



Handelshøyskolen BI - campus Bergen

# BTH 11411

Bacheloroppgave - Forretningsutvikling og digitalisering

Bacheloroppgave

Skjelbreid Poiree AS

Navn: Hendrik Falkanger Tor André  
Mountfield Lidtun,

Utlevering: 06.01.2020 09.00

Innlevering: 03.06.2020 12.00

# Bacheloroppgave ved Handelshøyskolen BI

«*Hvordan kan digitale tjenester bedre synligheten og kundeflyten til Skjelbreid Poiree AS?*»



BTH11411: Bacheloroppgave i Forretningsutvikling og Digitalisering

BI Bergen

Innleveringsdato 03.06.2020

«Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI.

Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er trukket».

## Forord

Denne bacheloroppgaven er skrevet som en avsluttende del i sjette semester på studiet *Økonomi og administrasjon* ved Handelshøyskolen BI Campus Bergen. I forbindelse med vår fordypning i faget *Forretningsutvikling og digitalisering* har vi skrevet en praktisk oppgave som tar for seg hvordan Skjelbreid Poiree AS kan benytte seg av digitale tjenester for å øke sin synlighet i markedet og forbedre kundeflyten. Vi oppfatter dette som en særskilt relevant problemstilling for Skjelbreid Poiree AS per i dag.

Bacheloroppgaven har bydd på utfordringer som igjen har ført til spennende og lærerike opplevelser. Dette er noe vi kan ta med oss videre i studier og arbeidslivet. Slike utfordringer har gitt oss mersmak på å jobbe videre med lignende problemstillinger i arbeidslivet.

Vi ønsker å takke vår veileder, Odd Rydland, høyskolelektor ved Handelshøyskolen BI Bergen. Vi vil takke Odd for gode tilbakemeldinger og motivasjon under veiledningstimer. Han har vært svært tilgjengelig under hele prosessen og har disponert mye tid til veiledningstimer.

Vi ønsker også å takke Skjelbreid Poiree AS for god hjelp og åpenhet under hele prosessen. Vi har fått tilgang til mye informasjon, og daglig leder har vært hjelpsom og tilgjengelig på telefon og e-post selv under en vanskelig periode.

## Innhold

Forord .....	2
Sammendrag .....	5
1. Innledning .....	6
1.1 Valg om oppgave .....	6
1.1.1 Hensikten med oppgaven .....	6
1.1.2 Problemstilling .....	6
2. Situasjonsanalyse .....	7
2.1.1 Bedriften .....	7
2.1.2 Produktet .....	7
2.1.3 Marked .....	7
2.1.4 Økonomi .....	8
2.2 Verdikonfigurasjon: Verdiverksted .....	8
2.3 Primæraktiviteter .....	9
2.3.1 Problemsøking .....	9
2.3.2 Problemløsning .....	10
2.4 Støtteaktiviteter .....	11
2.4.1 Ledelse, organisering og styring .....	11
2.4.2 Personalforvaltning .....	11
2.4.3 Innkjøp .....	12
2.5 Drivere .....	12
2.5.1 Renommebygging .....	12
2.5.2 Læring .....	12
2.6 SWOT-Analyse .....	13
2.7 Ressursanalyse .....	13
2.7.1 Finansielle ressurser .....	14
2.7.2 Fysiske ressurser .....	14
2.7.3 Kompetansebaserte ressurser .....	14
2.7.4 Relasjonsbaserte ressurser .....	15
2.8 VRIO-Analyse .....	15
3. Løsning .....	16
3.1 Digital markedsføring .....	16
3.2 Sosiale medier .....	16
3.2.1 Ulike tjenester .....	18
3.2.2 Sosiale medier i næringslivet .....	20
3.2.3 Fordeler ved å benytte sosiale medier som markedsføringsplattform ..	21
3.3 Markedsføring ved hjelp av søkemotorer .....	23

3.3.1 Betalte søk (PPC).....	24
3.3.2 Fordeler og ulemper med PPC.....	24
3.3.3 Søkemotoroptimalisering (SEO) .....	24
3.3.4 Er det behov for SEO?.....	25
3.3.5 Fordeler og ulemper ved å benytte SEO.....	25
3.4 Digitalisert bookingsystem .....	26
3.4.1 Customer Relationship Management (CRM) .....	27
3.4.2 Skisse for en hjemmeside .....	27
4. Metode .....	31
4.1 Valg av forskningsstrategi .....	31
4.2 Gjennomføring av intervju .....	31
4.3 Analyse av intervju .....	31
4.5 Observasjoner .....	32
4.6 Spørreundersøkelse .....	32
5. Resultat .....	33
5.1 Resultat sammendrag.....	36
6. Tilbakemelding fra daglig leder.....	36
7. Konklusjon.....	37
Refleksjonsnotat .....	39
Referanser .....	40
Vedlegg .....	42
Vedlegg 1: Spørreundersøkelse .....	42
Vedlegg 2: Illustrasjon som viser resultatet i undersøkelsen.....	42
Vedlegg 3: Intervju .....	45

## Sammendrag

Vi ønsket å ta for oss et selskap som benytter seg av friluftsliv eller utendørsaktiviteter direkte opp mot sin verdiskaping. Skjelbreid Poiree AS var en passende virksomhet. Selskapet ble etablert av Liv Grete Skjelbreid og Raphael Poiree og har gode verdiger og en spennende historikk. Dette gjorde selskapet til et interessant objekt for oss å jobbe videre med. Selskapet har også utfordringer som gjorde det interessant og utfordrende å jobbe med.

Med tanke på selskapets utfordringer utarbeidet vi følgende problemstilling:

*«Hvordan kan digitale tjenester bedre synligheten og kundeflyten til Skjelbreid Poiree AS».*

Ved hjelp av ulike metoder har vi skapt oss en god oversikt og et klart bilde av dagens situasjon. Vi mener selskapet har et forbedringspotensial innen synlighet i markedet og på søkemotorer, samt å utarbeide en digital kalender og et bookingsystem.

Vår anbefaling er å igangsette søkemotoroptimalisering for å bedre synligheten på søkemotorer som Google. Vi mener også at ved hjelp av digitalt bookingsystem som forenkler reservasjonsprosessen for kundene vil terskelen for å ta kontakt bli lavere. Tiltak som dette mener vi, vil hjelpe Skjelbreid Poiree med synligheten i markedet samtidig som tiltakene gjør selskapet mer rustet for fremtiden.

# 1. Innledning

## *1.1 Valg om oppgave*

Skjelbreid Poiree AS sin hjemmeside og synlighet har etter vår mening et stort forbedringspotensial. Vi kontaktet bedriften, og de ville gjerne samarbeide med oss. Vi så på det som et stort problem at bedriften ikke har et bedre bestillingssystem for opphold. Vi mener også at synligheten har et stort forbedringspotensial. Gjennom søk på Google oppdaget vi at bedriften ikke var veldig tilgjengelig. Med dette mener vi at synligheten burde økes. Vi presenterte det vi så på som problemer og drøftet det sammen med daglig leder i Skjelbreid Poiree AS.

### *1.1.1 Hensikten med oppgaven*

Hensikten med oppgaven er å få en bedre forståelse av mulighetene Skjelbreid Poiree AS har for å bedre sin synlighet og sin ujevne kundeflyt. I dag har ikke selskapet en aktiv markedsføringsplan så denne oppgaven tar for seg ulike alternativer innen digital markedsføring og hvordan selskapet kan generelt bedre sin synlighet. Som effekt av lav synlighet i markedet og tungvinte prosesser i kundebehandling opplever Skjelbreid Poiree en ujevn kundeflyt. Denne oppgaven tar også for seg en digital kalender og et bookingsystem som vil forenkle denne prosessen for kunder og selskapet.

### *1.1.2 Problemstilling*

På bakgrunn av valgt tema og dagens situasjon for Skjelbreid Poiree AS har vi kommet frem til følgende problemstilling.

*«Hvordan kan digitale tjenester bedre synligheten og kundeflyten til Skjelbreid Poiree AS».*

Problemstillingen består av flere elementer som vi skal se nærmere på for å komme frem til en konkret løsning på problemstillingen. Videre skal vi vise til forskjellige digitale tjenester og vise en skisse av hvordan et digitalt bookingsystem kan se ut i nettsiden til Skjelbreid Poiree AS.

## 2. Situasjonsanalyse

### 2.1.1 Bedriften

Visjonen til Skjelbreid Poiree AS er *frihet til å mestre*.

Bedriften har som mål å skape utvikling for individuelle, grupper og bedrifter gjennom økt mestringsfølelse, inspirasjon og motivasjon. Den grunnleggende forretningsideen for selskapet er å skape forbedring gjennom samspill i team. De tilbyr opphold og ulike aktiviteter som legger til rette for dette.

Bedriften ble etablert i 2011 av Liv Grete Skjelbreid og Raphael Poiree, og de er i dag fire ansatte. Selskapet holder til i Fusa kommune i Hålandsdalen.

### 2.1.2 Produktet

Bedriften tilbyr teambuilding-aktiviteter og overnatting for bedrifter. Produktet kan differensieres i to ulike grupperinger; fasilitetene som inneholder hytten inkludert klatreparken og skiskytterbanen, plasseringen og mattilbudet. Den andre grupperingen er eiernes unike spisskompetanse innen mestring, lagfølelse og annet.

De leverer i hovedsak skreddersydde løsninger for kundene. Deres produkt er av høy kvalitet som skinner gjennom i alt fra hyttens standard, servicenivået, maten, foredragene, aktivitetene og renholdet.

### 2.1.3 Marked

Bedriften har valgt å prioritere bedriftsmarkedet for teambuilding. I senere tid har de også åpnet for større arrangementer som bryllup, dåp og konfirmasjoner.

Bedriften bærer preg av redusert aktivitetsnivå etter fallende etterspørsel fra oljerelaterte bedrifter, spesielt etter 2013. De har ikke et bredt nok kundesegment som kan støtte opp under denne nedgangen.

Konkurrentene for bedriften er mange og av ulik karakter. Vi kan dele konkurrentene inn i primære og sekundære konkurrenter. Primærkonkurrentene vil være tilsvarende bedrifter som satser på teambuilding med overnatting, konferanser og opplevelser, eksempelvis Solstrand eller Myrkdalen. Når det



gjelder sekundærkonkurrenter, ser vi på konkurrenter som tilbyr enkeltvis aktiviteter som Fangene På Fortet, Høyt og Lavt, VilVite, Voss Skydive med mer.

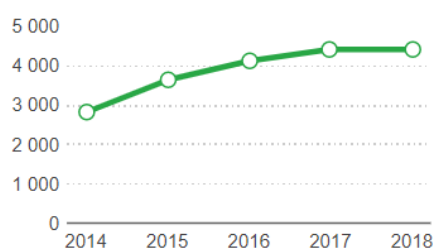
### 2.1.4 Økonomi

Selskapet har tomt og bygninger som sitt viktigste aktivum, og dette er verdsatt til 13.000.000 kroner. Egenkapitalen har fra oppstart frem til 2018 blitt redusert fra 6.000.000 til 2.500.000 kroner. Den langsiktige gjelden som er knyttet opp til tomt og bygninger har i selskapets levetid lagt på omtrent 9.500.000 (Proff Forvalt , 2020).

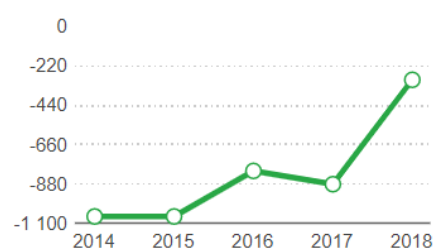
Omsetningen for selskapet var på sitt høyeste i 2013, og da var den på 5.400.000 kroner. I 2018 var den 4.400.000 kroner. I perioden fra 2013 til 2017 har selskapet levert negativt driftsresultat. Det ble foretatt tiltak for å redusere lønnskostnadene i 2017 som førte et lite positivt driftsresultat. Dersom vi har hensyn til finanskostnader, så har selskapet ikke levert positivt resultat siden 2013 (Proff Forvalt , 2020).

Figurene nedenfor viser omsetningstall og resultat for bedriften i perioden 2014-2018.

**Sum driftsinnt.**



**Ord. res. f. skatt**



Kilde: (Proff Forvalt , 2020), (tall i hele tusen)

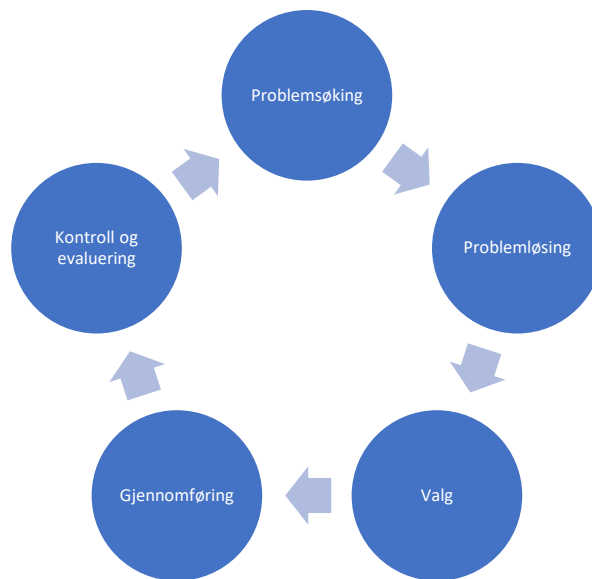
## 2.2 Verdikonfigurasjon: Verdiverksted

Verdiverkstedbedrifter anvender kompetanse for å skape skreddersydde løsninger for sine kunder. Hvilke spesifikke aktiviteter som skal utføres og hvordan de utføres, tilpasses problemet hver enkelt kunde eller klient har (Fjelstad & Lunnan,

2018, s. 147). Vi vil bruke denne teorien for å identifisere primæraktivitetene og sekundæraktivitetene.

Primæraktiviteter:

I denne omgang vil vi ha fokus på problemsøking og problemløsning, resten av primæraktivitetene tar vi for oss under løsningskapittelet.



Støtteaktiviteter:

Ledelse og organisering
Personalforvaltning
Teknologiutvikling
Innkjøp

Figur 1: Verdiverksted

Kilde: (Fjelstad & Lunnan, 2018, s. 148)

## 2.3 Primæraktiviteter

### 2.3.1 Problemsøking

Det ene hovedproblemet er lav synlighet i markedet. Selskapet satser på en smal kundegruppe og har spesialisert seg innenfor konferanser, ledersamlinger og teambuilding rettet mot bedrifter (Skjelbreidpoiree, 2020). I dag finnes det ikke noe langsiktig strategisk markedsføringsplan med kortsiktige aksjonsplaner.

Nye oppdrag skjer via «word-to-mouth» metoden hvor selskapet er avhengig av gode tilbakemeldinger fra tidligere kunder. Ved kun å satse på bedriftsmarkedet i regionen, er det smalt for tilstrekkelig aktivitet.

Det andre hovedproblemet er at produktet fremstår som lite tilgjengelig og noe komplekst. I tillegg vurderer vi det slik at bedriften ikke er organisert til å levere et så komplekst og skreddersydd produkt. Vi ser også utfordringer med at markedet ikke tåler dette prisnivået for denne type produkter og tjenester som selskapet må legge seg på for at det skal være økonomisk forsvarlig.

En konsekvens av hovedproblemene er at Skjelbreid Poiree AS har en ujevn kundeflyt. Det er store sesongforskjeller og spesielt første kvartal av året er den roligste perioden. Høst og vinter er som regel travel. Dette medfører utfordringer vedrørende mobilisering av ansatte, samt dekning av faste kostnader da aktivitetsnivået er veldig forskjellig fra måned til måned.

### ***2.3.2 Problemløsning***

Vi ser for oss flere muligheter som kan ta for seg hovedproblemene for bedriften. Eierne og ledelsen i selskapet bør lage en langsiktig strategisk markedsføringsplan som brytes ned i årlige og kvartalsmessige planer. Denne planen bør implementeres og rapporteres på til styret.

For å bedre synligheten i markedet, bør det investeres i bruk av tid for reiselivsmesser, kundebesøk og inngå avtaler med reiselivsaktører. Det viktigste grepet som vi mener bør gjøres for å nå et bredere kundesegment og nå ut til flere kunder, er innen digitalisering av markedsføringstiltak. Ulike tiltak, som innlegg på sosiale medier, inngå avtaler med reiselivsaktører og optimalisere søkemotorer, vil gi bedre synlighet rettet mot ønsket marked.

Det unike ved Skjelbred Poiree AS er produktets kvalitet, både innen fasiliteter, aktiviteter og kompetanse. Vi anbefaler ikke å gjøre endringer på dette produktet, men forenkle bestillingsprosessen for kunden gjennom en digital løsning.

Bedriften fikk laget en ny informativ og moderne nettside i 2019, men har ikke et digitalisert bookingsystem. Nettsiden mangler informasjon vedrørende ledig tid

og priser. Dersom du skal bestille et opphold, må du ta kontakt via epost eller telefon.

Bedriften har både fasiliteter og kompetanse som sikrer aktiviteter for alle årstider, og det er derfor ingen barrierer som begrenser aktivitetene i gitte perioder. Den langsiktige markedsføringsplanen bør inneholde en plan for hvordan vi spisser markedsaktivitetene basert på sesong. Det ujevne aktivitetsnivået vil kunne bedres med et generelt sett høyere aktivitetsnivå, samt at kundene får tilgjengelig ledig tid i kalender på et tidlig tidspunkt.

## ***2.4 Støtteaktiviteter***

### ***2.4.1 Ledelse, organisering og styring***

Skjelbreid Poiree AS er et lite selskap med fire ansatte, hvor kun daglig leder er ansatt på fulltid. Det er i all hovedsak daglig leder som driver organisasjonen, mens de resterende ansatte blir mobilisert avhengig av aktivitet. I bedriften har hver ansatt egne roller, som for eksempel foredrag, tilrettelegging og sikkerhet i aktiviteter og generell kundebehandling.

Selskapet bærer preg av å være en gründerbedrift hvor dugnadsånd og entusiasme er en viktig del av selskapets bedriftskultur. Venner og familie er også villig til å hjelpe ved behov. I travle perioder er vasking og renhold en svært tidkrevende jobb. Selskapet har en ansatt på deltid som tar seg av dette, men det er ofte behov for ekstra for å øke effektiviteten.

### ***2.4.2 Personalføring***

Selskapet er en familiedrevet bedrift der de ansatte har nære og gode relasjoner til hverandre. Produktet til bedriften er de ansatte gjennom deres erfaringer og kompetanse. Med bakgrunn i selskapets størrelse så er det kundene og suksessen som er en viktig drivkraft for de ansatte. Videreutviklingen kommer gjennom relasjonen med kunder og utvikling av fasilitetene.

### **2.4.3 Innkjøp**

Skjelbreid Poiree har inngått to langsiktige samarbeidsavtaler, selskaper benytter Horecainnkjøp AS for sine varebestillinger og Søtt+Salt for mat og kjøkkentjenester. Bestillinger skjer som regel to ganger i måneden ettersom selskapet ikke har muligheter til å sitte på større varelager. Tidligere hadde selskapet egen kokk som sto for all mat og kjøkkentjenester, men i dag benytter selskapet seg av Søtt+Salt. Dette har forenklet kjøkkenlogistikken og minsket kostnadene ettersom selskapet ikke har kostnader tilhørende kjøkkenet i perioder uten kundetilstrømming.

## **2.5 Drivere**

### **2.5.1 Renommebygging**

«Renommebygging i form av gjennomføring av vellykkede prosjekter er en av de viktigste driverne av verdi i verdiverkstedet» (Fjelstad & Lunnan, 2018, s. 150). Tradisjonelt sett har selskapet basert sin utvikling på gode tilbakemeldinger fra kunden. For Skjelbreid Poiree AS er det derfor svært viktig å ha suksessfulle opphold og fornøyde kunder. Selskapet har lagt til grunn prinsippet om at fornøyde kunder skaper nye kunder.

### **2.5.2 Læring**

Læring inngår direkte i evalueringsprosessen etter hvert kundebesøk. Dette har hjulpet med å bedre forstå kunden og dens behov samtidig som selskapet har endret og/eller forbedret aktivitetene.

Et viktig punkt innen læring er at enhetskostnaden går ned etter hvert som bedriften lærer hvordan den effektivt kan utføre aktivitetene sine (Fjelstad & Lunnan, 2018, s. 33). Som beskrevet tidligere så har Skjelbreid Poiree i hovedsak skreddersydde produkter som er tilpasset hver kunde. Dette betyr at det tradisjonelt sett har vært vanskelig å ta lærdom av tilbakemeldinger da produktet har variert i stor grad fra kunde til kunde. Et alternativ for fremtiden er å søke et enklere og sammenlignbare produkter for å oppnå varige forbedringer og derav kostnadsreduksjoner.

## 2.6 SWOT-Analyse

Vi velger å benytte oss av en SWOT-analyse for å gi et overordnet blikk på bedriften. Figuren nedenfor viser de ulike elementene av denne.



Figur 2: SWOT-Analyse

Kilde: (Vikøren, 2020); Selvlagd figur

Vi ser av SWOT-analysen at det er kompetansen og omstillingsevne både innen kapasitet og produkt som utmerker seg for selskapet, sett opp mot konkurrentene. Hovedsvakheterne har vi identifisert som den begrensede kapasiteten, høye priser, ujevne kundeflyten og selskapets økonomiske situasjon.

De eksterne truslene i SWOT-analysen viser at det er vanskelig å være synlig i dette markedet. Vi kan også se at den makroøkonomiske situasjonen for bedriftskundene er en trussel for selskapet. Vi har identifisert muligheter gjennom forbedret digital markedsføring og et booking og kalendersystem. Det er også et potensiale i å inngå allianser med samarbeidspartnere.

## 2.7 Ressursanalyse

«Ressurser er innsatsfaktoren som bedrifter eier eller disponerer, og som den kan selge eller konvertere til produkter og tjenester» (Fjelstad & Lunnan, 2018, s. 55).

For et lite selskap som Skjelbreid Poiree AS er det viktig å legge vekt på de ressursene som skiller dem fra konkurrentene. De må spørre seg selv «hva er bedriften i stand til å gjøre» og «hva gjør de spesielt bra», det vil si hva som skiller de fra konkurrentene (Fjelstad & Lunnan, 2018, s. 56).

### ***2.7.1 Finansielle ressurser***

Skjelbreid Poiree AS sin eierstruktur er satt sammen av lokale investorer og ansatte. Selskapet er familieeid med hjelp av langsiktige investorer. I senere tid har selskapet hatt en økonomisk nedgang med negative årsresultat tre år på rad. (Proff Forvalt , 2020). Samtidig har selskapet tapt mer enn 50 % av sin aksjekapital (Proff Forvalt , 2020). Eierne er privatpersoner, og det er derfor begrenset med potensielt tilskudd av nye finansielle ressurser. Dermed kan vi ikke si at selskapet har store finansielle ressurser og kan derfor ikke forvente at selskapet har evne til å finansiere større strategiske initiativ.

### ***2.7.2 Fysiske ressurser***

Selskapet holder til i Hålandsdalen 1 time fra Bergen sentrum. Området byr på vakker natur og stort potensiale for videreutvikling av aktiviteter eller utbygging av bygget. Bygget stod ferdig i 2011, den har kapasitet til 30 sengeplasser, konferansesal, møtefasiliteter og kjøkken. Bygget fremstår moderne med sin norsk-franske arkitektur og vurderes til å være i god stand. Et av høydepunktene er medaljeskapet like ved inngangen, her finner du deler av premiesamlingen til Liv Grete Skjelbreid, Raphael Poiree, Ann-Elen Skjelbreid og Egil Gjelland (Skjelbreidpoiree, 2020).

Selskapet er ikke berammet store vedlikeholdskostnader på bygget. De har siden 2011 utbygget skiområder, klatrepark med zipline og tilrettelagt for laksefiske. Av eksisterende utbygging fordrer det kun ordinært vedlikehold.

### ***2.7.3 Kompetansebaserte ressurser***

Kompetanse er en av de viktigste strategiske ressursene et verdiverksted har. Kompetanse omhandler både fagområdet verdiverkstedet opererer innenfor, og prosessene og verktøyene som benyttes (Fjelstad & Lunnan, 2018, s. 150).

Skjelbreid Poiree AS har unik kompetanse i den forstand at flere europamestre og verdensmestre jobber i selskapet. Dette er en ressurs som skiller de fra enhver konkurrent. Kunder som ankommer, blir tatt imot av meriterte idrettsutøvere og videre i oppholdet vil det bli holdt foredrag og kurs av personligheter med unik erfaring og kunnskap. Kunden kan også få oppleve aktivitetene som selskapet tilbyr med instruktører med erfaring som man ikke finner andre steder.

#### 2.7.4 Relasjonsbaserte ressurser

Skjelbreid Poiree AS har et navn som er kjent både nasjonalt og internasjonalt. Deres erfaring og meritter har skaffet et nettverk som gir en stor merverdi for selskapet. Etter skiskytterkarrieren har Liv Grete jobbet som en av NRKs ekspertkommentatorer, noe som igjen har hjulpet å holde navnet i søkelyset. Selskapet har basert seg på å levere opphold for å sikre en god synergi til nye kunder, samt at tidligere kunder kommer igjen. Dette nettverket har utviklet seg gjennom årene.

### 2.8 VRIO-Analyse

Vi benytter oss av en VRIO-analyse for å få et overblikk over ressursene og konkurransefortrinnene til Skjelbreid Poiree AS. Se figuren nedenfor.

Ressurser	Verdifull	Sjelden	Vanskelig å imitere	Organisert	Betydning
Finansielle ressurser	Ja	Ja	Ja	Ja og nei	Over gjennomsnittet
Aktiviteter	Ja	Ja og nei	Nei	Ja og nei	Over gjennomsnittet
Bygget	Ja	Ja og nei	Ja	Ja	Over gjennomsnittet
Omdømme	Ja	Ja	Ja	Ja og nei	Gjennomsnittlig
Kundeportefølje	Ja	Nei	Nei	Nei	Under gjennomsnittet
Beliggenhet	Ja	Ja	Ja	Nei	Gjennomsnittlig
Ansattes kompetanse	Ja	Ja	Ja	Ja og nei	Over gjennomsnittet

Figur 3: VRIO-Analyse

Kilde: (Barney, 1991); Selvlagd figur

Ressursanalysen viser at selskapet vil ha utfordringer ved å utvikle seg utover organisk vekst basert på den finansielle situasjonen. Beliggenhet, aktiviteter og



bygg gir grunnlag for utvikling, men har ikke en unikititet som gir et vesentlig konkurransefortrinn. Når det gjelder kompetansen og omdømme, så mener vi at selskapet har en ikke imiterbar ressurs.

### **3. Løsning**

#### ***3.1 Digital markedsføring***

For å bedre sin synlighet i markedet og stabilisere sin ujevne kundeflyt, skal vi se nærmere på hvordan Skjelbreid Poiree AS kan benytte seg av ulike former for digital markedsføring. Innen digital markedsføring tenker vi ofte kun på sosiale medier, men det finnes flere måter å promotere et produkt eller en virksomhet på. Vi skiller mellom eide medier og kjøpte medier. Under eide medier faller sosiale medier, hvor man har egne profiler og bedriftene har kontroll over hva som blir publisert og postet. Under eide medier finner vi også for eksempel nettsider og nettbutikker. Eide medier er blitt svært populært blant både store og små virksomheter ettersom det er rimelig eller ofte kostnadsfritt å drive profiler innen sosiale medier. Vanlig bruk av slike profiler er å prøve å få kunder fra mediet til nettbutikken for å kjøpe noe, eller fra nettsiden til sosiale mediet for å styrke selskapets sosiale rykte (Heggernes, 2018, s. 187).

Kjøpte medier, er medier virksomheten kjøper for å få mer oppmerksomhet i markedet. Dette kan tilsvare for eksempel annonser i TV, aviser eller radio. Den største forskjellen er tilgangen på data som tilsier om dette er effektivt eller ikke (Heggernes, 2018, s. 189). Ved å benytte seg av tradisjonelle annonser finnes det ikke noe effektiv måte å måle om annonseringen er vellykket eller ikke. Ved å benytte seg av digital markedsføring kan virksomheten måle effekten, justere eller endre markedsføringen underveis. Under kjøpte medier faller også søkemotoroptimalisering (SEO).

#### ***3.2 Sosiale medier***

Skjelbreid Poiree AS er en naturbasert bedrift så derfor vil vi legge vekt på hvordan slike bedrifter kan benytte seg av ulike sosiale medier for å utøve sin markedsføring. I Norge i dag er det blitt svært vanlig å finne bedrifter som på ulike måter selger naturopplevelser eller aktiviteter i natur (Tordsson, 2018, s.

248). Vi velger å se på en bedrift som på en eller annen måte legger til rette for, selger opplevelse eller benytter seg av naturen for å bedre seg finansielt som en naturbasert bedrift. Skjelbreid Poiree AS vil derfor være en bedrift som faller innen denne kategorien med sine aktiviteter og sine røtter.

Det finnes flere definisjoner på sosiale medier, for eksempel definerer Kaplan og Haenlein sosiale medier som «*a group of Internet-based applications that build on the ideological and technological foundations of Web 2.0, and that allow the creation and exchange of User Generated Content*» (Kaplan & Haenlein, 2010, s. 61).

En slik definisjon beskriver en teknologi som gjør det mulig for brukere å samhandle via internett. Sosiale medier bygger på verdiene fra web 2.0 hvor det er utviklet verktøy som gjør det enkelt å publisere eget innhold (Heggernes, 2018, s. 170).

En enkel definisjon på markedsføring ved hjelp av sosiale medier er: «*using social media channels to promote your company and its products*» (Barefoot & Szabo, 2010, s. 13). Det vil si at selskaper eller personer som benytter seg av sosiale medier for å promotere seg selv eller produktene sine, faller under denne definisjonen.

Tradisjonell markedsføring handler om å selge et produkt eller en bedrift, men markedsføring gjennom sosiale medier handler om å skape relasjoner gjennom ulike nettsamfunn (Jensen & Skallerud, 2015, s. 256). Tradisjonelle markedsføring eller «enveis markedsføring» kan være markedsføring via TV, radio eller aviser. Selskaper treffer store antall mennesker, men om de treffer riktig kundesegment, er vanskelig å måle. Tradisjonelle kanaler gjør det vanskeligere for kunde å rapportere tilbake til leverandøren, og det er vanskelig å få tilpasset produktene etter kundens ønsker.

Bedrifter kan benytte seg av sosiale objekter for å markedsføre seg selv og sine produkter. Et sosialt objekt er et digitalt objekt som er postet på et sosialt medium. Alt som kan «likes», kommenteres og deles er et sosialt objekt (Heggernes, 2018, s. 175).

En stor fordel med sosiale medier er at kunder kan være delaktig i prosesser slik at selskaper kan tilpasse sine tjenester og produkter til markedet. Bedrifter kan også observere og måle kjøpsprosessen til kunder, noe som fører til enklere og bedre nettsider, bookingsystem og nettbutikker. Bedrifter tilpasser hele tiden sine tjenester for å kunne tilby sine produkter på en best mulig måte.

For Skjelbreid Poiree AS er det viktig å utnytte mediene slik at de sosiale objektene treffer riktige kundemasser. I dag finnes det flere medier som er tilrettelagt for markedsføring og gjennom dem kan selskaper konsentrere sine produkter og tjenester slik at de blir synlige for aktuelle kunder.

### ***3.2.1 Ulike tjenester***

Innen sosiale medier finner vi en rekke aktører som leverer sine produkter via internett. Det er derfor vanskelig for bedrifter å velge riktig og vite hvordan de skal på best mulig måte benytte seg av dem. Vi har valgt å nevne noen sentrale sosiale tjenester i vår oppgave. De ulike sosiale mediene kan kategoriseres som i) sosiale nettverk som Facebook, Instagram og LinkedIn, ii) mikroblogger som Twitter, iii) rangering- og tilbakemeldingstjenester som Yelp og Trip Advisor og iv) videotjenester som Youtube, Tiktok og Vimeo. Sosiale medier tilbyr selskaper å engasjere med kunder på en effektiv og direkte måte samtidig som det ikke krever store ressurser. Det gjør det mer effektivt å bruke enn mer tradisjonelle kommunikasjonsverktøy. Dette gjør at sosiale medier appellerer til både store, mellomstore og mindre selskaper (Kaplan & Haenlein, 2010).

Figuren nedenfor viser de ulike typene sosiale medier, og noen fakta om disse.

Sosiale nettverk	Facebook	I Norge er det over 3,4 millioner personer som benytter seg av Facebook.
	Instagram	Ved utgangen av 2019 var det 2,4 millioner normenn som hadde en profil på Instagram.
	LinkedIn	LinkedIn har en 1,2 millioner registrerte brukere i Norge, men dette er en 9% nedgang etter forrige måling.
Mikroblogger	Twitter	Twitter har 1,1 millioner brukere, de fleste brukerne er i aldersgruppen 18-29 år.
Rangering og tilbakemeldingstjenester	Trip Advisor	Hver måned bruker omkring 260 millioner forbrukere tjenesten
Videotjenester	Youtube	I Norge er det 1,8 millioner som har en Youtube kanal, dette har økt med 7,6%. Samtidig er det omkring 3 millioner som bruker kanalen månedlig.

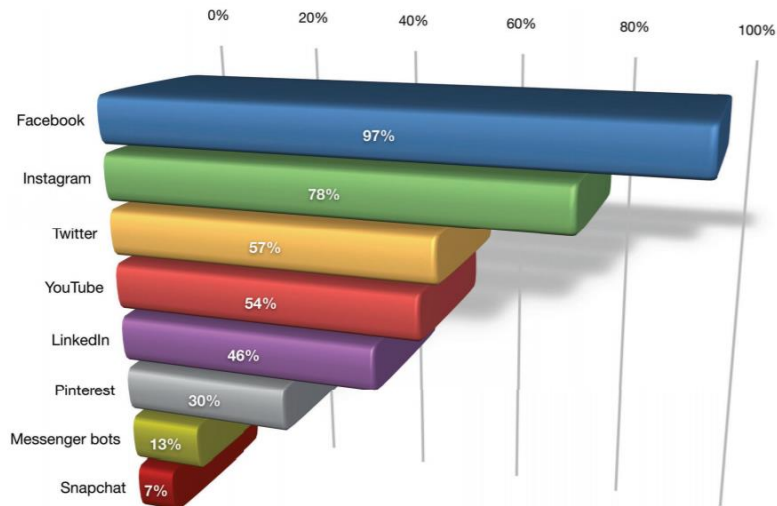
Figur 4: Ulike tjenester

Kilde: (Sperstad, 2020); (TripAdvisor, 2020).

Facebook har lenge vært den største plattformen innen organisk markedsføring for bedrifter. For første gang på fem år har bedrifter nå redusert sin markedsføring på plattformen. I 2018 benyttet 67 % av bedriftene seg av Facebook for markedsføring, men i 2019 har dette tallet sunket til 61 % (Stelzner, 2019, s. 5). Samtidig viser rapporten at en av ti bedrifter planlegger å redusere sin organiske markedsføring gjennom Facebook. Bare 51 % av bedriftene planlegger å øke aktiviteten sin, og det er en nedgang fra 61 % i 2018 (Stelzner, 2019, s. 5).

Rapporten viser også at Instagram er på vei opp, og det er svært sannsynlig at flere kommer til å øke sin aktivitet på plattformen. Stelzner skriver i rapporten at 69 % av bedriftene planlegger å øke aktiviteten på Instagram de neste 12 månedene. Det er en økning fra 66 % i 2018. Rapporten viser også at kun 2 % planlegger å redusere bruken av Instagram (Stelzner, 2019, s. 19).

Når det gjelder bedrifter som i størst grad benytter plattformer til kunderelasjoner, er det Facebook som er mest vanlig. Av figuren nedenfor fremgår det at bedrifter som skal markedsføre seg eller skape relasjoner med kundene, benytter seg av Facebook i størst grad. Det fremgår også at Instagram har vokst fra 72 % i 2018 til 78 % i 2019, og at Twitter har redusert fra 62% i 2018 til 57% i 2019 (Stelzner, 2019, s. 13).



Figur 5: Platform use: B2C marketers

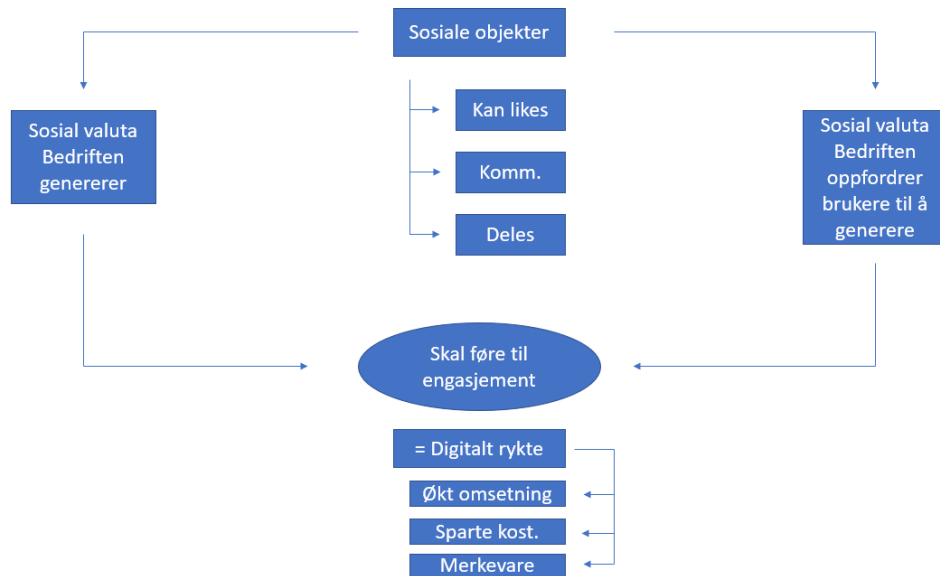
Kilde: (Stelzner, 2019, s. 13)

Vi mener at det vil være lurt av Skjelbreid Poiree AS å benytte seg av både Facebook og Instagram i sin markedsføring. Det er de to plattformene som er mest vanlig å bruke, og det er der majoriteten av mulige kunder vil være. Det er også rimelig og enkelt å fremme senteret og tjenestene, samtidig som en benytter en plattform som er svært populær for samhandling med kunder.

### 3.2.2 Sosiale medier i næringslivet

Det finnes flere gode grunner til å benytte seg av sosiale medier for selskaper. Markedsfører kan følge med og måle hva som blir publisert, kommentert og likt på forskjellige sider. «Alt som kan «likes», kommenteres på og deles, er et sosialt objekt» (Heggernes, 2018, s. 175). Det er slike sosiale objekter selskaper kan følge med på og tilpasse for å treffe kundens eller markedets behov. Slike sosiale objekter kan enten et selskap skape selv, eller oppfordre kundene til å skape. Innholdet i et sosialt objekt må være engasjerende, og det må skape likes, kommentarer eller delinger. Det er på denne måten bedriften kan måle objektet. Kundens klager eller kritikk er også sosiale objekter, men her er det måten bedriften håndterer objektet som er avgjørende for utfallet (Heggernes, 2018, s. 175).

Figuren nedenfor illustrerer en enkel modell hvordan bedrifter kan benytte seg av sosiale medier for å skape engasjement for bedriften.



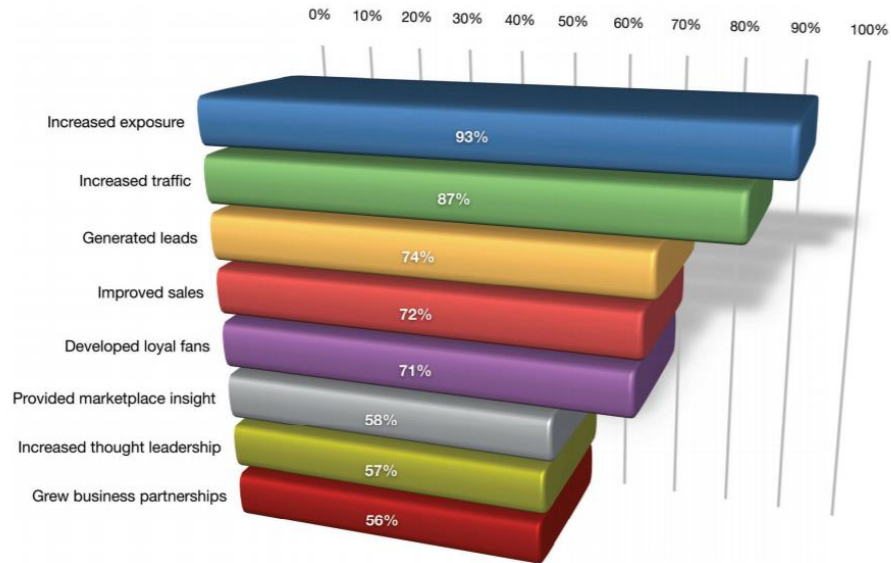
Figur 6: Enkel modell for bruk av sosiale medier

Kilde: (Heggernes, 2018, s. 176)

Figuren viser hvordan bedriftene kan øke engasjementet for bedriften gjennom å benytte sosiale medier. Økt engasjement kan bidra til å øke det digitale ryktet til bedriften som igjen forhåpentligvis vil føre økt lønnsomhet for bedriften. En kombinert opplevelse av hvilke objekter som blir publisert, innholdet i dem og hvordan man håndterer negative tilbakemeldinger vil til slutt summere opp bedriftens digitale rykte. «Et godt digitalt rykte kan føre til økte inntekter og reduserte kostnader fordi vi kan oppnå mer fortjent oppmerksomhet i motsetning til kjøpt oppmerksomhet» (Heggernes, 2018, s. 176).

### 3.2.3 Fordeler ved å benytte sosiale medier som markedsføringsplattform

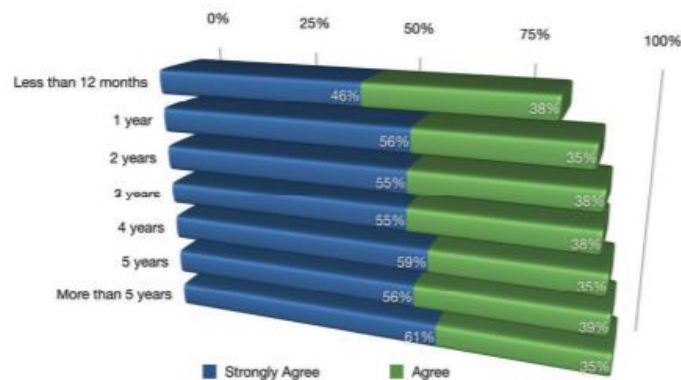
Det finnes flere fordeler ved å benytte seg av sosiale medier som markedsføringsplattform. For eksempel er det rimelig for bedrifter eller privatpersoner i forhold til tradisjonell markedsføring. Det er også enklere og virksomheter kan som regel gjøre det selv. I modellen under kan vi se sentrale fordeler ved å benytte sosiale medier for sin markedsføring. Figuren viser at hele 93 % av bedriftene som har benyttet sosiale medier i markedsføring, har økt sin synlighet i markedet og 87 % har hatt økt kundemasse på enten nettside eller nettbutikk.



Figur 7: Benefits of social media marketing

Kilde: (Stelzner, 2019, s. 7)

Det som ekstra interessant å se nærmere på for Skjelbreid Poiree AS, er at 91 % av bedriftene som har benyttet sosiale medier i over ett år, opplever en økt synlighet i markedet. Rapporten viser også til at 96 % av bedriftene med over fem års fartstid innen digital markedsføring, har opplevd økt synlighet i markedet (Stelzner, 2019, s. 8). Dette viser til at digital markedsføring ikke kun vil være en kortsiktig løsning for å øke synligheten og eksponeringen til Skjelbreid Poiree AS. Dette er en løsning som blir bedre over tid. Jo mer bedriften benytter seg av mediene, desto mer synlige vil de være i markedet.



Figur 8: Increased exposure

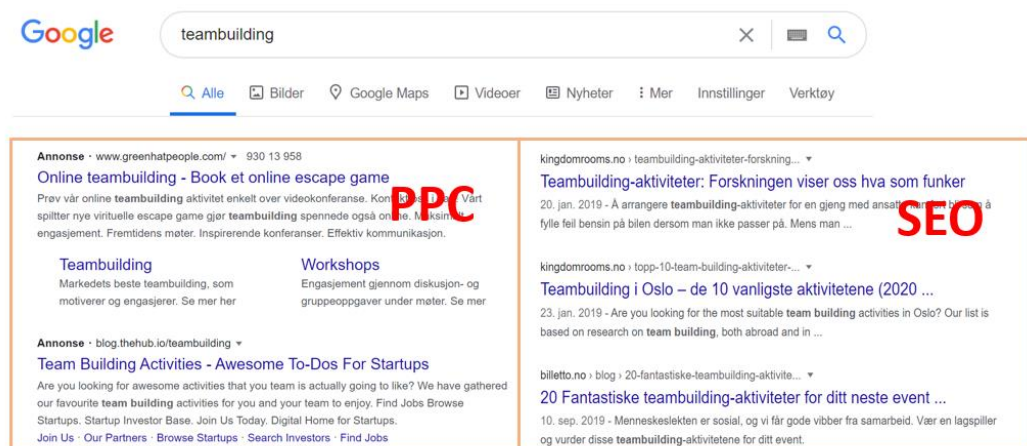
Kilde: (Stelzner, 2019, s. 8)

Som tidligere nevnt er digital markedsføring en rimelig og effektiv måte å drive med markedsføring på. Det er videre relativt enkelt å analysere effekten av markedsføringen og justere eller endre den underveis. Dette er en stor fordel fra tradisjonell markedsføring. For Skjelbreid Poiree AS er synlighet i markedet et stort og reelt problem, det skaper en ujevn og uforutsigbar kundeflyt som igjen fører til en uforutsigbar økonomi og hverdag for ansatte i selskapet. Ved å aktivt benytte seg av sosiale medier i sin markedsføring, kan selskapet forvente en økt synlighet i markedet og derigjennom også forhåpentligvis en økt omsetning.

### 3.3 Markedsføring ved hjelp av søkemotorer

Google er det mest brukte søkeverktøyet og har i gjennomsnitt 63.000 søk hvert sekund i løpet av dagen (Andersen, 2018). Ifølge rapporten har 90 % av de som benytter en søkemotor, ikke bestemt seg for et produkt på forhånd. Synlighet og tilgjengelighet på søkemotorer vil derfor være svært viktig for å tiltrekke seg besøkende på bedriftens nettsider.

Markedsføring ved hjelp av søkemotorer er også kalt Search Engine Marketing (SEM). SEM kan deles opp i to komponenter, henholdsvis Pay-Per-Click (PPC) og søkemotoroptimalisering (SEO). PPC omhandler de plassene bedrifter kan betale for å få synlighet, mens SEO handler om tiltak som bedrifter kan gjøre for å få nettsiden til å klatre organisk i søketreffet (Furu, 2017, s. 121). De to formene for SEM er illustrert i figuren under.



Figur 9: PPC og SEO

Kilde: Selvlagd figur



### **3.3.1 Betalte søk (PPC)**

PPC ble designet som en måte for søkemotorene å tjene penger og fungerer ved å lenke nettsider til spesifikke søkeord mot betaling. Annonseringsmodellen til Google fungerer på den måten at det først koster penger for annonsøren når noen klikker seg inn på siden. Det er søkeordet som bestemmer hvilke betalte annonser som kommer opp på søkemotoren. Det betyr at de søkeordene som er mest relevant for tjenesten eller produktet, kommer høyest opp på siden. Det oppstår ofte konkurranser dersom flere vil ha plasseringen på søkemotoren. Det skjer på den måten at aktørene legger inn bud på den beste plassen. Plasseringen går som regel til den som legger inn det høyeste budet (Berman & Katona, 2011, s. 2).

### **3.3.2 Fordeler og ulemper med PPC**

En fordel for bedriften er at det skaper synlighet ved at du havner på de øverste plassene på søkemotoren. Betalingsmodellen blir også sett på som en fordel, siden bedriften ikke trenger å betale før noen har besøkt nettstedet. Det betyr at det kun betales for trafikken som kommer til nettsiden (Furu, 2017, ss. 150-151). En ulempe er at det ikke er fullt så effektivt. En rapport viser at 65 % av brukerne ikke klikker inn på de betalte plassene (Jain, 2013, s. 100).

### **3.3.3 Søkemotoroptimalisering (SEO)**

Å søke etter produkter på søkemotorer som Google, er en hovedinngang til å finne det man leter etter, og man ser sjeldent forbi de to siste sidene i søket (Heggernes, 2018, s. 188). En undersøkelse på dette viser at 67 % av de som søker, ikke blar til side to og videre (Kritzinger & Weideman, 2013). Begrepet søkemotoroptimalisering beskriver en rekke aktiviteter virksomheter kan gjøre for å øke antall besøkende som kommer til nettsiden via en søkemotor (Grappone & Couzin, 2010, s. 4). Søkemotorer som Google bruker algoritmer for å bestemme plasseringen til en nettside i søkeresultater. Algoritmene er laget for søkeresultatene skal være mest mulig relevant for den som søker (Heggernes, 2018, s. 188). SEO handler derfor om å påvirke plasseringen i søkemotorer for å tiltrekke seg mulige kunder til nettsiden eller nettbutikken.

Søkemotoroptimalisering benytter seg av «nøkkelord» som passer til nettsiden og som kan bli brukt for å søke i ulike søkemotorer (Yalcin & Kose, 2010, s. 488). På denne måten vil algoritmene til søkemotoren plassere deg høyere i søkeresultatene ettersom nettsiden eller nettbutikken inneholder de ulike «nøkkelordene».

### ***3.3.4 Er det behov for SEO?***

Det er ikke åpenbart at alle bedrifter har behov for søkemotoroptimalisering. Ved å gå gjennom tre punkter kan vi lettere vurdere om Skjelbreid Poiree AS kan dra nytte av SEO (Grappone & Couzin, 2010, s. 4).

De ulike punktene er:

- Bedriften ønsker en privat nettside, som for eksempel holder øvelser for ansatte eller andre hjelpemidler for studenter.
- Nettsiden er allerede plassert høyt i søkemotorene.
- Dersom selskapet er i fare for å gå konkurs i løpet av de neste månene. SEO kan hjelpe da, men det vil ta tid for å få full effekt av. I slike tilfeller er det bedre å bruke ressursene på andre områder.

Ingen av punktene gjør seg etter vår vurdering gjeldende for Skjelbreid Poiree AS, og vi mener derfor at bedriften har behov for SEO.

### ***3.3.5 Fordeler og ulemper ved å benytte SEO***

Bruk av SEO eller organiske treff kan sees på som fordelaktig ettersom de står for 70 % av trafikken på Google. Årsaken til dette er at forbrukeren ofte ser på dette som mer troverdig (Berman & Katona, 2011, s. 2). Å benytte seg av SEO sees også på som rimeligere for bedrifter ettersom man ikke behøver å betale avgift til søkemotoren. Men det er vanskeligere å oppnå en topplassering i søkeresultatet når det gjelder å benytte PPC. Det er også tidkrevende å oppnå høy rangering i Google ettersom Google endrer algoritmene ofte. Dette fører til at nettsidene må oppdateres og følge med på de nye endringene (Worren, 2018, s. 12).

Navnet til Skjelbreid Poiree AS er et respektert navn som mange har kjennskap til siden Liv Grete Skjelbreid og Rafael Poiree er kjente personer for de fleste innbyggere i Norge. På denne måten er det større sannsynlighet for at besøkende

klikker seg inn på nettsiden ettersom navnet er kjent og flere ha et forhold til det. Navnet hjelper å bygge en trygghet hos søkerne og på denne måten er det enklere å klikke seg videre inn på nettsiden.

Søkemotoroptimalisering hjelper altså virksomheter til å sikre at deres nettside er tilgjengelig for ulike søkemotorer. Metoden gjør også at nettsiden vil bli mer synlig i søkerresultatene, og desto oftere nettsiden kommer frem i søkerresultatene, desto større sannsynlighet er det for å tiltrekke besøkende.

Sosiale medier og søkeoptimalisering vil etter vår vurdering hjelpe Skjelbreid Poiree AS å forbedre synligheten i markedet. For å bedre sikre at kunder velger Skjelbreid Poiree AS, vil vi foreslå at selskapet også implementerer et digitalt booking- og kalendersystem. Dette er for å gjøre det enklere for kunden å reservere et opphold, samtidig som det forenkler logistikken for Skjelbreid Poiree AS.

### ***3.4 Digitalisert bookingsystem***

I dag har ikke Skjelbreid Poiree AS et digitalt booking- eller kalendersystem. Alle reservasjoner og kundebehandlinger skjer enten over telefon eller via e-post. Et bookingsystem et er digitalt datasystem som reiselivsbedrifter bruker for å hente ut og lagre informasjon om sine gjester. Dette er informasjon om gjestene som er viktig for vanlig drift av virksomheten (Reiseliv , 2020). Et skikkelig bookingsystem kan føre til en enklere bestillingsprosess, og man slipper å knytte store mengder ressurser inn i prosessen. En undersøkelse viser at bedrifter som tilbyr online-booking, vil øke omsetningen med 30-40 % (Reiseliv , 2020). Vi ser derfor på kostnadene forbundet med å installere et slikt system, som en god investering på lang sikt.

Det er imidlertid også usikkerhet forbundet med et slikt system, siden enkelte funksjonsfeil kan få store konsekvenser, som for eksempel dobbelbooking eller at det ikke blir bekreftet at avbestillingen er gjennomført. Dette kan gi kunder dårlige opplevelser og sette virksomheten i et dårlig lys.

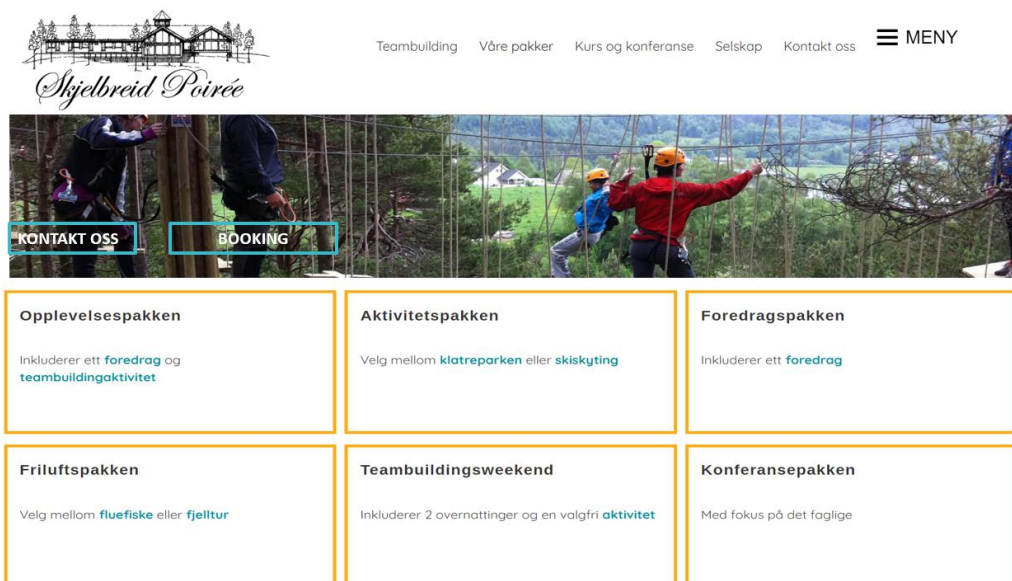
Vi ser flere fordeler ved å anskaffe et digitalisert bookingsystem enn ulemper. Et slikt system er åpent hele døgnet, og kunder kan bestille og reservere tidspunkt når som helst på døgnet. I dag er de avhengig av å ha kontakt med Skjelbreid Poiree AS i åpningstiden. Et slikt system gjør det også mer effektivt for kunder å reservere opphold, og på denne måten er det mindre arbeid for kunden. Sannsynligheten for at de bestiller, er derfor større.

### ***3.4.1 Customer Relationship Management (CRM)***

En svært viktig jobb for enhver virksomhet er å ta vare på kundene sine. CRM-systemer skal støtte håndtering av kunderelasjoner. Å bygge og vedlikeholde relasjoner er et mer langsiktig mål enn å bare hjelpe dem der og da (Heggernes, 2018, s. 211). Det finnes digitale spor etter alle bedrifters transaksjoner. Oppgaven til CRM-systemene er å samle inn alle disse digitale sporene på interaksjoner på ett sted og knytte dem til eksisterende, tidligere eller potensielle kunder (Heggernes, 2018, s. 212). Skjelbreid Poiree AS kan benytte slike systemer for å anskaffe et booking- og kalendersystem. På denne måten kan kunder bestille opphold og ha oversikt over ledige perioder. Ved å anskaffe et slikt system, er det viktig at det velges riktig CRM-system. Systemet skal støtte ulike prosesser innenfor markedsføring, salg, kundeoppfølging og kundekontakt (Heggernes, 2018, s. 213).

### ***3.4.2 Skisse for en hjemmeside***

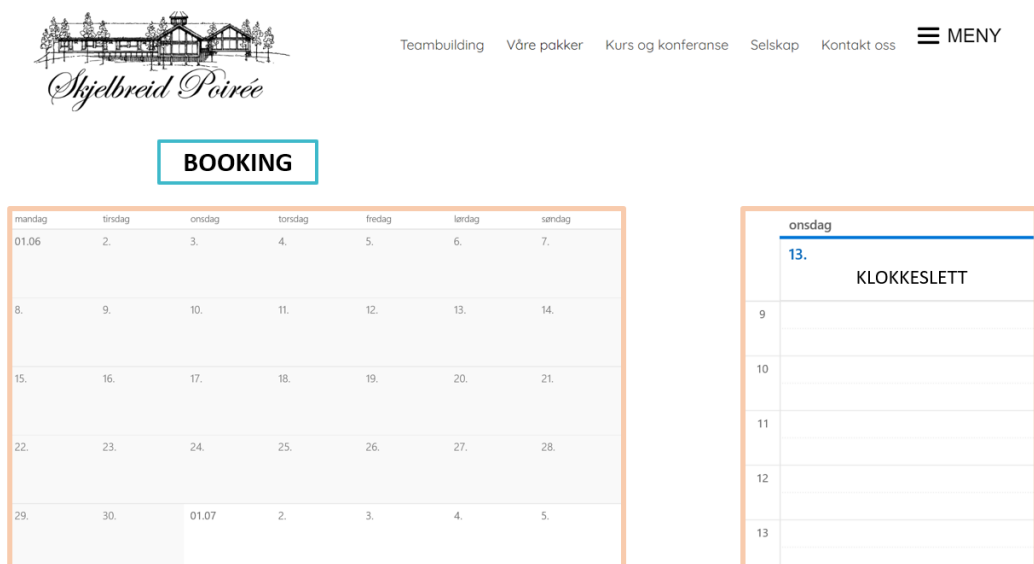
I denne oppgaven har vi valgt å lage en skisse over hvordan et slikt bookingsystem kan se ut. Målet med dette er å forenkle reservasjonsprosessen og gjøre det enklest mulig for kunden. Direkte konkurrenter for Skjelbreid Poiree AS har alle digitaliserte bookingsystem med betaling, så ved å anskaffe et slikt system kan Skjelbreid Poiree AS være mer konkurransedyktige i fremtiden.



Figur 10: Bookingsystem

Kilde: Selvlagd figur

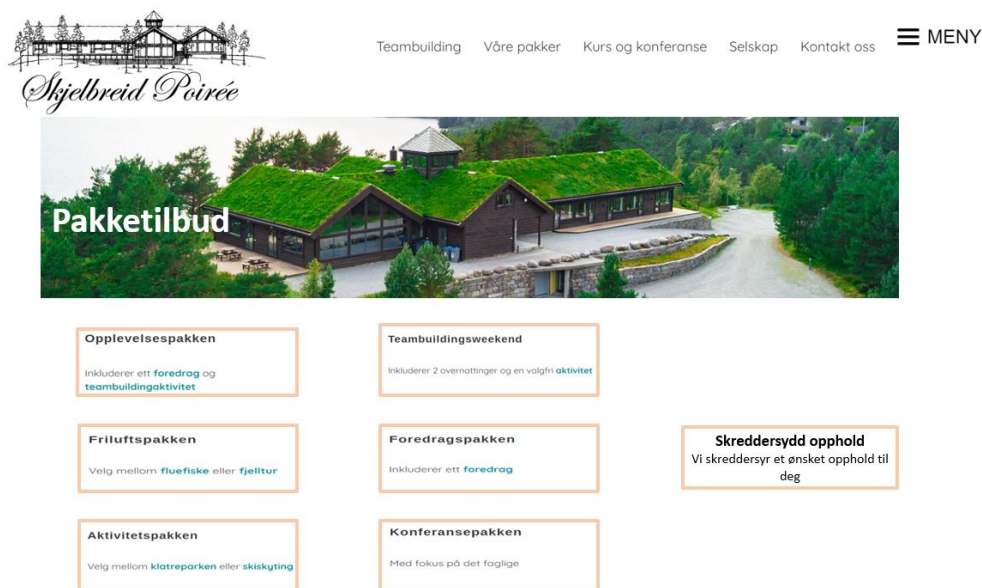
Av figuren ser vi «våre pakker»-siden på Skjelbreid Poiree AS sin nettside. Her har vi lagt til en «booking»-funksjon som gjør det mulig for kundene å booke direkte fra hjemmesiden til Skjelbreid Poiree AS. Ved å klikke på «booking», vil man komme videre til en side hvor kunden kan velge dato og tidspunkt som passer for dem.



Figur 11: Bookingsystem

Kilde: Selvlagd figur

På denne siden vil kunden få opp et kalendersystem som gjør det mulig å velge hvilket tidspunkt som er ønskelig. Her kan også kunden se hvilke perioder som er ledig og hvilke aktiviteter som kan gjennomføres på forskjellige tidspunkt. Det er også mulig å velge hvilket klokkeslett som er ønskelig å ankomme slik at Skjelbreid Poiree AS kan tilrettelegge på best måte. Etter kunden har bestemt dette, kommer man videre til valg av aktiviteter som vises i figuren nedenfor.



Figur 12: Bookingsystem

Kilde: Selvlagd figur

På denne siden vil kunden få ulike valg angående ønskede aktiviteter og pakker som Skjelbreid Poiree AS tilbyr. En av grunnene til at Skjelbreid Poiree AS ikke har et slikt system fra før, er på grunn at de vil tilby skreddersydde pakker og tilpasse hvert opphold til hver kunde. Derfor har vi laget en egen pakke som tilbyr dette. Om kunden har spesielle ønsker eller om de vil kombinere ulike pakker, kan dette gjøres ved å benytte seg av «skreddersydd opphold»-funksjonen. Da vil Skjelbreid Poiree AS få beskjed om dette, slik at de kan ta kontakt med kunden og tilbyr de aktivitetene som kunden er på jakt etter. Etter kunden har valgt hvilken pakke de ønsker, kommer de til siste steget. Det siste steget vises i figuren under.

Figur 13: Bookingsystem

Kilde: Selvlagd figur

Det siste steget er å reservere oppholdet, og her må personalia fylles ut og andre krav eller ønsker til oppholdet. I «melding»-boksen kan kunden skrive antall personer som kommer samtidig som kunden kan varsle om det er allergier eller andre spesielle krav som må tas hensyn til. Skjelbreid Poiree AS er avhengig å ha spesielle krav til et slikt system, og det må for eksempel settes en høy minimumsgrense for antall personer ettersom selskapet er avhengig av å ha minst åtte til ti personer for å få en fortjeneste.

I dag har Skjelbreid Poiree et system som gjør det tungvint for kunden å booke et opphold på hytten. Kunden må i dag sende forespørsel enten via e-post eller ved telefon for å bestille et opphold. Ved å anskaffe et slikt booking- og kalendersystem, forenkles denne prosessen for kunden. Det vil også bli enklere for Skjelbreid Poiree AS å unngå dobbelbooking eller andre logistikkproblemer. Vi kan se at de fleste konkurrentene benytter seg av ulike former for et slikt system. Vi mener derfor at ved å anskaffe et slikt system, vil Skjelbreid Poiree stille sterkere i konkurransen i markedet.

I denne delen har oppgaven har vi listet opp tre løsningsforslag som kan hjelpe oss å svare på problemstillingen. Videre i oppgaven skal vi benytte oss av data hentet fra spørreundersøkelse for å begrunne hvilket løsningsforslag som er best egnet.

## 4. Metode

I denne delen av oppgaven skal vi begrunne de metodiske valgene som er tatt for å besvare på problemstillingen. «*Hvordan kan digitale tjenester forbedre synligheten og kundeflyten til Skjelbreid Poiree?*». Videre skal vi begrunne hvilke forskningsstrategier som er brukt hvilke undersøkelser som er gjennomført.

### ***4.1 Valg av forskningsstrategi***

Vi kan skille mellom to forskjellige forskningsstrategier, kvantitativ og kvalitativ. Den kvantitative strategien er basert på tall og beskriver virkeligheten ut ifra tall og tabeller, mens den kvalitative strategien beskriver tekstdata og beskriver virkeligheten ut ifra tekstlige beskrivelser (Ringdal, 2013, s. 24). Den kvantitative metoden egner seg best når man ønsker å beskrive omfanget eller hyppigheten av et fenomen (Jakobsen, 2015, s. 136). Den kvalitative metoden er bedre egnet for å undersøke årsakssammenhenger (Ringdal, 2013, s. 104).

Basert på dette benytter vi i denne oppgaven en kvalitativ forskningsstrategi ettersom vi er på jakt etter årsakssammenhenger.

### ***4.2 Gjennomføring av intervju***

Vi har gjennomført et intervju av daglig leder i lokalene til Skjelbreid Poiree AS. Grunnet dagens situasjon med Covid-19 pandemien og ekstra utfordringer med permitteringer, har vi gjennomført mesteparten av dialogen over telefon og e-post. Vi har gjennomført ustrukturerte intervjuer hvor vi har fått svar på spørsmålene i form av samtaler. Dette var mer naturlig ettersom vi har hatt en lett og naturlig dialog med daglig leder. I forkant av intervjuene har vi blitt enig om hva vi skal fokusere på og forberedt oss på mest mulig måte for å kunne få svar på det vi ønsket.

### ***4.3 Analyse av intervju***

Intervjuene har gitt oss gode indikasjoner på hvordan bedriften står i dag, og hvilken retning de ønsker å bevege seg. På denne måten har vi fått en innsikt i dagens utfordringer og ulike metoder å forbedre dette på. Mangel på en aktiv



markedsføringsplan har vært en utfordring, og dette er noe daglig leder har hatt lyst å forbedre over en lengre periode.

#### ***4.5 Observasjoner***

Observasjoner gir oss mulighet til å se med egne øyne hvordan mennesker handler og samhandler, og hvordan de forholder seg til sitt fysiske miljø (Dalland, 2017, s. 97). Hva mennesker forteller oss er en god kvalitativ kilde (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011, s. 121). Etter oppholdet vi var på, fikk vi et klart bilde av hvordan plassen ser ut og hvilke muligheter de har til videre utvikling. Strekningen fra Bergen ble kjørt opp, og vi fikk se hvor fin natur det er på strekningen. Her er det flere tur- og klatremuligheter som kan bli brukt som aktivitetsmuligheter for bedriften.

#### ***4.6 Spørreundersøkelse***

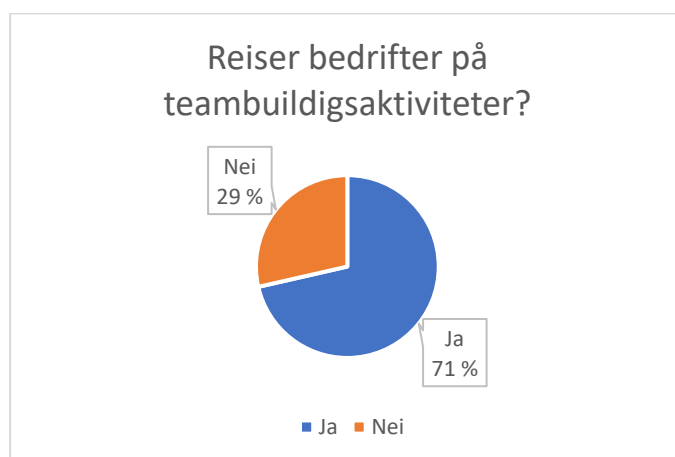
Vi valgte å gjennomføre en spørreundersøkelse for å få bedre innsyn i hvordan kunden velger de ulike aktørene. For å best mulige treffe kunder, har vi benyttet telefon og e-post i undersøkelsen. På denne måten har vi hentet inn informasjon fra ulike bedrifter i Bergensregionen. Vi fikk totalt 21 besvarelser på undersøkelsen. Basert på disse kan vi indikere hva som er viktig for kunden.

Vi valgte å gjøre spørsmålene så enkle som mulig i form av ja/nei spørsmål for å øke sjansen for deltakelse. Ulempen med dette er at vi mister muligheter for å fange opp informasjon rundt eller utenom spørsmålene og svaralternativene. For å få mest mulig ut av undersøkelsen, har vi stilt spørsmål som vil hjelpe oss svare på problemstillingen. Vi har blant annet spurt om hvilke tjenester kunder bruker for å finne frem til Skjelbreid Poiree AS, og om kunden foretrekker et bookingsystem eller å ta direkte kontakt med selskapet angående reserveringer. På denne måten har vi dannet et bilde som vil hjelpe oss med valg av løsningsalternativer og hvordan prioritere dem.

## 5. Resultat

Ovenfor har vi kommet med ulike løsningsforslag som vi mener vil hjelpe Skjelbreid Poiree å øke sin synlighet i markedet. Ved å gjennomføre spørreundersøkelser har vi anskaffet data fra kundesegmentet for å best mulig avgjøre hvilket løsningsforslag som svarer på problemstillingen. Ved å undersøke kundesegmentet har vi sett nærmere på hva kunden ser etter ved valg av bedrifter for teambuildingstjenester. Vi har stilt syv ja/nei spørsmål (Vedlegg 1) som kan gi oss et bedre utgangspunkt til å velge riktige løsningsmetode. Nedenfor ser vi nærmere på fire av spørsmålene.

Gjennom undersøkelsen har vi bekreftet at det finnes et marked for bedrifter som leverer lignende tjenester som Skjelbreid Poiree. Ut ifra undersøkelsen kom vi frem til at 71% av bedrifter reiser regelmessig på teambuilding.



Figur 14:

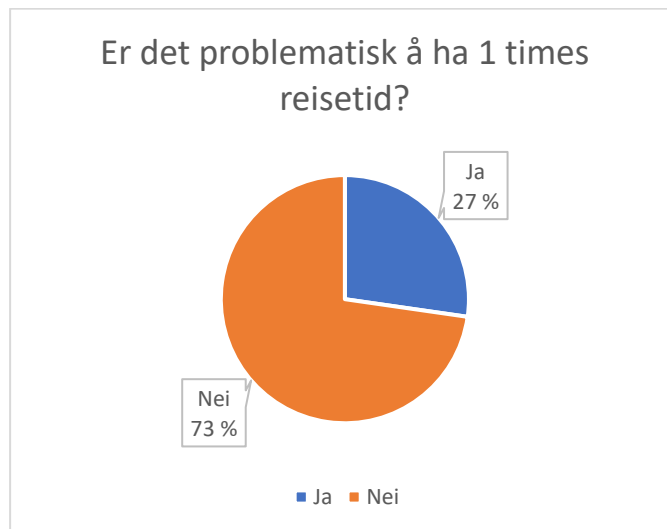
Kilde: Spørreundersøkelse

Ved å se nærmere på undersøkelsen kan vi se at 86% av bedrifter som drar på teambuilding foretrekker aktivitetsbasert teambuilding (Vedlegg 2).

Ut ifra tallene fra undersøkelsen velger vi å plassere markedet i en vekstfase. Teambuilding er et konsept som er blitt mer vanlig, flere selskaper reiser regelmessig på opphold som skal øke samholdet innad i gruppen.

Ved hjelp av undersøkelsen kan vi konkludere at det finnes et marked for Skjelbreid Poiree. Vi har derfor sett nærmere på hvorfor selskapet opplever en ujevn kundeflyt. Videre i undersøkelsen spurte vi om beliggenheten er en del av

problemet. Skjelbreid Poiree AS er lokalisert i Hålandsdalen som er en god time unna Bergen sentrum. I undersøkelsen spurte vi derfor om det var problematisk for kundene å reise i over en time for å komme til lokasjonen. Resultatet viser at dette kunder i all hovedsak ikke ser på dette som et problem, da kun 27 % av de spurte mener at dette er en hindring for å reservere opphold hos Skjelbreid Poiree AS.



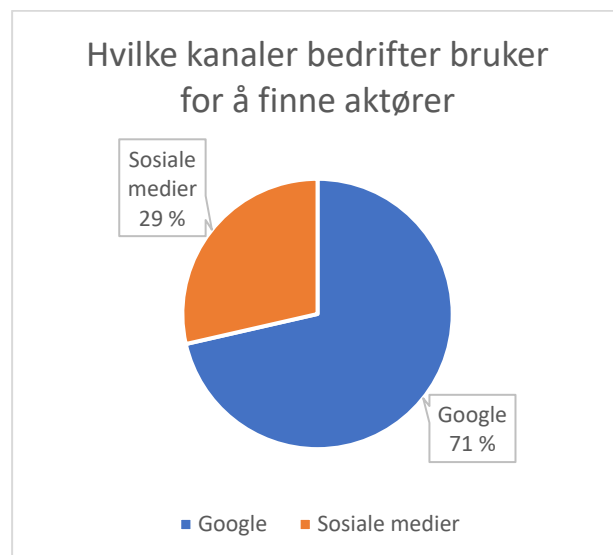
Figur 15:

Kilde: Spørreundersøkelse

I figuren over kan vi se at 73% ikke mener det er problematisk å reise i over en time for å komme til Skjelbreid Poiree. Det betyr at beliggenheten ikke er et hinder, men vi kan se en sammenheng mellom bedrifter som ikke velger aktivitetsbasert tambuildig og reisetid. Bedriftene som foretrakk for eksempel en restauranter som teambuildingsaktivitet, svarte at de syntes reisetiden var et problem (Vedlegg 2). For Skjelbreid Poiree AS er uansett ikke dette et kundesegment som prioriteres.

Videre ville vi undersøke hvordan synligheten og markedsføringskanalene påvirker Skjelbreid Poiree. Vi valgte derfor å spørre bedriftene om hvilket medium bedriftene brukte for å finne de aktuelle selskapene, enten ved søkemotorer som Google eller ved hjelp av sosiale medier. Her var det en tydelig overvekt med 71 % av bedrifter som svarte at de benyttet seg av Google for å finne de ulike aktørene, mens 29 % svarte at de benyttet seg av sosiale medier. Vi tolker dette som at i dag er det Google som er den beste plattformen for å øke

synligheten i markedet. Men på lang sikt ser kan vi se tegn til at sosiale medier vil få en større rolle (se figur 8).

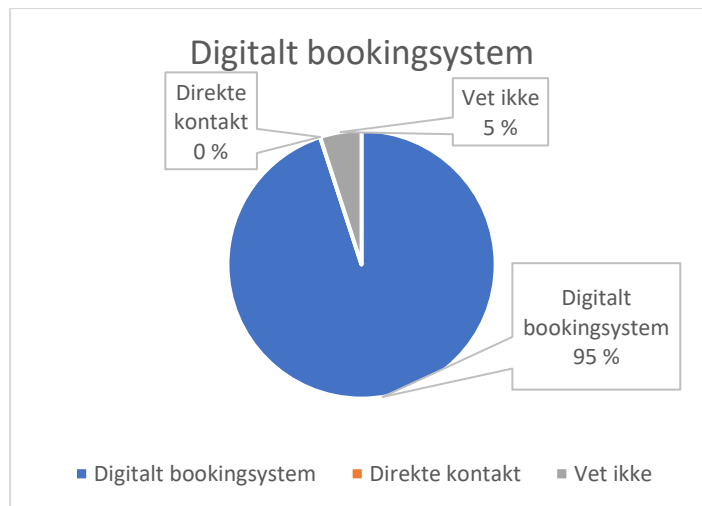


Figur 16:

Kilde: Spørreundersøkelse

Selv om sosiale medier tar mer og mer over markedsføringskanaler ser vi tydelig at det er Google som fremdeles er plattformen kunder bruker for å finne de ulike aktørene. Ved å optimalisere Google-plasseringen, kan Skjelbreid Poiree AS øke synligheten sin i markedet og på den måten tiltrekke flere til hjemmesiden. Omtrent 80 % av førstegangsbesøkende til et nettsted benytter en søkemotor. Og 76 % av besøkende benytter seg av Google (Jain, 2013, s. 100). Det er på denne måten SEO blir verdifullt.

I dag har ikke Skjelbreid Poiree et digitalisert bookingsystem, og vi tror dette er en grunn til at selskapet opplever en ujevn kundeflyt. Vi valgte derfor å undersøke dette ved å spørre hvordan kunder foretrekker å reservere et opphold hos forskjellige aktører. Enten dette var ved hjelp av et digitalt bookingsystem eller om det var å ta direkte kontakt med virksomheten. 95 % av bedriftene som svarte på undersøkelsen, svarte at de foretrekker et digitalt booking- og kalendersystem i stedet for å ta direkte kontakt med virksomheten. Vi kan også se at de resterende 5 % ønsker begge deler, de foretrekker et digitalt system, men ønsker også muligheten å ta kontakt med virksomheten ved behov.



Figur 17:

Kilde: Spørreundersøkelse

Ut fra undersøkelsen kan vi trekke en konklusjon som sier at Skjelbreid Poiree AS har mistet mulige kunder på grunn at de ikke har denne teknologien tilgjengelig. Ved hjelp av undersøkelsen kan vi se at det er en etterspørsel, og at kunden foretrekker å benytte et digitalt bookingsystem for å gjennomføre sine reservasjoner.

I dag bruker daglig leder mye tid på kundebehandling og planlegging av oppholdene. Et bookingsystem kan frigjøre mye av denne tiden ettersom kundene blir mer selvstendig og kan gjøre mye av jobben selv. Å digitalisere denne prosessen gjør det også lettere for daglig leder å holde orden, det er enklere å unngå dobbelbooking, samtidig som terskelen for kundene blir lavere for å ta kontakt med bedriften.

### **5.1 Resultat sammendrag**

Resultatet av undersøkelsen indikerer at gjennom digital markedsføring og et bedre bookingsystem, så er produktet ettertraktet og gir muligheter for vekst.

## **6. Tilbakemelding fra daglig leder**

For oss er det viktig at resultatene som blir forelagt Skjelbreid Poiree AS blir vurdert av de som skal benytte dem. Derfor gikk vi grundig gjennom løsningsalternativene og resultatene med daglig leder. Tilbakemeldingene var svært gode og problemene vi har identifisert er pressende, og svært aktuell å

forbedre. Markedsføring ved hjelp av SEO ble godt tatt imot og vi ble informert at daglig leder har tatt i bruk en tredjepart som har nylig startet med å forbedre plasseringen i Google. Tallene fra undersøkelsen og andre sekundærdata synliggjør fordelene ved en høy plassering i søkemotorene.

Bookingsystemet er en løsning daglig leder ønsker å forbedre. Skissen vi har laget viser hvordan et slikt system kan se ut på nettsiden til Skjelbreid Poiree. Ettersom selskapet er avhengig av minimum åtte personer for å profitere må det settes en minimumsgrense på antall besøkende. Vi diskuterte også å bryte ned pakkene, og gjøre det mulig å velge eller legge til de fasilitetene som tilbys. På denne måten kan det presenteres en fra pris som er mer konkurranse dyktig.

## 7. Konklusjon

Denne oppgaven er bygget rundt problemstillingen; *«Hvordan kan digitale tjenester forbedre synligheten og kundeflyten til Skjelbreid Poiree?»*. Vi har gjennomført analyser og anskaffet data for å på best mulig måte svare på problemstillingen.

Gjennom denne oppgaven har vi fått muligheten til å analysere selskapet Skjelbreid Poiree AS for å se på utfordringer og muligheter for fremtidig vekst. Ved hjelp av samtaler med daglig leder, situasjonsanalyse og markedsundersøkelse har vi identifisert at selskapet har for snever kundeportefølje og er lite synlig i det potensielle markedet. Vi har gjennom denne oppgaven sett på muligheter for å øke synligheten, kundemassen samt vurdert aktuelle effektiviseringstiltak internt i bedriften.

Selskapet ble etablert i 2011, vi har ikke funnet en dokumentert markedsføringsplan i denne perioden. Vi vil anbefale ledelsen i selskapet til å utvikle en langsiktig strategisk markedsføringsplan som viser målsettingen for selskapet. Dette vil være et godt redskap for ledelsen for å gjøre de rette valgene.

Hovedfokuset i vår oppgave har vært å se på muligheter for bedre synligheten opp mot den potensielle kundemassen, dette være seg bedrifter og privatpersoner. Synlighet for selskapet kan utvikles gjennom mange metoder, med bakgrunn i selskapets få ressurser anbefaler vi digital markedsføring. Skjelbreid Poiree er en egnet bedrift for digital markedsføring. Utføres dette på en langsiktig og strukturert måte økes sannsynligheten for å treffe ønsket kundemasse. Markedsundersøkelsen vår identifiserer at søkemotorer som Google er det beste treffpunktet for selskapets digitale markedsføring. Vi vil anbefale ledelsen å ta i bruk søkemotoroptimalisering og jobbe målrettet med å treffe de rette «søkeordene» og foreta evaluering av de månedlige analysene.

Vi har identifisert i situasjonsanalysen at selskapet i all hovedsak selger skreddersydde produkter. Kunden og daglig leder planlegger hvert opphold over telefon og epost. Kundene kan ikke se ledige perioder og det er vanskelig for dem å identifisere kostnaden ved et opphold. Vi ser dette som en stor svakhet for selskapet opp mot andre tilsvarende konkurrenter. Vi har dermed i denne oppgaven rettet søkelys mot disse utfordringene. Vi anbefaler at ledelsen tar i bruk en digital kalender og bookingsystem. Bookingsystemet vil frigjøre tid for daglig leder, forenkle daglig logistikk og derav redusere mulig ledig tid. Kundene vil få umiddelbar informasjon om kapasitet, samtidig som terskelen for å ta kontakt vil reduseres. Vi vil også anbefale å prissette pakkene slik at kunden kan få tilgang til arrangement kostnaden.

Vi tror at gjennom foreslåtte tiltak vil det øke aktivitetene for selskapet, medføre kostreduerende tiltak som vil gi varig vekst.

## Refleksjonsnotat

Arbeidet med denne avhandlingen har vært en lærerik prosess, og har gitt oss en dypere forståelse av hvordan virksomheter kan benytte seg av digitale tjenester for markedsføring. Problemstillingen har vært motiverende og interessant å jobbe med og har gitt oss flere utfordringer underveis i prosessen. I etterkant har vi reflektert over arbeidet som er gjort, utfordringer ved innhenting av data og gjennomføring av analyser.

Fra start var vi motivert for å samarbeide med en virksomhet som benytter seg av friluftsliv direkte i sin verdiskaping. Dette gjorde at vi reduserte antall mulige bedrifter som vi ønsket å jobbe med, samtidig som vi brukte mye tid på å finne potensielle bedrifter. I ettertid ser vi på dette som en ulempe ettersom vi hadde vårt første møte med daglig leder av Skjelbreid Poiree AS i slutten av februar. Dette bekymret oss begge med tanke på tiden som var igjen.

Videre i analysearbeidet hadde vi problemer med å skaffe gode grunndata fra selskapet. Vi etterspurte fremtidige mål, strategiplaner og markedsplaner, men dette eksisterte ikke. Vi opplevde spesielt analysedelen som krevende ettersom vi ikke hadde noe materiale utenom et intervju å bygge den på. Vi opplevde Skjelbreid Poiree AS som et lite selskap uten noe spesiell struktur, selskapet har ikke fastsatte fremtidige planer, eller et system som de benytter seg av i dag. Dette førte til at vi hadde store problemer med å få tilgang på tilstrekkelig materiale og grunndata for å gjennomføre gode og presise analyser.



## Referanser

- Andersen, C. (2018, Desember 20). *Digital markedsføring: Statistikk for 2018*. Hentet fra Omega Media : <https://www.omegamedia.no/digital-markedsforing-statistikk-for-2018>
- Barefoot, D., & Szabo, J. (2010). *Friends with benefits A social media marketing handbook* . San Francisco : No Starch Press, Inc.
- Barney, J. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive advantage* .
- Berman, R., & Katona, Z. (2011). *The Role of Search Engine Optimization in Search*.
- Dalland, O. (2017). *Metode og oppgaveskriving*. Oslo: Gyldendal akademiske.
- Fjelstad, Ø. D., & Lunnan, R. (2018). *Strategi* . Bergen: Vigmostad & Bjørke AS .
- Furu, N. (2017). *Markedsføring og Kommunikasjon på net* . Oslo : Cappelen Damm .
- Grappone, J., & Couzin, G. (2010). *Search Engine Optimization: An Hour a Day* . Indianapolis: Wiley Publishing Inc.
- Heggernes, T. A. (2018). Digital forretningsforståelse . I T. A. Heggernes, *Fra store data til små biter* . Bergen : Vigmostad & Bjørke AS .
- Jain, A. (2013). *The Role and Importance of Search Engine and Search Engine Optimization* . Jaipur: Jagan Nath University .
- Jakobsen, D. I. (2015). Innføring i samfunnsvitenskapelig metode . I *Hvordan gjennomføre undersøkelser*. Oslo : Cappelen Damm Akademisk .
- Jensen, Ø., & Skallerud, K. (2015). *Innovativ og opplevelsesbasert verdiskapning i reiselivsnæringen*. Oslo: Cappelen akademisk.
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). *Users of the world! The challenges and opportunities of Social Media*. Paris. Hentet fra ScienceDirect: [http://ijibm.site666.com/IJIBM\\_Vol7No4\\_Nov2015.pdf#page=91](http://ijibm.site666.com/IJIBM_Vol7No4_Nov2015.pdf#page=91)
- Proff Forvalt . (2020, Mai 20). *Skjelbred Poiree AS*. Hentet fra Proff Forvalt; Utvidet firma- og regnskapsanalyse : <https://www.forvalt.no/ForetaksIndex/Firma/FirmaSide/892600732>

- Proff Forvalt . (2020, April 13 ). *Utvidet firma og regnskapsinformasjon* . Hentet fra Skjelbreid Poiree AS :  
<https://www.forvalt.no/ForetaksIndex/Firma/FirmaSide/892600732>
- Reiseliv . (2020, Mai 14). *Reservasjoner og bookingsystemer* . Hentet fra Drift :  
[https://reiseliv.portfolio.no/read\\_container/1b17017e-01ff-46ec-bf87-1771e12842f0](https://reiseliv.portfolio.no/read_container/1b17017e-01ff-46ec-bf87-1771e12842f0)
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og Mangfold: Samfunnsvitenskaplig forskning og kvantitativ metode* . Bergen : Fagbokforlaget .
- Skjelbreidpoiree. (2020, Mars 18). *Om oss* . Hentet fra Skjelbriedpoiree :  
<https://skjelbreidpoiree.com/om-oss/>
- Sperstad, T. (2020, Januar 22). *Oppdatert sosiale medier-statistikk fra Norge* . Hentet fra Nordmenn og sosiale medier :  
<https://www.tormodsperstad.no/oppdatert-sosiale-medier-statistikk-norge/>
- Stelzner, M. A. (2019). *2019 Social Media Marketing Industry Report* . Social Media Examiner .
- Tordsson, B. (2018). *Friluftsliv, kultur og samfunn* . Oslo: CAPPELEN DAMM.
- TripAdvisor . (2020, April 22). *Registrer virksomheten din på TripAdvisor* . Hentet fra TripAdvisor : <https://no.tripadvisor.com/GetListedNew>
- Vikøren, B. M. (2020, Januar 23). *SWOT-Analyse* . Hentet fra Store Norske Leksikon : <https://snl.no/SWOT-analyse>
- Worren, S. (2018). En kvalitativ studie av forbrukeratferd på søkemotoren Google. *Masteroppgave* . Oslo: Høyskolen i Kristiania .
- Yalcin, N., & Kose, U. (2010). *What is search engine optimazation: SEO?* Hentet fra ScienceDirect : <https://pdf.sciencedirectassets.com/277811/1-s2.0-S1877042810X00143/1-s2.0-S1877042810022901/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEBEaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIAQCvGemG1g0k2RJz%2BsRbhU%2B8Tdvtn7psJy4EbSdSOHAiEA2%2FLI2lTk7U5r7reXJr3iC%2FEep3AsyZmP9NMu>

## Vedlegg

### *Vedlegg 1: Spørreundersøkelse*

Denne undersøkelsen ble gjennomført via epost og telefon for å bedre treffe kundesegmentet til Skjelbreid Poiree. Vi fikk totalt 21 svar på undersøkelsen.

**Reiser dere regelmessig på teambuilding?**

**Ja eller Nei**

**Benytter dere aktører som tilbyr aktiviserbasert teambuilding?**

**Ja eller Nei**

**Velger dere aktører som tilbyr overnatting?**

**Ja eller Nei**

**Er det problematisk å ha 1 time reisetid?**

**Ja eller Nei**

**Hvilke kanaler bruker dere for å finne aktører?**

**Sosiale medier eller Google**

**Foretrekker dere direkte kontakt med selskapet eller å benytte ett bookingsystem ved reserverasjoner?**

**Bookingsystem eller direkte kontakt**

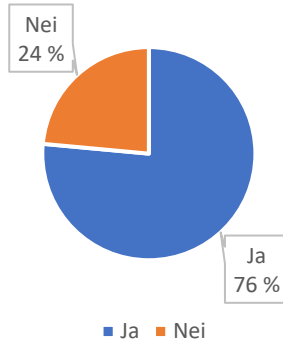
**Har dere kjennskap til Skjelbreid Poiree AS?**

**Ja eller Nei**

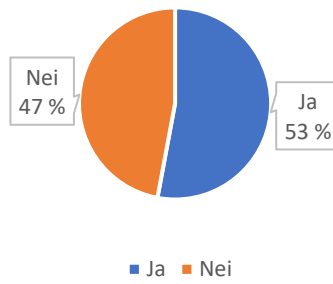
*Vedlegg 2: Illustrasjon som viser resultatet i undersøkelsen.*



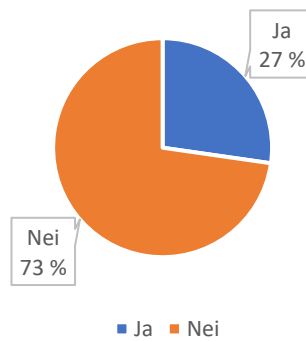
Benytter dere aktører som tilbyr aktivitetsbasert teambuilding?

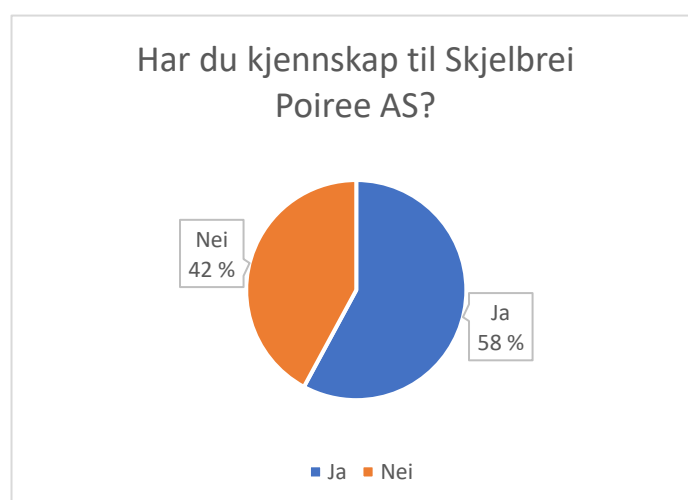
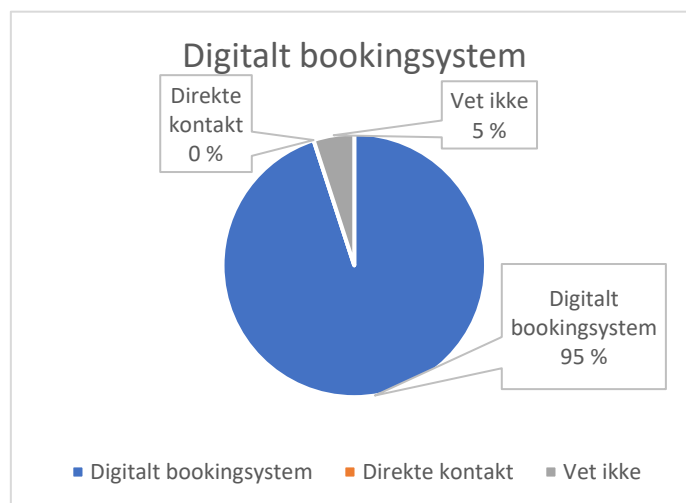
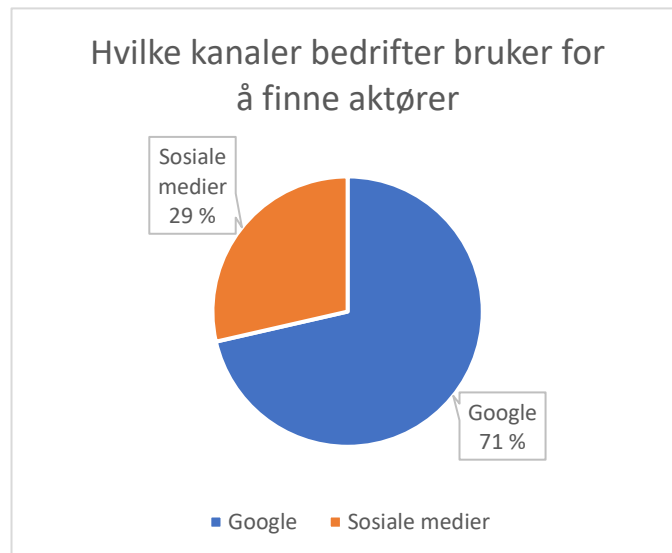


Velger dere aktører som tilbyr overnatting?



Er det problematisk å ha 1 time reisetid?





**Vedlegg 3: Intervju**

Spørsmål	Kommentar
<p><b>Kan du fortelle litt om deres daglige drift?</b></p> <p><b>Kan foreller litt historien til bedriften?</b></p> <p><b>Hva er dere flinke på?</b></p> <p><b>Hvilke områder kan dere blir bedre på?</b></p> <p><b>Noe du vil prioritere mer som dere ikke har tid til for tiden?</b></p> <p><b>I dag hvor friluftsliv blir mer og mer sentralt, merker dere en økt konkurranse fra andre aktører?</b></p> <p><b>Hvordan kan dere blir mer konkurransedyktig de neste fem årene? Er Turisme eller folkehelse noe dere kunne fått et samarbeid med?</b></p> <p><b>Hva er det deres kunder er på jakt etter?</b></p> <p><b>Finnes det flere mindre aktører som driver med friluftsliv i området? For eksempel utleie av utstyr eller slike ting?</b></p> <p><b>Ser du for deg å utvide kundesegmentet? Ikke bare satse på bedrifter, men også på turister eller andre privatpersoner?</b></p> <p><b>Har dere kun faste pakker eller kan jeg som kunde gjøre litt av alt og gjøre ting på egenhånd?</b></p> <p><b>Hvordan foregår markedsføringen?</b></p> <p><b>Har dere ønske om og videreutvikle markedsføring digitalt? Gjerne som sosiale medier?</b></p>	<p>Første møtet med daglig leder i Skjelbreid Poiree AS foregikk i lokalene deres. Det var et uformelt møte og samtalen gikk med god flyt. Vi ble vist rundt i lokalet og ble tatt godt imot.</p> <p>Varighet: Omtrent 2 timer</p> <p>Siste 15 min brukte vi oppsummering og planlagte videre arbeid.</p>

<p><b>Hvem er deres beste kunder økonomisk?</b></p> <p><b>Hva opplever dere som spesielle problemer?</b></p> <p><b>Hva må dere gjøre for å være konkurransedyktig i fremtiden?</b></p>	
--	--

Andre intervjurunde ble gjennomført via telefon ettersom Skjelbreid Poiree hadde stengt lokalene grunnet COVID-19.

<b>Spørsmål</b>	<b>Liten kommentar</b>
<p><b>Hvordan fungerer verdiskapingen deres?</b></p> <p><b>Hvilken aktivitet?</b></p> <p><b>Hva ser du på som hovedproblemene i deres verdiskaping?</b></p> <p><b>Ser du noen løsninger på de ulike problemene?</b></p> <p><b>Logistikk og andre poster som personalforvaltning, hvordan driver du dette?</b></p> <p><b>Hvilken avtaler har dere?</b></p> <p><b>Har de flere samarbeidspartnere?</b></p> <p><b>Når har dere høysesong?</b></p> <p><b>Er det vanlig at kunder kommer igjen flere ganger?</b></p> <p><b>Hva gjør dere for å holde på kunden?</b></p> <p><b>Kan du fortelle litt om Økonomien deres?</b></p> <p><b>Hvem som er ansvarlig for utendørsaktiviteter?</b></p> <p><b>Har dere egne ansatte på for eksempel kjøkken/vasking?</b></p>	<p>Dette var det 2. intervjuet vi hadde med Skjelbreid Poiree. Dette foregikk via telefon ettersom bedriften måtte stenge midlertidig grunnet COVID-19.</p> <p>Varighet: Omtrent 40 minutter</p> <p>Siste 15 min brukte vi oppsummering og planlagte videre arbeid.</p>

<p><b>Kan dere få hentet og levert kunder fra Bergen?</b></p> <p><b>Har dere brukt SEO?</b></p> <p><b>Har dere prøvd å ha åpent de periodene på sommeren dere har stengt nå?</b></p>	
--	--