

Strategivalg for Bortelid

Morten Aanensen

Veileder

Arngrim Hunnes

Masteroppgaven er gjennomført som ledd i utdanningen ved Universitetet i Agder og er godkjent som del av denne utdanningen. Denne godkjenningen innebærer ikke at universitetet inntår for de metoder som er anvendt og de konklusjoner som er trukket.

Universitetet i Agder, [år]
Fakultet for [fakultetsnavn]
Institutt for [instituttnavn]

Forord

Det siste semesteret på Masterstudiet innen økonomi på Universitetet i Agder skal det skrives en Masteroppgave. Denne oppgaven blir skrevet som en avslutning på et femårig skoleløp for å få en Mastergrad innen økonomi, tidligere kalt Siviløkonom. Kandidaten tar en spesialisering i økonomisk styring og prosjektledelse. Selve oppgaven tar for seg en fordypning i et selskaps strategiske situasjon og valg.

Gjennom oppgaven har jeg fått mulighet til å benytte meg av teori jeg har tilegnet meg gjennom et 5 årlig løp. Jeg har fått muligheten til å knytte relevant teori til et praktisk tilfelle. Jeg har lært hvordan en oppgave skal skrives og fremstilles. Det har vært veldig lærerikt og utfordrende.

Jeg vil benytte meg av muligheten til å takke mine to rådgivere og veiledere Anne Wenche Emblem og Arngrim Hunnes. De har vært behjelpelige med å gi god rådgivning og med å sparke meg i gang med oppgaven tidlig. Jeg ønsker også å takke Trond Egil Åksnes, leder for Bortelid Utmarkslag og oppdragsgiveren min. Han har vært en svært god oppdragsgiver, med et rivende engasjement for oppgaven og meget god kommunikasjon. Jeg ønsker også å takke Bortelid Utmarkslag for deres premie de donerte for at vi skulle få flest mulig svar på spørreundersøkelsen. Jeg ønsker også helt til slutt å takke de to andre gruppene som skrev oppgave om Bortelid for samarbeidet med spørreundersøkelsen som ble utformet.

Sammendrag

Oppgaven tar for seg det strategiske valget for Bortelid Utmarkslag, Bortelid Fjellpark og Bortelid som området. Den er utformet for å gi et best mulig bilde av dagens situasjon på Bortelid og for å på best mulig måte skissere en vei videre.

Til å begynne med kommer det en innledning hvor Bortelid Utmarkslag, Bortelid Fjellpark og Bortelid som området blir presentert. Det blir også skrevet kort om oppgaven og om problemstillingen jeg har benyttet meg av. Videre i oppgaven vil jeg komme over i en teori del hvor jeg presenterer det teoretiske rammeverket rundt oppgaven. Jeg går deretter over i en metode del hvor jeg presenterer metoden jeg har benyttet meg av i oppgaven. Deretter kommer jeg over i analyse og drøfte delen av oppgaven hvor jeg først tar for meg en analyse og drøfting av spørreundersøkelsen og benytter meg deretter av teorien for å skape en strategisk plan for Bortelid. Til slutt avslutter jeg med å kort konkludere og oppsummere oppgaven.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	7
1.1 Problemstilling	8
2.0 Teoridelen	9
2.1 Verdikonfigurasjon	9
2.2 SWOT - analyse	10
2.3 Situasjonsanalyse	13
2.4 Ekstern analyse(5 Forces)	14
2.5 Segmentanalyse	15
2.6 Valg av strategi	16
2.6.1 Generiske strategier:	16
2.6.2 Mulige retninger:	18
2.6.3 Mulige metoder:	19
2.7 Mål - Strategi - Analyse	20
2.8 Strategisk-, Taktisk- og Operativ planlegging	21
2.9 Relevante tall	23
3.0 Metode	26
3.1 Valg av Metode	26
3.3 Kildekritikk	27
4.0 Analysedelen	28
4.1 Spørreundersøkelse funn med drøfting	28
4.1.1 Funn	28
4.1.2 Hyttebruk de forskjellige årstidene	29
4.1.3 Aktiviteter	30
4.1.4 Vinter aktivitetene	30
4.1.5 Sommer aktivitetene	33
4.1.6 Turtilbudet.....	34
4.1.7 Fisketilbudet.....	34
4.1.8 Klatretilbudet.....	34
4.1.9 Jakt tilbudet	35
4.1.10 Andre aktiviteter	35
4.1.11 Aktivitetenes påvirkning på hyttebruken	36
4.1.12 Vinteraktivitetene	37
4.1.13 Sommer aktivitetene.....	39
4.2 Verdikonfigurasjon	41
4.3 SWOT - Analyse	41
4.3.1 Styrker:	41
4.3.2 Svakheter:.....	42
4.3.3 Muligheter:	43
4.3.4 Trusler:	44
4.4 Situasjonsanalyse	45
4.5 Ekstern Analyse (5 Forces)	46

4.5.1 Potensielle etablerere	46
4.5.2 Leverandører.....	46
4.5.3 Kjøpere	47
4.5.4 Substitutter	47
4.5.5 Konkurrenter i bransjen	47
4.6 Segmentering.....	48
4.7 Valg av strategi.....	49
4.7.1 Generiske strategi.....	49
4.7.2 Mulige retninger.....	49
4.7.3 Valg av metode.....	50
4.8 Mål.....	51
4.8.1 Hovedmål.....	51
4.8.2 Delmål.....	51
4.8.3 Effektmål.....	52
4.9 Strategisk-, Taktisk- og Operativ Planlegging	52
5.0 Konklusjon	54
6.0 Kilder.....	55
7.0 Vedlegg.....	56
7.1 Spørreundersøkelsen	56

Figurliste

Figur 1: Verdikonfigurasjon.....	9
Figur 2: SWOT - analyse.....	10
Figur 3: Situasjonsanalyse	13
Figur 4: Porters "5 Forces"	14
Figur 5: Sammenhengen mellom mål, strategi og analyse	20
Figur 6: Strategisk-, Taktisk- og Operativ planlegging 1	21
Figur 7: Strategisk-, Taktisk- og Operativ planlegging 2	22
Figur 8: Omsetning av fritidsboliger i Åseral.....	23
Figur 9: Omsetning av fritidsboliger i Vest-Agder.....	24
Figur 10: Omsetning av fritidsboliger i hele landet.....	24
Figur 11: Antall fritidsboliger i Åseral.....	25
Figur 12: Hyttebruk vinterhalvåret	29
Figur 13: Hyttebruk sommerhalvåret.....	29
Figur 14: Korrelasjon mellom hyttebruk sommer/vinterhalvåret.....	30
Figur 15: Bruk av alpintilbudet	31
Figur 16: Oppfatning av alpintilbudet	31
Figur 17: Bruk av langrennstilbudet.....	31
Figur 18: Oppfatning av langrennstilbudet.....	32
Figur 19: Korrelasjon mellom bruk av langrennstilbudet og oppfatningen av tilbudet... 32	
Figur 20: Korrelasjon mellom hyttebruk om sommeren og hvilke aktiviteter som brukes da.....	33
Figur 21: Korrelasjon mellom bruk av turtilbudet og oppfatningen av tilbudet.....	34
Figur 22: Hvorfor valgte hytte eierne å kjøpe hytte på Bortelid.....	36

Figur 23: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av alpintilbudet.....	37
Figur 24: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av langrenns tilbudet	38
Figur 25: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av langrennstilbudet og alpintilbudet.....	38
Figur 26: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av turtilbudet.....	39
Figur 27: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av fisketilbudet	39
Figur 28: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av turtilbudet og fisketilbudet	40
Figur 29: SWOT - Modell	43

1.0 Innledning

Bortelid Utmarkslag er en grunneier sammenslutning på Bortelid. Bortelid Utmarkslag består av 7 grunneiere som i over 40 år har utviklet Bortelid til det Bortelid som fremstår i dag med nesten 1 300 hytter og leiligheter, næringsdrivende, tilbud om ski- og turløyper osv. Bortelid Utmarkslag har ansvaret for vannposter og administrerer brøyting og strøing på Bortelid.

Litt kort om Bortelid:

Bortelid besto opprinnelig av noen få gårder. I 1966 bestemte 7 grunneiere seg for å gå sammen om å skape aktivitet og næring på Bortelid. De dannet da Bortelid Utmarkslag, men Bortelid Utmarkslag ble ikke opprettet formelt som et foretak før 1972. Det har nå over de siste 43 årene utviklet seg til å bli et av Sørlandets største alpin og vinterferie sted, med en rekke aktiviteter, turløyper, alpinbakke og mye mer.

Bortelid Utmarkslag ble i sin tid opprettet for nettopp dette formålet, å skape aktivitet på Bortelid. Grunneierne har selvsagt egeninteresser i dette i og med at de eier grunnen og får derfor en hyggelig avkastning på å utvikle og selge denne. Kjernevirksomheten til Bortelid Utmarkslag i dag er utvikling av tomter og eiendom, men selskapet har også noen få vedlikeholds forpliktelser. Disse er som nevnt tidligere vannposter, brøyting og strøing. Tidligere så hadde Bortelid Utmarkslag flere forpliktelser, som å drifte alpinanlegget og å tråkke turløyper. Alpinanlegget er blitt solgt til en ekstern aktør og det er også blitt opprettet et annet selskap, Bortelid Fjellpark. Noen av inntektene, samt en økende andel av vedlikeholdsarbeidet flyttes over i dette selskapet.inntektene Bortelid Fjellpark får er en støtte fra kommunen, et engangsbeløp ved salg av ny tomt/hytte og alle nye hytteeiere må nå signere en avtale hvor de betaler en årskontingent for nettopp disse tjenestene. Det jobbes også med andre aktiviteter som for eksempel et høstmarked som har slått godt an og har stort oppmøte. Det lages turløyper, bålhytter, gapahuker og en klatrevegg. Gjennom oppgaven referer jeg til Bortelid som området, i dette legger jeg da som forutsetning av vi snakker om området Bortelid, Bortelid Utmarkslag og Bortelid Fjellpark som en enhet. Når jeg skriver Bortelid så er det disse to selskapene det er snakk om, og også området som en helhet.

Bortelid Fjellpark er et underselskap til Bortelid Utmarkslag. Disse står som nevnt over for vedlikehold og utviklingen av området. Jeg kommer i oppgaven til å skrive om både Bortelid Utmarkslag og Bortelid Fjellpark. Jeg kommer til å ha hovedfokus på Bortelid som området, hva burde strategien for selve området være fremover.

Det kommer til å bli en strategisk oppgave som kikker på hvilke tiltak som bør iverksettes for å nå nettopp dette. Jeg kommer ikke til å basere min oppgave kun rundt et komparativt perspektiv, men det kommer til å være drypp av dette i min oppgave, hvor jeg kommer til å se på andre områder for å ha noen fakta på tiltak som har vært suksessfulle for andre områder.

1.1 Problemstilling

Problemstillingen er utformet med hensyn på det oppdrags giver skrev i sin utlysning etter studenter. Her ble det forespurt en strategisk oppgave med hensyn på veien videre for Bortelid som en ferie destinasjon. Jeg har gjennom oppgaven utviklet denne problemstillingen noe og kommet frem til dette som en problemstilling.

”Hvilke strategier skal Bortelid velge for å oppnå en ønsket fremtidig utvikling?”

Dette er en veldig generell problemstilling og jeg kommer til å ha fokus på hvilke aktiviteter og tiltak som burde iverksettes på Bortelid for å oppnå en ønsket fremtidig utvikling. Det er meg som har satt målene for Bortelid, dette er mål jeg mener er overkommelige gjennom analysen av området og dets brukere.

Dette er ikke en komparativ analyse av Bortelid som område men en generell strategisk oppgave som skal omhandle veien videre for Bortelid. Det jeg kommer til å ha hovedfokus på er hvilke aktiviteter og tiltak som burde iverksettes for å oppnå en ønsket utvikling videre og for å oppnå de målene jeg har skapt i oppgaven.

2.0 Teoridelen

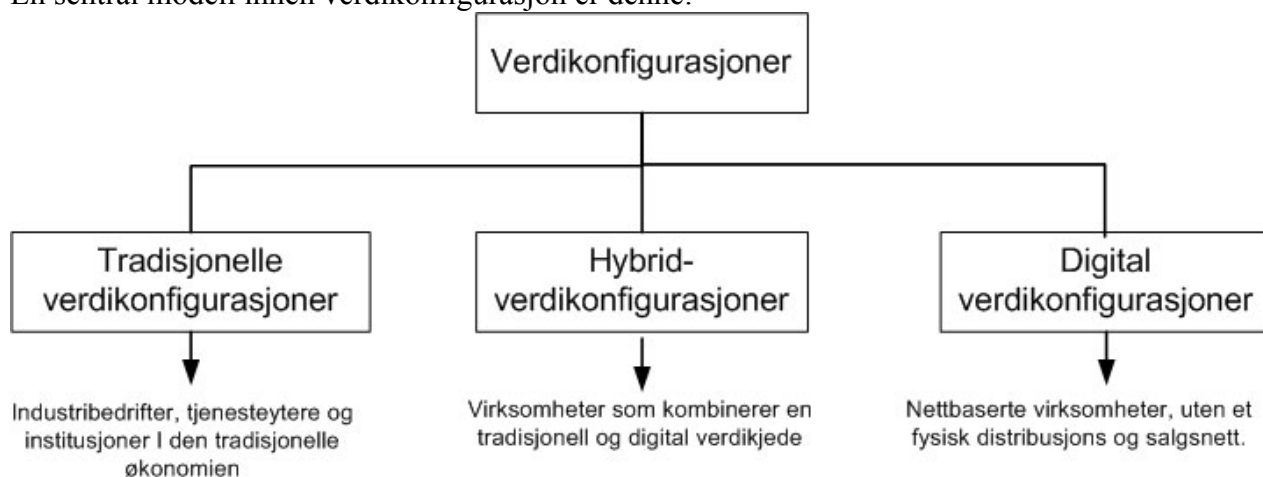
I denne delen vil jeg ta for meg det teoretiske rammeverket for oppgaven. Jeg vil her presentere den teorien jeg vil benytte meg av i analyse delen.

2.1 Verdikonfigurasjon

” Strategi må forholde seg til bedriftens verdikonfigurasjon. Verdikonfigurasjonen beskriver bedriftens verdiskapning. Verdikonfigurasjonen viser hvordan de viktigste virksomhetsprosessene virker i den hensikt å skape verdi for virksomheten selv og dens kunder. ” Hentet fra: <http://kunnskapssenteret.com/verdikonfigurasjon/>

Verdikonfigurasjon er med på å belyse hvilke aktiviteter som skaper verdi for Bortelid. Dette er en sentral del i å utforme en strategi , og en svært viktig faktor i det å avdekke hva som burde vektlegges i en strategi.

En sentral modell innen verdikonfigurasjon er denne:



Figur 1: Verdikonfigurasjon

Hentet fra: <http://kunnskapssenteret.com/verdikonfigurasjon/>

Som vi kan se ut ifra denne modellen er det tre typer bedrifter. Tradisjonelle, hybride og digitale. De tradisjonelle bedriftene skaper verdi kun gjennom tradisjonelle fysiske ting, altså man benytter seg ikke av de digitale moderne måtene å skape verdi for kundene. En hybrid bedrift skaper verdi til kundene gjennom både tradisjonelle og digitale metodene. Den siste sier vel seg selv hvor en bedrift kun skaper verdi for kundene gjennom digitale metoder.

Det som er viktig å huske på når man snakker om verdikonfigurasjon så er dette hvordan en bedrift skaper verdier for kundene. Dette må altså skilles fra forretningsmodellen som belyser hvordan bedriften selv tjener penger på dette.

Jeg kommer veldig kort å belyse hvilken av delene av denne modellen Bortelid Utmarkslag havner i her men kommer tilbake til dette i analysedelen og snakker mer utdypende om det der. Bortelid Utmarkslag er en hybrid bedrift, dette er fordi de benytter seg av tradisjonelle verdiskapende tjenester som for eksempel løypepreparering av langrenns løyper, nye gapahuker, turstier og mye mer. Den digitale delen er facebook siden deres og nettsiden deres hvor de skaper verdier for kundene gjennom å yte tjenester til dem der gjennom informasjonsflyt til kundene. Om man skulle omtalt bedriftens forretningsmodell hadde nok denne blitt mer over i en tradisjonell modell da de ikke har noen inntekter gjennom de digitale

mediene men de skaper verdier for kundene her og derfor vil de havne som en hybrid i verdikonfigurasjonsmodellen.

2.2 SWOT – analyse

En SWOT analyse er på mange måter veldig lik som situasjonsanalysen. Denne avdekker hvilke styrker og svakheter bedriften har, og hvilke trusler og muligheter det er i markedet. Den skiller seg der hvor man i situasjonsanalysen ser på arbeidsbetingelsene til bedriften for å deretter lage mål, så ser man her kun på muligheter og trusler internt og eksternt. Jeg kommer til å utarbeidet en SWOT analyse i analyse delen av oppgaven men ønsker her å presentere litt kort hvordan denne analysen bygges opp.

Man kan se i modellen under hvordan oppbygningen av SWOT analysen er.

SWOT ANALYSIS



Figur 2: SWOT - analyse

Kilde: <http://kunnskapsenteret.com/soft-analyse-swap-analyse-swop-analyse/>

SWOT analysen bygger som nevnt på de fire ordene nevnt over:

Strengths – Styrker

Weaknesses – Svakheter

Opertunities – Muligheter

Threats – Trusler

”Intern analyse (Styrker og svakheter)

Finansielle ressurser

- Inntjening
- Likviditet
- Lånekapasitet
- Investeringskapasitet

Fysiske ressurser

- Størrelse på lokalene
- Lokalisering av lokalene
- Alder på lokalene
- Automatisering
- Integrering
- Kapasitetsutnyttelse
- Tilgang på ressurser

Menneskelige ressurser

- Kompetanse innenfor ledelse
- De ansattes tekniske ferdigheter
- Utdanning
- Fleksibilitet
- Lønnsnivå
- Delegering av autoritet – ansvar og myndighet
- Type bedriftskultur og verdier (verdisyn)
- Lojalitet
- Produktivitet
- Belønningssystem

Teknologiske ressurser

- Alder på teknisk utstyr
- Fleksibilitet
- Kapasitet
- Kompleksitet
- Produktutvikling
- Produksjonsstyring

Renommé

- Blant kunder
- Blant konkurrenter
- Blant samarbeidspartnere
- Vedrørende produktkvalitet
- Vedrørende pålitelighet
- Vedrørende leveringsdyktighet
- Vedrørende prisnivå
- Vedrørende gjenkjøpsgrad

Markedsføring

- Markedsandel
- Markedsanalyse

Strategivalg for Bortelid

- Produktbredde
- Distribusjonssystem
- Konkurranssevne med hensyn til pris

Ekstern analyse (muligheter og trusler)

Markedsfaktorer

- Markedsstørrelse
- Vekstrate
- Produktdifferensiering
- Prisfølsomhet
- Sykluser i markedet
- Sesongvariasjoner
- Bransjelønnsomhet

Konkurransesfaktorer

- Konkurransintensitet
- Grad av konsentrasjon
- Inngangsbarrierer
- Utgangsbarrierer
- Grad av integrasjon (horisontalt og vertikalt samarbeid, kjeder og lignende)
- Tilgjengeligheten av substitutter og alternativer
- Kapasitetsutnyttelse

Generelle økonomiske og politiske faktorer

- Inflasjon
- Valutakurs
- Lønnsnivå
- Tilgang på råmateriale
- Tilgang på arbeidskraft
- Lovgivning
- Regulering
- Skattepolitikk
- Støtte fra myndighetene

Teknologiske faktorer

- Modenhet (grad av gammel og ny teknologi) og sårbarhet
- Kompleksitet
- Behov for produktutvikling
- Behov for utvikling av prosesser (flytrutiner i produksjonen)
- Arbeidsmoral
- Beskyttelse av forbrukeren (for eksempel lovgivning)
- Demografiske forandringer
- Grad av fagforeningstilknytning”

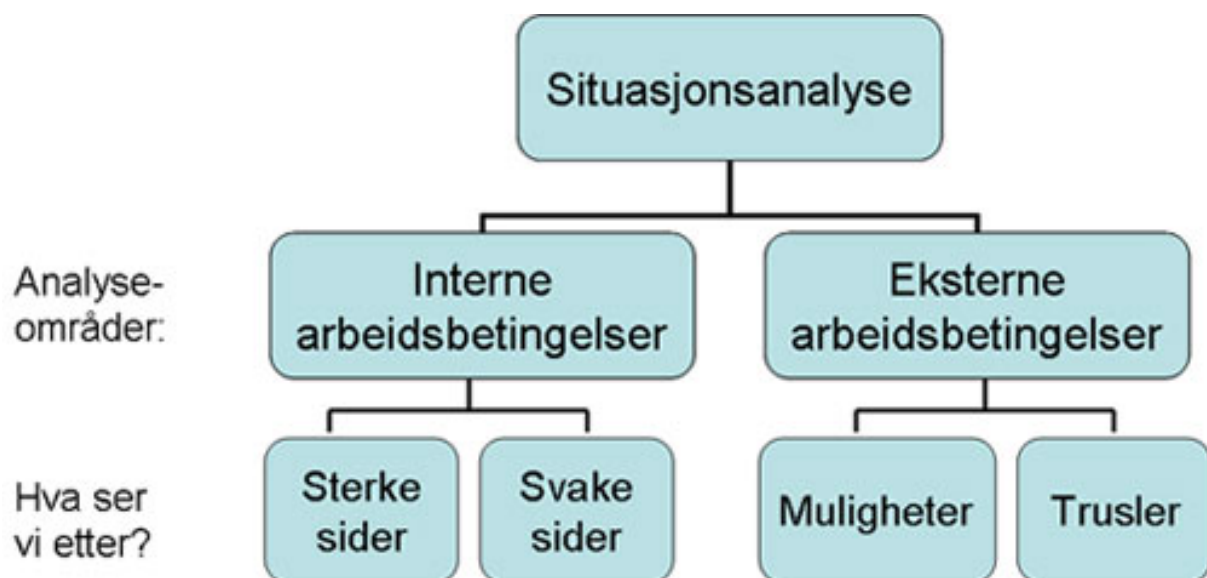
Kilde: Siviløkonomi oppgave skrevet i 2005 om Bortelid med navn: En hyttelandsby i utvikling

2.3 Situasjonsanalyse

”Ingen beslutninger blir bedre enn informasjonen den bygger på!”

En situasjonsanalyse utdypende analyse av arbeidsbetingelsene man arbeider under. Jeg nevnte det kort i punktet over hvorfor det er viktig å analysere arbeidsbetingelsene, og jeg kommer ved hjelp av denne modellen i analyse delen til å analysere hvilke arbeidsbetingelser Bortelid Utmarkslag har.

Først og fremst ønsker man å avdekke interne og eksterne arbeidsbetingelser som påvirker bedriften. Dette gjøres ofte gjennom å foreta en analyse av de interne og eksterne faktorene som spiller inn. Jeg kommer til å gjøre dette gjennom en SWOT også kalt SOFT analyse. Denne avdekker Styrker – Svakheter – Muligheter – Trusler. Denne brukes til flere ting og jeg kommer til å knytte den opp mot situasjonsanalysen i analyse delen. Man kan se ut ifra denne modellen hvordan dette er oppbygd i en bedrift:



Figur 3: Situasjonsanalyse

Kilde: <http://kunnskapssenteret.com/situasjonsanalyse-forutsetningsanalyse/>

Som nevnt over er en situasjonsanalyse tett linket opp mot en SWOT analyse og det ser man tydelig i modellen over da dette er en tilnærmet lik modell som den som brukes i ”SWOT” avsnittet her bare satt opp på en annen måte. Resultatet i modellen vil bli det samme men en situasjonsanalyse tar dette noe videre for å se på arbeidsbetingelsene, ikke bare fokus på ”styrker, svakheter, mulighetene og truslene” som SWOTen tar for seg.

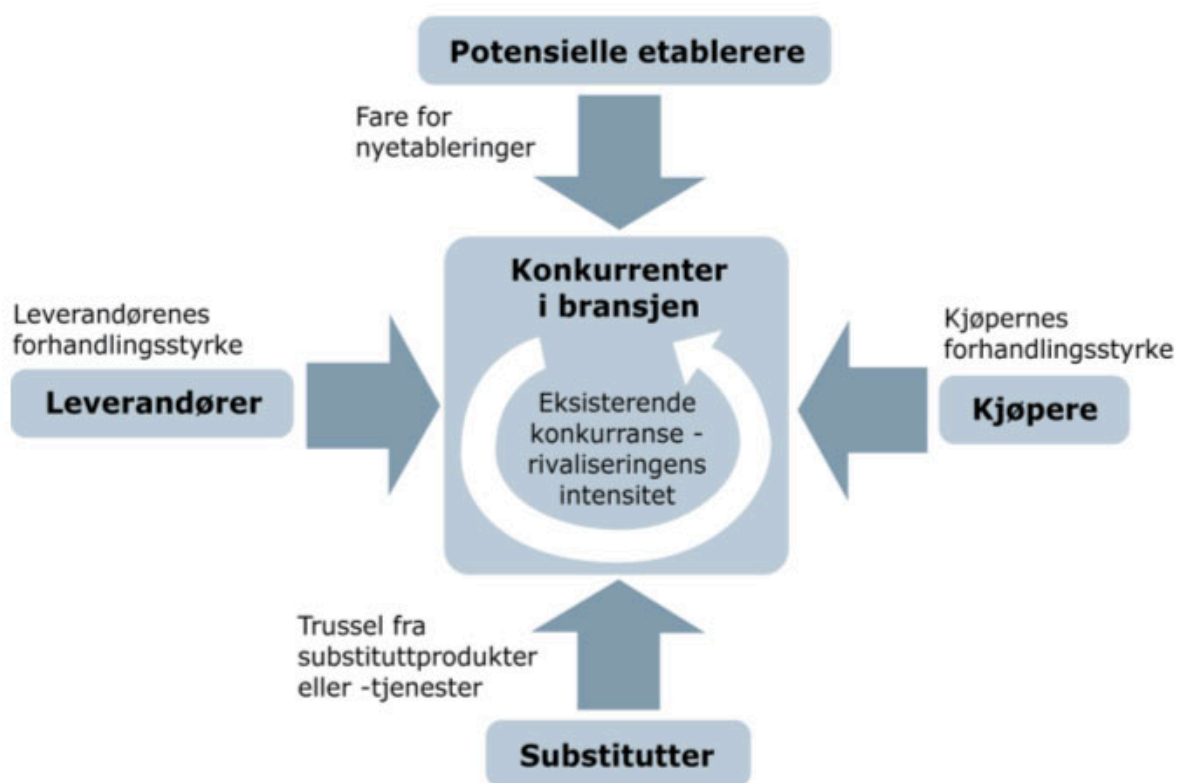
De interne arbeidsbetingelsene er rammevilkårene innad i bedriften som legger begrensninger eller gir muligheter. Disse kan være mange forskjellige ting men ofte er disse økonomiske, geografiske og/eller kompetansebaserte. Det kan da være for eksempel et trangt budsjett med få muligheter til å bruke penger der det er behov for det. Det kan være at kompetansen eller arbeidskraften i bedriften er for begrenset slik at man ikke kan utføre det arbeidet som er ønskelig, om denne igjen kombineres med et stramt budsjett som nevnt over vil man da heller ikke ha mulighet til å leie inn kompetanse eller arbeidskraft.

Den andre siden av situasjonsanalysen er eksterne arbeidsbetingelser. Disse baserer seg på ytre faktorer som påvirker bedriften. Dette kan være mange faktorer her også men de man oftest ser er markedssvingninger, konkurrenter, endret behov hos kundene og geografiske endringer. Med geografiske endringer menes endringer i området rundt bedriften som den

ikke har påvirkningskraft på, som i mange tilfeller kan påvirke bedriften kraftig. Et eksempel på dette er når sørlandssenteret begynte å bygge om var det store endringer med tanke på inngangspartier som igjen medførte en endring i kundestrømmen på senteret. Tidligere gode lokaler ble nå fort lokaler hvor det var vesentlig mindre trafikk forbi og derfor også vesentlig lavere omsetning som følge av dette.

2.4 Ekstern analyse(5 Forces)

For å hjelpe meg med å avdekke de eksterne faktorene for denne bedriften/område kommer jeg til å benytte meg av konkurranseanalysen(5 Forces). Det er Porter som har utarbeidet denne og denne baserer seg på tesen om at konkurransefortrinn oppnås ved å posisjonere seg overfor de 5 ulike konkurransekraftene på bestemte måter. De fem forskjellige kreftene kan man se i modellen under:



Figur 4: Porters "5 Forces"

Kilde: <http://kunnskapssenteret.com/konkurranseanalyse/>

Kjøpere også omtalt som kunden er ifølge modellen den kanskje viktigste faktoren i dagens marked. Det er de som ønsker seg et produkt med høy kvalitet og brukervennlighet samtidig som prisen skal være lav nok. Om prisen, kvaliteten eller brukervennligheten er for dårlig så vil ikke bedriften lykkes. Det er derfor viktig å til enhver tid vite hva kundene ønsker seg for å kunne endre bedriften slik at den til enhver tid tilfredsstiller kundens behov.

Substitutter er varer som kan erstatte varen som allerede leveres. Denne er viktig fordi den påvirker pris elastisiteten. I dette tilfelle vil dette for eksempel være Syden turer. Om prisen på en hytte på Bortelid blir for høy vil noen kunder fort velge å heller dra til Syden. Det samme gjelder tilbudet på Bortelid. Om det blir mye dyrere med for eksempel skiløyper, turløyper, matforretningen og andre aktiviteter/bedrifter så vil fort kundene velge andre alternativer.

Strategivalg for Bortelid

Leverandører er kanskje i dette tilfellet ikke veldig relevante. Bortelid Utmarkslag og Bortelid som feriested har ikke mange leverandører som påvirker tilbudet. Det man kan trekke inn her er ved for eksempel bygging av nye hytter som skal selges så er man avhengig av entreprenører som setter opp hytten og gjør i stand tomten. Disse vil ha liten påvirkning på Bortelid Utmarkslag da det er høy konkurranse i dette markedet og kunden (Bortelid Utmarkslag i dette tilfellet) står svært sterkt.

Potensielle etablerere, her snakker vi om ny etableringer som kan påvirke Bortelid som feriested. Dette er en reel trussel om prisnivået på Bortelid fortsetter å vokse. I spørreundersøkelsen jeg kommer til å belyse senere ble det stilt en del spørsmål om hvorvidt pris spiller en viktig rolle i valg av hytte på Bortelid og der forventer jeg å få svar på hvorvidt dette er en reel trussel. Om det er slik at prisene fortsetter å vokse og man oppnår høye priser vil det fort bli attraktivt å begynne å planlegge utbygning i nye områder i alpinområder i nærheten. Det er dog en stor prosess rundt dette og det er en høy risiko knyttet opp til dette, så sannsynligheten for nye konkurrenter/inntrenger må man se på som lav. Dette er da igjen noe som det er svært liten sannsynlighet for at skjer og derfor er det da også noe man kan se bort ifra i et vurderingsperspektiv, men dette kommer jeg mer inn på i analysedelen av oppgaven.

Sist men ikke minst har man selvsagt den nåværende konkurransen i markedet. Man må ta høyde for hvem man konkurrerer mot og hvilke styrker og svakheter de har for å best mulig kunne posisjonere seg i markedet. I denne oppgaven vil jeg fokusere mest på en intern strategisk av Bortelid Utmarkslag og Bortelid som område, men vil også trekke inn noe komparativ analyse ved å trekke inn andre områder som er større og mer suksessfulle enn Bortelid er per i dag.

Det er her denne modellen fra Porter kommer inn og jeg kommer til å bruke denne for å avdekke konkurransesituasjonen til Bortelid. Jeg vil som nevnt tidligere også bruke denne for å supplere en SWOT analyse.

2.5 Segmentanalyse

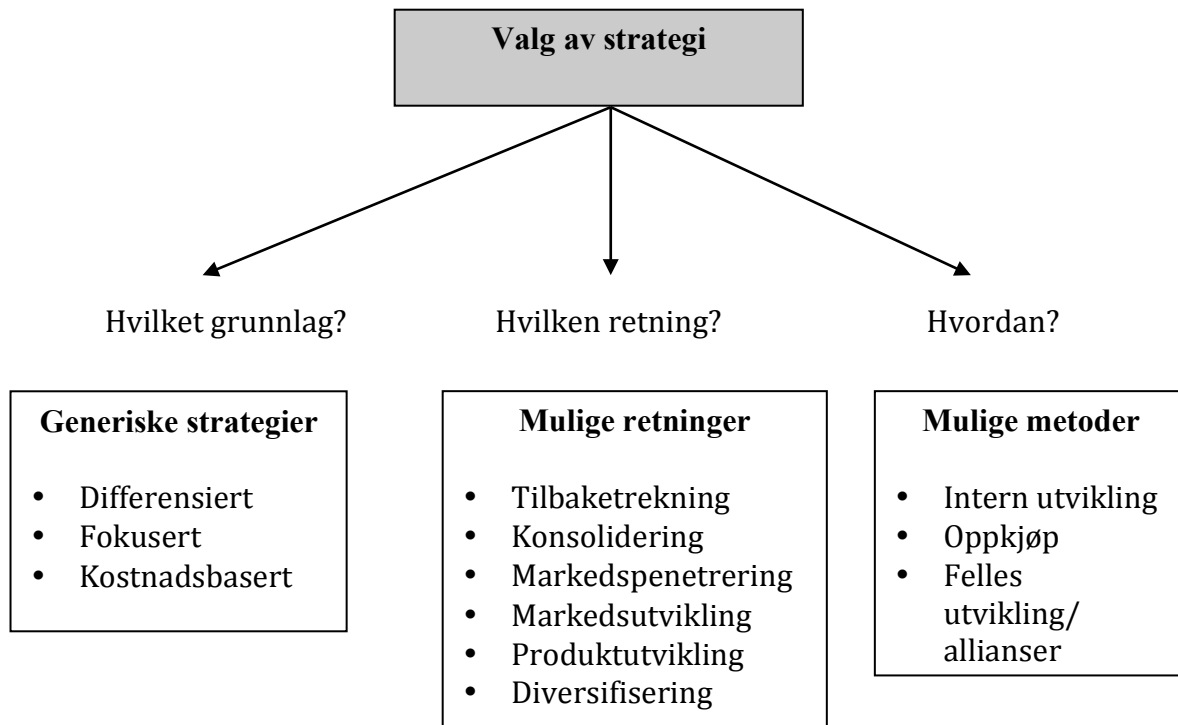
Segmentanalyse er analyse av de forskjellige kundegruppene og finne ut i hvilke kundegrupper det er størst sannsynlighet for interesse for produktet eller tjenesten. Man kan segmentere på mange forskjellige nivåer og måter men de mest vanlige er alder, kjønn, arbeid, utdanning og inntekt. I spørreundersøkelsen stille vi spørsmål om kundens kjønn og alder. Dette er med på å avdekke hvem i all hovedsak tilbudene på Bortelid burde rettes mot, om man da ikke er mer interessert i nye kunder og må da eventuelt kjøre en spørreundersøkelse som rettes mot det generelle markedet. Vi stiller også spørsmål om hvor lang reisetid hytte eierne har fra hjemmet sitt til hytten. Dette er med på å avdekke den geografiske spredningen av kundene og også med på å danne segmentgrupper der.

Videre i spørreundersøkelsen blir det spurt om tilbudene som er på Bortelid og hva kundene foretrekker og eventuelt hva de føler mangler. Det blir da ønskelig å forsøke å trekke sammenhenger mellom kundesegmentene og de forskjellige tilbudene for å avdekke kundenes behov i de forskjellige segmentene.

En segmentanalyse benyttes ofte som et markedsføringsverktøy men i denne oppgaven vil jeg bruke det som et verktøy for å hjelpe til med å utarbeide Bortelid sin fremtidige strategi. Jeg vil bruke resultatene jeg får fra undersøkelsen for å skape et bedre og mer tydelig bilde av hvilke kunder Bortelid må forholde seg til og hvilke aktiviteter det burde satses på.

2.6 Valg av strategi

Porter utarbeidet også i 1980 modellen du kan se under. Denne modellen bygger på valg av strategi og hjelper med å ta høyde for de ulike retningene man kan velge å gå i når det gjelder den strategiske fremtiden til bedriften.



Modell 1: Valg av strategi

Kilde: Bergen G. Roos, G. von Krogh og J. Roos (2002), *Innføring i strategi*, Fagbokforlaget, s. 201

Sammenhengen i denne modellen går fra venstre til høyre hvor man først må finne ut av den generiske strategien til bedriften. Generisk strategi er det strategiske grunnlaget som bedriften skal basere sin posisjon i markedet på. Deretter kan man velge mulige retninger og til slutt er det mulige metoder, mulige metoder bygger på hvordan bedriften kan utvikle de forskjellige strategiske retningene.

2.6.1 Generiske strategier:

Porter har i denne modellen kommet frem til tre generiske strategier. Disse skal være med på å gjøre det enklere å velge en strategi for bedriften. De kan brukes alene eller i en kombinasjon med hverandre. Jeg kommer til å skrive litt mer utfyllende om hvert av punktene under her:

Strategivalg for Bortelid

1. Differensiering ligger litt i ordet og handler om å skille seg ut fra konkurrentene. Dette kan gjøres på forskjellige måter men de mest vanlige er: varemerke, teknologi, produktenskaper eller kundeservice. Kostnadsnivået og prisnivået på produktene i denne kategorien er et mindre fokus, dette fordi man ikke ønsker å være kostnadsledende men å lokke til seg kunder fordi man har et bedre produkt enn konkurrentene.
2. Fokusering kunne også vært kalt for segmentering, da disse to bygger på mye av det samme. Fokuseringen handler om å fokusere alle ressurser mot en bestemt segmentgruppe eller geografisk område for å bli best akkurat her, og dermed kunne utkonkurrere andre bedrifter som har fokus på mange segmentgrupper eller større geografiske områder. Eksempler på dette her i Kristiansand vil være Rolfs Elektro. En elektronikk forretning med lokalt opphav, som har vært kjent for å ha noe høyere priser enn sine konkurrenter (Elkjøp, Lefdal og Expert) men som igjen har klart å drive god butikk gjennom å ha fullt fokus i dette geografiske området. De har igjen også vært kjent for å ha svært god kundeservice noe som blir verdsatt av kundene.
3. Kostnadsbasert bygger på å bli kostnadsledende innenfor det man driver med. Her skal alt fokus gå på å ha lavest mulig kostnader og dermed også kunne tilby produktet til en bedre pris enn sine konkurrenter. Produktet kan være tilnærmet identisk som konkurrentene og dette er faktisk bare en fordel. Man ønsker at produktet skal være helt sammenlignbart slik at kundene velger ditt produkt fremfor konkurrentens grunnet din lavere pris.

Bredt mål		
Strategisk Målgruppe	Kostnadslederskap	Differensiering
	Kostnadsfokusering	Differensiertfokusering
Snevert mål		
	Lave kostnader	Differensiering
	Konkurransefortrinn	

Modell 2: Valg av strategi - Generiske strategier

Kilde: Bergen G. Roos, G. von Krogh og J. Roos (2002), Innføring i strategi, Fagbokforlaget, s. 203

Man vil sjeldent eller aldri se at strategien forekommer i så spesifikke alternativ som dette. Derfor vil det i de fleste tilfeller være en delt generisk strategi. Dette skyldes at om man spesialisere seg på kun et av disse punktene vil man fort kunne få alvorlige gap eller svakheter i produkttilbud, tilpasning til kundebehov, fleksibilitet osv.

Derfor vil det i de fleste tilfeller være nødvendig å forsøke å ta i bruk alle de tre generiske strategiene. Det man dog ser at det ofte er vanskelig å kombinere god differensiering med kostnadsfokusering. Årsaken til dette skyldes at god differensiering krever høyt fokus på kvalitet og produktutvikling, dette er ofte forbundet med høye kostnadsnivå og derfor vil man i de fleste tilfeller ikke kunne konkurrere på kostnad mot noen som bare lager en substitutt til produktet man selv har brukt store ressurser på å forske frem. God kundeservice er også

kostbart og bedrifter som ikke har fullt så god kundeservice vil kunne utkonkurrere dem som har dette når det kommer til kostnader.

2.6.2 Mulige retninger:

Som utgangspunkt for å se hvilke retninger bedriften kan velge, så brukes produkt-markeds perspektivets mulige retninger. De kan settes opp i følgende figur:

Eksisterende	Tilbaketrekning	Produktutvikling
	Konsolidering	
Marked	Markedsinntrenging	Diversifisering
	Markedsutvikling	
Nytt		
	Eksisterende	Nytt
	Produkt	

Modell 3: Valg av strategi - Mulige retninger

Kilde: Bergen G. Roos, G. von Krogh og J. Roos (2002), *Innføring i strategi*, Fagbokforlaget, s. 209

Tilbaketrekning: Dette er en mulighet for bedrifter som allerede opererer i et marked med et produkt. Om de ønsker å satse på et annet produkt og trenger ressurser til dette kan det være aktuelt med en tilbaketrekning på det eksisterende produktet i det eksisterende markedet for å gjøre plass til det nye.

Konsolidering: Dette vil si at bedriften fortsetter i det eksisterende markedet med nåværende produktsammensetning men vier sitt fokus på interne endringer. Disse endringene kan igjen være produktutvikling, kostnadsfokusering osv.

Spesialisering – spesialisere seg på de produktene bedriften produserer, eller spesialisere selve produksjonsprosessen innad i bedriften. Dette kan føre til en monopolsituasjon.

Samarbeid – opprette samarbeid med ulike enheter innad i bedriften og andre bedrifter eksternt. Man kan oppnå stordriftsfordeler gjennom bedre innkjøpsavtaler og lignende, men man kan fort miste mye av selvstendigheten og kontroll i slike samarbeider.

Monopolisering – her ønsker man å prøve å skape høye barrierer rundt de markedene en har tilegnet seg for å unngå konkurrenter. Dette er ofte svært sjeldent i et fritt marked og man ser ofte kun noen få tilfeller av dette, og ofte skyldes dette at det er statlige begrensninger som gjør at det blir monopol.

Markedsutvikling: Det handler her om å benytte seg av eksisterende produkter i bedriften for å komme inn i nye markeder. For eksempel nye segmenter, nye bruksområder og nye geografiske områder. En metode som ofte blir brukt i dag er eksport av varen, hvor man

Strategivalg for Bortelid

eksporterer det nåværende produktet til et annet land hvor man har et nytt marked og nye konkurransesituasjon.

Produktutvikling: bedriften kan ende opp i en situasjon hvor produktet deres ikke lenger er konkurransedyktig. Da har de to valg og kan enten utvikle et nytt produkt eller forbedre det eksisterende produktet. Det handler her om å utvikle produktet til bedriften slik at det til enhver tid er konkurransedyktig. Det som er viktig å tenke på her er å være føre var og pro aktiv. Det er vanskeligere å komme seg inn i markedet igjen med et forbedret produkt etter at man over en periode har hatt et inferiørt produkt, men til gjengjeld kan man ta store markedsandeler om man er pro aktiv og er den bedriften i markedet som kommer med det forbedrede produktet først.

Diversifisering: Her søker bedriften inn i nye områder hvor den kan finne avkastning. Diversifiseringen kan være relatert eller urelatert, at den er relatert vil si at bedriften beveger seg inn i områder som ikke er helt ukjente for bedriften mens urelatert igjen er at bedriften beveger seg ut i helt ukjent farvann altså at den ikke har noen kjennskap til markedet eller området den søker seg inn i.

2.6.3 Mulige metoder:

For å gjennomføre en strategi er det to metoder en bedrift kan bruke:

Intern utvikling: Dette er den mest vanlige og bygger på at en bedrift internt og selvstendig utvikler seg i henhold til en planlagt strategi. Årsaken til at dette er mest vanlig er fordi mange bedrifter ikke liker å gi fra seg deler av kontrollen slik som man må gjøre i et samarbeid.

Samarbeid: Her oppretter man et samarbeid mellom forskjellige enheter eller bedrifter. Det man ønsker å oppnå her er for eksempel stordriftsfordeler. Det som er viktig er at det er en gjensidig gevinst for begge partene ellers vil ikke et samarbeid fungere. Det er mange bedrifter som ikke foretrekker dette da det innebærer at man må gi bort en del kontroll og man mister en del av selvstendigheten.

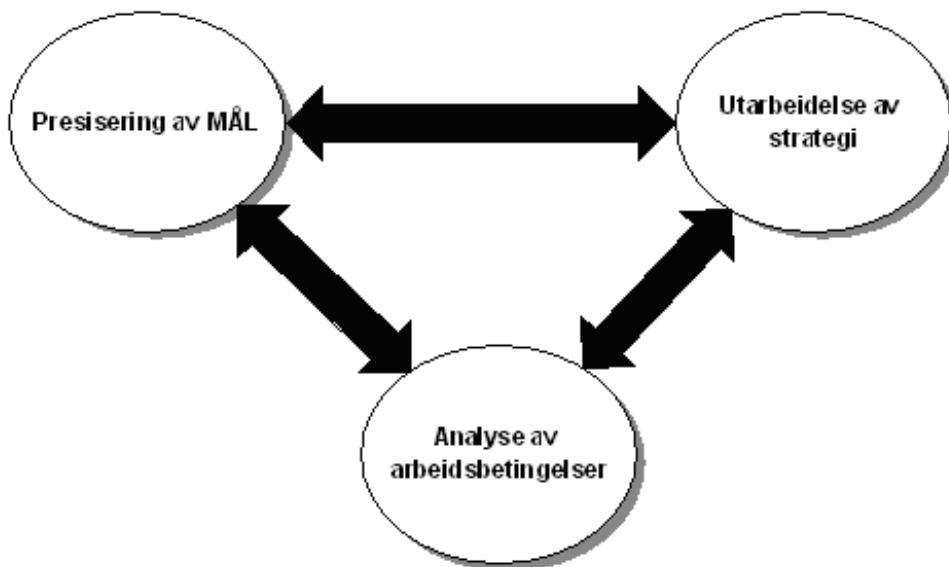
Den tredje muligheten man ser i modellen som er oppkjøp handler om å kjøpe opp en eksisterende bedrift med en eksisterende strategi og derfor regner man at dette ikke er å gjennomføre en strategi på samme måte som de to andre.

2.7 Mål – Strategi – Analyse

Det finnes mange måter å utforme en strategi på men de fleste modeller bygger på disse tre grunn pilarene:

1. Analyse av arbeidsbetingelsene man jobber under.
2. Utforming av mål man ønsker å oppnå.
3. Fastsettelse av strategier for å oppnå målene man har satt seg.

Det er viktig å være klar over at disse tre er tett bundet sammen i et nettverk som er illustrert under:

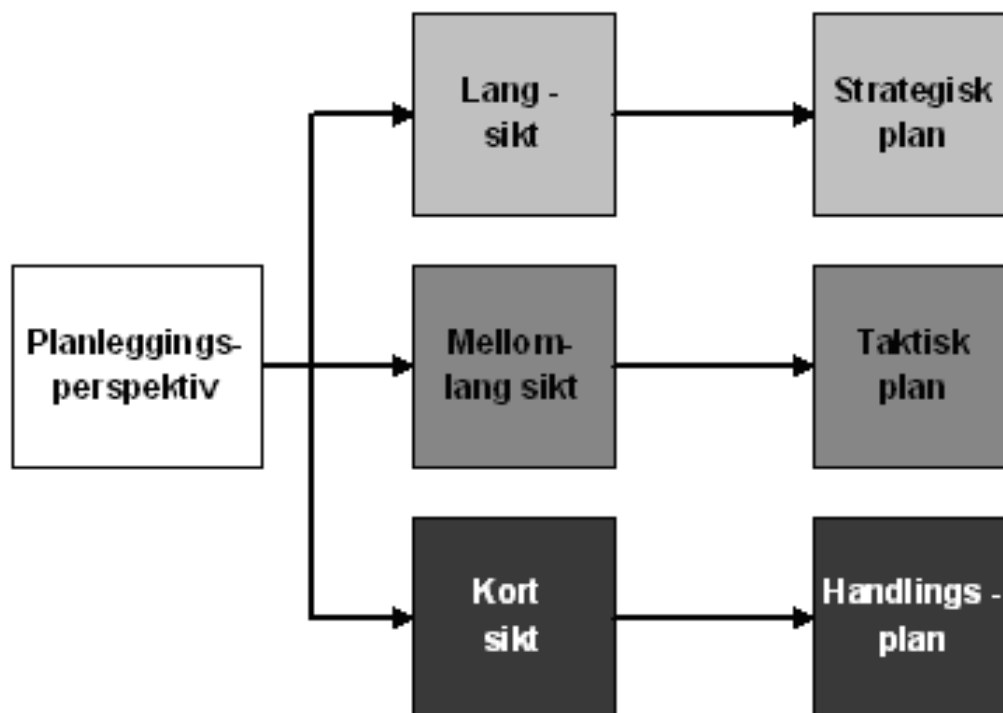


Figur 5: Sammenhengen mellom mål, strategi og analyse

Hentet fra: <http://kunnskapssenteret.com/arbeidsmodell-strategisk-planlegging/>

Som man ser ut ifra modellen over er dette en form for sirkel. Hvor det til enhver tid er svært viktig at man skjønner sammenhengen mellom disse tre pilarene. Det første man må gjøre er å analysere arbeidsbetingelsene, dette må gjøres før man kan utarbeide for eksempel mål, da man må vite hva man har å jobbe med før man kan utarbeide noen mål. Når man deretter presiserer et mål er det viktig at man har en strategi for å oppnå dette målet. Ofte vil man utføre en SWOT analyse for å avdekke styrker og svakheter, muligheter og trusler. Dette vil ofte avdekke hvilke ressurser man har til rådighet innad i bedriften og hvilke muligheter som finnes eksternt. Det vil også avdekke svakheter som for eksempel flaskehals, mangel på kompetanse og lignende, samt eksterne trusler som for eksempel nye konkurrenter, sviktende markeder og lignende.

2.8 Strategisk-, Taktisk- og Operativ planlegging



Figur 6: Strategisk-, Taktisk- og Operativ planlegging 1

Hentet fra: <http://kunnskapssenteret.com/strategisk-taktisk-operativ-planlegging/>

Strategi kan defineres som planleggingen av målsetningene til en bedrift og allokeringen av ressurser for å nå disse målene. Denne planleggingen kan deretter deles inn i tre forskjellige tidsperspektiver som her kalles ”Strategisk, Taktisk og Handlingsplan”. Disse tre forskjellige perspektivene er alle viktige for at en bedrift skal kunne nå sine mål. Den strategiske planen er en langsiktig plan som du ser i modellen over og skal skissere en plan 3-5 år frem i tid. Den taktiske planen er en mellom lang strategi som skal strekke seg over 2-3 år, og en handlingsplan er en kortsiktig plan som strekker seg over 1 år. Om den langsiktige planen skal nås må den korte og mellomkorte planen nås.

Den strategiske planen har som hensikt å være en langsiktig plan og en styrekurs for bedriften. Årsaken til at man benytter denne er for at bedriften ikke skal havne i disharmoni med markedet. Denne planen vil om utført riktig føre til at bedriften til en hver tid kan levere de riktige produktene i markedet.

Det som er viktig å huske på når det gjelder den strategiske planen er at dette ikke er en bindende plan. Dette er fordi en bedrift er i stadig endring og det kan da oppstå behov for å endre planen underveis. Dokumentet som inneholder denne planen skal være en indikator og ikke et bindende dokument.

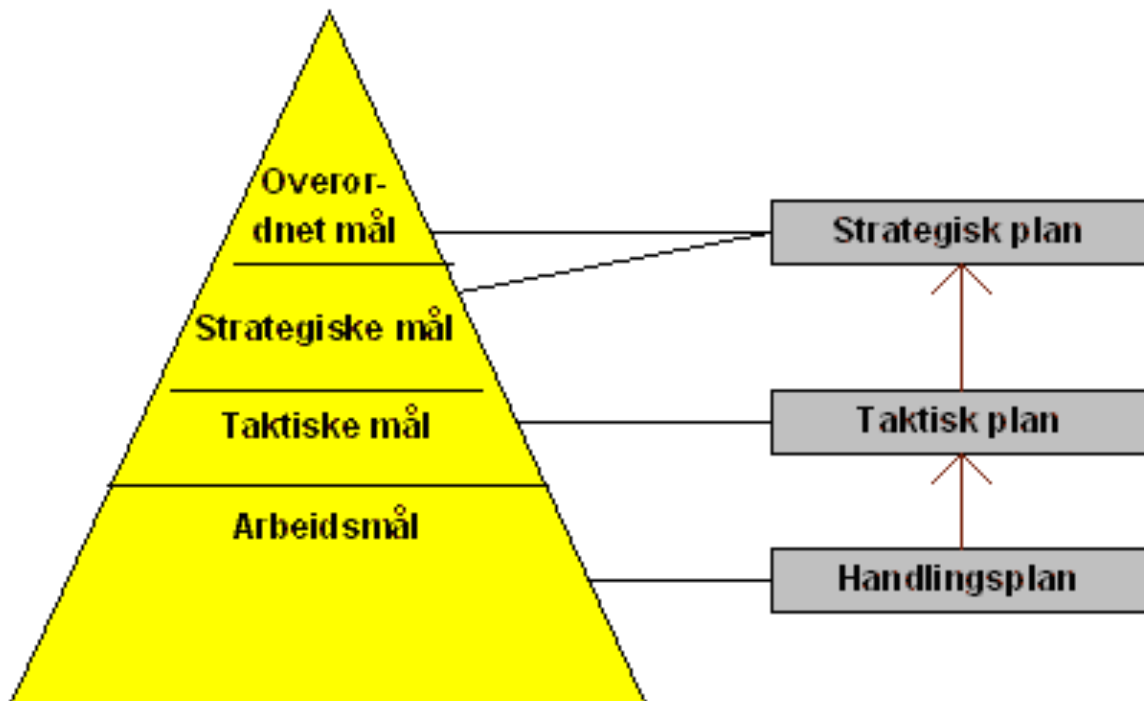
Den taktiske planen har som hensikt å støtte opp den strategiske planen. Denne skal være mer konkret med mål og tiltak som skal iverksettes for å oppnå den langsiktige taktiske planen. Den taktiske planen strekker seg over en 2-3 års periode og endres også med bedriften av samme årsaker som over. Det kan i perioder være nødvendig å endre mål innen denne 2-3 års perioden og det er da nettopp det som må gjøres. Dette kan skyldes interne og ytre faktorer som for eksempel ny kompetanse innad i bedriften som dermed betyr at man kan sette seg høyere mål eller ytre faktorer som en finanskriser som igjen da medfører at man ofte burde

Strategivalg for Bortelid

sette seg lavere mål da disse ikke er realistiske å nå lengre, og heller ikke hensiktsmessige da den langsiktige planen normalt vil være endret.

Handlingsplanens hensikt er å være en kortsiktig plan som skal benyttes for å nå de taktiske målene som er satt. Den strekker seg over ett år og man finner budsjett, tidsplaner og ansvarsområder i denne.

Under her kan du se en modell som viser sammenhengen mellom de tre planene:



Figur 7: Strategisk-, Taktisk- og Operativ planlegging 2

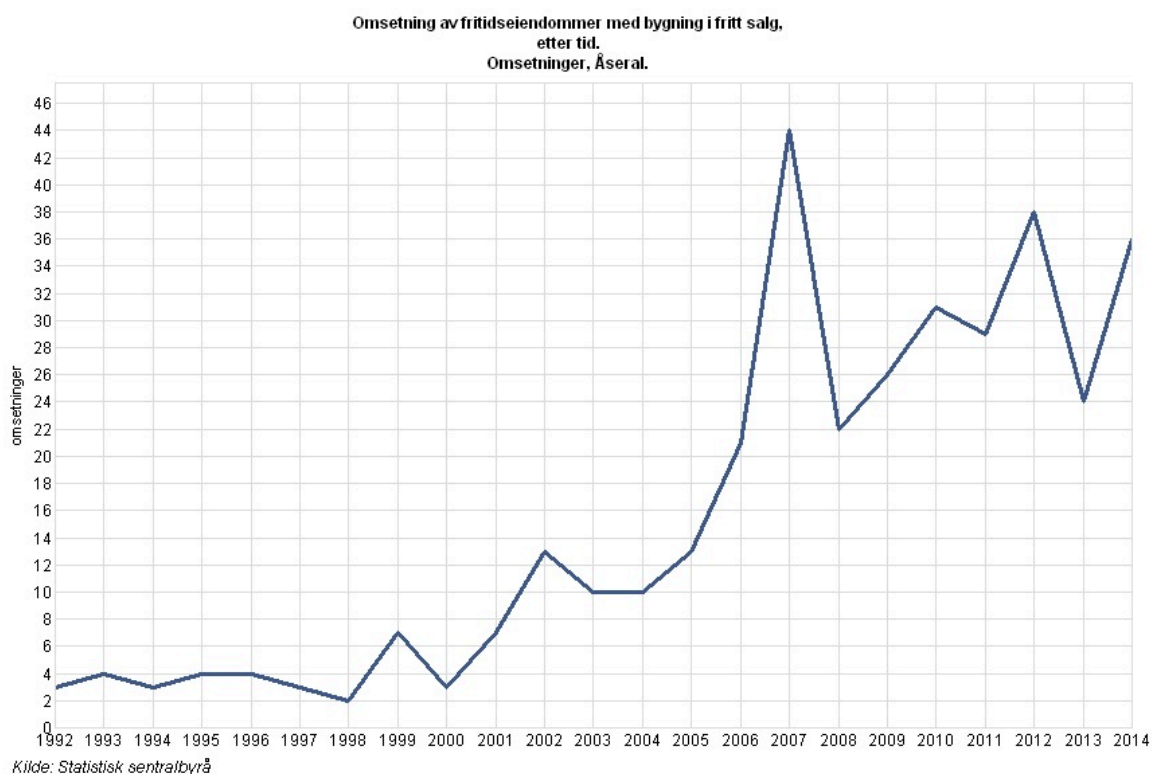
Hentet fra: <http://kunnskapssenteret.com/strategisk-taktisk-operativ-planlegging/>

Ofte vil bedrifter ha stort fokus rundt kun arbeidsmål og mindre fokus rundt langsiktige mål. Dette vil være en oppskrift for å feile da langsiktig planlegging er viktig med tanke på investeringer og det å ha et langsiktig mål å legge opp de kortsiktige målene mot. Dette vil ofte medføre dårlige investeringsbeslutninger eller dårlige kortsiktige planer som gjør at bedriften fort kan havne i disharmoni med markedet.

2.9 Relevante tall

I denne delen av oppgaven ønsker jeg bare å presentere noen tall jeg har funnet på SSB. Disse viser til hvordan hyttemarkedet har vært på Bortelid. Dette er relevante tall i den forstand at de vil være med på å utarbeide en god strategi fremover. Dette er også gode pekepinner på hvordan markedet vil se ut i tiden fremover, noe som igjen er relevant med tanke på satsing og ressursbruk. Alle grafene er hentet direkte fra SSB sine hjemmesider men har en noe lavere kvalitet enn ønsket, dette var dog ikke noe som lot seg løse, derfor kommer jeg til å skrive en kort tekst over hver av grafene om ha disse er.

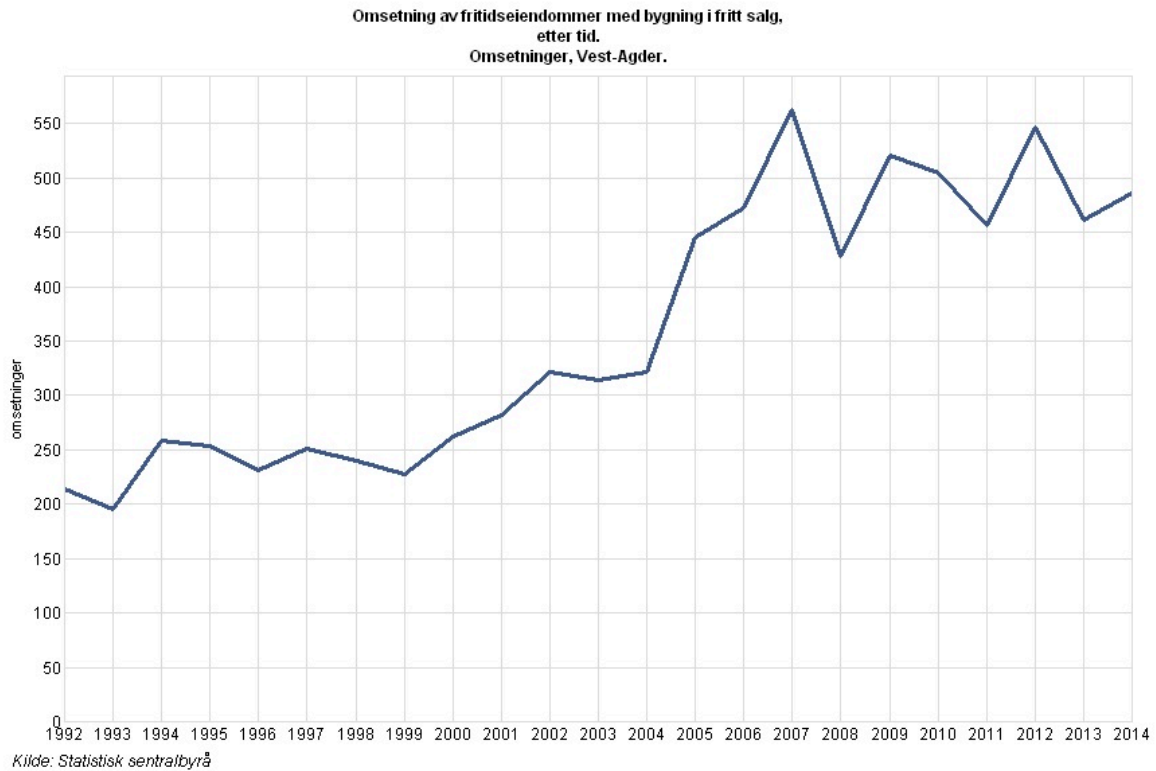
I den første grafen her så ser man Omsetningen av fritidseiendommer med bygning i fritt salg. Denne viser hvor mange fritidseiendommer med bygning som selger årlig.



Figur 8: Omsetning av fritidsboliger i Åseral

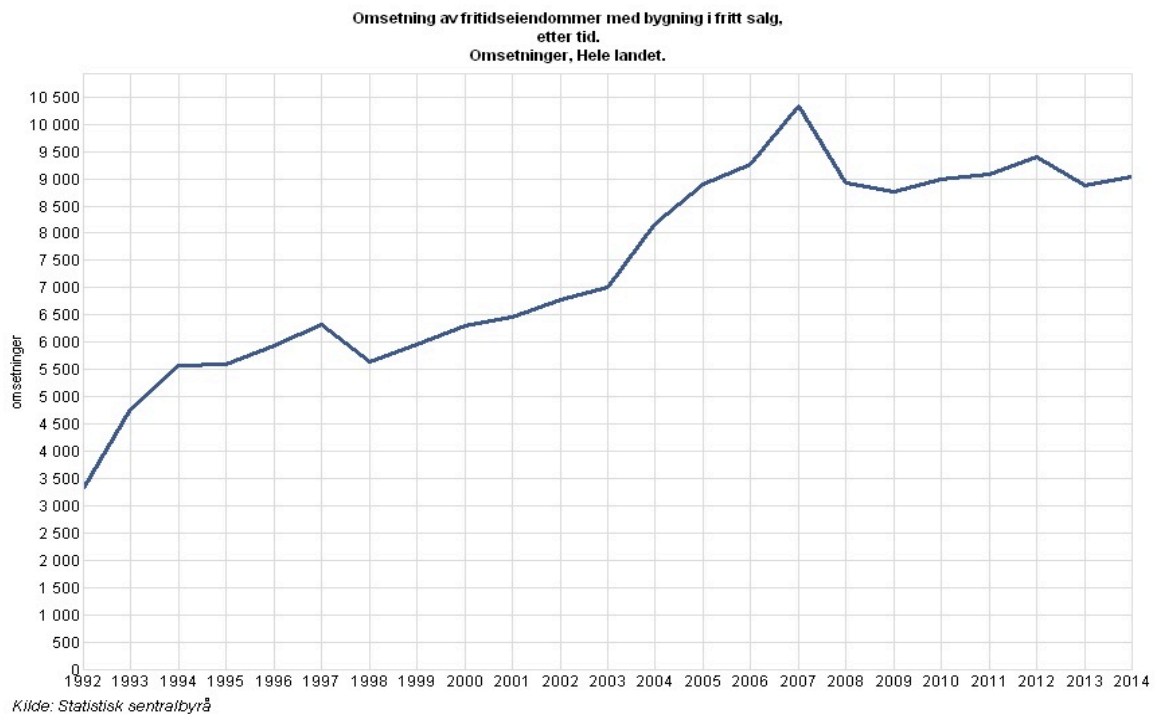
Strategivalg for Bortelid

Denne grafen viser samme oversikten som den over men bare her seg man for hele Vest-Agder. Jeg har bevist ikke tatt med Aust-Agder da det store flertallet av hytteeiere på Bortelid kommer fra områder som ligger i Vest-Agder.



Figur 9: Omsetning av fritidsboliger i Vest-Agder

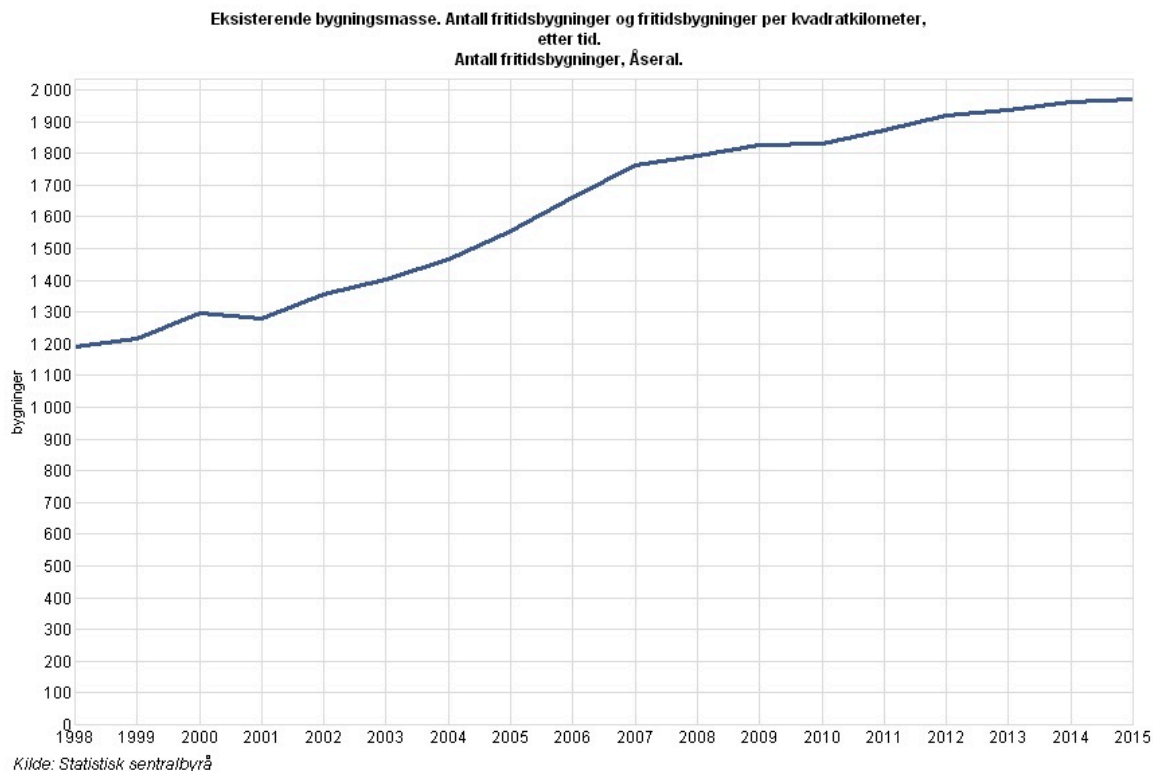
Grafen under her viser samme tall som de to over men denne er en oversikt for hele landet.



Figur 10: Omsetning av fritidsboliger i hele landet

Strategivalg for Bortelid

Denne oversikten viser hvor mange fritidsboliger det er i Åseral, altså her kan man se hvor mange nye fritidsboliger det blir produsert i Åseral årlig.



Figur 11: Antall fritidsboliger i Åseral

Som man kan se ut ifra de forskjellige tallene over er det store likheter mellom omsetningen i de forskjellige delene av landet. Dette var jo forventet og kan ses på som både positivt og negativt. Det positive med dette er at Bortelid er like attraktivt som de fleste andre fritidsbolig områder i landet da de følger landets totalkurve.

Samtidig så kan dette også ses på som negativt om ønske og strategien til Bortelid er å vokse raskere enn landsgjennomsnittet. Til gjengjeld er det også da en del potensial med tanke på vekst.

En siste observasjon jeg gjør meg er at Bortelid har en mye mer volatil kurve enn både Vest-Agder og hele landets kurver. Dette skyldes selvsagt at det er mye mindre tall det opereres med på Bortelid og da er det helt naturlig at denne er mer volatil, jo større tall man får jo jevnere vil kurvene normalt bli.

3.0 Metode

I denne delen av oppgaven kommer jeg til å fortelle om hvilke metoder jeg kommer til å benytte meg av i analysedelen. Dette er da hvilke metoder som er brukt for informasjonsinnhenting og hvordan oppbygningen av spørreundersøkelsen er.

3.1 Valg av Metode

Valget av metode står mellom to forskjellige, kvalitativ eller kvantitativ metode. Disse to metode er hver for seg svært gode å benytte seg av men de vil avdekke forskjellige resultater. I min oppgave, hvor jeg skal analysere et feriested og deretter lage en strategi for selve stedet, så jeg det som smartest å benytte seg av kvalitativ metode. Årsaken til dette er at det er behov for å samle inn data fra mange brukere av stedet. Det vil ikke være nok med en kvalitativ spørreundersøkelse hvor man stiller omfattende spørsmål til noen å brukere. I dette tilfellet er det behov for å stille spørsmål til et representativt utvalg for å få et best mulig resultat. En kvalitativ metode ville vært en god løsning om jeg skulle sett på interne forhold i en bedrift da man kunne spurt de som faktisk har noe med ”problemet” å gjøre. I dette tilfellet så kikker jeg på den generelle strategien til Bortelid. Da vil det være behov for mange kilder og helst da gjennom en større spørreundersøkelse som rettes mot brukerne av Bortelid.

3.2 Kvantitativ metode

Kvantitativ metode bygger på det å stille et representativt utvalg en lik, standard spørreundersøkelse. Denne spørreundersøkelsen er ofte bygd opp slik at brukerne enkelt kan trykke seg gjennom undersøkelsen eller huke av hvor de ønsker å svare. Det er få eller ingen spørsmål hvor brukerne svarer med egne ord, men ofte med for eksempel ”Liten grad – Stor grad”. Det som er viktig i en slik spørreundersøkelse er å stille korrekte spørsmål som ikke virker ledende og som også gir brukerne de alternativer som det er behov for. Om man stiller et spørsmål om for eksempel ”hvilke aktiviteter brukes?” og man ikke legger ved ”Ingen aktiviteter brukes”, eller gir brukeren en mulighet til å ikke svare vil man data som man ikke kan benytte seg av. Derfor er det svært viktig å være kritisk til kildene man får i en slik spørreundersøkelse.

Kvantitativ metode bygger som nevnt på å stille en standard spørreundersøkelse til et representativt utvalg, men det er bare halvparten av hva en kvantitativ metode går ut på. Den andre delen, som også kanskje er den viktigste, er hvordan de innsamlede dataene blir prosessert. I kvantitativ metode skal man gjerne benytte seg av statistiske virkemidler og programmer for å analysere den store mengden data man får inn. I dette tilfellet laget jeg spørreundersøkelsen i UiA sitt eget program som heter SurveyXact. Dette programmet gir meg muligheter for å analysere dataene som blir gitt. I analysedelen kommer jeg til å benytte meg av dette og legge inn skjermdumper av bildene og resultatene av analysene. Jeg kommer til å benytte meg av dette programmet for å gjøre all den statistiske analysen. Jeg kommer til å benytte meg av flere av virkemidlene i dette programmet som å for eksempel bruke en variabel for å se hvordan denne har innvirkning på andre variabler.

3.3 Kildekritikk

Noe som jeg anser som svært viktig i en spørreundersøkelse som denne er kildekritikk. Det er viktig å være kritisk til kildene som brukes og i hvilken grad de kan være påvirket av hvordan spørsmålene stilles og hvilke alternativer som er gitt. Dette er noe jeg kommer til å være bevist på i analyse delen min og jeg kommer også til å påpeke dette om jeg finner spørsmål som jeg ser i ettertid er dårlig formulert eller hvor alternativene ikke er gode nok.

3.4 Spørreundersøkelse

Jeg skriver en individuell oppgave, men jeg har i samarbeid med 2 andre grupper utarbeidet en spørreundersøkelse. Årsaken til dette er at de skriver om samme sted, altså Bortelid, og for samme oppdragsgiver. Dette innebar at vi kom til å bruke samme kildebase og derfor ønsket vi å sende ut en felles undersøkelse fremfor å sende ut tre forskjellige. Vi fikk også muligheten til å gi tre premier til tre tilfeldige personer som besvarte undersøkelsen. Dette medførte at vi fikk svært god respons på undersøkelsen. Dette ble subsidiert av Bortelid Utmarkslag som er oppdragsgiver for denne oppgaven.

Vi sendte ut denne undersøkelse til i overkant av 600 personer og hadde en svar prosent på ca. 48 noe som er over all forventning. Dette gav oss en svært god database å jobbe med, noe vi er veldig takknemlige for.

Spørreundersøkelsen består av 54 spørsmål hvor de aller fleste har alternativer som baserer seg på i hvilken grad brukerne er fornøyd med tilbudet og lignende.

Spørreundersøkelse skal i all hovedsak belyse hvilket segment kunden befinner seg i, hvor mye de benytter seg av hytten og hvilke aktiviteter som brukes på hytten. Den skal også belyse hvorfor det ble kjøpt/bygd hytte på Bortelid. Det er også med noen spørsmål om det økonomiske, hvor mye som blir brukt og også noen få spørsmål om hvilket forhold hytte eierne på Bortelid har til kommunen. Noen spørsmål vil ikke være relevante til oppgaven min og vil derfor heller ikke brukes. Som nevnt er dette en felles spørreundersøkelse for tre grupper slik at noen spørsmål er relevante for dem og noen er relevante for meg.

Det som er det ønskelige resultatet av undersøkelsen er å belyse hvilke aktiviteter som benyttes på Bortelid og hvilke aktiviteter som ønskes. Det er for min del også hovedfokus på sommerhalvåret og hva som kan være med på å påvirke hytte eierne slik at de begynner å bruke hytten mer om sommeren også.

4.0 Analysedelen

I denne delen kommer jeg til å analysere spørreundersøkelse, drøfte funnene jeg gjør meg. Jeg kommer også til å benytte meg av det teoretiske rammeverket for å skape en strategi for Bortelid.

4.1 Spørreundersøkelse funn med drøfting

Kort om spørreundersøkelsen:

41% av hytte eierne på Bortelid er familier med barn i tenårene.

Ellers er det jevnt fordelt mellom småbarnsfamilier og par uten barn på cirka 20% hver. Til slutt er det 11% pensjonister og single utgjør under 2%, noe som gjør at jeg da velger å se bort ifra single i denne undersøkelsen og analysen, da jeg ikke har et stort nok utvalg til å få sikre resultater.

Alderen på hytte eierne på Bortelid ligger i all hovedsak mellom 40 og 60 år, da i overkant av 60% av de spurte svarte at de er i dette alders spennet. Ellers er det et fåtall på 12% som er mellom 30 og 40 år, ingen av de som svarte på undersøkelsen svarte at de er under 30 år. De over 60 år utgjør 26% av besvarelsene.

Det er 85% av de som svarte som har hytte og 15% som har leilighet.

Jeg ønsker videre å presentere funnene jeg har gjort meg i denne spørreundersøkelsen og deretter kommer jeg til å analysere med hensyn på dem. Jeg kommer også til å linke forskjellige variabler sammen for å se på hvordan korrelasjonen er mellom ulike variabler. For eksempel vil jeg se på aldergruppene som benytter seg av hytten om sommeren og hva for eksempel alder har å si for hvor aktive hytte eierne er, og hvilke tilbud de benytter seg av.

4.1.1 Funn

I all hovedsak har hytteeierne ett bevisst forhold til reiseavstanden til hyttene. Dette leser jeg ut ifra resultatet jeg fikk ut av spørsmålet om avstand til Bortelid. Her var det en stor overvekt på 1-2 timer. Hele 82% svarte at de bodde 1-2 timer unna Bortelid, og viser også til at i all hovedsak er det beboere på sørlandskysten som er kundene til Bortelid. I et annet spørsmål jeg stilte spurte jeg om hvorfor de valgte å kjøpe hytte på Bortelid. Her var det mulig å velge flere alternativer, slik at summen av alternativene her ikke vil være 100% men vesentlig over. Som forventet svarte 83% her at de valgte hytte på Bortelid grunnet beliggenheten. Dette ser man at henger kraftig sammen med hvor mange som svarte at de bor 1-2 timer unna. Hele 86% av de som bor 1-2 timer unna svarte at det var beliggenhet som var viktig for dem i valget av hytten her. Andre faktorer som spilte en viktig rolle så har man Langrennstilbudet som 50% av de som svarte satt som utslagsgivende for valget av hytte på Bortelid, pris er også en viktig faktor på hele 39% og to andre variabler er familie og venner, og Alpint tilbudet på henholdsvis 33% og 27%. Til slutt var det 7% som sa at de valgte hytten på Bortelid på grunn av andre aktiviteter enn langrenn og alpint tilbudet.

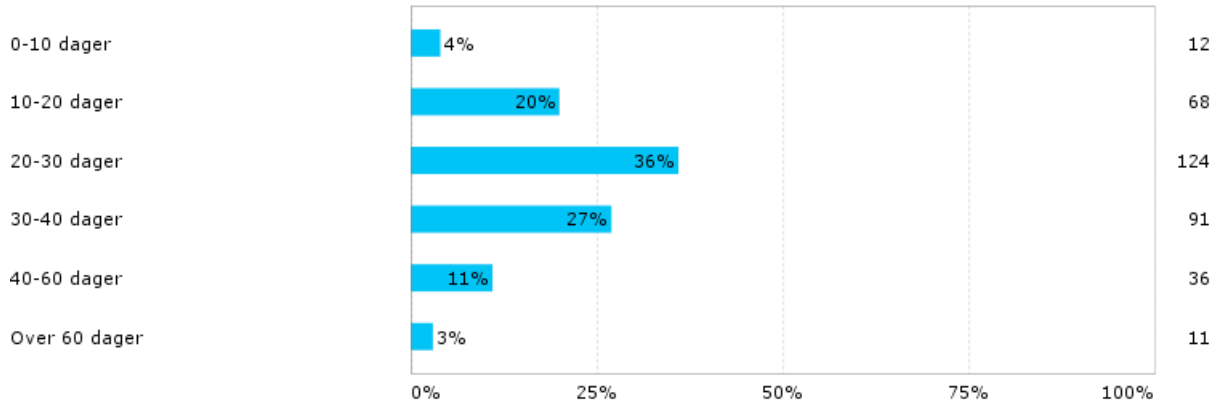
Noe jeg ønsker å legge til her er at man burde være litt kritisk til hvorvidt faktoren pris gir et riktig bilde av hvor mange som faktisk ser på pris som en viktig faktor, da man ofte vil se at folk flest ikke liker å innrømme at man velger noe på grunn av lavere pris. Så selv om

Strategivalg for Bortelid

spørreundersøkelsen er anonym kan dette være med på å påvirke resultatet noe, og også noe man burde ta høyde for i analysen.

En siste ting jeg også har fått bekreftet er at antall døgn man benytter hytten har en stor påvirkning på de aller fleste med tanke på hvor lang reiseavstanden er. Altså kan man forvente at de som bor lengst borte er flere døgn på hytten når de er der.

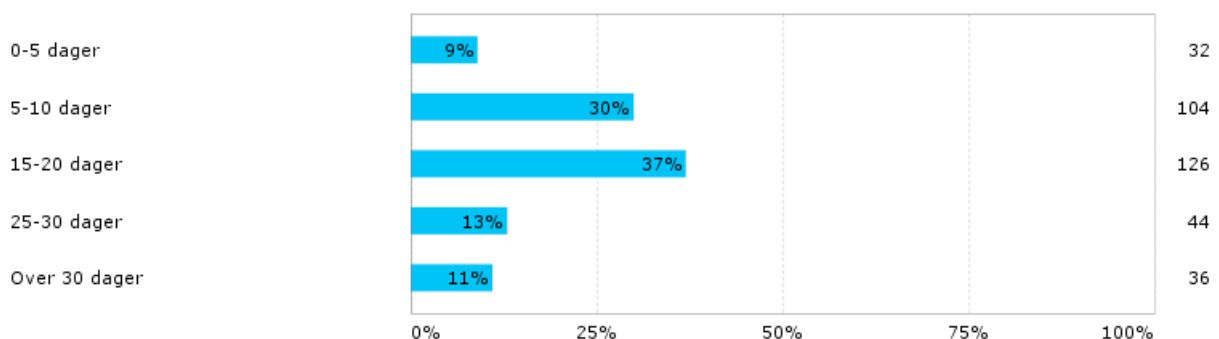
4.1.2 Hyttebruk de forskjellige årstidene



Figur 12: Hyttebruk vinterhalvåret

Her ser vi en oversikt over hyttebruken om vinterhalvåret. Det som tydelig kommer frem her er at de fleste bruker hytten aktivt gjennom vinteren og man kan derfor benytte seg av disse tallene til å se på hvilke aktiviteter som hyttefolket benytter seg av. Dette for å avdekke hvilke aktiviteter som trekker hytte eierne til hyttene og også avdekke hva som kan være lurt å fokusere videre satsing på.

Vil også legge til hyttebruken om sommerhalvåret her for å gjøre det enklere å sammenligne resultatene.

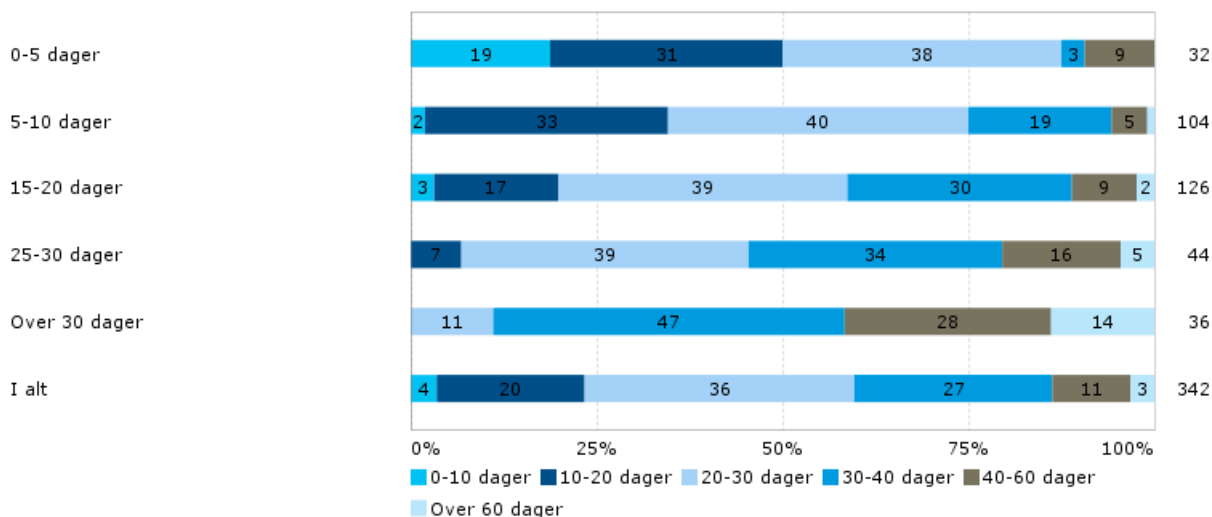


Figur 13: Hyttebruk sommerhalvåret

Det man ser her er at det er en vesentlig lavere bruk av hyttene om sommeren. Dette var forventet da Bortelid i all hovedsak er en vinterdestinasjon, og det satses lite på aktiviteter om sommeren. Noe som overrasket meg er hvor stor aktiviteten faktisk er om sommeren. Det at man har i overkant av 60% av hytte eiere som benytter seg av hyttene mer enn 15 dager om sommeren er noe som gir grunnlag for å kunne jobbe videre med å øke aktiviteten på Bortelid om sommeren.

Strategivalg for Bortelid

Denne neste modellen er noe uoversiktlig ved første øyekast men jeg skal gjøre mitt beste med tanke på å forklare denne og hvorfor jeg har tatt den med:



Figur 14: Korrelasjon mellom hyttebruk sommer/vinterhalvåret

Poenget med denne modellen er å se på om det er de samme hytteeierne som bruker hyttene lite/mye om sommeren og vinteren. Om de generelt sett bruker hytten lite, bruker denne lite hele året, eller om det er sesongbetont. Jeg ønsker å se på korrelasjonen her. I venstre margin ser vi ”Sommerhalvåret bruken” og under selve tabellen ser vi tallene for bruken om vinteren.

Den første observasjonen jeg gjør meg er at de som bruker hytten over 30 dager om vinteren er stort sett de som også bruker denne over 30 dager om sommeren også. Det jeg også ser er at mange av de som svarer at de bruker hytten 0-10 dager om vinteren bruker denne tilsvarende lite om sommeren også. Det er kun 3% av 126 hytteeiere som bruker hytten mer enn 10 dager om sommeren, som bruker den mindre enn 10 dager om vinteren og det er da noe som bekrefter at det er en sammenheng. Med andre ord er det de som bruker hytten lite om vinteren som også bruker denne lite om sommeren. Når det kommer til de som bruker hytten mye om vinteren er det her også en sterk korrelasjon mellom bruk om sommer og vinter. Dette bekrefter da at det faktisk er en korrelasjon når det kommer til hyttebruken.

4.1.3 Aktiviteter

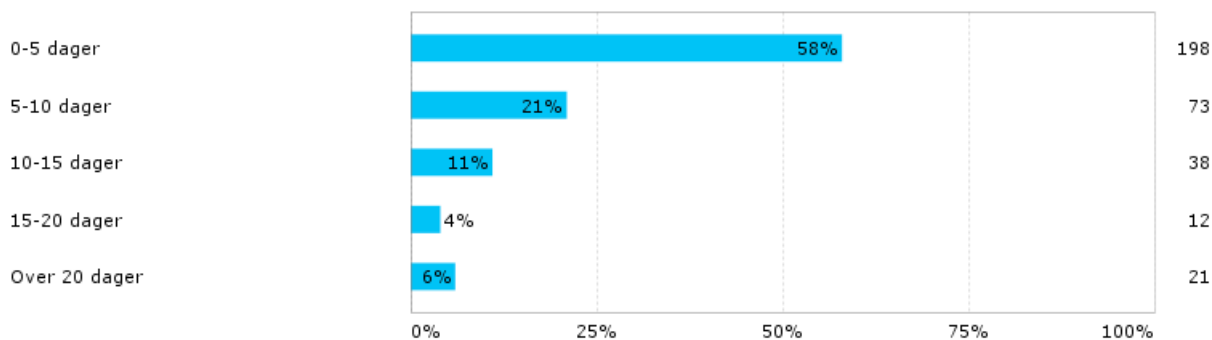
Her kommer jeg til å ta for meg funnene jeg har gjort med tanke på aktivitetene som finnes på Bortelid. Kommer først til å ta for meg vinter aktivitetene og deretter sommer aktivitetene.

4.1.4 Vinter aktivitetene

Det er i all hovedsak to aktiviteter som står på menyen når man drar til Bortelid om vinteren. Dette er alpinbakken og langrennsløypene. Vi stilte spørsmål om hvor ofte disse brukes og hva brukerne av tilbudene syntes om selve tilbudet. Jeg kommer også til å trekke noen sammenhenger for å se om det er de som bruker de mest som er mest positive til tilbudet. Som man kan se under så er dette hvor ofte alpintilbudet brukes av hytteeierne på Bortelid. Nå skal det nevnes at de som ble spurt i denne undersøkelsen er voksne mennesker og noen feil data kan forventes da mange kan ha svart på egne og ikke familiens vegne. Tallene kan

Strategivalg for Bortelid

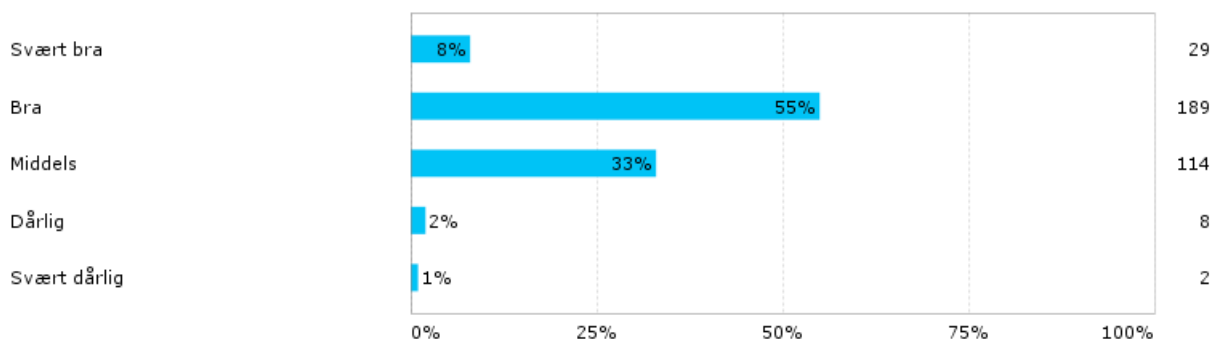
altså være noe høyere om man tar høyre for at for eksempel ungene bruker alpinbakken oftere enn hva som fremkommer av svarene her.



Figur 15: Bruk av alpintilbudet

Som man ser så er det ikke en aktivitet som brukes mye av hytte eierne på Bortelid. Det kan selvsagt være noe feil i datasettet som tidligere nevnt grunnet hvem som besvarer undersøkelsen men spørsmål ble forsøkt stilt på en slik måte at man skulle oppfatte at det er ”husholdningens” bruk som skal skrives inn.

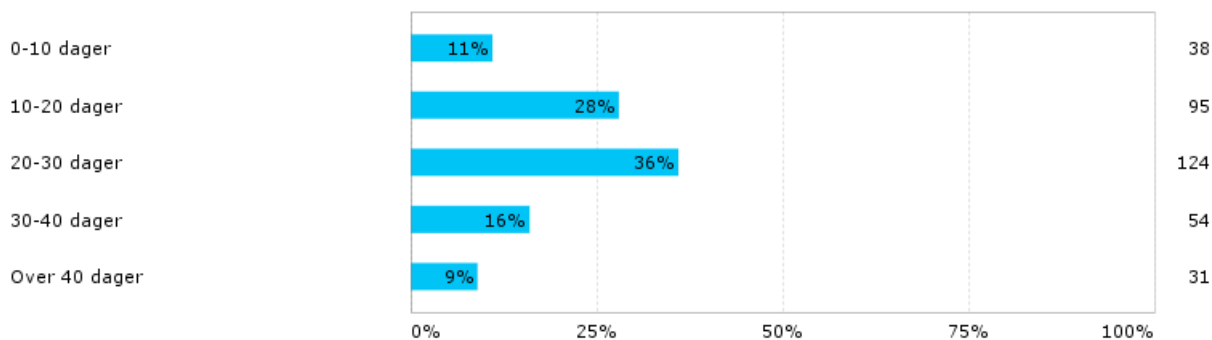
Til gjengjeld ser man at hytte eierne på Bortelid generelt sett er positive til tilbudet og oppfatter det som et greit tilbud som man kan se i datasettet under:



Figur 16: Oppfatning av alpintilbudet

Man ser at flertallet av eierne oppfatter tilbudet som bra eller svært bra, men man har også en god del som mener det er middels.

Langrennstilbudet som er den andre aktiviteten som finnes på Bortelids vinterstid brukes vesentlig oftere av hytte eierne på Bortelid. Dette er en aktivitet som det også satses stort på fra Bortelid Utmarkslag sin side også og det kan man se i svarene til brukerne.

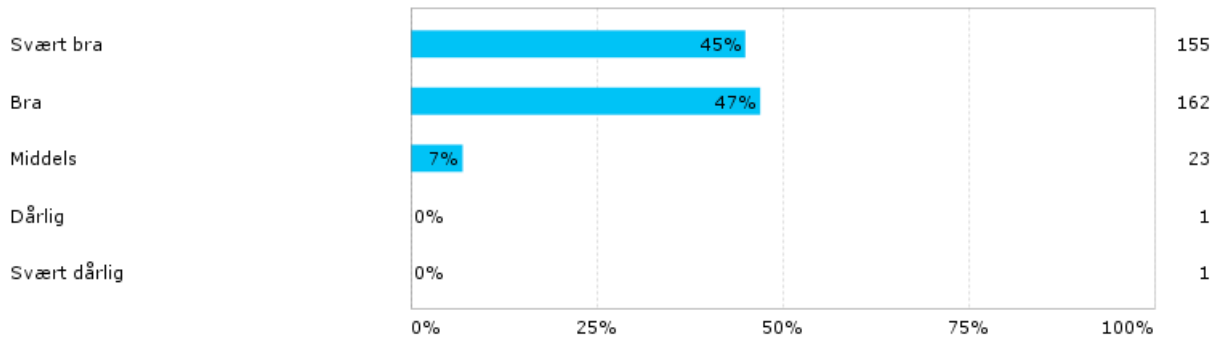


Figur 17: Bruk av langrennstilbudet

Strategivalg for Bortelid

Som man ser i datasettet er det kun 11% som bruker løypene mindre enn 10 dager i året, noe som er en stor forskjell fra alpinbakken som sjeldent brukes mer enn 10 dager. Man kan også se at det faktisk er nesten 10% som bruker løypene mer enn 40 dager i året noe som er svært mye. Det er åpenbart at dette er noe hytteeierne bruker mye tid på og en populær aktivitet på Bortelid vinterstid.

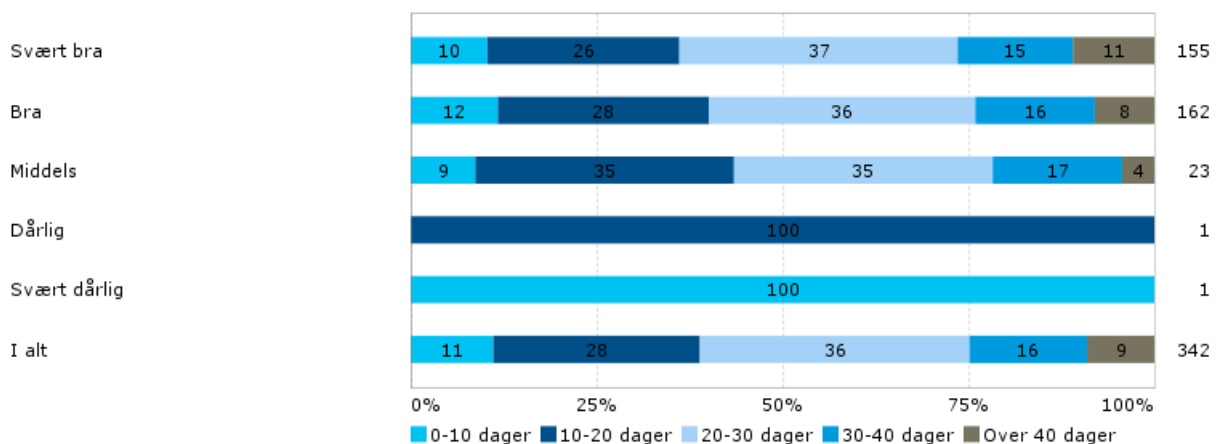
Når det kommer til hva brukerne syntes om tilbudet så er det svært positive svar som man kan se under:



Figur 18: Oppfatning av langrennstilbudet

Nesten alle som svarte på undersøkelsen mener at disse løypene er enten bra eller svært bra. Det er kun noen svært få som mener disse er middels. Når man setter variablene om bruk og hvor fornøyd de er med tilbudet opp mot hverandre for å sjekke korrelasjonen så ser man at det er veldig jevnt fordelt og ingen overvekt av at de som bruker de mye er overveldende mer positive, men man ser at det er noe mer positivitet hos de som bruker de mye enn hos de som bruker de lite. Alternativene dårlig og svært dårlig fikk bare et svar. Jeg ser på dette som standardavvik, noe jeg kommer til å se bort i fra i min analyse.

Under kan du se korrelasjonen mellom frekvensen på bruken av langrennstilbudet og positiviteten:



Figur 19: Korrelasjon mellom bruk av langrennstilbudet og oppfatningen av tilbudet

Positiviteten er i venstre marg og fargekodene er hvor ofte tilbudet brukes. Som nevnt så ser man at 0-20 dager har noe større prosentvis andel på middels og bra enn på svært bra, samtidig som over 20 dager har en større prosentvis andel på svært bra enn på de alternativene under. Dette er jo noe man burde forvente å se fordi om man liker et tilbud bruker man det

generelt oftere enn om man ikke liker det, og noe jeg ser på som en helt naturlig varians i svarene.

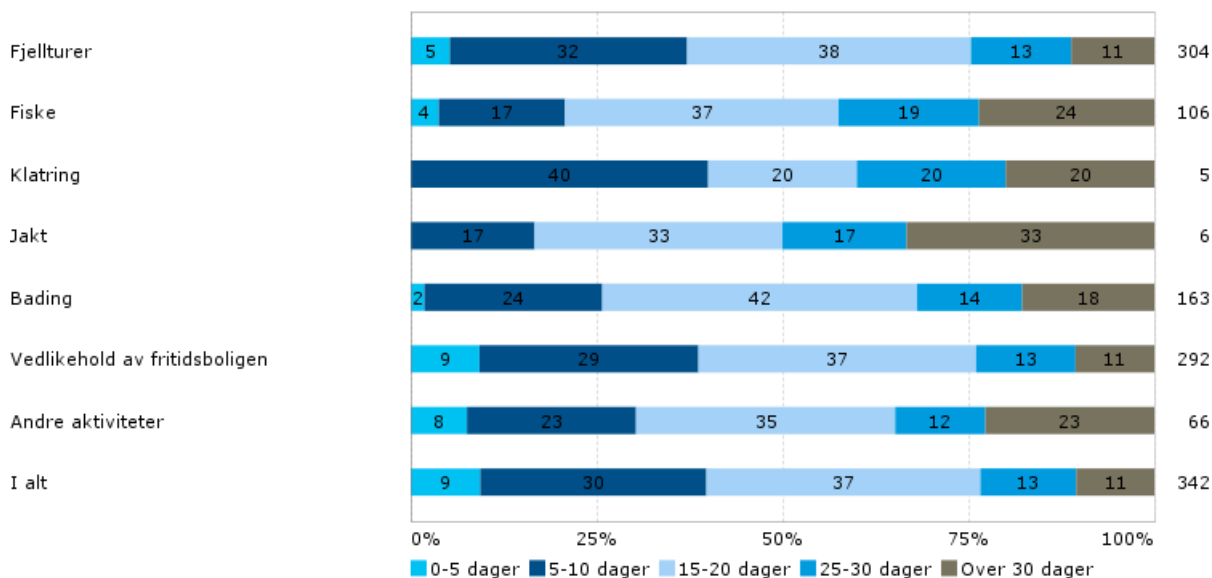
4.1.5 Sommer aktivitetene

Nok om vinter aktivitetene, nå over på hva hytteeierne bruker tiden på om sommeren når de er på hytta. Definisjonen vi gav i spørreundersøkelsen på ”sommerhalvåret” var at dette var perioden på Bortelid hvor det ikke lå snø på bakken og da at tilbudene som langrenn og alpint aktiviteter var da stengt.

Vi spurte også om hvor ofte hytten brukes om sommeren noe jeg har presentert tidligere i oppgaven.

I spørsmålet om hvilke aktiviteter som brukes på Bortelid sommerhalvåret, så valgte vi ut et knippe vi tok med. Vi la også inn at brukerne kunne velge ”Andre aktiviteter” og da fikk et ekstra spørsmål om hvilke aktiviteter dette gjaldt. Den første store observasjonen jeg da gjør meg er at svært mange av brukerne som svarte på undersøkelsen og som også da svarer ”Andre aktiviteter”, skriver at de sykler når de er på hytten. Hvorvidt dette er landeveissykling eller terrengsykling kommer dessverre ikke frem i svarene og er heller ikke noe jeg har fått muligheten til å undersøke videre. Det andre som kommer frem er at nesten 90% av de som svarer på undersøkelsen svarer at de benytter seg av fjellturer når de er på hytten om sommeren. Det er åpenbart at dette er en viktig aktivitet om sommeren. Ellers er det 31% som velger å fiske, 48% som bader og hele 85% som bruker sommerhalvåret til å vedlikeholde ferieboligen sin på Bortelid.

Jeg lagde nok en korrelasjonsanalyse av frekvensen på bruken om sommeren og hvilke aktiviteter som brukes. Denne kan du se under:

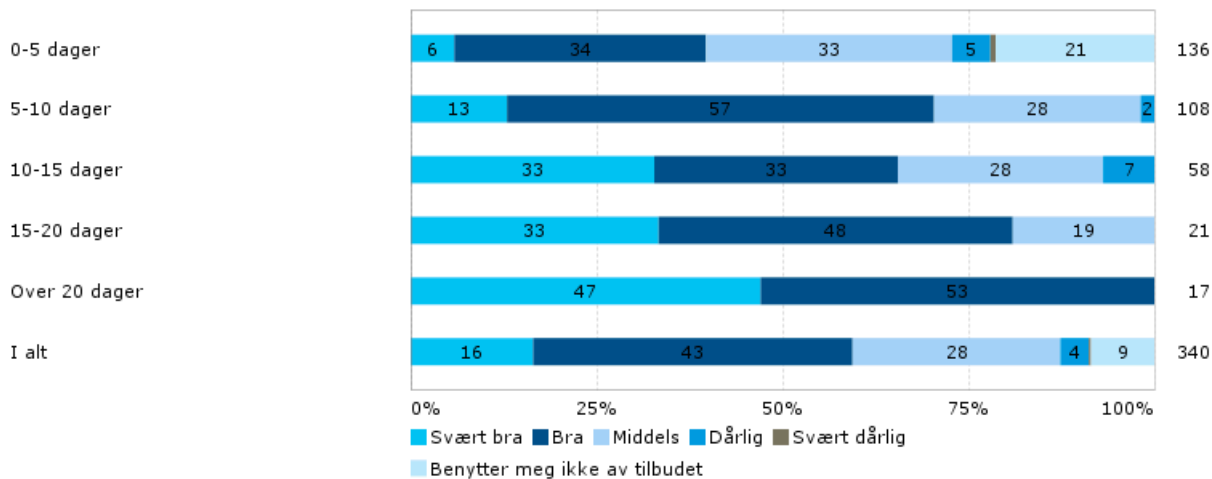


Figur 20: Korrelasjon mellom hyttebruk om sommeren og hvilke aktiviteter som brukes da

Det første jeg vil legge til med tanke på disse observasjonene er at jeg ikke vil trekke noen funn fra verken klatring eller jakt da det ikke er et representativt utvalg her grunnet for få brukere. De andre aktivitetene har et representativt utvalg slik at jeg ønsker å se på om disse har en direkte påvirkning på bruken av hytten. Det kommer jeg til å gjøre i avsnittet helt til slutt i denne drøftingen. Da kommer jeg til å ta for meg hver enkelt av de for å se på om det er en klar korrelasjon.

4.1.6 Turtilbudet

Generelt sett så er hytteeierne på Bortelid fornøyd med turtilbudet, men det er rom for forbedring. Dette kommer tydelig frem i undersøkelsen hvor 16% svarer at de syntes tilbudet er svært godt, 43% sier godt og 28% sier middels. Det er 8% som har svart at de ikke benytter seg av tilbudet og det er da 33% som sier at de er middels eller mindre fornøyd med tilbudet. Når man til gjengjeld trekker sammenheng mellom bruken av dette tilbudet og hvem som liker det så får man denne modellen:



Figur 21: Korrelasjon mellom bruk av turtilbudet og oppfatningen av tilbudet

Det som tydelig kommer frem i denne analysen her er at de som bruker tilbudet ofte er veldig godt fornøyd med tilbudet. Dette er jo som er forventet da bruken av et tilbud ofte korrelerer med hvor fornøyd man er med det, men man ser også at det er mange av de som har svart middels som bruker tilbudet mer enn 10 dager. Dette kan da indikere at det er rom for forbedring.

4.1.7 Fisketilbudet

Her kommer det tydelig frem at kundene ikke er like tilfredse med dette som med turtilbudet. Cirka 50% av de som fisker har svart at tilbudet er middels godt og cirka 35% har svart at det er bra. Nesten ingen har svart svært bra mens cirka 12% har svart at tilbudet er dårlig. Det ble også lagt ved en variable hvor det var mulig å svare at man ikke fisker slik at dataene som kommer frem faktisk er fra brukere av tilbudet. Vi spurte videre om hvor ofte tilbudet brukes og det kommer tydelig frem at tilbudet brukes sjeldent. Det er cirka 20% av de som bruker tilbudet som også bruker dette mer enn 5 dager i året. Av disse er det en stor overvekt blant dem som finner tilbudet bra eller svært bra.

4.1.8 Klatretilbudet

Dette er noe som er svært nytt på Bortelid og det var forventet at det ikke er noe mange kjenner til. Det kom tydelig frem i svarene og dette er noe jeg ikke kan bruke i analysen av sommeraktiviteter da det ikke er et representativt utvalg som faktisk kjenner til tilbudet og bruker det.

4.1.9 Jakt tilbudet

Det samme gjelder her som på klatre tilbudet. Det er for få brukere av tilbudet til å gi et riktig bilde av hvor positive brukerne av dette tilbudet faktisk er. Det som derimot kan sies er at 35% av hytteeierne svarte ”Kjenner ikke til tilbudet” når de hadde muligheten for å svare ”Jeg jakter ikke”. Dette kan tyde på at man har 35% potensielle jeger og også da en kundegruppe her som kan være interessert om det tilbud bevisstgjøres for hytte eierne. De som svarer at de ikke jakter er ikke ansett som potensielle kunder.

4.1.10 Andre aktiviteter

Til slutt under aktiviteter om sommeren vil jeg gå litt kjapt inn på aktivitetene som brukerne svarte når de ble gitt muligheten til å svare med egne ord om hvilke aktiviteter de mente når de svarte ”andre aktiviteter”.

Listen er så lang og består av så mange punkter at jeg kommer til å gjengi hovedtrekkene jeg tar ut i fra denne.

De er et par aktiviteter som peker seg ut i denne listen og som går igjen ganske ofte og det er sykling og bær/sopp plukking. Dette er to aktiviteter som hytte eierne på Bortelid benytter seg sommerhalvåret og noe vi ikke har spurt noe utdypende om, slik at jeg ikke kan si noe mer om observasjonene der annet enn at det er mange hytte eiere som har svart at de bruker disse aktivitetene.

Når det kommer til sykling kan denne være todelt. Enten landevei(racer) eller terrengsykling. Terreng sykling har slått stort an hos et alpint område på Vestlandet som har hatt stor suksess med sommer aktiviteten sin på hytteområdet. De har da anlagt terrengsykkel løyper i alpinbakken som kan brukes om sommeren og dette er noe som er svært populært hos dem. Det ligger en artikkel jeg baserer dette på i vedleggene. De har hatt stor suksess med å gjøre vinterdestinasjonen der om til en sommer destinasjon og en av faktorene som trekkes frem der er terrengsykling. Dette er dog noe som ikke er spurt om i spørreundersøkelsen og ikke noe jeg kan vise noen funn til i Bortelid sitt tilfelle.

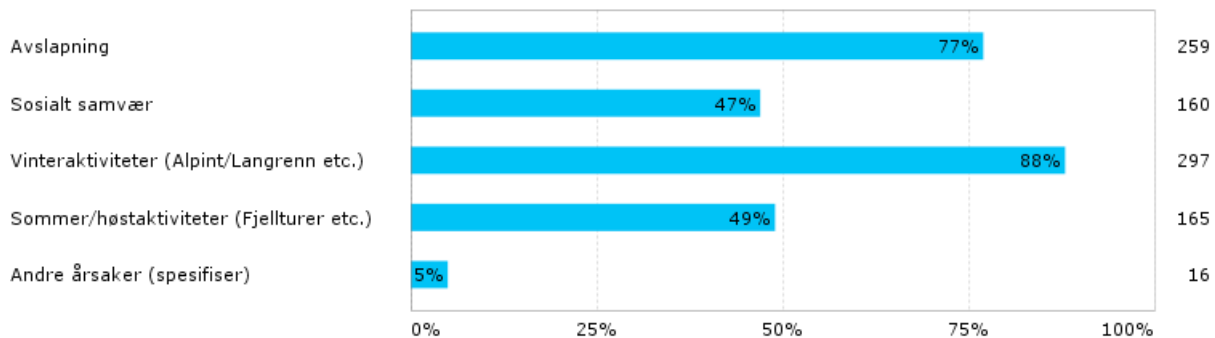
Bær og sopp plukking er den andre aktiviteten som peker seg ut og det er flere av hytte eierne som har dette som en aktivitet når de bruker hytten sommerhalvåret.

Videre funn og observasjoner jeg har gjort meg i undersøkelsen er at hytte eierne på Bortelid ikke er tilfreds med veien opp til Bortelid, dette er dog noe ikke Bortelid Utmarkslag kan gjøre stort med dessverre og heller ikke veldig relevant for denne oppgaven.

Når hytte eierne ble spurt om det var ønskelig med en restaurant/café på Bortelid var det cirka 60% som svarte ja. Av de som svarte ja her var det 60% som ønsket en café, cirka 40% som ønsket seg pizza restaurant med levering og rimelig jevnt fordelt på de andre alternativene som ble oppgitt. Dette var et spørsmål hvor de som svarte kunne svare flere av alternativene slik at summen av besvarelsene ville bli over 100%.

Strategivalg for Bortelid

Vi spurte deretter hva hovedgrunnene til at man har hytte på Bortelid er. Du kan se svarene under:



Figur 22: Hvorfor valgte hytte eierne å kjøpe hytte på Bortelid

Her hadde de igjen mulighet til å svare flere alternativer slik at summen blir over 100%. Ett funn jeg gjør meg her er at faktisk 50% av de spurte svarer at en av hovedgrunnene for hytten er sommeraktivitetene, slik at dette har vært en vesentlig del av grunnlaget for valg av hytte her. Til gjengjeld var det forventet at nesten 100% svarer vinteraktiviteter og avslapning da dette er åpenbare svar når man velger å ha hytte på fjellet ved et alpinanlegg. Sosialt samvær spiller også en viktig rolle og er på nesten 50% den også.

Videre ble det stilt noen spørsmål om informasjonstilgangen, gjennom nettsiden til Bortelid og sosiale medier og brukerne ser ut til å være godt fornøyd med disse tjenestene.

Vi spurte deretter kort om hvilke aktiviteter som kunne være interessante å ha guidede turer på. Disse spørsmålene må jeg dessverre se bort i fra da vi ikke la til et alternativ hvor de spurte kunne svare ”ønsker ikke slike tilbud/ville ikke brukt noen”, slik at alternativene ikke gir et riktig bilde og kan ikke brukes til forskning.

Vi spurte videre kort om hvordan dagligvarebutikken påvirker bruken av hytten og hvor godt forhold man har til denne. Der var det rimelig samstemt at de fleste var tilfredse med dagens tilbud og ikke hadde noen store behov for ny matvareforretning. De var også godt fornøyd med åpningstidene og betjeningen, litt delte meninger om vareutvalget og prisen var de lite begeistret over.

De resterende spørsmålene er lite relevante til oppgaven min og jeg kommer ikke til å trekke inn noe mer fra de. Som nevnt tidligere er dette en undersøkelse utarbeidet av tre grupper hvor vi alle har noen spørsmål som er mer relevante for oss og noen som er mindre relevante.

4.1.11 Aktivitetenes påvirkning på hyttebruken

Jeg ønsker å se på og kort drøfte hvilken påvirkning de forskjellige aktivitetene har på hvor ofte hyttene brukes i løpet av året. Er det for eksempel en sterk korrelasjon mellom bruken av hytten om sommeren og tur tilbudet, og det samme om vinteren er det de som bruker langrennstilbudet mye som bruker hytten mye?

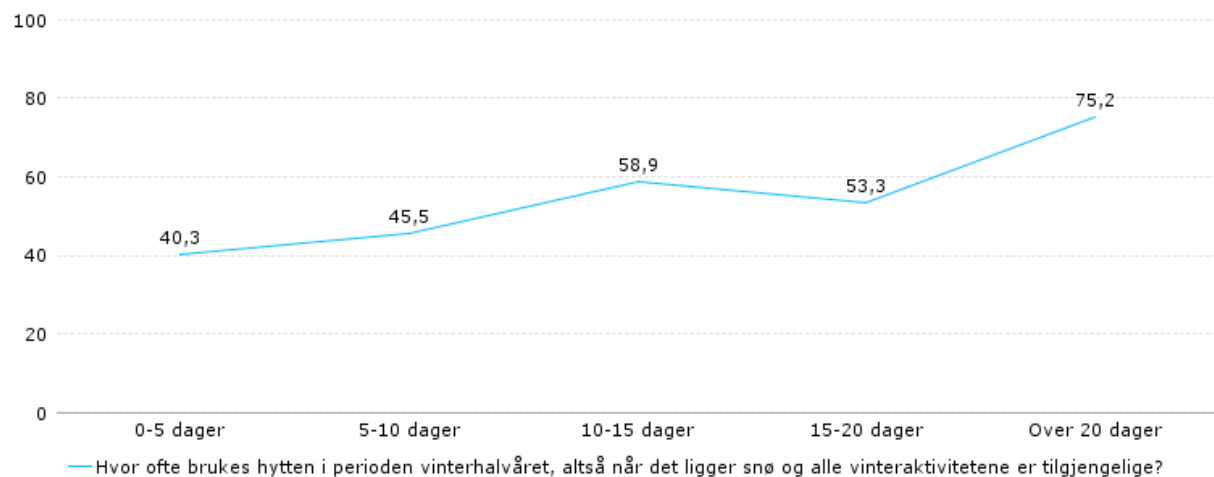
Det som må legges til her som en viktig påpekning er at det er åpenbart at de som bruker hytten mer vil bruke de forskjellige aktivitetene mer. Det blir derfor viktig å se på frekvensen av bruken av tilbudene. Grunnet alternativene i spørreundersøkelsen er utformet slik at man

ikke får nøyaktige tall er det ikke mulig å regne ut noen prosent med tanke på frekvens men det er mulig å danne seg et generelt bilde av hvilken påvirkning de forskjellige aktivitetene har på bruken av hyttene.

4.1.12 Vinteraktivitetene

Modellen jeg har brukt tidligere hvor man får opp fargekoder for å se på hvordan to variabler henger sammen er ikke veldig god å bruke for å se om bruken av aktiviteten direkte har en påvirkning på bruken av hytten. Modellen jeg har laget under gir et mye bedre bilde på dette. Her ser vi en strek som hvis det er en tydelig korrelasjon vil den være helt rett om aktiviteten ikke har noen påvirkning på hyttebruken. Om den stiger og synker uavhengig av den andre variabelen kan man ikke si noe om korrelasjonen da det er tydelig at de to variablene ikke korrelerer. Om den er stigende og helst tiltakende vil det være en sterk korrelasjon om den er synkende og avtakende vil det være en negativ korrelasjon.

Under ser vi bruken av alpintilbudet:

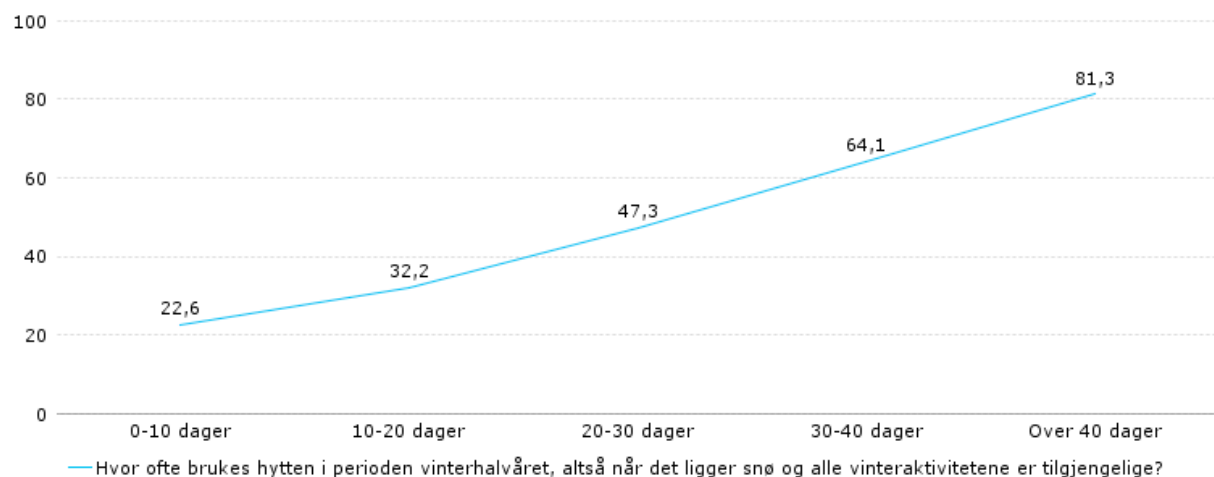


Figur 23: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av alpintilbudet

Som vi kan se her er det vanskelig å si om det noen direkte korrelasjon mellom bruken av hytten og bruken av alpin tilbudet på Bortelid. Det ser slik ut når det kommer til de tre første alternativene som er fra 0-15 dager, men etter dette avtar den igjen før den fortsetter å stige. Dette kan skyldes dårlige alternativer som gjør at 15-20 er lite relevant sammenlignet med de alternativene som tilbys på bruken av hytten, men kan også skyldes at de ikke henger direkte sammen. Dette tyder på at alpin har en påvirkningskraft på bruken av hyttene på Bortelid men den er ut ifra denne modellen svak.

Strategivalg for Bortelid

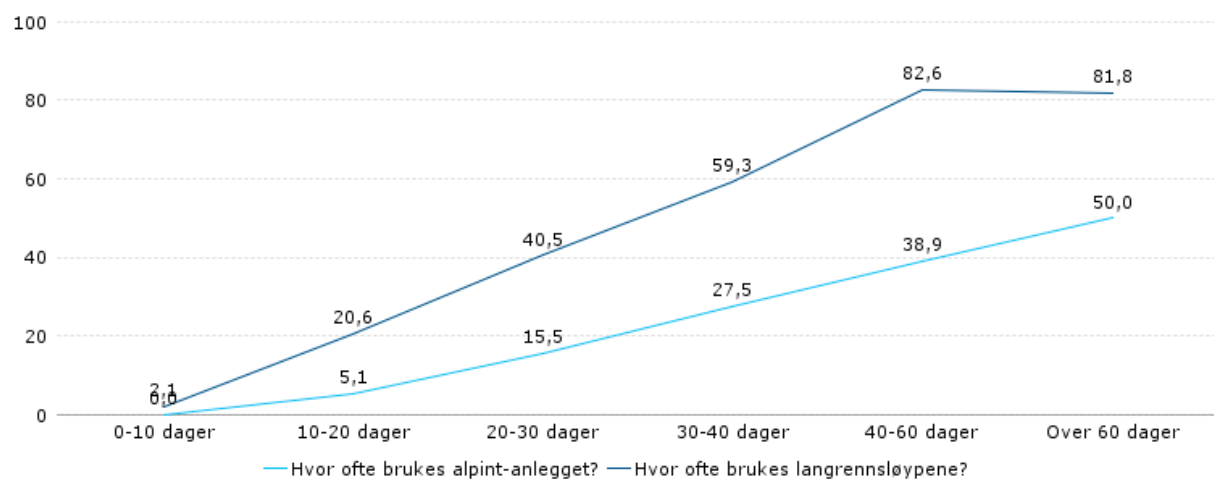
Under ser vi modellen for langrennsløypene:



Figur 24: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av langrenns tilbudet

Her ser vi en tydelig og kraftig korrelasjon. Denne grafen er stigende hele veien i tillegg til at den tilar noe som viser til at langrennstilbudet er noe som har en stor påvirkningskraft på bruken av hyttene om vinteren. Her er alle alternativene stigende, ingen unormalheter og jeg vil påstå at denne gir et veldig riktig bilde av realiteten. Dette begrunner jeg med de andre svarene i spørreundersøkelsen som alle tyder på at det absolutt viktigste med Bortelid er langrennstilbudet deres. Denne grafen er også noe tiltakende.

Til slutt har jeg laget en modell som viser hvor mye disse to tilbudene brukes satt opp mot bruken av hyttene. Dette blir da å se på disse modellene fra motsatt side, noe som gir et litt annet bilde på dette.



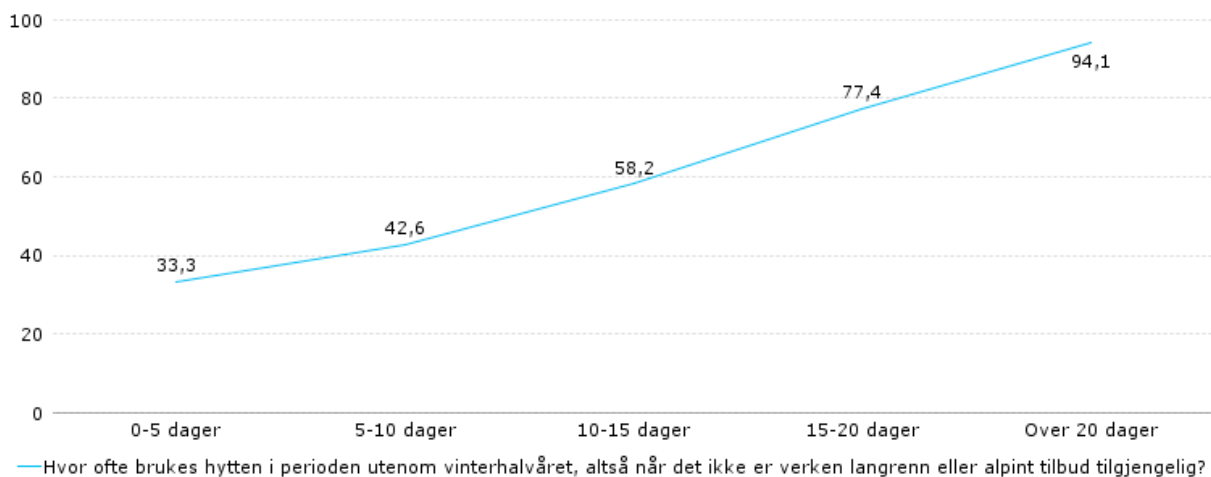
Figur 25: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av langrennstilbudet og alpintilbudet

Her ser man at langrennstilbudet er tiltakende som da bekrefter det som er skrevet over om at dette påvirker bruken av hyttene kraftig. Denne ser vi også at i siste leddet stagnerer noe som kan tyde på at tilbudet har forbedringspotensial gjennom at man blir lei av de løypene som er der og at det kan være behov for flere løype.

4.1.13 Sommer aktivitetene

Her kommer jeg til å ta for meg de to aktivitetene som det ble stilt utdypende spørsmål om i undersøkelsen og som også hadde representative utvalg i svarene sine.

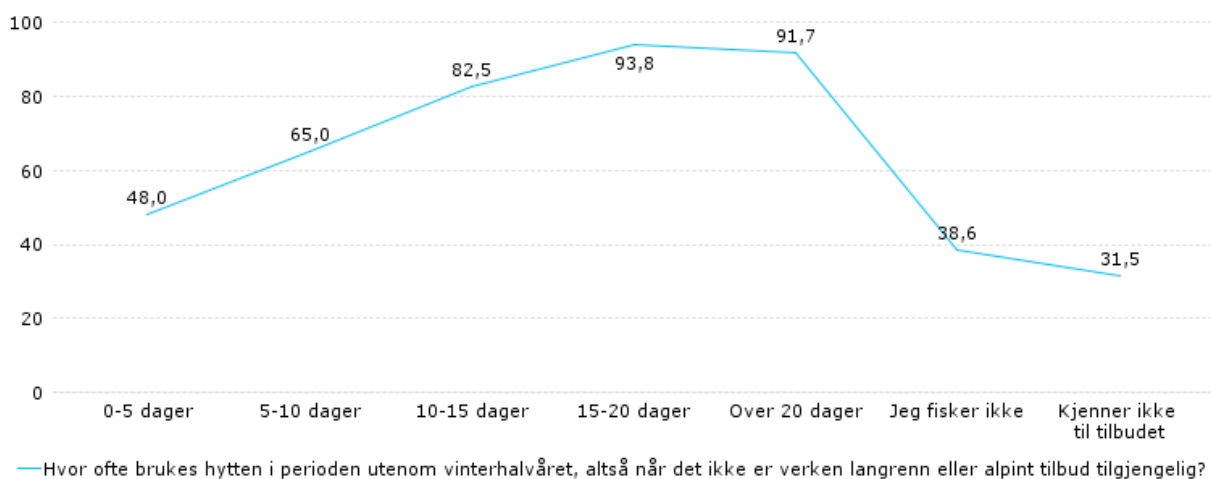
Under ser vi bruken av turtilbudet:



Figur 26: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av turtilbudet

Som vi kan se er denne grafen svært lik på grafen til langrennstilbudet. Dette tyder på at de som bruker dette tilbudet mye også bruker hytten mye om sommeren. Dette peker da på at dette er et tilbud som trekker mange til hyttene om sommeren, på lik linje som langrennstilbudet trekker folk til hyttene om vinteren. Det er også en tiltakende trend her som tyder på en korrelasjon mellom bruken av tilbudet og økt bruk av hyttene.

Under ser vi bruken av fisketilbudet

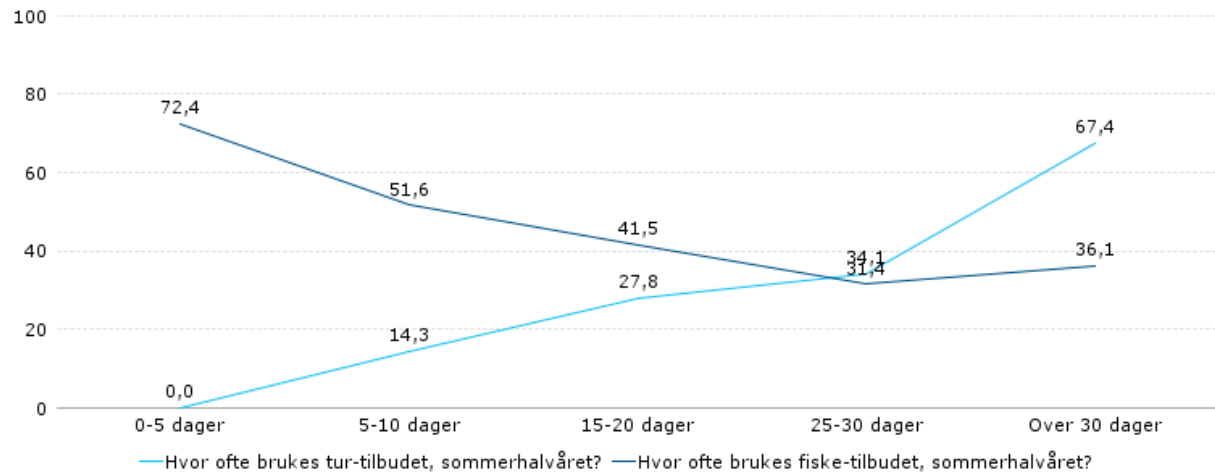


Figur 27: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av fisketilbudet

De to siste alternativene her ser jeg bort i fra i denne analysen. Man ser at denne grafen er stigende men avtakende. Dette kan tyde på at bruken av dette tilbudet ikke har noen stor påvirkning på bruken av hyttene om sommeren. Det kan også tyde på at tilbudene ikke er tilfredsstillende slik at mange som bruker hyttene mye ikke nødvendigvis benytter seg av dette tilbudet mye grunnet kvaliteten på tilbudet.

Strategivalg for Bortelid

I modellen har jeg gjort som på vinteraktiviteten lagt inn begge to i en modell hvor man kan se på korrelasjonen fra motsatt side.



Figur 28: Korrelasjon mellom bruk av hytten og bruk av turtilbudet og fisketilbudet

Her ser man tydelig at fisketilbudet er synkende. Dette bekrefter mistankene mine over om at tilbudet ikke er tilfredsstillende og burde utbedres. Om tilbudet er bra og har en positiv effekt på brukerne av område skal denne være stigende. Det man til gjengjeld ser på tur tilbudet er at dette har en svært positiv kurve som også er kraftig tiltakende. Dette er meget positivt og tyder på at turtilbudet er noe som det burde jobbes videre med om man ønsker mer trafikk på hyttene om sommeren.

4.2 Verdikonfigurasjon

Verdikonfigurasjonen som jeg nevnte i teori delen av oppgaven er det jeg kommer til å benytte meg av når jeg forsøker å analysere og besvare spørsmålet over.

En verdi kan være så mangt, den kan være monetær, fysisk gjenstand, en følelse, merverdi sammenlignet med andre objekter, et tilbud osv.

Verdien Bortelid forsøker å skape for kundene sine og brukerne av Bortelid ferieområdet er mange. Det gjøres i all hovedsak gjennom fysiske tilbud. Dette forsøker man å oppnå ved at man i sin tid åpnet alpinbakken, denne er nå solgt og drives av en ekstern aktør. De jobber hardt for å legge til rette for et godt tur tilbud vinterstid i form av ny preparerte langrenns løyper, og investerer i nye maskiner til dette hyppig. Det er en varmestue på Bortelid som ligger i bunnen av alpinbakken som er et møtested for mange og denne skal også nå oppgraderes slik at den blir mer moderne og kan huse alle de som måtte ønske å bruke dette tilbudet i fremtiden. Det jobbes også hardt for å til enhver tid ha gode fasiliteter til hytte eierne gjennom vann og kloakk, internett, god mobildekning og lignende.

Sommerstid jobbes det for å legge til rette for turisme gjennom å tilby turløyper, fiskemuligheter og det er nå kommet en ny klatrevegg.

Dette er dog alle tradisjonelle verdikonfigurasjoner da dette er ”fysiske” tilbud som kundene kan ta og føle på, det er ikke noe digitalt med dette. På den digitale siden så jobber Bortelid godt med å ha en oppdatert og fin hjemmeside hvor brukerne av Bortelid området kan holde seg oppdatert på hva som skjer med hensyn til aktiviteter, vær, snøforhold, møter og diverse andre ting, man kan også her finne informasjon om de forskjellige selskapene som finnes på Bortelid, hva de driver med og hvordan man kommer i kontakt med deg. Bortelid skisenter har også en aktiv gruppe på facebook som holder brukerne oppdatert på hva som skjer i bakkene og om det er noen forskjellige happeninger man burde få med seg. Begge disse to digitale løsningene er med på å skape verdier for kundene og de så jeg også i spørreundersøkelsen hvor de fleste brukerne av nettsiden var godt fornøyd med denne og brukte den jevnlig.

Så oppsummeringen av dette blir da at jeg konkluderer som nevnt i teoridelen med at Bortelid er en hybrid i verdikonfigurasjonsmodellen, fordi de skaper verdier for kundene både fysisk(tradisjonelt) og digitalt.

4.3 SWOT – Analyse

Jeg belyste hva en SWOT-analyse er i teori delen og jeg kommer ikke til å gå noe mer inn på det her, her kommer jeg kun til å utføre en SWOT analyse for Bortelid som område.

4.3.1 Styrker:

Bortelid har mange sterke sider. Den første siden jeg ønsker å belyse er beliggenhet. Her snakker vi om flere faktorer i en men hovedfaktoren jeg legger i beliggenhet er at det ligger nærme steder hvor det bor mye folk som for eksempel Kristiansand, Mandal, Grimstad og Arendal. Dette gir en stor kundebase for Bortelid. Samtidig så ligger de også nærmere enn sin hovedkonkurrent Hovden. Dette er også noe man ikke kan gjøre noe med, man kan ikke flytte en hel alpindestinasjon slik at dette gir et vesentlig konkurransefortrinn. Dette er også noe jeg bet meg merke til i spørreundersøkelsen jeg utførte hvor svært mange av de spurte svarte at

Strategivalg for Bortelid

det var nettopp beliggenhet, og nærhet til hytta som var en vesentlig faktor i valget av hytte på Bortelid. I ordet beliggenhet legger også selvsagt faktorer som naturskjønt, nærhet til aktiviteter som alpinbakke, langrenns løyper og sommeraktiviteter. Det at Bortelid ligger høyere i høydemeter enn hva for eksempel Hovden gjør er bare positivt da dette normalt gir sikrere og bedre snøforhold, og dette er vesentlig på en vinterdestinasjon.

Et annet viktig konkurransefortrinn som Bortelid har er at det er vesentlig lavere priser på hyttene her enn hva det er på for eksempel Hovden som må sies å være deres største konkurrent. Det at Bortelid er mer tilgjengelig både i avstand og pris spiller en viktig rolle for de som har valgt å ha hytte nettopp her, og det ser man ut ifra hva som blir besvart i spørreundersøkelsen.

Langrennstilbudet til Bortelid er svært bra og det merkes i spørreundersøkelsen. Her er det rimelig samstemt om at dette tilbudet er meget bra og hyttefolket bruker dette tilbudet aktivt. Bortelid har også en større skiskytter stadion og løyper hvor det arrangeres stevner. Dette er noe som er blitt en stor idrett i Norge og vil åpenbart trekke en del mennesker til området.

4.3.2 Svakheter:

Den første svake siden som peker seg ut er adkomsten til Bortelid. Etter en tur opp dit i vinter for å møte med Bortelid Utmarkslag så var det bare så vidt at jeg kom frem. Veien er svært smal på vinterføre og holder ikke en standard man skal kunne forvente av en vei til en travel vinterdestinasjon.

Alpintilbudet på Bortelid blir fort utkonkurrert når man sammenligner dette med andre destinasjoner. Nå jobbes det med å utbedre varmestua noe som vil være en forbedring. Lengden på bakkene/høyden på fjellet kan man ikke gjøre noe med, men en stolheis hadde vært å foretrekke da det kun finnes T-trekk på Bortelid per dags dato.

Det er generelt lite aktiviteter utenom skibakken og løypene om vinteren. Det er ikke noe levende "sentrum", butikker, cafeer eller andre lignende tilbud.

Om sommeren er det lite aktivitet på Bortelid. Det er få aktivitetstilbud på denne årstiden for å trekke brukere opp på hyttene. Det er åpenbart at fokus er vinterstid og at man ikke bruker store ressurser på sommerbruken av hyttene. De aktivitetene som finnes på Bortelid er det dårlig informert om til hytteeierne og de som faktisk benytter seg av disse er i beste fall middels tilfredse med tilbudene.

Bortelid Utmarkslag består av en rekke grunneiere på Bortelid. Det er et ordtak som heter "Jo flere kokker, jo mere søl", og det er noe jeg vil peke på her. Når man har flere interessenter i et selskap så vil dette skape grobunn for interessekonflikter. Dette er ofte et hinder for progresjon og vil være negativt for Bortelid.

Modellen under viser en illustrasjon av SWOT. Jeg har forsøkt å gjøre den så lik som mulig på den jeg brukte i Teori delen min.

	Helpful	Harmful
Internal Origin	Styrker: <ul style="list-style-type: none"> - Beliggenhet - Snøforhold - Langrennstilbudet - Pris - Skiskyting 	Svakheter: <ul style="list-style-type: none"> - Vei opp til Bortelid - Få sommeraktiviteter - Få butikker - Alpintilbudet - Mange grunneiere og interessenter som kan påvirke beslutninger og trenere.
External Origin	Muligheter: <ul style="list-style-type: none"> - Utbyggingspotensiale - Samarbeid med andre områder - Folk flest ønsker mer aktive ferier - Ny vei, bedre adkomst - Nye aktiviteter sommer og vinter - Kommunale subsidier 	Trusler: <ul style="list-style-type: none"> - Treg økonomi - Vern av områder - Kommunale subsidier - Været/snøforhold - Grunneiere og andre interessenter - Konkurrenter - Fortetting - Lover og regler

Figur 29: SWOT - Modell

4.3.3 Muligheter:

Bortelid har store arealer i selve kjernen av Bortelid og også rundt områdene hvor det er fullt mulig å drive utbygning. Dette er noe som er påbegynt og man har planer om å fortette mer. Dette er noe som har falt dårlig i smak hos noen av hytte eierne og noe man må passe opp for at ikke skader området.

Et mulig samarbeid med andre områder har det vært snakket om. Man har to andre alpin områder i Åseral. Disse er Ljosland og Eikerapen. Den mest aktuelle for et samarbeid er Ljosland på grunn av avstanden, om man hadde fått bygd en vei over fjellet. Kommer en slik vei på plass vil det være en svært kort biltur over og et samarbeid ville vært fullt mulig, men slik som status er i dag uten veiforbindelsen vil et samarbeid være lite aktuelt grunnet avstandene.

Ny vei opp til Bortelid er noe man kan se på som en nødvendighet nå. Med den trafikken som er på veien opp til Bortelid nå og den standarden den holder er det på høy tid med utbedring. Det er store muligheter for både å skape nye aktiviteter om sommer og vinter og også å markedsføre disse bedre. Vinteraktivitetene er folk flest generelt sett klar over da disse to er alpin og langrenn og disse trenger lite markedsføring. Om sommeren derimot er det få som er klar over hvilke tilbud som finnes og disse holder også en lav standard og en stor mulighet for Bortelid med tanke på bruken av hytter om sommeren.

Strategivalg for Bortelid

Kommunale subsidier er noe en stor turistdestinasjon som Bortelid får noe av men sammenligner man med for eksempel er det åpenbart at det er et ubenyttet potensiale her. Noe lobbyvirksomhet for å få større subsidier er en mulighet.

4.3.4 Trusler:

Den økonomiske veksten i Norge er nå avtagende. Arbeidsledigheten er på vei opp noe som kan ha en negativ påvirkning på markedet for ferieboliger. Til gjengjeld ser man at boligmarkedet er sterkt og dette skyldes i all hovedsak en svært lav rente. Dette vil man normalt også merke på ferieboligmarkedet gjennom høyere etterspørsel her også. Husholdningens disponible inntekt forventes å ikke stige like sterkt fremover, og erfaring fra tidligere nedgangstider viser at verdi på fritidsbolig kan bli skadelidende. Dette kan man også se ut ifra tallene jeg har vedlagt fra SSB, hvor man kan se et fall i feriebolig markedet under og etter finanskrisen.

Verna områder er noe som åpenbart er en trussel for Bortelid med tanke på utbygning av området og aktiviteter. Vern av områder er ikke noe Bortelid har kontroll over. Lover og regler er også en faktor som spiller inn. Nye lover og vedtekter fra myndighetenes side kan påvirke Bortelid positivt og negativt, men er faktorer som er helt og holdent utenfor Bortelid sin kontroll og må derfor ses på som en trussel.

Bortelid får per dags dato kommunale subsidier men dette er noe man kan risikere å miste i fremtiden. Om dette skjer ville dette fått store økonomiske konsekvenser for Bortelid da de er helt avhengige av disse subsidiene for å utvikle og vedlikeholde området og aktivitetene. Dette er en faktor jeg har satt opp på både muligheter og trusler da det er en mulighet å få disse økt og en trussel å få disse redusert.

Været og snøforholdene har vært svært bra de siste årene og gitt Bortelid sine 710 meter over havet så burde man kunne forvente gode snøforhold gjennom vinteren. Værgudene er det ingen som har kontroll over. Man risikerer flere dårlige vintre på rad, noe som vil være svært skadelig for Bortelid som destinasjon.

Grunneierne på Bortelid er mange, og disse har forskjellige egeninteresser som må tas høyde for når man utfører valg. Når man skal utarbeide en strategi er det en fordel med få interessenter. Med mange parter er det mer komplisert å utarbeide en god strategisk plan. Mange faktorer begrenser som regel mulighetene.

Konkurrenter er alltid noe man må se opp for. Derimot er nye konkurrenter en faktor som spiller en mindre rolle her, da det er svært kostnads- og tidkrevende å trenge inn i markedet. Nåværende konkurrenter er de man gjerne må passe seg for. Om disse kommer med nye aktiviteter, eller andre ting som kan påvirke kundene til Bortelid slik at de heller foretrekker en konkurrent fremfor dem.

4.4 Situasjonsanalyse

Arbeidsbetingelsene er noe jeg også liker å kalle for begrensninger for en bedrift. I Bortelid sitt tilfelle er det noen arbeidsbetingelser jeg har funnet. Den første arbeidsbetingelsen jeg vil snakke om er den økonomiske begrensningen. Dette er noe alle selskaper har, men i forskjellige grader. I Bortelid Utmarkslags tilfelle er det ganske stram økonomi som ikke gir rom for store utbedringer med mindre inntektene øker, for eksempel gjennom høyere subsidier fra kommunen eller gjennom en kontingent fra hytte eierne. Stort sett alt av midler går til preparering av løyper om vinteren, og vedlikehold av aktivitetene som allerede eksisterer. Dette er noe jeg må ta høyde for når jeg setter mål for Bortelid.

Den neste begrensningen som peker seg ut er geografisk beliggenhet/areal. Man har ikke ubegrenset med plass rundt seg og grunneierne sine tomter er bare en bestemt størrelse. Når det kommer til geografisk beliggenhet så peker en masteroppgave om Bortelid sin strategi fra 2005 på at det er verna områder rundt Bortelid. Dette er også noe man må ta høyde for, og det kan også komme nye verna områder. Dette er utenfor Bortelid sin kontroll. Områder som ikke enda er verna tar jeg ikke høyde for i målsetningsprosessen, men jeg legger inn som en forutsetning at man må forholde seg til de begrensningene et verna område setter.

Konkurrenter er ekstern arbeidsbetingelse man må ta høyde for når man for eksempel driver på med utbygning av hytte området og forsøker å selge tomter. Ved utbygning burde man ta høyde for hva konkurrentene driver med slik at man ikke flommer markedet med objekter samtidig og dermed er med på å drive prisene ned. Det er åpenbart ikke lov å samarbeide med en konkurrent men å aktivt følge med på hva som skjer av aktivitet i andre konkurrerende områder vil være med på å kunne holde stabile og forutsigbare priser.

Arbeidskraft er den neste store begrensningen til Bortelid Utmarkslag. Det er svært få ansatte, og eierne selv er ofte lite interessert i å utføre oppgaver som tråkking av turløyper, bygging av gapahuker og lignende selv. Derfor er man ofte avhengig av å enten benytte seg av ansatte i selskapet, som man har svært få av, eller så må man leie inn ekstern arbeidskraft. Dette koster til gjengjeld penger og med en stram økonomi kan dette fort by på utfordringer. Det man kan forsøke er å bedrive dugnad, noe som ikke er veldig uvanlig i Norge. Hytteeierne er generelt sett svært positive til området, noe som ofte vil medføre at disse ofte kan være interesserte i å bidra på en dugnad.

Den økonomiske situasjonen er i Norge er en faktor man må ta hensyn til. Dette er en betingelse om er viktig med tanke på utbygning av nye områder. Som du kan se i de tallene jeg la frem tidligere er det høy volatilitet i ferieboligmarkedet i Åseral, og dette er kraftig påvirket av den økonomiske situasjonen i Norge. Man ser at under finanskrisen, og et par år etter denne, er det omsatt mange færre ferieboliger enn hva som var trenden før krisen. Derfor må man ta høyde for den økonomiske situasjonen, og man må forsøke å forutse den fremtidige økonomiske situasjonen også. Det ikke bare er å skille ut en tomt og sette opp en feriebolig på denne i løpet av et år. En måte man kan ta ned denne risikoen er å selge tomten/ferieboligen før arbeidet er påbegynt, da slipper man å bli sittende med tomme hytter når økonomien forverrer seg.

Utstyr er noe som må ses på som en arbeidsbetingelse her. Bortelid sin mest populære og mest brukte aktivitet er langrenn. Det er åpenbart at dette er den desidert viktigste aktiviteten for hytteeierne, og brukerne av Bortelid ferieområdet. For å holde disse løypene åpne og i bruk må man ha utstyr som tråkkemaskiner for ha et godt tilbud å gi kundene. Nå har nettopp Bortelid investert i en ny tråkkemaskin slik at de per dags dato har to maskiner, noe som tar

ned risikoen. Tidligere har de kun hatt en tråkkemaskin. Om denne da brøyt sammen i for eksempel påskeuken, risikerte man at det ikke blir preppet noen løyper. Dette ville vært kritisk for Bortelid. Derfor er dette en betingelse jeg mener man må ta høyde for, da langrenns aktiviteten har vist seg å være så viktig som den er.

4.5 Ekstern Analyse (5 Forces)

Nå er konkurransesituasjonen til Bortelid ganske transparent men jeg velger å utføre denne analysen uansett for å se om det er mulig å avdekke noe som man kanskje ikke tenker over. Dette er også for å avdekke hvilke interessenter som har en påvirkningskraft og hvilke interessenter man må ta høyde for i beslutninger.

Jeg har utdypet hva denne analysen er og hva den bygger på i teoridelen, så det går jeg ikke inn på her. Det denne teorien bygger på er at det er 5 krefter man må ta hensyn til når man driver en bedrift. Bortelid Utmarkslag driver ikke en standard bedrift, men mer et feriested/destinasjon, noe som gjør denne analysen litt spesiell. Porter mener det er disse 5 kreftene som påvirker en bedrift eksternt, jeg kommer nå til å se på hvordan disse 5 kreftene påvirker Bortelid som området:

- Potensielle Etablerere
- Leverandører
- Kjøpere
- Substitutter
- Eksisterende konkurrenter i bransjen

4.5.1 Potensielle etablerere

Når det kommer til potensielle etablerere er dette noe som er lite aktuelt i dette tilfelle. Grunnen til det er at det er ekstremt kostnadskrevende og også svært tidkrevende å bygge opp en helt ny vinterdestinasjon i nærheten av Bortelid. Derfor er dette noe man ikke trenger å ta stor høyde for når man vurderer konkurranse situasjonen på Bortelid. Det som derimot kan vurderes er hvorvidt nye hytteområder i nær beliggenhet av Bortelid kan dukke opp. Grunnen til at disse er vesentlig rimeligere å bygge opp, er fordi de vil benytte seg av fasilitetene til Bortelid.

4.5.2 Leverandører

Bortelid er et feriested og Bortelid Utmarkslag er et selskap som drifter dette ferieområdet, samt utvikler tomter/eiendom i området. Eventuelle leverandører til disse tjenestene vil være innleid arbeidskraft til arbeid på tomter, eller til vedlikehold/utvikling av aktivitetstilbud på Bortelid.

Påvirkningskraften deres på Bortelid Utmarkslag og Bortelid som område vil være svært begrenset om noe i det hele tatt. Bortelid har ingen tekniske løsninger med behov for jevnlig vedlikehold eller andre kontrakter som kan medføre at leverandører kan ha påvirkningskraft slik at disse vil man kunne se bort i fra i en ekstern analyse.

4.5.3 Kjøpere

Kjøpere eller kundene til Bortelid er noe jeg kommer inn på i neste avsnitt hvor jeg utfører en segment analyse av hvem som kjøper og eier hytte på Bortelid. Påvirkningskraften deres er stor på Bortelid Utmarkslag da de skaper produkter i sammen med kundene gjennom å utvikle området. Det er derfor viktig at Bortelid Utmarkslag hører på innspill fra hytte eierne og jobber i felleskap med dem for å utvikle et område som tilfredsstiller de som faktisk bruker området.

4.5.4 Substitutter

Substitutter er i all hovedsak en faktor som spiller en rolle når man produserer produkter og det faktisk kan skapes substitutter. Det eneste tilfelle hvor dette vil være aktuelt her er om noen grunneiere i områdene utenfor Bortelid bestemmer seg for å sette opp hytteområder. Da kan man i teorien se på dem som substitutter til hyttene på Bortelid da de bruker samme fasilitetene og løypene men det er ikke Bortelid Utmarkslag og grunneierne som har skapt området som får inntektene fra disse eiendommene(produktene).

4.5.5 Konkurrenter i bransjen

Dette er den mest aktuelle faktoren for Bortelid. Det er noen områder som Bortelid konkurrerer mot og de vil jeg si er:

- Hovden
- Eikerapen
- Ljosland
- Gautefall

Disse fire områdene tilbyr mye av det samme som Bortelid. De har også skiaktiviteter og hytteområder. Hovden er den største konkurrenten med det største området, og den største alpinbakken. De har også et større sentrum med flere aktiviteter og bedre fasiliteter for kundene der. Med ordet fasiliteter mener jeg, hvor mange butikker/cafeer det er i området, veistandarden og den generelle standarden i området. Hovden ligger dog vesentlig lenger borte enn Bortelid, noe som gir Bortelid et konkurransefortrinn der.

Eikerapen og Ljosland er vesentlig mindre områder som ikke kan ses på som noen sterke konkurrenter til Bortelid da disse har vesentlig dårligere tilbud og fasiliteter enn Bortelid, de har også dårligere tilbud når det kommer til alpinbakker og langrenns løyper. Gautefall er et område på cirka samme størrelse som Bortelid. Her er det et noe bedre alpintilbud enn på Bortelid men et noe dårligere langrenns tilbud. De ligger også mellom 1 og 2 timer unna de fleste kundene til Bortelid så de må ses på som en reel og stor konkurrent, og burde likestilles med Hovden når man utfører analyser med hensyn på konkurranse situasjonen. Det er også å anbefale å følge med på hva som skjer på Gautefall med tanke på utvikling slik at man henger med i svingene om det kommer nye tilbud der, men selv om Gautefall er et sammenlignbart område med Bortelid er de ikke direkte konkurrenter heller. Dette skyldes at Bortelid har hovedbasen med kunder innenfor en radius på 2 timer. Disse bort da oftest i Kristiansand, Mandal, Arendal, Grimstad og kystlinjen der. Gautefall har flere kunder lengre øst som trekker til området, men det er fremdeles viktig å følge med på hva de gjør, da området ligger innenfor en radius for de fleste kundene til Bortelid slik at de kan trekke mot Gautefall om tilbudet her får noen fortrinn fremfor Bortelid.

4.6 Segmentering

Segmentering er noe man ofte gjør i forbindelse med markedsføring av produkter. I dette tilfelle vil jeg utføre en segmentanalyse for å se på hvilke aktiviteter man burde satse på. Avhengig av hvilke segmenter jeg får ut av denne analyse vil jeg dermed bedre kunne ta en vurdering av hvilke aktiviteter det burde satses på, på Bortelid.

I spørreundersøkelsen stilte vi to spørsmål innledende for å segmentere kundene. Dette er selvsagt for å avdekke hvilke kunder som eier hytte på Bortelid og for å dermed kunne lage en best mulig analyse og konklusjon med tanke på strategien videre for Bortelid.

I de to spørsmålene kommer det frem at det er tilnærmet ingen som er alene som eier hytte på Bortelid. Disse utgjør 2% av besvarelsene. Dette betyr at det i all hovedsak er par eller familier som eier hytte der. Av familiene og parene fordeler de seg slik:

Par – 27%

Småbarnsfamilie – 18%

Familie(Barn i tenårene) – 41%

Pensjonister – 11%

Her ser man at det er en stor overvekt av familier med barn i tenårene. Barn i tenårene kan være vanskelige å få med på hytte tur om de ikke har et venne nettverk der, eller aktiviteter som er spennende og morsomme for dem. Det jeg har sett ved å analysere disse dataene opp mot aktivitetene på Bortelid så viser det seg at aktiviteten som brukes mest av disse er alpinbakken. Det samme gjelder småbarnsfamilier. Det er i all hovedsak disse to segmentene som bruker alpinbakken, og de utgjør over 90% av de kundene som bruker alpin anlegget mer enn 5 dager i sesongen.

Det andre segmentet som vi brukte i oppgaven var alder på brukerne. Her var det en fordeling fra 30 år - over 60 år. Det er altså ingen som eier hytte på Bortelid som svarte på undersøkelsen som er under 30 år. Fordelingen her var rimelig jevn mellom de forskjellige alternativene. Alternativene hadde 10 års spenn i seg, altså de var: 20-30 år, 30-40 år osv. Siste alternativet var "Over 60 år". Alternativene fra 40-50, 50-60 og over 60 år hadde henholdsvis 32%, 29% og 26% som svarte de forskjellige alternativene. Så som nevnt var det rimelig jevnt fordelt. Alternativet 30-40 år hadde 12% som svarte dette. Det man får ut av dette er at man ser at det er i all hovedsak ikke et veldig ungt segment som velger seg hytte på Bortelid. Mange av de som har svart her har barn, både i tenårene og yngre slik at det ikke vil være helt riktige tall for den totale befolkningen på Bortelid, men disse tallene gir et godt bilde av hvem som faktisk kjøper hytte på Bortelid.

Etter disse to spørsmålene er det ingen spørsmål man direkte kan segmentere ut ifra men man kan gjøre det indirekte. Det er et par punkter til jeg vil ta med i dette.

Det ene er avstanden til hytten som de aller fleste kundene holder seg innenfor. 82% av de spurte bruke 1-2 timer i reisetid opp til ferieboligen sin på Bortelid. Dette er et segment som er fornuftig å ta hensyn til med tanke på markedsføring, og om det er aktuelt å markedsføre seg så er det ganske enkelt å finne ut hvilke områder som det er et poeng å levere ut reklame i.

Det andre jeg ønsker å legge til er at hytte eierne på Bortelid må ses på som aktive. Altså at man kan segmentere disse som aktive mennesker. Dette begrunner jeg med at de fleste som svarte på spørreundersøkelsen driver med en eller flere aktiviteter når de benytter seg av ferieboligen sin. Derfor er det åpenbart at dette er viktig for kundene å ha et godt tilbud med relevante og interessante aktiviteter.

4.7 Valg av strategi

Når det kommer til valg av strategi så vil jeg forsøke å skape en strategi for Bortelid med tanke på konkurranse situasjonen i dag. Jeg har gått gjennom denne tidligere i oppgaven men for å ta en kort oppsummering er det i all hovedsak Hovden som er en konkurrent til Bortelid. Gautefall er også en konkurrent men disse er mindre kjent i kjerneområdet til Bortelid sine kunder. Når jeg da forsøker å utarbeide en strategi tar jeg høyde for at det er Hovden som er hovedkonkurrenten, og at det er den destinasjonen man skal ta størst høyde for i et strategisk perspektiv.

4.7.1 Generiske strategi

Den generiske strategien jeg mener Bortelid burde bruke en kombinasjon mellom to av de tre mulige strategiene her. De to jeg mener de burde satse på er differensiering og fokusering. Bortelid er allerede kostnadsledende når man ser på hytteprisene da disse er vesentlig lavere enn hovedkonkurrenten Hovden. Det er også vanskelig å satse på å være kostnadsledende da det ikke er slik at produktene prises etter en kostnadsmetode som ved for eksempel produksjonsbedrifter. Eiendom prises utelukkende etter tilbud og etterspørsel, og om etterspørselen er så sterk at kostnader + ønsket dekningsbidrag er forventet inndekket er det da interessant å selge eiendommen eller utvikle eiendom i dette området.

Det jeg mener Bortelid burde satse på er å differensiere seg fra Hovden for forsøke å ikke konkurrere mot Hovden på det de er gode på, men heller satse på andre områder hvor det faktisk er mulig å vinne markedsandeler. Jeg mener de burde satse på å gjøre Bortelid ferieområde til en helårsdestinasjon, samtidig som de også skal bli best på langrenn. Langrennstilbudet de har i dag er et av de beste på Sørlandet, og dette gjenspeiler seg også i spørreundersøkelsen hvor brukerne av tilbudet er svært fornøyd med dette. De må satse videre på langrennstilbudet, og samtidig markedsføre dette slik at så mange som mulig blir klar over at de har et veldig godt tilbud.

Det er ikke mange vinterdestinasjoner som har klart sjakktrekket med å gjøre feriestedet til en helårsdestinasjon men det er noen få som har det. De som har klart dette har lagt til rette med aktiviteter og liv om sommeren som til gjengjeld har trukket brukere hit da. Bortelid har et ubrukt potensiale her som de burde forsøke å utnytte. De har en aktiv kundebase som liker å bruke aktiviteter når de er på hytten forutsatt at det er tilrettelagt for dette, de bruker også hytten en del om sommeren slik at det å øke aktiviteten på denne årstiden er fullt mulig om man kan tilby dem flere aktiviteter og mer liv på denne årstiden.

Når det kommer til fokusering, mener jeg Bortelid må fokusere på de kundesegmentene som bruker Bortelid. De må fokusere på dem, og på de aktivitetene som faktisk er populære. Det feil strategi å fokusere på for eksempel et alpintilbud som aldri kan bli like bra som på Hovden. Dette grunnet den geologiske utformingen av området. De må som nevnt over differensiere seg gjennom å satse på andre aktiviteter enn hva konkurrentene gjør. Samtidig som de har fullt fokus på de kundesegmentene som faktisk bruker området.

4.7.2 Mulige retninger

Retningene jeg mener er riktig for Bortelid er å satse på er spesialisering, markedsutvikling og produktutvikling. Som strategien i forrige punkt peker på, er dette en videre inn snevring av den strategiske retningen til Bortelid. Jeg mener det er viktig at de blir best på det de

Strategivalg for Bortelid

allerede er gode på. Om man blir best på noe vil man automatisk ha et konkurransefortrinn såfremt kundene er klar over at man faktisk er best. Videre er det også viktig å ikke hive alle eggene i en kurv. De må derfor utvikle produktene de allerede har, med produkter så mener jeg i dette tilfellet aktivitetene de tilbyr brukerne av Bortelid. Da er det snakk om å utvikle et så godt tilbud om sommeren at brukerne av Bortelid faktisk ønsker å tilbringe mer tid der på denne årstiden. Dette vil gi ringvirkninger for forretninger, og det lokale samfunnet på Bortelid om man lykkes med dette.

Det er viktig å forsøke å utvikle aktiviteter som for eksempel sykkel. Dette er en aktivitet mange benytter seg av når de tilbringer tid om sommeren på hytten. Å legge til rette for trygg ferdsel langs veiene for syklistene på Bortelid vil være med på å øke verdien av dette tilbudet. Andre feriesteder som har lyktes med å få en høy aktivitet om sommeren har samtidig også skapt et sykkelcross tilbud i alpinbakken. Nå vil nok dette være noe mer utfordrende for Bortelid i og med at de ikke har en stoltheit for å frakte syklistene opp om sommeren. Om det er mulig å få på for eksempel krokar på T-trekket som kan trekke opp syklistene, vil dette være noe som kan være med på å generere en vesentlig økning i besøkende om sommeren på Bortelid. Samtidig er det så vidt meg bekjent ingen andre slike tilbud på Sørlandet per nå.

Det å utvikle tur tilbudet videre, med mulige naturstier, løype med sopp plukkings muligheter og bær turer, vil også være noe som kan være smart å vurdere. Dette er noe flere bruker tid på, når de tilbringer tid om sommeren og høsten på hytten. Det burde finnes enklere og mer tilgjengelig informasjon om disse tilbudene. Det kan for eksempel lages en brosjyre med turstier som er gode for de forskjellige aktivitetene, eller enda enklere legges ut på nettsiden til Bortelid.

4.7.3 Valg av metode

Den metoden Bortelid må velge mener jeg er intern utvikling. Utvikle området sitt selv og utvikle bedriften i en retning som brukerne av området ønsker. Det å vurdere et samarbeid med for eksempel Ljosland, må eventuelt være noe som kan komme i fremtiden skulle det komme en bedre vei forbindelse dit. Sann som det er i dag, er det ikke en interessant løsning, da det er for langt mellom de forskjellige områdene og derfor lite aktuelt med et samarbeid. Det er som jeg nevner viktig for Bortelid å utvikle seg.

4.8 Mål

Arbeidsbetingelsene har jeg allerede i avsnittet over analysert og presentert i situasjonsanalysen. Det jeg kommer til å gjøre her er å forsøke å utforme noen mål jeg mener Bortelid burde sette seg og følge. Disse målene baserer jeg på analysen utført over, svarene i spørreundersøkelsen, hvordan markedet er for øyeblikket og hvordan man kan forvente at markedet er i fremtiden. Jeg kommer til å sette noen overordnede mål for å oppnå en fremtidig ønsket tilstand. Jeg kommer også til å presentere noen delmål jeg mener er kritiske for å oppnå disse hovedmålene.

4.8.1 Hovedmål

1. Økning i bruken av hyttene sommerhalvåret med 50%.
2. Sørlandets beste langrenns tilbud/område.
3. Sørlandets nest største vinter feriested.

Disse tre målene mener jeg er helt realistiske for Bortelid å oppnå. Disse vil spille på mye av det Bortelid allerede er gode på i dag og vil også være med på å forhåpentligvis gjøre Bortelid bedre på noen punkter også.

4.8.2 Delmål

Noen delmål jeg mener er viktig å sette seg for å oppnå disse hovedmålene er:

1. Utbedre sommeraktivitetene som eksisterer.
2. Bedre brukernes kjennskap til aktivitetene som finnes om sommeren på Bortelid.
3. Utvikle nye aktiviteter om sommeren som for eksempel:
 - a. Fiskekonkurranse
 - b. Sankthans arrangement for å trekke folk opp på hyttene
 - c. Badeplasser, stupetårn, brygger og flytebrygger
 - d. Jakt muligheter
4. Utvikle nye langrenns løyper.
5. Vedlikeholde eksisterende langrenns løyper hyppig slik at brukerne alltid har et godt og konsistent tilbud.
6. Markedsføre langrennstilbudet som finnes på Bortelid til potensielle kunder i en 2 timers omkrets rundt Bortelid.
7. Fortetning i hytteområdene og utbygning av nye hytteområder for å dekke opp etterspørselen av hytter på Bortelid.
8. Jobbe med å få forbedret veien opp til Bortelid.

Effektmål er mål om en effekt man ønsker å oppnå gjennom hovedmålene. Jeg ønsker å presentere noen effektmål jeg tror Bortelid kan sette seg og oppnå om de oppnår hovedmålene.

4.8.3 Effektmål

1. Levende sentrum gjennom økt aktivitet sommerstid som gjør det mulig for bedrifter å drifte gjennom året med overskudd.
2. Økt etterspørsel på Bortelid og økte hyttepriser.
3. Mer fornøyde hytte eiere og brukere av området.

4.9 Strategisk-, Taktisk- og Operativ Planlegging

Jeg kommer til å basere denne planleggingen rundt målene satt i avsnittet over. Skriver de konkrete planene i ”vi” form da det er slik de ville sett ut fra et internt perspektiv i Bortelid Utmarkslag.

Den strategiske planen er den langsiktige planen, og skal skissere en plan for hvordan Bortelid skal se ut om 3-5 år. Om man ser på økonomien som den er i dag, samt den lave renten, så kan man forvente en høy etterspørsel etter boliger og ferieboliger i tiden fremover. Jobbsikkerheten er noe mer usikker enn tidligere, men samtidig er lånekostnaden svært lav. Denne er også forventet å være lav i flere år fremover, og det ser man tydelig da 5 års fastrente er lavere enn flytende rente.

Derfor kan man forvente en økt etterspørsel i årene fremover på Bortelid, og dette er noe man må forsøke å benytte seg av best mulig. Samtidig så kan vi også ut ifra tallene jeg hentet ut fra SSB, som er presentert i ”Relevante tall” delen av oppgaven, at det er en tydelig stigende tendens i ferieboligmarkedet. Tilbakemelding fra Bortelid Utmarkslag er at de har fått inn svært gode tall første kvartal i år med tanke på salg av ferieboliger som igjen tyder på et sterkt marked. Satse på utbygning og fortetning de neste årene er da en selvsagt del av utviklingen. Satse på utvikling av langrennstilbudet og sommeraktivitetene er det jeg mener burde være planen deres.

Den strategiske planen burde se slik ut:

Om 5 år skal vi ha:

- Økt bruk av hytten sommerhalvåret med 50%
- Sørlandets beste langrenns tilbud
- Tilby nye hytter for å demme opp for en økt etterspørsel

Den taktiske planen er noe mer kortsiktig og skal støtte opp om den strategiske planen. For å oppnå målet om å øke bruken av hyttene sommerhalvåret, er det viktig å se på hvilke aktiviteter som brukes og hvilke som ønskes av brukerne av området. Den viktigste aktiviteten er turtilbudet, dette må utvikles videre med gode stier og fine naturopplevelser. Planen burde være å skape flere nye stier i nye områder, samt vedlikeholde gamle stier. Utvikle nye tilbud som sykling, sykkelcross, padling, fiske, jakt og videreutvikling av turtilbudet gjennom bær/sopp turer, er noe som må på plass for at denne økningen skal finne sted. Så om 2 år skal vi ha:

- Flere nye turløyper til nye områder
- Bedre informasjonsflyt om aktivitetstilbud om sommeren til brukerne av området, gjerne gjennom nettsiden
- Påbegynt utviklingen av et sykkelcross tilbud i alpinbakken

Strategivalg for Bortelid

- Skapt et kart over mulige naturstier og hvilke innhold man kan finne på de forskjellige av bær/sopp/topptur med flott utsikt osv.

Når det kommer til at de skal bli Sørlandets beste område for langrenn, er det et dristig mål. De fleste områdene satser stort på alpinbakkene, mens man har sett i de senere år at kundene ønsker et godt langrenns tilbud fremfor et godt alpin tilbud. Dette er også tilfellet på Bortelid, da det er et stort flertall av de som bruker langrennstilbudet fremfor alpin tilbudet. Det burde satses videre som det gjøres i dag med nye preppemaskiner og mannskap for å kunne tilby gjennom hele vinteren de beste løypene, med den største naturopplevelsen.

Om 2 år skal vi ha:

- Utviklet flere nye langrenns løyper
- Markedsført oss til de som er innenfor en 2 timers radius med tilbudet vårt
- Utviklet tilbudet videre med prepping av løypene flere ganger i ukene for å konsekvent gjennom sesongen kunne levere et godt tilbud

Når det kommer til punktet om å tilby nye hytter for å demme opp for en økt etterspørsel. Dette er et punkt som er viktig for at Bortelid Utmarkslag skal kunne ha en god inntekt, og at Bortelid området skal kunne ha en god utvikling nå som boligmarkedet ser sterkt ut i de neste årene. Samtidig burde man også kunne forvente økt etterspørsel om man klarer å fullføre de to målene over, og da er det behov for flere hytter i området. Det burde jobbes med fortetning da det er store områder sentralt som ikke er bebygd, og store muligheter for å skape et enda mer levende område. Det burde også utvikles nye hytteområder for å kunne tilby nok hytter.

Så om 2 år skal vi ha:

- Startet prosessen med å fortette i sentrale områder
- Påbegynt utvikling av ett nytt område som vi ønsker å utvikle til et nytt hytteområde

Handlingsplanen er svært kortsiktig, og gjelder for inneværende år. Dette er en plan som skal støtte opp under den taktiske planen. Aktivitetene i handlingsplanen skal ikke ha lengre løpetid enn et år. Denne er i dette tilfellet utviklet med noe hensyn på den økonomiske situasjonen til Bortelid Utmarkslag, men samtidig er den lagt opp slik at det skal brukes midler for å satse på videre utvikling på Bortelid.

I løpet av det neste året skal vi:

- Se på mulighetene for å utvikle et sykkelcross tilbud i alpinbakken.
- Begynne arbeidet med å utvikle et kart over området som skal distribueres over nettsiden vår over de forskjellige somertilbudene vi har. Her skal det merkes, fiskemuligheter, turstier, sykkel løyper, klatrevegg, jaktmuligheter og alle andre aktiviteter vi tilbyr på Bortelid. Denne kan også gjerne være en brosjyre med kontaktinformasjon til de aktuelle personene som drifter de forskjellige aktivitetene eller hvor man kan skaffe fiskekort/jaktkort og lignende.
- Utvikle minst en ny langrenns løype
- Skape minst en ny aktivitet om sommeren, for eksempel en Sankthans samling hvor målet er å trekke folk opp på hyttene oftere om sommeren, gjennom sosiale aktiviteter.
- Begynne å kartlegge muligheter for fortetning av hytteområdene samt begynne kartleggingen av et nytt hytte område.
- Begynne markedsføringen av langrennstilbudet til Bortelid gjennom sosiale medier. Opprette en egen Facebook side som tar for seg forhold, bilder av løypene og holder brukerne oppdatert gjennom sesongen.
- Utvikle et kart over langrenns løype tilbudet på Bortelid som skal distribueres gjennom hjemmesiden deres og Facebook siden for å vise folk områdene de kan gå på ski i.

5.0 Konklusjon

Avslutningsvis i denne oppgaven vil jeg trekke noen korte konklusjoner. Jeg mener selv at jeg kom med en del konklusjoner i det forrige kapitlet men jeg vil legge til dette kapitlet for å kunne oppsummere og konkludere kort.

Bortelid gjør mye riktig slik som de arbeider i dag. De satser på langrenn, noe som er tydelig viktig for området. Det er dette som er hovedaktiviteten og hovedgrunnlaget for stort sett alt som skjer på Bortelid. Det er derfor åpenbart viktig å fortsette denne satsingen.

Jeg mener Bortelid har et stort ubrukt potensial når det kommer til sommerbruken av hyttene. Her er det mange som bruker tid på hyttene om sommeren, men tilbudene på Bortelid da er dårlige og få. Det burde jobbes hardt med å få på plass gode turtilbud, og god kommunikasjon med kundene for informere dem om tilbudene som eksisterer. Som du kan se i avsnittet over her så har jeg laget en plan jeg mener Bortelid burde følge. Denne forklarer at målene til Bortelid burde basere på det å skape mer lov og aktivitet om sommeren. Dette vil da gi økonomiske ringvirkninger for området som også igjen gir et bedre tilbud til brukerne. Det burde også jobbes hardt med å bli best på langrenn da dette er kjernevirksomheten på Bortelid. Det er også en sterk korrelasjon mellom hvor ofte hyttene brukes om vinteren og om sommeren. Det vil dermed si at øker man aktiviteten på hyttene om sommeren, vil aktiviteten om vinteren også øke. Tiltak som å utføre forbedringer av aktiviteter, markedsføre disse og utvikling av langrennstilbudet vil øke aktiviteten av hyttene den respektive sesongen. Dette øker også bruken av hyttene resten av året da hyttebruk sommer/vinter korrelerer.

Det er også et siste mål om tilby nye hytter for å demme opp for økt etterspørsel. Det er forventet at etterspørselen skal øke de neste årene grunnet en lav rente og god økonomi, om man da i tillegg iverksetter tiltakende nevnt over så vil man kunne se en forsterkende effekt her. Det er da viktig å ikke glemme at man må utvikle nye hytteområder, planlegge disse og samtidig fortette på sentrale områder, for å kunne utnytte den økonomiske utviklingen. Dette er også viktig fra et kostnadsperspektiv, om man utfører en sterk utbygning vil man kunne fortsette å være kostnadsledende gjennom lave priser på boligene på Bortelid.

Jeg tror Bortelid har en lys fremtid foran seg, om de velger de å satse på de riktige aktivitetene som jeg har pekt på i denne oppgaven. Allokerer de ressurser for å utnytte seg av utviklingen, vil de oppnå stor suksess, og kan deretter vokse til å bli Sørlandets største vinterdestinasjon innenfor langrenn. De kan også bli en helårsdestinasjon gjennom et bedret aktivitetstilbud om sommeren. Dermed vil det også gi rom for helårlige virksomheter, og et mer levende sentrum, som igjen gjør Bortelid enda mer attraktivt.

6.0 Kilder

Petter Gottschalk, Ledelse av intellektuell kapital, Universitetsforlaget 2003.

Bergen G. Roos, G. von Krogh og J. Roos (2002), Innføring i strategi, Fagbokforlaget

<http://kunnskapssenteret.com/verdikonfigurasjon>

<http://kunnskapssenteret.com/soft-analyse-swap-analyse-swop-analyse/>

Siviløkonomi oppgave med navn: "En hyttelandsby i utvikling" om Bortelid fra 2005. Kjenner ikke til forfatter, men ble anskaffet gjennom oppdragsgiver.

<http://kunnskapssenteret.com/situasjonsanalyse-forutsetningsanalyse/>

<http://kunnskapssenteret.com/konkurransanalyse/>

<http://kunnskapssenteret.com/arbeidsmodell-strategisk-planlegging/>

<http://kunnskapssenteret.com/strategisk-taktisk-operativ-planlegging/>

<http://kunnskapssenteret.com/strategisk-taktisk-operativ-planlegging/>

www.ssb.no

<http://www.aftenposten.no/forbruker/hyttemagasinet/Vinterhytter-er-blitt-helarshytter-6483335.html>

7.0 Vedlegg

7.1 Spørreundersøkelsen

Hvem er du/dere som bruker hytten?

	Respondenter	Prosent
Enslig mann	4	1,1%
Enslig kvinne	5	1,4%
Par	96	27,1%
Småbarnsfamilie	65	18,4%
Familie (Barn i tenårene)	145	41,0%
Pensjonister	39	11,0%
I alt	354	100,0%

Hvor gammel er du?

	Respondenter	Prosent
20-30 år	1	0,3%
30-40 år	43	12,1%
40-50 år	114	32,2%
50-60 år	104	29,4%
Over 60 år	92	26,0%
I alt	354	100,0%

Hvilken fritidsbolig har du?

	Respondenter	Prosent
Hytte	297	85,1%
Leilighet	52	14,9%
I alt	349	100,0%

Hvorfor valgte du/dere hytte på Bortelid?

	Respondenter	Prosent
Beliggenhet	285	82,6%
Pris	135	39,1%
Aktiviteter (Andre enn langrenn -og alpint tilbudene)	25	7,2%
Langrenns tilbudet	174	50,4%
Alpint tilbudet	92	26,7%
Familie og venner har hytte på Bortelid	114	33,0%
Annet	39	11,3%
I alt	345	100,0%

Hvor lang avstand har du til Bortelid?

	Respondenter	Prosent
Under 1 time	4	1,2%
1-2 timer	281	81,9%
2-3 timer	18	5,2%
Over 3 timer	40	11,7%
I alt	343	100,0%

I hvor stor grad påvirker reiseavstanden antall overnattingsdøgn?

	Respondenter	Prosent
Svært stor	78	22,7%
Stor	120	35,0%
Medium	58	16,9%
Liten	58	16,9%
Svært liten	29	8,5%
I alt	343	100,0%

Hvor ofte brukes hytten i perioden vinterhalvåret, altså når det ligger snø og alle vinteraktivitetene er tilgjengelige?

	Respondenter	Prosent
0-10 dager	12	3,5%
10-20 dager	68	19,9%
20-30 dager	124	36,3%
30-40 dager	91	26,6%
40-60 dager	36	10,5%
Over 60 dager	11	3,2%
I alt	342	100,0%

Hvor ofte brukes alpint-anlegget?

	Respondenter	Prosent
0-5 dager	198	57,9%
5-10 dager	73	21,3%
10-15 dager	38	11,1%
15-20 dager	12	3,5%
Over 20 dager	21	6,1%
I alt	342	100,0%

Hvor ofte brukes langrennsløypene?

	Respondenter	Prosent
0-10 dager	38	11,1%
10-20 dager	95	27,8%
20-30 dager	124	36,3%
30-40 dager	54	15,8%
Over 40 dager	31	9,1%
I alt	342	100,0%

Hvor bra synes du/dere at alpint-tilbudet er?

	Respondenter	Prosent
Svært bra	29	8,5%
Bra	189	55,3%
Middels	114	33,3%
Dårlig	8	2,3%
Svært dårlig	2	0,6%
I alt	342	100,0%

Hvor bra synes du/dere at langrenns-tilbudet er?

	Respondenter	Prosent
--	--------------	---------

Strategivalg for Bortelid

	Respondenter	Prosent
Svært bra	155	45,3%
Bra	162	47,4%
Middels	23	6,7%
Dårlig	1	0,3%
Svært dårlig	1	0,3%
I alt	342	100,0%

Hvor ofte brukes hytten i perioden utenom vinterhalvåret, altså når det ikke er verken langrenn eller alpint tilbud tilgjengelig?

	Respondenter	Prosent
0-5 dager	32	9,4%
5-10 dager	104	30,4%
15-20 dager	126	36,8%
25-30 dager	44	12,9%
Over 30 dager	36	10,5%
I alt	342	100,0%

Hvilke aktiviteter brukes om sommerhalvåret? (Flervalg).

	Respondenter	Prosent
Fjellturer	304	88,9%
Fiske	106	31,0%
Klatring	5	1,5%
Jakt	6	1,8%
Bading	163	47,7%
Vedlikehold av fritidsboligen	292	85,4%
Andre aktiviteter	66	19,3%
I alt	342	100,0%

Hva synes du om tur-tilbudet på Bortelid, sommerhalvåret? (Fjell, natursti etc.)

	Respondenter	Prosent
Svært bra	56	16,4%
Bra	147	43,0%
Middels	96	28,1%
Dårlig	13	3,8%
Svært dårlig	1	0,3%
Benytter meg ikke av tilbudet	29	8,5%
I alt	342	100,0%

Hvor ofte brukes tur-tilbudet, sommerhalvåret?

	Respondenter	Prosent
0-5 dager	136	40,0%
5-10 dager	108	31,8%
10-15 dager	58	17,1%
15-20 dager	21	6,2%
Over 20 dager	17	5,0%
I alt	340	100,0%

Hva synes du om fiske-tilbudet på Bortelid, sommerhalvåret?

	Respondenter	Prosent
Svært bra	7	2,1%
Bra	59	17,4%
Middels	85	25,0%
Dårlig	23	6,8%
Svært dårlig	3	0,9%
Jeg fisker ikke	163	47,9%
I alt	340	100,0%

Hvor ofte brukes fiske-tilbudet, sommerhalvåret?

	Respondenter	Prosent
0-5 dager	128	37,6%
5-10 dager	30	8,8%
10-15 dager	10	2,9%
15-20 dager	4	1,2%
Over 20 dager	3	0,9%
Jeg fisker ikke	134	39,4%
Kjenner ikke til tilbudet	31	9,1%
I alt	340	100,0%

Hva synes du om klatre-tilbudet på Bortelid, sommerhalvåret?

	Respondenter	Prosent
0-5 dager	11	3,2%
5-10 dager	3	0,9%
10-15 dager	0	0,0%
15-20 dager	0	0,0%
Over 20 dager	0	0,0%
Benytter meg ikke av tilbudet	184	54,1%
Kjenner ikke til tilbudet	142	41,8%
I alt	340	100,0%

Hvor ofte brukes klatre-tilbudet, sommerhalvåret?

	Respondenter	Prosent
Svært ofte	0	0,0%
Ofte	1	0,3%
Middels	1	0,3%
Sjeldent	3	0,9%
Svært sjeldent	2	0,6%
Benytter meg ikke av tilbudet	333	97,9%
I alt	340	100,0%

Hva synes du om jakt-tilbudet på Bortelid, sommerhalvåret?

	Respondenter	Prosent
Svært bra	1	0,3%
Bra	1	0,3%
Middels	2	0,6%
Dårlig	3	0,9%
Svært dårlig	9	2,6%

Strategivalg for Bortelid

	Respondenter	Prosent
Jeg jakter ikke	206	60,6%
Kjenner ikke til tilbudet	118	34,7%
I alt	340	100,0%

Hvor ofte brukes jakt-tilbudet, sommerhalvåret?

	Respondenter	Prosent
0-5 dager	5	1,5%
5-10 dager	0	0,0%
10-15 dager	0	0,0%
15-20 dager	0	0,0%
Over 20 dager	1	0,3%
Jeg jakter ikke	216	63,7%
Kjenner ikke til tilbudet	117	34,5%
I alt	339	100,0%

Hvor fornøyd er du med bil veien fra hjemmstedet til Bortelid?

	Respondenter	Prosent
Svært godt fornøyd	6	1,8%
Godt fornøyd	74	21,8%
Mellom fornøyd	150	44,2%
Lite fornøyd	78	23,0%
Svært lite fornøyd	31	9,1%
I alt	339	100,0%

Hvor fornøyd er du med internett og mobil dekningen på Bortelid?

	Respondenter	Prosent
Svært godt fornøyd	21	6,2%
Godt fornøyd	109	32,2%
Mellom fornøyd	101	29,8%
Lite fornøyd	54	15,9%
Svært lite fornøyd	48	14,2%
Benytter meg ikke av det	6	1,8%
I alt	339	100,0%

Er det ønskelig med en restaurant/café på Bortelid?

	Respondenter	Prosent
Ja	199	58,9%
Nei	139	41,1%
I alt	338	100,0%

Hva ønsker du?

	Respondenter	Prosent
Pizza med levering	78	39,2%
Asiatisk inkludert sushi	32	16,1%
Buffet	58	29,1%
Finere restaurant	25	12,6%
Fast food/Hurtigmat	46	23,1%
Café	128	64,3%

Strategivalg for Bortelid

	Respondenter	Prosent
Annet	14	7,0%
I alt	199	100,0%

Svekkelse av kronekursen? I løpet av det siste året har den norske kronekursen svekket seg kraftig ovenfor internasjonale valutaer som Dollar og Euro. Hvordan vil det påvirke bruken av hytten på Bortelid?

	Respondenter	Prosent
Svært stor økning	0	0,0%
Stor økning	3	0,9%
Uendret	330	97,6%
Liten nedgang	4	1,2%
Svært stor nedgang	1	0,3%
I alt	338	100,0%

Hva er hovedgrunnene til at du har hytte på Bortelid? (Flervalg).

	Respondenter	Prosent
Avslapning	259	76,6%
Sosialt samvær	160	47,3%
Vinteraktiviteter (Alpint/Langrenn etc.)	297	87,9%
Sommer/høstaktiviteter (Fjellturer etc.)	165	48,8%
Andre årsaker (spesifiser)	16	4,7%
I alt	338	100,0%

Hvor fornøyd er du med informasjonstilgangen og utformingen av internettsiden på Bortelid? (Om arrangementer, aktiviteter, design etc.)

	Respondenter	Prosent
Svært godt fornøyd	36	10,7%
Godt fornøyd	204	60,4%
Mellom fornøyd	77	22,8%
Lite fornøyd	4	1,2%
Svært lite fornøyd	4	1,2%
Benytter meg ikke av det	13	3,8%
I alt	338	100,0%

Hvor fornøyd er du med informasjonstilgangen på sosiale medier (Facebook, Twitter, Instagram etc.)

	Respondenter	Prosent
Svært godt fornøyd	9	2,7%
Godt fornøyd	106	31,5%
Mellom fornøyd	47	13,9%
Lite fornøyd	3	0,9%
Svært lite fornøyd	2	0,6%
Benytter meg ikke av det	170	50,4%
I alt	337	100,0%

I hvilken grad vil din oppfatning av Bortelids attraktivitet bli påvirket av en økning i turisme?

	Respondenter	Prosent
--	--------------	---------

Strategivalg for Bortelid

	Respondenter	Prosent
Svært stor økning	4	1,2%
Stor økning	69	20,6%
Uendret	222	66,3%
Liten reduksjon	36	10,7%
Svært stor reduksjon	4	1,2%
I alt	335	100,0%

Har du delt meninger, bilder etc. om Bortelid på sosiale medier? Hvis ja, på hvilke sosiale medier? (kan velge flere alternativer)

	Respondenter	Prosent
Facebook	157	46,9%
Instagram	33	9,9%
Twitter	0	0,0%
Snapchat	51	15,2%
Andre (f.eks youtube, LinkedIn)	8	2,4%
Deler ikke	162	48,4%
I alt	335	100,0%

Vil en vei mellom Bortelid og Ljosland gjøre området mer attraktivt for deg?

	Respondenter	Prosent
Ja	98	29,3%
Nei	190	56,7%
Vet ikke	47	14,0%
I alt	335	100,0%

Hvis disse guidede turene og/eller utleie av utstyr ble tilgjengelig på Bortelid, hvilke ville du brukt? (Flervalg).

	Respondenter	Prosent
Isfiske	75	22,7%
Hundesledekjøring	99	30,0%
Fotosesjon	52	15,8%
Trugetur	27	8,2%
Langrennskurs	147	44,5%
Scooter turer	117	35,5%
I alt	330	100,0%

Hvis disse guidede turene og/eller utleie av utstyr ble tilgjengelig på Bortelid, hvilke ville du bruk? (Flervalg).

	Respondenter	Prosent
Kanoturer	156	47,3%
Fjellvandring	146	44,2%
Sykkelturer	110	33,3%
Fugletitting	41	12,4%
Fisketur	80	24,2%
I alt	330	100,0%

I hvilken grad vil en større dagligvarebutikk (kjedebutikk) føre til at du tilbringer mer tid på Bortelid?

	Respondenter	Prosent
Svært stor grad	9	2,7%
Stor grad	11	3,3%
Moderat	72	21,9%
Liten grad	107	32,5%
Svært liten grad	130	39,5%
I alt	329	100,0%

Hva liker du med Bortelid mat?

	Respondenter	Prosent
Vareutvalg	159	48,3%
Priser	37	11,2%
Åpningstider	263	79,9%
Betjening	248	75,4%
Ingen av de over	16	4,9%
I alt	329	100,0%

I hvilken grad synes du at Bortelid er flinke på å tilpasse seg og følge med på nye trender i hyttemarkedet? Det er i form av innovasjon på aktiviteter, hyttebygging, sosiale medier etc.

	Respondenter	Prosent
Svært stor grad	5	1,5%
Stor grad	86	26,1%
Moderat	207	62,9%
Liten grad	25	7,6%
Svært liten grad	6	1,8%
I alt	329	100,0%

Et eventuelt samarbeid mellom Bortelid og Ljosland/Eikerapen kan føre med seg både positive og negative følger for begge destinasjonene. Hvordan mener du et slik samarbeid vil påvirke Bortelid?

	Respondenter	Prosent
Svært positivt	15	4,6%
Positivt	140	42,6%
Nøytralt	148	45,0%
Negativt	18	5,5%
Svært negativt	8	2,4%
I alt	329	100,0%

Hvilken utvikling forventer du i hytteprisene fremover?

	Respondenter	Prosent
Svært stor økning	1	0,3%
Stor økning	27	8,2%
Moderat/uendrede priser	268	81,7%
Liten nedgang	16	4,9%
Svært stor nedgang	0	0,0%
Vet ikke	16	4,9%

Strategivalg for Bortelid

	Respondenter	Prosent
I alt	328	100,0%

I fremtiden kan klimaendringene påvirke vinter destinasjoner negativt gjennom høyere temperaturer og mindre snø. I hvilken grad vil dette påvirke attraktiviteten til Bortelid i forhold til f.eks Hovden?

	Respondenter	Prosent
Svært stor grad	17	5,2%
Stor grad	101	30,8%
Moderat	114	34,8%
Liten grad	52	15,9%
Svært liten grad	18	5,5%
Har ikke tenkt på det	26	7,9%
I alt	328	100,0%

Leier du ut fritidsboligen din?

	Respondenter	Prosent
Ja	33	10,1%
Nei	295	89,9%
I alt	328	100,0%

Hvordan opplever du møtet med de kommunalt ansatte i Åseral? Med tanke på løyver, vann/avløps-problemer eller lignende.

	Respondenter	Prosent
Svært positivt	26	8,1%
Positivt	97	30,3%
Middels	54	16,9%
Negativt	18	5,6%
Svært negativt	9	2,8%
Har ikke møtt noen	116	36,2%
I alt	320	100,0%

Hvordan opplever du møtet med innbyggerne i Åseral?

	Respondenter	Prosent
Svært positivt	46	14,4%
Positivt	195	60,9%
Middels	28	8,8%
Negativt	2	0,6%
Svært negativt	0	0,0%
Har ikke møtt noen	49	15,3%
I alt	320	100,0%

Hvordan opplever du møtet med næringsdrivende i Åseral? (Eks. håndverkere, brøytemannskap, nærbutikk).

	Respondenter	Prosent
Svært positivt	77	24,1%
Positivt	187	58,4%
Middels	35	10,9%
Negativt	5	1,6%

Strategivalg for Bortelid

	Respondenter	Prosent
Svært negativt	0	0,0%
Har ikke møtt noen	16	5,0%
I alt	320	100,0%

I hvor stor grad bruker du lokale håndverkere til vedlikehold av fritidsboligen din?

	Respondenter	Prosent
Stor	70	22,0%
Middels	75	23,6%
Liten	69	21,7%
Bruker ikke	104	32,7%
I alt	318	100,0%

Hvis du ikke benytter deg, hva er årsaken?

	Respondenter	Prosent
Prisnivå	3	2,9%
Lang ventetid	0	0,0%
Dårlig tilbud	1	1,0%
Gjør det selv	90	86,5%
Annet	10	9,6%
I alt	104	100,0%

Samlet status

	Respondenter	Prosent
Ny	0	0,0%
Distribuert	325	47,9%
Noen svar	36	5,3%
Gjennomført	318	46,8%
Frafalt	0	0,0%
I alt	679	100,0%