



UiT Norges arktiske universitet

Handelshøgskolen ved UiT Norges Arktiske Universitet

Relasjonskvaliteten i B2B relasjoner - effekten av kundens digitale kommunikasjonskompetanse

Kine S. Vikse og Sara Emilie S. Engstad

Masteroppgave i ledelse, innovasjon og marked og økonomi og administrasjon, juni 2021

Forord

Fem flotte studieår ved Handelshøgskolen i Tromsø (UiT) er over, og denne masteroppgaven markerer avslutningen av en lærerik studietid. Vi har fullført hver vår mastergrad i ledelse, innovasjon og marked, og i økonomi og administrasjon, med fordypning innen marked og strategi.

Arbeidet med oppgaven har vært både utfordrende og spennende. Vi har hatt et godt samarbeid, og utfyllt hverandres styrker og svakheter. Grunnet COVID-19 har perioder vært preget av hjemmekontor og et digitalt samarbeid, som gjør oss ekstra takknemlige for periodene vi har kunne vært til stede på campus.

En stor takk rettes til vår dyktige veileder, professor Kåre Skallerud. Ditt engasjement og din faglige kunnskap har vært til stor hjelp. Vi har verdsatt din tilgjengelighet og grundige tilbakemeldinger, og dine veiledninger har bidratt til økt forståelse, motivasjon og mestringsfølelse.

Vi ønsker å takke våre familier og nære venner, som har stilt opp og heiet på oss gjennom hele prosessen. Takk til våre medstudenter for et godt samhold, og ikke minst nyttige diskusjoner og innspill. Til slutt vil vi takke Facilit for deres samarbeid, og kundene deres som svarte på vår undersøkelse. Dere gjorde det mulig for oss å innhente den nødvendige dataen vi trengte for å fullføre oppgaven.

Tromsø, juni 2021

Kine S. Vikse

Sara Emilie S. Engstad

Sammendrag

Formålet med denne oppgaven er å undersøke hvordan relasjonskvaliteten i B2B relasjoner påvirkes av kundenes digitale kommunikasjonskompetanse. Oppgaven skrives i det samme tidsrommet som COVID-19 pandemien pågår, og tar utgangspunkt i økt bruk av digital kommunikasjon som følge av pandemien.

Det teoretiske rammeverket bygger på allerede etablerte teorier fra tidligere studier av relasjonskvalitet. Ut fra dette måler vi relasjonskvalitet gjennom tillit, forpliktelse og tilfredshet med relasjonen. Vi inkluderer fire ulike påvirkningsfaktorer, og fortsatt kundeforhold som konsekvens. For å kunne måle innvirkningen av den økte bruken av digital kommunikasjonen, inkluderer vi digital kommunikasjonskompetanse som en moderator på forholdet mellom påvirkningsfaktorene og relasjonskvaliteten. Kontakthypighet og varighet på kundeforholdet blir benyttet som kontrollvariabler.

Datainnsamlingen har foregått elektronisk, i form av en spørreundersøkelse som ble sendt ut til bedriftskunder av IT-bedriften Facilit. Undersøkelsen fikk totalt 73 respondenter. Statistikkprogrammet SPSS er benyttet til analyse av dataen, som består av faktoranalyse, korrelasjonsanalyse og regresjonsanalyse. Fra analysen fikk vi bekreftet at faktorene i begrepsmodellen vår i store trekk er reliable og valide.

Resultatene viser at for Facilit's kunder består relasjonskvaliteten av forpliktelse og tilfredshet med relasjonen. Distanse, kommunikasjonskvalitet og informasjonsdeling påvirker relasjonskvaliteten. Det er en klar forskjell i hvordan kundenes digitale kommunikasjonskompetanse har en modererende effekt, ut fra om kompetansen deres er høy eller lav. Dette kommer særlig frem for hvordan kundene oppfatter informasjonsdelingen. Tilfredshet med relasjonen har ingen signifikant effekt på konsekvensen fortsatt kundeforhold, slik at fra vår begrepsmodell er det kun forpliktelse som påvirker Facilit's kunder til å fortsette kundeforholdet.

Sett i sammenheng med dages samfunnssituasjon, vil våre funn være nyttige for Facilit og andre bedrifter med kundekontakt, til deres fremtidige strategivalg til bruk av digital kommunikasjon. Ved å bevise at kunders digitale kommunikasjonskompetanse har en modererende effekt på forholdet mellom påvirkningsfaktorer og relasjonskvalitet, bidrar vi også til å supplere dages litteratur.

Nøkkelord: relasjonskvalitet, B2B, informasjonsdeling, digital kommunikasjon, digital kommunikasjonskompetanse

Innholdsfortegnelse

Forord	iii
Sammendrag	v
1 Innledning	1
1.1 Bakgrunn og valg av tema	1
1.2 Problemstilling og faglig tilnærming	2
1.3 Oppgavens struktur	3
2 Facilit	5
2.1 Produkt	5
2.2 Kunder	5
2.3 Ansatte	6
2.4 Outsourcing	6
2.5 Ledelsen	7
2.6 Påvirkning av COVID-19	7
3 Teoretisk rammeverk	9
3.1 Business-to-business	9
3.2 Relasjonskvalitet	11
3.3 Begrepsmodell	13
3.4 Dimensjoner av relasjonskvalitet	15
3.4.1 Tillit	15
3.4.2 Forpliktelse	17
3.4.3 Tilfredshet med relasjonen	19
3.5 Fortsatt kundeforhold	20
3.6 Påvirkningsfaktorer	22
3.6.1 Distanse	22
3.6.2 Kommunikasjonskvalitet	24

3.6.3	Informasjonsdeling.....	25
3.6.4	Adaptiv salgsatferd.....	26
3.7	Digital kommunikasjonskompetanse.....	27
3.8	Andre faktorer.....	29
4	Metodisk tilnærming	31
4.1	Kvantitativ spørreundersøkelse	31
4.2	Utvalg og prosedyre.....	32
4.3	Operasjonalisering av begreper	33
4.3.1	Fortsatt kundeforhold	34
4.3.2	Relasjonskvalitet	34
4.3.3	Påvirkere.....	35
4.3.4	Moderator	36
4.3.5	Kontrollvariabler	36
4.4	Undersøkelsens troverdighet	36
4.4.1	Reliabilitet	36
4.4.2	Validitet.....	37
4.5	Analyse av data.....	38
4.5.1	Faktor- og reliabilitetsanalyse	38
4.5.2	Korrelasjonsanalyse	39
4.5.3	Regresjonsanalyse	40
5	Analyse og resultater.....	43
5.1	Kjennetegn ved utvalget	43
5.2	Faktoranalyse.....	45
5.2.1	Tillit, tilfredshet og forpliktelse	45
5.2.2	Påvirkere.....	46
5.2.3	Digital kommunikasjonskompetanse	48
5.2.4	Fortsatt kundeforhold	49

5.3	Korrelasjonsanalyse.....	49
5.4	Regresjonsanalyse	52
5.4.1	Multikollinearitet.....	52
5.4.2	Sammenheng mellom relasjonskvalitet (i.e., kundetilfredshet og forpliktelse) og fortsatt kundeforhold.	52
5.4.3	Hvordan påvirker informasjonsdeling, kommunikasjonskvalitet og distanse kundenes forpliktelse, og vil digital kommunikasjonskompetanse moderere effekten?..	53
5.4.4	Hvordan påvirker informasjonsdeling, kommunikasjonskvalitet og distanse kundenes tilfredshet med relasjonen, og vil digital kommunikasjonskompetanse moderere effekten?	57
5.5	Oppsummering av hypoteser	61
6	Diskusjon og konklusjon.....	65
6.1	Validering av begrep	66
6.2	Hovedeffekter	67
6.2.1	Effekter på tilfredshet med relasjonen	68
6.2.2	Effekter på forpliktelse.....	69
6.3	Interaksjonseffekter	69
6.3.1	Kommunikasjonskvalitet og relasjonskvalitet	70
6.3.2	Informasjonsdeling og relasjonskvalitet.....	71
6.4	Teoretiske implikasjoner	72
6.5	Praktiske implikasjoner	73
6.6	Begrensninger og forslag til videre forskning	74
	Referanseliste	77
	Vedlegg	89
	Vedlegg 1: Nyhetsbrevet fra Facilit til kundene	89
	Vedlegg 2: Spørreundersøkelsen.....	90

Tabelliste

Tabell 1 Kjennetegn ved utvalget.....	44
Tabell 2 Faktoranalyse tilfredshet og forpliktelse.....	46
Tabell 3 Faktoranalyse	48
Tabell 4 Faktoranalyse Digital kommunikasjonskvalitet.....	49
Tabell 5 Korrelasjonsanalyse	51
Tabell 6 Regresjonsanalyse Fortsatt kundeforhold, tilfredshet og forpliktelse.....	53
Tabell 7 Regresjonsanalyse Forpliktelse.....	54
Tabell 8 Regresjonsanalyse Tilfredshet	58
Tabell 9 Resultat etter hypotesetesting.....	64

Figurliste

Figur 1 Overordnet begrepsmodell	15
Figur 2 Interaksjonseffekt Forpliktelse.	56
Figur 3 Interaksjonseffekt: Tilfredshet.....	60

1 Innledning

1.1 Bakgrunn og valg av tema

Det globale næringslivet har siden begynnelsen av år 2020 blitt sterkt påvirket av COVID-19 pandemien, som har ført til noen av de mest drastiske tilpasninger og endringer for bedrifter i nyere tid (Carnevale & Hatak, 2020; Donthu & Gustafsson, 2020). Pandemien har medført en sosial distansering, som gjør at bedrifter har måttet finne alternative måter å samhandle med sine kunder. Her har mange bedrifter enten måtte starte med, eller videreutvikle sine nettløsninger for kommunikasjon, for å kunne bistå med kundehjelp i sanntid (Pantano, Pizzi, Scarpi & Dennis, 2020). Som følge av dette har kommunikasjon gjennom digitale kanaler hatt en kraftig økning i denne perioden (Donthu & Gustafsson, 2020).

COVID-19 pandemien tvinger bedrifter til å ha en aktiv gjennomgang av deres strategier, hvor økningen av digital kommunikasjon står sentralt som en nøkkelfaktor (Donthu & Gustafsson, 2020). Strategiendringene av hvordan kommunikasjon med kundene foregår, vil for mange bedrifter være en midlertidig løsning frem til samfunnet går tilbake til normaltilstand. Vi vil likevel ikke utelukke at det finnes endringer som kan føre med seg en nytenkning som kan være fordelaktig også etter pandemien. En forståelse av hvordan bedrifters endringer påvirker deres kunder og kundeforhold, vil kunne avgjøre hvilke strategier som blir valgt fremover for å finne best mulig tilnærming til håndtering av digital kommunikasjon og dermed sikre videre suksess.

Det vil være interessant å se hvorvidt relasjonen mellom bedrifter og kunder påvirkes av den økte digitale kommunikasjonen, og vi vurderer forskning av dette temaet som svært relevant og nyttig for bedrifter. Denne oppgaven skrives midt under COVID-19 pandemien, en periode preget av stor usikkerhet rundt de langsiktige effektene pandemien fører med seg (Donthu & Gustafsson, 2020). Det hevdes også at arbeidshverdagen for virksomheter trolig er endret permanent, og at det aldri vil gå helt tilbake til slik det var før pandemien (Haarde, 2020).

Vi vil i denne oppgaven undersøke hvordan kunders digitale kommunikasjonskompetanse vil påvirke relasjonskvaliteten i en business-to-business (B2B) sammenheng. Vi tar utgangspunkt i IT-bransjen, ettersom vi vurderer dette som en bransje som kan sikre god digital kommunikasjon og muligens lykkes i å videreføre endringer på dette feltet. Vi har inngått et

samarbeid med den tromsøbaserte IT bedriften Facility Management AS, og vil måle relasjonskvaliteten mellom dem og deres kunder.

Det vil være svært relevant for Facilit, samt andre bedrifter i lignende bransjer, å se hvorvidt relasjonskvaliteten påvirkes av mindre fysiske møter og mer digital kommunikasjon.

Resultatene av denne studien kan gi Facilit innsiktsfull data om deres kunders digitale kommunikasjonskompetanse, og hvordan de bør posisjonere den digitale kommunikasjonen for å sikre en god relasjonskvalitet.

1.2 Problemstilling og faglig tilnærming

Relasjonskvalitet kan ofte bli viet lite oppmerksomhet i litteraturen, spesielt innenfor B2B markedet (Woo & Ennew, 2004). Relasjonskvalitet i seg selv vil være interessant å måle, men ettersom vi befinner oss midt under en pandemi som har medført mye usikkerhet og forandringer, ønsker vi å se relasjonskvaliteten i sammenheng med dagens samfunnssituasjon. Ettersom digital kommunikasjon mellom bedrifter og kunder har blitt mer utbredt under COVID-19 pandemien (Donthu & Gustafsson, 2020), ønsker vi å undersøke hvordan kunders kompetanse på dette feltet kan påvirke relasjonen mellom kunde og bedrift.

Vår problemstilling blir derfor:

Hvordan vil den digitale kommunikasjonskompetansen som Facilits kunder innehar, påvirke relasjonskvaliteten i kundeforholdet?

For å få et bedre grunnlag til å besvare oppgavens problemstilling, har vi også utarbeidet følgende forskningsspørsmål:

1. Hva består relasjonskvalitet av?
2. Hvilke påvirkningsfaktorer har en effekt på relasjonskvalitet?
3. Hvilken effekt har relasjonskvalitet på fortsatt kundeforhold?

For å besvare oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål, vil vi basere oss på forskningslitteratur av relasjonskvalitet. Innenfor business-to-business er relasjonskvalitet et sentralt begrep, selv om det er uenighet om hvilke dimensjoner relasjonskvalitet består av (Athanasopoulou, 2009; Jiang, Shiu, Henneberg & Naude, 2016). På tross av denne

uenigheten går tillit, tilfredshet og forpliktelse igjen som tre etablerte mål på relasjonskvalitet i en rekke studier (Athanasopoulou, 2009; Smith, 1998; Woo & Ennew, 2004). Videre viser litteraturgjennomgang at påvirkerne som brukes til relasjonskvalitet i stor grad varierer fra studie til studie (Athanasopoulou, 2009). I vår tilnærming har vi valgt ut påvirkningsfaktorene adaptiv salgsatferd, distanse, informasjonsdeling og kommunikasjonskvalitet, ettersom vi anser de som relevant i forhold til bedriften og situasjonen vi undersøker. I tillegg vil vi bruke kundeforhold og kontakthypighet som kontrollvariabler, for å utelukke deres effekt på relasjonskvaliteten (Athanasopoulou, 2009).

Bruk av moderator-variabler er sjeldent inkludert i forskning på relasjonskvalitet (Athanasopoulou, 2009). Ved å inkludere digital kommunikasjonskompetanse som en moderator på forholdet mellom påvirkningsfaktorer og relasjonskvalitet, vil vi undersøke om dette har en effekt på relasjonen.

1.3 Oppgavens struktur

Denne oppgaven er delt inn i seks kapitler. I kapittel 2 introduseres Facilit, bedriften vi har samarbeidet med. Deretter går vi igjennom oppgavens faglige tilnærming i kapittel 3, med relevante begreper og teorier, samt begrepsmodellen vi har utarbeidet for å belyse oppgavens problemstilling. Kapittel 4 inneholder vår metodiske tilnærming, med valg av forskningsdesign og metode, operasjonalisering av begreper og en gjennomgang av hvordan vi skal sikre oppgavens troverdighet. Avslutningsvis i kapittel 4 redegjør vi for analysemetodene som skal benyttes i oppgaven, før vi i kapittel 5 presenterer resultatene fra våre analyser. I kapittel 6 vil vi oppsummere og diskutere studiens funn, før vi gjennomgår teoretiske og praktiske implikasjoner, samt begrensninger og forslag til videre forskning.

2 Facilit

Facility Management AS, også kalt Facilit, er en tromsøbasert IT bedrift. I tillegg til hovedkontoret i Tromsø, har de også et avdelingskontor i Tønsberg. Bedriften ble stiftet i 1999, og har gjennom årene utviklet seg til å bli en anerkjent tilbyder av IT systemer innenfor byggforvaltning. I dag er de et av landets ledende selskaper på sitt fagfelt, og har bygd opp en solid kundebase bestående av norske bedriftskunder (Facilit, u.å.).

2.1 Produkt

Facilit utvikler og selger programvarer for byggforvaltning. Produktet deres heter Facilit FDVU, og består av web-baserte løsninger innenfor forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av bygg og anlegg (Facilit, u.å.). Facilit FDVU dekker flere fagområder, og hver kunde kan ha ulike behov. Derfor er det viktig for Facilit at det eksisterer en god kommunikasjon mellom bedriftens ansatte og kundene, slik at de forstår kundens behov og kan lage et system som gir nytteverdi. Når Facilit selger produktet sitt, selger de et abonnement på programvarer, som genererer en repeterende inntekt. Dette har spilt en viktig rolle for deres suksess og lønnsomhet. I tillegg til selve produktet Facilit FDVU, tilbyr Facilit rådgivning og opplæring i forhold til best mulig bruk av systemet, hjelp til å overføre kundens eksisterende data inn i det nye systemet, og videre support over telefon og e-post (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021).

Det er avgjørende at Facilit holder seg oppdatert på den teknologiske utviklingen, slik at systemet deres fungerer bra sammen med andre systemer som kunden har, i tillegg til å holde seg konkurransedyktige i forhold til konkurrenter. Derfor brukes det mye ressurser på videreutvikling og forbedring av systemet (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021).

2.2 Kunder

Kundegruppen til Facilit har tidligere bestått av kunder fra både Norge og Baltikum, men per dags dato består den kun av norske bedriftskunder (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021). Totalt har de 174 kunder, med over 13000 brukere av Facilit FDVU. De selger produktet sitt til bedrifter innenfor privat og offentlig sektor, men ikke til enkeltpersoner (Facilit, u.å.). Ettersom de kun selger til andre bedrifter, er betegnelsen på markedet de opererer i business-to-business, som ofte forkortes til B2B (Kleinaltenkamp,

2015). Facilit opplever markedet som stabilt, og når de inngår en kundeavtale, varer den gjerne i mange år. Dette gjelder særlig for de offentlige kundene (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021).

Bedriftsreiser har alltid vært en sentral del av driften til Facilit. De reiser rundt om i landet og holder presentasjoner for å engasjere nye kunder, samt for å holde kurs og opplæring til nye og eksisterende kunder. I tillegg arrangerer de et større brukerforum annen hvert år, hvor rundt 200 representanter fra de ulike kundene deltar. Der får kundene knyttet relasjoner til de andre kundene og til bedriften. Facilit tilbyr informasjon og opplæring om sitt produkt, og flere av kundene holder også innlegg om sine erfaringer med deres bruk av Facilit FDVU. Brukerforumet inneholder rundt 30 seminarer fordelt over 3 dager, hvor flere av kursene kjøres parallelt. Det forrige brukerforumet, som skulle være høsten 2020, måtte avlyses grunnet COVID-19 (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021).

2.3 Ansatte

Facilit består av tolv ansatte. Åtte av disse jobber på hovedkontoret i Tromsø, og de fire resterende jobber i Tønsberg. Tre av de fire grunnleggerne av Facilit jobber enda i bedriften, i ulike lederstillinger på hovedkontoret i Tromsø. På dette kontoret jobber det også tre systemutviklere, en markedssjef og en som driver med kundesupport.

Avdelingskontoret i Tønsberg er relativt nytt, og ble åpnet våren 2019. Etersom mange av kundene til Facilit befinner seg på Østlandet, var det hensiktsmessig å opprette en egen avdeling der. Dette teamet består av en prosjektleder, en systemutvikler, en selger og en som driver med teknisk support (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021).

2.4 Outsourcing

I 2013 ble deler av Facilit sine arbeidsoppgaver outsourcet til firmaet 99x på Sri Lanka (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021). Å outsource en del av bedriftens arbeidsoppgaver, vil si å la en ekstern aktør ta over disse oppgavene (Lankford & Parsa, 1999). Det er kun arbeidsoppgaver knyttet til systemutvikling som er outsourcet, og Facilit har seks utviklere fra 99x som arbeider på fulltid for dem. Dette er en viktig ressurs for Facilit, ettersom disse utviklerne har en høy spisskompetanse på sitt fagfelt. Ved behov har de også muligheten til å leie inn flere ressurser fra 99x, for å utnytte den brede kompetansen i firmaet (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021).

2.5 Ledelsen

Fire tidligere kollegaer med bakgrunn innenfor IT og bygg, gikk sammen om å starte Facilit i 1999, da deres daværende arbeidsgiver la ned sin kontoravdeling i Tromsø. Som tidligere nevnt jobber tre av grunnleggerne fortsatt i Facilit i ulike lederstillinger (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021). 8. mars 2021 fikk Facilit nye eiere, da de ble kjøpt opp av ØRN Software (Facilit, 2021). Eierskiftet vil ikke påvirke denne oppgaven, ettersom datagrunnlaget er fra tiden før oppkjøpet.

2.6 Påvirkning av COVID-19

I mars 2020 ble Norge for alvor rammet av COVID-19 pandemien, som har ført til store endringer for hele næringslivet. Facilit har også måtte innføre endringer i driften sin av hensyn til smittevern. Som følge av pandemien har de ikke kunnet gjennomføre fysiske møter og reiser til kunder, og har derfor gått over til å kun holde kontakten til kundene via telefon og nettmøter. De har også begynt med gratis webinar for kundene minst en gang i måneden, og begynt å tilby nettkurs (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021).

3 Teoretisk rammeverk

I følgende kapittel presenteres begrepsmodellen vi har utarbeidet til oppgavens problemstilling, etterfulgt av relevante teorier og begreper. Vi begynner teorigjennomgangen med å redegjøre for teori om business-to-business og relasjonskvalitet. Deretter definerer vi begrepene knyttet til vår begrepsmodell, og redegjør for deres relevans i sammenheng med vår problemstilling.

3.1 Business-to-business

Business-to-business (B2B) er som tidligere nevnt en samlebetegnelse på bedrifter som selger sitt produkt eller tjeneste til andre bedrifter (Kleinaltenkamp, 2015).

Litteratur rundt B2B setter relasjonskvalitet mellom bedrifter og deres bedriftskunder som en avgjørende faktor for å lykkes i markedet (Rauyruen & Miller, 2007). For en bedrift vil et suksessfullt kjøp kunne føre til at kvaliteten på tjenesten eller produktet øker. Økt kvalitet kan resultere i verdiøkning eller økt effektivitet, som igjen gir en kostnadsreduksjon som kan være nødvendig for å lykkes (Kleinaltenkamp, 2015). En forståelse av B2B markedet vil derfor være vesentlig i kartleggingen av relasjonskvaliteten innenfor bedrifter som opererer på dette markedet.

Det rettes ikke like stor akademisk interesse for B2B markedet som til bedrifter som selger direkte til enkeltpersoner, business-to-customer. Dette skyldes flere ulike faktorer, hvor en av dem vil være tilgjengeligheten på data. Det er generelt sett vanskeligere å få tilgang på innsiktsfull data knyttet til en B2B virksomhet, ettersom det ofte krever samarbeid med en eller flere bedrifter som er villige til å dele informasjon. Samtidig har bedrifter som opererer i B2B-markedet ofte et mindre antall kunder, og dermed datatilgang, enn bedrifter som opererer i markeder der de selger direkte til sluttbrukeren (Lilien, 2016). Grunnet den begrensede akademiske forskningen på B2B markedet, vil bidrag på området være verdifullt (Homburg & Rudolph, 2001; Lilien, 2016).

B2B markedsføring er en etterfølger av det som tidligere ble kalt industriell markedsføring (Lilien, 2016), som ofte kjennetegnes med stabilitet og langvarige relasjoner (I. M. P. project group, 1982). Relasjonen mellom bedriften og deres kunder vil i større grad ha en nærmere og mer kompleks interaksjon både på tvers av bedrifter, men også innad i hver

bedrift. Arbeidet med å opprettholde relasjonene vil gjerne være mer sentralt for partene, enn å fokusere direkte på kjøp og salg (Homburg & Rudolph, 2001).

Det vil være essensielt for tilbyderer av et produkt eller en tjeneste i et B2B marked å forstå seg på de unike faktorene rundt hver bedriftskunde. Dette kommer av at hver kunde kan ha ulik nytte av produktet, og dermed også ulike bruksområder for det. Derfor er det gjerne fordelaktig for tilbyderer å utvikle individuelle relasjoner med hver bedriftskunde, for å sikre en lojal kundebase som igjen kan sikre videre lønnsomhet. I et B2B forhold, vil nemlig lojalitet kunne spille en stor rolle for den tilbyende bedriftens lønnsomhet (Rauyruen & Miller, 2007).

Når kundene består av bedrifter, er det ofte snakk om store kjøpesummer av produkter og tjenester (Rauyruen & Miller, 2007). Dette vil føre til en forventning om at varene eller tjenestene de betaler mye penger for, i hovedsak skal gi tilfredsstillende resultater. Derfor vil ikke sosiale og emosjonelle verdier spille en like stor rolle som det gjør når bedriften selger direkte til en konsument på individnivå (Patterson & Spreng, 1997). Likevel må man ikke undervurdere viktigheten rundt disse aspektene av relasjonen. Nyere forskning viser at emosjoner er en viktig faktor for en vellykket bedriftsrelasjon (Lecoeuvre, Turner & Kuppelwieser, 2021). Med begrepet emosjon menes en reaksjon, følelse, på en eller flere opplevelser som en person opplever (Svartdal, 2020). Selv om emosjoner ikke nødvendigvis spiller en like stor rolle som i business-to-customer, fant Smith (1998) at arbeidsholdninger kan ha en indirekte påvirkning på kvaliteten til kjøper-selger relasjoner. Dette kommer av at man normalt sett ikke investerer i relasjoner der man risikerer at den andre parten ikke gjengjelder innsatsen (Smith, 1998).

Grunnet viktigheten rundt kundens opplevelse av interaksjonene med Facilit, i forhold til oppnåelse av en vellykket relasjon, vil det være hensiktsmessig å undersøke relasjonskvaliteten sett fra kundenes side. I tillegg til å ha en forståelse av B2B markedet før vi introduserer begrepsmodellen vår, ser vi det også som nødvendig med en forståelse av hva som inngår i begrepet relasjonskvalitet. Neste kapittel vil derfor bestå av en litteraturgjennomgang av begrepet relasjonskvalitet.

3.2 Relasjonskvalitet

En sentral faktor innenfor relasjoner i business-to-business markeder, er relasjonskvaliteten (RQ) som eksisterer mellom de ulike bedriftene. Selv om forskning på relasjonsmarketsføring har vært til stede i nærmere 40 år (Hennig-Thurau, Gwinner & Gremler, 2002), eksisterer det fortsatt flere dimensjoner innenfor temaet som det bør rettes mer fokus på (Athanasopoulou, 2009). Markedet beveger seg mer og mer bort fra det tradisjonelle transaksjonsbaserte fokuset, og viktigheten av å etablere langvarige forretningsforhold øker i både tilbydere og kjøperes syn (Leonidou, Barnes & Talias, 2006).

Relasjonskvaliteten representerer hvorvidt den profesjonelle relasjonen tilfredsstillende behov og forventninger som de ulike partene har (Smith, 1998). I tilfeller hvor partene vurderer relasjonskvaliteten til å være høy, vil gjerne begge parter ha interesse av å opprettholde en langvarig relasjon med en stabilitet som gagnar begge (Ford, 1980). I følge Naudé og Buttle (2000) vil relasjonskvalitet kunne bidra til et varig bånd ved å gi forsikring om at selgeren vil fortsette å oppfylle kundens forventninger, ikke bevisst fordreie informasjon, eller på en annen måte undergrave kundens interesser.

Det er en generell enighet om at relasjonskvalitet er multidimensjonell, selv om det finnes manglende konsensus om hvilke og hvor mange dimensjoner som faktisk inngår i begrepet relasjonskvalitet (Athanasopoulou, 2009; Crosby, Evans & Cowles, 1990; Jiang et al., 2016). Samtidig er relasjonskvalitet anerkjent som en høyere-ordens-konstruksjon (Jiang et al., 2016; Woo & Ennew, 2004). På tross av uenigheten om hvordan relasjonskvalitet måles, er det tre faktorer som ofte anerkjennes som de mest sentrale dimensjonene av en rekke forskere, nemlig tillit, forpliktelse og tilfredshet med relasjonen (Alejandro, Souza, Boles, Ribeiro & Monteiro, 2011; Athanasopoulou, 2009; Jiang et al., 2016).

Ettersom relasjonskvalitet er et nokså vidt begrep, som tolkes ulikt av ulike forskere, er det per dags dato ikke etablert en fast definisjon av begrepet. Som et resultat av dette finnes det flere ulike definisjoner på hva begrepet innebærer og forklaringer på hva det beskriver, men med visse likhetstrekk (Jiang et al., 2016). Et av fellestrekene mellom ulike definisjoner, er at relasjonskvaliteten reflekterer styrken på forholdet mellom kunde og selger. En definisjon der dette fremkommer finnes i studiet til Hewett, Money og Sharma

(2002) der de beskriver relasjonskvalitet som kjøperens nivå av tillit og forpliktelse til selgerens tema.

Ifølge Griffith og Harvey (2001) er betydningen av relasjonskvalitet styrken av en interorganisatorisk relasjon, og potensialet for at relasjonen fortsetter å utvikle seg. Videre vil relasjonskvalitet stimulere sterke og nære partnerskap, som igjen fører til økt effektivitet for de virksomhetene som tilhører nettverket. For å legge til rette for økt effektivitet fremhever Griffith og Harvey (2001) at relasjonspartene må oppnå en kulturforståelse, både innad i bedriftene og i miljøet rundt.

Relasjonen som oppstår mellom to bedriftsparter vil være en viktig faktor for både varigheten og intensiteten på relasjonen (Hennig-Thurau et al., 2002; Jiang et al., 2016). Det finnes også flere studier som viser til en sammenheng mellom relasjonskvalitet og bedrifters prestasjon (Crosby et al., 1990; Hewett et al., 2002). Blant annet er det blitt funnet flere forskjellige fordeler som kan oppstå ved å ha en sterk relasjonskvalitet; økt kundetilfredshet, forbedret persepsjon av rettferdighet, positiv vareprat, gjenkjøp og fortsatt kundeforhold (Athanasopoulou, 2009; Lahiri & Kedia, 2011; Woo & Ennew, 2004).

I arbeidet med å forbedre relasjonskvaliteten til bedriftskundene, er det ønskelig å styrke de relasjonene som allerede er sterke, og å overbevise kundene som er mer likegyldige til å bli lojale (Rauyruen & Miller, 2007). Noen forskere inkluderer også de forskjellige stadiene til dannelsen av relasjonskvaliteten, og hevder at relasjonen vil bli sterkere i samsvar med tiden den varer. En relasjon vil være resultatet av en interaksjon som har bestått over en viss tid, og dette tidsbegrepet kan derfor være en viktig faktor å vurdere å ta med i studier som omhandler relasjoner (Athanasopoulou, 2009).

En annen tilnærming til relasjonskvalitet, er ifølge Holmlund (2008) oppfattet relasjonskvalitet. Den oppfattede relasjonskvaliteten vil oppstå som en konsekvens av en kognitiv evaluering utført av sentrale personer i hvert av firmaene som forretningsforholdet består av. Som en del av denne evalueringen vil man sammenligne de opparbeidede erfaringene med hva som er ønskede, mulige, vanlige eller tidligere interaksjoner. Kvalitetsoppfatningene som blir gjort, utføres både av kundene og av bedriften selv. Det vil altså være flere viktige personer som representerer forretningsforholdet, grunnet deres posisjon og innflytelse, fremfor kun en representant fra hver side av relasjonen (Holmlund,

2008). Ettersom det generelle relasjonskvalitetsbegrepet også baserer seg på kundens oppfattelse av relasjonen, blir vi heretter kun å forholde oss til det generelle begrepet.

Videre i oppgaven vil vi basere oss på definisjonen til (Griffith & Harvey, 2001) hvor relasjonskvaliteten forklares av styrken på forholdet mellom tilbyder og kunde. Med andre ord skal vi undersøke styrken på forholdet mellom Facilit og deres kunder. Å ha en sterk relasjonskvalitet vil være en avgjørende faktor for Facilit å lykkes i markedet (Rauyruen & Miller, 2007). Samtidig vil det å ha en sterk relasjon kunne bidra til økt effektivitet for både Facilit og kundene (Griffith & Harvey, 2001). I neste kapittel vil vi presentere vår begrepsmodell, og de valgene vi har tatt for å undersøke vår problemstilling.

3.3 Begrepsmodell

En sterk relasjonskvalitet vil kunne føre til et langvarig og stabilt forretningsforhold som både selger og kunde vil dra nytte av (Ford, 1980). For at selgeren skal forstå hva som er deres styrker, og hvor det trengs forbedring i forhold til kunderelasjonene, vil kunnskap rundt relasjonskvaliteten og ulike påvirkninger være viktig. For å undersøke relasjonskvaliteten mellom Facilit og deres kunder, og få svar på oppgavens problemstilling, har vi hentet inspirasjon fra det konseptuelle rammeverket foreslått av Athanasopoulou (2009), som baserer seg på en omfattende litteraturgjennomgang av tidligere studier av relasjonskvalitet.

Figur 1 viser vår begrepsmodell som beskriver hva relasjonskvaliteten (RQ) består av, påvirkes av og konsekvensen av den. Det er stor enighet blant en rekke forskere at relasjonskvaliteten måles gjennom tillit, forpliktelse og tilfredshet med relasjonen (F.eks Crosby et al., 1990; Huntley, 2006; Jiang et al., 2016; Kumar, Scheer & Steenkamp, 1995), som er bakgrunnen for hvorfor vi også velger å måle relasjonskvaliteten gjennom disse tre faktorene.

Som vi vil komme nærmere inn på i neste kapittel, regnes tillit som en av de viktigste forutsetningene for å lykkes i forretningsforhold (Ahamed, 2015). Vi ser derfor på tillit som en svært sentral del av relasjonen mellom Facilit og deres kunder, og en nødvendig faktor å inkludere i kartleggingen av relasjonskvaliteten. Forpliktelse beskrives også som en svært sentral del av relasjoner, både fordi det speiler ønsket om å opprettholde relasjonen, i tillegg til å være en nøkkelkonstruksjon som skiller vellykkede forhold fra de som mislykkes

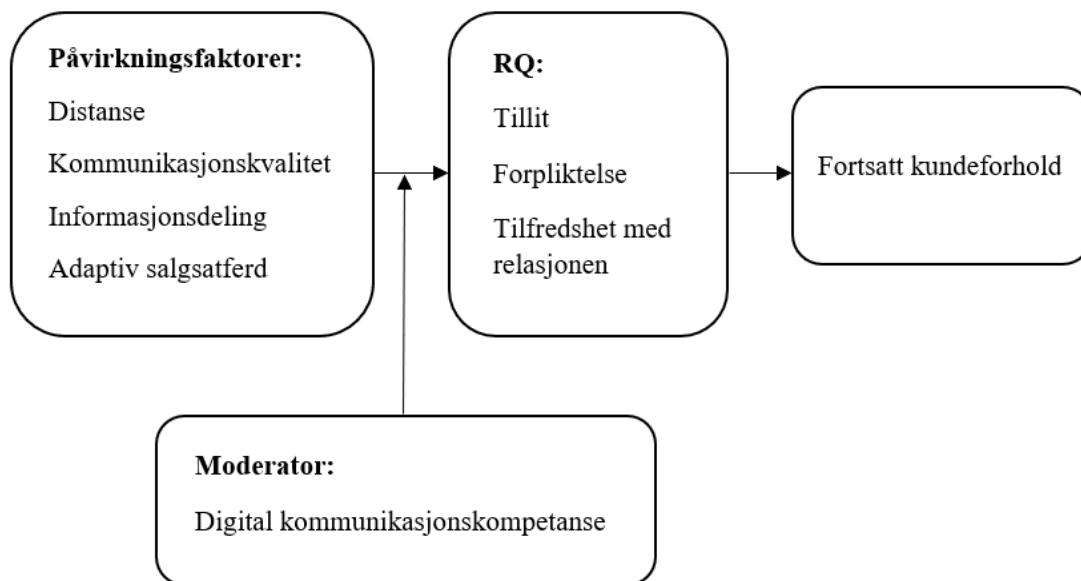
(Morgan & Hunt, 1994). Den siste faktoren vi inkluderer som et mål på relasjonskvalitet, er tilfredshet med relasjonen. Tilfredsheten gjenspeiler den totale vurderingen av alle aspektene av bedriftens forhold (J. C. Anderson & Narus, 1984; Jiang et al., 2016), og vi vurderer det som en viktig del av relasjonskvaliteten mellom Facilit og kundene.

Ettersom relasjonskvaliteten kan påvirkes av mange ulike faktorer (Athanasopoulou, 2009), har vi valgt å begrense oss til å inkludere distanse, kommunikasjonskvalitet, informasjonsdeling og adaptiv salgsatferd. Vi ser på distanse som en naturlig faktor å inkludere i Facilit sitt tilfelle, ettersom deres kundegruppe strekker seg over hele landet. I arbeidet med å skape gode forretningsforhold med kundene, bør man ta hensyn til distansen mellom bedrift og kunder for å sikre at lange avstander ikke fører til utfordringer (Leonidou et al., 2006). Som følge av skiftet fra fysiske møter til kun digital kommunikasjon, har Facilit måtte endre metodene for kommunikasjon med kundene sine. Kommunikasjonskvalitet beskrives som et nøkkelelement i bedriftsrelasjoner (Hänninen & Karjaluoto, 2017), og er derfor en sentral faktor å se på i sammenheng med relasjonskvalitet. Begrunnelsen for å inkludere informasjonsdeling har stor likhet med valget av kommunikasjonskvalitet, med bakgrunn i hvordan informasjonsdelingen foregår når alt foregår digitalt. Ved å undersøke informasjonsdeling kan vi finne ut om kundene til Facilit får den informasjonen de trenger, for så å se om det har en påvirkning på relasjonskvaliteten. Den siste påvirkningsfaktoren vi har valgt å inkludere, adaptiv salgsatferd, har vi valgt for å se hvorvidt Facilit's tilpasning av programvaren påvirker relasjonskvaliteten mellom kundene.

Relasjonskvaliteten fungerer som en mediator mellom påvirkningsfaktorene og konsekvensen fortsatt kundeforhold. Rollen til mediatoren er å forklare prosessen som finner sted når en variabel, påvirkningsfaktor, forårsaker en annen variabel, fortsatt kundeforhold (MacKinnon, Coxé & Baraldi, 2012). Med andre ord hvordan de ulike påvirkningsfaktorene sørger for at kundene vil fortsette deres kundeforhold med Facilit.

For å måle effekten av bruk av digitale kommunikasjonsmedier, har vi inkludert digital kommunikasjonskompetanse som en moderator i begrepsmodellen. Moderatoren vil kunne påvirke styrke og retning på relasjonen mellom to variabler (MacKinnon et al., 2012). I modellen vår er moderatoren plassert mellom påvirkningsfaktorer og relasjonskvalitet.

Plasseringen av moderatoren vil kunne lokalisere eventuelle innvirkninger den digitale kommunikasjonen har på påvirkningsfaktorene, og dermed også på relasjonskvaliteten.



Figur 1 Overordnet begrepsmodell

3.4 Dimensjoner av relasjonskvalitet

Som nevnt i kapittelet om relasjonskvalitet, er det bred enighet om at begrepet er multidimensjonalt. Selv om forskere ikke er kommet til en konsensus om hva begrepet inneholder, ser vi at tillit, forpliktelse og tilfredshet med relasjonen er veletablerte som dimensjoner av relasjonskvalitet. På bakgrunn at dette har vi valgt tillit, forpliktelse og tilfredshet for å måle relasjonskvalitet, og de neste kapitlene inneholder en litteraturgjennomgang av begrepene. I slutten av hvert delkapittel vil vi se begrepene opp mot Facilit og deres kunder, samt presentere hypoteser.

3.4.1 Tillit

Innenfor forskning på relasjonsmarkedsføring er tillit en av de faktorene som er blitt studert mest, og regnes som den viktigste forutsetningen for interorganisatoriske samhandlinger (Ahamed, 2015; Crosby et al., 1990). Roberts, Varki og Brodie (2003) beskriver tillit som det mest kraftfulle verktøyet tilgjengelig for bedrifter når det gjelder relasjonsmarkedsføring. Tillit kan defineres som den ene partens tro på at fremtidige behov vil bli møtt av handlinger fra den andre parten (E. Anderson & Weitz, 1989). Innenfor en salgsprosess vil tillit vise til

en trygghet om at man kan stole på at selgerens handlinger vil ivareta kundens langsiktige interesser (Crosby et al., 1990). Tillit eksisterer i den grad partene mener den andre parten er ærlig og hensynsfull (Geyskens, Steenkamp, Scheer & Kumar, 1996). Dette blir understreket av Dorsch, Swanson og Kelley (1998) som forklarer hvordan tillit impliserer tro, integritet, reliabilitet og det at handelspartnere kan stole på hverandre. Morgan og Hunt (1994) påpeker også nødvendigheten av integritet og reliabilitet til den andre parten for å sikre tillit.

I sin litteraturgjennomgang på forskning som omhandler tillit i bedriftsmarkedet, foreslår Akrouit og Diallo (2017) tillitens rolle som en grunnleggende forutsetning for suksessfulle forhold i komplekse marked. Det vil være mange varierte bedriftsfordeler som baserer seg på tillit. Eksempler på slike fordeler kan være lavere transaksjonskostnader, økt effektivitet, forbedret ytelse, redusert risiko, i tillegg til at det kan fungere som en buffer mot skadelige effekter (Akrouit & Diallo, 2017; Roberts et al., 2003). Det blir også påpekt at når en kjøper har tillit til en selger, vil det selgeren tilbyr, sett i forhold til produkt og pris, bli sett på som en mer reliabelt og kvalitetsvurderingen til produktet vil være forbedret (Huntley, 2006). Tillit kan også føre til at svært selvstendige firma fokuserer mindre på de kalkulative motivene og heller vektlegger ønsket om å opprettholde relasjonen på grunn av at de identifiserer seg med og har tilknytning til den andre parten (Geyskens et al., 1996).

Innenfor business-to-business markedet vil tillit være spesielt viktig. Dette kan blant annet skyldes få aktører i markedet, i tillegg til høye kostnadsbarrierer ved å skifte tilbydere. Kjøpere og selgere er også i mye større grad avhengige av hverandre, samtidig som kjøpsprosessen ofte er lang og kompleks (Akrouit & Diallo, 2017). I litteraturen om markedsføring blir det generelt sett indikert at interpersonlig tillit predikerer både kundeferd og organisasjoners ytelse bedre en interorganisatorisk tillit (Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006). Tilliten mellom de ulike personene i bedriftene vil dermed ha en større påvirkning på kundeferd og ytelse, enn det tilliten mellom organisasjonene som helhet vil ha.

Flere tidligere studier fordeler tillit inn i to deler, hvor den ene delen handler om tillit til bedriftens medgjørighet, og den andre delen om bedriftens integritet (Athanasopoulou, 2009; Roberts et al., 2003). Ved at en bedrift har integritet menes det at kundene har tro på at de kan stole på bedriftens ord, at de er oppriktige og at bedriften vil utøve sin rolle på en effektiv og

pålitelig måte. Når en bedrift er medgjørlig vil den være bekymret for velferden til kundene og vil ha intensjoner og motiver som vil være til fordel for kundene (Roberts et al., 2003).

Hovedfunksjonen til et forretningsforhold på et praktisk nivå, vil være å tilføre hverandre verdi og i noen tilfeller strategiske konkurransefortrinn. Forskningen til (Geyskens et al., 1996) antyder at det å jobbe for å utvikle tillit, og det å faktisk oppnå en tillitsfull relasjon, vil kunne gi gode resultater. For å lykkes i dette vil det være avgjørende med en sosial utveksling som skaper et tillitsfullt samarbeid (Salo & Wendelin, 2013). Oppnåelse av tillit kan lede til at kundens fokus retter seg mer mot de positive aspektene ved relasjonen, ettersom det utvikles en følelse av tilhørighet, samtidig som de identifiserer seg mer med leverandøren. Dette kan igjen føre til at de kalkulative grunnene til relasjonen nedprioriteres (De Ruyter, Moorman & Lemmink, 2001).

Dersom en bedriftskunde har tillit til Facilit, vil det kunne bidra til at produktet til Facilit blir sett på som mer reliable og de kan få en høyere kvalitetsvurdering. For å oppnå dette vil det være viktig at kundene ser på Facilit som ærlige, at de er til å stole på og at de tar hensyn til kundenes behov. Videre i oppgaven vil vi basere oss på at tillit oppstår når både Facilit og kundene opplever den andre parten som ærlig og hensynsfull (Geyskens et al., 1996).

3.4.2 Forpliktelse

Forpliktelse er et varig ønske fra to eller flere involverte parter om å opprettholde en relasjon, og sees på som en viktig faktor for å utvikle vellykkede relasjonsutvekslinger. I tillegg representerer forpliktelse det høyeste nivået av relasjonsbinding mellom partene (Ahamed, 2015; Roberts et al., 2003).

I B2B består forpliktelse av kundens langsiktige orientering til bedriftsrelasjonen, og har grunnlag i både emosjonelle bånd og kundens overbevisning om større fordeler ved å fortsette relasjonen kontra å avslutte den (Hennig-Thurau et al., 2002). Ifølge Porter, Steers, Mowday og Boulian (1974) er forpliktelse en multidimensjonell konstruksjon reflektert av troen på og aksepten for organisasjonens mål og verdier, en vilje til å handle på vegne av organisasjonen og et sterkt ønske om å opprettholde relasjonen med organisasjonen.

Forpliktelse kan enten bestå av en affektiv forpliktelse, eller av en kalkulativ forpliktelse (Athanasopoulou, 2009; De Ruyter et al., 2001). En affektiv forpliktelse vil si en

følelsesmessig forpliktelse, hvor kunden har et ønske om å fortsette relasjonen med leverandøren. I tilfeller hvor forpliktelsen er kalkulatativ, kan derimot motivasjonen til å fortsette relasjonen med leverandøren skyldes manglende alternativer og vanskeligheter ved å skaffe de samme ressursene fra andre leverandører. Dimensjonene av kalkulatativ forpliktelse handler i større grad om evalueringen av kost-nytte (De Ruyter et al., 2001).

Kunder med affektiv forpliktelse vil være å foretrekke fra bedriftens side, ettersom forpliktelsen har større sannsynlighet for å bli sterkere når personer opplever deres valg som fritt og uhindret (Pritchard, Havitz & Howard, 1999). Ved å rette fokus på affektiv forpliktelse og å legge til rette for å være foretrukket og godt likt, slik at kunden fortsetter å velge bedriften, kan leverandøren sikre kundens lojalitet til bedriften. Dersom kunden er hindret til å avslutte forholdet til leverandøren, kan det slå ut negativt på den affektive forpliktelsen (Pritchard et al., 1999; Rauyruen & Miller, 2007). Med andre ord vil det være fordelaktig at det ikke eksisterer hindringer for å avslutte relasjonen, men at det heller er tilrettelagt for at kundene skal ha et ønske om å fortsette forpliktelsen.

Som resultat av å ha en forpliktelse til den andre parten i relasjonen vil man få mer stabilitet og dermed redusere sannsynligheten for at en av partene forlater relasjonen. I tillegg vil det kunne føre til at kunden har lettere for å utøve atferd som passer med selgerens handlinger (Huntley, 2006). Forpliktelse til å løse problemer som oppstår vil være nødvendig for å sikre videre relasjoner. På bakgrunn av dette beskriver Morgan og Hunt (1994) forpliktelse som en av nøkkelkonstruksjonene som skiller suksessfulle relasjoner fra mislykkede.

Dersom kundene til Facilit føler en forpliktelse til bedriften, kan det altså bidra til å skape stabilitet og redusere sannsynligheten for at kundene ønsker å avslutte relasjonen. Vi vurderer derfor forpliktelse til å være en viktig del av relasjonskvaliteten mellom Facilit og deres kunder, og dermed en sentral faktor å inkludere i vår studie. Selv om forpliktelse kan deles opp i flere nyanser, vil vi i denne oppgaven bruke det generelle begrepet til forpliktelse som viser til et ønske om at kundene ønsker å opprettholde relasjonen med Facilit. Samtidig vil spørsmålene i undersøkelsen gjenspeile de ulike nyansene av begrepet, uten at vi går dypere inn i dem.

3.4.3 Tilfredshet med relasjonen

I dette delkapittelet ser vi på tilfredshet med relasjonen, og fokuserer på en profesjonell relasjon mellom kunde og selger. Crosby et al. (1990) beskriver tilfredshet fra kundens perspektiv som en emosjonell tilstand i etterkant av en interaksjon, hvor kunden evaluerer opplevelsen med salgspersonen. Kundetilfredshet kan også defineres som kundenes kognitive og affektive evalueringer, basert på den personlige opplevelsen de har hatt med alle serviceepisoder i relasjonen (Geyskens, Steenkamp & Kumar, 1999; Storbacka, Strandvik & Grönroos, 1994). Innenfor B2B vil disse evalueringene inngå i en helhetsvurdering av aspektene som tilhører bedriftens arbeidsforhold i forhold til den andre bedriften (Geyskens et al., 1996). Homburg og Rudolph (2001) definerer kundetilfredshet som en relasjonsspesifikk konstruksjon som beskriver hvor godt en leverandør oppfyller kundens forventninger. Produktegenskaper, produktrelatert informasjon, service, samhandling med selgerne og annet personal, ordrehåndtering og klagehåndtering trekkes inn som områder kundene kan ha forventninger til.

Viktigheten av tilfredshet i B2B-relasjoner, kommer av påvirkningen tilfredshet har på lojalitet. Forskere har funnet en klar sammenheng hvor tilfredse kunder er mer villige til å fortsette å bruke firmaet (Rauyruen & Miller, 2007). Denne sammenhengen forklarer også hvordan kunder som ikke er tilfreds med opplevelsen, kan ende opp med en redusert relasjon med bedriften (Roberts et al., 2003). Når en av partene ikke er tilfreds med relasjonen, minker også sannsynligheten for at de vil investere i den andre parten dersom det kan medføre risiko for deres egen posisjon (Geyskens et al., 1996).

Det er flere faktorer som kan spille inn på hvor tilfreds kunden er med leverandøren, blant annet hvor fornøyd de er med selgeren, det økonomiske aspektet og det helhetlige inntrykket (Athanasopoulou, 2009). En tilfreds kunde er generelt antatt å være en avgjørende faktor for gjenkjøp, positiv vareprat og kundelojalitet (Homburg & Rudolph, 2001). Samtidig vil den overordnede tilfredsheten med relasjonen være en grunnleggende indikator for leverandørens historiske, nåværende og fremtidig prestasjon (E. W. Anderson, Fornell & Lehmann, 1994).

En kunde vil være tilfreds dersom oppfattet ytelse fra selgerens side, er lik forventet ytelse. I tilfeller hvor oppfattet ytelse er mer enn forventet, vil kunden være svært tilfreds. På samme måte vil kunden kunne bli utilfreds når oppfattet ytelse er dårligere enn forventet (Ulaga &

Eggert, 2006). Det er en selvfølge at en kunde som ikke er fornøyd med en tjeneste eller produkt, ikke kan forventes å ha en god relasjon med leverandøren ettersom tilfredsstillelsen av et kundebehov er kjernen i relasjonen (Roberts et al., 2003).

Ettersom forskere har funnet en klar sammenheng mellom tilfredshet og kunders ønske om å fortsette kundeforholdet (Rauyrue & Miller, 2007), ønsker vi å undersøke om dette også stemmer for Facilits kunder. Derfor inkluderer vi tilfredshet med relasjonen i vår oppgave, med et fokus på hvorvidt Facilits kunder er tilfredse med deres produkt, tekniske support, produktinformasjon, ansatte, tilgjengelighet og responstid.

På bakgrunn av vår litteraturgjennomgang av hva relasjonskvalitet består av, kommer vi frem til følgende hypotese:

H1 Relasjonskvalitet består av a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen

Litteraturgjennomgangen vår av tillit, forpliktelse og tilfredshet med relasjonen som aspekter av relasjonskvaliteten, viser hvordan disse faktorene kan påvirke hvorvidt kundene oppfatter kundeforholdet som suksessfullt. Hvis både Facilit og deres kunder opplever kundeforholdet som suksessfullt, vil det øke sannsynligheten for at partene ønsker å fortsette kundeforholdet. I neste kapittel skal vi ha en teoretisk gjennomgang av konsekvenser av relasjonskvalitet, med fokus på konsekvensen vi har valgt i vår begrepsmodell; fortsatt kundeforhold.

3.5 Fortsatt kundeforhold

Konsekvenser av relasjonskvalitet kan deles opp i flere kategorier (Athanasopoulou, 2009). I vår oppgave ønsker vi å sette søkelys på konsekvensene som omhandler ulike typer lojalitet for relasjonen. Selv om kun et fåtall tidligere studier undersøker lojalitetskonseptet innenfor B2B-kontekst, kan relasjonskvalitet knyttes opp mot kjøpsintensjon og holdninger til lojalitet hos bedriftskunder (Rauyrue & Miller, 2007). I vår oppgave vil vi benytte fortsatt kundeforhold som en konsekvens av relasjonskvalitet.

Intensjonen til å fortsette kundeforholdet vil reflektere motivasjonen kunden har til å fortsette kundeforholdet (De Ruyter et al., 2001). I en litteraturgjennomgang gjennomført av Shamsollahi, Chmielewski-Raimondo, Bell og Kachouie (2021), ble det i tillegg observert at forskning på fortsatt kundeforhold kan deles opp i interne og eksterne drivere for både

kontinuitet, og for positive eller negative effekter av forventningen om å fortsette kundeforholdet.

De eksterne driverne for kontinuitet ligger utenfor kontrollen til relasjonspartene. Variabler som høy innsats og kompleksitet knyttet til kjøp, vil ha en positiv effekt på kunderelasjonen. Andre variabler som negativt omdømme, makt-ubalanse og usikkerhet i markedet vil ha en negativ effekt for fortsatt kundeforhold (E. Anderson & Weitz, 1989; Shamsollahi et al., 2021). Annen forskning har satt søkelys på de interne variablene, altså variabler som er relevant på firma- og ledelsesnivå, og som kan bidra til varig konkurransefortrinn (Ganesan, 1994; Shamsollahi et al., 2021). Eksempler på interne variabler er tillit, avhengighet, transaksjonsspesifikke eiendeler, som hver påvirker oppfatningen av de involverte partenes langsiktige orientering (Ganesan, 1994; Lusch & Brown, 1996; Poppo, Zhou & Ryu, 2008; Shamsollahi et al., 2021).

Forskning av de positive og negative effekter av forventningen om å fortsette kundeforholdet, altså kontinuitet, viser hvordan forventningen om kontinuitet kan definere hvordan den fremtidige kontinuiteten blir. Dette betyr at forventet kontinuitet øker felles investering i relasjonen, samarbeid, koordinering og tillit, samtidig som rolletvetydighet reduseres (Heide & John, 1992; Poppo et al., 2008; Ren, Cohen, Ho & Terwiesch, 2010; Shamsollahi et al., 2021).

Det å skape en lojal B2B kundebase, i tillegg til å beholde kundene over tid, handler om å pleie relasjonen med bedriftskunder for å oppmuntre til framtidig kjøp, samt opprettholde et visst nivå av beslutningspåvirkning. En bedrift kan oppnå store gevinster dersom de lykkes i å skape og å opprettholde lojale kunder (Rauyruen & Miller, 2007). Både konteksten, bakgrunnen for relasjonen og de ansatte fra hver bedrift som kommuniserer med hverandre, vil påvirke styrken på relasjonen som oppstår (Salo & Wendelin, 2013). Det er også funnet en sammenheng med bedrifters opplevde tilfredshet over tid, og hvor villig de vil være til å fortsette kundeforholdet de befinner seg i (Bolton, 1998).

En langsiktig orientering assosieres i stor grad med forventning om at relasjonen mellom bedrift og kunde skal vedvare, og innebærer en antagelse om kundefordeler for bedriftskunden som velger å fortsette kundeforholdet (E. Anderson & Weitz, 1989; Jiang et al., 2016; Noordewier, John & Nevin, 1990). Ford (1980) påpeker hvordan relasjonskvalitet

og fortsatt kundeforhold henger sammen, ettersom man vil bygge en sterk relasjon med mål om en langsiktig relasjon som vil være fordelaktig for begge parter. Bedrifter vil også tjene på å ha en langsiktig relasjon med langsiktige mål, fremfor å kun fokusere på kortsiktige muligheter (Lages, Lages & Lages, 2005).

På bakgrunn av teori av fortsatt kundeforhold som konsekvens av relasjonskvalitet, kommer vi frem til følgende hypotese:

H2 a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen vil ha en positiv effekt på fortsatt kundeforhold

3.6 Påvirkningsfaktorer

Relasjonskvaliteten mellom selger og kunde kan påvirkes av mange ulike faktorer, blant annet kommunikasjonsbarrierer, etisk atferd, interaksjonsfrekvens, selgerekspertise, konflikthåndtering, relasjonsorientering og kostnader ved å bytte relasjon (Athanasopoulou, 2009; Crosby et al., 1990). Som beskrevet i begrepsmodellen vår, har vi trukket frem distanse, kommunikasjonskvalitet, informasjonsdeling og adaptiv salgsatferd som påvirkningsfaktorene vi blir å fokusere på. Dette valget er tatt på bakgrunn av relevansen vi ser mellom de fire påvirkningsfaktorene og situasjonen til Facilit og deres bedriftskunder, i tillegg til hva lignende studier inkluderer. Følgende delkapitler vil redegjøre for de fire påvirkningsfaktorene vi har valgt.

3.6.1 Distanse

Distanse mellom kjøper og selger oppstår ved at noe forhindrer, utsetter eller forvrenger informasjonsflyten, og dermed bidrar til å skape avstand. Det kan være utfordrende å opprettholde et godt forretningsforhold når man har distanse mellom partene. Tidligere studier har bevist hvordan distanse kan ha en direkte negativ virkning på relasjonskvalitet (Leonidou et al., 2006). Innenfor distansebegrepet finnes det flere dimensjoner som ikke kun tar for seg den fysiske distansen i form av avstand, men også psykiske distanser som forskjeller i holdninger og persepsjoner (Ahamed & Skallerud, 2013; Klein & Roth, 1990). I tilfellet til Facilit har smittevernsrestriksjoner ført til en økt distanse mellom bedriften og deres kunder, hvor de ikke lenger har muligheten til å reise og møte kundene sine ansikt til ansikt. Denne

distansen kan gjøre det utfordrende å både gi en god nok opplæring av programvaren deres, og å opprettholde gode kunderelasjoner.

Johanson og Wiedersheim-Paul (1975) definerer psykisk distanse som et konsept bestående av faktorer som hindrer eller forstyrrer informasjonsflyten en bedrift har med markedet. Ulikt fra fysisk distanse, består psykisk distanse av persepsjon. Den psykiske distansen er altså en oppfattet distanse som kan oppstå når partene tenker forskjellig, og påvirkes ofte av kulturelle ulikheter og manglende kunnskap. Et eksempel kan være ulike utdanningsnivåer mellom partene. Den psykiske distansen vil særlig kunne spille en rolle for bedrifter som engasjerer seg i internasjonale markeder, hvor forskjellene mellom selger og kunde fort kan være betydelige og lettere føre til barrierer (Fletcher & Bohn, 1998; Johanson & Wiedersheim-Paul, 1975; Klein & Roth, 1990).

Kulturell distanse og forretningsdistanse (business distance) beskrives som komponenter av den psykiske distansen (Ahamed & Skallerud, 2013; Evans & Mavondo, 2002). Kulturell distanse viser til ulikheter mellom kulturer, som for eksempel språk eller kulturelle verdier (Lee, 1998; Sousa & Bradley, 2008). Ifølge Evans og Mavondo (2002) vil forretningsdistanse kunne oppstå mellom parter fra ulike markeder eller land, hvor det eksisterer forskjeller ved blant annet markedsstruktur, forretningspraksis og juridisk, politisk eller økonomisk miljø. Som nevnt i kontekstkapittelet om Facilit, har de tidligere hatt kunder i både Norge og Baltikum, men har nå en kundebase bestående kun av norske bedriftskunder. Derfor vurderer vi ikke kulturell distanse eller forretningsdistanse til å ha betydelig påvirkning på relasjonskvaliteten med dagens kunder.

Det er stor variasjon på kundenes utdanningsnivå og teknologiske ferdigheter (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021), som kan være en årsak til økt opplevd psykisk distanse. Likevel har vi valgt å fokusere på distanse på et mer generelt nivå, ettersom vi vurderer den fysiske avstanden mellom Facilit og deres kunder som mest relevant i forhold til vår problemstilling.

For å finne ut hvordan distanse påvirker relasjonen, ønsker vi å undersøke hvor viktig det er for kundene å faktisk møte Facilit's representanter. Når vi heretter diskuterer distanse, sikter vi til mangel på distanse og avstand. Vi kommer dermed frem til følgende hypotese:

H3 Det er en positiv sammenheng mellom distanse og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen

3.6.2 Kommunikasjonskvalitet

Kommunikasjon beskrives som et nøkkelement i bedriftsrelasjoner, og vi ser det derfor som en naturlig faktor å inkludere i vår måling av relasjonskvalitet (Hänninen & Karjaluoto, 2017). Tidligere studier av relasjonskvalitet har også brukt kommunikasjonskvalitet som en påvirkningsfaktor på relasjonen (Athanasopoulou, 2009).

Kommunikasjon består av overføring av en melding eller beskjed fra en part til en annen (Murphy & Sashi, 2018). Kvaliteten på kommunikasjonen vil avhenge av både innholdet kommunikasjonen består av, hvilke kanaler man kommuniserer via og tilbakemeldingene man får fra den andre parten. I tillegg vil hyppigheten av kommunikasjonen spille en rolle. Man bør finne den mengden kommunikasjon man regner som nødvendig for å nå felles mål i arbeidsforholdet (Mohr & Nevin, 1990).

Murphy og Sashi (2018) skiller mellom personlig, digital og upersonlig kommunikasjon, der type kommunikasjon har ulik forventning til interaksjon mellom mottaker og sender. Personlig kommunikasjon vil typisk være ansikt-til-ansikt kommunikasjon, som krever at deltagerne av dialogen skal være på samme sted til samme tid. Digital og upersonlig kommunikasjon består av kommunikasjon mellom parter som ikke befinner seg på samme sted til samme tid, noe vi vil komme nærmere inn på senere i oppgaven.

Har man en ineffektiv kommunikasjon, kan konflikter oppstå. Dette kan være i form av misforståelser, dårlige strategivalg og en felles frustrasjon i samarbeidsforholdet, som fører til kommunikasjonsbarrierer som begrenser eller hemmer mengden kommunikasjon (Menon, Bharadwaj & Howell, 1996; Mohr & Nevin, 1990). En lav kommunikasjonskvalitet mellom selger og kunde vil dermed kunne føre til problemer man ellers kunne unngått med bruk av riktige kommunikasjonsstrategier (Mohr & Nevin, 1990).

Vi anser det som sannsynlig at fraværet av personlig kommunikasjon kan føre til at en del av aspektene som er viktig for gode forhold og relasjoner, kan gå tapt. Samtidig ser vi for oss at kommunikasjonskvaliteten vil være svært viktig for relasjonen mellom Facilit og deres

kunder, spesielt nå som kommunikasjonsmetodene har endret seg. På bakgrunn av dette kommer vi frem til følgende hypotese:

H4 Kommunikasjonskvalitet vil ha en positiv effekt på a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen

3.6.3 Informasjonsdeling

Når informasjon er god og blir tatt i bruk på en fornuftig måte, kan den bidra til å forbedre koordineringen av bedrifters aktiviteter, som igjen kan sikre konkurransefordeler (Chopra & Meindl, 2016; Moorman, Deshpandé & Zaltman, 1993). Ved deling av informasjon viser forskning at man har lettere for å ta i bruk informasjon gitt av en pålitelig part, i tillegg til at slik informasjon vil kunne gi mer verdi til mottakeren (Doney & Cannon, 1997; Moorman et al., 1993). I en profesjonell relasjon vil det være viktig å dele informasjon om hverandres opplevelser, både når det gjelder å forutsi hverandres atferd, men også for å oppnå høyere tillit (Doney & Cannon, 1997). I tillegg kan informasjonsdeling også bidra til bedre risikostyring for å skape robuste og motstandsdyktige forsyningskjeder, så lenge den utnyttes riktig (Colicchia, Creazza, Noè & Strozzi, 2019). Tidligere forskning argumenterer for viktigheten informasjonsdeling har for kvaliteten av en profesjonell relasjon, ettersom det er viktig å ha en åpen flyt av informasjon som kan være av nytte for den andre parten av forholdet. Her vil både mengden og hyppigheten av informasjonsdelingen kunne spille en rolle (Lages et al., 2005).

I følge Sriram og Stump (2004) er suksessen for et IT-program avhengig av utvikling og opprettholdelse av et høyt nivå av produkt- og prosesskvalitet. Samtidig vil bruk av kvalitetsprogrammer være avhengig av nært samarbeid med leverandørene. For å utnytte fordelene med å ta i bruk programvaren Facilit tilbyr, vil det være nødvendig med presis og korrekt informasjonsdeling. Det å ha hyppig kontakt og god informasjonsdeling er, ifølge Sriram og Stump (2004), nødvendige aspekter for å oppnå nære relasjoner mellom bedrifter.

Informasjonsdelingen mellom Facilit og deres bedriftskunder har tidligere bestått av både digital og fysisk kommunikasjon. Vi ser for oss at informasjonsdelingen mellom Facilit og deres bedriftskunder henger tett sammen med kommunikasjonskvaliteten, i forhold til hvordan den kan påvirkes av overgangen til å kun foregå digitalt. I denne oppgaven vil vi fokusere på om kundene oppfatter at Facilit deler informasjon som er både nyttig og

nødvendig for at kundene kan bruke produktet til Facilit. På bakgrunn av dette ønsker vi å undersøke følgende hypotese:

H5 Det er en positiv sammenheng mellom informasjonsdeling og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen

3.6.4 Adaptiv salgsatferd

Adaptiv salgsatferd går ut på å tilby ulik salgsatferd til ulike kunder, etter hvordan selgeren oppfatter kunden og salgssituasjonen. Hver kunde får altså et mer tilrettelagt tilbud. Selgere som tilbyr adaptiv salgsatferd vil kunne tilrettelegge salgsatferden deres i forhold til blant annet salgsstrategier, taktikker, sosial stil og verbal kommunikasjon (Giacobbe, Jackson, Crosby & Bridges, 2006). Dette vil kunne føre til at produktet blir presentert slik at kunden lettere ser det som en løsning på deres problem (Weitz, 1981).

Tidligere studier har bevist hvordan adaptiv salgsatferd kan virke som en påvirkningsfaktor på relasjonskvaliteten mellom kunde og selger, og at selv små adaptasjoner kan forbedre forholdet (Park & Deitz, 2006). Dette blir også poengtert av Söderlund og Sagfossen (2017) som i sin forskning fant ut at hvis kunden oppfatter at leverandøren gjør en innsats, vil tilfredsheten til kunden øke. Ved at leverandøren gjør en innsats ved å adaptere, eller tilpasse, produktet vil det kunne føre til økt kundetilfredshet.

Grunnet påvirkningen adaptiv salgsatferd kan ha på relasjonskvalitet, i tillegg til bruken av adaptiv salgsatferd i Facilit, mener vi det vil være relevant å inkludere begrepet som en påvirkningsfaktor i vår studie. Facilit tilbyr et standardsystem til byggforvaltere, likevel må de ofte tilrettelegge produkttilbudet etter de forskjellige kundenes behov. Dette vil bestå av ulike justeringer og tilpasninger i FDVU-systemet, for å skreddersy det til å passe hver enkelt kunde (S.A. Engstad, personlig kommunikasjon, 25. februar 2021). På bakgrunn av dette kommer vi frem til følgende hypotese:

H6 Det er en positiv sammenheng mellom adaptiv salgsatferd og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen

3.7 Digital kommunikasjonskompetanse

I dette kapittelet diskuterer vi hvorvidt digital kommunikasjonskompetanse påvirker forholdet mellom påvirkerne og relasjonskvaliteten. Etter økt bruk av digital kommunikasjon mellom bedrift og kunder, vil det være interessant å se om forholdet mellom påvirkere og relasjonskvalitet modereres av de ulike partenes digitale kommunikasjonskompetanse.

Med digital kommunikasjon menes en utveksling av informasjon mellom to eller flere individer gjennom eller med en elektronisk enhet som kan etterligne både ansikt-til-ansikt kommunikasjon og upersonlig kommunikasjon der en ikke ser den andre personen (Murphy & Sashi, 2018). Den stadige utviklingen av IT-systemer har gjort digital kommunikasjon mellom bedriftsmarkeder mer effektiv og lettere tilgjengelig. Samtidig er det verdt å merke seg at forskjellige typer IT-tjenester, kan ha ulik innvirkning på relasjonen mellom kjøper og selger (Salo & Wendelin, 2013). En studie gjennomført av Hänninen og Karjaluo (2017) fant at i digitale kommunikasjonskanaler vil det være en forskjell på effektiviteten ved bruk av personlige og upersonlige medier.

Det blir kontinuerlig tatt i bruk nye digitale verktøy for å tilrettelegge for samarbeid og kommunikasjon (H. J. Anderson, Baur, Griffith & Buckley, 2017). Ved bruk av digital kommunikasjon, vil muligheten til å repetere og reprocessere kommunikasjonen sørge for at både avsender og mottageren kan kontrollere tidspunktet for svar eller tilbakemelding. Noen dialoger og samtaler vil kreve svar samme dag eller raskest mulig, mens for andre dialoger vil det ikke være nødvendig å ta opp samtalen igjen før lenge etter. Her er bruk av digital kommunikasjon unik ved at den gir alle kommunikasjonspartnere en viss grad av kontroll (Murphy & Sashi, 2018).

En fordel med en god digital kommunikasjonskompetanse, er at man kan få en bredere informasjonsutveksling med personer som befinner seg på ulike steder, til ulik eller samme tidspunkt. Selv om digital kommunikasjon ikke er like interaktivt som personlig kommunikasjon, vil det legge til rette for at flere kan dele informasjon og være i dialoger samtidig, samt endre informasjon og hente kontekst på en måte som er enklere, raskere og til en lavere kostnad en personlig kommunikasjon (Sashi, 2021). Dette vil føre til at avsender kan nå ut med budskapet og samhandle med mange mottakere raskt og effektivt (Kaufmann & Kaufmann, 2015; Sashi, 2021).

En negativ side ved å utøve kommunikasjon gjennom andre media enn ansikt-til-ansikt, er risikoen med å miste deler av kommunikasjonen som kan føre til vanskeligheter for å tolke budskapet til avsenderen (Helstrup, 2020). Bakgrunnen for denne risikoen er at gestikulering og ansiktsuttrykk har en sterk betydning i kommunikasjon. Når mennesker kommuniserer vil kroppsspråket bidra med tilleggsinformasjon, gi en forståelse av hva som er viktig, samt at avsender kan påvirke mottakeren til å anerkjenne, akseptere og forstå budskapets fremstilling (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

Vi ønsker å undersøke hvordan den digitale kommunikasjonskompetansen modererer forholdet mellom påvirkningsfaktorene og relasjonskvaliteten mellom Facilit og deres bedriftskunder. Forskning viser at bedrifter som i utgangspunktet har en lav relasjonskvalitet til sine kunder, kan øke både tilfredshet og intensjon om fortsatt kundeforhold ved å sikre at kommunikasjon via digitale medier er suksessfull. Dette kan føre til lojale partnere med langsiktige relasjonsutvekslinger, eller tillitsfulle partnere med sterke interorganisatoriske bånd (Sashi, 2021). Viktigheten rundt en suksessfull digital kommunikasjon, og alle fordelene det kan bidra med, gjør det spesielt interessant å se om digital kommunikasjonskompetanse har en modererende effekt.

På bakgrunn av teori om digital kommunikasjon, har vi kommet frem til følgende hypoteser til Facilit's kunders digitale kommunikasjonskompetanse:

H7 Den positive effekten mellom tillit og a) adaptiv salgsatferd, b) kommunikasjonskvalitet, c) informasjonsdeling og d) distanse, vil være sterkere der digital kommunikasjonskompetanse er høy

H8 Den positive effekten mellom forpliktelse og a) adaptiv salgsatferd, b) kommunikasjonskvalitet, c) informasjonsdeling og d) distanse, vil være sterkere der digital kommunikasjonskompetanse er høy

H9 Den positive effekten mellom tilfredshet og a) adaptiv salgsatferd, b) kommunikasjonskvalitet, c) informasjonsdeling og d) distanse, vil være sterkere der digital kommunikasjonskompetanse er høy

3.8 Andre faktorer

Det finnes også andre kontrollfaktorer som kan være relevante å undersøke, for å kunne utelukke at de har en påvirkende effekt. I denne oppgaven vil vi inkludere kontakthypighet mellom bedrift og kunder, og varighet på kundeforholdet som slike kontrollfaktorer. Begge faktorene inkluderes, ettersom det kan tenkes at de vil kunne ha en effekt på relasjonskvaliteten samtidig som de har blitt inkludert som påvirkere til relasjonskvalitet i tidligere studier (Athanasopoulou, 2009). Innledningsvis i spørreundersøkelsen vår stilte vi spørsmål med faste svaralternativer for å finne kontakthypigheten og varigheten på kundeforholdet for hver respondent.

4 Metodisk tilnærming

Valget av forskningsdesign gir et rammeverk for innsamling og analyse av data for å kunne gi svar på vår problemstilling (Bell, Bryman & Harley, 2019). Metoden vi bruker for å samle inn data kan være eksplorerende, beskrivende eller forklarende. Ved eksplorerende design undersøkes fenomener som kan bli observert, her brukes kvalitative metoder som for eksempel dybdeintervju og fokusgrupper. Beskrivende design analyserer hvor vi kan se fenomenet, og til hvilken grad. Dette blir gjennomført med en kvantitativ metode med hjelp av spørreundersøkelser. Forklarende design undersøker hvorfor vi ser et fenomen, og blir gjennomført ved hjelp av eksperimenter (Bell et al., 2019). For å svare på vår problemstilling, «*Hvordan vil den digitale kommunikasjonskompetansen som Facilits kunder innehar, påvirke relasjonskvaliteten i kundeforholdet?*», har vi valgt å bruke en kvantitativ, beskrivende metode i form av selv-utfylt spørreundersøkelse.

4.1 Kvantitativ spørreundersøkelse

Kvantitet trekker frem mengde eller antall, og kvantitative data vil derfor måles slik at de kan telles opp (Johannessen, Christoffersen & Tuft, 2010). Ved hjelp av faste spørsmål og svaralternativer, kan man ved en spørreundersøkelse få en standardisering hvor likheter og ulikheter mellom de ulike svarene kan bli trukket frem. Videre statistiske analyser kan bidra til å finne sammenhenger innenfor fenomenet som måles (Johannessen et al., 2010).

Fokuset med å måle i kvantitativ forskning reflekterer den underordnede ontologiske forestillingen om at det finnes en objektiv ekstern virkelighet. Det reflekterer også den epistemologiske forestillingen som går ut på at en må engasjere seg objektivt med fenomenet som undersøkes for å utvikle kunnskap (Bell et al., 2019; Easton, 2002). Når vi måler kan vi i større grad få en oversikt over små forskjeller mellom personer, organisasjoner og andre enheter. Ved å bruke spørreundersøkelse som forskningsmetode, oppnås en konsekvent måleenhet som base til å undersøke om det finnes forskjeller. Spørreundersøkelse er en tverrsnittsundersøkelse som samler inn data på ett enkelt tidspunkt. Det blir samlet inn data knyttet til flere variabler, som deretter blir analysert for å finne tilknytning (Bell et al., 2019)

Det finnes både fordeler og ulemper med å sende ut en selv-utfylt spørreundersøkelse. Det er knyttet lav kostnad til gjennomføringen, i tillegg til at den kan distribueres over nett, som både er tidsbesparende og lett å administrere. Risikoen for at intervjuerne påvirker svarene er

ikke til stede, og det er ikke en risiko for at spørsmålene stilles på forskjellig måte. Det er også mer bekvemmelig for respondentene å svare når de vil og bruke den tiden de trenger (Bell et al., 2019). På motsatt side får ikke respondentene hjelp og støtte hvor de er usikre på spørsmål og intervjuerne har heller ikke mulighet til å spørre oppfølgingsspørsmål. Samtidig bør spørreundersøkelsen være så kort og konsis som mulig, slik at oppmerksomheten og tålmodigheten til respondentene ikke blir brukt opp for tidlig. Det er også en risiko å få en lavere responsrate (Bell et al., 2019).

4.2 Utvalg og prosedyre

For å få inn data til å analysere hvordan digital kommunikasjonskompetanse påvirker relasjonskvaliteten til Facilit og deres kunder, har vi valgt å utarbeide et spørreskjema gjennom nettskjema.no. Nettskjema.no, som er utviklet av Universitetet i Oslo, følger GDPR og tilfredsstillende alle krav til anonymitet (UIO, 2010). For å utforme spørreskjemaet har vi basert oss på vårt teoretiske rammeverk, i tillegg til å stille noen generelle spørsmål i starten. I undersøkelsen er det knyttet opp flere påstander til hvert begrep. Hver påstand har lukkede spørsmål og svaralternativ, noe som vil kunne bidra til at påstandene ikke blir feiltolket (Johannessen et al., 2010).

Spørreundersøkelsen vår ble sendt ut via et nyhetsbrev fra Facilit (se vedlegg 2), hvor vi introduserte oss selv og bakgrunnen for undersøkelsen, og inkluderte en lenke til spørreskjemaet. Det å sende ut undersøkelsen via Facilit fremfor fra vår egen studentmail var et bevisst valg for å sikre at vi nådde frem til relevante respondenter, samt sikre troverdighet og integritet.

Nyhetsbrevet ble sendt ut i tre omganger, 16.mars, 17.mars og 24. mars. Den ble sendt ut til 1453 administratorer, og etter første nyhetsbrev var det 13 %, som tilsvarer 188 stykk, som trykket på lenken til nettskjema.no. For å sikre nok svar til å gjennomføre nødvendige analyser, har vi fått sponset to gavekort med verdi på 1000 hver, som trekkes ut blant de som velger å svare på spørreundersøkelsen. Dette er for å gi et incentiv til at de skal bruke arbeidstiden sin til å svare på en undersøkelse som gjerne ikke sees på som så viktig for dem. Det kan være utfordrende å få nok bedriftskunder til å svare på undersøkelser, og datagrunnlaget i business-to-business forskning er derfor sjeldent av stort volum (Lilien, 2016). For å kunne generalisere resultatene fra undersøkelsen vår, har vi satt oss et minstemål

på 50 respondenter som en akseptabel størrelse på datagrunnlaget (Williams, Onsman & Brown, 2010).

4.3 Operasjonalisering av begreper

For å kunne måle begrepene knyttet til vår begrepsmodell, har vi operasjonalisert ved å utarbeide kvantitative mål for hvert av begrepene (Bell et al., 2019). I operasjonaliseringen bruker vi 7-punkts grafiske skalaer. Skalaen bør generelt sett være på mer enn 5, og fordelingen med å bruke 7 er at vi får flere nyanser med svaralternativer, samt muligheten for å inkludere et nøytralt svaralternativ på grunn av oddetall (Johannessen et al., 2010). Vi har i hovedsak brukt Likert-skala, som også blir brukt i flere undersøkelser som omhandler relasjoner og relasjonskvalitet innenfor B2B (f.eks i Geyskens et al., 1996; Roberts et al., 2003).

For å operasjonalisere begrepet *digital kommunikasjonskompetanse* har vi også tatt i bruk semantisk differensieringsskala. Vi har inkludert denne typen skala for å få en mer utdypende oversikt over kundenes holdninger til bruk av digital kommunikasjon (Stoklasa, Talášek & Stoklasová, 2019). Den semantiske differensieringsskalaen inneholder en påstand som respondentene skal vurdere i forhold til flere ulike sett av to motstridende adjektiver (f.eks. bra/dårlig). Også i den semantiske differensieringsskalaen bruker vi 7-punktsskala, som gir representantene mulighet til å gi mer nyanserte svar (Johannessen et al., 2010).

I undersøkelsen vår har vi kun benyttet oss av lukkede spørsmål og påstander, med faste svaralternativer. Lukkede spørsmål vil være lettere å svare på for respondentene, samtidig som svarene blir mer sammenlignbare og lettere å analysere. Ulempene med å bruke lukkede svar er blant annet at respondentene ikke får svare spontant, svarene er ikke utfyllende, og de ulike respondentene kan tolke spørsmålene ulikt (Bell et al., 2019).

I starten av undersøkelsen stilte vi et par generelle spørsmål som omhandlet firmaet respondenten jobbet i og deres interaksjon med Facilit. Dette har gitt oss en oversikt over faktorer som avstander mellom Facilit og kunder, lengde på kundeforhold og kontakthypighet, som kan være interessante og se på i sammenheng med resultatene av de resterende spørsmålene fra undersøkelsen.

4.3.1 Fortsatt kundeforhold

For å operasjonalisere *fortsatt kundeforhold* som en konsekvens av relasjonskvalitet har vi tatt utgangspunkt i studiet til De Ruyter et al. (2001). Vi kom da frem til følgende påstander: «*Vi forventer at vårt kundeforhold med Facilit vil være langvarig*» og «*Vi har ingen planer om å avslutte kundeforholdet med Facilit*». Respondentene vurderer hvor enig eller uenig de er med påstandene, hvor 1 er helt uenig og 7 er helt enig.

4.3.2 Relasjonskvalitet

I teorikapittelet ble det konstatert at relasjonskvalitet er en konstruksjon som kan måles ved hjelp av tillit, forpliktelse og distanse. For å operasjonalisere de tre begrepene har vi tatt utgangspunkt i ulik litteratur som omhandler relasjonskvalitet.

Tillit

For å måle *tillit* har vi basert oss på påstander som er hentet fra Geyskens et al. (1996) og Roberts et al. (2003). For å sikre at vi får nok svar på vår undersøkelse valgte vi å avgrense oss til fire påstander. Påstandene om tillit ble målt ved å bruke en 7-punkts Likert-skala, der 1 tilsvarer Helt uenig og 7 Helt enig. Påstandene er «*Vi har tillit til at Facilit leverer et produkt som møter våre behov*», «*Facilit er ærlig med oss hvis det oppstår problemer*», «*Når vi tar opp våre utfordringer til Facilit, vet vi at de vil svare med forståelse*» og «*Facilit er til å stole på*».

Tilfredshet

For å måle *tilfredshet* baserer vi vår operasjonalisering på Roberts et al. (2003) og Homburg og Rudolph (2001). Homburg og Rudolph (2001) foreslår i utgangspunktet en skala som inneholder 29 elementer for å få tilfredsstillende svar på tilfredshet. For å sikre oppmerksomheten til respondentene har vi valgt å redusere til fem påstander. For å måle påstandene bruker vi 7-punkt Likert-skala, der 1 tilsvarer Helt uenig og 7 tilsvarer Helt enig. Følgende påstander ble brukt: «*Vi er tilfredse med produktet Facilit tilbyr*», «*Vi er tilfredse med Facilits tekniske support*», «*Vi er tilfredse med den produktrelaterte informasjonen vi får fra Facilit*», «*Vi er tilfredse med samhandlingen med Facilits ansatte*», «*Vi er tilfredse med tilgjengeligheten og responstiden til Facilit*».

Forpliktelse

For å måle *forpliktelse* har vi basert oss på Geyskens et al. (1996) og Roberts et al. (2003) operasjonalisering. For å måle påstandene bruker vi 7-punkts Likert skala der 1 er Helt uenig og 7 er Helt enig. Påstandene vi brukte er følgende: «*Vi inngikk avtale med Facilit med en forventning om et langvarig samarbeid*», «*Det er viktig for oss å ha et langvarig og stabilt forhold med Facilit*», «*Vi fortsetter kundeforholdet vårt med Facilit på grunn av høye kostnader ved å bytte leverandør*», «*Vi fortsetter kundeforholdet vårt med Facilit fordi vi virkelig setter pris på forholdet mellom oss*».

4.3.3 Påvirkere

For å måle begrepene som vi har valgt ut som påvirkere til relasjonskvalitet, har vi tatt i bruk 7-punkts Likert-skala der 1 er Helt Uenig og 7 er Helt enig. I målingen av hvordan *distanse* påvirker relasjonen, og dermed viktigheten av fysiske kundemøter, har vi operasjonalisert distansebegrepet med inspirasjon fra Narasimhan og Nair (2005). Ut fra dette har vi kommet frem til påstanden «*Det å møte Facilits representanter ansikt-til-ansikt er viktig*». Videre har vi måttet tilpasset påstandene til vårt bruk og kommet frem til følgende: «*Bruk av Facilits system er mer utfordrende når vi ikke kan møtes fysisk til kurs og opplæring*», «*Møter og samtaler med Facilit er mest effektive når de skjer ansikt-til-ansikt*», og «*Vi foretrekker at våre samhandlinger med Facilit skjer ansikt-til-ansikt*».

Operasjonaliseringen av begrepet *kommunikasjonskvalitet* tar utgangspunkt i Murphy og Sashi (2018) og Hänninen og Karjaluoto (2017). Følgene påstander ble stilt: «*Det oppstår ofte misforståelser som følge av for dårlig kommunikasjon mellom oss og Facilit*», «*Facilit gir oss nyttig informasjon for vår drift*», «*Måten Facilit kommuniserer på er effektivt*» og «*Vi er tilfredse med mengden kommunikasjon vi får fra Facilit*».

For å operasjonalisere begrepet *informasjonsdeling* har vi hentet inspirasjon fra Jiang et al. (2016), og vi har kommet frem til følgende påstander: «*Vi deler informasjon med Facilit som vi tror vil være nyttig for dem*», «*Vi utveksler informasjon kontinuerlig ved behov, og ikke kun ved fastsatte møter*», «*Det er lett for oss å utveksle informasjon med Facilit*» og «*Vi får den informasjonen fra Facilit som er nødvendig for å bruke systemet deres*».

Vi har tilpasset påstandene i operasjonaliseringen av *adaptiv salgsatferd*, slik at det skal passe fra kundens synsvinkel. Vi kom frem til følgende påstander: «Facilit klarer å tilpasse produktet sitt etter vårt behov», «Facilit håndterer godt tilbakemeldingene vi kommer med på produktet deres» og «Facilit stiller forberedt til våre møter».

4.3.4 Moderator

For å måle hvordan *digitale kommunikasjonsmedier* modererer forholdet mellom påvirkerne og relasjonskvalitet, har vi tatt i bruk semantisk differensieringsskala. I undersøkelsen brukte vi frasen «Jeg synes bruken av digitale kommunikasjonsmedier er ...» «1-Farlig/ 7-Trygt», «1-Vanskelig/7-Lett», «1-Ikke nyttig/7-Nyttig», «1-Negativt/7-Positivt», «1-Ikke ønskelig/7-Ønskelig».

4.3.5 Kontrollvariabler

Operasjonaliseringen av kontrollvariablene består av spørsmål med faste svaralternativ. For å måle *kontakthypighet* ba vi respondentene om å «Gi et anslag på hvor ofte dere har vært i kontakt med Facilit etter nedstengingen av samfunnet mars 2020». Svaralternativene besto av «ingen kontakt», «1-5 ganger», «6-12 ganger», «Mer enn 12 ganger».

For å måle *varighet*, ba vi respondentene om å krysse av for «Varighet på kundeforholdet med Facilit». Svaralternativene besto av «0-2 år», «3-5 år», «6-10 år», «11-15 år», «16 år eller lengre».

4.4 Undersøkelsens troverdighet

En undersøkelses troverdighet vil i stor grad avhenge av dens reliabilitet og validitet, som viser til hvor pålitelig og gyldig de teoretiske variablene er (Bell et al., 2019). Dette er to svært sentrale begreper innenfor kvantitativ forskning (Johannessen et al., 2010), og vi vil derfor redegjøre nærmere for deres betydning i følgende delkapittel.

4.4.1 Reliabilitet

I forskningssammenheng brukes begrepet reliabilitet til å vurdere forskningsdataens pålitelighet, og dermed også hvor repeterbar og konsistent studien er (Bell et al., 2019; Ferketich, 1990). Reliabiliteten til en studie vil avhenge av hvilken type data man tar i bruk, i tillegg til hvordan datainnsamlings- og bearbeidingsprosessen utføres (Johannessen et al.,

2010). Pålitelige data vil være konsistente på tvers av ulike situasjoner, uavhengig av hvem som utfører målingene (Field, 2013). Dette vil si at resultatet av studien bør bli lik dersom man utfører studien på nytt ved en senere anledning, eller dersom andre forskere forsøker å rekonstruere studien (Johannessen et al., 2010).

I utformingen av vår begrepsmodell og spørreundersøkelse har vi tatt utgangspunkt i tidligere studier som måler de samme begrepene vi gjør. Dette har vi gjort for å sikre reliable funn. I tillegg måler vi reliabiliteten av begrepene i vår begrepsmodell gjennom intern konsistens, som er en av de mest brukte estimatene av pålitelighet (Ferketich, 1990). Vi har valgt å måle den interne konsistensen ved å bruke Cronbachs alfa, ettersom dette anses som den mest foretrukne metoden. En Cronbachs alfa på 1,00 tilsvarer perfekt intern konsistens, og jo nærmere 0,00 man kommer, jo svakere blir den interne konsistensen. Verdier på 0,70 eller høyere regnes som akseptable (Ferketich, 1990), og vil derfor være hva vi legger til grunn i våre analyser.

4.4.2 Validitet

Validitet viser til relevansen og gyldigheten av dataen fra en undersøkelse, og brukes til å kvalitetssikre at målingene faktisk måler det man har intensjon om å måle. Med andre ord hvor godt dataen representerer fenomenet som undersøkes, og om dataen kan brukes til å trekke gyldige slutninger eller ikke. Validitetsbegrepet er stort, og det skilles derfor mellom flere ulike typer validitet (Field, 2013; Johannessen et al., 2010). I vår studie inkluderer vi begrepsvaliditet, med fokus på undergruppene diskriminant og konvergent validitet.

Begrepsvaliditet måler hvorvidt det eksisterer samsvar mellom operasjonaliseringen av begrepene i undersøkelsen, og det generelle fenomenet som skal undersøkes. Med en høy begrepsvaliditet menes det at dataen representerer det generelle fenomenet (Johannessen et al., 2010). Definisjonene og operasjonaliseringen av begrepene knyttet til vår begrepsmodell er alle basert på tidligere studier, for å sikre begrepsvaliditeten. I tillegg utfører vi våre egne validitetstester på begrepene.

Diskriminant validitet tester vi for å sikre oss mot at det ikke er mye kryssladninger mellom faktorer, og at de kryssladningene som er til stede er lave (Bell et al., 2019). Dette gjøres ved å gjennomføre faktor- og korrelasjonsanalyse,

Konvergent validitet referer til forholdet mellom ulike målinger. Ved å teste konvergent validitet undersøker vi om målingene fanger den samme informasjonen, og om det er høye faktorladninger innad på faktorene (Carlson & Herdman, 2012).

4.5 Analyse av data

4.5.1 Faktor- og reliabilitetsanalyse

Faktoranalyse er en analyse som blir brukt for å undersøke målinger med flere indikatorer, som for eksempel Likert-skala. Formålet med å gjennomføre en faktoranalyse er å undersøke hvilke indikatorer som samler seg i ulike faktorer (Bell et al., 2019). Faktoranalyse er den mest brukte metoden for å tolke selv-utfylte spørreundersøkelser (Williams et al., 2010). Faktoranalysen bidrar forenkling med å forklare den maksimale mengden vanlig varians i en korrelasjonsmatrise, ved å bruke de minste antall forklarende konstruksjoner. De forklarende konstruksjonene blir kalt faktorer, og representerer en samling av variabler som korrelerer høyt med hverandre (Field, 2013). Faktoranalysen vil redusere antall variabler til et mindre sett av faktorer (Williams et al., 2010). I kapittel 5.3 operasjonaliserte vi begreper som er knyttet til vår litteraturgjennomgang, og ved å gjennomføre en faktoranalyse vil vi kunne analysere begrepsvaliditeten, der vi tester hvorvidt de indikatorene vi har valgt faktisk måler det vi ønsker å måle (Bell et al., 2019).

En risikofaktor ved innsamlingen av data var om vi ville få nok svar til å gjennomføre analyser. Det er store variasjoner omkring hvor stort datagrunnlag som trengs for å kunne gjennomføre en faktoranalyse, der noen forskere hevder at en trenger 300 eller fler for å få en god analyse, hevdes det også at 50 er tilstrekkelig analysegrunnlag (Williams et al., 2010). Dette vil i stor grad avhenge av undersøkelsens målgruppe. Når man distribuerer undersøkelsen til bedrifter fremfor enkeltindivider, settes det lavere krav for antall respondenter som er akseptabelt (Lilien, 2016). I tillegg finnes det en tommelfingerregel som antyder at undersøkelsen bør ha mellom 5 og 10 observasjoner per variabel i en faktoranalyse (Field, 2013).

For å undersøke om analysegrunnlaget var passende for faktoranalyse, gjennomførte vi en «KMO og Barlett's test». Kaiser-Meyes-Olkin (KMO) vil i testen gi en score på mellom 0 og 1, og høy score vil indikere at korrelasjonsmønstrene er relativt kompakt og vil være passende for en faktoranalyse. Minstekriteriet for å gjennomføre en faktoranalyse er på ,5, men høyere

er bedre (Field, 2013). Barlett's test bør være signifikant med $p < .05$ for at det skal være passende for faktoranalyse (Field, 2013; Williams et al., 2010).

Da vi valgte ut faktorer i SPSS, tok vi i bruk *Principal components analysis* (PCA) som er den metoden som oftest blir tatt i bruk (Costello & Osborne, 2005). PCA er en metode som brukes for å redusere data og å finne de faktorene som har størst betydning (Fabrigar, Wegener, MacCallum & Strahan, 1999). I analysen satte vi en begrensning på eigenvalue etter kriteriet *eigenvalue-greater-than-one*. Dette er fordi hvis en faktor har lavere eigenvalue enn 1, vil det innebære at verdien på faktorene vil ikke er reliable (Cliff, 1988). For å rotere faktorene valgte vi å bruke Varimax, som vil gjøre det lettere å tolke faktorsamlingene. Vi valgte også å *exclude cases pairwise*, som betyr at vi kun fjerner respondenter der det mangler svar på påstanden. Vi har også valgt å ta med Scree-plot, som indikerer hvor mange faktorer vi vil sitte igjen med (Field, 2013).

Ved å gjennomføre faktoranalysen vil vi få en oversikt over diskriminant validitet, at det er lite og lave kryssladninger mellom faktorene, og at det er høye faktorladninger på de forskjellige faktorene som betyr at de har konvergent validitet. I selve analysen så valgte vi å akseptere, og dermed skjule, lave ladninger på under ,3 for å gjøre resultatet lettere å tolke (Field, 2013). Videre vil vi akseptere faktorladninger opp til ,4 i tråd med anbefalinger fra Stevens (2009)

I etterkant av faktoranalysen gjennomførte vi en reliabilitetsanalyse ved å måle Cronbach's Alpha, for å sikre den interne reliabiliteten for hver faktor. Som nevnt i kapittel 6.4.1 vil verdien av Cronbachs Alpha være et sted mellom 0 og 1. Jo nærmere 1 man er, jo mer intern konsistens har man. I likhet med Ferretich (1990) vil vi, med få og begrunnede unntak, kun akseptere verdier over 0,70.

4.5.2 Korrelasjonsanalyse

Korrelasjon står for samsvar eller samvariasjon, og forklarer den lineære sammenhengen mellom to eller flere variabler. Ved å beregne korrelasjon som et statistisk mål, kan man få en oversiktlig fremvisning av omfanget av denne sammenhengen (Johannessen et al., 2010). Dette gjøres gjennom en korrelasjonsanalyse, som er en mye anvendt analysemetode når man skal se på forholdet mellom kvantitative variabler (Gogtay & Thatte, 2017).

I korrelasjonsanalyser forutsetter man at det eksisterer et lineært forhold mellom variablene. I vår analyse vil vi bruke Pearsons r som korrelasjonsmål, som er en produktmomentkorrelasjon som viser både type (positiv, negativ eller fraværende) og styrke på sammenhengen. Styrken på sammenhengen vises gjennom en korrelasjonskoeffisient som har en verdi mellom -1 og $+1$ (Johannessen et al., 2010).

Dersom man får en korrelasjonskoeffisient på 0 , vil det si at det ikke finnes et lineært forhold mellom variablene man måler. Får korrelasjonskoeffisienten en verdi på $+1$ indikerer det at variablene relaterer perfekt med hverandre på en positiv måte. Dette vil si at de vil skåre høyt eller lavt på de samme variablene. På motsatt side vil en korrelasjonskoeffisient på -1 indikere at variablene relaterer perfekt med hverandre på en negativ måte. Der den ene skårer høyt, vil den andre skåre lavt (Gogtay & Thatte, 2017; Johannessen et al., 2010).

Det finnes flere ulike måltall på hvordan man skal vurdere styrken på korrelasjonen. I vår oppgave tar vi utgangspunkt i det Field (2013) foreslår; verdier på $\pm 0,1$ viser en lav effekt, $\pm 0,3$ viser middels effekt, mens verdier på $\pm 0,5$ eller mer viser til stor effekt.

4.5.3 Regresjonsanalyse

Det finnes flere metoder for å finne lineære sammenhenger mellom to variabler, og en mye brukt metode er regresjonsanalyse. I tillegg til å bruke de mest grunnleggende konseptene av korrelasjon, inkluderer regresjonsanalyser en ligning som gir mer informasjon om det lineære forholdet man undersøker. Med denne ligningen kan man estimere verdien av den avhengige variabelen, ut fra de uavhengige variablenes verdier (Lind, Marchal & Wathen, 2015; Thrane, 2018). Enkelt forklart så vil vi, ved å gjennomføre OLS regresjonsanalyser, knytte en lineær modell til våre data som vi så kan bruke til å prediktere verdiene på utfallsvariabler ved hjelp av våre uavhengige variabler (Field, 2013). Deretter vil vi bruke regresjonsanalysene til å teste hypotesene knyttet til hvert begrep fra vår begrepsmodell, og dermed identifisere hvilke begreper som best forklarer fenomenet vi måler (Lewis, 2007).

Ettersom vi ser på flere variabler, benytter vi oss av en multippel regresjonsanalyse i vår oppgave. Vi ser etter flere faktorer i analysen som kan forklare forholdet mellom våre variabler, og vi har blant annet valg å ta med kontrollvariabler og interaksjonseffekter i tillegg til de direkte effektene til vår avhengige variabel. For å se hvilken retning forholdet mellom variablene tar ser vi på den *standardiserte beta*-verdien, som forteller oss viktigheten av hver

variabel. Beta-verdien vil være et sted mellom -1 og 1, og jo høyere den er, jo viktigere vil det si at variabelen er (Field, 2013). For å finne ut hvor stor andel av variansen i den avhengige variabelen som blir forklart ved hjelp av de uavhengige variablene ser vi etter R^2 (Field, 2013; Thrane, 2018). *Adjusted R²* forteller oss hvor godt modellen generaliserer til populasjonen, og bør optimalt sett være tilnærmet lik R^2 . Vi ser også på F-nivået som er et mål på hvor mye modellen har forbedret prediksjonen av resultatet i forhold til nivået av unøyaktighet i modellen. En god modell bør derfor ha et høyt F-nivå (Field, 2013).

Vi har benyttet oss av punktdiagram for å få en grafisk fremstilling av forholdet mellom de avhengige og de uavhengige variablene fra regresjonsanalysen (Lind et al., 2015). Modellene illustrerer interaksjonseffekten av digital kommunikasjonskompetanse i forhold informasjonssdeling og kommunikasjonskvalitet mot tilfredshet og forpliktelse (Noorderhaven & Harzing, 2009). Hver respondents score på de målte variablene vises mot hverandre, slik at man kan se hvorvidt det eksisterer en sammenheng, og i så fall også hvordan type sammenheng det er (Field, 2013). Grad av forpliktelse og tilfredshet vises langs Y-aksene, mens informasjonssdeling og kommunikasjonskvalitet vises langs X-aksene. Vi har brukt median for å dele inn de med høy og lav grad av digital kommunikasjonskompetanse i to grupper. Punktene markert med firkanter viser de som scorer høyt på digital kommunikasjonskompetanse, og retningen vises av den rette regresjonslinjen. Punktene markert med sirkler viser de som scorer lavt på digital kommunikasjonskompetanse, og den stiplede regresjonslinjen viser retningen på dem. Jo brattere retningen er, jo sterkere vil det si at sammenhengen mellom de målte variablene er, og motsatt (Lind et al., 2015).

5 Analyse og resultater

I følgende kapittel vil vi gå igjennom analysene vi har utført i dataprogrammet SPSS, og presentere resultatene vi får. I første delkapittel vil vi redegjøre for utvalget og deskriptiv statistikk ved å se på kjennetegn ved utvalget. Videre vil vi presentere resultatene fra faktoranalysene vi har utført, før vi gjennomgår resultatene fra korrelasjonsanalysen og regresjonsanalysen.

5.1 Kjennetegn ved utvalget

Spørreundersøkelsen fikk totalt 73 respondenter, der over 60% har hatt et kundeforhold til Facilit i mer enn 5 år. Av disse har 8,1% vært kunder i 16 år eller lengere. Vi ser også at 18,9% av kundeforholdene er av nyere dato (siste to årene), som indikerer at Facilit jevnt over klarer å rekruttere kunder i tillegg til å beholde de eksisterende kundene. Resultatene i tabell 1 viser også at kundene er spredt over hele Norge, og at alle fylker er representert. Vi ser at over 80% av respondentene bruker FDV-programmet daglig, og kun 2,7% bruker det månedlig.

På spørsmål om hvor ofte kundene har vært i kontakt med Facilit etter nedstengingen av samfunnet grunnet COVID-19, svarte 21,6% at de har hatt kontakt mer enn 12 ganger. Dette vil si omentrent månedlig kontakt. De fleste (37,8%) svarte 1-4 ganger. Det er også 18,9% som ikke har hatt kontakt med Facilit i dette tidsrommet. Ettersom vi ikke har data på kontakthypigheten mellom Facilit og kundene i tiden før nedstengingen, ba vi respondentene svare på om de har hatt mer eller mindre kontakt med Facilit i denne perioden enn tidligere. Majoriteten (62,2%) av respondentene har ikke hatt mer kontakt under pandemien enn tidligere. Likevel er det interessant å se at 13,5% av kundene har hatt mer kontakt med Facilit enn de har brukt å ha under normale forhold.

Tabell 1 Kjennetegn ved utvalget

Kjennetegn ved utvalget	
Varighet på kundeforhold	
0-2 år	18,9 %
3-5 år	16,2 %
6-10 år	33,8 %
11-15 år	20,3 %
>16 år	8,1 %
Ikke svart	2,7 %
Totalt	100%
Bruksfrekvens	
Daglig	81,1 %
Ukentlig	10,8 %
Månedlig	2,7 %
Ikke svart	5,4 %
Totalt	100 %
Kontakthypighet	
Ingen kontakt	18,9 %
1-4 ganger	37,8 %
6-12 ganger	17,6 %
>12 ganger	21,6 %
Ikke svart	4,1 %
Totalt	100 %
Økt kontakt	
Ja	13,5 %
Vet ikke	21,6 %
Nei	62,2 %
Ikke svart	2,7 %
Totalt	100 %
Lokasjon	
Nordland	23 %
Troms og Finnmark	15 %
Vestfold og Telemark	14 %
Viken	14 %
Agder	8 %
Møre og Romsdal	7 %
Rogaland	7 %
Vestland	5 %
Innlandet	3 %
Oslo	1 %
Trøndelag	1 %
Ikke svart	3 %
Totalt	100 %

5.2 Faktoranalyse

I følgende delkapitler vil vi presentere resultatene fra faktoranalysene vi har utført i SPSS. Den første faktoranalysen tester tillit, tilfredshet og forpliktelse. Deretter tester vi påvirkere, digital kommunikasjonskompetanse og fortsatt kundeforhold i hver sine separate faktoranalyser.

5.2.1 Tillit, tilfredshet og forpliktelse

På bakgrunn av vår litteraturgjennomgang valgte vi å måle tillit, tilfredshet og forpliktelse som dimensjoner av relasjonskvalitet. Testen *KMO and Barlett's* viste at bruk av faktoranalyse vil være fornuftig på bakgrunn av datagrunnlaget. Ut fra vår teori og modell hadde vi en forventning om at det skulle resultere i tre faktorer. På tross av dette indikerer både den totale variansen og *scree plot* at vi, på bakgrunn av våre 13 indikatorer, kun ville få 2 faktorer.

Indikatorene som omhandlet *tillit* viste seg at ikke var diskriminant, da alle indikatorene har kryssladning. Selv om faktorladningene er høye, og dermed konvergent, vil de høye kryssladningene indikere at målingene ikke tilfredsstillende kravene til å være valide. Vi valgte derfor å eliminere indikatorene som omhandler tillit.

Indikatorene som omhandlet *tilfredshet* hadde indikatorer som ikke var diskriminant, og vi valgte derfor å beholde de tre indikatorene med høyest faktorladning og dermed hadde konvergent validitet, for så å eliminere resterende. Den ene indikatoren ladet på begge faktorene, men da ladningen på faktor 1 var på 0,819 og faktor 2 på ,357 valgte vi å beholde den da ladningen på faktor to var under ,4 som blant annet Stevens (2009) anbefaler å se bort fra. Vi gjennomførte deretter en reliabilitetstest, der vi fikk en Cronbachs Alpha på 0,904 – noe som er tilfredsstillende. Analysen viste også at ved å slette en indikator ville vi klare å heve Cronbachs Alpha til 0,938. Vi valgte likevel å beholde indikatoren da en intern konsistens på over 0,9 er veldig bra, og det vil være en fordel å ha flere indikatorer å støtte seg på.

Av de indikatorene som omhandlet *forpliktelse*, endte vi opp med å eliminere to av fire indikatorer. Den ene indikatoren var verken diskriminant eller konvergent, og den andre

hadde en negativ ladning på faktor 1. Av de to indikatorene vi valgte å beholde hadde den ene indikatoren kryssladning på faktor 1 med 0,41, da vi anser dette som en verdi i grenseland for diskriminant validitet. Begge faktorene vi valgte å beholde oppfyller dermed krav til diskriminant og konvergent validitet. gjennomførte dermed reliabilitetsanalysen der vi fikk en Cronbachs Alpha på 0,800 som er tilstrekkelig. De indikatorene som vi har valgt å beholde for videre analyse er illustrert i tabell 2.

Tabell 2 Faktoranalyse tilfredshet og forpliktelse

	Faktor 1	Faktor 2
	Tilfredshet	Forpliktelse
Vi er tilfredse med tilgjengeligheten og responstiden til Facilit	0,869	
Vi er tilfredse med den produktrelaterte informasjonen vi får av Facilit	0,839	
Vi er tilfredse med samhandlingen med Facilit ansatte	0,819	
Vi inngikk avtale med Facilit med en forventning om langvarig samarbeid		0,9
Det er viktig for oss å ha et langvarig og stabilt forhold med Facilit	0,41	0,816
Cronbachs Alpha	0,904	0,800
Forklart varians	64,8 %	20,3%
Eigenvalue	3,242	1,016

Ved å gjennomføre en faktoranalyse på tillit, tilfredshet og forpliktelse tester vi hypotese 1, som er vår grunnleggende hypotese. Resultatet av faktoranalysen viser at hypotese H1 får delvis støtte, da H1a forkastes og tillit blir ekskludert fra våre videre analyser.

5.2.2 Påvirkere

Vi har gjennomført en *KMO and Barlettstest* på indikatorene som inngår i påvirkerne. Resultatet ble en KMO på 0,798 og signifikans på $<,001$ som tilsvarer at det vil være fornuftig å utføre en faktoranalyse. I faktoranalysen hadde vi sett for oss å få ut fire faktorer, men både den forklarte totale varians og scree plot indikerer kun tre faktorer. Dette ble bekreftet av den roterte komponentmatrisen, der det tydelig fremsto tre faktorer.

Indikatorene som omhandlet adaptiv salgsatferd, som inneholder påstander om tilpasning av produkt, tilbakemeldinger på produkt og at Facilit stiller forberedt til møter, lader på faktor 1 som omhandler kommunikasjon. De har samme meningsinnhold og diskriminerer derfor dårlig mellom adaptiv salgsatferd og kommunikasjonskvalitet. Vi velger videre å beholde to av indikatorene som lader høyt på faktor 1, tilbakemeldinger på produkt og at Facilit stiller forberedt til møter, og eliminerer den resterende.

Indikatorene som lader på faktor 1, kommunikasjonskvalitet, har nesten alle høye ladninger over 0,7 og lave kryssladninger, noe som indikerer konvergent og diskriminant validitet. En faktor som omhandler misforståelse og dårlig kommunikasjon, har god diskriminant validitet og lav konvergent validitet med en faktorladning på ,629. Vi velger dermed å eliminere den faktoren fra videre analyser. En annen faktor som omhandlet informasjonsdeling ladet høyt, over 0,7 på faktor 1, men da den hadde høy kryssladning på faktor 3 på over 0,467 indikerer dette at indikatoren ikke er diskriminant valid og velger dermed å eliminere den. Indikatorene vi sitter igjen med på faktor 1 som omhandler kommunikasjon, ender opp med en Cronbach's Alpha på ,911 som er veldig bra. Forklart varians er 42,5% og har en høy egenvalue på 5,102.

Indikatorene som omhandler distanse, lader alle på faktor 2 uten store kryssladninger med andre faktorer, noe som indikerer diskriminant validitet. Faktorladningene spenner seg fra 0,785 til 0,912, der de høye ladningene på faktoren indikerer konvergent validitet. I reliabilitetsanalysen får de en cronbach's alpha på 0,885, med en forklaringskraft på 24,4% og egenvalue på 2,929, noe som vi anser som bra. På bakgrunn av dette velger vi å ta med alle fire indikatorene til videre analyse.

De siste tre indikatorene som omhandler informasjonsdeling lader alle på faktor 3, der en indikator har en høy kryssladning på faktor 1 og dermed diskriminerer dårlig mellom faktorene. De to resterende faktorene har ingen kryssladning over ,3 og har høy ladning på over ,7 som indikerer at målingene er konvergent og diskriminant valide. Hvis vi fjerner indikatoren med høy kryssladning får vi en Cronbach's Alpha på 0,663 – noe som er akseptabelt, men fortsatt litt lavt. Hvis vi tar med faktoren med høy kryssladning i reliabilitetsanalysen får i derimot en Cronbach's Alpha på 0,807. Forklaringskraften til faktoren er på 9,4 % og har en egenvalue på 1,131 som er akseptabelt. På bakgrunn av dette velger vi å ta med alle tre indikatorene videre i analysen for å sikre høyest mulig reliabilitet. Oversikt over indikatorene vi har valgt å ta med videre i analysen blir vist i tabell 3.

Tabell 3 Faktoranalyse

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3
	Kom.kval	Distanse	Info.deling
Måten Facilit kommuniserer på er effektivt	,886		
Vi er tilfredse med mengden kommunikasjon vi får fra Facilit	,856		
Facilit håndterer godt tilbakemeldingene vi kommer med på produktene deres	,814		
Facilit gir oss nyttig informasjon for vår drift	,809		
Facilit stiller forberedt til våre møter	,796		
Møter og samtaler med Facilit er mest effektive når de skjer ansikt til ansikt		,912	
Bruk av Facilits system er mer utfordrende når vi ikke kan møtes fysisk til kurs og opplæring		,890	
Vi foretrekker at våre samhandlinger med Facilit skjer ansikt-til-ansikt		,855	
Det å møte Facilits representanter ansikt-til-ansikt er viktig		,782	
Vi utveksler informasjon kontinuerlig ved behov, og ikke kun ved fastsatte møter			,867
Vi deler informasjon med Facilit som vi tror vil være nyttig for dem			,761
Det er lett for oss å utveksle informasjon med Facilit	,642		,646
Cronbachs Alpha	0,911	0,885	0,807
Forklart varians	42,5%	24,4 %	9,4%
Eigenvalue	5,102	2,929	1,131

5.2.3 Digital kommunikasjonskompetanse

Ved å gjennomføre KMO og Barlett's test på de indikatorene som omhandler digital kommunikasjonskompetanse finner vi ut at det vil være fornuftig å gjennomføre en faktoranalyse. Ved å gjennomføre faktoranalyser indikerer både Scree Plot og total forklart varians at vi vil få en faktor.

I komponentsmatrisen fikk vi fem klare indikatorer som alle handler om hva respondentene synes om bruk av digital kommunikasjon. Da den laveste lader med 0,847 og høyeste med 0,958. Sammenlagt indikerer dette høy konvergent og diskriminant validitet. Ved å gjennomføre en reliabilitetstest får vi en Cronbach's Alpha på 0,944. Det er mulig å øke den til 0,945 med å ta vekk en indikator, men vi velger å beholde alle indikatorene da det er marginal differanse. Forklart varians ender opp på 82% og faktoren har en eigenvalue på 4,104 som er bra.

Tabell 4 Faktoranalyse Digital kommunikasjonskvalitet

		Faktor 1
		Digital kommunikasjonskompetanse
Jeg synes bruk av digital kommunikasjon er ikke nyttig/nyttig		0,958
Jeg synes bruk av digital kommunikasjon er negativt/positivt		0,944
Jeg synes bruk av digital kommunikasjon er ikke ønskelig/ønskelig		0,901
Jeg synes bruk av digital kommunikasjon er vanskelig/lett		0,876
Jeg synes bruk av digital kommunikasjon er farlig/trygt		0,847
Cronbachs Alpha		0,944
Forklart varians		82 %
Eigenvalue		4,104

5.2.4 Fortsatt kundeforhold

For å måle fortsatt kundeforhold har vi tatt med to indikatorer. Ved å ta med begge indikatorene får vi en Cronbach's Alpha på 0,852. På bakgrunn av dette anser vi fortsatt kundeforhold som reliabel, og vi vil bruke den videre i analysene.

Alle faktorene vi tar med til videre analyser, har også blitt brukt til å lage nye variabler i form av additive skalaer med gjennomsnittsverdier.

5.3 Korrelasjonsanalyse

Tabell 5 viser korrelasjonene mellom de avhengige og uavhengige variablene fra studien vår. Korrelasjonen mellom både *tilfredshet* og *forpliktelse* og til *tilfredshet* og *informasjonsdeling* er sterk ($r = 0,50$), i tillegg til å være signifikante. Likevel er det *kommunikasjonskvalitet* som har den sterkeste korrelasjonen med *tilfredshet* ($r = 0,82$). De resterende variablene målt mot *tilfredshet* (*distanse*, *digital kommunikasjonskompetanse*, *varighet* og *kontakthypighet*) har svak samvariasjon med korrelasjonskoeffisienter nært null (mellom 0,13 og 0,24), og er ikke signifikante.

Når *forpliktelse* måles som den avhengige variabelen, blir det en moderat til sterk korrelasjon til både *kommunikasjonskvalitet* ($r = 0,48$), *informasjonsdeling* ($r = 0,43$) og *digital kommunikasjonskompetanse* ($r = 0,46$). I tillegg til en moderat samvariasjon til *kontakthypighet* ($r = 0,33$), etterfulgt av svak korrelasjon til *distanse* ($r = 0,16$) og *varighet* (0,24).

Korrelasjonen mellom *informasjonsdeling* og *kommunikasjonskvalitet* er sterk ($r = 0,61$) når sistnevnte måles som den avhengige variabelen. Det vil si at en høy kommunikasjonskvalitet også vil gi en høy grad av informasjonsdeling. Videre er det en svak til moderat korrelasjon mellom *kommunikasjonskvalitet* og de uavhengige variablene *digital kommunikasjonskompetanse* ($r = 0,28$) og *kontakthypighet* ($r = 0,24$), etterfulgt av en svak korrelasjon til *distanse* ($r = 0,19$) og til *varighet* ($r = 0,22$).

Både *varighet* ($r = 0,15$) og *kontakthypighet* ($r = 0,12$) har en svak samvariasjon til *distanse*, men blir likevel slått av *informasjonsdeling* som har en korrelasjon tilnærmet null ($r = 0,07$). Ingen av disse tre variablene er signifikante. Digital kompetanse derimot er signifikant målt opp mot *distanse*, med en moderat negativ korrelasjon ($r = -0,39$).

Informasjonsdeling gir også noen lave samvariasjoner, med *digital kompetanse* som har en svak til moderat korrelasjon ($r = 0,28$) og *varighet* med en meget svak korrelasjon ($r = 0,04$). *Kontakthypighet* derimot har en moderat korrelasjon med *informasjonsdeling* ($r = 0,38$).

Når det kommer til *digital kompetanse*, måles *varighet* ($r = 0,03$) og *kontakthypighet* ($r = 0,18$). Begge er svært lave, og ettersom ingen av de er signifikante kan de heller ikke generaliseres. Den siste variabelen, *varighet* ($r = 0,24$) gir derimot en signifikant svak til moderat korrelasjon.

Tabell 5 Korrelasjonsanalyse

		Korrelasjon						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Tilfredshet							
2	Forpliktelse	,519**						
3	Kommunikasjonskvalitet	,826**	,483**					
4	Distanse	0,249	0,166	0,192				
5	Informasjonsdeling	,509**	0,434**	,611**	0,072			
6	Digital kommunikasjonskompetanse	0,196	,466**	,286*	-,396**	,280*		
7	Varighet på kundeforhold	0,150	,247*	0,227	0,152	0,043	0,037	
8	Kontakthyppighet	0,188	,334**	0,243	0,127	,398**	0,189	,248*

5.4 Regresjonsanalyse

Vi vil i dette kapittelet bruke regresjonsanalyse til å undersøke relasjonene mellom våre uavhengige og avhengige variabler, og vil innledningsvis undersøke om det finnes multikollinearitet. Deretter gjennomgår vi sammenhengen mellom relasjonskvalitet og fortsatt kundeforhold. Etter faktoranalysen står vi igjen med de tre påvirkningsfaktorene distanse, informasjonsdeling og kommunikasjonskvalitet, og vil i regresjonsanalysen undersøke deres påvirkning på kundenes forpliktelse og tilfredshet med relasjonen. I tillegg undersøker vi om digital kommunikasjonskompetanse har en modererende interaksjonseffekt på overnevnte forholdene. Vi har valgt å ta med varighet på kundeforholdet og kontakthypighet som kontrollvariabler.

5.4.1 Multikollinearitet

Ettersom flere av våre uavhengige variabler korrelerer, sjekket vi for mulig multikollinearitet ved å sjekke *variance inflation factors (VIF)*. Dette kan være et problem ved analyse av interaksjonseffekter, og vi sentrerer derfor målene for å motvirke dette. For at multikollinearitet skal være et problem må VIF ha en verdi på over 10. Av våre variabler hadde den høyeste VIF en verdi på 3,577, som indikerer at multikollinearitet ikke er et problem (Field, 2013).

5.4.2 Sammenheng mellom relasjonskvalitet (i.e., kundetilfredshet og forpliktelse) og fortsatt kundeforhold.

I dette kapitlet skal vi teste hypotese H2. Dette er en av våre grunnleggende hypoteser, og vi forventer at den skal bli bekreftet. Det vil i seg selv ikke gi et nytt bidrag innenfor temaet, men vi må likevel teste hypotesen for å ha en bakgrunn for å teste effekten av de ulike prediksjonene vi gjør. Resultatene av regresjonsanalysen blir gjengitt i tabell 6.

Regresjonsanalysen ble gjennomført med fortsatt kundeforhold som avhengig variabel, og tilfredshet og forpliktelse som uavhengig variabel. Beta-verdien viser at de uavhengige variablene har en positiv effekt på fortsatt kundeforhold, der forpliktelser har stor positiv sammenheng med en beta på ,572 og tilfredshet har en svak positiv sammenheng med en beta på ,178. Videre viser analysen at det er forpliktelse som er signifikant på et 0,001-nivå og

tilfredshet er signifikant på et 0,11-nivå. Med en $R^2=,464$ viser det seg at tilfredshet og forpliktelse har en forklaringskraft på 46,4% av variasjonen til fortsatt kundeforhold, noe som indikerer at relasjonskvaliteten forklarer en relativt stor andel av variasjonen i fortsatt kundeforhold, men det vil finnes andre variabler som også påvirker fortsatt kundeforhold som ikke er tatt med i vår modell (Field, 2013).

Tabell 6 Regresjonsanalyse Fortsatt kundeforhold, tilfredshet og forpliktelse

	Uavhengig variabel	Beta	t-verdi	Sig.	Generell statistikk
Fortsatt kundeforhold	Tilfredshet	,178	1,624	,110	$R^2=,464$ Adjusted $R^2= ,447$
	Forpliktelse	,572	5,220	<,001	$F=26,456$ $p=<,001$

5.4.3 Hvordan påvirker informasjonsdeling, kommunikasjonskvalitet og distanse kundenes forpliktelse, og vil digital kommunikasjonskompetanse moderere effekten?

I tabell 7 oppsummerer vi resultatene som vi har fått etter å ha gjennomført en regresjonsanalyse som tester hypotesene knyttet til forpliktelse. Vi inkluderer informasjonsdeling, kommunikasjonskvalitet og distanse som uavhengige variabler til forpliktelse som avhengig variabel. Vi har også tatt med kontakthypighet og varighet på kundeforhold som kontrollvariabler. Dette gjør vi for å kontrollere bort eventuelle effekter av hvor ofte kundene har vært i kontakt med kunden det siste året og hvor lenge de faktisk har vært kunde til Facilit. Tabellen er utformet i tråd med Noorderhaven og Harzing (2009) som har utført en tilsvarende analyse, da den gir en god oversikt over verdiene og utviklingen av verdiene etter hvert som nye variabler blir introdusert.

Tabell 7 Regresjonsanalyse Forpliktelse

Uavhengig variabel	Forpliktelse		
	Modell 1	Modell 2	Modell 3
Constant	5,118***	5,509***	5,360***
Varighet	,161	,147	,041
Kontakthypighet	,254	,093	,272
Informasjonsdeling		,348	,473**
Kommunikasjonskvalitet		,123	,096
Distanse		,039	,058
Interaksjon med digital kommunikasjonskompetanse			
- Informasjonsdeling			-,604***
- Kommunikasjonskvalitet			,405*
- Distanse			-,113
R ²	,111	,277	,458
Adjusted R ²	,079	,207	,368
F	3,387*	3,917**	5,078***
*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001			

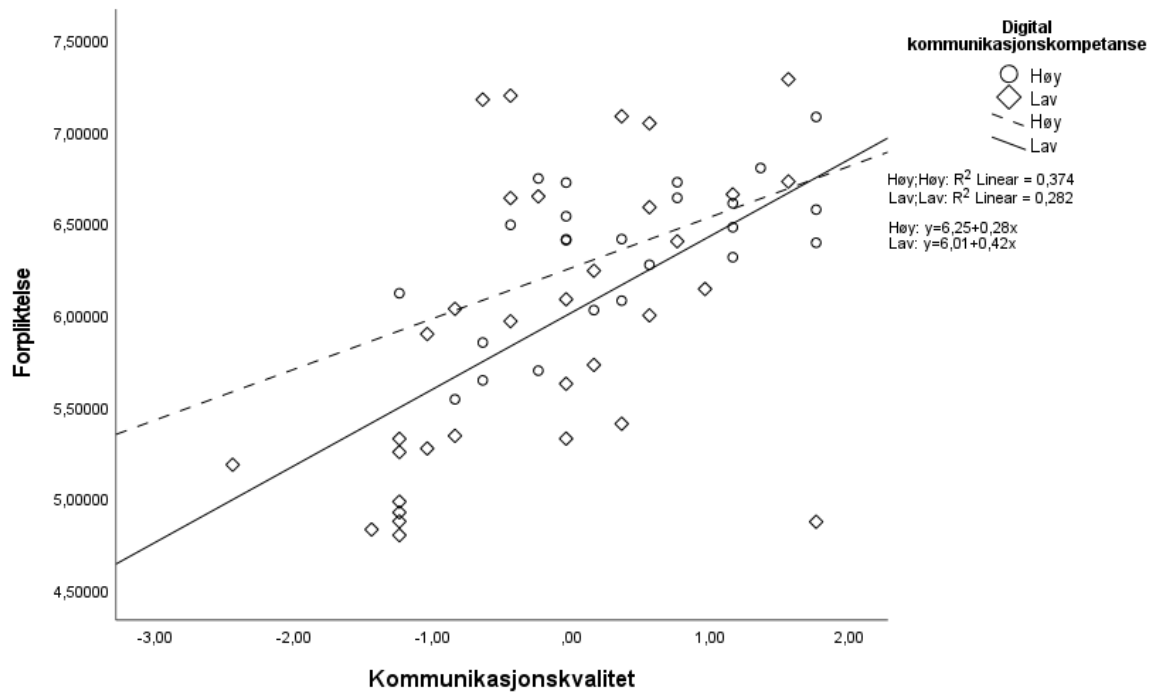
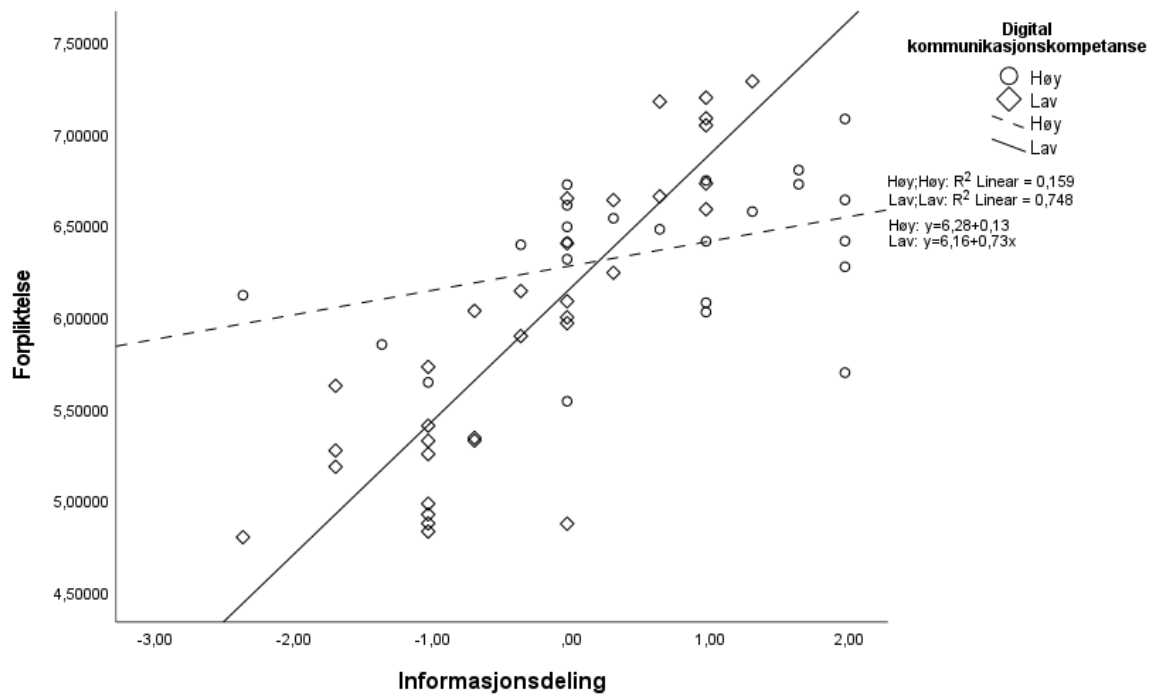
I tabell 7 har vi tre ulike modeller. I modell 1 i analysen tester vi om varighet på kundeforhold og kontakthypighet har en påvirkning på forpliktelse. Modellen har en R² på ,111 som tilsvarer at modellen med kun kontrollvariablene forklarer 11 % av variasjonen i forpliktelse. Vi ser også at modellen er signifikant på p<0,05-nivå. Den uavhengige kontrollvariablen *varighet* har i denne modellen en lav positiv effekt med en beta-verdi på ,161 som ikke er signifikant (p>,05). *Kontakthypighet* har en litt høyere positiv effekt på forpliktelse med en beta-verdi på ,254 som ikke er signifikant (p>,05).

I modell 2 har vi introdusert de uavhengige variablene *informasjonsdeling*, *kommunikasjonskvalitet* og *distanse*. Ved å ta med de uavhengige variablene, har beta-verdien til *varighet* blitt redusert fra ,161 til ,147 (p>,05) og for *kontakthypighet* ble beta-verdien redusert fra ,259 til ,093 (p>,05). Modellen er signifikant på p<0,01-nivå, og har en R² på ,277 som tilsvarer en forklaringskraft på 28 % av variasjonen i forpliktelse. I forhold til modell 1, har modell 2 økt forklaringskraft, samtidig som f-verdien og signifikansnivået har økt (fra p<,05 til p<,01). De uavhengige variablene *kommunikasjonskvalitet* og *distanse* har en lav-

positiv beta-verdi (.123 og .039) som ikke er signifikant ($p > .05$). *Informasjonsdeling* har en medium-positiv beta-verdi på .348, som ikke er signifikant ($p > .05$).

I modell 3 har vi introdusert digital kommunikasjonskompetanse som interaksjonseffekt til *informasjonsdeling*, *kommunikasjonskvalitet* og *distanse*. Den nye modellen har økt forklaringskraft til 46% ($R^2 = .458$). Videre viser F-verdien at modellen fortsatt passende til dataen, samt at den er signifikant på $p < 0,001$ -nivå. Av kontrollvariablene har den positive effekten til *varighet på kundeforholdet* blitt ytterligere redusert til en beta-verdi på .041 og er ikke signifikant ($p > 0,05$). *Kontakthyppighet* har derimot økt sin effekt med et positivt beta-nivå på .272 som ikke er signifikant ($p > 0,05$). Ved å introdusere moderator-variablene har den uavhengige variabelen *informasjonsdeling* økt effekt og signifikans, fra en beta på .348 som ikke var signifikant ($p > 0,05$) til en høy beta-verdi på .473 som har en signifikans på $p < 0,01$ -nivå. For variabelen *kommunikasjonskvalitet* har den positive effekten blitt redusert fra .123 ($p > 0,05$) til .096 ($p > 0,05$), og variabelen *distanse* har hatt en marginal økning på beta-nivået fra .039 til .058 som ikke er signifikant ($p > 0,05$).

I modell 3 har vi også inkludert interaksjonseffektene digital kommunikasjonskompetanse har mot de uavhengige variablene *informasjonsdeling*, *kommunikasjonskvalitet* og *distanse*. Vi ser her at interaksjonseffekten slår ut forskjellig for de ulike uavhengige variablene. For *informasjonsdeling* og *kommunikasjonskvalitet* er interaksjonseffekten høy og signifikant, men der den for *kommunikasjonskvalitet* slår ut positivt, slår den for *informasjonsdeling* ut negativt. Resultatet for interaksjonseffekten for *informasjonsdeling* er en sterk negativ beta-verdi på $-.604$ ($p < 0,001$), mens for *kommunikasjonskvalitet* er interaksjonseffekten sterk positiv med en beta-verdi på .405 ($p < 0,05$). På *distanse* er derimot interaksjonseffekten negativ med en lav beta på $-.165$ som ikke er signifikant ($p > 0,05$). For å illustrere forskjellen mellom de med høy og lav digital kommunikasjonskompetanse, har vi utarbeidet punktdiagrammene som vises i figur 2.



Figur 2 Interaksjonseffekt Forpliktelse.

Figur 2 viser punktdiagrammene som viser interaksjonseffektene for forpliktelse.

Respondentene er delt i to grupper med hjelp av median-split på digital kommunikasjonskompetanse, hvor den ene gruppen viser de med høy digital kommunikasjonskompetanse, og den andre gruppen viser de med lav. Ved å ta kvadratroten av R^2 , finner vi gruppens multiple korrelasjonskoeffisient. Det er denne som viser hvor mye styrken i relasjonen endres av effekten av å introdusere en ny variabel (digital kommunikasjonskompetanse).

Det øverste diagrammet i figur 2 viser sammenhengen mellom forpliktelse og informasjonsdeling. Her er det betydelige forskjeller i interaksjonseffekten for de to gruppene av høy og lav digital kommunikasjonskompetanse. Respondentene som har scoret høyt på digital kommunikasjonskompetanse, har en $R^2=0,159$. Når vi regner ut kvadratroten av dette, får vi en interaksjonseffekt på 0,398. Gruppen med lav digital kommunikasjonskompetanse derimot, har en $R^2=0,748$, som gir en interaksjonseffekt på 0,864. Dette viser at for de med høyere digital kommunikasjonskompetanse vil høy informasjonsdeling resultere i en lavere forpliktelse enn for de med lav digital kommunikasjonskompetanse.

Det nederste punktdiagrammet i figur 2 tar for seg sammenhengen mellom forpliktelse og kommunikasjonskvalitet. Respondentene med lav grad av digital kommunikasjonskompetanse føler en mindre grad av forpliktelse når også kommunikasjonskvaliteten er lav, men likevel er det ikke store forskjeller mellom gruppene av høy og lav kompetanse. $R^2=0,374$ for gruppen med høy kompetanse, som gir en interaksjonseffekt på 0,611. Gruppen med lav kompetanse har en $R^2=0,282$ som gir en interaksjonseffekt på 0,531. Effekten er positiv, men på ulike nivåer, som forklarer avstanden mellom regresjonslinjene.

5.4.4 Hvordan påvirker informasjonsdeling, kommunikasjonskvalitet og distanse kundenes tilfredshet med relasjonen, og vil digital kommunikasjonskompetanse moderere effekten?

I tabell 8 oppsummerer vi resultatene fra regresjonsanalysen vi har gjennomført der vi tester hypotesene med tilfredshet med relasjonen som avhengig variabel. I regresjonsanalysen har vi, likt som med forpliktelse, tatt med varighet og kontakthypighet som kontrollvariabler. Informasjonsdeling, kommunikasjonskvalitet, distanse og digital kommunikasjonskompetanse som direkte effekter i form av uavhengige variabler, og digital kommunikasjonskompetanses

interaksjonseffekt med informasjonsdeling, kommunikasjonskvalitet og distanse. I modell 1 blir først effektene av kontrollvariablene presentert, i modell 2 legger vi til de uavhengige variablene før vi i modell 3 legger til interaksjonseffekten.

Tabell 8 Regresjonsanalyse Tilfredshet

Uavhengig variabel	Tilfredshet		
	Modell 1	Modell 2	Modell 3
Constant	5,035***	5,509***	5,360***
Varighet	,083	-,034	-,106
Kontakthypighet	,128	-,006	,139
Informasjonsdeling		,012	,066
Kommunikasjonskvalitet		,790***	,790***
Distanse		,099	,119
Interaksjon med digital kommunikasjonskompetanse			
- Informasjonsdeling			-,361**
- Kommunikasjonskvalitet			,379**
- Distanse			-,054
R ²	,030	,652	,710
Adjusted R ²	-,007	,617	,660
F	,809	18,743**	14,350***
*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001			

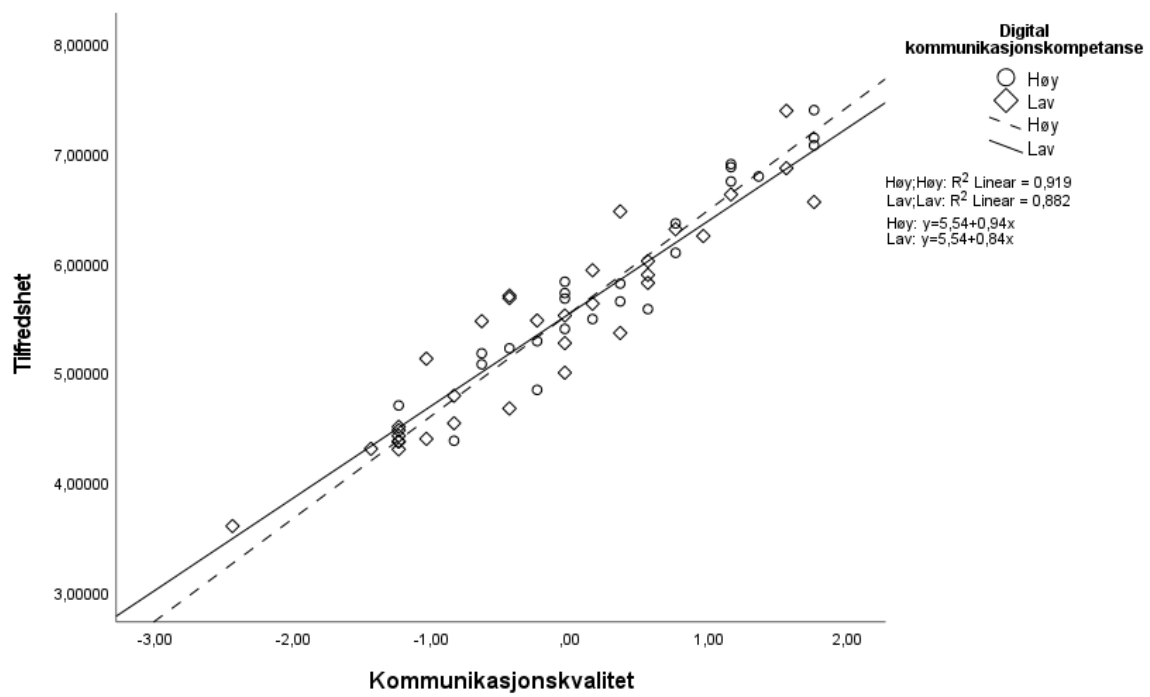
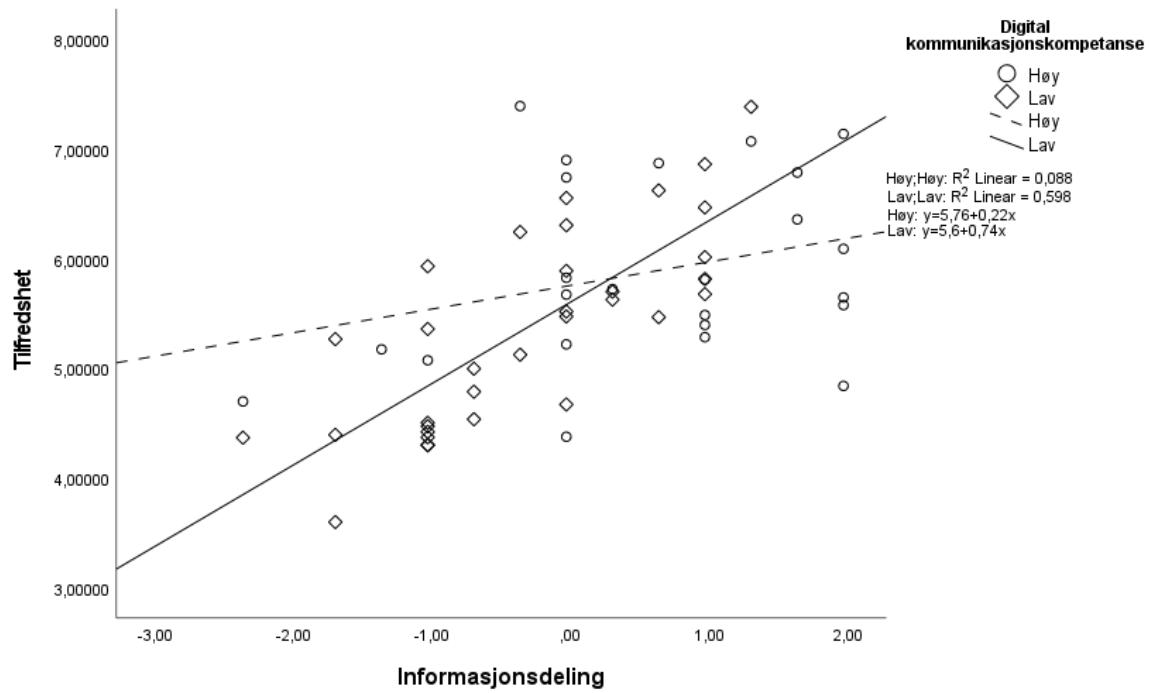
I modell 1 i analysen tester vi om varighet på kundeforhold og kontakthypighet har en påvirkning på tilfredshet. Modellen har en R² på ,030, som gir en forklaringskraft på 3 % av kundetilfredsheten. Signifikansnivået er på p>,05, som betyr at modellen ikke er signifikant. Både varighet og kontakthypighet har en lav positiv beta-verdi (.083 og ,128) som ikke er signifikant (p>,05).

I modell 2 har vi introdusert de uavhengige variablene *informasjonsdeling*, *kommunikasjonskvalitet* og *distanse*. Sett opp mot modell 1 har både forklaringskraften og signifikansen endret seg betraktelig. Modellen gir en høy forklaringskraft på 65 % der den i modell 1 var på 3 %. I motsetning til modell 1, har modell 2 et høyt signifikansnivå (F-verdi=18,734, p<,01). Ved å introdusere de uavhengige variablene har kontrollvariablene endret seg fra å ha en lav positiv påvirkning(p>,05) til å ha en lav negativ ikke-signifikant

påvirkning($p>,05$). Av de uavhengige variablene har *kommunikasjonskvalitet* høyest effekt med en beta verdi på ,790 som er signifikant($p<,001$). Informasjonsdeling og distanse har derimot en lav positiv effekt med betaverdier (,012 og ,099) som ikke er signifikant($p>,05$).

I modell 3 har vi introdusert *digital kommunikasjonskompetanse* som interaksjonseffekt til *informasjonsdeling*, *kommunikasjonskvalitet* og *distanse*. Den nye modellen har økt forklaringskraften fra 65 % i modell 2 til 71 % i modell 3, og er signifikant på et $p<,001$ -nivå. Av kontrollvariablene har *varighet* fått redusert sin beta-verdi ytterligere (fra -,034 til -,106), og er fortsatt ikke signifikant($p>,05$). For *kontakthypighet* har beta-verdien endret seg fra en negativ beta-verdi på -,017 til en positiv ,139, men endringen fører ikke til signifikans ($p>,05$).

For de uavhengige variablene har *kommunikasjonskvalitet* fortsatt den samme høye beta-verdien som i modell 2 på ,790 som er signifikant($p<,001$). *Informasjonsdeling* og *distanse* har hatt en positiv endring av beta-verdien (,066 og ,139), men de er fortsatt ikke-signifikant ($p>,05$). Resultatet for interaksjonseffekten med informasjonsdeling er at den har en negativ beta-verdi på -,361 som er signifikans på et $p<,01$ -nivå. For kommunikasjonskvalitet har interaksjonen en positiv beta-verdi på ,379 som er signifikat på et $p<,01$ -nivå. Interaksjonseffekten med distanse har et lavt negativt beta-nivå på ,054 som ikke er signifikant ($p>,05$). For å illustrere effekten av høy og lav digital kommunikasjonskompetanse, har vi utarbeidet punktdiagrammene som presenteres i figur 3.



Figur 3 Interaksjonseffekt: Tilfredshet

Figur 3 viser punktdiagrammene som tar for seg interaksjonseffektene for tilfredshet. I likhet med punktdiagrammene i figur 2, er respondentene delt i grupper med høy og lav digital kommunikasjonskompetanse, ved bruk av median-split. Det øverste diagrammet i figur 3 viser sammenhengen mellom tilfredshet og informasjonsdeling. Ut fra grafene i punktdiagrammet kan man se at det er en forskjell mellom de to gruppene. Når vi regner ut kvadratroten av hver gruppes R^2 , finner vi at interaksjonseffekten for gruppen med høy kompetanse er 0,296 og for gruppen med lav kompetanse er den 0,773. Dette indikerer at høy digital kommunikasjonskompetanse vil resultere i en svakere forpliktelse ved informasjonsdeling, enn med lavere digital kommunikasjonskompetanse.

Det nederste punktdiagrammet i figur 3 viser sammenhengen mellom tilfredshet og kommunikasjonskvalitet. For disse faktorene er det tilnærmet lik, positiv effekt for de to gruppene av høy og lav digital kommunikasjonskompetanse. For gruppen med høy kompetanse er $R^2=0,919$, som gir en interaksjonseffekt på 0,958. Gruppen med lav kompetanse har en $R^2=0,882$, som gir en interaksjonseffekt på 0,939. Det indikerer at de med høy kompetanse vil få marginalt større effekt på forholdet mellom tilfredshet og kommunikasjonskvalitet.

5.5 Oppsummering av hypoteser

Følgende kapittel inneholder en gjennomgang av oppgavens hypoteser. Gjennom hypotesetestingen vil vi kunne vurdere resultatene fra vår studie opp mot teorigjennomgangen i kapittel 3. I slutten av kapittelet har vi inkludert en tabell som gir en oversikt over hypotesene og hvorvidt de støttes eller ikke. I tilfeller hvor hypotesene som en helhet ikke blir støttet, vil ofte deler av hypotesene få støtte ut fra våre analyser. Vi vil gjennomgå alle hypotesene hver for seg, for å se hvilke deler som støttes og hvilke som ikke støttes.

Vår grunnleggende hypotese H1 om at «*relasjonskvalitet består av a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen*» er delvis støttet da tillit i faktoranalysen ikke fikk støtte som en del av relasjonskvalitet. Vi står derfor igjen med at relasjonskvalitet består av forpliktelse og tilfredshet med relasjonen. Som en følge av dette blir alle hypotesene knyttet til tillit forkastet.

I hypotese H2 antar vi på bakgrunn av vår teori at «*a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen vil ha en positiv effekt på fortsatt kundeforhold*». På bakgrunn av at vår grunnleggende hypotese ikke blir bekreftet, vil H2a bli forkastet. Videre viser

regresjonsanalysen at det kun er forpliktelse som har en signifikant effekt på fortsatt kundeforhold, og H2c blir forkastet. Resultatet av hypotesetestingen blir dermed at «*b) Forpliktelse vil ha en positiv effekt på fortsatt kundeforhold*».

I hypotesene H3-H6 tester vi om påvirkningsfaktorene har en positiv sammenheng med relasjonskvalitet. I hypotese H3 tester vi om «*det er en positiv sammenheng mellom distanse og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen*». Denne hypotesen finner ikke støtte i vår analyse, og må dermed forkastes.

I hypotese H4 tester vi om «*det er en positiv sammenheng mellom kommunikasjonskvalitet og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen*». Resultatet av analysen viser at hypotesen får delvis støtte. Fra før av er H4a forkastet og resultatet av regresjonsanalysen viser at H4b ikke får støtte. Vi står dermed igjen med at «*det er en positiv sammenheng mellom kommunikasjonskvalitet og c) tilfredshet med relasjonen*».

I hypotese H5 tester vi om «*det er en positiv sammenheng mellom informasjonsdeling og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen*». Resultatene fra analysene gir delvis støtte til hypotesen H5b, og resulterer i at «*det er en positiv sammenheng mellom informasjonsdeling og b) forpliktelse*».

I hypotese H6 ønsker vi å teste om «*det er en positiv sammenheng mellom adaptiv salgsatferd og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen*». I faktoranalysen vi gjennomførte på påvirkningsfaktorene ble adaptiv salgsatferd ikke støttet som egen faktor. Dette fører til at hypotese H6 i sin helhet blir forkastet.

I hypotesene H7, H8 og H9 tester vi interaksjonseffekten til kundenes digitale kommunikasjonskompetanse. På bakgrunn av resultatene fra faktoranalysen vil H7 forkastes, som følge av at tillit ikke støttes som en del av relasjonskvaliteten.

I hypotese H8 tester vi om «*den positive effekten mellom forpliktelse og a) adaptiv salgsatferd, b) kommunikasjonskvalitet, c) informasjonsdeling og d) distanse vil være sterkere der digital kommunikasjonskompetanse er høy*». Hypotese H8a ble i faktoranalysen forkastet som en egen faktor, og vil dermed ikke støttes. Videre viser regresjonsanalysen at interaksjonseffekten mot distanse og forpliktelse ikke er signifikant, noe som fører til at H8d ikke støttes. Resultatene av regresjonsanalysen viser at interaksjonseffekten mot forpliktelse

og kommunikasjonskvalitet samt forpliktelse og informasjonsdeling er signifikant. Likevel vil ikke H8c støttes ettersom interaksjonseffekten mot forpliktelse og informasjonsdeling er negativ, som gjør den positive effekten svakere. Derimot støttes hypotese H8b, og vi ser i figur 2 at den positive effekten mellom forpliktelse og kommunikasjonskvalitet er sterkere der digital kommunikasjonskompetanse er høy.

I hypotese H9 tester vi om «den positive effekten mellom tilfredshet og a) adaptiv salgsatferd, b) kommunikasjonskvalitet, c) informasjonsdeling og d) distanse vil være sterkere der digital kommunikasjonskompetanse er høy». Likt som i H8 støttes ikke hypotesene H9a og H9d, adaptiv salgsatferd og distanse. Regresjonsanalysen viser at, som i H8, at interaksjonseffekten mot forpliktelse og kommunikasjonskvalitet sammen med forpliktelse og informasjonsdeling er signifikant. Interaksjonseffekten mot informasjonsdeling er også negativ i denne sammenhengen, som fører til at H9c ikke støttes. For H9b viser derimot resultatet av regresjonsanalysen at hypotesen stemmer og at den positive effekten mellom tilfredshet og kommunikasjonskvalitet er sterkere der digital kommunikasjonskompetanse er høy.

Tabell 9 Resultat etter hypotesetesting

Hypoteser – oversikt og resultat		
H1	Relasjonskvalitet består av a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen.	<i>Forkastes</i>
H2	a) Tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen vil ha en positiv effekt på fortsatt kundeforhold	<i>Forkastes</i>
H3	Det er en positiv sammenheng mellom distanse og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen	<i>Forkastes</i>
H4	Det er en positiv sammenheng mellom kommunikasjonskvalitet og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen	<i>Forkastes</i>
H5	Det er en positiv sammenheng mellom informasjonsdeling og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen	<i>Forkastes</i>
H6	Det er en positiv sammenheng mellom adaptiv salgsatferd og a) tillit, b) forpliktelse og c) tilfredshet med relasjonen	<i>Forkastes</i>
H7	Den positive effekten mellom forpliktelse og a) adaptiv salgsatferd, b) kommunikasjonskvalitet, c) informasjonsdeling og d) distanse vil være sterkere der digital kommunikasjonskompetanse er høy	<i>Forkastes</i>
H8	Den positive effekten mellom tilfredshet og a) adaptiv salgsatferd b) kommunikasjonskvalitet, c) informasjonsdeling og d) distanse vil være sterkere der digital kommunikasjonskompetanse er høy	<i>Forkastes</i>
H9	Den positive effekten mellom tillit og a) adaptiv salgsatferd, b) kommunikasjonskvalitet, c) informasjonsdeling og d) distanse vil være sterkere der digital kommunikasjonskompetanse er høy.	<i>Forkastes</i>

6 Diskusjon og konklusjon

Følgende kapittel inneholder en gjennomgang av oppgavens formål og fremgangsmåte, før vi diskuterer resultatene fra våre analyser. Vi skal i hovedsak diskutere hvorvidt resultatene samsvarer med de forventningene vi hadde ut fra teorien, men blir også å drøfte mulige årsaker til de avvikene vi finner fra teorien, før vi konkluderer betydningen av våre funn.

Avslutningsvis gjennomgår vi teoretiske og praktiske implikasjoner ved studien vår, samt begrensninger vi har foretatt og våre forslag til videre forskning.

Formålet med oppgaven har vært å undersøke hvorvidt digital kommunikasjonskompetanse påvirker relasjonskvaliteten mellom partene i et forretningsforhold. For å undersøke fenomenet inngikk vi et samarbeidet med IT-bedriften Facilit, hvor vi fikk sende ut en spørreundersøkelse til deres kunder. Med denne oppgaven bidrar vi med forskning på interaksjonseffektene til digital kommunikasjonskompetanse, i en business-to-business kontekst. Dagens situasjon med økt bruk av digital kommunikasjon grunnet smittevernrestriksjoner, gjør dette feltet til et særlig relevant og dagsaktuelt forskningsområde.

For å sikre best mulig resultat, har vi gjennomgått flere ulike teorier og tidligere forskning på relasjonskvalitet, og ut fra dette utarbeidet vårt faglige rammeverk. Det som likevel skiller vår studie fra tidligere forskning vi har sett på, er at vi inkluderer en moderator (digital kommunikasjonskompetanse) for å måle relasjonskvaliteten i en bestemt kontekst. Dette vil gi oss svar på hvorvidt digital kommunikasjonskompetanse modererer forholdet mellom effektene og relasjonskvaliteten.

Vår analyse er basert på ideer knyttet til forskning på relasjonskvalitet, der relasjonskvalitet er en konstruksjon bestående av dimensjoner av tillit, forpliktelse og tilfredshet med relasjonen Athanasopoulou (2009). Relasjonskvalitetens retning vil bestemmes av påvirkningsfaktorene forklart nedenfor. Som endelig konsekvens av relasjonskvaliteten, har vi i vår studie valgt fortsatt kundeforhold.

Det finnes flere typer faktorer som kan påvirke relasjonskvaliteten (Athanasopoulou, 2009), og i vår oppgave valgte vi å undersøke effekten av adaptiv salgsatferd, distanse, informasjonsdeling og kommunikasjonskvalitet. Adaptiv salgsatferd ble inkludert ettersom vi

var nysgjerrige på effekten av Facilits tilpasning av systemene sine for den enkelte kunden, i tillegg til at tidligere forskning har vist hvordan små adaptasjoner til produktet vil kunne bedre relasjonen (Park & Deitz, 2006).

Distanse valgte vi med bakgrunn i at Facilits kunder er spredt langs hele Norge, og før smittevernsrestriksjonene var Facilit vært svært aktive med reiser til kundemøter og messer. I vår analyse ønsker vi å undersøke viktigheten av at Facilit møter kundene sine fysisk, og deretter se om det har en påvirkning på relasjonskvaliteten.

Informasjonsdeling ser vi på svært relevant siden bedrifter trenger pålitelig informasjon for å blant annet forbedre koordineringen av aktiviteter, som igjen kan bidra til å sikre konkurransefordeler (Chopra & Meindl, 2016; Moorman et al., 1993). Informasjonsdeling står sentralt for kundene til Facilit både når de skal formidle hvilke funksjoner de har behov for i systemet de skal kjøpe, og i forhold til å få den informasjonen som trengs for å få maksimalt utbytte av bruken av systemet.

Når vi ønsker å undersøke den digitale kommunikasjonskompetansens effekt på relasjonskvalitet, vil det være naturlig å ta med et begrep som omhandler kommunikasjon. Vi har derfor undersøkt om det er en positiv sammenheng mellom kommunikasjonskvalitet og relasjonskvalitet. Påvirkningsfaktoren er brukt i tidligere forskning på relasjonskvalitet (Athanasopoulou, 2009), og er et svært viktig element i bedriftsrelasjoner (Hänninen & Karjaluoto, 2017).

Etter spørreundersøkelsen satt vi igjen med et analysegrunnlag bestående av 73 respondenter, hvorav alle respondentene er kunder av Facilit. Som analysemetoder for å teste resultatene fra undersøkelsen, har vi benyttet oss av faktoranalyse, korrelasjonsanalyse og regresjonsanalyse.

6.1 Validering av begrep

Faktoranalysen viste at indikatorene som ble brukt til målingene stort sett var valide og reliable. De begrepene og indikatorene som ikke oppfylte kriteriene til validitet, ble utelukket fra resterende analyser. *Tillit* var ett av to begrep som ikke oppnådde kravene til diskriminant validitet, og ble derfor utelukket fra videre analyse. Operasjonaliseringen som var brukt for å måle *tillit* var basert på påstander som er brukt i tidligere forskning (Geyskens et al., 1996; Roberts et al., 2003). Likevel skilte ikke våre respondenter *tillit* fra *forpliktelse* og *tilfredshet*

med *kunderelasjonen*, selv om operasjonaliseringene var basert på Roberts et al. (2003) og Geyskens et al. (1996).

Begrepet *adaptiv salgsatferd* var det andre begrepet som ikke oppnådde kravene til diskriminant validitet, og ble også utelukket fra den videre analysen. I operasjonaliseringen av begrepet måtte vi utforme operasjonaliseringen selv, og det er dermed kun hentet inspirasjon fra tidligere studier av Park og Deitz (2006) og Giacobbe et al. (2006). Noen av indikatorene ble derimot inkludert i begrepet *kommunikasjonskvalitet*, da både meningsinnholdet passet samtidig som konvergent og diskriminant validitet var høy.

Innenfor de resterende begrepene var det enkelte indikatorer som ikke nådde opp til kravene for konvergent eller diskriminant validitet. Vi valgte dermed å utelukke indikatorene fra videre analyse, for å sikre høyere pålitelighet.

6.2 Hovedeffekter

Ut fra det faglige rammeverket vi baserer vår oppgave på, forventet vi å få bekreftet vår grunnleggende hypotese om at relasjonskvaliteten mellom Facilit og deres kunder ville bestå av tillit, forpliktelse og tilfredshet med relasjonen. Imidlertid viste det seg at denne antagelsen ikke stemte, og vi ble nødt til å eliminere tillit som en egen dimensjon av relasjonskvaliteten. Selv om vi har basert operasjonaliseringen vår på etablerte påstander som er brukt i tidligere forskning, viste vårt resultat at tillit ikke diskriminerte mot de to andre begrepene (forpliktelse og tilfredshet med relasjonen). Dette kan gi en indikasjon på at kundene til Facilit ikke vurderer tillit som en distinkt del av forholdet til Facilit, og dermed ikke skiller mellom begrepene. Vi endte opp med å kun beholde forpliktelse og tilfredshet med relasjonen som konstruksjoner av relasjonskvaliteten mellom Facilit og deres kunder. Dermed blir vår grunnleggende hypotese delvis bekreftet.

En annen hypotese vi hadde, var at faktorene som inngår i relasjonskvaliteten ville ha en positiv effekt på fortsatt kundeforhold. I vår studie viser resultatene at tilfredshet med relasjonen ikke har en signifikant effekt på at kundene til Facilit ønsker å fortsette kundeforholdet. Derimot ser vi at forpliktelse har en høy signifikant effekt for at kundene ønsker å fortsette kundeforholdet. Resultatene fra vår studie indikerer dermed at det er ikke

tilfredsheten med relasjonen som påvirker hvorvidt de ønsker å fortsette kundeforholdet eller ikke, men hvor forpliktet de føler seg til Facilit.

For påvirkningsfaktorene distanse, adaptiv salgsatferd, informasjonsdeling og kommunikasjonskvalitet, utarbeidet vi hypoteser på at disse faktorene ville ha en positiv effekt på relasjonskvaliteten. Når vi testet disse hypotesene i en regresjonsanalyse, fikk vi et blandet resultat. Resultatene indikerer at det kun er kommunikasjonskvalitet som har en sterk signifikant positiv effekt på tilfredshet med relasjonen, samtidig som den ikke har en signifikant effekt på forpliktelse. Videre viser resultatene at informasjonsdeling og distanse har en signifikant positiv effekt på forpliktelse, men ikke på tilfredshet med relasjonen.

Vi har også kontrollert for om kontakthypighet og varighet på kundeforholdet har en effekt på relasjonskvalitet, og resultatet indikerer at de ikke har en signifikant effekt på hverken forpliktelse eller tilfredshet med relasjonen.

6.2.1 Effekter på tilfredshet med relasjonen

Sammenhengen mellom kunder som er fornøyde med kommunikasjonskvaliteten og deres følelse av tilfredshet med relasjonen, ser vi på som en naturlig kobling. God kommunikasjon vil kunne bidra til å redusere mulige konflikter, usikkerheter og frustrasjon (Menon et al., 1996; Mohr & Nevin, 1990), som igjen vil kunne føre til at kundene til Facilit føler større tilfredshet med relasjonen. Vi ser også for oss at mange av punktene kundene vurderer tilfredshet på, har et element av kommunikasjon knyttet til seg. For eksempel hvordan Facilit sine representanter klarer å kommunisere den produktrelaterte informasjonen, at de er dyktige til å kommunisere i klagehåndteringssaker og andre ulike situasjoner der de møter kundene.

Det kan være flere årsaker til at viktigheten av å møtes ansikt-til-ansikt, målt gjennom distanse, og informasjonsdeling ikke har en signifikant effekt på tilfredshet med relasjonen. Slik vi har definert tilfredshet med relasjonen er det kundens helhetsvurdering av aspektene som er knyttet til bedriftsforholdet med Facilit, og at Facilit lever opp til de forventningene kunden har (Geyskens et al., 1996; Homburg & Rudolph, 2001). Dette indikerer dermed at det å møtes ansikt-til-ansikt og å ha god informasjonsdeling, ikke vil ha en signifikant effekt på tilfredsheten Facilits kunder føler med bedriftsforholdet.

6.2.2 Effekter på forpliktelse

Det å møtes ansikt til ansikt kan sees på en grunnleggende del av det å skape emosjonelle bånd, som er et viktig grunnlag for å kunne oppnå forpliktelse. I vår oppgave har vi målt dette gjennom distansebegrepet. Ved å møte kundene vil Facilit derfor i større grad påvirke at de blir godt likt, noe vi vurderer som mer utfordrende når de ikke kan møtes ansikt-til-ansikt (Hennig-Thurau et al., 2002). Videre vil også det å faktisk møte kundene føre til at en lettere kan påvirke hverandre til å utøve ønsket atferd (Huntley, 2006).

En god informasjonsdeling mellom Facilit og kundene kan oppleves som en fordel, slik at kundene ser det som fornuftig å fortsette relasjonen (Hennig-Thurau et al., 2002).

Informasjonen kundene får, kan bidra til å forbedre for eksempel koordinering og dermed sikre konkurransefordeler. Dette kan igjen bidra til at kunden føler en kalkulatv forpliktelse i form av at nytten av forpliktelsen er større en kostnaden (De Ruyter et al., 2001).

At kommunikasjonskvalitet ikke gir en signifikant positiv effekt på forpliktelse, kan ha en sammenheng med at kundene ikke mener dette har noe påvirkning på det å skape emosjonelle bånd. Samtidig vil det at kommunikasjonskvaliteten er høy, nødvendigvis ikke gi en særlig fordel som gjør at kundene føler en sterkere forpliktelse. Det kan også indikere at kommunikasjonseffekten ikke har noe særlig effekt på kost/nytte som er knyttet til kalkulatv forpliktelse.

6.3 Interaksjonseffekter

Vårt hovedbidrag med denne oppgaven er hvordan den digitale kommunikasjonskompetansen kundene til Facilit innehar, påvirker relasjonskvaliteten mellom de to partene. Vi mener våre resultater knyttet til interaksjonseffektene vil være av stor interesse for både Facilit og bedrifter i lignende situasjoner, i tillegg til et godt bidrag til litteraturen. I våre hypoteser så vi for oss at høy digital kommunikasjonskompetanse ville føre til en sterkere relasjon mellom påvirkningsfaktorene og faktorene knyttet til relasjonskvalitet. Resultatene viste derimot en overaskende effekt.

For å få en oversiktlig framstilling av interaksjonseffektene lagde vi fire ulike punktdiagram, som viser forskjellene mellom kundene som innehar høy og lav grad av digital kommunikasjonskompetanse. Vi har valgt å sette fokus på interaksjonseffekten disse to

gruppene har på kommunikasjonskvaliteten og på informasjonsdelingen, i samspill med forpliktelse og tilfredshet med relasjonen. I noen av diagrammene fremstår det tydelige forskjeller på hvilken effekt den digitale kommunikasjonskompetansen har, avhengig av om kundene har høyere kompetanse versus lavere kompetanse.

6.3.1 Kommunikasjonskvalitet og relasjonskvalitet

Kommunikasjonskvalitet og forpliktelse

Den positive signifikante interaksjonseffekten var høyest mellom forholdet til kommunikasjonskvalitet og forpliktelse. Ettersom kommunikasjonskvalitet i utgangspunktet ikke hadde en signifikant effekt på forpliktelse, er det interessant å se at interaksjonseffekten fra digital kommunikasjonskompetanse har en signifikant positiv effekt på forholdet mellom kommunikasjonskvalitet og forpliktelse. Vi undersøkte også om det var en forskjell mellom kundene med høy kompetanse og lav kompetanse ved hjelp av median-split, hvilket vi fikk bekreftet. For kundene med høy digital kommunikasjonskompetanse var interaksjonseffekten på forholdet mellom kommunikasjonskvalitet og forpliktelse sterk. Effektene av det samme forholdet for kundene med lav grad av digital kommunikasjonskompetanse er også sterk, men noe lavere enn for de med høy grad av kompetanse.

Selv om kommunikasjonskvalitet ikke har en hovedeffekt på forpliktelse, vil den moderert med digital kommunikasjonskompetanse ha en klar effekt. Med andre ord vil kundene med høy digital kommunikasjonskompetanse få en større positiv effekt på forholdet mellom kommunikasjonskvalitet og forpliktelse, enn de med lav kompetanse.

Kommunikasjonskvalitet og tilfredshet med relasjonen

Analysen viste at interaksjonseffekten av digital kommunikasjonskvalitet hadde en signifikant positiv effekt på forholdet mellom kommunikasjonskvalitet og tilfredshet med relasjonen. Etter å ha gjennomført median-split for å se forskjellen mellom de med høy og lav digital kommunikasjonskompetanse, ser vi at det er en marginal forskjell hvor begge gruppene har en sterk interaksjonseffekt. Kunder med høy digital kommunikasjonskompetanse har sterkest effekt, og vil derfor få en litt større grad av tilfredshet med relasjonen når også kommunikasjonskvaliteten øker, enn kundene med lav kompetanse.

6.3.2 Informasjonsdeling og relasjonskvalitet

Det mest overraskende funnet fra våre analyser er hvordan den positive effekten mellom informasjonsdeling og relasjonskvalitet vil bli lavere når den er moderert med digital kommunikasjonskompetanse. Våre prediksjoner i forkant av undersøkelsen var at den digitale kommunikasjonskompetansen kom til å ha en positiv effekt på forholdet mellom informasjonsdeling og relasjonskvalitet. Interaksjonseffekten viser derimot det motsatte, og digital kommunikasjonskompetanse slår ut negativt der vi predikterte at den skulle bli positiv.

Informasjonsdeling og tilfredshet med relasjon

Selv om informasjonsdeling ikke hadde en signifikant hovedeffekt på tilfredshet med relasjonen, vil den moderert med digital kommunikasjonskompetanse ha en klar signifikant effekt. Der vår hypotese var at høy digital kommunikasjonskompetanse ville ha en positiv effekt på forholdet mellom informasjonsdeling og tilfredshet med relasjonen, viste analysen at interaksjonseffekten ville være negativ.

Undersøkelsen av om det var en forskjell mellom de kundene som har høy og lav digital kommunikasjonskompetanse viste en klar forskjell. For kundene med lav digital kommunikasjonskompetanse vil kommunikasjonskvaliteten resultere i en betraktelig høyere effekt på forpliktelse enn for de med høy digital kommunikasjonskompetanse.

Det viser seg at gruppen med høy digital kommunikasjonskompetanse blir mindre tilfredse med relasjonen som følge av informasjonsdelingen. Dette kan indikere at denne gruppen har så høy kompetanse at den digitale kommunikasjonen med Facilit blir på et for lavt nivå. De vet muligens om andre alternativer og hvordan informasjonsdelingen kan foregå på en bedre måte, og oppnår dermed ikke like høy tilfredshet med Facilit's løsninger. Kundene med lav digital kommunikasjonskompetanse derimot, har en høy effekt som viser til at jo mer informasjonsdeling de har mellom Facilit, jo mer tilfredse blir de også med relasjonen. Dette kan forklares med at de mestrer måten informasjonsdelingen foregår på, og mangler muligens kunnskap om mer avanserte og bedre måter å løse det på.

Informasjonsdeling og forpliktelse

Resultatene våre viste at informasjonsdeling hadde en positiv signifikant effekt på forpliktelse. Det indikerer at interaksjonseffekten vil ha en negativ effekt på det positive forholdet mellom informasjonsdeling og forpliktelse.

Resultatene viser også at det er en forskjell på effektene om kundene har høy eller lav kompetanse. For gruppen av kunder med lav digital kommunikasjonskompetanse vil informasjonsdeling resultere i høyere forpliktelse enn for de med høy digital kommunikasjonskompetanse. Forskjellen er ikke like stor som mot forholdet mellom informasjonsdeling og tilfredshet med relasjonen, men den er fortsatt betydelig.

Informasjonsdelingen fører altså til at gruppen med høy digital kommunikasjonskompetanse ikke har like sterk sammenheng mellom forpliktelse til Facilit som følge av en større grad av informasjonsdeling. Dette forklares også av at denne gruppen har en såpass høy kompetanse at Facilit's informasjonsdeling oppleves å ha et for lavt nivå i forhold til hvilke muligheter som eksisterer. Det er store forskjeller mellom gruppen med høy kompetanse, og gruppen med lav. Den sistnevnte gruppen har en sterk interaksjonseffekt som viser at mer informasjonsdeling fører også til en større grad av forpliktelse til Facilit. Det vil si at de er fornøyde med måten informasjonsdelingen foregår på, som også her kan komme av manglende kunnskap om andre metoder for informasjonsdeling.

6.4 Teoretiske implikasjoner

I denne studien har vi forsket på hvordan relasjonskvaliteten mellom Facilit og deres kunder har blitt påvirket av kundenes digitale kommunikasjonskompetanse, etter at all kommunikasjonen gikk over til å bli digital. Dette er både et interessant, og ikke minst dagsaktuelt tema, ettersom digital kommunikasjon har blitt hovedformen for kundekontakt for mange av landets bedrifter det siste året. Det finnes mye tidligere forskning av relasjonskvalitet, likevel skiller vår oppgave seg ut fra litteraturen ettersom vi har knyttet begrepet opp mot dagens samfunnssituasjon med COVID-19 og økt digital kommunikasjon. Dette har vi gjort gjennom å inkludere digital kommunikasjonskompetanse som moderator på forholdet på påvirkningsfaktorene og relasjonskvaliteten.

Athanasopoulou (2009) har gjennom sin omfattende litteraturgjennomgang samlet mye tidligere forskning av relasjonskvalitet, og selv om vi har hentet mye inspirasjon fra disse studiene i vår egen oppgave, er det likevel ingen som har hatt samme vinklingen med den moderatoren (digital kommunikasjonskompetanse) vi inkluderer. På bakgrunn av dette vil våre funn være et viktig bidrag som supplerer dagens litteratur.

Som mål på relasjonskvaliteten benyttet vi oss av tillit, forpliktelse og tilfredshet med relasjonen, ettersom som dette var de mest gjengående dimensjonene fra tidligere forskning (Athanasopoulou, 2009; Crosby et al., 1990; Jiang et al., 2016). Likevel avviker deler av våre funn fra den dominerende teorien, siden vår studie ikke støtter tillit som en egen dimensjon av relasjonskvaliteten mellom Facilit og deres kunder. Vi endte opp med å måle relasjonskvaliteten gjennom forpliktelse og tilfredshet, ettersom teorien her støttes av våre funn. Det viste seg at det er i stor grad forpliktelse som har en påvirkning på at kundene fortsetter kundeforholdet, og at tilfredshet med kundeforholdet har en mindre påvirkningsgrad.

Det var gjengående i litteraturen at det ikke fantes en enighet om kun én definisjon av hverken relasjonskvalitet eller av dens påvirkningsfaktorer (Athanasopoulou, 2009; Crosby et al., 1990). Oppgaven vår baserer seg i stor grad på tidligere forskning, men får også et ekstra element fra moderatoren vi har inkludert. Vi valgte å ta med digital kommunikasjonskompetanse som moderator, på tross av at vi ikke fant tidligere forskning som hadde gjort det samme. Antagelsene våre om at digital kommunikasjonskompetanse modererer forholdet mellom påvirkningsfaktorer og relasjonskvalitet, bekreftes av de signifikante målingene fra våre analyser. Dette har gitt en interessant vinkling av relasjonskvaliteten, og våre funn supplerer eksisterende litteratur.

Våre funn støtter at distanse, informasjonsdeling og kommunikasjonskvalitet har en påvirkning på relasjonskvaliteten (Hänninen & Karjaluo, 2017; Lages et al., 2005; Leonidou et al., 2006). Adaptiv salgsatferd støttes derimot ikke som en påvirkningsfaktor i våre funn, og ble derfor ekskludert fra videre analyser.

6.5 Praktiske implikasjoner

I praksis vil våre funn kunne hjelpe både Facilit og lignende bedrifter i B2B markedet med framtidige strategivalg i forhold til fordeling av kommunikasjon via fysiske møter og via

digitale løsninger. Etter et år hvor mange bedrifter har måtte gått fra fysisk kundekontakt til kun digital kommunikasjon, vil det være viktig med forskningsdata på hvordan dette påvirker relasjonskvaliteten. Når samfunnet åpner opp igjen etter COVID-19 og bedrifter igjen skal omlegge strategiene sine til kundekontakt, er det nyttig å vite hvor mye av de nye digitale løsningene de burde beholde, og på hvilke områder de burde gå tilbake til ikke-digitale løsninger.

I tillegg har våre funn implisert at for kunder med høy digital kommunikasjonskompetanse, vil også kvaliteten av den digitale kommunikasjonen spille en viktig rolle. For denne gruppen vil digital kommunikasjon være mindre positivt dersom de digitale løsningene ikke er bra nok. Det vil derfor være relevant for bedrifter å kartlegge den digitale kommunikasjonskompetansen kundene deres har, slik at de kan sørge for å tilby digital kommunikasjon på et nivå som samsvarer med kundenes kompetanse.

6.6 Begrensninger og forslag til videre forskning

Ved å ha gjennomført en undersøkelse av Facilit sine bedriftskunder, har vi i denne studien kartlagt hvordan ulike faktorer påvirker relasjonskvaliteten i bedriftsforholdet, som igjen påvirker hvorvidt de ønsker å fortsette kundeforholdet eller ikke. Dette har vi målt gjennom påvirkningsfaktorene distanse, kommunikasjonskvalitet, informasjonsdeling og adaptiv salgsetferd. I tillegg har vi, ved å inkludere digital kommunikasjonskompetanse som en moderator på forholdet mellom påvirkningsfaktorene og relasjonskvaliteten, funnet ut hvordan digital kommunikasjon og kunders kompetanse kan påvirke relasjonen. Resultatene fra våre analyser viser at deler av teorijennomgangen vår støttes, selv om vi har vært nødt til å ta hensyn til ulike begrensninger.

Ettersom vi ønsket å få et presist mål på hvordan digital kommunikasjonskompetanse påvirker relasjonen mellom en bedrift og deres faste kunder, inngikk vi et samarbeid med IT-bedriften Facilit. Dermed er alle respondentene kunder av Facilit, og relasjonskvaliteten ble kun målt med fokus på relasjonen mellom disse to partene. Dette gjør at resultatet fra vår studie ikke kan generaliseres til forretningsforhold mellom andre bedrifter og deres kunder. Til videre forskning vil det vært interessant å måle relasjonskvaliteten mellom flere ulike bedrifter og deres kunder, gjerne fra ulike bransjer, og sett om det er forskjeller eller likheter i hvordan digital kommunikasjonskompetanse påvirker relasjonskvaliteten. Dette vil være

særlig aktuelt for bedrifter som har økt eller har en økende bruk av digitale kommunikasjonsmedier.

Av hensyn til våre begrensninger knyttet til både tidsaspektet og ressurstilgang, har vi tatt et valg om å kun måle relasjonskvaliteten ut fra kundeperspektivet for forretningsrelasjonen mellom Facilit og deres kunder. Dette valget er gjort på bakgrunn av Athanasopoulou (2009) sin diskusjon av fordeler og ulemper med å måle relasjonskvalitet i studier av dyader, altså relasjoner mellom to parter. Til videre forskning vil vi foreslå å måle hvordan relasjonskvaliteten oppfattes fra begge partenes synspunkt (i.e., en dyadisk tilnærming), og ikke kun fra kundeperspektivet. Dette vil bidra til et mer helhetlig bilde av hvordan den digitale kommunikasjonskompetansen til begge partene av forretningsforholdet påvirker relasjonskvaliteten.

Relasjonskvalitet er et meget innholdsrikt begrep, som kan defineres av en sammensetning av flere ulike faktorer (Athanasopoulou, 2009; Crosby et al., 1990; Jiang et al., 2016). Grunnet denne oppgavens omfang og tidsperspektiv, har vi sett oss nødt til å foreta noen begrensninger når det kommer til relasjonskvalitetsbegrepet. Vi valgt å måle relasjonskvalitet gjennom begrepene tillit, forpliktelse og tilfredshet med relasjonen. Når vi har gjennomgått tidligere forskning på dette temaet, er dette tre av de mest brukte målene av relasjonskvalitet, selv om flere studier også inkluderer andre faktorer. Resultatet av vår studie viser derimot at i vår kontekst er ikke tillit en del av konstruksjonen til relasjonskvalitet. Vi vil derfor foreslå å inkludere andre faktorer som mål på relasjonskvalitet til videre forskning. Eksempler på faktorer som benyttes i lignende studier, og som derfor kan være hensiktsmessig å inkludere istedenfor tillit, er servicekvalitet eller kommunikasjon (Jiang et al., 2016; Rauyrue & Miller, 2007).

Det finnes mange ulike faktorer som kan påvirke hvordan relasjonen oppleves, og vi har begrenset oss til fire påvirkningsfaktorer som vi ser som mest relevant i forhold til vår oppgave. En av påvirkningsfaktorene vi inkluderte, adaptiv salgsatferd, valgte vi likevel å ekskludere i den videre analysen, etter et lite tilfredsstillende resultat fra faktoranalysen. For å få et bredere perspektiv over hva som påvirker relasjonskvaliteten, vil vi foreslå at videre studier inkluderer flere eller andre påvirkningsfaktorer. Vi tror særlig at samarbeidsintensjon,

konflikthåndtering eller økonomiske og tekniske miljøfaktorer kan være interessant å inkludere (Athanasopoulou, 2009).

Relasjonskvalitet kan ifølge Athanasopoulou (2009) også gi ulike konsekvenser, som for eksempel innkjøpseffektivitet eller salgseffektivitet. I vår oppgave har vi begrenset oss til å kun fokusere på hvordan relasjonskvaliteten vil påvirke fortsatt kundeforhold. Dette er også noe man kan ta i betraktning til videre forskning, om man ønsker å få en annen vinkling på relasjonskvalitetens betydning. Vi vil også foreslå å se på vareprat som en konsekvens av relasjonskvalitet. Det kan være spesielt interessant å se om tilfredshet med kundeforholdet kan ha en signifikant effekt på vareprat.

Et annet forslag til videre forskning er å undersøke om det eksisterer en forskjell mellom relasjonskvaliteten kundene opplever mellom dem og de ansatte i Facilit, og relasjonskvaliteten de har til selve bedriften Facilit (Rauyruen & Miller, 2007). Grunnet omfanget av vår oppgave har vi begrenset oss til å kun se på den generelle relasjonskvaliteten mellom Facilit og deres kunder.

Som et siste forslag til videre forskning vil vi foreslå å forske mer på forpliktelse, ettersom det var forpliktelse som i stor grad påvirket om kundene ønsket å fortsette kundeforholdet. Vi vil foreslå å undersøke affektiv og kalkulativ forpliktelse hver for seg, for å se om de ville gitt andre resultater separat. Det kan gi mer spesifikke indikasjoner på hva kundenes forpliktelse til bedriften består av, og dermed hvor bedriften bør rette sitt fokus.

Studien vår bidrar til forskningslitteraturen av relasjonskvalitet ved å inkludere den svært dagsaktuelle innvirkningen av digital kommunikasjons rolle i forhold til relasjonskvaliteten mellom bedrift og kunder. Ved å fokusere på kunders digitale kommunikasjonskompetanse har vi gjennom en teorigjennomgang og empirisk testing, kommet frem til interessante funn. Våre funn viser også til behovet for videre forskning av hvordan digital kommunikasjon og kunders kompetanse påvirker profesjonelle relasjoner, både til mer dyptgående undersøkelser med andre vinklinger og til større forskning som kan inkludere flere aspekter enn vi har gjort i vår oppgave.

Referanseliste

- Ahamed, A. F. M. J. (2015). *Antecedents and outcomes of exporter – importer relationship quality - An exporting developing country's context* (Doktorgradsavhandling UiT Norges arktiske universitet). Hentet fra <https://munin.uit.no/handle/10037/8296>
- Ahamed, A. F. M. J. & Skallerud, K. (2013). Effect of Distance and Communication Climate on Export Performance: The Mediating Role of Relationship Quality. *Journal of Global Marketing*, 26(5), 284-300. <https://doi.org/10.1080/08911762.2013.830170>
- Akrout, H. & Diallo, M. F. (2017). Fundamental transformations of trust and its drivers: A multi-stage approach of business-to-business relationships. *Industrial Marketing Management*, 66, 159-171. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.08.003>
- Alejandro, T. B., Souza, D. V., Boles, J. S., Ribeiro, Á. H. P. & Monteiro, P. R. R. (2011). The outcome of company and account manager relationship quality on loyalty, relationship value and performance. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 36-43. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.09.008>
- Anderson, E. & Weitz, B. (1989). Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads. *Marketing Science*, 8(4), 310-323. Hentet fra <http://www.jstor.org.mime.uit.no/stable/183978>
- Anderson, E. W., Fornell, C. & Lehmann, D. R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of marketing*, 58(3), 53-66. <https://doi.org/10.1177/002224299405800304>
- Anderson, H. J., Baur, J. E., Griffith, J. A. & Buckley, M. R. (2017). What works for you may not work for (Gen)Me: Limitations of present leadership theories for the new generation. *The Leadership Quarterly*, 28(1), 245-260. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.08.001>
- Anderson, J. C. & Narus, J. A. (1984). A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships. *Journal of marketing*, 48(4), 62-74. <https://doi.org/10.1177/002224298404800407>

- Athanasopoulou, P. (2009). Relationship quality: a critical literature review and research agenda. *European journal of marketing*, 43(5/6), 583-610.
<https://doi.org/10.1108/03090560910946945>
- Bell, E., Bryman, A. & Harley, B. (2019). *Business research methods* (5 utg.). Oxford: Oxford University Press.
- Bolton, R. N. (1998). A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction. *Marketing science* (Providence, R.I.), 17(1), 45-65. <https://doi-org.mime.uit.no/10.1287/mksc.17.1.45>
- Carlson, K. D. & Herdman, A. O. (2012). Understanding the Impact of Convergent Validity on Research Results. *Organizational Research Methods*, 15(1), 17-32.
<https://doi.org/10.1177/1094428110392383>
- Carnevale, J. B. & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183-187. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.037>
- Chopra, S. & Meindl, P. (2016). Information Technology in a Supply Chain. I *Supply chain management : strategy, planning, and operation* (6 utg.). Harlow: Pearson. Hentet fra https://media.pearsoncmg.com/intl/ge/2019/ge_chopra_scm_6/chopra_scm_6ge_onlinechapter.pdf
- Cliff, N. (1988). The Eigenvalues-Greater-Than-One Rule and the Reliability of Components. *Psychological bulletin*, 103(2), 276-279. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.2.276>
- Colicchia, C., Creazza, A., Noè, C. & Strozzi, F. (2019). Information sharing in supply chains: a review of risks and opportunities using the systematic literature network analysis (SLNA). *Supply Chain Management: An International Journal*, 24(1), 5-21.
<https://dx.doi.org/10.1108/scm-01-2018-0003>
- Costello, A. B. & Osborne, J. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical assessment, research, and evaluation*, 10(1), 7. <https://doi.org/10.7275/jyj1-4868>

- Crosby, L. A., Evans, K. R. & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *Journal of marketing*, 54(3), 68-81.
<https://doi.org/10.1177/002224299005400306>
- De Ruyter, K., Moorman, L. & Lemmink, J. (2001). Antecedents of Commitment and Trust in Customer–Supplier Relationships in High Technology Markets. *Industrial Marketing Management*, 30(3), 271-286. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00091-7](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00091-7)
- Doney, P. M. & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61(2), 35.
<https://doi.org/10.1177/002224299706100203>
- Donthu, N. & Gustafsson, A. (2020). Effects of COVID-19 on business and research. *Journal of business research*, 117, 284-289. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.008>
- Dorsch, M. J., Swanson, S. R. & Kelley, S. W. (1998). The Role of Relationship Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 128-142. <https://doi.org/10.1177/0092070398262004>
- Easton, G. (2002). Marketing: a critical realist approach. *Journal of business research*, 55(2), 103-109. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00145-4](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00145-4)
- Evans, J. & Mavondo, F. T. (2002). Psychic Distance and Organizational Performance: An Empirical Examination of International Retailing Operations. *Journal of International Business Studies*, 33(3), 515-532. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8491029>
- Fabrigar, L. R., Wegener, D. T., Maccallum, R. C. & Strahan, E. J. (1999). Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. *Psychological Methods*, 4(3), 272-299. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.4.3.272>
- Facilit. (2021). Ørn Software kjøper Facility Management. Hentet 08. mars 2021 fra <https://www.facilit.com/orn-software-kjoper-facility-management-as/>
- Facilit. (u.å.). Om oss - Facilit. Hentet 29. oktober 2020 fra <https://www.facilit.com/om-oss/>

- Ferketich, S. (1990). Internal consistency estimates of reliability. *Research in Nursing & Health*, 13(6), 437-440. <https://doi.org/10.1002/nur.4770130612>
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics: And sex and drugs and rock 'n' roll* (4 utg.). Los Angeles: SAGE.
- Fletcher, R. & Bohn, J. (1998). The Impact of Psychic Distance on the Internationalisation of the Australian Firm. *Journal of Global Marketing*, 12(2), 47-68.
https://doi.org/10.1300/J042v12n02_04
- Ford, D. (1980). The Development of Buyer - Seller Relationships in Industrial Markets. *European Journal of Marketing*, 14(5/6), 339-353.
<https://doi.org/10.1108/EUM0000000004910>
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19. <https://doi.org/10.1177/002224299405800201>
- Geyskens, I., Steenkamp, J.-B. E. M. & Kumar, N. (1999). A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships. *Journal of Marketing Research*, 36(2), 223.
<https://doi.org/10.2307/3152095>
- Geyskens, I., Steenkamp, J.-B. E. M., Scheer, L. K. & Kumar, N. (1996). The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A trans-Atlantic study. *International Journal of Research in Marketing*, 13(4), 303-317.
[https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(96\)00006-7](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(96)00006-7)
- Giacobbe, R. W., Jackson, D. W., Crosby, L. A. & Bridges, C. M. (2006). A Contingency Approach to Adaptive Selling Behavior and Sales Performance: Selling Situations and Salesperson Characteristics. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 26(2), 115-142. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134260202>
- Gogtay, N. & Thatte, U. (2017). Principles of correlation analysis. *Journal of the Association of Physicians of India*, 65(3), 78-81. Hentet fra https://www.kem.edu/wp-content/uploads/2012/06/9-Principles_of_correlation-1.pdf

- Griffith, D. A. & Harvey, M. G. (2001). Executive insights: An intercultural communication model for use in global interorganizational networks. *Journal of international marketing* (East Lansing, Mich.), 9(3), 87-103.
<https://doi.org/10.1509/jimk.9.3.87.19924>
- Heide, J. B. & John, G. (1992). Do Norms Matter in Marketing Relationships? *Journal of marketing*, 56(2), 32-44. <https://doi.org/10.1177/002224299205600203>
- Helstrup, T. (2020). Kommunikasjon (psykologi). I *Store norske leksikon*. Hentet 26. mai 2021 fra https://snl.no/kommunikasjon_-_psykologi
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P. & Gremler, D. D. (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes. *Journal of Service Research*, 4(3), 230-247.
<https://doi.org/10.1177/1094670502004003006>
- Hewett, K., Money, R. B. & Sharma, S. (2002). An Exploration of the Moderating Role of Buyer Corporate Culture in Industrial Buyer-Seller Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 229-239.
<https://doi.org/10.1177/0092070302303004>
- Holmlund, M. (2008). A definition, model, and empirical analysis of business - to - business relationship quality. *International Journal of Service Industry Management*, 19(1), 32-62. <https://doi.org/10.1108/09564230810855707>
- Homburg, C. & Rudolph, B. (2001). Customer satisfaction in industrial markets: dimensional and multiple role issues. *Journal of Business Research*, 52(1), 15-33.
[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00101-0](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00101-0)
- Huntley, J. K. (2006). Conceptualization and measurement of relationship quality: Linking relationship quality to actual sales and recommendation intention. *Industrial Marketing Management*, 35(6), 703-714.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.05.011>

- Hänninen, N. & Karjaluoto, H. (2017). The effect of marketing communication on business relationship loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(4), 458-472.
<https://doi.org/10.1108/MIP-01-2016-0006>
- Haarde, M. Z. (2020, 2020-06-12). Koronavirus som krasjkurs i digitalisering, *Dagens Næringsliv*. Hentet fra
<https://www.dn.no/magasinet/arbeidsliv/digitalisering/utdanning/teknologi/koronavirus-som-krasjkurs-i-digitalisering/2-1-806304>
- I. M. P. project group. (1982). *International marketing and purchasing of industrial goods : an interaction approach* H. Håkansson (Red.). Hentet fra
<http://www.projcp.com/Readings/InternationalMarketing.pdf>
- Jiang, Z., Shiu, E., Henneberg, S. & Naude, P. (2016). Relationship Quality in Business to Business Relationships-Reviewing the Current Literatures and Proposing a New Measurement Model. *Psychology & marketing*, 33(4), 297-313.
<https://doi.org/10.1002/mar.20876>
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg.). Oslo: Abstrakt.
- Johanson, J. & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization of the firm: Four Swedish cases. *Journal of management studies*, 12(3), 305-322.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1975.tb00514.x>
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (5. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Klein, S. & Roth, V. J. (1990). Determinants of Export Channel Structure: The Effects of Experience and Psychic Distance Reconsidered. *International Marketing Review*, 7(5).
<https://doi.org/10.1108/EUM0000000001533>
- Kleinaltenkamp, M. (2015). Introduction to Business-to-Business Marketing. I M. Kleinaltenkamp, W. Plinke, I. Wilkinson & I. Geiger (Red.), *Fundamentals of Business-To-Business Marketing: Mastering Business Markets* (s. 129-170). Cham: Springer International Publishing AG. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-12463-6>

- Kumar, N., Scheer, L. K. & Steenkamp, J.-B. E. M. (1995). The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers. *Journal of marketing research*, 32(1), 54.
<https://doi.org/10.2307/3152110>
- Lages, C., Lages, C. R. & Lages, L. F. (2005). The RELQUAL scale: a measure of relationship quality in export market ventures. *Journal of business research*, 58(8), 1040-1048. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2004.03.001>
- Lahiri, S. & Kedia, B. L. (2011). Determining quality of business-to-business relationships: A study of Indian IT-enabled service providers. *European management journal*, 29(1), 11-24. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2010.08.003>
- Lankford, W. M. & Parsa, F. (1999). Outsourcing: a primer. *Management decision*, 37(4), 310-316. <https://doi.org/10.1108/00251749910269357>
- Lecoeuvre, L., Turner, R. & Kuppelwieser, V. G. (2021). Customer experience in the B2B area: The impact of age-related impressions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58, 102216. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102216>
- Lee, D.-J. (1998). The Effect of Cultural Distance on the Relational Exchange Between Exporters and Importers. *Journal of Global Marketing*, 11(4), 7-22.
https://doi.org/10.1300/J042v11n04_02
- Leonidou, L. C., Barnes, B. R. & Talias, M. A. (2006). Exporter–importer relationship quality: The inhibiting role of uncertainty, distance, and conflict. *Industrial Marketing Management*, 35(5), 576-588. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.06.012>
- Lewis, M. (2007). Stepwise versus Hierarchical Regression: Pros and Cons. *Online Submission*. Hentet fra <https://eric.ed.gov/?id=ED534385>
- Lilien, G. L. (2016). The B2B Knowledge Gap. *International journal of research in marketing*, 33(3), 543-556. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.01.003>
- Lind, D. A., Marchal, W. G. & Wathen, S. A. (2015). *Statistical techniques in business & economics* (16 utg.). New York: McGraw Hill Education.

- Lusch, R. F. & Brown, J. R. (1996). Interdependency, contracting, and relational behavior in marketing channels. *Journal of marketing*, 60(4), 19-38.
<https://doi.org/10.2307/1251899>
- MacKinnon, D. P., Coxé, S. & Baraldi, A. N. (2012). Guidelines for the investigation of mediating variables in business research. *Journal of Business and Psychology*, 27(1), 1-14. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9248-z>
- Menon, A., Bharadwaj, S. G. & Howell, R. (1996). The Quality and Effectiveness of Marketing Strategy: Effects of Functional and Dysfunctional Conflict in Intraorganizational Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(4), 299-313. <https://doi.org/10.1177/0092070396244002>
- Mohr, J. & Nevin, J. R. (1990). Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective. *Journal of marketing*, 54(4), 36-51.
<https://doi.org/10.2307/1251758>
- Moorman, C., Deshpandé, R. & Zaltman, G. (1993). Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. *Journal of Marketing*, 57(1), 81-101.
<https://doi.org/10.1177/002224299305700106>
- Morgan, R. M. & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationshipmarketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
<https://doi.org/10.2307/1252308>
- Murphy, M. & Sashi, C. M. (2018). Communication, interactivity, and satisfaction in B2B relationships. *Industrial Marketing Management*, 68, 1-12.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.08.020>
- Narasimhan, R. & Nair, A. (2005). The antecedent role of quality, information sharing and supply chain proximity on strategic alliance formation and performance. *International Journal of Production Economics*, 96(3), 301-313.
<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2003.06.004>
- Naudé, P. & Buttle, F. (2000). Assessing Relationship Quality. *Industrial Marketing Management*, 29(4), 351-361. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(00\)00112-7](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(00)00112-7)

- Noorderhaven, N. & Harzing, A.-W. (2009). Knowledge-sharing and social interaction within MNEs. *Journal of International Business Studies*, 40(5), 719-741.
<https://doi.org/10.1057/jibs.2008.106>
- Noordewier, T. G., John, G. & Nevin, J. R. (1990). Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships. *Journal of marketing*, 54(4), 80-93. <https://doi.org/10.2307/1251761>
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D. & Evans, K. R. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
- Pantano, E., Pizzi, G., Scarpi, D. & Dennis, C. (2020). Competing during a pandemic? Retailers' ups and downs during the COVID-19 outbreak. *Journal of Business Research*, 116, 209-213. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.036>
- Park, J. E. & Deitz, G. D. (2006). The effect of working relationship quality on salesperson performance and job satisfaction: Adaptive selling behavior in Korean automobile sales representatives. *Journal of business research*, 59(2), 204-213.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.04.002>
- Patterson, P. G. & Spreng, R. A. (1997). Modelling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business - to - business, services context: an empirical examination. *International Journal of service Industry management*.
<https://doi.org/10.1108/09564239710189835>
- Poppo, L., Zhou, K. Z. & Ryu, S. (2008). Alternative Origins to Interorganizational Trust: An Interdependence Perspective on the Shadow of the Past and the Shadow of the Future. *Organization Science*, 19(1), 39-55. <https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0281>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603-609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>

- Pritchard, M. P., Havitz, M. E. & Howard, D. R. (1999). Analyzing the Commitment-Loyalty Link in Service Contexts. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(3), 333-348. <https://doi.org/10.1177/0092070399273004>
- Rauyruen, P. & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21-31. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.11.006>
- Ren, Z. J., Cohen, M. A., Ho, T. H. & Terwiesch, C. (2010). Information Sharing in a Long-Term Supply Chain Relationship: The Role of Customer Review Strategy. *Operations research*, 58(1), 81-93. <https://doi.org/10.1287/opre.1090.0750>
- Roberts, K., Varki, S. & Brodie, R. (2003). Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study. *European Journal of Marketing*, 37(1/2), 169-196. <https://doi.org/10.1108/03090560310454037>
- Salo, J. & Wendelin, R. (2013). Longitudinal Analysis of Digital Bonding in Buyer-Seller Relationships. *Journal of business-to-business marketing*, 20(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2012.719179>
- Sashi, C. (2021). Digital communication, value co-creation and customer engagement in business networks: a conceptual matrix and propositions. *European Journal of Marketing*, (ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/EJM-01-2020-0023>
- Shamsollahi, A., Chmielewski-Raimondo, D. A., Bell, S. J. & Kachouie, R. (2021). Buyer-supplier relationship dynamics: a systematic review. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(2), 418-436. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00743-1>
- Smith, J. B. (1998). Buyer-Seller relationships: Similarity, relationship management, and quality. *Psychology & marketing*, 15(1), 3-21. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1520-6793\(199801\)15:1<3::AID-MAR2>3.0.CO;2-I](https://doi.org/10.1002/(SICI)1520-6793(199801)15:1<3::AID-MAR2>3.0.CO;2-I)
- Sousa, C. M. P. & Bradley, F. (2008). Cultural distance and psychic distance: refinements in conceptualisation and measurement. *Journal of Marketing Management*, 24(5-6), 467-488. <https://doi.org/10.1362/026725708X325959>

- Sriram, V. & Stump, R. (2004). Information technology investments in purchasing: an empirical investigation of communications, relationship and performance outcomes. *Omega (Oxford)*, 32(1), 41-55. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2003.09.008>
- Stevens, J. P. (2009). *Applied multivariate statistics for the social sciences* (5 utg.). New York: Routledge.
- Stoklasa, J., Talášek, T. & Stoklasová, J. (2019). Semantic differential for the twenty-first century: scale relevance and uncertainty entering the semantic space. *Quality & Quantity*, 53(1), 435-448. <https://doi.org/10.1007/s11135-018-0762-1>
- Storbacka, K., Strandvik, T. & Grönroos, C. (1994). Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 21-38. <https://doi.org/10.1108/09564239410074358>
- Svartdal, F. (2020). Emosjon. I *Store Norske Leksikon* Hentet 15. april 2021 fra <https://snl.no/emosjon>
- Söderlund, M. & Sagfossen, S. (2017). The consumer experience: The impact of supplier effort and consumer effort on customer satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 219-229. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.08.019>
- Thrane, C. (2018). *Kvantitativ metode : en praktisk tilnærming*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- UIO. (2010, 22.03.21). Hva er Nettskjema. Hentet 16. mars 2021 fra <https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/mer-om/index.html>
- Ulaga, W. & Eggert, A. (2006). Relationship value and relationship quality - Broadening the nomological network of business-to-business relationships. *European Journal of Marketing*, 40(3/4), 311-327. <https://doi.org/10.1108/03090560610648075>
- Weitz, B. A. (1981). Effectiveness in sales interactions: A contingency framework. *Journal of Marketing*, 45(1), 85-103. <https://doi.org/10.2307/1251723>

Williams, B., Onsman, A. & Brown, T. (2010). Exploratory factor analysis: A five-step guide for novices. *Australasian Journal of Paramedicine*, 8(3).

<https://doi.org/10.33151/ajp.8.3.93>

Woo, K. S. & Ennew, C. T. (2004). Business - to - business relationship quality. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1252-1271.

<https://doi.org/10.1108/03090560410548960>

Vedlegg

Vedlegg 1: Nyhetsbrevet fra Facilit til kundene



Relasjonskvalitet mellom Facilit og deg som bedriftskunde

Vi er to masterstudenter ved Handelshøgskolen i Tromsø, som i samarbeid med Facilit undersøker om økt bruk av digitale kommunikasjonsmidler, grunnet COVID-19 pandemien, har hatt en påvirkning på deres relasjon.



Bli med i trekningen av gavekort på 1000 kr

Som takk for hjelpen trekker vi ut 2 deltagere som får et gavekort på 1000 kr hver, som deles ut etter endt datainnsamling, dersom du selv velger å oppgi din e-postadresse. Vi følger GDPR og bruker et skjema som tilfredsstillende alle krav til anonymitet (utviklet av Universitetet i Oslo).

Undersøkelsen er godkjent og støttet av Facilit. Ved spørsmål kan Stein-Are Engstad, leder ved Facilit, kontaktes på stein-are.engstad@facilit.no / 982 90 831

På forhånd takk!

Kine Vikse og Sara Engstad

JA, JEG ØNSKER Å SVARE PÅ NOEN SPØRSMÅL!

Vedlegg 2: Spørreundersøkelsen

Facilit og relasjonskvalitet

0 %

Bakgrunn for undersøkelsen

Vi er to masterstudenter ved Handelshøgskolen i Tromsø, som i samarbeid med Facilit undersøker relasjonskvaliteten mellom Facilit og dere som bedriftskunde. Vi vil undersøke om økt bruk av digitale kommunikasjonsmidler grunnet CO-VID-19 pandemien har hatt en påvirkning på relasjonen.

Som kunde av Facilit, håper vi du vil ta deg tid til å svare på vår spørreundersøkelse, som tar omtrent 10 minutter. Vi følger GDPR og bruker et skjema som tilfredsstillende alle krav til anonymitet (utviklet av Universitetet i Oslo). Dine svar er anonymisert og vi vil ikke kunne identifisere de som svarer.

Som takk for hjelpen trekker vi ut 2 deltagere som får et gavekort på 1000 kr hver, som deles ut etter endt datainnsamling dersom du selv velger å oppgi din e-postadresse.

Undersøkelsen er godkjent og støttet av Facilit. Ved spørsmål kan Stein-Are Engstad, leder ved Facilit, kontaktes på stein-are.engstad@facilit.no / 982 90 831

På forhånd takk!

Kine Vikse og Sara Engstad

Kvi018@uit.no / sen024@uit.no

Neste side

Facilit og relasjonskvalitet

0%

Generelle opplysninger

Varighet på kundeforholdet med Facilit

- 0-2 år
- 3-5 år
- 6-10 år
- 11-15 år
- 16 år eller lengre

Bedriften vår holder til i

- Agder
- Innlandet
- Møre og Romsdal
- Nordland
- Oslo
- Rogaland
- Vestfold og Telemark
- Troms og Finnmark
- Trøndelag
- Vestland
- Viken

Hvor ofte bruker dere Facilit sine systemer?

Daglig

Ukentlig

Månedlig

1-3 ganger i halvåret

1-3 ganger i året

Sjeldnere

Gi et anslag på hvor ofte dere har vært i kontakt med Facilit etter nedstengingen av samfunnet mars 2020.

Ingen kontakt

1-5 ganger

6-12 ganger

Mer enn 12 ganger

Hvis du tenker tilbake, har din bedrift hatt mer kontakt med Facilit etter mars 2020 enn før?

Ja

Nei

Vet ikke

Forrige side

Neste side

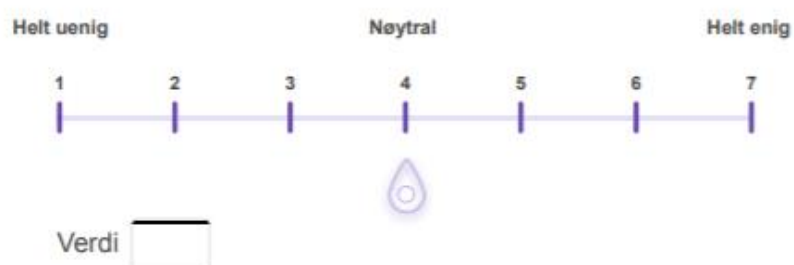
Facilit og relasjonskvalitet



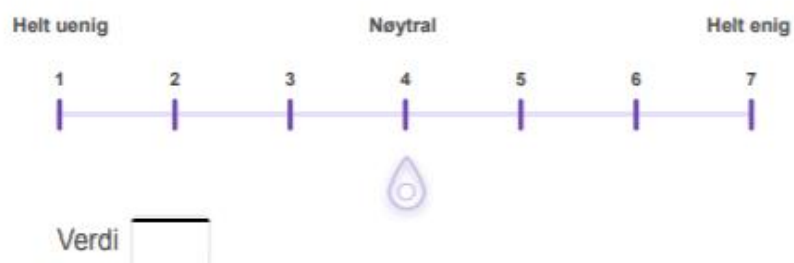
Hvor enig eller uenig er du i påstandene under?

1 er helt uenig og 7 helt enig.

Bruk av Facilits system er mer utfordrende når vi ikke kan møtes fysisk til kurs og opplæring



Det å møte Facilits representanter ansikt-til-ansikt er viktig



Facilit og relasjonskvalitet



Digital kommunikasjon defineres her som kommunikasjon via internett, som f.eks. videosamtaler, nettseminar, e-post, Helpdesk eller kontaktskjema.

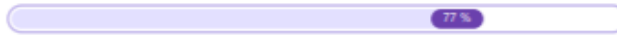
Hvor enig eller uenig er du i påstandene under?

1 er helt uenig og 7 helt enig.

Vi har ofte kontakt med Facilit via digitale kommunikasjonsmedier



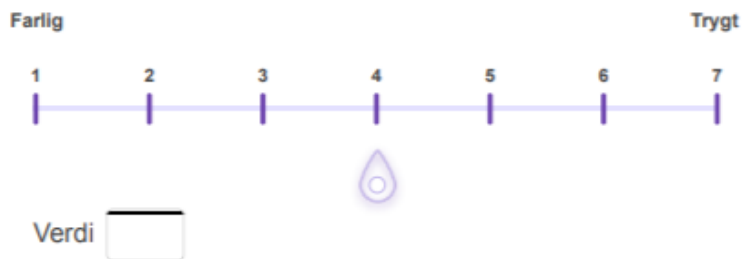
Facilit og relasjonskvalitet



Digital kommunikasjon defineres her som kommunikasjon via internett, som f.eks. videosamtaler, nettseminar, e-post, Helpdesk eller kontaktskjema.

Hva synes du om bruk av digital kommunikasjon?

Jeg synes bruk av digital kommunikasjonsmidler er...



Jeg synes bruk av digital kommunikasjonsmidler er...



Jeg synes bruk av digital kommunikasjonsmidler er...



Jeg synes bruk av digital kommunikasjonsmidler er...



Jeg synes bruk av digital kommunikasjonsmidler er...



[Forrige side](#)

[Neste side](#)

Facilit og relasjonskvalitet

92 %

Ønsker du å bli med i trekningen av et gavekort til verdi av 1000 kr?

Som takk for deltagelsen på undersøkelsen, trekker vi ut to deltagere som får utlevert universalgavekort med verdi av 1000 kr hver. For å være med i trekningen må du legge igjen e-post i feltet under. Dette vil kun bli brukt til å ta kontakt med vinnerne av gavekort.

[Forrige side](#)

[Send](#)

