig en efterhånden lang tradition for analyseteknikker udviklet med henblik på såkaldte impact assessments. Det er dog stadig svært at komme uden om en vis portion subjektivitet, når det drejer sig om at måle impact.

Inden for denne tradition skelner man traditionelt set mellem outcome og impact. Hvor outcome er en endelig og målbar forandring, refererer impact til en langt bredere effekt, som det ofte er svært at måle direkte. F.eks. er et outcome af at opstille en brønd i en landsby, at x antal mennesker får adgang til rent vand, og at antallet af vandbårne sygdomme mindskes med y %. Impact vil i denne sammenhæng fx være større indlæring som følge af, at børn skal bruge mindre tid på at gå langt efter vand samt har færre sygedage og dermed kan bruge mere tid på deres skolegang. Dette er på længere sigt med til at styrke og øge børnenes og lokalsamfundets indkomstgrundlag, og sådan bliver det ved.

Eksemplet tjener til at vise, at det ikke giver mening, som artiklen postulerer, at skelne sort og hvidt mellem direkte og indirekte impact. Når vi kigger på impact og sammenhængene mellem årsag og virkning, er det nødvendigt altid at have det lange lys på. Impact er dermed ikke et spørgsmål om, hvorvidt der er direkte eller indirekte kausalitet, men netop en måde at forstå forskellige tiltag og indsatsers potentiale for at skabe negative og/eller positive følgevirkninger. Det er fra dette udgangspunkt, at Goodwings' forretningsmodel bør diskuteres.

Casen Goodwings

Vi finder i den sammenhæng, at Goodwings gennemgås som case på et overfladisk og desværre ukorrekt grundlag. Et tilbagevendende ankepunkt i artiklen synes for eksempel at være spørgsmålet om, hvorvidt Goodwings' forretningsmodel er innovativ. Joachim Katstrup problematiserer gentagne gange en påstand om, at Goodwings bygger på en "velkendt og langtfra innovativ" transaktionsmodel. I den større sammenhæng er det svært at se, hvorfor det er relevant at diskutere graden af innovation, der ligger til grund for Goodwings' forretningsmodel. Det bør være Goodwings' impact, der er det centrale i artiklen, da innovation må være et middel til impact og ikke et mål i sig selv.

Det er rigtigt, at Goodwings ikke som sådan har innoveret på det solgte produkt - vi formidler de samme hoteller som alle andre bookingportaler, til de samme priser. Men faktum er, at der ikke på nuværende tidspunkt eksisterer en lignende forretningsmodel med så stort et

potentiale for at medfinansiere en række indsatser for FNs 17 Verdensmål, uden at det i øvrigt koster vores kunder ekstra.

I dag bruger de to største spillere i den online rejseindustri tilsammen ca. 40 mia. kr. på markedsføring i form af annoncer og reklamer. Disse penge gavner hverken de ansatte, de rejsende eller Verdensmålene. Det betragter vi som et absurd pengespild, og det er de penge, Goodwings ønsker at sætte i spil for at skabe positiv impact. Vi giver folk en reel valgmulighed, når de skal booke hotel: Skal 50 % af bruttoindtægterne fra deres køb gå til at finansiere bannerannoncer – eller til at støtte indsatser for at sikre børn en uddannelse, rydde oceanerne for plastic, hjælpe verdens udsatte i kampen for overlevelse og bekæmpe sygdomme som kræft og diabetes?

Det valg er der ikke andre, der giver forbrugerne i dag. Dermed ligger det innovative i selve forretningsmodellen og ikke i produktet – men lad nu det ligge.

Fra negativ til positiv impact - en rejse

Det langt mere interessante og kritiske punkt er diskussionen om impact. Og her ser vi indtil flere fejlagtige antagelser.

Blandt andet vender Joachim Kattrup i vores øjne logikken på hovedet, når han skriver, at "hotelbookinger medfører øget rejseaktivitet". Vi vil våge den påstand, at kausaliteten typisk er omvendt; at det er stigninger i behovet, lysten og mulighederne for at rejse, der medfører en stigning i hotelbookinger. Det vil trods alt være et fåtal om nogen, der impulsfører et hotelværelse i Florida og som følge deraf ser sig nødsaget til at foretage en rejse. En stigning i antallet af hotelbookinger ansføres af den stigende globale rejseaktivitet, som er en realitet med eller uden Goodwings.

Joachim Kattrups påstand virker særligt absurd, idet Goodwings som en integreret del af vores strategi, ikke vil konkurrere på pris og dermed ansføre til øget rejseaktivitet ved at tilbyde billigere hotelophold. Tværtimod tilbyder vi hoteller til samme pris som vores konkurrenter. Det er ikke en del af vores ambition at fungere som aktiv katalysator for vækst på markedet. Vores fokus er at angribe det eksisterende marked og gøre os til katalysator for en række indsatser, der skaber positive forandringer i verden omkring os inden for rammen af FNs 17 Verdensmål.

Rejsebranchen oplever i disse år en eksplosiv vækst, der næppe bliver større eller mindre med Goodwings. Væksten skabes af, at folk får flere penge mellem hænderne, og at den globale middelklasse vokser - ikke af en ny bookingportal. Man bør heller ikke være blind for, at rejseindustrien medfører en række positive aspekter såsom nye jobs, økonomisk vækst og større tværkulturel udveksling og forståelse. Men som Joachim Kattrup påpeger, er bagsiden af medaljen bl.a. en række miljømæssige udfordringer, herunder stigende CO₂-udslip.

Det er bestemt en problematik, som Goodwings tager alvorligt. Derfor har vi blandt andet dannet en klimagruppe sammen med en række af vores centrale partnere med henblik på at skabe nye og bedre løsninger på dette område.

På den lange bane er det vores vision at transformere rejsebranchen og gøre den til et bæredygtigt samfundsgode på flere planer. Det er Goodwings' langsigtede mission at gøre

bæredygtige rejseløsninger mere tilgængelige, gennemskuelige og konkurrencedygtige. Det gælder både i forhold til hoteller og transport. Denne opgave kan vi først løfte, når vi vokser og får volumen til at skabe en stærk forhandlingsposition, og vi ser frem til den dag, hvor vi både kan tilbyde bæredygtige rejseløsninger og skabe positiv impact på en række andre områder.

Indtil da kan vi enten sidde med hænderne i skødet og se til, mens rejsebranchen vokser og skaber stadig større negativ impact på verden omkring os. Eller vi kan vælge at gå en ny vej og udnytte denne vækst til at gøre en positiv forskel for natur, miljø og mennesker.

Impact handler om at se holistisk på de positive og negative sider af en aktivitet eller en handling. Hvis det lykkes os at sætte det marked i spil, som vores største konkurrent sidder på i dag, kan vi hvert år kanalisere 20 mia. kr. videre til vores vores NGO-partnere og deres arbejde for at realisere FN's Verdensmål - uden at vi i øvrigt øger rejsebranchens negative impact.

Rom blev ikke bygget på en dag. Med Goodwings vil vi langsomt men sikkert tippe vægtskålen for rejsebranchens impact fra negativ til positiv og på den lange bane rejse mod en mere bæredygtig fremtid.