



De brutte løfters camp?
En analyse av forventninger og innfrielse ved en turistbedrift i Nord-Norge

av

Lill Torunn Hansen
Ole-Petter Pedersen

STV-3906 Masteroppgave i strategisk ledelse og økonomi (MBA)
Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning
Universitetet i Tromsø
Høsten 2010

Innholdsfortegnelse

Figur- og tabelliste

Forord

Sammendrag

Nomenklatur

1	Innledning	1
1.1	Bakgrunn – historie, status quo og trender i fisketurisme	1
1.2	Formål, avgrensninger og problemstilling	4
1.3	Oppgavens disposisjon	6
2	Teori	7
2.1	Turisme	7
2.2	Konsumentatferd	9
2.3	Tjenestebegrepet	14
2.3.1	Tjenestekvalitet	16
2.4	Faktorer i undersøkelsen	18
2.5	Oppsummering og analysemodell	19
3	Metode	21
3.1	Bedriften: Crazy Cod Camp	21
3.2	Design av undersøkelsen	23
3.3	Innsamling av data	26
3.4	Analyse av data – Importance Performance Analysis (IPA)	27
3.5	Analyse av data – Monte Carlo IPA Resampler (MCIPAR)	29
3.6	Analyse av data – Interviewers Effect og Memory Change	31
3.7	Datasettets reliabilitet, validitet og generaliserbarhet	32
4	Resultater	33
4.1	Definisjon av faktorer	33
4.2	Gjesteanalyse – Importance	33
4.3	Gjesteanalyse – Performance	37
4.4	Importance Performance Analysis – klassisk fremgangsmåte	41
4.5	Importance Performance Analysis - Monte Carlo IPA Resampler	42

4.6	Interviewers Effect og Memory Change	45
5	Diskusjon	47
5.1	Metodiske vurderinger – datasettets validitet, reliabilitet og generaliserbarhet.	47
5.2	Metodiske vurderinger.....	48
5.3	Praktiske implikasjoner	48
5.3.1	Opprettholde.....	49
5.3.2	Forsterke.....	49
5.3.3	Overvåke	50
5.3.4	Prioritere.....	50
5.3.5	Strategiske prioriteringer for CCC	50
5.4	Betraktninger over analysemetode	51
5.5	Tolkning av resultater	52
5.6	Oppgavens begrensninger og framtidig forskning	53
5.7	Konklusjon.....	54
6	Referanser	55
7	Vedlegg	59
7.1	Vedlegg 1 MatLab script - IPA	59
7.2	Vedlegg 2 MatLab script – Gjesteanalyse.....	61
7.3	Vedlegg 3 MatLab script – Monte Carlo IPA Resampler	63
7.4	Vedlegg 4 MatLab script – Analysis of Interview Effects og memory Fading.....	65
7.5	Vedlegg 5 Numeriske verdier fra IPA analysen.....	67

Figurliste

- Figur 1.1: Utviklingen i internasjonale turistankomster og turistankomster til Norge 1997-2009 sett opp mot viktige internasjonale hendelser.
- Figur 2.1: Turismeproduktet. Turisme som produksjons- og informasjonssystem.
- Figur 2.2: Visualisering av kundens kjøpsatferd.
- Figur 2.3: En modell for kvalitet i tjenesteytelser.
- Figur 2.4: Analysemodell.
- Figur 3.1: Crazy Cod Camp.
- Figur 3.2: Idealisert IPA koordinatsystem.
- Figur 4.1A: Boxplot av Importance faktor 1-20 fordelt over alle gjester.
- Figur 4.1B: Gjennomsnitt og standardavvik pr Importance faktor fordelt over alle gjester.
- Figur 4.2A: Importance faktorene sortert etter økende gjennomsnitt.
- Figur 4.2A: Importance faktorene sortert etter økende standardavvik.
- Figur 4.3A: Boxplot av Performance faktor 1-19 fordelt over alle gjester.
- Figur 4.3B: Gjennomsnitt og standardavvik pr Performance faktor fordelt over alle gjester.
- Figur 4.4A: Gjennomsnitt og standardavvik pr Performance faktor fordelt over alle gjester rangert etter økende gjennomsnittsverdi.
- Figur 4.4B: Gjennomsnitt og standardavvik pr Performance faktor fordelt over alle gjester rangert etter økende standardavvik.
- Figur 4.5: Klassisk IPA analyse basert på Martilla og James (1977).
- Figur 4.6: IPA diagram basert på to ulike tilnæringer: Monte Carlo IPA Resampler og klassisk IPA.
- Figur 4.7: Boxplot av Importance Score basert på MCIPAR og klassisk IPA.
- Figur 4.8: Klassisk IPA for gjester som besvarte undersøkelsen ved avreise og de som besvarte elektronisk i etterkant.

Figur 4.9: Metrisk absolutt forskyvning for de ulike faktorene i IPA rommet mellom de to ulike segmentene i undersøkelsen.

Figur 5.1: Tiltaksmatrise. Mulige handlingsstrategier for CCC ut fra klassisk IPA analyse.

Tabelliste

Tabell 3.1: Parametre for MCIPAR.

Tabell 4.1: Koding av de undersøkte faktorene.

Tabell 4.2: Gjennomsnittelig Importance Score.

Tabell 4.3: Rangering av Importance faktorer etter grad av enighet.

Tabell 4.4: Faktorene rangert etter økende Performance score.

Tabell 4.5: Resultater fra klassisk IPA analyse.

Tabell 7.5: Sammen drag av IPA basert på gjennomsnittsberegning

Forord

Denne mastergradsoppgaven er avslutningen av våre studier på det første erfaringsbaserte mastergradsprogrammet i strategisk ledelse og økonomi, Master of Business Administration (MBA) på Handelshøgskolen ved Universitetet i Tromsø. Studiet har vært samlingsbasert og startet opp høsten 2008.

Vi vil takke Dr. Kåre Skallerud for verdifull veiledning i forbindelse med gjennomføringen av masteroppgaven. En takk går også til alle gjestene ved turistbedriften Crazy Cod Camp som tok seg tid til å besvare vår spørreundersøkelse.

Sammendrag

Nesten én av fem turister som kommer til Norge velger å feriere i Nord-Norge. Dette er også turister som viser stor grad av tilfredshet med oppholdet, og de kommer hit for å oppleve natur og vakkert landskap. Sommerturistene vil i tillegg fiske eller kjøre båt. Etter den internasjonale finanskrisen som startet i 2008 vil turister i større grad ha verdi for pengene, og vi må derfor levere opplevelser med økt kvalitet, kompetanse og profesjonalitet.

I denne oppgaven har vi gjort et casestudie av en liten fiskecamp på Arnøya i Nord-Troms, Crazy Cod Camp. 2010 var selskapets første driftsår, og i forkant av en eventuell utvidelse av fiskecampen var det ønskelig å vite hvor tilfredse kundene var med oppholdet. Dette for å kunne bruke resultatene til å forbedre og øke kundens opplevelse. Vi har med bakgrunn i teorier innenfor turisme, konsumentatferd og tjenester gjort en kundeundersøkelse der vi sendte ut / delte ut et spørreskjema til kundene som har besøkt fiskecampen.

Ut fra svarene i undersøkelsen har vi gjort en klassisk Importance Performance Analyse (IPA) for å analysere gapet mellom kundenes forventninger og kundenes faktiske opplevelser av noen gitte faktorer ved fiskecampen. Vi har komplettert analysen med en teknikk vi har utviklet basert på Abalo *et al.* (2007), og som vi benevner som Monte Carlo IPA Resampler (MCIPAR). Teknikkene kompletterer hverandre i forhold til tolking av spredningen i Importance verdier.

I vår analyse finner vi at kundene generelt sett er fornøyde med oppholdet i forhold til hva de forventet. Det er enighet om at faktorer som å være nær fiskeplasser, kvalitet på båten, tilgang på lokaler for håndtering av fisk og båtens størrelse betyr mest for kundene. Kundene har signalisert at det viktigste gapet mellom forventninger og faktisk opplevelse var i forhold til sauna, pris på hus og båt samt utstyrsbutikken på campen. Det var også en betydelig forskjell mellom de som svarte etter at de var dratt hjem og de som svarte ved avreise.

Kundegruppen til selskapet er i hovedsak mannelige vennegjenger med høy betalingsvillighet. Fiskecampen er allerede fullbooket for sesongen i 2011 og 80 % av kundene som besøkte fiskecampen i 2010 har allerede bestilt et opphold i 2011. Ut fra dette bør selskapet ikke satse på strategier som går på prisreduksjoner selv om kundeundersøkelsen viser størst misnøye

med prisene på huset og båten. Misnøyen i forhold til pris bør heller håndteres ved at selskapet legger litt mer i det å få kundene til å føle at de får god verdi for pengene ved økt informasjon og betoning på kompetanse og kvalitet. Dersom fiskecampen skal satse på den samme betalingsvillige nisjen fremover, bør det vurderes tiltak i forhold til badstuen slik denne kundegruppen ønsker. Disse kundene er både betalingsvillige og profesjonelle, og derfor bør selskapet også vurdere å øke tilbudet i forhold til utstyrsbutikken på campen. Selv om disse tiltakene øker prisen for kundene, så vil det ikke ha noe å si for etterspørselen etter en fiskeopplevelse ved den lille fiskecampen på Arnøya. Vi konkluderer med at kundenes forventinger i stor grad blir innfridd selv om det er områder som selskapet kan arbeide videre med.

Nomenklatur

For å være i samsvar med den internasjonale litteraturen vedr. kundetilfredshetsundersøkelser, har vi valgt å benytte oss av engelske fagtermer i noen tilfeller:

- Importance: viktighet (hvor viktig en faktor blir oppfattet av kunden)
- Performance: tilfredshet (hvor tilfreds kunden var med hver enkelt faktor)
- Clustering: ansamling av punkter
- Score: verdi
- Det er i noen tilfeller brukt engelsk tekst i tabeller. Dette siden spørreundersøkelsen var på engelsk.
- Interviewers Effect: Effekten av tilstedeværelse av intervjuer
- Memory Change: Endring av meningsoppfatning over tid

Nøkkelord: Turistfiske, IPA, kundetilfredshet

1 Innledning

1.1 Bakgrunn – historie, status quo og trender i fisketurisme

Det globale makroøkonomiske bildet de siste årene har vært preget av den generelle konjunkturedgangen som kom i kjølvannet av den internasjonale finanskrisen. Denne krisen slo inn med full tyngde høsten 2008, og konsekvensene kan fremdeles observeres i en lang rekke land. Den økonomiske instabiliteten har eksempelvis gitt en rekke ulike utslag: store nasjonale budsjettunderskudd, kollaps i boligmarkeder, valutafluktasjoner, økende grad av konkurser, økende arbeidsledighet og tendenser til sosial uro. Høsten 2009 inntraff det nok en hendelse av internasjonal karakter, nemlig svineinfluensaen. Både den globale økonomiske instabiliteten, samt trusselbildet relatert til den medisinske epidemien har vært faktorer som har påvirket reiselivsnæringen, også i Norge (Fig. 1.1). Bestillingene av feriereiser ble kansellert eller utsatt, og det totale antallet turister som valgte å feriere i Norge ble redusert (Innovasjon Norge, 2010).

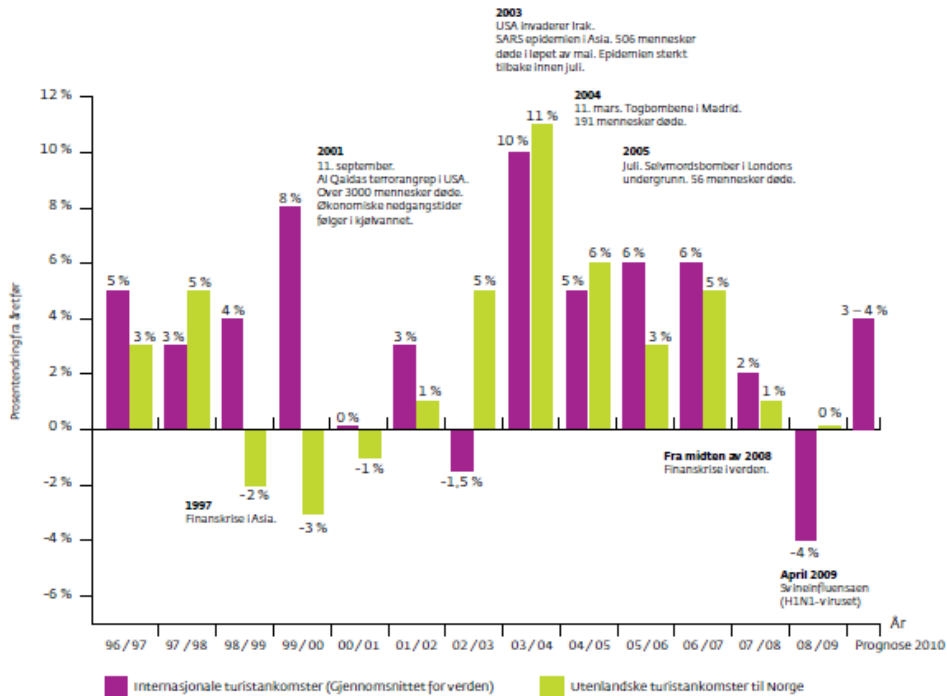


Fig 1.1. Utviklingen i internasjonale turistankomster og turistankomster til Norge 1997-2009 sett opp mot viktige internasjonale hendelser. Tallene inneholder både ferie-, fritids- og forretningsankomster med minimum en overnatting (Innovasjon Norge, 2010).

I 2006 hadde Norge 3,101 millioner ferie- og fritidsankomster med minimum én overnatting. Dette økte til 3,296 millioner i 2007. I 2008, etter finanskrisen gikk antallet ned til 3,213 millioner. Mange reiselivsbedrifter opplevde med bakgrunn i denne nedgangen redusert inntjening. I 2009 kunne vi imidlertid se at antallet ferie- og fritidsankomster økte til 3,375 millioner, samt at nordmenn i større grad valgte å feriere i Norge. I europeisk sammenheng blir det totale antall turister i Norge relativt lite, og mindre enn 1 % av alle turister som ankom Europa i 2009 valgte å legge ferien til Norge (Innovasjon Norge, 2010).

Av andelen turister som kom til Norge sommeren 2009, valgte 18 % å legge oppholdet til Nord-Norge, og disse turistene uttrykte også størst tilfredshet med oppholdet. Turister som velger Nord-Norge er tradisjonelt opptatt av naturopplevelser og vakkert landskap. Vinterturistene er opptatt av kunst og kultur, og ikke i så stor grad av langrennsløyper og skibakker. Sommerturistene ønsker å besøke naturattraksjoner, gå turer, fiske eller kjøre fritidsbåt på havet. Turistene i Nord-Norge skiller seg ut fra turistene ellers i landet ved at de i større grad ønsker å spise lokal mat.

Ordet turist ble opprinnelig brukt om de som reiste for sin fornøyelse, eller som vi dag vil si er lystbetonte reiser der både fysisk og psykisk rekreasjon er viktig (Jacobsen *et al*, 1998). Det er indikasjoner på at forbrukeratferden er endret som følge av den internasjonale krisen som startet i 2007, og at turister i større grad vil prioritere "value for money" (Innovasjon Norge, 2010). Videre mener de at dersom Norge skal hevde seg i den internasjonale konkurransen må vi i fokusere mer på å øke kunnskapen hos turistene på tilgjengelige opplevelser i Norge. De mener at turistene må få opplevelser som leveres med kvalitet, kompetanse og profesjonalitet i alle ledd.

Fisketuristen er primært en turist som ønsker å bruke oppholdet til sjøbasert fiske (Hallenstvedt og Wulff, 2002). Bevisstheten rundt dette segmentet av turister har vært økende, og på 90-tallet iverksatte Norges Turistråd og turistnæringen markedsføringstiltak for å øke antallet fisketurister til Norge. Under dette tiåret økte således tilbudet til fisketurister kraftig, og dette resulterte i en sterk vekst i antall fisketurister og fiskecamper. Denne veksten resulterte i stadige diskusjoner om sikkerhet i båt, og spesielt ble utførselen av fisk en kilde til bekymring. I 1999 startet derfor Norges Fiskarlag arbeidet med å få oversikt over omfanget av turistfisket. Det er i undersøkelsene konkludert med at det er et marked for turistfiske i sjøen, og dette markedet er voksende. I Nord-Norge er det således gode forutsetninger for å kunne

ha gode tilbud til fisketurister, både i forhold til landsdelens kultur, men de naturlige forutsetningene ligger også til rette (Borch *et al.*, 2000).

Det er sommersesongen som er den viktigste sesongen for fisketuristen. Dette skyldes klimatiske og sikkerhetsmessige begrensninger. Fiske fra små, åpne båter på vinteren er kaldt og kan være farlig. Sesongen strekker seg fra april til september. I gjesteundersøkelsen for 2009 (Farstad og Rideng, 2010) viser det seg at Sverige og Tyskland er de største enkeltmarkedene for feriereiser til Norge, men også Danmark, Finland, Storbritannia og Nederland har en stor andel av gjestedøgnsvolumet i sommersesongen. Den demografiske fordelingen av fisketurister viser at 57 % kommer fra Tyskland, 11 % fra Sverige og 9 % kommer fra Norge. De fleste reiser med egen bil. 54 % av fisketuristene kjøper direkte fra bedriften. 28 % kjøper via norske turoperatører og 21 % fra utenlandske turoperatører [1].

Totalt er det ca 224 000 fiskende turister pr år i Norge, fordelt på organisert fisketurisme med 189 000 personer og bobiler og campingvogner med 35 000 personer. Det antas at 70 % av fisketuristene er tyske. Når vi ser på alle aktører, ble det mottatt eller videreformidlet ca 9 700 turistfiskere til Troms i 2000. I perioden 1995 til 2000 var den gjennomsnittlige årlige økningen i fisketurismen på 37 800 personer, hvilket utgjør en årlig økning på 4,3 % eller 420 personer pr år. Dersom vi fremskriver dette fem år fremover vil vi i 2014 ha ca 15 600 fisketurister i Troms. (Hallenstvedt og Wulff, 2002; CGE & Y, 2003).

De organiserte fisketuristene kan inndeles i tre kategorier (Løvfall og Akselsen, 2006):

- Sportsfiskere og matfiskere, ca 20%.
- Turistfiskere, ca 40%.
- Familiefiskere, ca 40%.

Sportsfiskernes og matfiskernes viktigste reisemotivasjon er å fiske, hvilket da er viktig i valg av reisemål. Disse fisketuristene er svært profesjonelle og kunnskapsrike, og de har mange fiskedager. Matfiskernes reisemotivasjon er fremst matauk. Dette er et mengdebasert fiske som er økonomisk motivert, og som lett kommer i kollisjon med lokal kultur. Begge gruppene er å betrakte som betalingsvillige turister.

Turistfiskere ønsker primært å være ute i naturen og oppleve det å fiske. Denne gruppe turister fokuserer på opplevelsen, ikke hvor mye fisk de får eller hvilken fiskesort. Turistfiskere betraktes som en betalingsvillig gruppe.

Familiefiskere har som regel flere formål enn bare fiske med sin reise. Disse turistene har ikke så stor kunnskap om fiske og bryr seg heller ikke om store fangster. Reisemotivasjonen for denne gruppa er dermed sammensatt, men fiske i sjøen er viktig ved valget av reisemål. Færre fiskedager der ikke alle i reisefølget fisker. Denne gruppen antas å være lik gjennomsnittsturisten i Norge, og er mer kostnadsbevisst enn de to første gruppene.

En studie viser til at en typisk sportsfisker i Nord-Norge er en mann sammen med 6-10 andre tyske, belgiske eller nederlandske menn (gutta på tur) (Borch *et al.*, 2000). Denne gruppen er minst én uke hvert år på fiskeferie. De er hovedsakelig her for å fiske, og viser liten eller ingen interesse for andre attraksjoner.

1.2 Formål, avgrensninger og problemstilling

Selv om fisketurisme synes å være en økende trend, så har fisketurister ulike motiver for å dra på fiskeferie. Noen ønsker å fiske etter en eneste fisk, troféfiske, mens familier gjerne fisker for rekreasjon sammen med barna. Andre tenderer igjen mot matauk, der kvantum synes mye viktigere enn opplevelsen i seg selv. Det er rimelig å tro at denne sammensatte gruppen av turister har ulike preferanser og forventninger til sin ferie. For noen vil beliggenhet være viktig, for noen vil store mengder av fisk av viktig, mens andre igjen vektlegger campens komfort.

For å belyse viktigheten av de ulike preferansene og hvordan disse ble tilfredsstilt har vi gjennomført en casestudie hos en nystartet bedrift, Crazy Cod Camp (CCC). Dette er en fisketurismebedrift lokalisert på Arnøya i Nord Troms. Bedriften hadde sin første driftssesong i 2010, og vi ønsket å undersøke hvilke faktorer kundene betraktet som viktige da de valgte å gjøre sitt ferievalg, og i hvilken grad forventningene ble innfridd. Resultatet av undersøkelsen vil primært avdekke potensielle avvik mellom forventinger og grad av innfrielse.

Er dette viktig og hvorfor er dette viktig? Fra leverandørsiden har man gjerne en idé om hva som er viktig for sine kunder. Ved å forsøke å sette seg inn i kundens situasjon og således

danne seg et bilde på kundens vegne om hvilke faktorer som er viktig, så vil dette også reflekteres i produktpakken. Noen ganger kan leverandøren treffe bra og noen ganger mindre bra. Realiteten ligger nok en plass midt mellom. Det er kundetilfredshet som er den kritiske indikatoren og som bør brukes når man skal evaluere en tjeneste. Kundetilfredshet vil kunne lede til lojalitet og dermed øke sannsynligheten for gjenkjøp.

Vi har valgt å utgå fra IPA som analysemetode for våre resultater. IPA brukes som en internasjonal betegnelse og står for Importance Performance Analysis (Kotler, 2007). Ved bruk av metoden måles tjenestenes betydning for kunden (Importance - viktighetsscore) sett opp mot hvordan kunden faktisk synes at de blir utført (Performance - ytelsesscore). En slik undersøkelse vil rangere elementer i tjenestepakken ved hjelp av metriske variabler og dermed avklare nødvendige tiltak for å dekke gapet mellom forventet og faktisk tjeneste.

I et større perspektiv kan vi få mye nyttig informasjon ut fra slike IPA studier, som f eks:

- Avdekke om faktorene som leverandøren betrakter som viktig, også betraktes som viktige av kunden.
- Få informasjon om det er feil satsning på ulike faktorer dersom det ikke er overensstemmelse mellom det kunden synes er viktig og det leverandøren synes er viktig.
- Bruke denne type informasjon til å gjøre strategiske valg, dvs. hvordan velger bedriften å allokere ressursene sine i strategiske prosesser.

Vår teoretiske referanseramme er basert på turisme, konsumentatferd og er videre avgrenset til tjenestebegrepet. Turistene er videre avgrenset til fisketurister. Produktbegrepet omfatter både varer og tjenester, men vi avgrenser oss til teorier omkring tjenester, selv om vi også snakker om produkter og produktpakken. Innenfor tjenester behandles en modell for kvalitet i tjenesteytelser som omhandler gapet mellom kundens forventninger og faktiske opplevelser.

Et marked består av en gruppe kjøpere og selgere som forhandler varer og tjenester [2]. Markeder kan deles opp i fem grupper, nemlig forbrukermarkedet, bedriftsmarkedet, mellomhandlermarkedet, det offentlige markedet og organisasjonsmarkedet. Vi har i denne oppgaven fokusert på forbrukermarkedet. På forbrukermarkedet finner vi konsumenten som kjøper til seg selv fra en profesjonell selger. I seg selv er det interessant å se på ulike

markeder, og hvordan ulike preferanser fordeler seg mellom ulike markeder. I all hovedsak består kundene hos CCC av private forbrukere, selv om det er enkelte innslag av bedrifter som handler pakker. I denne oppgaven ser vi på et antall faktorer som er en del av tjenesten som fiskecampen selger, som f.eks. huset og båten.

Vi ønsker å belyse følgende problemstillinger:

- Hvordan rangeres faktorenes viktighet?
- Hvor relativt viktige er de ulike faktorene i produktpakken som CCC tilbyr og hvor fornøyd er kunden med hver faktors ytelse? I hvor stor grad varierer kundenes meninger omkring betydningen av ulike faktorer?
- Hvilke tiltak og strategier kan CCC ha for å øke kundetilfredsheten fremover?

1.3 Oppgavens disposisjon

Oppgaven starter med forord og sammendrag. I det første kapittelet innleder vi med å presentere bakgrunnen for valg av tema og problemstilling. Her introduserer vi også kort vår analysemetode. I det andre kapittelet presenterer vi en teoretisk referanseramme for arbeidet med oppgaven ut fra følgende tema: turisme, konsumentatferd og tjenester. Vi avslutter med en oppsummering i en analysemodell. I kapittel tre presenterer vi først vår casebedrift Crazy Cod Camp før vi går gjennom metode for design, innsamling og analyse av data i vår undersøkelse. Videre presenterer vi våre resultater i kapittel fire og viser her hvilke funn som vi har gjort. I kapittel fem følger en diskusjon med metodiske vurderinger, praktiske implikasjoner og strategiske prioriteringer. Vi har også diskutert IPA som analysemetode, gjort fortolkninger av resultater og vurdert oppgavens begrensinger før vi til slutt avrunder med vår konklusjon. I kapittel seks har vi en referanseliste over de kilder som vi har brukt i oppgaven etterfulgt av kapittel sju med aktuelle vedlegg.

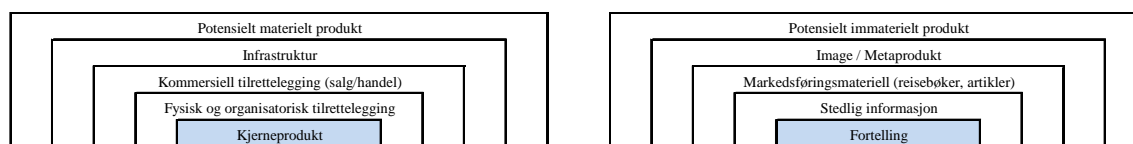
2 Teori

I den teoretiske referanserammen har vi valgt å se på teorier omkring turisme, konsumentatferd og tjenester. Turisten er en konsument av opplevelser på ulike steder, og i konsumentteorien fokuserer vi på konsumentens kjøpsprosess. Vi ser spesielt på de to siste stegene i prosessen, som da kan knyttes opp mot teori om kundegapet i tjenesteytelser. Begrepene konsument, kjøper, kunde og turist brukes synonymt om hverandre i denne oppgaven.

2.1 Turisme

Turistene er konsumenter og dermed også kunder. Turisme omtales ofte som konsum av steder (Jacobsen og Viken, 2008). En destinasjon er et reisemål i et geografisk område hvor den reisende kan få ”*kommersielle opplevelsesmuligheter og forpleiningstilbud i forbindelse med opphold som varer minst ett døgn*” (Jacobsen og Viken, 2008).

En attraksjon er en del av opplevelsesgrunnlaget på en destinasjon, og som tiltrekker turister. En viktig faktor for en attraksjon er tilrettelegging for turisme, noe turistene er villige til å betale for. Attraksjoner kan deles i to kategorier, nemlig hovedattraksjon (eller ressurs) og støttende attraksjon. Hovedattraksjonen er det som motiverer en turist til å reise, mens en støttende attraksjon er et supplement som støtter opp om hovedattraksjonen (Smith og Costello, 2008). Lee og Chen (2005) benevner en hovedattraksjon som en ”push” faktor, og som motiverer turistene til å reise. Faktorer som drar turistene i samme retning som ”push” faktoren er ”pull” faktoren som appellerer til en turist, men denne faktoren motiverer i seg selv ikke turistene til å reise til destinasjonen.



Figur 2.1. Turismeproduktet. Turisme som produksjons- og informasjonssystem. Produksjonssystemet til venstre viser den materielle siden, og informasjonssystemet til høyre viser den immaterielle siden. Figuren er basert på Jacobsen og Viken (2008) og komplettert med Kotler (2007).

Turismeproduktet er en samling av fysiske, servicemessige og symbolske egenskaper. Det er to sider ved turismeproduktet, nemlig den materielle som kan ses som et produksjonssystem, og den immaterielle som kan ses som et informasjonssystem (Jacobsen og Viken, 2008).

Kjernen er selve produktet, nemlig en reise, en bolig, en båt eller lignende. Immaterielt kan denne kjernen være en attraksjon omgitt av en fortelling som presenteres om produktet. Et eksempel er stedet Stilla i Alta og fortellingen om miljøslaget om Altaelva fra 1979 til 1981. Den fysiske og organisatoriske tilretteleggingen går på atkomst, toaletter, fasiliteter for fiske og bespisning etc. Immaterielt går det på informasjon om produktet på skilt, i bøker og brosjyrer med mer. Stedlig informasjon anses som viktig for kunden og en måte å bli kjent med lokale forhold slik at de vet hva de kan etterspørre. Kommersiell tilrettelegging er f eks muligheten til å kjøpe suvenirer og gaver fra stedet. Hjemmesider og annen internetteksponering antas å være viktig markedsføring. Infrastrukturen, som f eks vei, kloakk, vann og elektrisitet er også en del av turismeproduktet selv om dette i stor grad er offentlige oppgaver. Den immaterielle delen av dette nivået er den forestillingen (image) som produktet har. Dette kalles også for produktets rykte (word-of-mouth). Et annet begrep for dette er metaproduktet som er en betegnelse på ikke fysiske verdier som kan omgi produktet. På toppen av dette har vi lagt til det potensielle produktet som beskrevet i Kotler (2007) produktnivåer, hvilket representerer det fremtidige potensialet og videreutvikling av produktet.

Ved å kontrollere produksjonsfaktorer og opplevelsespåvirkende forhold i turismeproduktet kan turistene sikres gode opplevelser. Trivsel er et viktig fundament for gode opplevelser og dermed kundetilfredshet. De viktigste produktaspektene som må vurderes er individualitet, ekthet og gode fortellinger. Videre bør det søkes å stimulere flere sanser for å øke opplevelsen, som f eks smaken og lukten av natur. Også tilrettelegging og interaksjon mellom turistene, vertskapet og lokalsamfunnet er viktige faktorer for å skape trivsel (Jacobsen og Viken, 2008).

Miljø og turisme kan være et dilemma da turisme er et forstyrrende element for de omgivelser som turismen foregår i. Det gjelder da påvirkninger på natur, kultur og miljø. I tillegg vil det bli påvirkninger på sosiale verdier og øvrige elementer som f eks bevaring av biologisk mangfold og sikring av kulturminner. Miljøvennlige turismereformer må ses opp mot endringer i miljøholdninger i samfunnet. Grønn turisme handler om å skåne naturen i størst mulig grad.

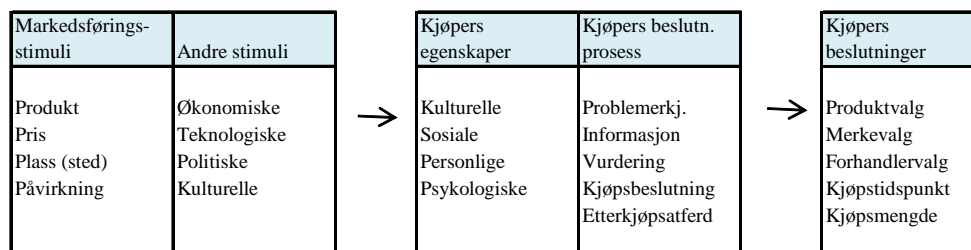
Økoturisme (økologisk turisme) skal ta hensyn til balansen i økosystemet i tillegg til å ta hensyn til det sosiale og kulturelle miljøet. Bærekraftig turisme handler om å sikre økonomi, sosiokulturelle forhold og naturmiljø også for kommende generasjoner.

2.2 Konsumentatferd

Kunnskap om konsumentatferd er spesielt viktig i markeder med høy konkurranse og med forholdsvis like produkter der marginene presses og resulterer i en sterkere satsing på merkevarer. Kilden til inntekter er selskapets kunder, og kunnskap om kundenes atferd i forhold til kjøp og bruk av varer og tjenester er vesentlig for å kunne tilfredsstille kundenes behov. Kunder er konsumenter, og gjennom å forstå konsumentatferd vil faktorer som påvirker kjøpstilknyttede beslutninger og handlinger synliggjøres. I tillegg vil en også få innsikt i hvordan forbruksmønstre varierer ut fra individuelle, sosiale og samfunnsmessige forhold (Kotler, 2007).

Med kundens kjøpsatferd forstår vi det som skjer i forbindelse med en anskaffelse fra behov til bruk og selve beslutningsprosessen bak kjøpet. Kunnskap om kjøpsatferd finner vi ved gjennomføring av markedsundersøkelser. Modeller som prøver å forklare denne atferden er basert på teorier fra flere fagområder. *”Økonomiske modeller vektlegger kostnad og nytte; sosiologiske, sosialpsykologiske og sosialantropologiske modeller fokuserer på sosiale, kulturelle og etniske sider ved holdninger, rollemodeller og referansegruppers betydning; psykologiske modeller ser blant annet på hvordan folk oppdager og oppfatter det de ser, hva som vekker deres oppmerksomhet og kjøpelyst, hva de husker og hvilke mentale bilder de har av ulike tilbydere og varemerker (image og profil)”*[3].

Kjøpsatferden kan visualiseres gjennom stimulus-respons modellen på følgende måte (Kotler, 2007):



Figur 2.2. Visualisering av kundens kjøpsatferd.

Kjøpers beslutningsprosess er alt en kunde gjør i forbindelse med kjøpet fra behovet oppstår til atferd i etterkant av kjøpet. Økt konkurranse leder til mer bevisste kunder, og markedet påvirkes av mange faktorer som f eks befolkningsutvikling, samfunnsøkonomi, holdningsendringer, politiske beslutninger og klima [2].

Kjøpsprosessen kan deles inn i følgende trinn (Kotler, 2007):

1. Problemerkjennelse
2. Informasjonsinnhenting
3. Vurdering av alternativer
4. Kjøpsbeslutning
5. Etterkjøpsatferd

Vi kommer nå kort inn på alle trinnene i kjøpsprosessen, men vil ta med oss videre trinn 4 og 5. Trinn 4 gjelder kjøpsbeslutningen, og den er relevant i forhold til kundens vurdering av produktets viktighet (Importance). Trinn 5 gjelder etterkjøpsatferd som påvirkes av produktets ytelse (Performance).

Problemerkjennelse

Et problem kan ses som gapet mellom virkelig og ønsket tilstand (Framnes *et al.*, 2006). Gjennom problemet har det oppstått et behov, som igjen medfører en atferd for å løse problemet. F eks dersom problemet er at vi fryser, leder dette til at vi kler på oss (atferd) fordi vi har behov for å bli varm.

Dagens kunnskaps- og informasjonssamfunn har endret fokus fra ”å levere produkter med service” til å ”skape service til produkter” (Bjørke og Solem, 2001). Gjennom informasjon og kunnskap kan kundenes behov dekket, og selskaper må i større grad utnytte teknologi for å kommunisere og gjennom dette skape maksimal verdi for sluttbruker.

Abraham Maslow utviklet i 1954 en grafisk fremstilling av menneskelige behov. I hans behovspyramide rangeres behovene, og de må også tilfredsstilles i samme rekkefølge. Det viktigste behovet er det fysiologiske for opprettholdelse av det fysiske legemet som f eks mat,

vann og varme. Når et viktig behov er dekket, vil mennesket forsøke å dekke et annet behov (Kotler, 2007).

Fisketuristenes hovedattraksjon er å fiske. Sportsfiskerne vil gjerne fiske spesielle fiskesorter, mens matfiskernes reisemotivasjon fremst er matauk. Turistfiskere ønsker primært å være ute i naturen og oppleve det å fiske, men familiefiskere har en mer sammensatt reisemotivasjon der fiske i sjøen likevel er viktig ved valg av reisemål (Løvfall og Akselsen, 2006).

Informasjonsinnhenting

Kunden vil ha tre informasjonskilder i kjøpsprosessen (Framnes *et al.*, 2006). Den første er den kjøperdominerte informasjonskilden og som er kundens og andres erfaringer med varen/tjenesten, eller såkalt vareprat. Informasjon som kommer i annonser, brosjyrer, etc. er selgerdominerte da det er selger som bestemmer innhold. Noen kilder vil fremstå som nøytrale og uavhengige, som f.eks. testrapporter, og vil være en viktig informasjonskilde for kunden. Kundene innhenter informasjon om de egenskaper ved produktet som de legger vekt på.

Fisketuristene vil søke ulik informasjon ut fra om de er eksperter (sportsfiskere og matfiskere) eller noviser (familiefiskere). Framnes *et al.* (2006) viser til at de som er eksperter og vet mye også vil være de som søker mest informasjon.

Vurdering av alternativer

Ved vurdering av ulike kjøpsalternativer vil kunden tillegge ulik betydning til enkeltfaktorer som funksjon, pris, tilgjengelighet, status etc. Varer og tjenester har ulik symbolverdi som gir kunden en merverdi utover anskaffelsens funksjon (Framnes *et al.*, 2006).

Det antas at kunden har tre sett med kriterier ved vurdering av alternativer:

- Instrumentelle / kognitive kriterier dvs. produktrelaterte egenskaper (funksjon).
- Affektive kriterier dvs. ikke produktrelaterte eller følelsesmessige egenskaper (inn mot kunden selv).
- Verdiekspressive kriterier dvs. produktets symbolverdi (ut mot kundens omgivelser).

Det antas å være en sammenheng mellom holdninger og praksis, dvs hva kunden tror (holdning) og det kunden faktisk gjør. Fishbein og Ajzen definerte i 1980 holdninger som grad av positiv eller negativ affekt i forhold til et objekt (Framnes *et al.*, 2006). Det antas at en viss holdning leder til et sett med handlingsalternativer, og dette benevnes som holdningsmodellen. En annen modell er preferanse-/lojalitetsmodellen der preferanser kan forklares av samme variabler som holdning, mens lojalitet er en handling. Det antas i modellen at det er en sammenheng mellom variablene, noe som i realiteten er en sannhet med modifikasjon. F eks er det ikke sikkert at du bytter bank selv om du er misfornøyd med den du er kunde i.

Fisketuristene har ulike kriterier når de vurderer hvilke reisedestinasjoner og fiskecamper de skal velge. Vi ser i denne oppgaven hovedsakelig på hvordan fisketurister evaluerer alternativene ut fra faktorer i forhold til funksjon. Det er da faktorer som er viktige i forhold til opphold og fiske, nemlig natur, størrelse og kvalitet på båt, boforhold, pris etc.

Kjøpsbeslutning – Importance

Når kjøperen har vurdert de alternativer som foreligger, vil kjøpsintensjonen formes. Dersom kunden får for mange valgmuligheter og dermed føler usikkerhet ut fra dette, vil kunden antakeligvis utsette eller ikke gjennomføre kjøpet (Framnes *et al.*, 2006).

Beslutningen om å kjøpe kan påvirkes av personens holdning eller subjektive normer. Fishbein og Ajzen utviklet også en utvidet modell som også tar for seg holdningen til det å *anskaffe* objektet, og går således utover det å ha en holdning til objektet. Holdningen til objektet kan være ulik holdningen til handling dersom et produkt anses være bra - men ikke nødvendigvis for kunden selv.

I tillegg kan de sosiale omgivelsene påvirke kundens subjektive normer. Dette har med forventninger og meninger som andre personer har til deg og de kjøpsbeslutningene du tar, men også uforutsette og situasjonsbetingede faktorer kan påvirke. Eksempel på slike faktorer er at du mister jobben eller at vaskemaskinen ryker og at det dermed er et viktigere kjøp som må prioriteres (Framnes *et al.*, 2006; Kotler, 2007). Kjøpsbeslutningen påvirkes således av hvor viktig kjøpet er for kunden. Smith og Costello (2008) refererer til at Oliver og Burke i en

artikkel fra 1999 mente at kundens forventninger til en anskaffelse også påvirker beslutningen om kjøp eller ikke.

Kjøpsbeslutningen gjøres når du velger alternativ, og det tas da opptil fem delbeslutninger i den forbindelse - nemlig beslutning om merke, leverandør, antall eller mengde, tidspunkt og betalingsmåte (Kotler, 2007).

Fisketuristene velger en fiskecamp (leverandør) når de har bestemt seg for å fiske i Nord Norge. Hvor viktig ulike faktorer ved en fiskecamp er for kjøpsbeslutningen er avhengig av hvilke faktorer som er viktige for den enkelte fisketuristen.

Etterkjøpsatferd – Performance

Når kjøpet er gjennomført, så er fortsatt ikke kjøpsatferden avsluttet. Kundens kjøpsatferd etter kjøpet handler om i hvor stor grad kunder er fornøyde, hva som skjer videre med anskaffelsen og hvordan den brukes. Anskaffelsen vil således bli bedømt ut fra kundens opplevelse med den under og etter bruk, og handler om i hvor stor grad forventninger blir tilfredsstilt (Framnes *et al.*, 2006).

Følelsen av tilfredsstillelse med et kjøp er avhengig av om anskaffelsen fungerer slik som kunden forventer. Dersom den fungerer (ytter) dårligere enn forventet, så er kunden naturlig nok skuffet. Kunden er tilfreds dersom den fungerer som forventet og veldig fornøyd dersom den fungerer bedre enn forventet. Kundens følelser etter kjøpet vil således påvirke følgende to viktige spørsmål:

- Kjøper de produktet igjen?
- Snakker de positivt eller negativt om produktet (word-of-mouth / vareprat / rykte)?

Informasjon som kunden har fått i forbindelse med kjøpet vil påvirke kundens forventninger. Jo større gap kunden opplever mellom sine forventninger og faktiske opplevelser i forhold til ytelse, desto større bli skuffelsen og dermed også misnøyen. En misfornøyd kunde vil sannsynligvis returnere varen, kvitte seg med det eller søke informasjon som bekrefter at det likevel var et bra kjøp. Kunden kan også velge å fortelle om den negative erfaringen til sin omgangskrets og eventuelt velge å ikke kjøpe samme tjeneste i samme bedrift igjen. Dette kan

medføre at bedriften mister flere kjøp. Kunden kan også gå ut offentlig ved f eks klage til forbrukerrådet, massemedia eller gå til retts sak. Dette bringer bedriften i et negativt lys og kan ha store konsekvenser. Det er derfor viktig at kunden får riktig informasjon om anskaffelsen (Framnes *et al.*, 2006; Kotler, 2007). Dersom forventinger og faktiske opplevelser samsvarer, kan kunden få økt lojalitet og kan føre til større mulighet for at kunden eventuelt kjøper igjen (Yoon og Uysal, 2005).

Det er kundetilfredshet som er den kritiske indikatoren og som bør brukes når man skal evaluere en tjeneste. Kundetilfredshet vil også lede til lojalitet og dermed øke sannsynligheten for gjenkjøp. Kundetilfredshet kan kvalitetsvurderes på to måter, nemlig ut fra forventninger til et produkt ved kjøp eller erfart tilfredsstillelse etter kjøp. Tilfredshet har mange definisjoner, og det er liten enighet om hvordan man skal måle begrepet tilfredshet (Smith og Costello, 2008). Ved hjelp av overvåkingssystemer kan selskap kartlegge kunders tilfredshet og misnøye med selskapet og i forhold til konkurrentene. Eksempel på slike system kan være systematiske kundeintervjuer, prøvekjøp, egenkontroll, forslags- og klageskjemaer, henvendelser direkte til ledelsen. For å måle kundens opplevelse av tjenesters betydning og prestasjon kan en Importance Performance Analyse (IPA) gjennomføres. For å måle kundens tilfredsstillelse med sine opplevelser på en destinasjon, kan en Holiday Satisfaction (HOLSAT) analyse gjennomføres der positive og negative ferieattributter ses opp mot forventninger (Truong og Foster, 2005).

Fisketuristens opplevelse av oppholdet på en fiskecamp vil være positiv dersom forventningene innfris. Et evt gap mellom fisketuristens opplevelse og forventning er et kundegap, og fiskecampen bør minimere dette dersom det er negativt. Jo mindre negativt kundegapet er, desto mer er fisketuristenes forventninger innfridd.

2.3 Tjenestebegrepet

Det er selskapets produkter som skal lede til inntjening. Produktet kan defineres som *”alt som kan tilbys et marked og som tilfredsstillter et ønske eller behov”*, og omfatter fysiske varer, tjenester, opplevelser, kundearrangementer, personer, steder, eiendommer, organisasjoner, informasjon og ideer. Produktbegrepet omfatter også de fordeler og forventninger kundene har til produktet (Kotler, 2007). Vi avgrensner oss i vår teori til tjenestebegrepet da det er mest relevant ift vår analyse av fiskecampen. En tjeneste kan defineres som *”enhver handling eller*

ytelse som en part kan tilby en annen part, og som for en stor del er immateriell og ikke fører til at noen eier noe” (Kotler, 2007).

Tjenester har fire hovedegenskaper. Tjenester er *abstrakte* (intangibilitet) og kan dermed ikke fornemmes med våre vanlige sanser som lukt, syn, hørsel, smak eller følelser. Det er derfor vanskelig å kommunisere en tjeneste, og videre også å prise den. Kunden opplever dermed en stor usikkerhet i sin beslutningsprosess, og denne usikkerheten må reduseres gjennom å konkretisere tjenesten til f eks sted, personal, utstyr, markedsmateriell, symboler og pris. En annen egenskap er at tjenester produseres og forbrukes samtidig, dvs. de er *integrerte*. Kunden deltar i og påvirker produksjonen samtidig som kunder påvirker hverandre. Masseproduksjon av en tjeneste er vanskelig, og desentralisering til der kunden er blir nødvendig. Avhengig av hvor tjenesten utføres, når og av hvem, vil en tjeneste *varierte*. Tjenestebedrifter kan øke kvaliteten gjennom å satse på rett kompetanse gjennom grundig rekruttering og opplæring. I tillegg kan tjenesteutførelsen standardiseres i hele bedriften for å sikre lik kundebehandling. Å følge med hvor tilfredse kundene er vil også være viktig for å vite hva kundene mener. Tjenester kan ikke lagres og den sies derfor å være *forgjengelig*. Når etterspørselen er ujevn vil dette være en utfordring å håndtere tilbud mot etterspørsel. Tjenester ikke kan heller ikke returneres eller videreselges (Kotler, 2007).

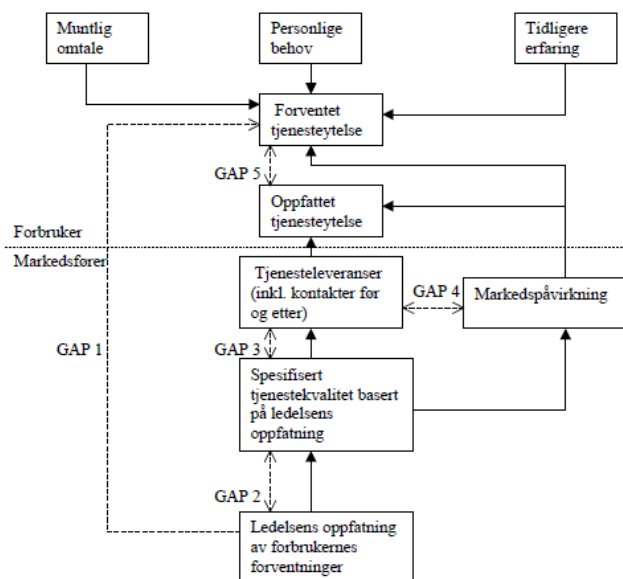
Et selskap kan ha flere strategier for å tilpasse etterspørsel og tilbud. Etterspørselen kan endres ved f eks differensierte priser, skape ny etterspørsel på ledig kapasitet, tilleggstjenester eller reserveringssystemer. Tilbudet kan endres gjennom f eks samarbeid med andre virksomheter, økt kundemedvirkning eller deltidsansatte i høysesong.

Differensiering av tjenester kan gjøres gjennom å differensiere tilbudet, leveransen og profilen. Tilbudet består av den primære tjenestepakken og sekundære tjenesteelementer. Internett er et viktig medium for levering av sekundære tjenester. Differensiering av tjenester kan også gjøres gjennom utvikling av raskere og bedre levering, herunder pålitelighet, tilpassningsevne og evne til nyutvikling. Merkevarerbygging og differensiering ved hjelp av symboler i selskapets profil kan også være en måte å knytte til seg verdier som kunder kan forbinde med selskapet.

2.3.1 Tjenestekvalitet

Ved hvert møte med en kunde vil tjenestekvaliteten i dette møtet testes. Kvalitet kan i en kundeorientert definisjon av American Society ses som ”helheten av trekk og egenskaper hos en vare eller en tjeneste som har betydning for dens evne til å tilfredsstille uttalte eller underforståtte behov” (Kotler, 2007).

Kundenes forventninger formes av blant annet av tidligere erfaringer, rykte og annonsering. Kundene forventer et visst nivå på tjenesten, og ser dette opp mot den opplevde tjenesteytelsen. Tjenesten er enten dårligere enn forventet, eller den kan være som forventet eller bedre.



Figur 2.3. En modell for kvalitet i tjenesteytelser (Parasuraman *et al.*, 1985). Modellen viser hvor det må settes inn innsats for at selskapet skal kunne levere i henhold til forventet tjenestekvalitet.

Selv om en bedrift tror at de vet hva kunden ønsker og behøver, er det ikke sikkert de klarer å levere tjenesten slik kunden forventer. Modellen i figuren ovenfor er basert på Parasuraman *et al.* (1985), og viser fem forhold som kan lede til dårlige tjenesteleveranser (Kotler, 2007):

1. Gap mellom kundens forventninger og ledelsens oppfatning (leverandørgap 1).
Ledelsen leverer en tjeneste som de tror motsvarer forventningene til kunden. De

faktiske forventningene som kunden har er basert på muntlig omtale (rykte eller word-of-mouth), personlige behov og tidligere erfaring. Selskapet vet ikke hva kunden forventer.

2. Gap mellom ledelsens oppfatning og spesifisert tjenestekvalitet (leverandørgap 2). Ledelsen kan ha uklare eller urealistiske kvalitetsnormer, eller at ledelsen ikke klarer å gjennomføre det fastsatte kvalitetsnivået grunnet manglende ressurser. Selskapet har feil standard eller tjenesteutførelse.
3. Gap mellom spesifisert tjenestekvalitet og tjenesteleveranse (leverandørgap 3). Dette gapet kan oppstå om personellet har manglende kunnskap eller f.eks. jobber mye overtid. Det kan også foreligge motstridende krav som kolliderer med effektivitet, f.eks. servicegrad kontra rask betjening. Selskapet leverer ikke til fastsatt standard.
4. Gap mellom tjenesteleveranse og hva som kommuniseres utad (leverandørgap 4). Forventningene påvirkes av løfter som loves i f.eks. annonser og reklame. Selskapet lover kunden mer enn de kan levere.
5. Gap mellom kundens forventede og opplevde tjeneste (gap 5), dvs. kundegapet. Dette gapet oppstår når et av de andre fire gapene er et faktum eller at kunden misoppfatter tjenestekvaliteten. Kunden opplever ikke tjenesten som forventet.

I denne oppgaven ser vi nærmere på kundegapet (gap 5) og sammenhengen mellom fisketuristers kjøpsbeslutning, som da baseres på et sett med forventinger (importance) på kjøpstidspunktet, og deres oppfatning etter kjøpet basert på faktiske opplevelser (performance). Dette kundegapet mellom fisketuristenes forventning og opplevelse av sitt opphold på en fiskecamp vil være et utgangspunkt for campens videre markedsarbeid.

I et marked med økende konkurranse må et selskap hele tiden søke å tette gapene som er beskrevet i modellen. I annet fall kan avviket mellom forventning og opplevelse øke. Parasuraman *et al.* (1985) har satt opp noen faktorer som generelt sett bidrar til god tjenestekvalitet:

- Pålitelighet. Tjenesteytelsen må utføres nøyaktig og uten svikt.
- Imøtekommenhet. Personalet må ha vilje til å reagere raskt på kunders forespørsler.
- Trygghet. Ansattes kunnskap og høflighet samt evne til å formidle tillit og tiltro.
- Innlevelsessevne. Omtenksomhet og individuell kundebehandling.

- Fysiske omgivelser. Kvaliteten må komme til uttrykk i fysiske deler av tjenesteytelsen som bygninger, båter, utstyr etc.

Ledende tjenestebedrifter har noen fellestrekk som gjør at de betraktes som gode, bl a en forretningsidè, en kvalitetsorientert toppledelse, høy standard, selvbetjeningsteknologi, overvåkingssystem for tjenestekvalitet samt at ansattes trivsel i arbeidet vektlegges.

2.4 Faktorer i undersøkelsen

Vi har valgt ut 20 faktorer som vi mener er viktige for vurdering av forventninger og opplevelser ved oppholdet på fiskecampen. Disse faktorene, som kundene vurderer både viktighet (Importance) og ytelse (Performance) på, vil samlet gi informasjon om et evt kundegap i tjenesteytelsen ved fiskecampen. En av forfatterne har erfaring med arbeid på fiskecamp, og de faktorene vi har valgt ut er ut fra erfaring om hva kundene helst spør om. Fiskecampen skal etter hvert bygges ut, og vi vil øke vår kunnskap om hva som kan forbedres i forhold til dagens situasjon. Vi omtaler her faktorene gruppert i forhold til fisket, huset og andre faktorer omkring fiskecampen, og følger dermed ikke samme rekkefølge på faktorene som på spørreskjemaet.

Turistene kommer primært til en fiskecamp for å *fiske*. Båten er derfor, i tillegg til huset, en viktig del av tjenesten som skal ytes. I forhold til fisket ønsker vi å vite om vi har korrekt pris på leie av båten, og om kundene synes at båtens tilstand både i forhold til kvalitet og størrelse er tilfredsstillende ut fra deres behov. Da fisket er en viktig attraksjon og som i seg selv kan motivere fisketuristene til å komme til campen, ønsker vi å få en tilbakemelding om det å være nær fiskeplasser og hvorvidt det er viktig at det er tilgjengelige lokaler for sløying og håndtering av fisk.

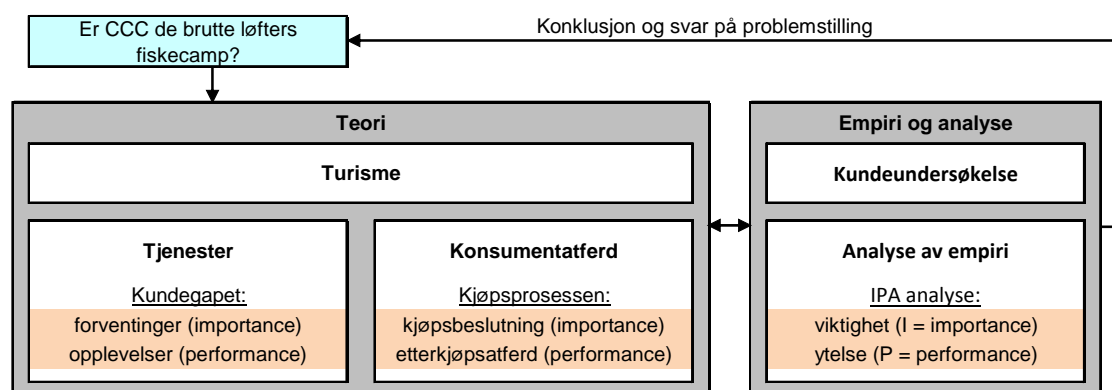
Det er viktig for CCC å vite hva kunden ønsker i forhold til *huset* som de skal bo i. Huset er en viktig del av tjenesten kunden kjøper og således en vesentlig kostnad. Vi har her valgt å ta med faktorer som pris for leie av huset og størrelsen på huset. Dette sett i forhold til om kundene er sensitive på pris og om de ønsker å komme i store eller små grupper. Vi har også bedt dem angi om tilgang til enkeltrom er viktig, dette sett i forhold til en eventuell utvidelse

av campen. For øvrig har vi spurt om tilgang til sauna, internett og kabel tv er viktig, og da tenker vi spesielt på hva turistene kan bruke tiden til når de ikke er på havet.

Andre faktorer som vi ønsker å vite mer om er fiskecampens lokalisering på Arnøya i Nord-Troms har betydning, og hvorvidt faktorer som eiernes rykte, tilgang til utstyrsbutikk og instruksjoner fra en ansvarlig person på campen er viktige for kunden. Betydningen av den omkringliggende naturen og videre muligheter for guiding er noe vi vil vite om CCC bør arbeide mer med. Dersom noen av turistene ønsker å komme med hele eller deler av familien kan vi finne ut av om de forventer at det er mer familievennlig på campen slik at øvrige medlemmer som ikke ønsker å fiske kan velge andre alternativer. Vi har også spurt om det er viktig at campen er i nærheten av en flyplass, og dermed er tilgjengelig for flyreisende turister.

2.5 Oppsummering og analysemodell

Gjennom en enkel figur kan vi visualisere sammenhengen mellom vår problemstilling, teoretiske referanseramme, empiri og analyse av våre empiriske undersøkelser.



Figur 2.4. Analysemodell. Figuren viser de forhold som vi har tatt med i vår analysemodell av turistenes forventninger og faktiske opplevelser hos CCC. Teori, empiri og analyse ut fra begrepene Importance og Performance er den røde tråden i oppgaven, og dette er utgangspunktet for å besvare vår problemstilling.

Turister reiser til ulike destinasjoner for å oppleve ulike attraksjoner på samme måte som de reiser til Nord Norge for å oppleve eventyrlig fiske eller ren og vakker natur. Turistene er også konsumenter, kjøpere og kunder, og gjennom å forstå konsumentenes atferd i forhold til kjøp av tjenester kan vi også forstå hvordan vi skal tilfredsstille kundens behov.

Kjøpsprosessen er en del av konsumentenes atferd, og spesielt viktig er de to siste trinnene i kjøpsprosessen som går på kjøpsbeslutning og etterkjøpsatferd. En forutsetning for at turistene skal komme tilbake eller fortelle videre de gode historiene fra sitt opphold i Nord Norge, er at de får gode opplevelser når de er her. Det er derfor viktig at en liten turismebedrift som CCC sikrer at turistene får slike gode opplevelser og dermed en høy grad av kundetilfredshet med de tjenester som kundene har investert tid og penger i. Kjøpsbeslutningen påvirkes av kundens forventninger og hvor viktig ulike faktorer er for kunden (Importance). Etterkjøpsatferden påvirkes av kundens opplevde ytelse i etterkant av en kjøpsbeslutning (Performance). Sammenhengen mellom disse er en viktig utfordring med tjenesteutvikling, nemlig at det kan bli et gap mellom forventning og ytelse - kundegapet.

For å kunne få et bilde av om CCC innfrir kundenes forventninger eller om de er de brutte løfters fiskecamp, må vi måle kundegapet opp mot kundenes faktiske opplevelser av oppholdet ved fiskecampen. Måling av dette kundegapet (empiri) gjøres ved hjelp av en kvantitativ kundeundersøkelse der turistene sier noe om hva de forventet av ulike forhåndsdefinerte faktorer og vurderer dem opp mot deres faktiske opplevelse av disse faktorene. Vår kundeundersøkelse er derfor basert på våre teorier og på analyseteknikken Importance - Performance analyse (IPA). Svarene fra kundeundersøkelsen blir til slutt analysert og vi kan besvare vår problemstilling. I figuren prøver vi å vise den røde tråden mellom vår teori, empiri og analyse for å kunne si noe om gapet mellom det kundene forventer og hva de faktisk opplever ved oppholdet på fiskecampen. Forventninger påvirker kjøpsbeslutningen samtidig som faktiske opplevelser, og dermed graden av innfrielse i forhold til forventningene, påvirker etterkjøpsatferden.

I vår analysemodell har vi således valgt ut tre teoretiske fagfelt som kan øke forståelsen om sammenhengene mellom kundens forventninger og opplevelser, nemlig:

- Turisme (turisten).
- Konsumentteori og siste del av kjøpsprosessen (konsumenten, kjøperen).
- Tjenesteytelse og gapet mellom kundens forventninger og opplevelser (kunden).

3 Metode

3.1 Bedriften: Crazy Cod Camp

Crazy Cod Camp (CCC) er en nylig oppstartet fisketurismebedrift, organisert som to separate enkeltmannsforetak (Fig. 3.1). Bedriften har beliggenhet på Arnøya i Nord-Troms, og eierne er Petri Peltonen og Ole-Petter Pedersen (<http://www.crazy-cod.com>).

Petri Peltonen (PP) (finsk nasjonalitet). PP har jobbet lenge innenfor fisketurisme som lokal turistoperatør med base i Levi i Finland og som fiskeguide i Nord-Norge. Han selger i dag pakker til en rekke fiskecamper i Nord-Norge på provisjonsbasis, og i mange tilfeller guider han grupper selv. PP har også lang erfaring fra turistindustrien lokalt i Nord-Finland.

Ole-Petter Pedersen (OPP) (norsk nasjonalitet) og har tidligere jobbet som daglig leder på Skjervøy Fiskecamp AS. Han har et betydelig kontaktnett mot turoperatører som selger fiskeferier. OPP har solid kunnskap om lokalområdet vedrørende fiskeri og tilrettelegging.

Ansvarsområdet er i praksis todelt: PP driver den utadrettede virksomheten (markedsføring og booking), mens OPP driver lokal tilrettelegging og praktisk gjennomføring.



Figur 3.1. Venstre side: Crazy Cod Camp. Høyre side: båt- og sløyeområde.

Kjerneproduktet til CCC er å selge fiskeopplevelser og da spesielt drømmen om storfisken i storslagen natur. Selskapet selger feriepakker av 1-2 ukers varighet, bestående av innlosjering, båt og guiding. Transport til camp og bespisning er i utgangspunktet kundens ansvar. CCC

selger og leier fiskeutstyr til turister. Dette er et rent supplementsalg, da de aller fleste har med seg utstyr.

Selskapet profileres som en liten og eksklusiv fiskecamp med høy standard i et uberørt kystlandskap med gode fiskemuligheter. Kunder med egne båter aksepteres ikke, heller ikke kunder som ønsker å overnatte i bobiler eller tilfeldige overnattingsgjester.

Sesongen 2010 har vært en uforbeholden suksess, med en bookinggrad på 100 %. CCC har vært nødt til å strekke den opprinnelig planlagte sesongen mye lengre enn opprinnelig planlagt pga. høy pågang og sesongen 2011 er allerede utsolgt.

På bakgrunn av årets suksess og fremtidige utsikter jobber PP og OPP med planer om utvidelse av CCC i løpet av 1-2 år. Resultatene fra denne oppgaven vil være en indikasjon på hva kundene vektlegger, samt danne en basis for fremtidige strategiske valg allokering av ressursene.

3.2 Design av undersøkelsen

Det er ulike prinsipielle tilnærminger til valg av undersøkelsesmetodikk (Jacobsen, 2005):

- En intensiv undersøkelse går i dybden og kartlegger mange variabler ved én eller noen få enheter.
- En ekstensiv undersøkelse går i bredden og undersøker få variabler ved mange enheter.

Eksempelvis kan en tenke seg at en ønsket å undersøke antall sengeplasser ved samtlige camper i Norge (ekstensivt), mot for eksempel en grundig kartlegging av én eller noen få camper (intensivt).

Vi valgte å gjennomføre en intensiv undersøkelse vedr. hvilke faktorer kunden oppfattet som viktige da kunden valgte å bestille ferien (Importance), samt i hvilken grad kunden oppfattet disse faktorene som tilfredsstillende (Performance). Årsaken til dette er at det ikke er data tilgjengelig for andre camper eller direkte tilgang til gjester fra andre camper. Vår tilnærming kan delvis klassifiseres som et case-studie, da vi konsentrerer oss om én camp for én sesong (mai – oktober, 2010), men det kan også gi noen indikasjoner på hva fisketurister vektlegger generelt, samt danne noen ideer / føringer for videre satsninger for både CCC og andre tilsvarende fiskecamper.

Vi anvendte spørreskjema for å besvare vår problemstilling (kvantitativ metode); dvs. vi samlet inn data med metriske svaralternativer (i form av tall). Kundene ble spurt hva han mente om viktigheten av en faktor i produktpakken ved at han krysset av på en tallskala fra 1-7 for hvert spørsmål (Likert 7-punkts skala). Spørsmålene behandlet kun én faktor pr spørsmål. Etter at kunden hadde svart på Importance, gjorde de samme vurderingene om hvordan de oppfattet den faktiske ytelsen av den tilsvarende faktoren. Konsekvensen er at vi fikk sammenlignbare tallstørrelser, dvs. kundene svarer på korresponderende spørsmål (Importance / Performance) vha. samme metriske rangering.

Følgende skjema ble brukt for å kartlegge Importance:

When you decided to make a booking with Crazy Cod Camp, how important did you rate the factors below:

1 Price of house	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
2 Price of boat	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
3 Single bedrooms	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
4 Freezing capability	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
5 Location of the camp	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
6 Sauna in camp	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
7 Internet in camp	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
8 Cable TV in Camp	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
9 Reputation of owners	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
10 Near fishing grounds	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
11 Quality of the boat	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
12 Cleaning house for fish	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
13 The surrounding nature	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
14 Guiding available	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
15 Tackle shop in camp	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
16 The size of the house	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
17 The size of the boat	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
18 Instructions from camp boss	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
19 Family friendliness	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT
20 Nearby airport	NOT IMPORTANT	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦	VERY IMPORTANT

Why did you decide to book with Crazy Cod Camp?

Følgende skjema ble brukt for å kartlegge Performance:

How satisfied were you with these factors:			
1 Value for money for the house	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
2 Value for money for the boat	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
3 Bedrooms	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
4 The freezer	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
5 The location of the camp	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
6 The sauna	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
7 The internet	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
8 The cable TV	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
9 The personal service from the owners	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
10 The fishing	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
11 The performance of the boat	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
12 The fish cleaning house	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
13 The nature	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
14 Guiding (ONLY if you have bought this service)	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
15 The tackle shop	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
16 The size of the house	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
17 The size of the boat	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
18 Personal instructions	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
19 Family friendliness (ONLY if family group)	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
20 Airport services (ONLY if you came by air)	NOT SATISFIED	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	VERY SATISFIED
Any Comments:			

Når det gjelder valg av faktorer, ble det gjort en gjennomgang på hva CCC kunne tilby og hvilken informasjon kunden fikk om campen i forkant (kjøpsargumenter), dvs. hvilke forventninger kunne CCC forvente at kunden hadde (Martilla and James, 1977 – første steg av IPA prosedyren). Dette er dog ingen garanti for at vi klarte å identifisere alle faktorer som kunden oppfattet som viktige eller uviktige, og det ble åpnet opp for denne muligheten ved å gi kunden en mulighet til å gi individuelle kommentarer. Vi valgte å holde antall spørsmål nede, da sjansen for at kunden går lei og ikke orker å fullføre undersøkelsen er tilstede dersom undersøkelsen er for lang.

Det bemerkes at et lite utvalg ble forelagt spørreskjemaet i forkant. Dette for å kommentere språklige uklarheter og upresise formuleringer. En korleksjon ble deretter gjort på bakgrunn av disse tilbakemeldingene.

3.3 Innsamling av data

Spørreskjemaet ble forelagt noen kunder ved avreise fra campen, mens andre ble kontaktet elektronisk på et senere tidspunkt. Vi opprettet et elektronisk spørreskjema vha. en internettbasert tjeneste. Linken til denne undersøkelsen ble sendt til alle de kundene vi hadde e-post til, og de ble høflig spurt om å delta, samt at vi redegjorde for formålet med undersøkelsen:

http://www.surveymonkey.com/s.aspx?sm=BQ6hPWJ8JQU6NSvqMHvIoQ_3d_3d

Det er ikke spurt etter kjønn, alder eller andre personalia. Årsaken til dette er at slike opplysninger kan oppfattes som personsensitive, og potensielt redusere svarviljen til den enkelte. Spørreskjemaet er på engelsk da samtlige kunder er fra utlandet. En forutsetning som er gjort, er at kundene behersker engelsk godt nok til å kunne forstå og besvare undersøkelsen. På bakgrunn av dette ble ordvalget i undersøkelsen holdt på et enkelt nivå. Vi kunne valgt finsk, men vi hadde noen russiske og estlandske kunder.

Kundene var primært fisketurister fra Finland, men også noen fra Estland og Russland. Til sammen har vi sendt ut 65 forespørsler (inkl. de som besvarte undersøkelse ved avreise), hvorav 42 gjester svarte. Dette gir en svarprosent på 65 %. Det er en rekke andre forhold som kan tenkes å være interessant i en slik undersøkelse. For eksempel er det stor forskjell mellom

kjønnene, dvs. forventer for eksempel kvinnelige kunder noe helt annet enn mannlige kunder, eller har russiske kunder helt andre forventninger enn finske kunder? I 2010 sesongen er imidlertid andelen kvinner marginal (< 5%) og andelen russere / estlendere (< 5%) marginal i forhold til finlendere. Dvs. den typiske kunde er en finsk mann. Vi har derfor valgt å se vekk fra demografiske eller kjønnsmessige forskjeller som forklaringsvariabler.

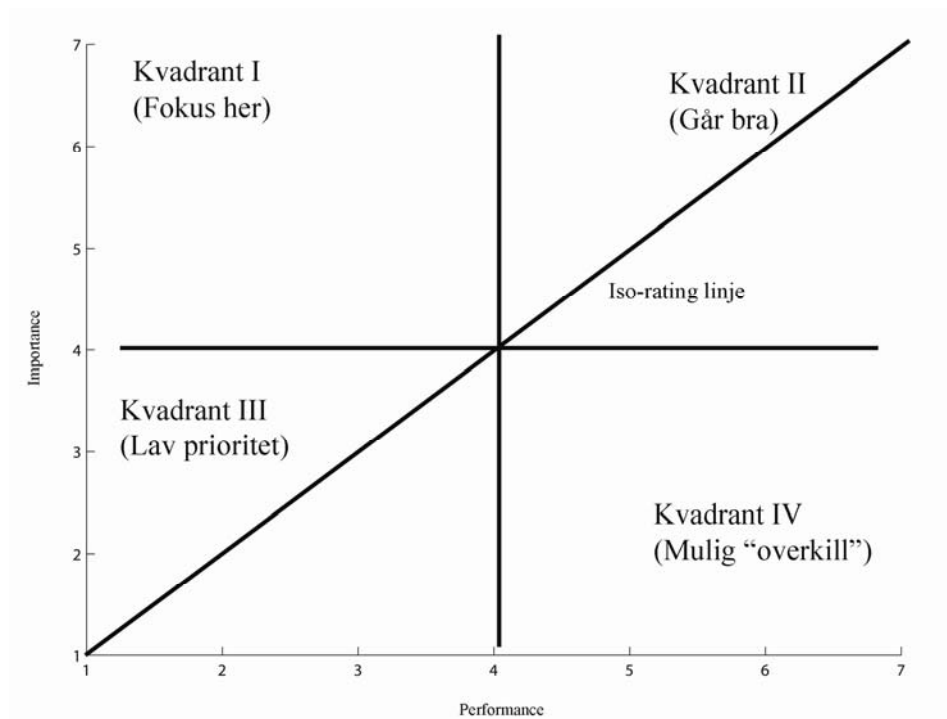
Av sekundærdata har vi brukt artikler, bøker, rapporter og internettsider laget av andre forfattere. En av ulempene ved bruk av sekundærdata er at disse i utgangspunktet er samlet inn til andre formål og dermed ikke omhandler direkte det vi undersøker. Den mest usikre kilden er bruk av internett, der vi primært har brukt seriøse internettsider og artikler fra kjente blader eller kilder. Formålet med referanser til sekundære kilder er primært å sette egne analyser og resultater inn i en større kontekst.

3.4 Analyse av data – Importance Performance Analysis (IPA)

IPA analysen baserer seg på en metodikk beskrevet av Martilla og James (1977). Metoden gir et metrisk mål på hvordan Importance samsvarer med Performance. Den fundamentale forutsetningen her er at jo høyere avviket er mellom Importance og Performance, desto større grad av misnøye hos kunden (Sethna, 1982). Denne metoden er altså et grafisk, diagnostisk redskap, der en kan identifisere faktorer hvor forventningene er høyere enn de faktiske prestasjonene og omvendte. Dette kan splittes opp på en lang rekke faktorer vedrørende et produkt. I vårt tilfelle er typiske eksempler kvalitet på båt, kvalitet på overnatting osv. En får også identifisert de sterkeste driverne for kundetilfredshet, dvs. hva oppfatter kundene som meget viktig. På bakgrunn av dette kan en danne seg et bilde av en eventuell misallokering av innsatsfaktorer, dvs. en kan flytte innsatsfaktorene mot de sterkeste driverne av tilfredshet. Metoden er en klassisk tilnærming til måling av kundetilfredshet og er anvendt i en rekke ulike sektorer for å måle kundetilfredshet, for eksempel forsikring (Evangelos Tsoukatos, 2008), sykehusdrift (Yavas og Shemwell, 2001) og helsetjenester (Miranda *et al.*, 2010).

For hver faktor beregnes altså et metrisk mål på Importance og Performance. Dette kan beregnes noe ulikt, for eksempel gjennomsnitt, median eller geometrisk gjennomsnitt. I vår studie har vi beregnet gjennomsnittelig Performance og Importance for hver faktor. Dette gir videre ett sett av koordinater, der x-aksen er Performance og y-aksen er Importance. Videre plottes faktorenes koordinater inn i et kartesisk koordinatsystem. Ved å plassere et aksekors i

dette koordinatsystemet, deles det videre inn i 4 kvadranter (Fig. 3.2).



Figur 3.2. Idealisert IPA koordinatsystem (basert på Martilla og James, 1977; Slack, 1994).

De 4 ulike kvadrantene deler IPA-rommet inn i 4 ulike grupper, og dersom en følger klassifiseringen fra Martilla og James (1977), kan de tolkes som følgende:

- Kvadrant I. Typiske er her forventning høyere en den faktiske prestasjonen, så dette er et område en må ha fokus på.
- Kvadrant II. Dette er et område der det er rimelig godt samsvar mellom for forventning og prestasjon.
- Kvadrant III. Dette er et område med lav viktighet og tilsvarende lavere prioritet med hensyn til ytelsen.
- Kvadrant IV. Dette er et område med høy prestasjon, men med lav viktighet for kunden. En kan gjerne tenke seg at en eventuell forandring av ressursallokering går fra kvadrant IV til kvadrant I.

Det presiseres at plasseringen av aksekorset som deler IPA rommet i 4 deler, ikke gjøres på bakgrunn av objektive kriterier, men på bakgrunn av en subjektiv vurdering.

Det eksisterer alternative måter å dele opp IPA rommet på (Oh, 2001). Én mye benyttet teknikk er å dele opp IPA rommet i 2 ulike deler vha. en diagonal linje som starter i nedre venstre hjørne og har et stigningstall på 1 (Slack, 1994). IPA rommet deles da opp i 2 sektorer. Langs denne linjen vil verdien av Importance og Performance være lik. Øverste triangulære sektor vil følgelig være et område der Importance > Performance, og et mulig område for forbedringer. Den nederste sektoren utgjør et område der én presterer bedre enn det kundene forventer. Den diagonale linjen blir ofte betegnet som en iso-rating linje. I vår analyse har vi gjort betraktninger basert både på den klassiske oppdelingen innført av Martilla og James (1977) og en iso-rating oppdeling. Når det gjelder metodiske utfordringer knytter til IPA, så behandles dette mer utførlig senere i oppgaven (se Diskusjon). Kildekoden til IPA analysen er vist i Vedlegg 7.1.

3.5 Analyse av data – Monte Carlo IPA Resampler (MCIPAR)

En av de fundamentale utfordringene knyttet til IPA metoden, er en tendens til generelt høye verdier for Importance (Bacon, 2003). Dette har sin bakgrunn i metodens utforming og prosedyre, der en i utgangspunktet skal identifisere hvilke faktorer én ønsker mål på. Det er naturlig å anta at en da velger faktorer som en selv anser som viktige og som en antar kunden anser som viktige (Martilla og James, 1977; Abalo *et al.*, 2007). Dette gir opphav til generelt høye Importance verdier, og en generell tendens til clustering i den øvre enden av skalaen. På bakgrunn av dette kan en følgelig gi absolutte verdier for Importance, men en får ikke den ønskede spredningen av verdiene, som er viktig for å isolere de faktorene som muligens krever økt innsats.

Abalo *et al.* (2007) introduserer en rangeringsmetode for å estimere Importance verdiene i IPA analysen. Ved hjelp av denne metoden oppnås en høyere spredning av Importance verdiene, i motsetning til den tradisjonelle IPA analysen. Metoden forutsetter imidlertid at en ved gjennomføringen av undersøkelsen, ber kundene om å rangere de k viktigste faktorene etter en lineær skala fra 1 til k , der 1 er viktigst og k er minst viktig. Resten forblir null.

Vårt materiale inneholder ikke denne typen generisk informasjon, men det inneholder strukturell informasjon. Dvs. vi vet hvilke faktorer eller gruppe av faktorer enhver kunde har rangert øverst og nederst, og på den måten har hver kunde gjort en implisitt rangering. Ved å bruke denne strukturelle informasjonen kan vi modifisere metoden fra Abalo *et al.* (2007) fra å bruke direkte rangering til å bruke implisitt rangering. Vi har også et begrenset antall kunder, så vi simulerer et større antall kunder ved å betrakte kundemassen som en populasjon og resample med tilbakelegging. For en innføring i Monte Carlo teknikker, se Liu (2001)

Fremgangsmåten blir da som følger:

Anta at vi gjør r tilfeldige trekninger blant j gjester ($r \gg j$). Vi forutsetter at hver gjest har lik mulighet til å bli valgt (uniform fordeling). Vi forsøkte med en rekke ulike r -verdier, men ved 50.000 – 100.000 trekninger, konvergente P verdiene, og det var ingen grunn til å øke r (se tabell 3.1 for parametre).

Anta videre at vi har s faktorer vi spør om (i vårt tilfelle 20), der de k viktigste faktorene skal rangeres fra 1 til k . Disse faktorenes innbyrdes rangering blir avgjort ved trekning, siden de ikke er rangert i utgangspunktet. For eksempel har gjest 5 i vårt materiale gitt 7 faktorer høyeste Importance score (verdi 7). Blant dette ensemblet trekker vi da k faktorer. Dvs. at én faktor blir satt til viktigst ($k = 1$), en faktor til nest viktigst ($k = 2$) osv., helt til k faktorer er rangert innenfor det øverste ensemblet. Et annet eksempel. Gjest 2 har bare gitt to faktorer høyeste score. Det medfører at $k=1,2$ må velges kun og bare kun blant disse to faktorene. De resterende rangeringene, $k = 3$ osv. må gjøre i neste gruppe, dvs. alle de faktorene som har fått nest høyest score. Det er laget en algoritme som tar hensyn til dette, og der en kan sette størrelsen på k som en parameter uten å omprogrammere algoritmen.

På bakgrunn av dette rekodes rangeringen:

$$h_{ir} = \begin{cases} (k - g_{ir} + 1)/k, & g_{ir} > 0 \\ 0 & \text{ellers} \end{cases}$$

h_{ir} blir da en rekodet verdi, g_{ir} er den k verdien som gjest r har gitt faktor i og k er antall elementer som en skal rangere. Etter at r tilfeldige trekninger er gjennomført, har vi da en $s \times r$ matrise, dvs. antall faktorer (s) multiplisert med antall trekninger (r). I hver kolonne vil det

da være k elementer som ikke er null, mens resten er null (sparse matrix, Bronson, 1991).

Hver Importance verdi (I_i) blir videre estimert som følger:

$$I_i = \left(\frac{1}{r} \sum_{j=1}^{j=r} h_{ij} \right)^{\frac{k}{s}}$$

I_i ligger i området $[0,1]$ og blir videre transformert opp til samsvarende Performance skala $[1,7]$. Dvs. at Performance og Importance får samme metriske utfallsrom. Det bemerkes at denne prosedyren ikke er brukt på Performance verdier, dvs. at sluttproduktet blir estimerte Importance verdier fra MCIPAR metoden, kombinert med Performance verdier beregnet vha. klassisk IPA. Årsaken til dette er at clustering ikke er like dominerende blant Performance verdiene. Kildekoden til MCIPAR analysen er vist i Vedlegg 7.3

Tabell 3.1. Parametre for MCIPAR.

<i>Parametre</i>	<i>Verdi</i>
r (antall trekninger)	100 000
k (antall faktorer som skal rangeres)	5
j (antall gjester som har svart)	42 (16) (26)
s (total antall faktorer å velge blant)	20

3.6 Analyse av data – Interviewers Effect og Memory Change

Undersøkelser fra andre sektorer har vist at sekundære faktorer kan spille en vesentlig rolle ved utfylling av spørreundersøkelser. I litteraturen er dette delvis beskrevet som Interviewer Effect, dvs. introduserer intervjuerens tilstedeværelse en feilfaktor? (Choi og Comstock, 1975; Dijkstra, 1983). Dvs. at det kan være skjellig grunn til å forvente at gjester vil svare ulikt på de samme spørsmålene, som en direkte funksjon av om intervjueren er tilstede eller ikke. Det er også dokumentert effekter av tidspunktet for besvarelse av undersøkelsen (Memory Change), se for eksempel Brédart *et al.*(2002) og Jensen *et al.* (2010ab).

I vårt tilfelle er det ikke mulig å skille disse to effektene. Delvis ble spørreskjema presentert ved avreise (intervjuer var til stede), mens andre gjester ble kontaktet elektronisk i etterkant (intervjuer ikke tilstede). Selv om ikke effektene kan adskilles, så vil det likevel være interessant å se på en potensiell vridning av svarprofilene. Totalt 16 gjester besvarte undersøkelsen ved avreise, mens 26 gjester besvarte elektronisk i etterkant. Vi har adskilt disse i 2 grupper, og analysert dem separat for å identifisere eventuelle sammenhenger mellom responstidspunkt (avreise vs. elektronisk), intervjuers tilstedeværelse og svarprofiler. Det er gjort en klassisk IPA analyse av datasettet til dette formålet. Kildekoden er vist i Vedlegg 7.4.

3.7 Datasettets reliabilitet, validitet og generaliserbarhet

Med validitet forstår vi empiriens gyldighet og relevans, dvs. måler vi det vi ønsker å måle og oppfattes det som relevant? (Ringdal, 2001). Validitet kan deles inn i 3 klasser: intern validitet, ekstern validitet og begrepsvaliditet. Den interne validiteten sier noe om hvorvidt våre konklusjoner har dekning i den empiri vi har samlet inn. Med ekstern validitet mener vi om våre resultater er gyldige utover vårt utvalg i populasjonen. Med populasjonen mener vi her kunder i den første driftssesongen hos CCC i perioden mai – oktober 2010. Med begrepsvaliditet forstår vi hvorvidt vi måler det vi tror vi måler. Med reliabilitet forstår vi undersøkelsens pålitelighet og troverdighet, dvs. er resultatene konsistente og nøyaktige. Reliabilitet kan undersøkes ved å gjenta målinger. Validiteten, reliabiliteten og generaliserbarheten i vårt datamateriale er nærmere vurdert i Diskusjon.

4 Resultater

4.1 Definisjon av faktorer

Faktorene 1-20 er kodet på følgende måte:

Tabell 4.1. Koding av de undersøkte faktorene.

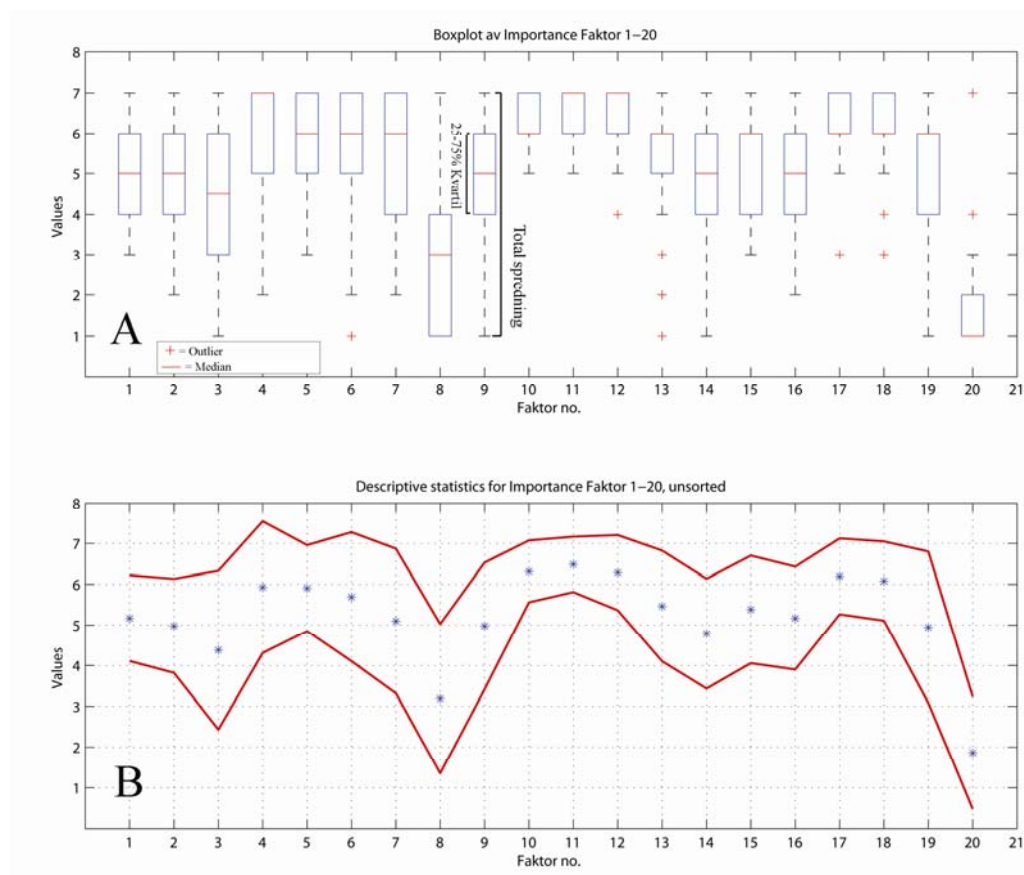
Faktor Nummer	Beskrivelse (på engelsk)
1	Price of house
2	Price of boat
3	Single bedrooms
4	Freezing capability
5	Location of the camp
6	Sauna in camp
7	Internet in camp
8	Cable TV in camp
9	Reputation of owners
10	Near fishing grounds
11	Quality of the boat
12	Cleaning house for fish
13	The surrounding nature
14	Guiding available
15	Tackle shop in camp
16	The size of the house
17	The size of the boat
18	Instructions from camp boss
19	Family friendliness
20	Nearby airport

4.2 Gjesteanalyse – Importance

Totalt 42 gjester besvarte undersøkelsen, og hver gjest besvarte maksimalt 40 spørsmål, fordelt på Importance (20) og Performance (20). Dette varierte noe etter hvilke produkter de kjøpte (guiding / ikke guiding), hvilken type gruppe de var (familie / venner) og hvordan de ankom campen (bil / annet).

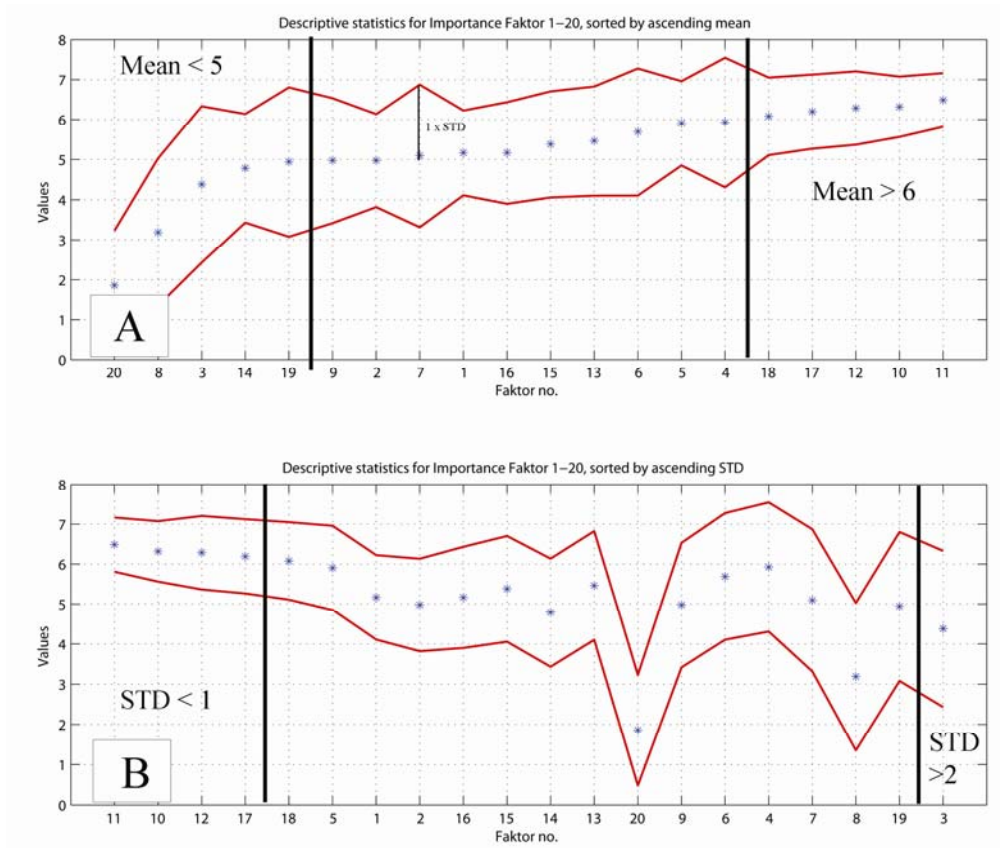
Det er interessant å få et bilde av den gjennomsnittlige gjesten, samt spredningen av svarene. Dette kan gi informasjon om konsensus blant gjester, dvs. har mange gjester tilnærmet lik meningsoppfatning? Det kan også vise faktorer der spredningen er veldig stor, og det hersker ulike oppfatninger om grad av Importance og Performance.

Fig 4.1 viser boxplot av Importance score for alle faktorer (A), samt gjennomsnittssvar med standardavvik (+/- 1 STD) (B). En gjennomgående trend er at både medianverdiene (Fig.4.1A) og gjennomsnittsverdiene (Fig. 4.1B) er generelt høye. Hovedtyngden av scorene ligger i området 4-7. Det er kun én faktor som har en Importance median på 1, nemlig faktor 20. Men faktor 20 skiller seg ut også på andre måter. Denne faktoren adresserer hvorvidt gjestene synes det var viktig at campen var lokalisert nært en flyplass. I ettertid viste det seg at ingen gjester *de facto* ankom med fly til Nord-Norge.



Figur 4.1 A) Boxplot av Importance faktor 1-20 fordelt over alle gjester. B) Gjennomsnitt (*) og standardavvik (-) pr Importance faktor fordelt over alle gjester.

For å få en rangering av faktorene mht. gjennomsnittsverdi og spredning, har vi gruppert svarene etter økende gjennomsnittelig Importance score og økende standardavvik (Fig. 4.2).



Figur 4.2 A) Importance faktorene sortert etter økende gjennomsnitt (*). B) Importance faktorene sortert etter økende standardavvik (-).

Det er 3 grupper som skiller seg ut. Gruppe 1 (Faktor 20, 8, 3, 14, 19) har en gjennomsnittelig Importance score < 5 , gruppe 2 (Faktor 9, 2, 7, 1, 16, 15, 13, 6, 5, 4) har en gjennomsnittsverdi > 5 og < 6 , mens gruppe 3 (Faktor 18, 17, 12, 10 og 11) har en gjennomsnittsverdi > 6 . Det er altså et sett med faktorer som oppfattes som mindre viktige (Gruppe 1) og et sett med faktorer som oppfattes som viktige (Gruppe 3). Tabell 4.2. viser altså at faktorer som TV, flyplass, soverom er minst viktig. I andre enden av skalaen finnes et sett med faktorer som alle er sterkt fiskerirelaterte; båt, sløyekur, instruksjoner om fiskeplass og nærhet til fiskeplass.

Tabell 4.2. Gjennomsnittelig Importance Score

Instructions from camp boss (18) The size of the boat (17) Cleaning house for fish (12) Near fishing grounds (10) Quality of the boat (11)	Høy Importance, Importance Score > 6
Reputation of owners (9) Price of boat (2) Internet in camp (7) Price of house (1) The size of the house (16) Tackle shop in camp (15) The surrounding nature (13) Sauna in camp (6) Location of the camp (5) Freezing capability (4)	Medium viktige, $5 < \text{Importance Score} < 6$
Nearby airport (20) Cable TV in camp (8) Single bedrooms (3) Guiding available (14) Family friendliness 19)	Mindre viktige, gjennomsnittelig Importance Score < 5.

Men hvor enige er egentlig gjestene vedr. Importance? For å undersøke dette har vi plottet spredningen av svarene på noen ulike måter (Fig. 4.1). Vi har også gruppert svarene etter størrelsen på standardavviket (Fig. 4.2B). Vi kan observere at spredningen varierer mye mellom faktorene. Dette gjelder både den totale spredningen innen hver faktor, 25-75 % kvartil boksen (Fig. 4.1A) og standardavviket (Fig. 4.2B). For eksempel har faktor 11 (Båtens kvalitet), 10 (Nær fiskeområde), 12 (Tilgjengelig sløyveskur) og 17 (Båtens størrelse) høy grad av enighet, mens for eksempel faktor 3 (én seng per soverom) og faktor 8 (Kabel TV) har mye høyere grad av uenighet (Fig. 4.2B). Også naturen synes underordnet (faktor 13) dersom en inkluderer potensielle utliggerer (Fig. 4.1A).

Tabell 4.3 viser det rangerte standardavviket for de ulike faktorene. Det synes som om fiskerirelaterte aktiviteter har høyest grad av enighet (11, 10, 12 og 17), mens andre faktorer som TV, Internet, soverom, nærhet til flyplass har lavere grad av enighet. Det er interessant å merke seg at spredningen og gjennomsnittsverdiene er korrelerte (Fig. 4.2A). Jo høyere viktighet, desto høyere enighet, og omvendt.

Tabell 4.3. Rangering av Importance faktorer etter grad av enighet.

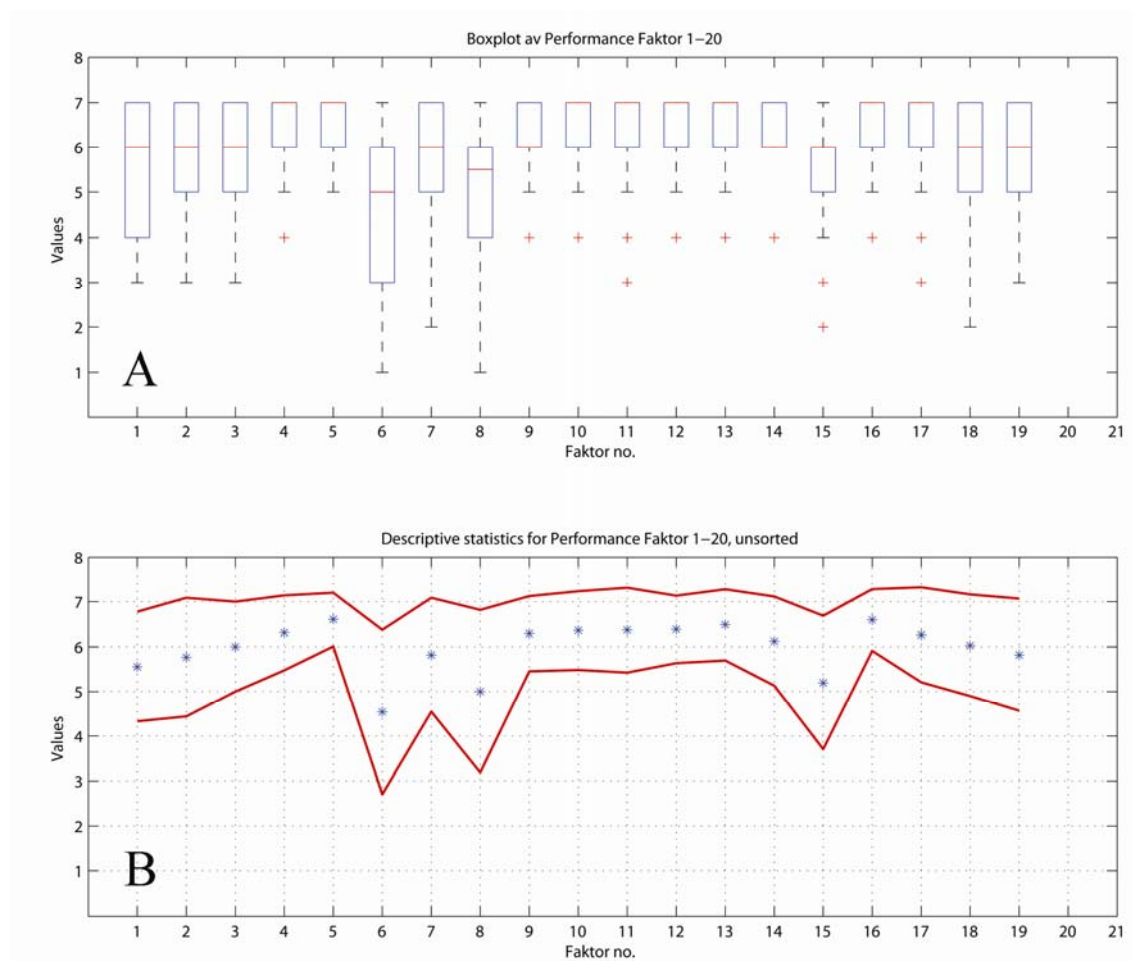
Quality of the boat (11) Near fishing grounds (10) Cleaning house for fish (12) The size of the boat (17)	Høy grad av enighet, $STD < 1$
Instructions from camp boss (18) Location of the camp (5) Price of house (1) Price of boat (2) The size of the house (16) Tackle shop in camp (15) Guiding available (14) The surrounding nature (13) Nearby airport (20) Reputation of owners (9) Sauna in camp (6) Freezing capability (4) Internet in camp (7) Cable TV in camp (8) Family friendliness (19)	Medium grad av enighet, $1 < STD < 2$
Single bedrooms (3)	Lav grad av enighet, $STD > 2$

4.3 Gjesteanalyse – Performance

En tilsvarende analyse for Performance score er vist i Fig. 4.3 og Fig. 4.4. Hvordan opplevde den gjennomsnittelige gjesten oppholdet på CCC? Hvordan svarte de ulike faktorene til forventningene? Var det høy grad av enighet vedr. oppholdet?

Et boxplot av Performance score for alle faktorene er vist i Fig. 4.3A, og korresponderende gjennomsnittsverdi med standardavvik er vist i Fig. 4.3B. Generelt sett ligger 25-75% kvartilen høyt og har liten utstrekning, og i de fleste tilfellene ligger øvre grense for kvartilboksen på maksimal verdi 7. Faktorene 6 (Sauna), 8 (Kabel TV) og til dels 15 (Utstyrsutsalg) skiller seg dog ut med kvartilbokser sentrert noe lavere enn de resterende faktorene, samt høy spredning i svarene. Dette er dog faktorer som ikke har direkte noe med fisket *per se* å gjøre. Saunaen er av norsk type, dvs. elektrisk, og ikke kanskje det en finlender forbinder med en "ekte" sauna. Dette kan være en grunn til den lave scoren. Når det gjelder utstyrsutsalget, så er det et rent supplementsalg, og ikke en fullstendig butikk. Det er kun ment å være et kriselager / reservelager for kunder som ikke har tatt med nok utstyr, eller

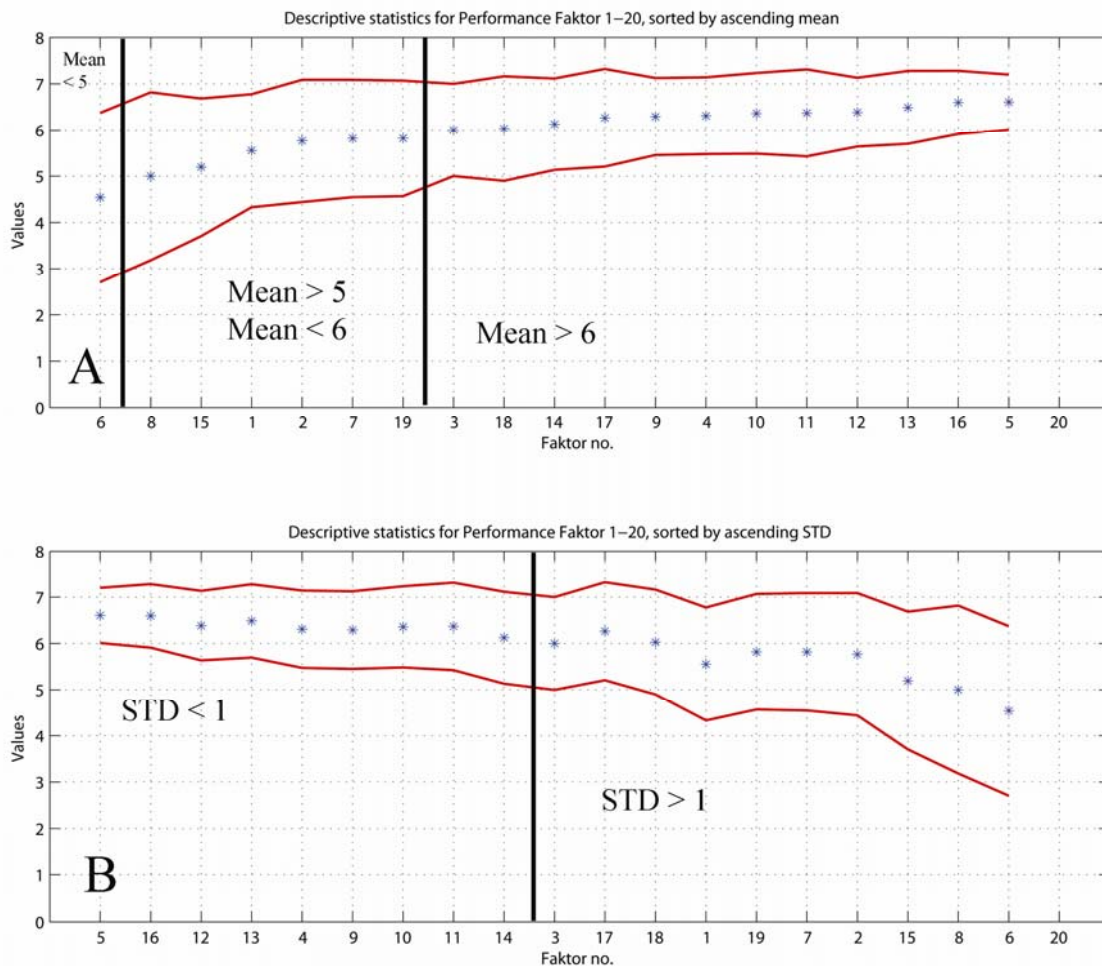
mistet mye under fiske. Vårt utvalg av tv-kanaler inneholder ingen finskspråklige kanaler, så det kan være en grunn til misnøyen.



Figur 4.3 A) Boxplot av Performance faktor 1-19 fordelt over alle gjester. B) Gjennomsnitt (*) og standardavvik (-) pr Performance faktor fordelt over alle gjester.

Rangeringen viser at kun én Performance faktor har en gjennomsnittlig score < 5 (Faktor 6 - Sauna) (Fig. 4.4A). Dette var altså den faktoren som gjestene var minst fornøyd med. 6 faktorer har en gjennomsnittlig Performance score mellom 5 og 6, mens de resterende > 6 . Dette er oppsummert i Tabell 4.4. Det er interessant å se at faktorer som er direkte knyttet til fiske rangeres konsekvent med høy Performance Score, mens for eksempel sauna, kabel-tv og utstyrssalg rangeres lavere.

Men var gjestene enige vedrørende oppholdet, dvs. var det stor spredning i Performance score? Dette er illustrert i Fig. 4.4B. Sortert etter standardavvik, så ligger ca halvparten av faktorene under 1, mens de resterende er > 1 . Lokalisering av camp, sløyeskur, størrelse på hus, eiers rykte, nærhet til fiskeområder, frysekapasitet, natur og soverom med én seng er det stor grad av enighet om vedr. Performance. For de resterende faktorene øker uenigheten (Fig. 4.4B).



Figur 4.4 A) Gjennomsnitt (*) og standardavvik (-) pr Performance faktor fordelt over alle gjester rangert etter økende gjennomsnittsverdi. B) Gjennomsnitt (*) og standardavvik (-) pr Performance faktor fordelt over alle gjester rangert etter økende standardavvik.

Her er det imidlertid en interessant trend igjen. Økende gjennomsnittelig Performance score er negativt korrelert med synkende standardavvik (Fig. 4.4A). Dvs. de faktorene som viser en

lav Performance score, har større grad av uenighet.

Den gjennomsnittelige gjesten ved CCC opplevde altså følgende:

- Gjennomgående høy tilfredshet (Fig. 4.3AB – 25-75% kvartilen ligger høyt)
- En Performance faktor scorer relativt lavt (Sauna, Fig. 4.4A)
- Høy enighet vedr. faktorer med høy Performance score (Fig. 4.4)
- Lav enighet vedr. faktorer med lav Performance score (Fig. 4.4)

Tabell 4.4. Faktorene rangert etter økende Performance score.

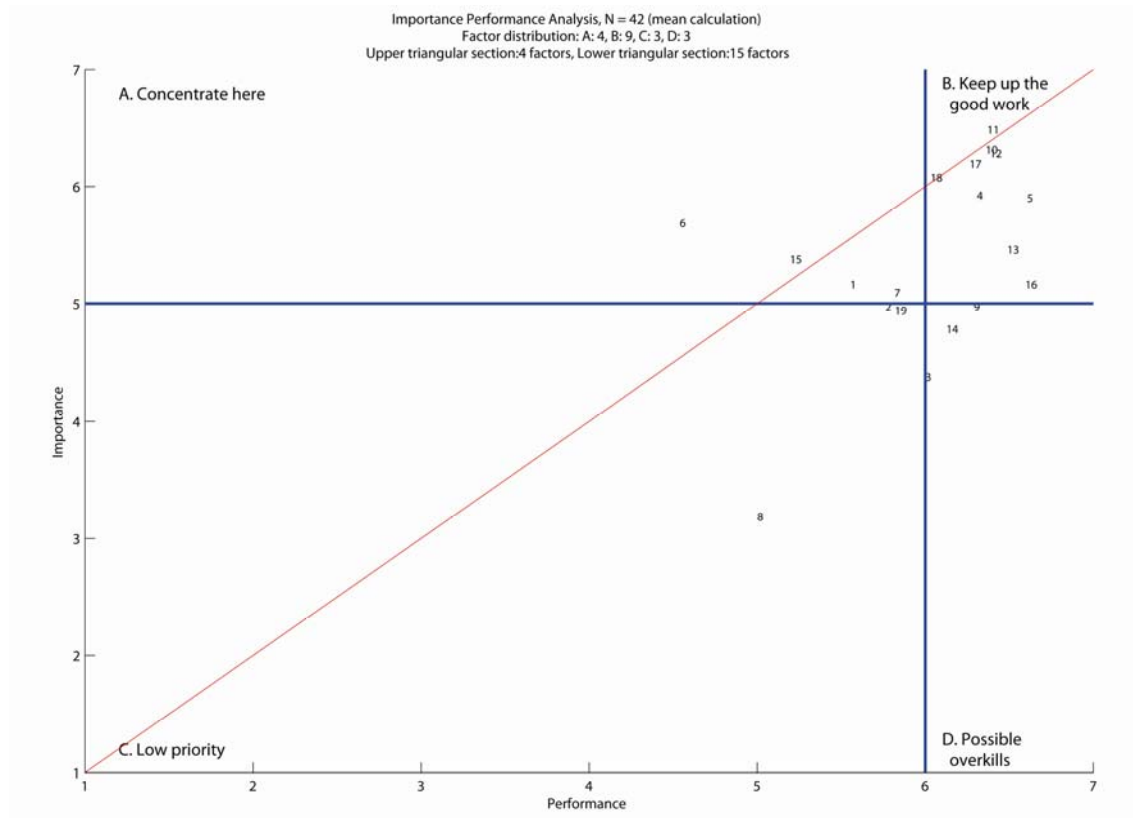
Single bedrooms (3) Instructions from camp boss (18) Guiding available (14) The size of the boat (17) Reputation of owners (9) Freezing capability (4) Near fishing grounds (10) Quality of the boat (11) Cleaning house for fish (12) The surrounding nature (13) The size of the house (16) Location of the camp (5)	Høy tilfredshet, Performance Score > 6
Cable TV in camp (8) Tackle shop in camp (15) Price of house (1) Price of boat (2) Internet in camp (7) Family friendliness 19)	Medium tilfredshet, $5 < \text{Performance Score} < 6$
Sauna in camp (6)	Liten grad av tilfredsstillelse, Performance Score < 5.

Det bemerkes at Performance relatert til ”Guiding” (14) gjelder kun for de gjestene som kjøpte denne tjenesten.

Når det gjelder ”Reputation of owner” (9), så kan vi tolke dette som hvorvidt eierne oppfylte de forventningene gjestene hadde i løpet av oppholdet. Det er dog ikke undersøkt nærmere hvilken detaljert oppfatning gjestene hadde av eierne ved ankomst, men vi har kun undersøkt om dette er viktig, og i hvilken grad dette ble oppfylt.

4.4 Importance Performance Analysis – klassisk fremgangsmåte

Resultatet av IPA analysen er vist i Fig. 4.5 og Tabell 4.5 (Se også Tabell i Vedlegg 7.5 for numeriske verdier). 4 faktorer er lokalisert i kvadrant A (I), 9 stk i B (II), 3 stk i C (III) og 3 stk i D (IV). Kvadrantene ble delt opp ved å sette senteret på aksekorset ved $x = 6$, $y = 5$. Dette ble gjort etter en subjektiv vurdering. Dersom en forutsetter en lineær sammenheng mellom Performance og Importance (iso-rating), så er det 4 faktorer som har høyere Importance score vs. Performance score (Sauna, kvalitet på båt, personlig instruksjon og utstyrbutikk). Nå skal det bemerkes at det bare er faktor 6 (sauna), som ligger langt vekk fra iso-rating linjen, så det er helt tydelig at gjestene har høye forventninger til saunaen, som ikke blir oppfylt godt nok. Når det gjelder de andre faktorene, så ligger de temmelig nært iso-rating linjen, så i disse tilfellene så er det rimelig å anta at forventningene er tilnærmet oppfylt. Faktor 3 (én seng pr soverom) og 8 (TV) skiller seg også ut. Det er tydelig at kabel TV ikke er viktig, samt at enkeltsoverom betyr lite. Når det gjelder kabel TV, så kom dette i én pakke med internett. Dvs. ingen TV, ikke internett. Dette samsvarer med tidligere erfaringer fra andre camper, som viser at tilstedeværelse av TV ikke er viktig (OPP, pers. komm.). Merk at én faktor, hvordan de opplevde flyplass tjenesten, (Spørsmål 20) ikke har ett eneste svar på Performance. Derfor er ikke denne faktoren med i IPA analysen, og vi har kun 19 faktorer igjen.



Figur 4.5. Klassisk IPA analyse basert på Martilla og James (1977).

4.5 Importance Performance Analysis - Monte Carlo IPA Resampler

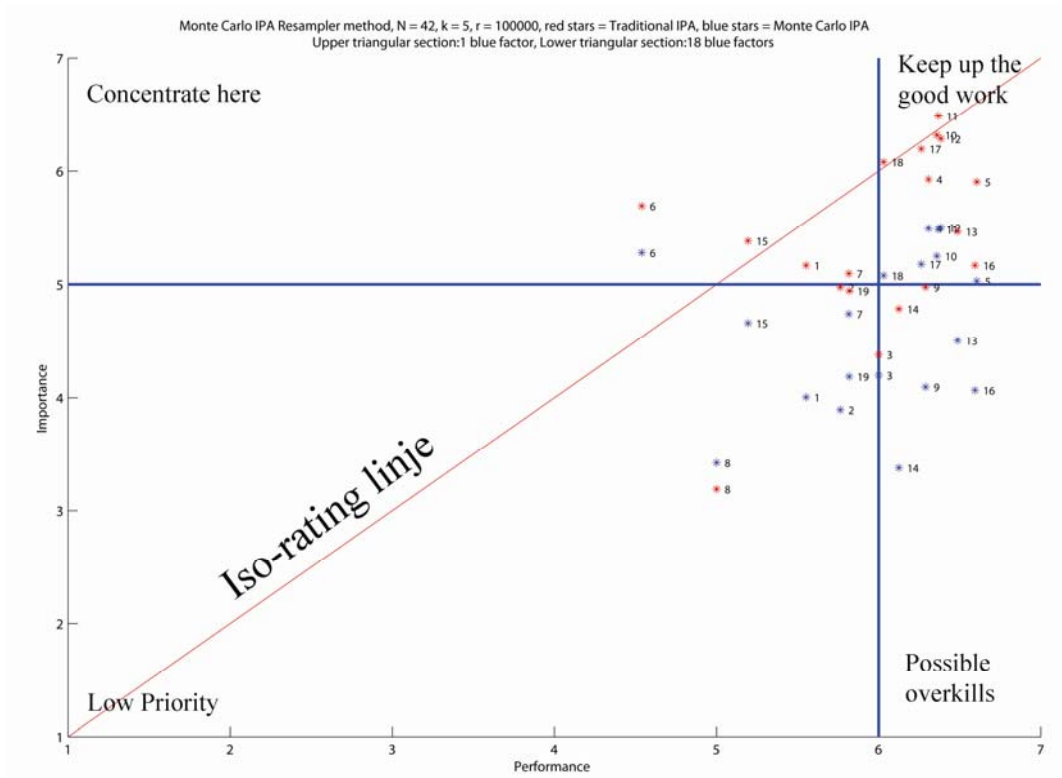
For å øke spredningen til Importance, så utviklet vi en teknikk basert på Abalo *et al.* (2007), men der vi benyttet implisitt informasjon i datamaterialet. Resultatet av Monte Carlo IPA Resampler analysen er vist i Fig. 4.6. Blå punkter er Monte Carlo tilnærmingen, mens røde punkter er klassisk IPA. Koordinatene fra den klassiske analysen er plottet for sammenligningens skyld. Den alternative metoden gir altså en forskyvning av tyngdepunktet nedover i Importance / Performance rommet, dvs. ansamlingen av IPA punkter oppe i høyre hjørne er fjernet. De statistiske egenskapene til MCIPAR vs IPA er vist i Fig. 4.7.

Tyngdepunktet i Importance verdiene er flyttet nedover, mens endringen i spredningen er tilnærmet uforandret. Det skal dog bemerkes at spredningen i de opprinnelige Importance scorene var temmelig høye (1.8 - 6.5) (ref. Figur. 4.2 og Tabell i Vedlegg 7.5). Det er derfor begrenset hva en kan oppnå ved å forsøke på en refordeling av disse scorene. Det er interessant å bemerke at for ekstrempunktene 6 (sauna) og 8 (kabel TV), så har ikke en slik

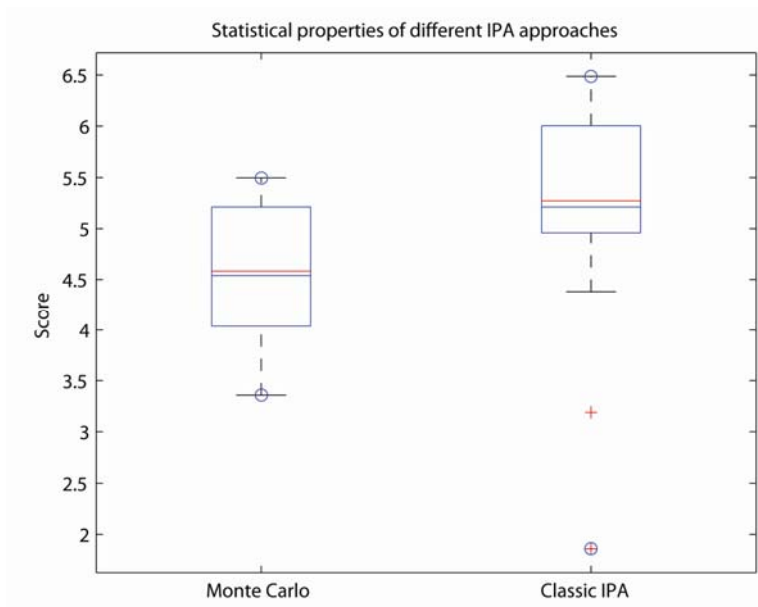
transformasjon stor effekt, mens effekten er mye større for andre faktorer, for eksempel faktor 14 (guiding). Konsekvensen av transformasjonen er at Importance generelt sett blir redusert, mens Performance holds uforandret. På den måten kan en få inntrykk av at graden av tilfredshet har økt (flere punkter lengre vekk fra iso-rating linjen i nedre sektor) (Fig. 4.6). Hvorvidt dette fremstiller en realitet kan nok være gjenstand for diskusjon.

Tabell 4.5. Resultater fra klassisk IPA analyse

Kvadrant I (Importance > Performance) Fokus her	Kvadrant II (Importance > Performance) Godt samsvar med forventning	Over iso-rating linje (Importance > Performance)	Under iso-rating linje (Performance > Importance)
Sauna in camp (6) Tackle shop in camp (15) Price of house (1) Internet in camp (7)	The size of the boat (17) Near fishing grounds (10) Freezing capability (4) The surrounding nature (13) Cleaning house for fish (12) Location of the camp (5) The size of the house (16) Quality of the boat (11) Instructions from camp boss (18)	Sauna in camp (6) Quality of the boat (11) Tackle shop in camp (15) Instructions from camp boss (18)	Price of house (1) Price of boat (2) The size of the boat (17) Freezing capability (4) The surrounding nature (13) Cleaning house for fish (12) Location of the camp (5) The size of the house (16) Internet in camp (7) Cable TV in camp (8) Family friendliness (19) Guiding available (14) Single bedrooms (3)
Kvadrant III (Importance < Performance) Lav Importance og lav Performance	Kvadrant IV (Importance < Performance) Her overpresterer vi.		Reputation of owners (9) Near fishing grounds (10)
Family friendliness (19) Price of boat (2) Cable TV in camp (8)	Guiding available (14) Single bedrooms (3) Reputation of owners (9)		Single bedrooms (3) Reputation of owners (9) Near fishing grounds (10)



Figur 4.6. IPA diagram basert på to ulike tilnæringer: (*) Monte Carlo IPA Resamplere, (*) Klassisk IPA.

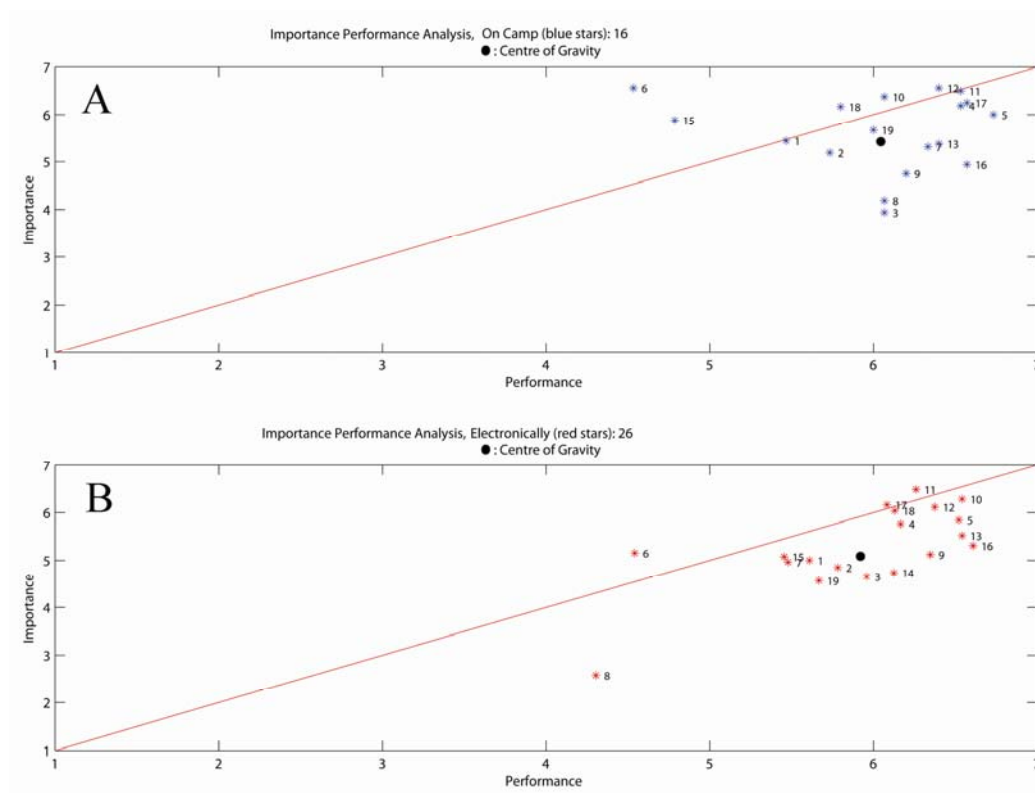


Figur 4.7. Boxplot av Importance Score basert på MCIPAR og klassisk IPA.

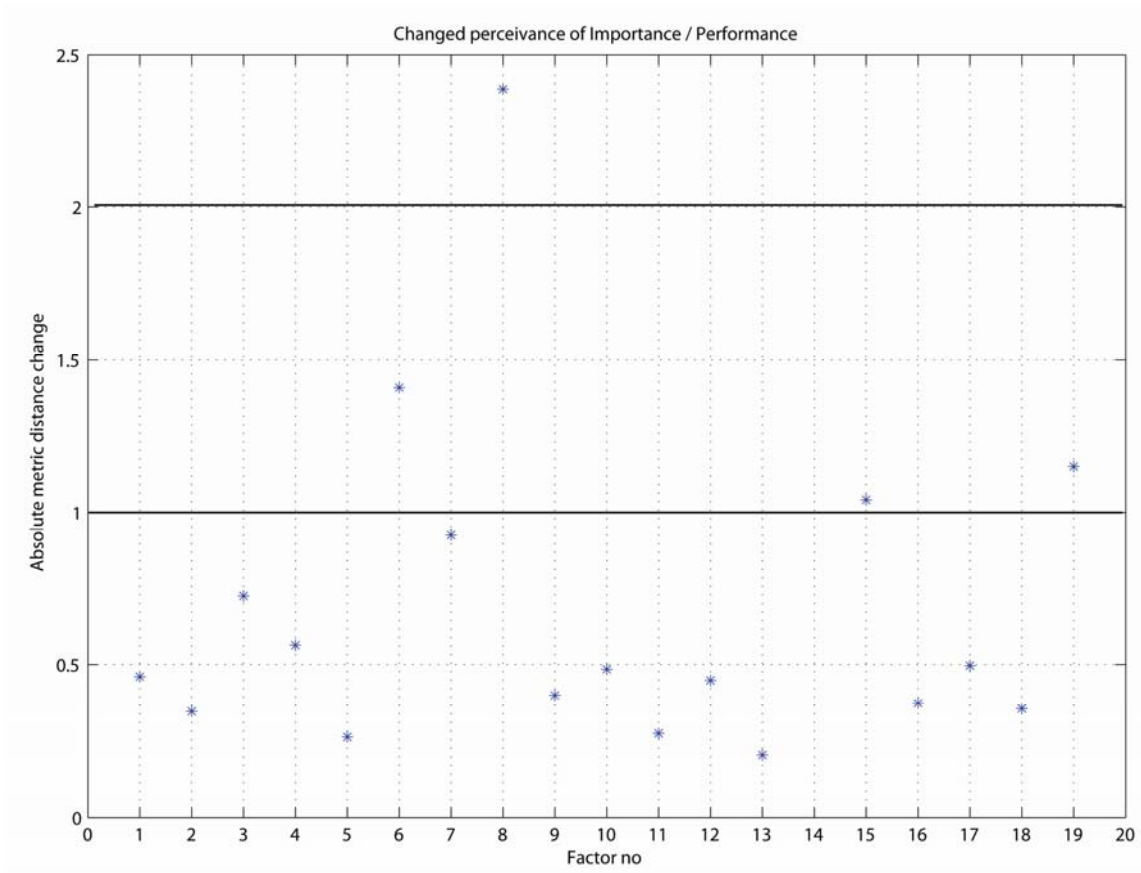
4.6 Interviewers Effect og Memory Change

Materialet er delt opp i 2 segmenter: de som svarte på undersøkelsen mens de var ved CCC og de som besvarte elektronisk i etterkant. Det er gjennomført to separate klassiske IPA analyser for hvert av disse segmentene (Fig. 4.8). Selv om Centre of Gravity (CoG) for begge punktskyene er tilnærmet lik, så er det en helt tydelig forskyvning mot mere meningskonsensus (mindre spredning av punktskyen), samt en forskyvning mot nedre halvdel av IPA rommet (under iso-rating linjen).

Dette er nærmere kvantifisert i Fig. 4.9, der vi har vist den metriske forskyvningen i IPA rommet mellom de to segmentene. Faktor 8 (TV) skiller seg helt klart ut, der meningene vedrørende Importance og Performance har forandret seg mest. Gjestene som besvarte på campen var godt fornøyd med TV tilbudet ($P = 6, I = 4$), mens de som besvarte i etterkant var mindre fornøyde ($P = 4.2, I = 2.5$). Faktor (6) beholder sin negativ status som ikke tilfredsstillende.



Figur 4.8. Klassisk IPA for gjester som besvarte undersøkelsen ved avreise og de som besvarte elektronisk i etterkant.



Figur 4.9. Metrisk absollutt forskyvning for de ulike faktorene i IPA rommet mellom de to ulike segmentene i undersøkelsen.

5 Diskusjon

5.1 Metodiske vurderinger – datasettets validitet, reliabilitet og generaliserbarhet.

Intern validitet: undersøkelsen er gjort blant hele populasjonen, dvs. de av våre gjester som vi har klart å oppnå kontakt med. Det er ikke trukket ut et utvalg, eller segregert på noen annen måte. Vi har altså forsøkt å nå samtlige gjester hos CCC. Av totalt 65 personer som ble forspurt, så har 42 respondert. På bakgrunn av dette vurderes den interne validiteten som tilfredsstillende.

Vi har fått svar fra 65 % av de som ble forespurt, hvilket er en så vesentlig andel at vi kan generalisere våre funn til hele populasjonen. Imidlertid kan vi ikke generalisere over til andre bedrifter uten videre da dette er en casestudie av en bedrift og empirien er primært gyldig for denne bedriften. Men empirien kan gi en god indikasjon på hva fisketurister generelt forventer når de skal feriere. Det må sies at vårt marked er primært finske, mannelige turister. Det kan være skjellig grunn til å tro at turister fra andre segmenter, for eksempel fra andre land, kvinner eller typiske familiegrupper ville vurdert Importance og Performance noe annerledes.

Når det gjelder begrepsvaliditet, må det tas stilling til om vårt spørreskjema *de facto* måler kundenes vurderinger av Importance og Performance ved CCC. Ut fra de faktorene som vi har valgt å ha med, i tillegg til at det er mulighet for ytterligere kommentarer fra respondentene når de fyller ut spørreskjemaet, mener vi som forfattere at vi har en akseptabel begrepsvaliditet. Skjemaet ble også testet på et lite utvalg i forkant. Intervjuer var til stede for de gjestene som besvarte ved avreise, og opplevde ingen tilbakemeldinger vedr. uklarheter i spørreskjemaet (OPP, pers. komm). På bakgrunn av dette vurderer vi begrepsvaliditeten som tilfredsstillende.

Undersøkelsen er gjennomført i form av et spørreskjema, og analysen kan dermed etterprøves. En av forfatterne (OPP) er medeier i selskapet og har dermed en genuin interesse av å få korrekte og pålitelige svar. Dette vil si noe om kundenes tilfredshet slik at de kan gjennomføre konkrete tiltak for å øke kundetilfredsheten ved fiskecampen, samt bruke opplysningene ved strategiske beslutninger i fremtiden. All punching av datamateriale er kvalitetssikret ved korrekturlesing. Det er også stor grad av konsensus vedr. Importance og

Performance i undersøkelsen (se Kap. 4 resultater). På bakgrunn av dette vurderes reliabiliteten som tilfredsstillende.

5.2 Metodiske vurderinger

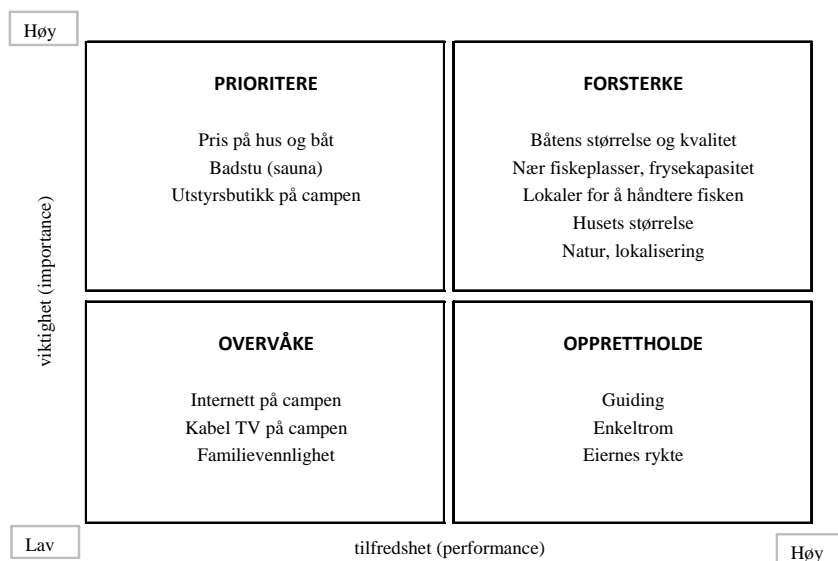
IPA analysens sterke side er at det er et enkelt og billig analyseverktøy som tydelig viser hvilke faktorer som er viktige eller uviktige (Martilla og James, 1977). Ut fra dette kan vi vurdere hvilke faktorer som bør prioriteres, og hvilke som tar for mye ressurser i forhold til hva som kreves for at kunden skal være fornøyd. En IPA analyse kan gi en god innsikt om forhold som er viktige for markedsarbeidet, og vil kunne brukes til å lage effektive markedsstrategier og således vise veg til mulige konkurransefortrinn.

Smith og Costello (2008) bruker metoden i forhold til *push* og *pull* faktorer for reisemotivasjon, og mener at IPA analysen er praktisk å tolke. Noen faktorer fra IPA analysen vil altså havne i en klasse der Importance er større en Performance. Hva kan dette si oss? Jo, dette er en faktor som krever økt fokus, og muligens økte ressurser. I noen tilfeller overpresterer bedriften, dvs. Performance er større enn Importance. Her må en gjøre en vurdering av om det er noe å tjene på å flytte ressurser over til andre faktorer, eller er dette være faktorer som gjør at kundene er mer fornøyde enn forventet fordi de får det lille, uventede ekstra. Så man må prøve å forstå hva disse faktorene gjør med den helhetlige kundetilfredsstillelsen.

I vårt tilfelle er saunaen en faktor der kundene har uttrykt grad av misnøye. Dette åpner opp for to muligheter: 1) Informere kundene i mye større grad at CCC har en typisk norsk sauna, eller 2) Gjøre ombygginger slik at kunden opplever en økt tilfredsstillelse.

5.3 Praktiske implikasjoner

Dersom vi legger inn våre resultater fra en klassisk IPA analyse sammen med mulige handlingsstrategier får vi følgende figur:



Figur 5.1. Tiltaksmatrise. Mulige handlingsstrategier for CCC ut fra klassisk IPA analyse.

5.3.1 Opprettholde

Det er områder kundene tar som en selvfølge. Så lenge alt fungerer som det skal betyr det lite for tilfredsheten totalt. Tilgang til guiding, mulighet for enkeltrum og eiernes rykte ligger i dette området. Kundene er fornøyde og tenker lite over det. Dersom imidlertid kostnader skal reduseres, så kan f.eks. enkeltrommene vike plass fordi dette ikke er viktig for kundene.

5.3.2 Forsterke

I dette området finner vi forhold knyttet til fiskeriene, inkludert kvalitet på båten, naturen, lokalisering av campen samt størrelse på båt og hus. Kundene er relativt godt fornøyde på disse områdene. Samtidig er disse viktig for hvor fornøyde kundene er totalt sett. Av den grunn er det viktig å holde fokus på disse og forsøke å øke kundenes tilfredshet på hver av dem, da spesielt nærhet til fiskeplassene og båtens kvalitet som kundene ifølge "iso-rating" linjen egentlig mener underpresterer. Kanskje vi bør hjelpe kundene med å lage egne fiskehistorier som de tar med seg hjem. Dette vil da være historier om det eventyrlige fisket på de gode fiskeplassene. Sportsfiskere og matfiskere er svært kunnskapsrike og har mange fiskedager, derfor vil utstyrsbutikk og faktorer rundt fisket og båten være viktige faktorer for dem.

5.3.3 Overvåke

I dette rommet finner vi områder som kundene ikke er videre fornøyde med, men som i dag heller ikke betyr særlig mye for hvilket inntrykk kundene danner seg av virksomheten totalt sett. Disse kan imidlertid utvikle seg til å bli viktige og bør derfor overvåkes. For CCC finner vi tre områder her; internett, kabel TV og familievennlighet på campen. Dersom været er dårlig kan faktorer som internett og kabel TV være viktigere enn om været er bra. Faktorene handler da om alternativer til det å være på sjøen. Dersom CCC skulle satse mer på familiefiskere, må situasjonen med en lite familievennlig camp gjøres noe med. Imidlertid er ikke dette et stort problem med de gjestene som de har hatt i år, som ut fra svarene mest ser ut til å være løst sammensatte vennegjenger.

5.3.4 Prioritere

Kundene etterlyser lavere priser og økt mulighet for å kjøpe utstyr på campen. De ønsker også en bedre sauna til å hygge seg i etter fisket, og kanskje for å varme seg etter en lang dag på sjøen for å fortelle de gode fiskehistoriene i? Dette trusselbildet er områder kundene ikke er videre fornøyde med og som betyr mye for hvordan de ser på bedriften totalt sett.

5.3.5 Strategiske prioriteringer for CCC

Kundene er i hovedsak fisketurister med høy betalingsvillighet. Fiskecampen er allerede fullbooket for sesongen i 2011, og selv om kundene er mest misfornøyde med prisene på leie av hus og båt så bør selskapet ikke satse på strategier som går på en prisreduksjon. Prisene må stå i forhold til etterspørselen, som for tiden virker være større enn tilbudet. CCC bør likevel forsterke sin kundeorientering mot nåværende kundegruppe med følgende tiltak:

1. Bedre og øke informasjon om prisnivå og hva kunden får for pengene. Kanskje kundene ikke har et forhold til norsk prisnivå, så prisene på camper i Nord Norge kan kanskje sammenlignes med CCC sine priser for at kundene skal se at dette er på et markedsmessig nivå. Informasjonen har som mål å forberede kundene på prisnivået og dermed minske kundegapet i forhold til forventet og faktisk pris. Øke kundens følelse av merverdi for pengene gjennom blant annet å betone eiernes kompetanse og kvaliteten på fisken. Kanskje fortelle gode fiskehistorier fra området for å øke følelsen av at de kan oppleve et

eventyrlig fiske under oppholdet (hvis de er heldig)? Økt informasjon vil gjøre at kunden vet hva de skal forvente seg, og dette kan redusere gapet mellom forventninger og opplevelser. Det er altså viktig å eksplisitt informere kunden hva som er inkludert i prisen. For eksempel at CCC har en elektrisk sauna, og ikke en typisk finsk vedfyrt sauna, og at utstyrbutikken er primært et supplementsalg. På den måte kan en unngå at gapet mellom forventninger og opplevelse blir for stort.

2. Utbedringer av sauna. Dersom fiskecampen skal satse på den samme betalingsvillige målgruppen fremover, nemlig finske fisketurister som kommer til Nord-Troms uten familie (nisjestrategi), bør det vurderes å gjøre tiltak i forhold til badstuen slik denne kundegruppen ønsker. Kundene er villige til å betale for denne forbedringen.
3. Økt tilbud i utstyrsbutikken på campen. Kundene er både betalingsvillige og profesjonelle, og har store krav til en utstyrsbutikk selv om dette kun er et supplementsalg.

5.4 Betraktninger over analysemetode

Bruk av IPA er for så vidt anerkjent som metode i tilfredshetsundersøkelser. Denne metoden ble introdusert av Martilla og James (1977). I etterkant har det kommet en rekke varianter av dette som bruker andre numeriske teknikker å beregne Importance og Performance. Abalo *et al.* (2007) bruker begrepet *rangering* i sammenheng med en IPA analyse. Rangering må imidlertid gjøres mens respondenten besvarer undersøkelsen. Vi stilte oss følgende spørsmål: enhver respondent har implisitt rangert svarene ved å gi dem en score; i vårt tilfelle fra 1-7. Kan vi bruke denne implisitte informasjonen til å beregne rangering. Vi utviklet en metode basert på Monte Carlo prinsipper, der vi trekker et stort antall ganger fra en populasjon, og estimerer noen statistiske egenskaper ved dette, Monte Carlo Importance Performance Analysis Resampler (MCIPAR). Vårt nye bidrag er altså å benytte implisitt, strukturell informasjon i et datamateriale som allerede er samlet inn. Den bakenforliggende argumentasjonen i Abalo *et al.* (2007) for å introdusere rangering var å øke spredningen i datamaterialet, samt å unngå en sterk gruppering øverste, høyre kvadrant i IPA rommet. Vårt arbeide og bruk av MCIPAR viser at dette er fullt mulig ved å bruke implisitt informasjon. Det er imidlertid slik at vårt materiale i utgangspunktet hadde en stor spredning av Importance scorene, så med hensyn på spredningen, så var det lite å oppnå. Det vårt arbeid imidlertid

viser, er en større sentrering av Importance scorene. Dvs. den sterke grupperingen i øvre, høyre hjørne er fjernet.

Vil bruk av MCIPAR endre våre hovedkonklusjoner? Ikke i særlig grad. I hovedsak medfører MCIPAR en sentrering nedover i IPA rommet. Dvs. Importance scorene flytter seg nedover, mens Performance scorene forblir de samme. Dvs. at det er en generell trend av translatering av punkter mot undersiden av iso-rating linjen. Den generelle trenden blir da en høyre Performance versus Importance score, og bedriftens prestasjoner er tilsynelatende forbedret.

Selv om dette er en noe mer avansert metode enn klassisk IPA, så er ikke noen grunn til å sette den klassiske IPA metoden tilside. Metodene kompletterer hverandre, og har en ulik beskrivelse av den samme virkelighet.

5.5 Tolkning av resultater

I denne oppgaven har vi også belyst effekten av tidspunkt for besvarelse, samt om intervjuer var tilstede eller ikke. I vårt tilfelle dreier det seg om kunden svarte undersøkelsen på avreise eller elektronisk i etterkant. Intervjuer var også tilstede ved avreise, og følgelig ikke tilstede i etterkant. Det blir derfor umulig å si om en forskjell i IPA analysen skyldes den ene eller andre effekten (tidspunkt / intervjuer tilstede).

Resultatene viser faktisk en betydelig forskjell hvordan respondentene gav sine Importance og Performance score. De som besvarte i etterkant hadde en høyere grad av konsensus, og faktorer som ble oppfattet som viktige *på camp* ble oppfattet som mindre viktige i etterkant, for eksempel kabel tv og sauna. Det synes som om de gode opplevelsene ble ivaretatt i minnet, mens faktorer som ikke svarte til forventingene, ikke ble husket like godt.

Men kan en klassifisere den ene gruppe som mer ”retthaversk” eller ”sannferdig” enn den andre? Neppe. Begge gruppene gir en beskrivelse av hva de forventet og hva de opplevde. Den store forskjellen er tidspunktet. I en analyse av fremtidige strategiske valg basert på IPA analysen må begge gruppene vektlegges. Dette siden begge gruppene inneholder potensielle, fremtidige kunder.

5.6 Oppgavens begrensninger og framtidig forskning

IPA metoden som verktøy for analyse av data har både sterke og svake sider, og vi skal her kort beskrive noen av disse. Ifølge Martilla og James (1977) er den kritiske oppgaven i en IPA analyse å finne hvilke faktorer som skal måles. Dersom disse identifiseringsfaktorene er for dårlige, vil vi resultatet være upålitelig. Videre kan plasseringen av den vertikale og den horisontale aksene diskuteres, da denne kan plasseres ut fra utarbeiderens vurdering og ikke nødvendigvis ut fra beregning. Dette kritiseres av blant annet av Smith og Costello (2008) som mener at en slik tilfeldig plassering har stor betydning for tolking av resultatene. Ulike metoder for å sette aksene gjør at faktorer faller i ulike sektorer alt etter hvem som setter aksene, og dette gjør at to analyser av samme enhet ikke nødvendigvis gir like konklusjoner. Det kan også diskuteres om skalaen skal gå på middelvei eller median.

Martilla og James (1977) mente at en bør bruke medianverdier som mål på sentraltendens på skala, fordi en sann intervallskala antakeligvis ikke eksisterer. Abalo *et al.* (2007) mener at det er vanskelig å måle Importance og Performance. De mener at det kan forekomme et fenomen med oppsamling av faktorer øverst i høyre del av IPA diagrammet. Dette er en risiko grunnet blant annet manglende involvering fra respondentenes side og muligens også mangel på kunnskap om det de svarer på. Videre mener de også at metoden kan være vanskelig ved generalisering til en større populasjon. IPA data tas som regel fra et begrenset utvalg, og i vårt tilfelle kun én fiskecamp av flere i Nord-Troms. Det er derfor diskutabelt om resultatene kan brukes av alle, blant annet fordi de ulike campene har ulik profilering og ulike kundegrupper de retter seg mot.

Det nåværende datamaterialet beskriver én sesong ved én camp. For denne bedriften er det verdifull kunnskap om egne kunder, men videre forskning bør søke å belyse problemstillingen i en mere utvidet kontekst:

- Gjennomføre tilsvarende undersøkelse på andre fiskecamper.
- Gjennomføre undersøkelsen over flere sesonger for verifisere at de strategiske tiltakene som igangsettes på bakgrunn av resultatene faktisk gir effekt.
- Søke å identifisere demografiske forskjeller. Har for eksempel tyskere helt andre forventninger enn finlendere?

- Sette resultatene inn i en større, helhetlig kontekst for fremtidig satsning på reiseliv, og da særdeleshet fisketurisme. Hvordan kan en i større grad tilpasse fremtidige reiselivsinvesteringer til kundens forventninger?
- Hvordan kan en bruke denne type informasjon i en regional markedsføring og satsning på fisketurisme? Er det for eksempel meningsløst å markedsføre naturen, når det er andre faktorer som er mye viktigere? For denne typen analyser blir materialet fra CCC for lite, og det er kanskje grunn til å antyde at en slik tilnærming må gjennomføres gjennom NHO eller som et eget forskningsprosjekt. Det er grunn til å reflektere over at denne typen informasjon kan oppfattes som bedrifts hemmeligheter, og en sterk beskyttelse av disse må være tilstede.

5.7 Konklusjon

Selve tittelen på oppgaven er formet som et spørsmål: 'Er dette de brutte løfters camp?' Vår undersøkelse tyder ikke på det. Det er et fåtall faktorer som ikke lever opp til forventningene, og i all hovedsak er kundene fornøyde. 80 % av kundene som besøkte CCC i 2010 har gjort en bestilling for 2011. Det er også interessant å bemerke at de primært viktigste faktorene er knyttet til å *fiske*. Dvs. båt, sløyeskur, fiskeområder, mens mye mindre vekt legges på sekundære faktorer som kvalitet på overnatting, tv tilbud osv. Dette er viktig informasjon for fremtidige investeringer. Ressursene må altså kanaliseres mot *fiskefaktorene*, mens sekundære faktorer kan nedprioriteres noe.

Neste utbyggingstrinn for CCC starter høsten 2011, og prosjekteringen er allerede igangsatt. Resultatene i denne oppgaven er allerede brukt som en strategisk veiviser i den videre utbyggingen, og vil også danne føringer for en rekke av de beslutningene som blir tatt fremover.

6 Referanser

Abalo, J., Varela, J. og Manzano, V. (2007). Importance values for Importance-Performance Analysis. A formula for spreading out values derived from performance rankings. *Journal of Business Research*, 60, pp. 115-121.

Bacon, D.R. (2003). A comparison of approaches to Importance-Performance Analysis. *International Journal of Marketing Research*, 45(1), pp. 55-71.

Bjørke, B. og Solem, O. (2001). Kundens behovspyramide, logistikk som behovstilfredsstillere. *Logistikk og Ledelse*, 4.

Borch, T., Ellingsen, M.B. og Midtgard, M.R. (2000). Fisketurisme i Nord-Norge - bedriftsutvikling og kompetanseheving. NORUT Notat nr. 1, 39 pp.

Brédart, A., Razavi, D., Robertson, C., Brignone, S., Fonzo, D., Petit, J.Y. og de Haes, J.C. (2002) Timing of patient satisfaction assessment: Effect on questionnaire acceptability, completeness of data, reliability and variability of scores. *Patient Education and Counseling*, 46(2), pp.131-136.

Bronson, R. (1991). *Matrix methods: An introduction*. Academic Press, NY, 503pp.

C.G.E & Y (2003). Vurdering av turistfiske som inntektskilde i Norge - hvilke inntekter gir turistfiske sammenlignet med yrkesfiske? Rapport 2003-T059-NM.

Choi, I. og Comstock, G.W. (1975). Interviewer effect on responses to a questionnaire relating to mood. *American Journal of Epidemiology*, 101(1), pp. 84-92.

Dijkstra, W. (1983). How interviewer variance can bias the results of research on interviewer effects. *Quality & Quantity*, 17(3), pp. 179-187.

Evangelos, T. (2008). Applying importance-performance analysis to assess service delivery performance: Evidence from Greek insurance. *EuroMed Journal of Business*, 3(2), pp.144 – 162.

Farstad, E. og Rideng, A. (2010). Gjesteundersøkelsen 2009. TØI Rapport 1045/2009.

Framnes R., Pettersen A. og Thjømmøe, H.M. (2006). Markedsføringsledelse. Syvende utgave. Universitetsforlaget.

Hallenstvedt, A. og Wulff, I. (2002). Turistfiske som inntektskilde. Rapport utarbeidet for Norges Turistråd. Norges Fiskerihøgskole, Universitetet i Tromsø.

Innovasjon Norge (2010). Nøkkeldata 2009. Rapport.

Jacobsen, D. (2005). Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode. Andre utgave. Høyskoleforlaget.

Jacobsen, J.K.S, Heimtun, B. og Nordbakke, S.T.D. (1998). Det nordlige Norges image. Innholdsanalyse av utenlandske reisehåndbøker. TØI rapport 398-1998.

Jacobsen, J.K.S. og Viken, A. (2008). Turisme. Fenomen og næring. Tredje utgave. Gyldendahl Norsk Forlag.

Jensen, H.I., Ammentorp, J., og Kofoed, P.E. (2010a) Assessment of health care by children and adolescents depends on when they respond to the questionnaire. *International Journal for Quality in Health Care*, 22(4), pp. 259-265.

Jensen, H.I., Ammentorp, J. og Kofoed, P. E. (2010b) User satisfaction is influenced by the interval between a health care service and the assessment of the service. *Social Science and Medicine*, 70 (12), pp. 1882-1887.

- Kotler, P. (2007). Markedsføringsledelse. Tredje utgave. Gyldendahl Norsk Forlag.
- Lee, Y-H. og Chen, T-L. (2005). Travelling motivation and satisfaction of tourists: An empirical study of Taroko National Park in Taiwan. *Cambridge Business Review*, 4(2).
- Liu, J. S. (2001). Monte Carlo Strategies in Scientific Computing. Springer-Verlag, New York, 347pp.
- Løvfall, L. og Akselsen, R. E. (2006). Analyse av norske fisketurismebedrifter 2005. Økonomiske forhold, sesongstruktur og kapasitetsutnyttelse. Bergen, Kaizen AS.
- Martilla, J.A. og James, J.C. (1977). Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*, 41, pp. 115-121.
- Miranda, F.J., Chamorro, A., Murillo, L.R. og Vega, J. (2010). An importance-performance analysis of primary health care services: Managers vs. patients perceptions. *Journal of Service Science and Management*, June 1, 2010.
- Oh, H. (2001). Revisiting importance-performance analysis. *Tourism Management*, 22, pp 617-627.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. og Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, pp. 41-50.
- Ringdal, K. (2001). Enhet og mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode. Fagbokforlaget, Bergen.
- Slack, N. (1994) The importance-performance matrix as a determinant for improvement priority. *International Journal of Operations and Production Management*, 14(5), pp. 59-76.
- Smith, S. og Costello, C. (2008). Culinary tourism: Satisfaction with a culinary event utilizing importance-performance grid analysis. *Journal of Vacation Marketing*, 15(2).

Truong, T-H. og Foster, D. (2005). Using HOLSAT to evaluate tourist satisfaction at destinations: The case of Australian holidaymakers in Vietnam. *Tourism Management*, 27.

Yavas, U. og Shemwell, D.J. (2001) Modified Importance-Performance Analysis: An Application to Hospitals. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 14(3), pp. 104-110.

Yoon, Y. og Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural mode. *Tourism Management*, 25. pp. 45-56.

Web-sider

[1] Gutta på fisketur. Røsjø B. Forskning.no. Web-side:

<http://www.forskning.no/artikler/2009/mai/219227>. Dato 23.09.2010

[2] Markeder. CappelenDamm. Web-side:

<http://markedsforingogledelse1.cappelendamm.no/c240989/sammendrag/vis.html?tid=266971>
. 04.09.2010.

[3] Kjøpsatferd. Vikøren B.M., Store norske leksikon på www.snl.no. Web-side:

<http://www.snl.no/kj%C3%B8psatferd>. Dato 04.09.2010.

7 Vedlegg

7.1 Vedlegg 1 MatLab script - IPA

```
%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%IPA.m%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%
%
% IPA analysis and plotting software
%
% Proprietary: Dr. Ole-Petter Pedersen
%
% Originated: 12.10.2010
% Modified:
%
%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%

clear all

imp=xlsread('../survey_results.xlsx','Importance');
per=xlsread('../survey_results.xlsx','Performance');
si_answer=size(imp);

no_of_questions=si_answer(1)-1;
no_of_forms_returned=si_answer(2)-1;

%Where do we place the crosswire?
upper_selector=5;
right_selector=6;

aggregator=[];
for k=1:no_of_questions
    imp_vector=(imp(k+1,2:end))';
    per_vector=(per(k+1,2:end))';
    %mean_imp_vector=nanmean(imp_vector);
    %mean_per_vector=nanmean(per_vector);
    mean_imp_vector=nanmedian(imp_vector);
    mean_per_vector=nanmedian(per_vector);
    aggregator=[aggregator ; [k mean_imp_vector mean_per_vector]];
end

axis([1 7 1 7]);
hold on
xlabel('Performance')
ylabel('Importance')

%Plot factors in plot
for k=1:no_of_questions
    text(aggregator(k,3),aggregator(k,2),num2str(aggregator(k,1)) ...
        , 'fontsize',8,'fontweight','bold');
end

%Crosswire lines
line([right_selector right_selector],[1 7],'linewidth',2);
line([1 7],[upper_selector upper_selector],'linewidth',2);
set(gcf,'position',[459 161 1175 781]);

%Text annotations
text(1.2,6.8,'A. Concentrate here','fontsize',12,'fontweight','bold');
text(6.1,6.8,['B. Keep up the'} {' good work'}],'fontsize',12,'fontweight','bold');
text(1.2,1.2,'C. Low priority','fontsize',12,'fontweight','bold');
text(6.1,1.2,['D. Possible'} {' overkills'}],'fontsize',12,'fontweight','bold')

%Factor distribution in quadrants
ul=find((aggregator(:,3) < right_selector) & (aggregator(:,2) > upper_selector));
ur=find((aggregator(:,3) >= right_selector) & (aggregator(:,2) > upper_selector));
ll=find((aggregator(:,3) < right_selector) & (aggregator(:,2) <= upper_selector));
lr=find((aggregator(:,3) >= right_selector) & (aggregator(:,2) <= upper_selector));

titlestr{1}=['Importance Performance Analysis, N = ' ...
```

```

        num2str(no_of_forms_returned) ' (mean calculation)'];
titlestr{2}=['Factor distribution: A: ' num2str(length(ul)),', B: ' ...
            num2str(length(ur)),', C: ' num2str(length(ll)),', D: ' ...
            num2str(length(lr))];

plot(1:7,'r')

%How many are above and below the red mid line
upper_triangle=aggregator(:,2)-aggregator(:,3);
upper_triangle(find(isnan(upper_triangle) == 1))=[];
no_upper_triangle=length(find(upper_triangle > 0));
titlestr{3}=['Upper triangular section:' num2str(no_upper_triangle) ' ...
            factors, Lower triangular section:' ...
            num2str(length(upper_triangle)-no_upper_triangle) ' factors'];
title(titlestr);

```

7.2 Vedlegg 2 MatLab script – Gjesteanalyse

```
%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%% GA.m %%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%
%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%
%
% Guest Analysis
%
% Proprietary: Dr. Ole-Petter Pedersen
%
% Originated: 24.10.2010
% Modified:
% Used for Importance and Performance evaluation
% Performance version printed here
%
%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%
clear all

imp=xlsread('./survey_results.xlsx','Importance');
per=xlsread('./survey_results.xlsx','Performance');

imp=per;
t_string='Performance';

figure(1);
%remove index row and colum
subplot(2,1,1)
imp(1,:)=[];
imp(:,1)=[];
boxplot(imp');
axis([0 21 0 8]);
xlabel('Faktor no. ');
set(gca,'ytick',1:8);
title(['Boxplot av ' t_string ' Faktor 1-20']);
set(gca,'xtick',1:21);

subplot(2,1,2)
a=nanmean(imp');
plot(a,'*');
hold on
axis([0 21 0 8]);
xlabel('Faktor no. ');
ylabel('Values');
set(gca,'ytick',1:8);
grid
b=nanstd(imp');
m_p_std=a+b;
m_m_std=a-b;
plot(m_p_std,'r-','linewidth',1.5);
plot(m_m_std,'r-','linewidth',1.5);
title(['Descriptive statistics for ' t_string ' Faktor 1-20, unsorted']);
set(gca,'xtick',1:21);
set(gcf,'position',[560 111 1052 837]);

figure(2);
comb=[1:20] ' a' ' b';
x=sortrows(comb,2);
subplot(2,1,1);
plot(x(:,2),'*');
axis([0 21 0 8]);
hold on
grid
plot(x(:,2) + x(:,3),'r-','linewidth',1.5);
plot(x(:,2) - x(:,3),'r-','linewidth',1.5);
set(gca,'xtick',0:21);
xticks=[' ' ; num2str(x(:,1)) ; ' '];
set(gca,'xticklabel',xticks);
title(['Descriptive statistics for ' t_string ' Faktor 1-20, sorted by ascending mean']);
xlabel('Faktor no. ');
ylabel('Values');

comb=[1:20] ' a' ' b';
x=sortrows(comb,3);
subplot(2,1,2);
plot(x(:,2),'*');
```

```
axis([0 21 0 8]);
hold on
grid
plot(x(:,2) + x(:,3), 'r-', 'linewidth', 1.5);
plot(x(:,2) - x(:,3), 'r-', 'linewidth', 1.5);
set(gca, 'xtick', 0:21);
xticks=[' ' ; num2str(x(:,1)) ; ' '];
set(gca, 'xticklabel', xticks);
title(['Descriptive statistics for ' t_string ' Faktor 1-20, sorted by ascending STD']);
xlabel('Faktor no. ');
ylabel('Values');
set(gcf, 'position', [560 111 1052 837]);
```

7.3 Vedlegg 3 MatLab script – Monte Carlo IPA Resampler

```
%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%% MonteCarlo.m %%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%
%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%
%
% Monte Carlo IPA estimator
% Proprietary: Dr. Ole-Petter Pedersen
%
% Originated: 12.10.2010
% Modified:
% Used for Importance and Performance evaluation
%
%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%
clear all

imp=xlsread(' ../survey_results.xlsx','Importance');
per=xlsread(' ../survey_results.xlsx','Performance');

%remove index row and colum
imp(1,:)=[];
imp(:,1)=[];
per(1,:)=[];
per(:,1)=[];
si_imp=size(imp);

no_of_draws=100000;
no_of_questions=20;
no_of_guests=si_imp(2);
ranking_ensemble_size=5;
m=zeros(no_of_questions,1);

%Calculate the Performance in the classical way
aggregator=[];

for k=1:no_of_questions
    per_vector=(per(k,:))';
    imp_vector=(imp(k,:))';
    mean_per_vector=nanmean(per_vector);
    mean_imp_vector=nanmean(imp_vector);

    aggregator=[aggregator ; [k mean_per_vector mean_imp_vector]];
end

%Calculate how many entries in each class (1-7) for each guest
no_entries_in_each_class=zeros(7,no_of_guests);
for k=1:no_of_questions
    for j=1:no_of_guests
        a=imp(k,j);
        if ~isnan(a)
            no_entries_in_each_class(a,j)=no_entries_in_each_class(a,j)+1;
        end
    end
end

mx=no_entries_in_each_class;

for k=1:no_of_draws
    no_entries_in_each_class=mx;
    taken=zeros(no_of_questions,1);
    random_guest=floor(rand*33)+1;
    index_and_answer=(1:no_of_questions)' imp(:,random_guest)];
    responses=sortrows(index_and_answer,2);
    no_answer=find(isnan(responses(:,2)) == 1);
    responses(no_answer,:)=[];

    for j=1:ranking_ensemble_size
        for p=1:7
            if (no_entries_in_each_class(p,random_guest) ~= 0)
                group=p;
            end
        end

        indices=find(responses(:,2) == group);
```

```

si_indices=size(indices);
not_found=0;
while (not_found == 0)
    selected_class=responses(indices(floor(rand*si_indices(1))+1),1);
    if (taken(selected_class,1) == 0)
        taken(selected_class,1)=1;
        not_found=1;
        m(selected_class)= m(selected_class)+((ranking_ensemble_size-
            j+1)/ranking_ensemble_size);
        %count(selected_class)=count(selected_class)+1;
    end
end

no_entries_in_each_class(group,random_guest)=no_entries_in_each_class(group,random_guest)-1;
end
end

P=(m ./ no_of_draws) .^ (ranking_ensemble_size/no_of_questions);
P=(P*6)+1; %Rescaling to fit Performance metrics [1,7]

axis([1 7 1 7]);
hold on
xlabel('Performance');
ylabel('Importance');

%Plot factors in plot
for k=1:no_of_questions
    text(aggregator(k,2)+0.05,P(k), num2str(aggregator(k,1)) ...
        , 'fontsize',8, 'fontweight', 'bold');
end
plot(aggregator(:,2),P, 'b*');
plot(1:7, 'r')

%How many are above and below the red mid line
upper_triangle=P-aggregator(:,2);
upper_triangle(find(isnan(upper_triangle) == 1))=[];
no_upper_triangle=length(find(upper_triangle > 0));
titlestr{1}=[ 'Monte Carlo IPA Resampler method, N = ' ...
    num2str(no_of_guests) ', k = ' ...
    num2str(ranking_ensemble_size) ...
    ', r = ' num2str(no_of_draws) ', red stars = Traditional IPA, blue stars = Monte
    Carlo IPA' ];
titlestr{2}=[ 'Upper triangular section:' num2str(no_upper_triangle) ' blue factor, Lower
    triangular section:' num2str(length(upper_triangle)-no_upper_triangle) ' blue
    factors'];
title(titlestr);

%Crosswire lines
upper_selector=5;
right_selector=6;
line([right_selector right_selector],[1 7], 'linewidth',2);
line([1 7],[upper_selector upper_selector], 'linewidth',2);

set(gcf, 'position', [459 161 1175 781]);
for k=1:no_of_questions
    text(aggregator(k,2)+0.05,aggregator(k,3), num2str(aggregator(k,1)) ...
        , 'fontsize',8, 'fontweight', 'bold');
end
plot(aggregator(:,2),aggregator(:,3), 'r*');

%The difference between the two methods
figure(2);
a=[P aggregator(:,3)];
boxplot(a);
hold on
title('Statistical properties of different IPA approaches');
xlabel(' ');
ylabel('Score');
line([1-0.15 1+0.15],[mean(P) mean(P)]);
line([2-0.15 2+0.15],[mean(aggregator(:,3)) mean(aggregator(:,3))]);
mm{1}='Monte Carlo';
mm{2}='Classic IPA';
set(gca, 'xticklabel', mm);
plot(1,max(P), 'o');
plot(1,min(P), 'o');
plot(2,max(aggregator(:,3)), 'o');
plot(2,min(aggregator(:,3)), 'o');

```


7.4 Vedlegg 4 MatLab script – Analysis of Interview Effects og memory Fading

```
%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%% Int_MF.m %%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%
%
% Analysis of Interviewers Effect and Memory Fading
% Classical IPA applied
%
%
% Proprietary: Dr. Ole-Petter Pedersen
%
% Originated: 25.10.2010
% Modified:
%
%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%%
clear all

imp=xlsread('..survey_results.xlsx','Importance');
per=xlsread('..survey_results.xlsx','Performance');

imp(1,:)=[];
imp(:,1)=[];
per(1,:)=[];
per(:,1)=[];

si_answer=size(imp);

no_of_questions=si_answer(1);
no_of_forms_returned=si_answer(2);
no_at_camp=16;
no_at_elec=no_of_forms_returned-no_at_camp;

%Where do we place the crosswire?
upper_selector=5;
right_selector=6;

aggregator_1=[];
for k=1:no_of_questions
    imp_vector=(imp(k,1:no_at_camp));
    per_vector=(per(k,1:no_at_camp));
    mean_imp_vector=nanmean(imp_vector);
    mean_per_vector=nanmean(per_vector);
    aggregator_1=[aggregator_1 ; [k mean_imp_vector mean_per_vector]];
end

aggregator_2=[];
for k=1:no_of_questions
    imp_vector=(imp(k,no_at_camp+1:end));
    per_vector=(per(k,no_at_camp+1:end));
    mean_imp_vector=nanmean(imp_vector);
    mean_per_vector=nanmean(per_vector);
    aggregator_2=[aggregator_2 ; [k mean_imp_vector mean_per_vector]];
end

figure(1)
subplot(2,1,1)
axis([1 7 1 7]);
plot(1:7,'r');
hold on
xlabel('Performance');
ylabel('Importance');
% Første segment (on camp)
for k=1:no_of_questions
    text(aggregator_1(k,3)+0.05,aggregator_1(k,2), num2str(aggregator_1(k,1))
    , 'fontsize',8,'fontweight','bold');
end
plot(aggregator_1(:,3),aggregator_1(:,2),'b*');
plot(nanmean(aggregator_1(:,3)),nanmean(aggregator_1(:,2)),'ko');
titlestr{1}=['Importance Performance Analysis, N = ' ...
            num2str(no_of_forms_returned) ' (mean calculation), On Camp (blue stars): '
            num2str(no_at_camp)];
titlestr{2}='O : Centre of Gravity'
title(titlestr);
```

```

subplot(2,1,2);
axis([1 7 1 7]);
plot(1:7,'r');
hold on
xlabel('Performance');
ylabel('Importance');

% Andre segment (elektronisk besvarelse)
for k=1:no_of_questions
    text(aggregator_2(k,3)+0.05,aggregator_2(k,2),
        num2str(aggregator_2(k,1)),'fontsize',8,'fontweight','bold');
end
plot(aggregator_2(:,3),aggregator_2(:,2),'r*');
plot(nanmean(aggregator_2(:,3)),nanmean(aggregator_2(:,2)),'ko');
titlestr{1}=['Importance Performance Analysis, N = ' ...
            num2str(no_of_forms_returned) ' (mean calculation), Electronically (red stars):
            ' num2str(no_at_elec)];
titlestr{2}='O : Centre of Gravity'
title(titlestr);

set(gcf,'position', [459 161 1175 781]);

%Identify which factors have changed most
figure(2)
y=sqrt(((aggregator_2(:,2)-aggregator_1(:,2)) .^2) + ((aggregator_2(:,3)-aggregator_1(:,3))
.^2));
plot(y,'b*')
xlabel('Factor no');
ylabel('Absolute metric distance change');
grid
title('Changed perceivance of Importance / Performance')

```

7.5 Vedlegg 5 Numeriske verdier fra IPA analysen

Tabell 7.5. Sammen drag av IPA basert på gjennomsnittsberegning

Faktor	Perfor., gj. snitt	Imp., gj.snitt	Differanse
1	5.6129	5.3636	0.2493
2	5.8387	5.0606	0.7781
3	6.0938	4.0606	2.0331
4	6.3750	5.8788	0.4962
5	6.6129	5.8485	0.7644
6	4.4375	5.7273	-1.2898
7	5.9355	4.9394	0.9961
8	5.0938	3.1515	1.9422
9	6.3871	5.0000	1.3871
10	6.3438	6.3750	-0.0313
11	6.3226	6.5000	-0.1774
12	6.4688	6.3333	0.1354
13	6.4375	5.4063	1.0313
14	6.0000	4.6970	1.3030
15	5.0645	5.3636	-0.2991
16	6.6129	5.0303	1.5826
17	6.2581	6.1875	0.0706
18	6.0769	6.0690	0.0080
19	5.7778	4.9259	0.8519
20	-	1.7857	-