



HØGSKOLEN STORD/HAUGESUND

Hvordan henger kvalitet og omdømme sammen?

Bacheloroppgave utført ved
Høgskolen Stord/Haugesund – Økonomisk-administrativ utdanning

Av: Student Camilla Tjøsvoll

Dette arbeidet er gjennomført som ledd i bachelorprogrammet i økonomi og administrasjon ved Høgskolen Stord/Haugesund og er godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at HSH inntar ansvar for metodene som er anvendt, resultatene som er fremkommet og konklusjoner og vurderinger i arbeidet.

Haugesund 2008

Innholdsliste

<i>Innholdsliste</i>	2
1. Introduksjon	3
1.1 <i>Bakgrunn for mitt valg av tema</i>	3
1.2 <i>Problemstilling</i>	3
2. Teori	5
2.1 <i>Oversikt over teori</i>	5
2.2 <i>Kvalitet</i>	5
2.2.1 <i>Hvorfor kvalitet er viktig</i>	5
2.2.2 <i>Objektiv og subjektiv kvalitet</i>	6
2.2.3 <i>Faktorer som kan bestemme kvalitet</i>	7
2.3 <i>Omdømme</i>	8
2.3.1 <i>Hvorfor omdømme er viktig</i>	8
2.3.2 <i>Ulike syn på omdømme</i>	8
2.3.3 <i>Relasjon mellom kvalitet og omdømme</i>	9
3. Metode.....	12
3.1 <i>Kvalitativ metode</i>	12
3.1.1 <i>Kvalitativ intervju</i>	12
3.2 <i>Intervju som metode</i>	13
3.2.1 <i>Hvorfor er intervju passende for min problemstilling?</i>	14
4. Analyse.....	15
4.1 <i>Analyse av intern data</i>	15
4.1.1 <i>Oppfatning av subjektiv og objektiv kvalitet</i>	15
4.1.2 <i>Faktorer de tror er med på å bestemme kvalitet</i>	17
4.1.3 <i>Relasjonen mellom omdømme og kvalitet</i>	18
4.2 <i>Ekstern analyse</i>	20
4.2.1 <i>Oppfatning av subjektiv og objektiv kvalitet</i>	20
4.2.2 <i>Faktorer de eksterne tror er med på å bestemme kvalitet</i>	21
4.2.3 <i>Relasjonen mellom omdømme og kvalitet</i>	21
4.2.4 <i>Sammenligning mellom de interne og de eksterne synspunkt på kvalitet og omdømme</i>	24
5. Avslutning	27
5.2 <i>Konklusjon</i>	27
5.3 <i>Metode</i>	27
5.4 <i>Implikasjoner</i>	28
<i>Litteraturliste</i>	30

1. Introduksjon

1.1 Bakgrunn for mitt valg av tema

Jeg er en student som går siste året mitt på økonomi og administrasjon ved Høgskolen Stord/Haugesund. I den anledning skriver jeg min hovedoppgave, altså bacheloroppgaven. Etter mye om og men fant jeg ut et tema som interesserte meg innenfor fag som jeg har stor interesse for. Temaet som angår kvalitet og omdømme går utover flere fag som markedsføring, strategi og organisasjon. Hvordan bedrifter utfører kvalitet og hvordan de har forstått kunden sitt syn på kvalitet, omdømme til bedriften, hvordan de oppfatter sitt omdømme, hva de gjør for å få et bra omdømme, hvordan ser andre på deres omdømme er spørsmål som dukker opp i hodet mitt når jeg tenker på hvordan kvalitet påvirker omdømme til en bedrift.

Noe av grunnen til mitt valg av tema er at kvalitet er en så utrolig viktig faktor, både når det gjelder tjenester og produkter, i tillegg til at den er aktuell for alle bedrifter med tanke på kjøp fra bedriften. Videre er omdømme en viktig faktor for å kunden i det hele tatt skal oppdage deg og oppleve den kvaliteten din bedrift kan levere.

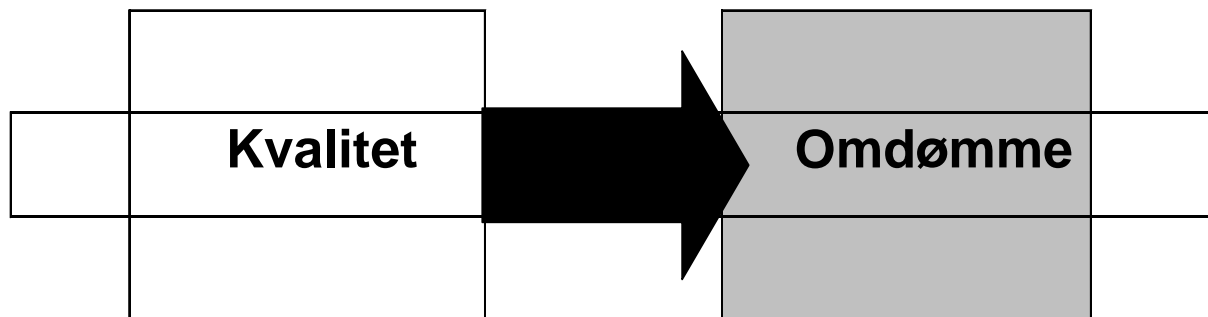
1.2 Problemstilling

Min problemstilling er som følgende:

Hva er relasjonen mellom kvalitet og omdømme for et rederi? Under denne problemstillingen har jeg underspørsmål som er gjeldene for både de interne i rederiet og de eksterne.

- 1) Hvilken oppfatning har rederiet av kvalitet?
- 2) Hvordan kan kvaliteten påvirke deres omdømme?
- 3) Sammenligning av de interne og de eksterne syn på relasjon mellom kvalitet og omdømme.

Jeg har valgt denne problemstillingen fordi jeg finner det svært interessant å finne ut hva som egentlig ligger bak denne relasjonen mellom kvalitet og omdømme. For å finne ut relasjonen mellom kvalitet og omdømme vil jeg se på hvordan *kvalitet påvirker omdømme*. Med denne oppgaven vil jeg finne ut av denne relasjonen samt om det er en felles oppfatning internt og eksternt. Nedenfor har jeg laget en modell som tydelig viser hva problemstillingen min går ut på.



2. Teori

2.1 Oversikt over teori

- **Kvalitet**
 - o Generelt om kvalitet
 - o Subjektiv og objektiv kvalitet
- **Omdømme**
 - o Generelt om omdømme
 - o Relasjon mellom kvalitet og omdømme

Først og fremst har jeg valgt å ta med teori generelt om kvalitet og om ulike typer kvaliteter. Dette er fordi jeg synes det er nødvendig når jeg analyser rederiets oppfatning av kvalitet. Videre har jeg tatt med teori angående omdømme og kvalitetens påvirkning på omdømme. Omdømme tas med av den grunn at det er flere måter å definere et omdømme på, dessuten er omdømme er de eksterne oppfatning av rederiet. Kvalitetens påvirkning på omdømme er av viktighet for å kunne ha noe å gå ut fra når jeg skal finne relasjonen mellom kvalitet og omdømme.

2.2 Kvalitet

2.2.1 Hvorfor kvalitet er viktig

"Hva vi legger i ordet kvalitet, hvordan vi oppfatter kvaliteten på et produkt eller en tjeneste, avhenger av formålet". Troye (1999). Vi mennesker er også forskjellige og vil selv med samme formål som en annen kunde legge noe annet i ordet kvalitet likevel. Vi kan si at kvalitet oppstår når kunden er svært tilfreds med tjenesten eller varen bedriften leverer, at kundens krav er tilfredstilt og kanskje til og med overgått. Hvordan kunden blir tilfredstilt er helt avhengig av hvilket produkt det er, om det er et standardisert produkt eller om det er skreddersydd, og selvfølgelig hvilke faktorer kunden mener er avgjørende for kvalitet. Kvalitet er uten tvil et viktig tema Troye (1999): "Det avholdes konferanser, kvalitetspriser, folk snakker om, diskuterer og skriver om kvalitet". Forbedring av kvalitet gi mer fornøyde kunder, øke bedriftens motivasjon til å gjøre arbeidsoppgavene skikkelig, noe som igjen kan føre til lavere kostnader og økt lønnsomhet.

”Kvaliteten på en tjeneste testes ved hvert møte”, i følge Kotler (...s392). Får kunden et dårlig inntrykk kan det muligens føre til at kunden ikke kommer tilbake. Dette kan også skje om du har lagd god reklamasjon for din vare eller tjeneste og kunden har store forventninger til deg og for så ikke å leve opp til de forventningene kunden har fått til deg.

Noen klar definisjon angående hva kvalitet egentlig er var vanskelig å finne. Det nærmeste jeg kommer en definisjon er at kvalitet går ut på egenskaper ved et produkt eller en tjeneste som en kunde finner bra eller tilfredstillende. Det som er helt sikkert er at kvalitet bli oppfattet på forskjellige måter av forskjellige personer, og at det finnes ulike typer kvaliteter. Vi kan dele kvalitet opp i to ytterpunkter og på grunn av at jeg ikke har funnet en klar definisjon på kvalitet går jeg videre til disse.

2.2.2 Objektiv og subjektiv kvalitet

Den ene av disse ytterpunktene er den subjektive kvaliteten, også kalt den opplevde kvaliteten. Den andre er den objektive kvaliteten som går mer på faglige kriterier. Et rederi kan ha både en objektiv kvalitet og en subjektiv som begge blir satt pris på. Kriterier på den objektive kvaliteten Troye (1999) er tekniske, mens kriterier på den subjektive er personlige. Han skriver også at den objektive tar utgangspunkt i produktet, mens den subjektive tar utgangspunkt i hver enkelt kunde. Videre skriver han at ledelsens oppgave med objektiv kvalitet er standardisering og at det er produkttilpasninger når det kommer til den subjektive. Den eksterne infoen av de forskjellige er ved tekniske spesifikasjoner og munn til munn reklame.

Den objektive kvaliteten går altså ut på kriterier som har med selve produktet eller tjenesten å gjøre. Kriterier kan være at produktet blir levert innen fristen (tiden for ferdigstilling), holdbarhet, at det blir levert innenfor standard, prosedyrer, evaluasjon o. a tekniske/faglige kriterier. Objektiv kvalitet ser ut til å være av en generell oppfatning. Dersom ledelsens oppgave er å standardisere tror jeg derfor at tilnærming av objektiv kvalitet kan være effektivt.

Den subjektive kvaliteten går ut på kriterier som har med hva hver enkelt kunde opplever. Siden hver en kunde har forskjellig behov, ønsker, krav, smak og forventninger til hva som er

bra med et produkt eller en tjeneste, må de som bryr seg om å levere god opplevd kvalitet til kunden tilpasse dette til hver enkelt kunde. ”*Subjektiv kvalitet forutsetter at individuelle variasjoner mellom kundene med hensyn til smak, behov og ønsker kan tas til følge*” Troye (1999). Forskjellig fra den objektive kvaliteten er også at den subjektive kvaliteten ikke er generell men like forskjellig som vi mennesker er forskjellige.

Mens den objektive kvaliteten lett kan formidles og reklameres med, eksempel:

Rederiet har båter av god kvalitet, er det imidlertid ikke så lett å reklamere for den subjektive/opplevde kvaliteten. Siden den varierer fra person til person er det lettere å høre det fra noen du identifiserer deg med, eksempel: Rederiet er flinke å tilpasse kunden. Dette er kanskje vanskeligere å bare ”godta” av en reklame, før personen har opplevd det selv. Troye (1999) mener at å sikre teknisk kvalitet dreier seg om å bestemme nivå og minimere variasjonen rundt dette nivået. Eksempler for rederiet kan være at leveringstiden blir på to måneder eller at produktet er levert innenfor HMS krav.

Den subjektive kvaliteten dreier seg også om å bestemme nivå og å minimere variasjon men det blir på en annen måte da kundene har så forskjellige faktorer de legger vekt på. De må kunne variere produktet eller tjenesten for den enkelte kunde. Med mindre de har en fleksibilitet på produktet eller tjenesten er det vanskelig å tilfredstille to kunder med det samme produktet. En feil som kan oppstå er dersom en bedrift kun fokuserer på objektiv kvalitet eller kun på subjektiv kvalitet, er at produktet eller tjenesten kan kveles av den ene formen. Forventer kunden tilpasning mens bedriften kun leverer teknisk kvalitet kan det føre til at kunden ikke blir fornøyd eller at de ikke ser den kvaliteten som bedriften har prøvd å oppnådd.

2.2.3 Faktorer som kan bestemme kvalitet

Troye (1999) mener at en måte bedriften kan bestemme kvaliteten på et produkt på er ut fra pålitelighet, fravær av feil, reparaasjonshyppighet og holdbarhet. Fra årsrapporten til rederiet ser det derimot ut til at faktorer som kan være med på å bestemme kvaliteten er at de har holdt sine kvalitet og miljøstyringer som ISO 9001 og ISO 14001, at de har en drift uten personlige skader og at de rett og slett har en sikker drift.

2.3 Omdømme

2.3.1 Hvorfor omdømme er viktig

Generelt kan man si at omdømme har et opphav fra alt som med på å avgjøre hvordan en bedrift oppleves. Dersom en bedrift har dårlig omdømme vil jeg påstå at det er naturlig at folk flest velger å avstå fra deres produkter og tjenester, spesielt dersom produktet/tjenesten er av stor betydning for kunden. Du kan derfor også risikere å miste nåværende kunder. Derimot om du leverer god kvalitet til kunden og gjør kunden fornøyd vil du ha større sjanse for gjenkjøp og at du får økt etterspørsel og dermed bedre omdømme.

Omdømme er viktig for en bedrift når det gjelder forholdet til både kunder, leverandører og andre som kan være tilknyttet i bedriften. Vet en kunde at bedriften har et omdømme som skiller seg fra andre på en positiv måte vil jeg tro det større sjanse for at kunden vil handle. Når det gjelder leverandører og andre som er tilknyttet er det større sjanse for at de vil samarbeide med bedriften dersom den har et godt omdømme. Dette kan f.eks gjelde at bedriften betaler for seg, holder avtaler og tidsfrister, og dermed er de mer attraktive i markedet. Ellers kan også et godt omdømme også føre til at en bedrift blir en populær arbeidsplass og at folk som er nye i arbeid vil søke akkurat den bedriften.

2.3.2 Ulike syn på omdømme

En studie gjort av (Brown et.al. 2006) presenterer fire forskjellige syn på en organisasjon:

- Image
- Intended image
- Construed image
- Reputation

Disse igjen presenterer fire synspunkt på en organisasjon i form av spørsmål:

- 1) *Hvem er vi som en organisasjon?*
- 2) *Hva vil organisasjonen at andre skal tenke om organisasjonen?*
- 3) *Hvordan tror organisasjonen at andre tenker om organisasjonen?*
- 4) *Hva tror interessentene egentlig om organisasjonen?*

Det er et synspunkt jeg skal gå nærmere innpå er og det nummer 4, da denne er mest aktuell for min problemstilling. Dette synspunktet er mest aktuelt da den passer til min analyse for hva de eksterne egentlig tror om rederiet, og dette går på reputation eller omdømme. Jeg undersøker også hva de interne tror om rederiet, men det stemmer ikke helt overens med disse synene og er en egen oppfatning av bedriften.

Synspunkt 4: *”Corporate (Organizational) Associations and Reputation/ Omdømme* (Brown et.al 2006): Brown and Dacin (1997:69) *har definert ” Corporate Associations” som et merke for all informasjon om en organisasjon som en interessent har. ”Vi foreslår å bruke merket reputation (omdømme) til å ”fange” et sett av felles assosiasjoner som individer utenfor en organisasjon tror er CED 1) til organisasjonen”*. De mener også det er viktig å skille mellom disse synspunktene. De andre dreier seg om organisasjonens medlemmers meninger, dette er det synspunktet som dreier seg om de eksterne syn på organisasjonen.

De mener også at reputation (omdømme) er et begrep som er holdt av de eksterne interessentene for organisasjonen, mens image er hva de i organisasjonen vil skal vite (eller tror at de eksterne vet) om organisasjonen.

”Samme hva en leder tror personlig, hvordan han/hun velger å kommunisere, eller konstruerer hva interessentene tror om et selskap, så er det rykte/omdømme som er formet og holdt i minne hos et individuelt medlem eller hos en interessent som kommer fram som realiteten av organisasjonen for det individet”. (Brown et.al 2006)

De ser ut til at de mener omdømme kommer fra et individs oppfatning av bedriften, og uansett hva bedriften gjør for å forme denne oppfatningen eller dette synet av bedriften, vil hver enkelt individ ha sin egen mening.

2.3.3 Relasjon mellom kvalitet og omdømme

Jeg vil ta for meg to mulige relasjoner mellom kvalitet og omdømme. En av disse relasjonene kan være det Fombrun og van Riel (<http://henry.ub.uit.no>) påstår og det er at *”virksomheter oppnår godt omdømme fordi publikum anerkjenner virksomheten i forhold til minst en av seks dimensjoner”*. Kvaliteten på produktene eller tjenestene som leveres er en av de dimensjonene som blir nevnt. Folk bryr seg om kvalitet og for noen kan det være det som

teller alt i et kjøp. De kommer også inn på om de ansatte er velkvalifiserte. Å ha velkvalifiserte arbeidere for å oppnå kvalitet er nesten alfa og omega. Finnes ikke det i din bedrift, hvordan skal du da oppnå kvalitet? Andre dimensjoner (IBID) kommer inn på er å ha en klar visjon og lederdyktighet, emosjonell appell, altså om bedriften klarer å få kunden til å like dem, stole på dem og beundre dem, finansiell kapasitet eller avkastning, arbeidsmiljøet og bedriftens sosiale ansvarlighet.

CED: Albert og Whetten (1985) sin definisjon av organisatorisk identitet: Central, enduring og distinctive aspekter.

At kvalitet er en faktor som kan påvirke omdømme virker ganske klart for meg, og jeg tror at ved å utvikle produkter som har en kvalitet som samsvarer med kundens forventninger har du et godt utgangspunkt for å oppnå kundetilfredshet og et bedre omdømme.

”Brukere som har relativt gode muligheter til å bedømme kvaliteten på tjenesten, kan trolig lettere være med på å skape et omdømme. Og der gjengjerp forekommer ofte er der hvor omdømmebygging er bra korregeringsmekanisme”, skal vi tro www.regjeringen.no. Poenget vil da være at du faktisk kan tilfredstille den kvaliteten kunden forventer av deg.

Den andre relasjonen mellom kvalitet og omdømme kan være kundetilfredshet:

”Den viktigste grunnen til en positiv sammenheng mellom kvalitet og lønnsomhet skyldes sannsynligvis at høy kvalitet gir tilfredse kunder” (Gummesson 1992: Troye 1999). Tilfredse kunder kan være lønnsomme for en bedrift på fire måter i følge (Troye, 1999): *De forblir lojale, de er muligens villige til å betale mer for varen dersom de er tilfredse, en god kvalitet sammen med tilfredse kunder reduserer behov for reklamasjon, til slutt, er kundene tilfredse og lojale så kan de spre reklame for deg via munn til munn og anbefale deg til andre.* Det ser altså ut til at kvalitet kan føre til tilfredse kunder, og dersom de er tilfredse så hjelper de bedriftene til å få et godt/bedre omdømme ved å fortelle om den og anbefale den til andre.

”For å kunne møte kundens behov og levere kunde verdi, må bedriften identifisere ulike verdidrivere som øker eller senker verdien av et sluttprodukt for kunden. Eksempel på verdidriver kan være kostnader som penger, tid og betalingsvilkår, men også faktorer som omdømme, image, leveringsvilkår og tillit kan ha påvirkning på kunde verdien”. (Roos et.al 2005)

Ut fra det Troye (1999) forteller om at høy kvalitet kan gi kundetilfredshet og det (Roos et.al 2005) legger ut om at for å møte kundens behov og levere kunden verdi så må verdidrivere bli identifisert og omdømme kan være den faktoren som påvirker kunde verdien, ser det ut til at det er en relasjon mellom kvalitet og omdømme gjennom kundetilfredshet. Det ser altså ut til at vi kan kalle kundetilfredshet for en forklaringsmekanisme mellom kvalitet og omdømme. Jeg tror også at for å i det hele tatt få et godt omdømme er man nesten helt avhengig av tilfredse kunder og at utilfredse kunder dermed kan være med på å ødelegge et omdømme.

3. Metode

3.1 Kvalitativ metode

Kvalitativ metode passer seg å bruke dersom du vil prøve å forstå menneskers erfaringer, handlinger, oppførsel og forventinger og livsverden. En kvalitativ metode passer dersom du vil ha kunnskap som har dybde. Siden jeg ikke er ute etter statistikker eller harde fakta, men hvordan virkelige personer handler, hva de synes om seg selv og hvordan de som bedrift klarer å levere til sine kunder, er en kvalitativ metode mest passende.

3.1.1 Kvalitativ intervju

Det er ikke alltid en fordel med kvalitativ intervju. Du trenger for eksempel ikke et kvalitativt intervju for å finne ut hvor hva folk ser på tv, eller hvor ofte. Men, dersom du skal finne ut mer, for eksempel hva folk synes om rasisme er det ikke bare en fordel men helt nødvendig med kvalitativt intervju. Spørsmål som gjør at du forstår, krever et kvalitativt intervju. Gjennom kvalitative spørsmål kan du forstå hendelser og opplevelser, da du selv er tilstede mens intervjuobjektet forteller.

Når vi bruker intervju som en undersøkelse er det til syvende og sist viktig å se helheten i arbeidet. *”For å få en tilfredstillende teori eller forklaring trengs det å se det ”store bildet”, oppdage kjernetemaene eller det dominerende mønsteret”* i følge Richards (2005). Du trenger nye måter å se på dataen du har samlet inn.

Rubin (2005) sier for at prosjektet skal være nyttig er det viktig å kunne tilby mer enn det deltakerne i forskningen kunne ha rapportert selv. Prosjektet skal også presentere konklusjoner for dataen i sammenheng med prosjektets mål. Dette må være en tilfredstillende redegjørelse, sånn at du kan forlange at det ”gir mening” av hva som skjer i dataen. Videre skal prosjektet være brukbart både for deg og for andre. Det skal kunne gjøres noe med utfallet. Man kan dessverre ikke vite noe om hvordan utfallet blir på forhånd, men kan strebe etter å gjøre det brukbart fra begynnelsen. Men utfallet som er ønsket vil likevel indikere omfanget av data som trengs for å representere alle syn av et problem.

3.2 Intervju som metode

I denne oppgaven vil jeg ta for meg både interne og eksterne for et rederi. Poenget er å skape en forståelse av de ulike oppfatningene, og kunne bruke disse til å finne ut av min problemstilling.

Jeg tror en kvalitativ metode i form av intervju er den metoden som passer best da jeg kommer veldig nær personen jeg intervjuer, og jeg kan dessuten få intervjuet til å føles som en vanlig samtale. Jeg vil også kunne få fram mer personlige meninger på denne måten. Jeg får mer dybde og forståelse for mine intervjuobjekter. Dette er også en av grunnene til jeg velger denne tilnæringsmetode, sammen med at jeg da kunne få være med på dette prosjektet. Etter at jeg har foretatt intervjuene er det viktig å se helheten og skille det som er viktig ut fra det som er mindre viktig, og kun ta med det som er av relevans for min oppgave. Intervjuguide tar for seg spørsmål som har med HMS, CSR, omdømme, image og kvalitet, mens det stoffet jeg eventuelt kan bruke er det som dreier seg om kvalitet og omdømme.

Jeg har bygget videre på en intervjuguide med spørsmål som er relevante for min problemstilling. Det vil si at jeg har utvidet den delen av intervjuguiden som dreier seg om kvalitet. Jeg har måttet trekke ut det som var av relevans for min oppgave fra intervjuguiden og velge bort det viktigste fra det som er ikke var av relevans. Jeg har også slått sammen hvor de ulike har svart det samme. De spørsmålene jeg laget for å finne svar på min problemstilling og mine fire under problemstillinger er disse spørsmålene:

Kvalitet produkter og tjenester:

Velg et produkt eller tjenestetilbud av en viss betydning/størrelsesorden for bedriften.

1) Hvordan vil du beskrive kvaliteten

Objektiv kvalitet: standard, prosedyre, evaluasjon

Subjektiv kvalitet: tilpasning, kundeservice

2) Er kvaliteten deres god? Hvorfor?

3) Er kvalitet kritisk for image? Hvordan tror du at kvalitet kan påvirke deres omdømme?

4) Hvilke faktorer tror du er med på å bestemme kvalitet i Møkster?

5) Hvordan syns du at kvalitet kan føre til kundetilfredshet? Hvordan tror du at kundetilfredshet kan føre til et godt omdømme?

6) Er deres tjenester/produkter viktig for kunden? På hvilken måte?

For å finne svar på relasjonen mellom kvalitet og omdømme virket det viktig å kunne finne ut hvordan de forskjellige så på kvalitet, og hva de mente om de forskjellige typene av kvalitet. Faktorer de mente bestemte kvalitet var også viktig for å kunne se om de var noe som var forskjell mellom de interne og de eksterne oppfatning om hva kvalitet er. Jeg kunne også finne ut av deres oppfatning av kvalitetens påvirkning omdømme ved å stille spørsmål fem. Det spørsmålet fikk dem til å tenke og komme med eksempler på hvordan det kunne skje. Til slutt, om kvalitet påvirker omdømme er viktig for å kunne finne ut hvordan de enkelte individ ser på denne sammenhengen.

3.2.1 Hvorfor er intervju passende for min problemstilling?

Jeg ville finne en forståelse for andre personers oppfatninger av en relasjon, og siden kvalitativ intervju kan få fram en nærhet til intervjuobjektet og en følelse av normal kommunikasjon tror jeg det er dette var den enkleste måten å få den informasjonen jeg trengte. Hadde jeg istedet sendt et spørreskjema som de skulle svare på så tror jeg ikke at svarene ville være av samme kvalitet. I en samtale med to personer er det lett for å snakke litt utenfor og min erfaring er at det får begge parter til å slappe bedre av i hverandres nærvær. Dessuten virket det som dersom de slappet av, tok intervjuobjektene seg bedre tid til å reflektere litt over spørsmålene før de svarte.

4. Analyse

Jeg har altså intervjuet tre internt i rederiet, og tre eksternt. På den interne siden har jeg intervjuet toppledelsen og tidligere kapteiner. På den eksterne siden har jeg intervjuet leverandør, bank og kunde til rederiet. Den første siden jeg vil ta for meg er den interne. Deres syn går på egne oppfatninger om seg selv.

Produktet/Tjenesten: Alle tre internt var helt enige om at tjenesten som var viktigst for dem, var beredskapsfartøy.

4.1 Analyse av intern data

4.1.1 Oppfatning av subjektiv og objektiv kvalitet

Toppledelsen mener at den objektive kvaliteten deres går ut på maritim kompetanse og erfaring, og at de setter dette i sammen med mennesker og fartøy og dette blir igjen deres tjeneste/produkt. Det ser ut til at en tidligere kaptein har et litt annet syn på den objektive kvaliteten og at den går på at de har klare linjer på den kvaliteten som er lagt til rette og at det ligger prosedyrer på hver enkelt tjeneste. En annen tidligere kaptein mener at denne kvaliteten går ut på kvalitetstyring 9001 (ISO), prosedyrer og sjekklister. De følger også krav som kommer fra kapteinhåndbøkene til kundene sine. Disse kriteriene stemmer bra overens med det Troye (1999) nevner i kriterier for objektiv kvalitet. Det ser ut til at en av grunnene til at de mener den objektive kvaliteten er god er fordi de følger kvalitet og miljøkravene i.h.t ISO 9001 og ISO 14001.

Felles for alle er at de mener den subjektive kvaliteten er god. Det kommer også ut at de har variasjoner i elementene ettersom kundene ofte har ulike krav og at de er løsningsorienterte opp mot kunden. De har også oppfølgingsmøter og er lett tilgjengelige, men toppledelsen mener de har et forbedringspotensial på hvordan de setter det hele sammen. Jeg forstår det også slik at de mener de er lydhøre overfor kunden, har et godt samarbeid med dem og strekker seg langt for å tilpasse kundens behov. Det faktum at de har få kunder kan kanskje være med på å gjøre det lettere å tilpasse for hver enkelt kunde. Noe som også var interessant var at de ansatte mente at alle var klar over hvordan kvaliteten skulle være. *”Kvalitet er det samme som forventningen som er satt og at vi leverer det som kunden forventer i de*

forskjellige tilfeller”, sier den ene tidligere kapteinen. Han kan også fortelle at de hender de må bygge om standardiserte beredskapsfartøy. Dette et eksempel på at de tilpasser etter kundens behov.

Det virker altså som om det Troye (1999) forteller stemmer, folk med samme formål slik som i rederiet kan legge noe annet i ordet kvalitet likevel. Han kan også fortelle at kvalitet oppstår når kunden er svært tilfreds med tjenesten eller varen bedriften leverer. Er det nok å bare tro at kvaliteten er god på grunn av at de fortsatt har kunder? Er kundene enige i at de leverer og etterlever kunden så godt de kan? Kundene til rederiet kan velge mellom å få standardiserte produkter/tjenester som følger de normale kravene eller om de vil ha ekstra fasiliteter med båten, og jeg vil si at opplevd kvalitet kommer mye an på hva kunden forventer av varen. Er varen standardisert går det mer på objektive kriterier som f.eks om de har levert i tide, og som forventet. Er varen skreddersydd tror jeg går mer på den subjektive, den opplevde kvaliteten og har mer med samhandlingen mellom de ansatte og kunden. Det er en mening fra de ansatte i rederiet om at kunden er mer avhengig av varen dersom den skreddersys, for den varen kan de kanskje ikke få andre plasser. Tjenestene som de leverer er som regel laget standardiserte, men kunden kan si fra om det er noe de vil ha annerledes eller i tillegg, så innefor rederiet kan de møte på begge disse elementene. Internt i rederiet mener de også at kunden er mer avhengig av varen dersom den er skreddersydd for da er den vanskeligere å få fra andre.

Alle tre har forskjellige meninger når det gjelder den objektive/faglige kvaliteten, men når det kommer til den subjektive/opplevde kvaliteten er alle enige om at de har en god kvalitet fordi de imøtekommer kundens krav til kvalitet. Den subjektive kvaliteten dreier seg om behov og forventninger til kunden. Hos rederiet er det sjøfolkene og mannskapet som yter tjenesten og jeg tror at det som er viktigst her må være at disse er godt egnet til å være til sjøs og at de i tillegg er på båten de vil være og trives. Da vil det ikke bli så varierende tjeneste heller sjøfolkene må levere og det er lettere for dem å imøtekomme kunden. Det burde ikke være det største problemet til rederiet er å vite hva som gjør kunden fornøyd, da de har få kunder å konsentrere seg om.

Det er viktig for rederiet at de likevel følger alle kravene de har fra kapteinhåndboken. De følger ISO krav for både miljø og kvalitet og de har frister til å levere tjenesten. Tidsfrister er viktig for at de skal levere kunden kvalitet, og holder de ikke fristene får de dagbøter. Av

denne grunn ser ut til at mye av den kvaliteten de leverer er en objektiv kvalitet, og at dette er den viktigste formen for kvaliteten innen rederiet. Kanskje de kunne ha vært så kundeinnstilt de bare ville, men leverer de ikke sikkerhet og tekniske kvaliteter på en sånn type vare som fartøy der mange liv er inkludert så har de nok ingenting å fare med. For er det noen som vil velge å legge livet i rederiets hender dersom de vet at båten de går ombord i, ikke er sikret?

4.1.2 Faktorer de tror er med på å bestemme kvalitet

Faktorene de tror er med på å bestemme kvalitet i rederiet er de systemene en velger på de enhetene som skal leveres og alt utstyr som skal leveres ombord, HMS systemene, de totale styringssystemene som omfatter ISO og ISM, langsiktig vedlikeholdsarbeid av fartøyene og at de har fokus på kvalitet. *”Vi tar ingen lette løsninger, for om vi hadde gjort det så måtte vi nok møtes igjen etter fem år og slitt med at vi hadde tatt en billig og dårlig løsning den gangen”*, forteller toppledelsen. En annen faktor kan være at de bruker standardiserte produkter i stedet for nye som ikke er godt nok utprøvd. Kundens ønsker er også med på å bestemme kvaliteten for når de vet kundens ønsker kan de legge det til den tjenesten. Hvilke tekniske krav de setter er svært variert da det er forskjellig hvor teknisk drevne kundene er. De mest drevne kundene setter hele veien høyere standard på teknologi.

Det kan altså se ut til at rederiet bør fokusere på teknologi i stigende grad. Dette på grunn at de da får en stor fordel i arbeidet med å tilfredstille kundens behov og ønsker og dermed har større sjans til at kunden opplever at de oppnår kvaliteten de setter pris på. Dermed vil de øke sjansene for at de blir valgt igjen og det vil forbedre omdømmet. Det kan se ut som at høy kvalitet på teknologi isolert sett kan gi tilfredse kunder. Som Troye (1999) sier, *”dersom ingen kan se eller merke kvaliteten er det ingen mening med den, den gir bare mening dersom den er tilpasset kundens krav og forventinger”*, noe som støtter min mening om at de kanskje bør fokusere mer på teknologi ettersom kunden synes dette blir mer og mer viktig.

4.1.3 Relasjonen mellom omdømme og kvalitet

Rederiet mener selv at de har et godt omdømme. En kaptein mener at kunden vurderer rederiet "samlet sett" og ikke etter enkelt episoder. Her ser jeg et eksempel fra teorien om at omdømme kommer fra alle faktorer som avgjør hvordan bedriften oppleves, kan stemme. De neste fem årene skal de få et godt omdømme ved at de er en forutseende leverandør, leverer god kvalitet og har folk av første klasse. De vil også forsette arbeidet de har gjort med rekruttering, være synlige, fortsette å gjøre mer på det de er gode på.

Rederiet ønsker at andre skal se på dem som innovative, faglig og forretningsmessig flinke. Rederiets syn på relasjonen mellom kvalitet og omdømme virker ganske klar. Når de ble spurt om hvordan kvalitet kunne påvirke omdømme til rederiet lød svart: *"Kvalitet er alfa og omega for vårt omdømme!"*. De mener at kvalitet faktisk er hele omdømmet deres. Det høres ut som de mener at de mister sitt omdømme dersom de ikke har god kvalitet, det vil si at dersom de ikke har kvalitet så har de heller ikke et godt omdømme. Det at de kan levere kvalitet, sikkerheten og tjenesten kunden spør om er avgjørende mener de ansatte i rederiet. Og har de ikke f.eks deres sikkerhetsstyringssystem har de heller ikke noe kvalitet å levere, dermed stopper de båten. Dette på grunn av at de er avhengig av sertifikatet for å ha båten til sjøs.

Dersom rederiet leverer uten god kvalitet er det vel ingen som vil ha dette rederiets fartøy? Dårlig kvalitet kan derfor ødelegge et omdømme. Akkurat som den ene kapteinen sa, de har ikke kommet seg opp etter ulykken som skjedde sommeren 2007. Det ser ut til at i bunn og grunn er det om kunden blir tilfreds eller ikke som spiller en stor rolle for deres omdømme.

I følge de ansatte selv vil det være flere ting som har med kvalitet å gjøre som kan være kritisk for deres omdømme. Den ene kapteinen uttalte at kvalitet er alfa og omega for deres omdømme. Det virker som at de mest kritiske faktorene er om de får levert det se skal, og til kundens forventning. De hadde et uhell på en rigg i fjor sommer og dette tror spesielt den ene kapteinen er kritisk, for de har ikke klart å komme seg helt opp igjen der de var i utgangspunktet. Når det gjelder toppledelsen ser det ut til at det kan være kritisk dersom den maritime kompetanse, deres system og fartøy ikke fungerer sammen slik det skal.

Dette kan være avgjørende faktorer for rederiet, for leverer de ikke det kunden forventer så vil ikke kunden syns at de leverer kvalitet, og dersom et uhell oppstår så er det noe kunden vil oppleve som dårlig kvalitet, om ikke internt i rederiet, så iallefall for fartøyet deres. Grunnen til det er at kunden selvfølgelig vil forvente at deres sjøfolk har den kompetansen de trenger, og dersom kunden ikke opplever denne kompetansen så vil det være avstand mellom hva rederiet lover og hva kunden forventer. Som Kotler sier; *"kvaliteten testes på hvert møte"*. Avstanden mellom hva som loves kunden og hva som faktisk leveres er en av feilene som dukker opp når kvalitet skal leveres til kunden.

Rederiet gav noen konkrete eksempler på hvorfor de mener at omdømme kan være en positiv konsekvens av kvalitet, altså at kvalitet og omdømme har en positiv relasjon. Den ene kapteinen kan informere om at det er kunden som setter kravene til kvalitet, og når de leverer innenfor disse kravene så vil de ha levert god kvalitet. Både når det gjelder på HMS, sikkerhet generelt og på tjenester. God kvalitet vil da føre til et godt omdømme, og det er det som er totalt avgjørende for deres omdømme. Den andre kapteinen mener at de og andre får høre det dersom kunden er misfornøyd, og at de av den grunn kan risikerer forverret omdømme. Men det er en oppfatning innen bedriften at selv om det kan være hendelser hvor kunden ikke er fornøyd, vil det likevel ikke ødelegge omdømme deres for det er samlet sett kunden ser på. Ellers er det meninger om at alt utstyret på båten, at det er et kvalitetsprodukt, at båten er i posisjon, at det er pumper til å levere vann, at de har en total kvalitet og også hvordan du har utdanna personellet som har betydning for at kvaliteten fører til at kunden blir tilfreds. Toppledelsen tror at siden norsk sokkel er liten og kundene er få, så snakker ofte kunder sammen. Ut fra intervju virker det som at blir en kunde fornøyd så blir det lett til at de andre får høre om det, og derfor større sjanse for godt omdømme. Det fungerer også motsatt, er kunden misfornøyd med levert kvalitet på produktet, vil dette kunne spille negativt inn på omdømme.

Ut fra min forståelse av de internes oppfatninger mener de at kvalitet kan føre til kundetilfredshet og at kundetilfredshet igjen fører til et godt omdømme. Da vil jeg foreløpig påstå at kundetilfredshet kan være et bindeledd mellom kvalitet og omdømme ved at det kan oppstå tilfredshet ved levert ønsket kvalitet og det kan oppstå godt omdømme ved en god kundetilfredshet. Det kan forklares av mekanismen kundetilfredshet, da høy kvalitet isolert sett kan gi tilfredse kunder Troye (1999) og omdømme som kan ha innvirkning på kunde verdien (Roos et.al 2006).

4.2 Ekstern analyse

Hva mener egentlig eksterne interessenter? Ser de på rederiet på samme måte som rederiet selv? Tre eksterne som på hver sin måte har forbindelse med rederiet er blitt intervjuet. Den ene er leverandør, den andre er banken de bruker og den tredje er kunden til rederiet. Poenget er å se på hvordan de eksterne ser på rederiet, og om deres oppfatning av kvalitet og omdømme er den samme som internt. De eksterne meninger går som (Brown et.al.2006) forklarer ut på omdømme, altså hvordan interessenter har oppfattet en organisasjon. Det er også det samme hva de internt i dette rederiet tror og håper at andre mener om dem, så er det inntrykket de eksterne selv som bestemmer hvordan andre ser på dem.

Produkter/tjenester: Leverandøren og banken er enig med de internt i rederiet når det gjelder hvilken tjeneste som er viktigst, beredskapsfartøy. For kunden til rederiet derimot er alle fartøyene av like stor betydning.

4.2.1 Oppfatning av subjektiv og objektiv kvalitet

Leverandøren til rederiet mener at de stiller med noen av de mest sofistikerte båtene. Det ser ut til at dette går på avansert objektiv kvalitet. Det kommer videre ut av dette intervjuet at den subjektive kvaliteten er at rederiet står på for å imøtekomme kundens krav og behov, og at det er et bevis på at dette klarer de bra da de får nye kontrakter med seriøse aktører/kunder. Det ser ut til at leverandøren har litt av samme oppfatning av rederiets subjektive kvalitet. Kunden mener at det å levere punktlighet og båter som ikke har driftsavbrudd og lignende er det viktigste når det kommer til den objektive kvaliteten. Det virker som at kundens forventning til rederiet er at de følger opp og etterlever dere krav, siden rederiet har fått kontraktene med dem. Mannskapet blir også satt stor pris på da det er dem de har mest kontakt med og rederiets mannskap virker som de er kvalifiserte siden det kommer ut av intervjuet at rederiets mannskap er ”oppegående”. Kunden mener at rederiet også tilpasser i stor grad etter hva de vil ha, de har mye kontakt og ”er på hugget” så det ser ut til at de har en god subjektiv kvalitet. Det virker altså som om kunden er ganske enig i det rederiet forteller om oppfatning av den subjektive kvaliteten. Det er vel kanskje også noe av det viktigste at rederiet og folkene de leverer til har samme oppfatning av kvalitet. Dersom de ikke har det vil det bli en avstand mellom forventet kvalitet og levert kvalitet. Bankene på sin side vet ikke så mye om av

hvor bra kvalitet til rederiet egentlig er fordi de har ikke noe anledning til å teste ut kvaliteten deres på noen annen måte, enn at de ser regnskapene og at rederiet hele veien vinner nye kontrakter. På grunn av dette har også banken en oppfatning av at rederiet leverer med god kvalitet.

Alle disse tre har helt forskjellige forhold med rederiet, likevel forstår jeg det slik at alle oppfatter den subjektive kvaliteten til rederiet som god, da både kunden og leverandøren mener at de tilpasser i stor grad etter hva kunden ønsker.

4.2.2 Faktorer de eksterne tror er med på å bestemme kvalitet

Det ser ut til at den kvaliteten de eksterne mener er viktige er at rederiet har gode ressurser, vedvarende drift uten feil og mangler, at de er punktlige, er i forkant og leverer det som er forventet. Det at de er punktlige, er i forkant og leverer som forventet er det kunden som synes er viktigst. De har litt forskjellige syn med tanke på hva de mener bestemmer kvaliteten til rederiet muligens etter hvilket forhold de har til dem. Banken tror at når fartøyene går igjennom noe som kalles kassing, at dette er med på å bestemme kvaliteten til rederiet, for da får både banken og kunden en sikkerhet om at de har en kvalitet som tilfredstiller. (Kassing kan sammenlignes med en service på bilen, og de går gjennom den hvert femte år. Holder de ikke mål blir de vraket).

4.2.3 Relasjonen mellom omdømme og kvalitet

Leverandøren mener deres omdømme går ut på at de har attraktiv tonnasje og moderne flåter. Det ser ut til at leverandøren mener at dersom du har et dårlig omdømme, vil de være lite konkurransedyktige i tillegg til at de kan miste de gode folkene de har. Det ble i samme intervju sagt at rederiet har et positivt omdømme fordi de er et privat eid selskap og deres folk dermed har en identitet. (Rederiets folk har en identitet vil i følge leverandøren si at de ansatte har et navn, ikke bare en tittel og de er heller ikke børsnotert). Det ser ut til at kunden mener omdømme deres går ut på at rederiet har vært med på pioner virksomheten med områdeberedskap og gassfartøy.

Videre mener banken at omdømme er alt for rederiet da det blir nevnt at, "*omdømme er absolutt det aller viktigste*". Der ser ut til at rederiet har et godt omdømme, og det virker som

at det er viktig for rederiet å holde på dette gode omdømme spesielt ovenfor helse, miljø og sikkerhet da det er store krefter i sving i sjøen og rederiet er veldig utsatt for oilspill. Dette ble påpekt i intervjuet med banken.

Ut fra intervjuene ser det ut til at om rederiet ikke har et godt omdømme så vil de ikke kunne få tilbud om kontrakter. Dermed kan de miste sine ansatte, og det blir vanskelig å få nye ansatte. Kunden nevner også den store ulykken som skjedde sommeren 2007, (Båten gikk rundt på UK sektor) men forteller at det likevel ikke har gått utover rykte, på grunn av at det var forskjellige årsaker til at akkurat det skjedde. Ut fra de tre eksterne intervjuene så er det heller ingen av disse som har kommet på noe som kunne ha skadet rykte til rederiet sånn plutselig. Det faktum at de bare vil ha norsk mannskap er med på å holde deres profil som et driftssikkert selskap. Aktiviteter som kan være avgjørende før deres omdømme er at de leverer sine tjenester som avtalt og at det ikke går på akkord med deres egne verdier og menneskelige ressurser. For å ivareta sitt gode omdømme ser det ut til at de mener rederiet bør fortsette som før.

Leverandøren mener videre at kvaliteten er kritisk for omdømme til rederiet dersom de leverer dårlig kvalitet for kvalitet går ikke sammen med sikkerhet, som er så viktig for rederiet. Mens banken tror kvalitet kan være kritisk for omdømme dersom rederiet ikke i.h.t avtale m.a.o leverer et produkt som er dårligere. Klarer de ikke å levere det de lover kan kontrakter i verste fall bli kansellert. Kunden tror at om de ikke klarer å levere i henhold til kontrakt så vil dette være kritisk for omdømme. Det som kan være kritisk for omdømme kan se ut til å være det samme som avstand mellom hva rederiet lover og hva som leveres.

Kunden mener videre at dersom det hender ting som gjør jobben vanskeligere for dem så blir det snakket negativt om og dessuten er det viktig med et godt omdømme for å ha et langvarig forhold. Hvis ikke så kan de miste kontraktene de har med de for eksempel dem. Både kunden og leverandøren mener at et positivt omdømme for rederiet er viktig for deres samarbeid med dem. Det som er interessant er at av intervju med kunden kommer det ut at kundene egentlig ikke snakker særlig sammen. Dette kan få en betydning for om kvalitet som fører til kundetilfredshet igjen fører til et godt omdømme. Hvordan kan kundetilfredshet skape et godt omdømme uten at kundene forteller til andre om deres tilfredshet?

Det ser ut til at alle tre sin mening går på noenlunde det samme, at jo mindre som er galt og jo bedre rederiet gjør jobben sin, jo mer vil kunden være fornøyd. Dersom kunden er tilfreds kan rederiet også bruke kundereferanser når de skal ha tak i nye, og kundene stoler på andre kunder, dermed er kunden den beste selger. Jeg forstår det slik at banken mener at kundetilfredshet er med på å bedre deres omdømme. Kunden mener også at dersom rederiet leverer i henhold til kontraktene og gjør en grei jobb uten mye støy så blir kunden fornøyd. Men, kunden har ikke helt samme mening som de andre når det gjelder at det er sikkert at det kommer et godt omdømme ut av kundetilfredshet. Det virker ikke som kunden mener det skader men mener at selv om det er et lite marked så snakker de lite med andre kunder. Men klart har de hatt en veldig stygg hendelse og kunden blir skikkelig misfornøyd (ref. ulykken sommer 2007) så kan det ha negativt utfall for rederiet. ”*Brukere som har relativt gode muligheter til å bedømme kvaliteten på tjenesten, kan trolig lettere være med på å skape et omdømme....*”, www.regjeringen.no. Kunden som har mange andre leverandører å sammenligne rederiets produkter eller tjenester mot, har trolig en god mulighet til å bedømme kvaliteten på tjenesten. Dermed har de kanskje større sjanse til å påvirke rederiets omdømme enn andre da andre kunder har tro på at de vet hva de snakker om.

4.2.4 Sammenligning mellom de interne og de eksterne synspunkt på kvalitet og omdømme

Når det gjelder den subjektive/den opplevde kvaliteten er det faktorer som at de er løsningsorienterte ovenfor/tilpasser kunden, for eksempel at de kan bygge om standardiserte båter for kunden, lydhøre, at de har godt samarbeid med kunden og at de er tilgjengelige de interne i rederiet mener er viktige. De eksterne meninger stemmer bra overens med de ansattes mening om den subjektive kvaliteten, selv om de eksterne kanskje ikke er like sikre på skilnaden mellom den subjektive og objektive kvaliteten så har de likevel sine oppfatninger som jeg kan sammenligne med de internt i rederiet. Det virker altså som at rederiet vet hva de skal gjøre for å levere subjektiv kvalitet da samtlige er enige om at rederiet tilpasser og imøtekommer kundens ønsker.

En ting som blir nevnt blant de eksterne, men ikke blant de interne i rederiet, er at godt mannskap er en faktor som påvirker kvalitet. Rederiet har likevel tatt det med når det kommer til faktorer innenfor omdømme, så jeg vil tro at de også mener det er viktig for deres kvalitet. Den objektive kvaliteten mener rederiet selv er faglig kompetanse, erfaring, prosedyrer de bruker på hver enkelte tjenestene, kvalitetsstyring, sjekklister og følgende av kapteinhåndbøkene de mener er viktige. Det virker som de ansatte ser forskjell på de forskjellige kvalitetene og at dette kan ha sammenheng med at de har forskjellige stillinger innen bedriften. De tidligere kapteinene er mer opptatt av prosedyrene og styringssystemene, dette kanskje fordi de har vært ute på fartøyene selv. Leverandøren ser ut til å ha en litt annen oppfatning av den objektive kvaliteten til rederiet og det er at de har sofistikerte båter. Kunden på sin side synes at det er punktlighet, altså at de leverer presis og ikke er driftsavbrudd som er de viktigste faktorene. Det ser likevel ut til at rederiet har en klar oppfatning om hva de må gjøre for å levere kvalitet dersom vi skal se i forhold til hva subjektiv og objektiv kvalitet er. Subjektiv går jo på den opplevde kvaliteten kunden har noe som rederiet ser har med kundeforhold og tilpassning, mens den objektive går mer på faglige faktorer som, det rederiet nevner i sin oppfatning.

Internt i rederiet selv mener de at kvaliteten er hele omdømmet deres. Jeg kan være enig i det utsagnet da jeg mener at uten kvalitet så kan de ikke få et godt omdømme på lang sikt.

Hvordan skal folk ellers kunne fortelle videre om hvor gode rederiet er? Det støtter også opp min tro på at dersom du leverer god kvalitet til kunden, og dermed gjør kunden fornøyd, så er sjansen stor for kunden kommer tilbake igjen og at du i tillegg kan erverve nye. At du kan få nye kommer av at dersom du blir snakket om på en positiv måte, vil du få et godt omdømme. Det ser også ut til at de er enige med det Fombrun og Van Riel sier, at virksomheten oppnår godt omdømme fordi publikum anerkjenner virksomheten i forhold til minst en dimensjon, da det ser ut til at de internt i rederiet mener at kvalitet er denne avgjørende dimensjonen. Men var det egentlig slik de eksterne så på de? At kvalitet var det viktigste for deres omdømme?

”Corporate associations and reputation” er slik de eksterne egentlig ser på dem. De eksterne er mer opptatt av faktorer som særegenhet, at de er proaktive og at de er attraktive i markedet bl.a når det kommer til pioner virksomheten. Omdømmet til rederiet er dessuten viktig for samarbeidet med både kunden og leverandøren. Det kom også opp at gode ansatte er viktig for et godt omdømme. Uten gode ansatte så kan de jo heller ikke levere god kvalitet.

Rederiet nevner faktorer som er kritiske og det er kompetansen deres, deres systemer og fartøy, jeg forstår det slik at de mener dersom noe av dette svikter, så vil det være kritisk. I følge de ansatte selv vil det være flere faktorer med kvalitet som kan være kritisk for deres omdømme. Jeg forstår det slik at det mest kritiske er om de får levert det de skal, og til kundens forventning. De hadde et uhell på en rigg i fjor sommer og dette tror spesielt den ene kapteinen er kritisk for deres omdømme, for de har ikke klart å komme seg helt opp igjen der de var i utgangspunktet. Toppledelsen mener det er treenighet mellom den maritime kompetanse, deres system og fartøy som kan være kritisk dersom dette ikke fungerer slik det skal.

Jeg vil ta med kundetilfredshet som en forklaringsmekanisme mellom kvalitet og omdømme. Dette tar utgangspunkt i at jeg mener det er sammenheng mellom produkters egenskaper, jeg forstår det slik at det er kvalitet, og kundetilfredshet på den ene siden og kundetilfredshet og et godt omdømme på den andre siden. Gjenkjøp kan foretas av nåværende kunder fordi de er tilfredse med kvaliteten, men kan også komme av et godt omdømme. Det kan også styrke deres omdømme at andre kunder kjøper fra dem. Nysalg kan også oppnås som følge av at kundene snakker sammen, m.a.o positive omtaler og dermed godt omdømme. Derfor vil jeg foreløpig påstå at rederiet har rett i det de sier at *”dersom vi leverer innenfor de krav kunden*

har vil ha så kan dette føre til et positivt omdømme”. De mener også motsatt at dersom de ikke leverer kvalitet så får de høre det, gjennom et dårlig omdømme. Til tross for dette mener de ikke at de vil få et ufordelaktig omdømme av enkelt hendelser. Det virker det som om kvaliteten er hele omdømme deres, og at kvalitet skaper kundetilfredshet noe som igjen er viktig for deres omdømme.

Det ser også ut til at de eksterne har en mening om at dersom kunden er fornøyd kan det føre til et godt omdømme på grunn av at potensielle kunder stoler på disse fornøyde kunders erfaringer. Ut fra intervjuet med kunden kom det opp at dersom de ikke var fornøyde så kan det slå negativt ut for omdømmet til rederiet. Det som forøvrig ikke stemmer helt overens med rederiets oppfatning er at kunden uttaler at kundene egentlig snakker lite sammen. Det kommer muligens av at de ikke nødvendigvis går til andre kunder (ofte konkurrenter) og forteller om sine erfaringer. Kunden er enig i at kvalitet fører til kundetilfredshet, men ikke at det nødvendigvis fører til et godt omdømme.

5. Avslutning

5.1 Oppsummering av resultat

Har rederiet levert kvalitet til kunden, vil kunden mest sannsynlig være tilfreds. Dette kommer an på hva kunden opplever som kvalitet. Både subjektiv og objektiv kvalitet er viktig for rederiet og for de utenfor. Kvalitet blir i denne betydning at kunden får levert det de forventer. Dersom kundene snakker sammen kan kundetilfredsheten føre til gjenkjøp, som følge av godt omdømme. Det ser ut mitt syn på relasjonen mellom kvalitet og omdømme var fornuftig, hensyntatt at kunden faktisk snakker sammen.

Det ser også ut til at kvalitet kan være en avgjørende dimensjon for et godt omdømme slik Fombrun og Van Riel () sier. Dette fordi det blir nevnt fra de eksterne intervju at kvalitet er alt for omdømme. For de eksterne blir ikke dette nevnt på denne måten men de setter pris på at de tilpasser kunden og det gode mannskapet til rederiet. Med et godt mannskap har de også muligheten for å oppnå god kvalitet. Jeg tror at dersom den første relasjonen mellom kvalitet og omdømme stemmer så stemmer også denne.

5.2 Konklusjon

Jeg vil med de funnene jeg har gjort konkludere med at relasjonen mellom kvalitet og omdømme *kan* være kundetilfredshet. Det ser også ut til at kvalitet *kan* være en avgjørende dimensjon for rederiets omdømme, men at denne kvaliteten kan bli sett på forskjellige måter avhengig om det er internt eller eksternt.

5.3 Metode

Jeg synes at min metode ved å bruke kvalitativ intervju er det eneste som kunne egnet seg for å kunne analyse i forhold til min problemstilling. Uten kvalitativ intervju kunne jeg umulig ha fått med meg personlige oppfatninger om hva kvalitet og omdømme angår og heller ikke deres synspunkt på relasjonen mellom disse to på samme måte.

5.4 Implikasjoner

Denne oppgaven var mer tidkrevende enn jeg først hadde trodd. Det gikk dagevis før jeg i det hele tatt fikk kontakt med intervjuobjektene mine og det viste seg at det var ikke alle som var like villige til å stille opp. Dette var en ting jeg ikke hadde tenkt over kunne skje. Likevel tror jeg at det intervjuet som jeg nå mangler ikke hadde hatt så mye å si for slutt resultatet da dette intervjuet gjaldt eksterne som kjenner minst til rederiet av dem alle.

Ellers syns jeg det har vært en lærerik erfaring og jeg håper at også andre rederier kan ta lærdom av denne relasjonen mellom kvalitet og omdømme.

Litteraturliste

Bøker:

Troye, S.V., 1999, *Marketing: forventninger, tilfredshet og kvalitet*, Bergen, Fagbokforlaget

Kotler P., 2005, *Markedsføringsledelse*, Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

Roos G., Von Krogh G., Roos J., Fernström, 2005, *Strategi – en innføring*, 4.utg, Bergen, Fagbokforlaget

Brown T.J., Dacin P.A., Pratt M.G., Whetten D.A., 2006, *Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology*, Journal of the Academy of Science

Richards L., 2005, *Handling Qualitative Data – One practical guide*, Sage Publications Ltd

Rubin , Herbert J., Rubin I.S., *Qualitative Interviewing – The art of hearing data*, 2005, 2nd edition, Sage Publications Ltd

Internett:

<http://henry.ub.uit.no/munin/bitstream/10037/1333/1/thesis.pdf> (lest 03.03.08)

Møkster: www.mokster.no (lest 05.02.08)

Regjeringen: www.regjeringen.no (lest 02.04.08)