



UIT

NORGES
ARKTISKE
UNIVERSITET

Handelshøgskolen

Kundetilfredshet og lojalitet ved outsourcing av regnskapstjenester

En kvantitativ studie av små- og mellomstore bedrifter i Nord-Norge

—

Heidi Josefine Killingberg

Masteroppgave i økonomi og administrasjon - juni 2018



Forord

Denne masteroppgaven markerer den avsluttende delen av min mastergrad i Økonomi og administrasjon ved Handelshøgskolen i Tromsø, Norges Arktiske Universitet. Arbeidet med denne oppgaven har vært ekstremt lærerikt og spennende, men til tider også utfordrende og krevende. Studien har gitt meg mulighet til å fordype meg innen et tema jeg synes er interessant, og samtidig er nyttig for markedet der ute.

Det er vemodig å skulle takke for seg som student ved UiT, men etter fem verdifulle år er det med stolthet jeg beveger meg videre ut i det store arbeidsliv. Men først har jeg noen å takke;

Først og fremst vil jeg rette en stor takk til min veileder, Jan Yngve Sand. Med din kunnskap har du bidratt til god veiledningen gjennom dette semesteret. Du har gitt meg mye inspirasjon og god rådgivning på veien. Jeg vil også takke Sverre Braathen Thyholdt, for idémyldring og veiledning, særlig innenfor analysearbeidet i oppgaven.

En stor takk rettes også til min fine familie, Stian, Morten, mamma og pappa for at dere har gitt meg motiverende ord gjennom hele studietiden og heiet på meg. Min fantastiske kjæreste Marius, du har vært en god sparringspartner og støttespiller gjennom denne tiden. Alt fra små oppmuntrende ord, forståelse, middag og korrekturlesing settes enormt stor pris på!

Tromsø, juni 2018.

Heidi Josefine Killingberg

Sammendrag

Denne studien har undersøkt hvilke faktorer som har en sentral innvirkning på nordnorske bedriftskunders tilfredshet og lojalitet til regnskapsleverandør. Resultatene ble videre brukt for å undersøke hvordan de påvirker bedriftenes etterspørsel etter regnskapsleverandørens tjenester.

Selv om det er mye tidligere forskning vedrørende kundetilfredshet og kundelojalitet, er det få studier som undersøker dette ved outsourcing av regnskapstjenester. I denne sammenheng er det derfor brukt litteratur i nærliggende tjenesteytende bransjer som viser at faktorene pris, kvalitet, omdømme og geografisk avstand har en påvirkning på tilfredshet og lojalitet. Disse faktorene vil i denne studien derfor være ment til å forklare kundetilfredshet og lojalitet i regnskapsbransjen. Begrepene tilfredshet og lojalitet blir i denne studien analysert separat, da forskning har vist at kundetilfredshet ikke er en tilstrekkelig forutsetning for å sikre kundelojalitet (Andreassen, 2006).

Innsamling av data ble gjort ved å gjennomføre en nettbasert spørreundersøkelse for bedrifter i Nord-Norge. Antall respondenter var totalt 373 bedrifter, hvorav 250 bruker ekstern regnskapsfører. Respondentene besto av 96 % små bedrifter, med under 50 ansatte.

Analysen ble gjennomført i verktøyet IBM SPSS Statistics 25, der faktor-, reliabilitets- og regresjonsanalyse ble brukt for å avdekke hvilke reliable faktorer vi sto ovenfor, og i hvilken grad de hadde en signifikant forklaringseffekt på henholdsvis kundetilfredshet og lojalitet. Videre ble Hotelling (1929) sin modell for horisontal og vertikal differensiering brukt for å undersøke påvirkning av bedriftenes etterspørsel. Modellen tar utgangspunkt i resultatene fra spørreundersøkelsen, og definerer et marked der aktørene er differensiert i forhold til pris og lokasjon, og pris og kvalitet.

Resultatene viser at pris er av sterkest betydning både for kundetilfredshet og lojalitet. Geografisk lokasjon viste seg også å ha en signifikant effekt både når det gjelder hva som gjør kundene tilfreds med sin leverandør og hva som gjør at kundene forblir lojale. I tillegg påvirkes kundelojalitet av kvaliteten på tjenestene og leverandørens omdømme. Faktorene er med på å avgjøre om en kunde forblir eller er aktuell for å bytte til en annen leverandør ved et bedre tilbud.

Resultatene fra Hotellings modell viser at kundene vil etterspørre tjenester hos den leverandøren som tilbyr den laveste totalprisen, basert på faktisk pris og transportkostnad. Videre viser modellens resultater at så fremst kunden er villig til å betale for høyere kvalitet på tjenestene – vil den etterspørre tjenester hos den leverandøren som leverer best mulig kvalitet. Kundenes oppfatning av kvalitet vil for eksempel kunne øke på bakgrunn av preferanser vedrørende leverandørens omdømme og lokasjon. Den teoretiske analysen indikerer dermed at regnskapsleverandørene på markedet bør tilpasse seg kundenes behov og preferanser gjennom pris, lokasjon og kvalitet for å takle dagens og fremtidens konkurranse i bransjen. Lojale kunder har vist seg å være en langsiktig inntjeningskilde for aktører generelt, og er derfor en nøkkelfaktor for å skape langsiktig suksess (Kuusik, 2007).

Nøkkelord: kundetilfredshet, kundelojalitet, regnskapstjenester, differensiering, outsourcing

Innholdsfortegnelse

1	Introduksjon.....	1
1.1	Bakgrunn for problemstilling	1
1.2	Formål og problemstilling	3
1.3	Nytteverdi	4
1.4	Avgrensning.....	4
1.5	Oppgavens struktur	4
2	Teoretisk rammeverk.....	6
2.1	Outsourcing av regnskapstjenester	6
2.1.1	Motivasjonsfaktorer for outsourcing	6
2.2	Produktdifferensiering	7
2.2.1	Horisontal og vertikal produktdifferensiering	7
2.3	Utleddning av Hotelling modellen.....	8
2.3.1	Priskonkurranse ved gitt lokalisering	10
2.3.2	Valg av lokalisering.....	12
2.4	Modell for horisontal og vertikal differensiering	13
2.5	Litteraturgjennomgang for empirisk undersøkelse	16
2.5.1	Kundelojalitet	16
2.5.2	Kundetilfredshet	17
2.5.3	Betydning av pris.....	18
2.5.4	Kvalitet	19
2.5.5	Merkevarens omdømme	21
2.5.6	Geografisk avstand	22
2.6	Analysemodell for empirisk undersøkelse.....	23
3	Metode.....	25
3.1	Datainnsamling	25
3.1.1	Nettbasert spørreundersøkelse.....	25
3.1.2	Distribusjon	27
3.1.3	Utvalg	27
3.2	Operasjonalisering	28
3.2.1	Lojalitet	28
3.2.2	Tilfredshet	29
3.2.3	Betydning av pris.....	29
3.2.4	Tjenestekvalitet	29

3.2.5	Omdømme	30
3.2.6	Geografisk avstand	30
3.3	Studiens validitet	31
3.3.1	Validitet	31
3.3.2	Ekstern validitet.....	32
3.4	Analyseteknikker	33
3.4.1	Deskriptiv statistikk.....	34
3.4.2	Faktor- og reliabilitetsanalyse	34
3.4.3	Regresjonsanalyse	35
3.4.4	Hotellings modell	35
4	Empiri og resultater	36
4.1	Utvalgets demografi.....	36
4.2	Faktoranalyse med reliabilitetsanalyse	38
4.2.1	Prisbetydning.....	38
4.2.2	Kvalitet	39
4.2.3	Omdømme	41
4.2.4	Geografisk avstand	41
4.2.5	Tilfredshet	42
4.2.6	Lojalitet	43
4.2.7	Sentrale funn ved faktor- og reliabilitetsanalyse	44
4.3	Regresjonsanalyse.....	45
4.3.1	Regresjonsanalyse for kundetilfredshet.....	45
4.3.2	Regresjonsanalyse for kundelojalitet.....	46
4.3.3	Modifisert modell	47
5	Diskusjon og analyse	49
5.1	Q1: Hva påvirker kundenes kundetilfredshet?	49
5.1.1	Pris har størst påvirkning på kundetilfredshet	50
5.1.2	Geografisk avstand har en positiv effekt på kundetilfredshet	50
5.1.3	Omdømme og kvalitet har ingen direkte effekt på kundetilfredshet	51
5.1.4	Praktiske implikasjoner ved funn i Q1	51
5.2	Q2: Hva påvirker konsumentenes lojalitet?.....	52
5.2.1	Pris har størst betydning for kundelojalitet	52
5.2.2	Kvalitet har en positiv påvirkning på kundelojalitet	52
5.2.3	Geografisk avstand har en positiv effekt på kundelojalitet	53
5.2.4	Omdømme har en negativ effekt på kundelojalitet	54

5.2.5	Praktiske implikasjoner ved funn i Q2	54
5.3	Q3: Bedriftskundenes etterspørsel etter regnskapsleverandørens tjenester	55
5.3.1	Analyse av to regnskapsaktører i markedet.....	56
5.3.2	Analyse ved å inkludere tjenestekvalitet	59
6	Konklusjon	62
6.1	Begrensninger og videre forskning.....	62
6.2	Oppsummering og bidrag	63
7	Referanseliste	65
	Vedlegg	71
	<i>Vedlegg 1. Spørreskjema.....</i>	<i>71</i>

Tabelliste

Tabell 2.1: SERVQUAL	20
Tabell 3.1: Aktiv svarprosent	32
Tabell 4.1: Faktoranalyse prisbetydning	39
Tabell 4.2: Faktoranalyse kvalitet	40
Tabell 4.3: Faktoranalyse omdømme	41
Tabell 4.4: Faktoranalyse geografisk avstand	42
Tabell 4.5: Faktoranalyse tilfredshet	43
Tabell 4.6: Regresjonsanalyse for tilfredshet	46
Tabell 4.7: Regresjonsanalyse for lojalitet	47

Figurliste

Figur 2.1: Hotelling-modellen, den lineære byen	9
Figur 2.2: Hotelling-modellen med kvadratiske transportkostnader	10
Figur 2.3: Bedriftens valg av lokalisering	12
Figur 2.4: Kundens nettonytte ved å kjøpe fra bedrift 1 og bedrift 2	15
Figur 2.5: Analysemodell for empirisk undersøkelse	24
Figur 3.1: Forholdet mellom populasjon og respondentene	33
Figur 4.1: Antall ansatte på fulltid	36
Figur 4.2: Respondenter fordelt på bransjer	37
Figur 4.3: Andel bedrifter som bruker/ikke bruker ekstern regnskapsfører	38
Figur 4.4: Svarfordeling ved måling av lojalitet	44
Figur 4.5: Analysemodell med betaverdier og signifikansnivåer	47
Figur 5.1: Kunde "a" sin nettonytte ved å kjøpe fra bedrift 1 og bedrift 2	56
Figur 5.2: Kunde "b" sin nettonytte ved å kjøpe fra bedrift 1 og bedrift 2	58
Figur 5.3: Kundens nettonytte ved å inkludere tjenestekvalitet	60

1 Introduksjon

1.1 Bakgrunn for problemstilling

Interessen for kundetilfredshet og lojalitet øker kontinuerlig, og i dagens globaliserte og konkurranseutsatte verden har behovet for å tilfredsstille og bevare kunder blitt en viktig faktor for å oppnå suksess.

For de fleste bedrifter vil tjenester som regnskapsføring og lønnstransaksjoner ikke inngå som en del av bedriftens kjerneaktiviteter. En økende trend er derfor at små- og mellomstore bedrifter outsourcer regnskapstjenester til en ekstern leverandør som har nettopp dette som sitt primærområde (Deloitte, 2016), heretter referert til som regnskapsleverandør. Lovgivning og regelverket generelt, er for slike tjenester omfattende og stadig under endring. I følge en rapport av Deloitte (2016) vil bedrifter derfor se på det som ressursbesparende at profesjonelle aktører utfører disse tjenestene.

Regnskapsbransjen er en bransje som i dag er i stor utvikling. Bransjen står ovenfor en stor forvandling, der både regnskaps- og revisjonstjenester stadig blir mer effektivisert gjennom digitale endringsprosesser (Folkestad, 2017). Endringsprosessene som nå er i ferd med å skje, betyr at regnskapsleverandørene i markedet må henge med på trendene for å være konkurransedyktig i sin bransje. Fremtidens konkurranse preges av både økt og ny konkurranse. Bransjen preges av økt konkurranse fordi det stadig kommer flere aktører på markedet. Det viser seg å være relativt lave inngangsbarrierer for å etablere seg i markedet. For utenom lovpålagte kriterier om autorisasjon, er det lite som setter en stopper for dette. Markedet preges også av ny konkurranse fordi digitalisering og automatisering bidrar til ressursbesparende løsninger som gjør at nye selskaper og løsninger inntar markedet. Et eksempel er Xledger, som er et nettbasert ERP-system som dekker de fleste funksjonsområder innen fakturering, bank, lønn og så videre (Xledger, 2018). Med tilgang til skybaserte tjenester, kan konkurransen påvirkes ved at flere kunder etterspør moderne og proaktive selskaper. Som regnskapsleverandør vil det derfor være viktig med bedre kundeinnsikt og forståelse av kundenes behov. Det vil dermed være nyttig å identifisere hva som gjør at kundene forblir lojal og hva som gjør at de er tilfreds med tjenestene de kjøper. Ved å undersøke kundetilfredshet og kundelojalitet i bransjen, vil en få kunnskap om hva kundene

verdsetter, og hvilke faktorer leverandørene bør fokusere på for å forbli konkurransedyktig og for å bli best i markedet.

Det å hindre at kunder bytter til et annet selskapet har vist seg å være svært lønnsomt. Forskning har nemlig vist at å beholde eksisterende kunder faktisk kan være mer lønnsomt enn å for eksempel øke markedsandel (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1996). Å beholde eksisterende kunder egner seg spesielt for selskaper som opererer i etablerte markeder med kjente konkurrenter. Denne situasjonen er derfor relevant for dagens marked innen regnskaps- og rådgivningstjenester. Det å forstå kundenes behov, og hvordan man skaper reell verdi for kunder, har stor betydning for endringene. Utfordringen er at kunder er forskjellige, ved at de har ulike preferanser og oppfatninger. Noen er opptatt av å få levert regnskapstjenesten til lavest mulig pris, mens andre er villige til å betale noe mer hvis de føler at det faktisk gir merverdi (Austheim, 2015). Det handler derfor om å tilpasse de rette løsningene for hver enkelt kunde, noe hver enkelt regnskapsleverandør i utgangspunktet bør rette et større fokus mot.

Det vil være rimelig å anta at bedrifter som beslutter å kjøpe tjenester fra en ekstern leverandør, gjennomfører en nøye gjennomtenkt prosess i forkant. Mange bedrifter vil sannsynligvis sikte på å opprettholde det eksisterende kundeforholdet de har til et selskap, gitt at de er fornøyd med arbeidet som blir levert. Derfor er det viktig for aktørene som opererer i markedet å få en større innsikt i hva som gjør at kundene faktisk blir. Kunder som blir værende hos en virksomhet over en lengre periode, vil med større sannsynlighet kjøpe tilleggstjenester og spre positiv word-of-mouth, dersom de er fornøyde med virksomheten (Zeithaml mfl., 1996).

Selv om det er mye tidligere forskning vedrørende kundetilfredshet og kundelojalitet, er det få studier som undersøker dette ved outsourcing av regnskapstjenester. Tidligere forskning har blant annet avdekket kundelojalitet og tilfredshet innen tjenesteytende bransjer som for eksempel hotell-bransjen (Dominici & Guzzo, 2010; Kandampully & Suhartanto, 2000), kommunikasjon (Kim, Park & Jeong, 2004; Lee, Lee & Feick, 2001), kundeservice (Innis & La Londe, 1994; Jahanshahi, Gashti, Mirdamadi, Nawaser & Khaksar, 2011; Rauyruen & Miller, 2007) og rådgivning i business-to-business relasjoner (Patterson & Spreng, 1997; Rauyruen & Miller, 2007). Det er i tillegg blitt gjort undersøkelser vedrørende offshore outsourcing av regnskapstjenester, som er relatert til land utenfor Norge (Aman, Hamzah,

Amiruddin & Maelah, 2012; Ellram, Tate & Billington, 2008; Nicholson & Aman, 2008; Nicholson, Jones & Espenlaub, 2006). Det finnes med andre ord lite forskning som tar for seg kundetilfredshet og lojalitet i regnskapsbransjen, og særlig i det norske markedet. Til forfatterens kjennskap er så langt ingen studier publisert vedrørende kundetilfredshet og lojalitet blant regnskapsbransjens kunder i Nord-Norge.

1.2 Formål og problemstilling

På bakgrunn av problematiseringen diskutert ovenfor, er følgende problemstilling utformet:

Hvilke faktorer påvirker nordnorske bedrifters tilfredshet og lojalitet til regnskapsleverandør?

Formålet med oppgaven er å bidra med kunnskap om viktige drivere for kundetilfredshet og lojalitet innen forretningsrelasjoner i en kontekst av profesjonelle tjenester. For å besvare problemstillingen vil oppgaven ta for seg følgende forskningsspørsmål:

Q1: Hvilke faktorer påvirker bedriftenes tilfredshet til regnskapsleverandør?

Q2: Hvilke faktorer påvirker bedriftenes lojalitet til regnskapsleverandør?

Q3: Hvordan er kundenes etterspørsel etter regnskapsleverandørens tjenester påvirket av henholdsvis pris og lokasjon, og pris og kvalitet?

Problemstillingen vil dermed bli besvart separat i forhold til tilfredshet gjennom Q1 og lojalitet i Q2. Den empiriske undersøkelsen baseres på små- og mellomstore foretak i Nord-Norge som outsourcer regnskapstjenester. Ved å utføre en spørreundersøkelse for bedriftene, vil vi få sentrale resultater som avdekker hva som bidrar til å skape tilfredse og lojale kunder. Dette vil også gi en forståelse over hva som påvirker om en kunde er villig til å bytte leverandør eller ikke, og bidrar til å gi en ytterligere fremstilling av intensiteten i markedet. For å besvare Q3, vil analysen baseres på Hotelling (1929) sin modell for horisontal og vertikal differensiering. Modellen tar for seg de viktigste resultatene som fremkom i regresjonsanalysen av tilfredshet og lojalitet, og antar derfor at kundene har sterke preferanser vedrørende pris og lokasjon, og pris og kvalitet for å forbli lojal til sin leverandør.

1.3 Nytteverdi

Ved å undersøke to utbredte begreper, kundetilfredshet og kundelojalitet, i en ny bransje og ved bruk av en analysemetode som er sjeldent brukt i lignende kontekster, vil denne studien gi verdifulle resultater. Studien vil kunne gjøre seg nyttig og relevant for regnskapsleverandører som opererer i Norge, og da spesielt Nord-Norge. Resultatene som fremkommer vil både være av interesse for regnskapsleverandører som opererer i dagens marked, men også fremtidige nykommere. Ved å studere resultatene vil leverandørene kunne utarbeide skreddersydde strategier for fremtiden, tilpasset kundenes behov. Et ytterligere forbedringsarbeid ved for eksempel behandling av kunder, vil i denne sammenheng kunne bidra til at norske regnskapsaktører styrker sin posisjon i markedet. Ved å undersøke hva som bidrar til kundetilfredshet og lojalitet, vil denne undersøkelsen kunne brukes som utgangspunkt og beslutningsgrunnlag for eventuelle strategier for fremtidig konkurransedyktighet.

1.4 Avgrensning

Den empiriske undersøkelsen avgrenses ved å studere et begrenset antall faktorer basert på tidligere litteratur, som da inkluderer betydning av pris, omdømme, geografisk avstand og kvalitet på tjenestene. Analysen vil begrenses til å undersøke i hvor stor grad disse faktorene kan forklare kundetilfredshet og lojalitet for bedrifter som outsourcer regnskapstjenestene. Videre vil studien begrenses ved å gjennomføre en spørreundersøkelse som kun inkluderer bedrifter i Nord-Norge som benytter seg av ekstern regnskapsfører. Studien avgrenses ytterligere til å se på horisontal og vertikal differensiering i markedet for regnskapstjenester. De fremkomne resultatene fra spørreundersøkelsen vil utledes i Hotellings modell, der modellen forenkles ved at det kun opererer to aktører i markedet. Det antas derfor at de to aktørene er differensiert gjennom pris, avstand og kvalitet. I modellen forutsettes det at tjenestene som tilbys, er identiske for kundene. En ytterligere forenkling er antakelsen om at bedriftene har identiske grensekostnader.

1.5 Oppgavens struktur

Første kapittel i oppgaven beskriver bakgrunn for oppgaven, formål og problemstilling, og studiens nytteverdi.

Kapittel 2 presenterer det teoretiske rammeverket i oppgaven. Kapitlet starter med å gi en kort utredelse av begrepet outsourcing og motivasjonsfaktorene som ligger bak. Deretter vil teori om produkt differensiering og Hotellings modell for horisontal og vertikal differensiering presenteres. Kapitlet avsluttes med en litteraturgjennomgang som er grunnlaget for spørreundersøkelsen.

Kapittel 3 legger frem det metodiske rammeverket som skal belyse den aktuelle problemstillingen og analysemetoden. Dette omfatter fremgangsmåte for innsamling av data, operasjonalisering av begreper, studiens kvalitet, samt utredelse av analyseteknikkene som brukes.

Kapittel 4 presenterer empiri og resultater fra spørreundersøkelsen. I kapitlet vil også studiens kvalitet drøftes ytterligere mot kriteriene for validitet og reliabilitet.

Kapittel 5 diskuterer funnene fra undersøkelsen mot det teoretiske rammeverket og tidligere antakelser. I tillegg vil analyse av Hotellings modell for horisontal og vertikal differensiering utredes basert på de fremkomne resultatene. Kapitlet vil gi svar på oppgavens problemstilling gjennom de tre forskningsspørsmålene.

Avslutningsvis presenteres konklusjon. I dette kapitlet vil studiens begrensninger og forslag til videre forskning fremlegges, samt oppsummering av studiens resultater.

2 Teoretisk rammeverk

I dette kapitlet vil det redegjøres for sentrale begreper og teorier som er nødvendig for å danne grunnlaget for å besvare oppgavens problemstilling. Det teoretiske rammeverket består av tre deler. Første del redegjør for begrepet "outsourcing" og hvilke motivasjonsfaktorer som ligger til grunn for at bedrifter velger å outsource regnskapet til en ekstern leverandør. Andre del redegjør for produkt differensiering, og presenterer utledning av Hotellings modell ved horisontal og vertikal produkt differensiering. Avslutningsvis vil kapitlet presentere rammeverket for empirisk undersøkelse, som hovedsakelig skal legge grunnlaget for videre analyse ved å forstå hvilke faktorer som kan bidra til å skape kundetilfredshet og lojalitet i regnskapsbransjen.

2.1 Outsourcing av regnskapstjenester

Quélin og Duhamel (2003) definerer outsourcing som *"the operation of shifting a transaction previously governed internally to an external supplier through a long-term contract, and involving the transfer of staff to the vendor"* (Quélin & Duhamel, 2003, s. 648). Dahl (2006) hevder i sin artikkel at outsourcing handler om å overføre produksjon og ansvar for en tjeneste til en ekstern leverandør. I denne studien fokuseres det på total outsourcing, som betyr at bedriftene hovedsakelig bruker tjenesteleverandøren til å utføre regnskapstjenestene i sin helhet. Everaert, Sarens og Rommel (2007) definerer total outsourcing som *"more than 80% of the workload is outsourced to a service provider"* (Everaert mfl., 2007, s. 717).

2.1.1 Motivasjonsfaktorer for outsourcing

En av de viktigste motivasjonsfaktorene for outsourcing er å redusere kostnadene internt i bedriften (Quélin & Duhamel, 2003). De operative kostnadsbesparelsene er en primær grunn for at bedrifter benytter seg av outsourcing, samt å kunne forbedre virksomhetens operasjonelle effektivitetsnivå (Quélin & Duhamel, 2003).

En annen motivasjonsfaktor er å fokusere på bedriftens kjerneaktiviteter. Smith, Morris og Ezzamel (2005) hevder at den primære motivasjonsfaktoren for å benytte outsourcing er at bedriften ønsker å rette et større fokus mot organisasjonens kjerneaktiviteter eller å forbedre fleksibilitet. Outsourcing vil derfor skape verdi for bedrifter, ved at de kan rette fokus mot å administrere firmaet bedre internt, redusere unødvendige utfordringer og fokusere på deres

kjernevirksomhet (Jayabalan, Raman, Dorasamy & Ching, 2009).

Tilgang til ekspertise er også en motivasjonsfaktor for å benytte outsourcing. Små og mellomstore bedrifter mangler ofte kompetanse, noe som kan by på ekstra utfordringer og kostander ved å utføre regnskapstjenestene internt (Everaert mfl., 2007). Tilsvarende hevder Dahl (2006) at tilgang til ekspertise på ulike områder og generell effektivisering av selskapets drift, er momenter som taler for å benytte outsourcing av regnskapstjenester.

2.2 Produktdifferensiering

Et produkt kan karakteriseres ved både fysiske og ikke-fysiske egenskaper. Fysiske egenskaper er konkret, og kan for eksempel være fargen på en bil, lengden på en fotballbane og så videre. Ikke-fysiske produkter er produkter av abstrakt karakter, og kan for eksempel være tjenestene og servicen leverandører tilbyr sine kunder (Bjørklund, Skallerud, Sogn-Grundvåg & Grønhaug, 2008). I teorien skiller det mellom homogene og differensierte produkter eller tjenester. Homogene produkter er identiske, og medfører at konsumentene ønsker å kjøpe fra den bedriften som tilbyr lavest pris (Sørgard, 2003). Differensierte produkter derimot, vil si at til lik pris er det noen konsumenter som genuint foretrekker et produkt, mens andre foretrekker et annet produkt. Dette er det som er karakterisert som horisontal produktdifferensiering (Sørgard, 2003). Produktene har forskjellige egenskaper som bidrar til å tilfredsstille ulike behov hos kundene. Behovet avgjøres av kundenes preferanser, og medfører at kundene vil kunne ha ulik betalingsvillighet for det enkelte produktet eller den enkelte tjenesten (Bjørklund mfl., 2008).

2.2.1 Horisontal og vertikal produktdifferensiering

Man skiller mellom produktdifferensiering i forhold til den horisontale og den vertikale dimensjonen. Horisontal produktdifferensiering er differensiering basert på karakteristikk som for eksempel avgangstidspunkt, lokalisering og så videre (Bjørklund mfl., 2008). Konsumentenes preferanser varierer over produktspekteret, og for en gitt pris vil hver enkelt kunde ha en subjektiv oppfatning om hva som er best. Hvis for eksempel to bedrifter tilbyr det samme produktet eller den samme tjenesten, men er lokalisert på ulike plasser, vil konsumenten velge det utsalgsstedet som er nærmest. Hvis konsumenten skal velge utsalgsstedet som ligger lengst unna, må ulempen med å reise kompenseres med at man tjener

på den ekstra reisen. Homogene produkter eller tjenester, kan derfor oppleves som differensiert basert på forskjellen ved den geografiske avstanden (Pepall, Richards & Norman, 2014).

Vertikal produkt differensiering er basert på karakteristikk som kvalitet og service. Gitt at alt annet er likt, vil alle konsumenter foretrekke en økning i den vertikale dimensjonen. Intensiteten på preferansene for den vertikale dimensjonen varierer, men for en gitt pris vil alle konsumentene være enige i rangeringen om hva som er best (Pepall mfl., 2014).

Den viktigste forskjellen er at ved vertikal produkt differensiering, vil alle kundene ha samme oppfatning av rangeringen av verdien av produktene til like priser. Med horisontal produkt differensiering derimot, vil kundene ha forskjellig oppfatning av hvilket produkt som er best for en selv til like priser (Pepall mfl., 2014).

2.3 Utledning av Hotelling modellen

Presentasjon av Hotelling (1929) sin modell vil baseres på fremstillingen til forfatterne Pepall mfl. (2014), Tirole (1988) og Liatun (2015). For fullstendig presentasjon av modellen, se Pepall mfl. (2014). Konkurransen i Hotellings modell er lik konkurransen i Bertrand, i og med at konsumenter i all hovedsak bryr seg om kostnadene de må betale. Kostnadene inkluderer pris og distanse til det aktuelle produktet eller den aktuelle tjenesten (Sørgard, 2003). Distanse vil i dette tilfellet representere produkt differanse eller faktisk lokasjon, og handler i hovedsak om merkostnaden av å kjøpe et produkt eller en tjeneste.

Hotelling-modellen tar for seg et duopol hvor bedriftene velger lokalisering langs en horisontal linje. Modellen tar med dette utgangspunkt ved tanken om en "lineær by" eller et marked, hvor konsumentene er jevnt fordelt langs en hovedgate. Kundene er altså bosatt langs hele hovedgaten, og tillegger produktet samme basisverdi, men påføres en transportkostnad (et nyttetap) dersom en må flytte på seg. Det er viktig å understreke at man ikke nødvendigvis snakker om lokalisering langs en hovedgate, men at man også kan tenke seg ulike produktvarianter fordelt langs denne linjen. I utgangspunktet tenkes det at det er to bedrifter, B_1 og B_2 , som er lokalisert i hver sin ende av strekningen, gitt ved $x = 0$ og $x = 1$. Ved en forenkling forutsettes det at kundene er uniformt fordelt langs strekningen – dette er en forenkling man gjør, men ingen forutsetning (Pepall mfl., 2014).



Figur 2.1: Hotelling-modellen, den lineære byen

En kunde som foretrekker et gitt produkt fra en gitt bedrift, vil kunne oppleve et nyttetap (transportkostnad, t) dersom den konsumerer et annet produkt enn det mest foretrukne. Dersom man bruker eksemplet om lokalisering langs hovedgaten, kan dette sammenlignes med en transportkostnad ved å forflytte seg fra et utsalgssted til et annet. Nyttetapet er en funksjon av kundenes lokalisering (preferanse) i forhold til selgerens lokalisering. Kunden som er lokalisert i x , vil i dette tilfellet ha transportkostnader tx ved å handle fra bedrift 1 og $t(1 - x)$ ved å handle fra bedrift 2. Her er $t =$ nyttetap og $x =$ avstanden.

Lineære transportkostnader vil imidlertid ikke gi én unik Nash-likevekt ved endogen lokalisering, men ved å vurdere en variant av modellen hvor transportkostnadene er kvadratiske i stedet for lineære, vil dette kunne oppstå (Sørgard, 2003). Kvadratiske transportkostnader innebærer at den marginale transportkostnaden øker ved avstanden fra den mest foretrukne bedriften. En konsument lokalisert i x vil i dette tilfellet ha en transportkostnad tx^2 ved å handle fra bedrift 1 og $t(1 - x)^2$ ved å handle fra bedrift 2. Ved tilfellet der to bedrifter er lokalisert i ytterpunktene, vil etterspørselsfunksjonene være lik, uavhengig av lineære eller kvadratiske transportkostnader.

Konsumentenes maksimale betalingsvilje er gitt ved v , og presenterer konsumentenes bruttonytte. Prisene på de homogene produktene er gitt ved henholdsvis p_1 og p_2 . Den fullstendige prisen kunden er villig til å betale er den transportkorrigerede prisen, som da inkluderer bedriftens pris på tjenesten, samt transportkostnaden t (nyttetapet) (Pepall mfl., 2014). Fullstendig pris ved å:

$$\text{Kjøre fra bedrift 1: } p = p_1 + tx^2$$

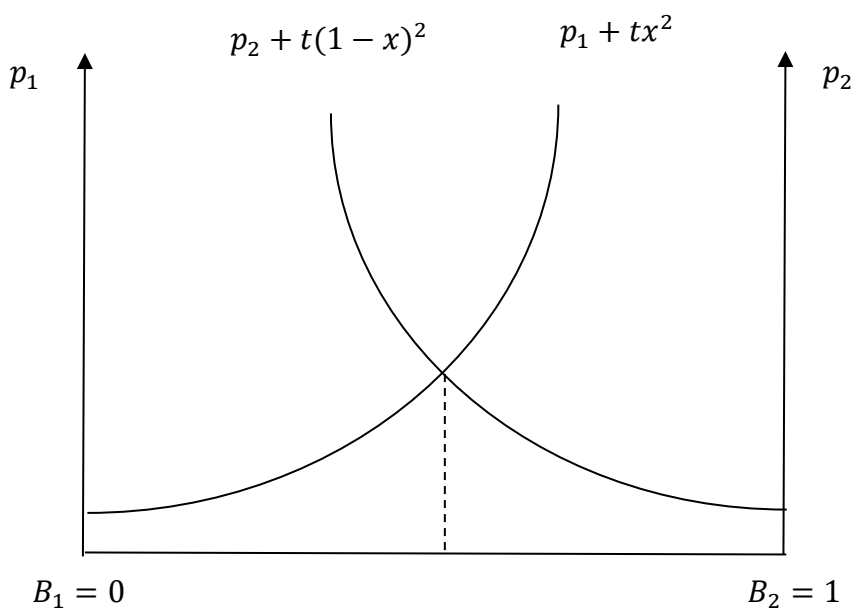
$$\text{Kjøre fra bedrift 2: } p = p_2 + t(1 - x)^2$$

For at bedriften skal kunne oppnå full markedsdekning, må den transportkorrigerede prisen ligge under, eller på linje med reservasjonsprisen v , altså:

$$(1) \quad p_1 + tx^2 \leq v$$

$$(2) \quad p_2 + t(1-x)^2 \leq v$$

I dette tilfellet snakker vi om identiske produkter, men som likevel vil oppleves forskjellig av kundene. Jo større transportkostnaden t er, dess mer differensierte er produktene. Dette betyr at bedriftene kan sette en høyere pris uten å miste salg, siden konkurransen om kundene ikke er like stor (Pepall mfl., 2014). Figur 2.2 illustrerer modellen basert på kvadratiske transportkostnader.



Figur 2.2: Hotelling-modellen med kvadratiske transportkostnader

2.3.1 Priskonkurransen ved gitt lokalisering

I det følgende presenteres det et tilfelle der det antas at bedriftenes lokalisering tas for gitt, også kalt eksogen lokalisering. Bedrift 1 er lokalisert i $x = 0$, og bedrift 2 i $x = 1$, og en kan ved denne lokaliseringen finne likevekten i priser. Ved å anta at bedriftene velger prisene p_1 og p_2 simultant, kan en videre utlede bedriftenes etterspørsel. I tillegg antas det at prisene settes slik at både bedrift 1 og bedrift 2 har etterspørsel, som betyr at prisdifferansen mellom bedriftene ikke er for stor. Dersom den opplevde nytteverdien av et produkt overstiger kostnaden, vil samtlige konsumenter kjøpe en enhet, noe som betyr at hele markedet vil være dekket. Dersom det derimot ikke er full markedsdekning, vil en av aktørene i markedet kunne

opptre som monopolist. Det vil alltid være en konsument som er indifferent når det gjelder å kjøpe fra henholdsvis bedrift 1 eller bedrift 2, da kostanden ved å kjøpe fra de respektive bedriftene er like stor. Likning (3) illustrerer dette:

$$(3) \quad p_1 + tx^2 = p_2 + t(1-x)^2$$

For å finne etterspørselen til bedrift 1 og bedrift 2, tas det utgangspunkt i likning (3). Etterspørselen til bedriftene vil dermed være gitt ved D_1 og D_2 :

$$(4) \quad D_1(p_1, p_2) = x = \frac{1}{2} - \frac{p_1 - p_2}{2t}$$

$$(5) \quad D_2(p_1, p_2) = 1 - x = \frac{1}{2} - \frac{p_2 - p_1}{2t}$$

Dersom bedriftene er lokalisert i ytterpunktene av den «lineære byen», vil etterspørselsfunksjonene være like uavhengig av lineære eller kvadratiske transportkostnader. I og med at etterspørselen til de to bedriftene er symmetrisk, kan vi derfor skrive bedrift i sin profittfunksjon ved:

$$(6) \quad \pi_i(p_i, p_j) = (p_i - c) \left(\frac{1}{2} - \frac{p_i - p_j}{2t} \right)$$

Med symmetrisk etterspørsel, kan vi også fremstille en symmetrisk likevekt hvor $p_i = p_j = p^c$. Ved bruk av prisen i reaksjonsfunksjonen finner en også likevektsprisen og profitten ved produktdifferensiering. Likevektsprisen er gitt ved:

$$(7) \quad p_c = c + t$$

Grunnen til at homogene produkter vil oppfattes forskjellig av konsumentene, er fordi transportkostnaden t er en differensieringsparameter. Jo mer t øker, desto mer differensiert blir produktene, og bedriftene konkurrerer ikke like hardt om konsumentene. Når differensieringsparameteren $t = 0$, er produktene identiske, og konsumentene kan kjøpe fra begge bedriftene til samme pris. Dette gjør at de havner i Bertrand-paradokset, hvor $p = MC$ (pris er lik marginalkostnad) (Tirole, 1988).

2.3.2 Valg av lokalisering

Lokalisering i ytterpunktene gir maksimal differensiering, da differensieringsparameteren øker. Det vil videre være interessant å se på grad av differensiering når bedriftene ikke er lokalisert i ytterpunktene eller på samme sted, men kan velge fritt hvor de er lokalisert på strekningen mellom 0 og 1. Dette kalles endogen lokalisering. I markedet med kun to bedrifter, antar vi at bedrift 1 er lokalisert i punkt $a \geq 0$ og bedrift 2 er lokalisert i punkt $1 - b$, der $b \geq 0$ og $1 - a - b \geq 0$. Dette forholdet illustrerer at $a = b = 0$, som tilsvarer maksimal differensiering, mens $a + b = 1$ derimot, tilsvarer minimal differensiering.



Figur 2.3: Bedriftens valg av lokalisering

Etterspørselsfunksjonen til bedrift 1 og 2 er i denne situasjonen gitt ved:

$$(8) D_1(p_1, p_2) = x = a + \frac{1-a-b}{2} + \frac{p_2 - p_1}{2t(1-a-b)}$$

og

$$(9) D_2(p_1, p_2) = 1 - x = b + \frac{1-a-b}{2} + \frac{p_1 - p_2}{2t(1-a-b)}$$

En tolkning av etterspørselsfunksjonene viser at bedrift 1 får hele etterspørselen i området til venstre for seg, merket som a i figur 2.3, mens bedrift 2 vil oppnå etterspørsel i området til høyre for seg, merket som b . Området i mellom er markedet de vil dele likt mellom seg. Det siste leddet i etterspørselsfunksjonen viser hvor sensitiv etterspørselen er når det gjelder prisforskjellen mellom bedriftene.

Nash-likevekten i priser er gitt ved:

$$(10) p_1^c(a, b) = c + t(1 - a - b) \left(1 + \frac{a-b}{3}\right)$$

$$(11) p_2^c(a, b) = c + t(1 - a - b) \left(1 + \frac{b-a}{3}\right)$$

Etterspørselen til bedrift 1, D_1 , er gitt ved likning (8). I likevekt vil bedrift 1 maksimere sin profitt, $\pi_1(a, b)$ med hensyn på egen lokalisering a , og ta konkurrentenes lokalisering b for gitt. Det samme vil bedrift 2 gjøre.

Etterspørselseffekten kan vi finne ved å bruke likning (8), (10) og (11):

$$(12) \quad \frac{\partial D_1}{\partial a} = \frac{1}{2} + \frac{p_2^c - p_1^c}{2t(1-a-b)^2} = \frac{3-5a-b}{6(1-a-b)}$$

Uttrykket for etterspørselseffekten viser hvilken effekt en økning i a har på etterspørselen til bedrift 1. Dersom $a < \frac{1}{2}$ vil en økning i a indikere at bedriftene ønsker å lokalisere seg nærmere midten for å øke sin markedsandel. For en gitt pris, vil begge bedriftene lokalisere seg nærmere midten, og det oppnås derfor minimal differensiering. Dette tilfellet viser en motsetning til maksimal differensiering. I dette tilfellet er differensieringsparameteren mindre, bedriftene opplever en større konkurranse om kundene og dette kan videre føre til en reduksjon i pris. Dersom differensieringen er minimal, vil også bedriftene se at lokalisering nært midten vil påvirke konkurrentenes pris og føre til en reduksjon i pris.

Den strategiske effekten finner vi ved å bruke likning (8) og (11), og er dermed gitt ved:

$$(13) \quad \frac{\partial D_1}{\partial p_2} \frac{dp_2^c}{da} = \left(\frac{1}{2t(1-a-b)} \right) \left[t \left(-\frac{4}{3} + \frac{2a}{3} \right) \right] = \frac{-2+a}{3(1-a-b)}$$

Den strategiske effekten viser den indirekte effekten en økning i a har på etterspørselen til bedrift 1. En økning i a bidrar til at konkurrentene reduserer sin pris. Da den strategiske effekten er negativ vil dette føre til at etterspørselen etter bedrift 1 sitt produkt reduseres. Dette betyr at jo lenger bedrift 1 forflytter seg mot midten, jo lavere blir etterspørselen. Bedriftene ønsker derfor alltid å lokalisere seg lengst mulig ut mot kantene, bedrift 1 mot venstre, og bedrift 2 mot høyre. Den strategiske effekten tilsier maksimal differensiering når det gjelder likevekten ved valg av lokalisering (Liatun, 2015; Pepall mfl., 2014; Tirole, 1988).

2.4 Modell for horisontal og vertikal differensiering

Den følgende gjennomgang vil med utgangspunkt i Hotellings modell presentere en modell som inkluderer begge dimensjonene. Modellen tar utgangspunkt i fremgangsmåte av Piga og

Poyago-Theotoky (2005), Pepall mfl. (2014) og Liatun (2015). Differensiering i den horisontale dimensjonen baserer seg på ulike karakteristikk ved bedriften, og bestemmes av kundenes preferanser. Et eksempel er bedriftenes lokalisering. Kundene vil i dette tilfellet ikke være enig i rangeringen av betydning av lokalisering, men vurdere det ut i fra hva som best oppfyller hver enkelt sine preferanser. I den vertikale dimensjonen vil bedriftene differensiere seg basert på forskjell i kvaliteten de tilbyr sine kunder. I dette tilfellet vil alle kundene være enig i rangeringen – en tjeneste med høyere kvalitet foretrekkes fremfor en tjeneste med lav kvalitet.

Vi tar nå utgangspunkt i Hotelling modellen, der to bedrifter tilbyr homogene tjenester og er lokalisert eksogent. Bedrift 1 er lokalisert i $x = 0$ og bedrift 2 i $x = 1$. Ved forenkling antas det at bedriftene har lik kostnadsstruktur, og at servicekvalitet ikke har en innvirkning på produksjonskostnadene. Det vil si: $c_1 = c_2 = c$. Videre antas det at bedriftene tilbyr et ulikt nivå av kvalitet, som gir: $q_1 > q_2$.

Netto nytte u for en konsument ved å kjøpe fra henholdsvis bedrift 1 og bedrift 2 er gitt ved:

$$(14) \quad u_1(x) = v - p_1 + q_1 - tx^2$$

$$(15) \quad u_2(x) = v - p_2 + q_2 - t(1 - x)^2$$

Kvalitetsnivået er slik at en økning i kvalitet med en enhet, vil øke netto nytte ved å handle fra bedrift 1 eller bedrift 2 med en enhet. Dersom kunden har ulik betalingsvilje for kvalitetsforskjellen, altså at kunden er villig til å betale mer for økt kvalitet, vil kunden foretrekke å kjøpe fra bedrift 1 dersom:

$$(16) \quad u_1(x) > u_2(x) = v - p_1 + q_1 - tx^2 > v - p_2 + q_2 - t(1 - x)^2$$

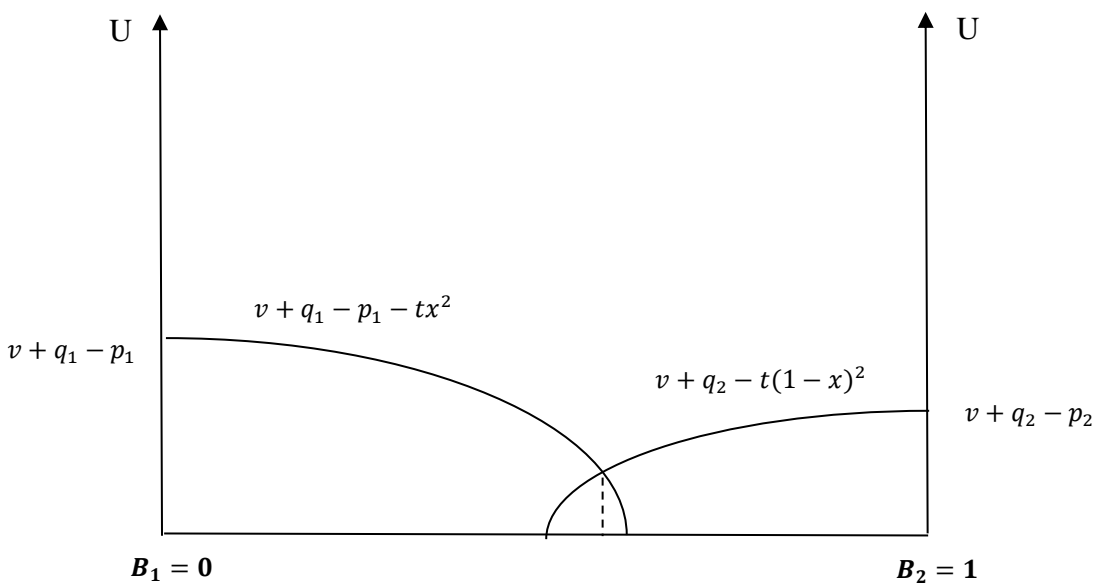
For å finne den konsumenten som er indifferent mellom å handle fra henholdsvis bedrift 1 og bedrift 2, løser vi uttrykket over for x . Den indifferente kunden definerer etterspørselen til bedrift 1 slik:

$$(17) \quad D_1 = x = \frac{1}{2} - \frac{p_1 - p_2}{2t} + \frac{q_1 - q_2}{2t}$$

Etterspørselen til bedrift 2 vil være: $D_2 = 1 - D_1$, altså:

$$(18) \quad D_2 = 1 - x = \frac{1}{2} - \frac{p_2 - p_1}{2t} + \frac{q_2 - q_1}{2t}$$

Etterspørselsfunksjonene viser at markedsandelene til bedriftene avhenger av relative priser og det relative kvalitetsforholdet. Dersom det antas at bedriftene tilbyr lik kvalitet til like priser, vil de dele markedet likt mellom seg. Hvis det derimot viser seg at bedrift 1 har en relativt større markedsandel enn bedrift 2, indikerer dette at bedrift 1 tilbyr et høyere kvalitetsnivå enn bedrift 2. Figur 2.4 illustrerer konsumentenes netto nytte ved å kjøpe fra bedrift 1 og bedrift 2, der bedrift 1 i dette tilfellet tilbyr høyere kvalitet enn konkurrenten.



Figur 2.4: Kundens nettonytte ved å kjøpe fra bedrift 1 og bedrift 2

Prisen på tjenestene vil ha en sammenheng med den relative kvalitetsforskjellen. Dette betyr at høyere grad av kvalitet vil gi en høyere pris. Bedriftenes profitt vil også øke med grad av differensiering. Dersom bedrift 1 og 2 derimot tilbyr identisk kvalitetsnivå, vil likevektsprisen og profitten være den samme som ved tilfellet der bedriftene kun er differensiert i den horisontale dimensjonen. Den totale kostanden konsumentene opplever ved å handle fra de to bedriftene er ulik. Hvis kvaliteten er lik hos begge bedriftene, er det grad av differensiering som bestemmer prisforskjellen. En økning i differensiering vil medføre at bedriftene ikke konkurrerer like kraftig om kundene, og fører til reduksjon i priskonkurransen. Dette betyr at bedriftene kan sette en høyere pris uten å tape salg.

2.5 Litteraturgjennomgang for empirisk undersøkelse

Litteraturgjennomgangen for empirisk undersøkelse vil med utgangspunkt i tidligere forskning vurdere hvordan man kan gå frem for å kunne forklare kundetilfredshet og lojalitet. Tidligere forskning i nærliggende tjenesteytende bransjer indikerer hvilke faktorer som tidligere har vist seg å ha en betydning for de respektive begrepene. Forskning viser at betydning av pris, kvalitet, omdømme og geografisk avstand forklarer tilfredshet og lojalitet i kunde-leverandør-relasjoner (Anderson, Fornell & Lehmann, 1994; Carlos Fandos Roig, Sanchez Garcia, Angel Moliner Tena & Llorens Monzonis, 2006; Jamal & Naser, 2002; Selnes, 1993; Zeithaml, 2000). Litteraturen som presenteres er strukturert i tematisk rekkefølge.

2.5.1 Kundelojalitet

I følge Oliver (1997) kan kundelojalitet defineres som:

“(...) a deeply held commitment to rebuy or re patronize a preferred product or service consistently in the future, despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behavior” (Oliver, 1997, s. 392).

Definisjonen uttrykker viktigheten ved å beholde eksisterende kunder, men også hvordan en skal kunne tiltrekke seg nye potensielle kunder. Forskning av Kuusik (2007) hevder at det koster seks ganger så mye å vinne en ny kunde, som å beholde en eksisterende kunde. Forfatteren uttrykker at innsikt i kundelojalitet derfor er en nøkkelfaktor for å sikre en fremtidig inntektskilde og bygge suksess på langsiktige kundeforhold (Kuusik, 2007).

Bloemer og Odekerken-Schröder (2007) argumenterte for at å observere kundenes handlinger ikke er nok for å anse kundene som lojale. Dette er fordi kunden kan opprettholde handlingene, uten å reflektere noe særlig over det. Forskning av Dick og Basu (1994) hevdet at kundelojalitet kombineres av både holdning og atferdsmessige tiltak. I tråd med Dick og Basu (1994) hevdet Bloemer og Odekerken-Schröder (2007) at jo sterkere relasjonen mellom partene er, desto større sannsynlighet er det at kunden forblir lojal. Tilsvarende sier Beatty, Homer og Kahle (1988) at engasjement og lojalitet er sterkt relatert til hverandre, ved at forpliktelse fører til lojalitet.

Operasjonalisering av lojalitet kan ofte være begrenset, da det inkluderer et stort spekter av tenkelige lojalitetsaksjoner som kan følge ved evaluering av en tjeneste (Singh, 1991; Zeithaml mfl., 1996). Zeithaml mfl. (1996) foreslo et sett med dimensjoner for å måle kundelojalitet: muntlig kommunikasjon gjennom anbefaling til andre, gjentatte kjøpsintensjoner, prisoverfølsomhet og klageadferd ved negativ opplevelse.

I nærliggende bransjer som banknæringen, blir lojalitet definert på bakgrunn av observasjon og atferd (Bloemer, De Ruyter & Peeters, 1998). Oppfattet risiko er større når det gjelder tjenester, og kundelojalitet kan derfor fungere som en barriere for at kunden skal bytte til en annen leverandør (Guiltinan, 1989; Zeithaml, 1981). I konteksten av tjenester, vil immaterielle attributter som pålitelighet og tillit spille en rolle for å bygge eller opprettholde lojalitet (Dick & Basu, 1994).

Selnes (1993) sier at kundens lojalitet uttrykker en bestemt oppførsel relatert til produktet eller tjenesten, og inkluderer sannsynligheten for fremtidige kjøp eller fornyelse av kontrakter, eller omvendt, hvor sannsynlig det er at kunden vil bytte til et annet merke eller en annen tjenesteyter. Kunder kan være lojale på grunn av høye brytebarrierer knyttet til tekniske, økonomiske eller psykologiske faktorer. Kunder kan også være lojale fordi de er fornøyd med leverandøren eller produktmerket, og vil dermed fortsette forholdet (Selnes, 1993).

2.5.2 Kundetilfredshet

I litteraturen finner vi en rekke definisjoner på tilfredshet. Oliver (1999) definerer tilfredshet som:

"(...) the consumer senses that consumption fulfills some need, desire, goal, or so forth and that this fulfillment is pleasurable" (Oliver, 1999, s. 34).

Anderson mfl. (1994) betrakter i sin studie at kundetilfredshet i hovedsak baseres på kundenes kjøpsopplevelse. Forståelse av kundetilfredshet er en grunnleggende parameter som kan brukes til å evaluere ytelsen av tjenester (Yoon & Uysal, 2005). Forbrukere har ulike forventninger til et produkt eller en tjeneste før de gjennomfører et kjøp eller inngår en kontrakt. Dersom den faktiske ytelsen er bedre enn forventningene, fører dette til svært fornøyde kunder som er villig til å kjøpe mer (Oliver, 1980). Derimot, hvis ytelsen er verre enn forventningene, vil forbrukeren bli utilfreds og søke etter andre alternativer ved neste

kjøp (Oliver, 1980). Kundetilfredshet kan derfor ses som et forhold mellom kostnadene for konsumenten og belønningene som er forventet. I dette tilfellet vil pris, tid og innsats være viktige faktorer for å bestemme tilfredshet (Sasser, Schlesinger & Heskett, 1997).

Tilfredshet handler i hovedsak om en sammenligning mellom oppfatningen av tjenestens ytelse og forventningsnivået (Oliver & Linda, 1981). Et fornøyd kundeforhold utvikler seg til at kundene ønsker å kjøpe en mer omfattende produktlinje fra deres leverandør. Dermed blir kundeoppbevaring en ekstremt viktig kilde til en langsiktig forretningssuksess (Mittal & Lassar, 1998; Rust & Zahorik, 1993). Dette påvirker videre lønnsomheten til bedriften og kan på sikt føre til lojale kunder (Anderson mfl., 1994; Mittal & Lassar, 1998).

Wilding og Juriado (2004) testet i sin studie om det var en sammenheng mellom den generelle tilfredsheten ved outsourcing av tjenester og nivået på outsourcing. Bak hypotesen fant de ut at dersom et selskap er mer fornøyd med sin tredjepart, kan det forventes at selskapet ønsker å outsource en større del av sine aktiviteter. Med dette som utgangspunkt bør det derfor være et mål for bedrifter å tilegne seg tilfredse kunder. Tilfredshet kan være knyttet til mange faktorer. For eksempel vil forventninger, pris og kvalitet på produkt, i tillegg til service, ytelse og verdi i forhold til pris være noen av dem (Jamal & Naser, 2002; Levesque & McDougall, 1996). Zeithaml (2000) hevder i sin studie at kundetilfredshet blant annet påvirkes av servicekvalitet, produktkvalitet, pris, samt personlige- og situasjonsmessige faktorer.

2.5.3 Betydning av pris

Pris er noe de fleste konsumenter undersøker før et kjøp (Sweeney, Soutar & Johnson, 1999). I følge Sweeney og Soutar (2001) er forholdet mellom prisen som blir gitt og kvaliteten som blir levert, med på å danne den opplevde verdien for pengene. Zeithaml (1988) hevder at det vil være forskjell på hva konsumentene oppfatter som opplevd verdi. Noen konsumenter kan oppleve høy verdi dersom prisen er lav, mens andre kan oppleve høy verdi når det er en realistisk balanse mellom pris og kvalitet. Likevel viser forskning at dersom prisen blir oppfattet som for høy, vil konsumenter søke mer aktivt etter andre rimeligere alternativer (Schmidt & Spreng, 1996).

Forskning av Wertenbroch, Soman og Chattopadhyay (2007) finner at konsumenter ofte vurderer en gitt pris i forhold til et budsjett eller sammenligninger med andre priser for

tilsvarende varer eller tjenester (Briesch, Krishnamurthi, Mazumdar & Raj, 1997; Wertenbroch mfl., 2007). Når forbrukerne skal vurdere en transaksjon, vil de som regel sammenligne prisen med en relevant referanseverdi, for eksempel en budsjettbegrensning (Wertenbroch mfl., 2007). Prisen konsumentene er villig til å betale vil ofte avhenge av den oppfattede verdien av produktet eller tjenesten, men også verdien som er involvert for å anskaffe det. Verdsettelsen består derfor av tjenestens anskaffelsesverdi og transaksjonsverdi, der transaksjonsverdien avhenger av oppnådd tap eller gevinst i forhold til andre referansepriser (Simonson & Drolet, 2004).

Samuelson, Silseth, Lorentzen og Olsen (2007) hevder at kundenes oppfatning av pris på produkter og tjenester påvirker kundens kumulative tilfredshet. Videre sier forfatterne at kundens oppfatning av pris måles ved å se på samsvaret mellom pris og kvalitet, samt priser i forhold til konkurrenter. Forskning av Anderson mfl. (1994) hevder også at verdien av prisen gjenspeiler oppfatningen av kvaliteten, og funksjonen av pris antas derfor å påvirke tilfredsheten av en transaksjon. Dette viser at forventningene etter kjøp, vil sammenlignes med det som kunden opplevde (Yoon & Uysal, 2005). Opplevd verdi basert på forholdet mellom pris og kvalitet, vil utgjøre en viktig faktor som er knyttet mot kundenes tilfredshet, lojalitet og gjenkjøp (Carlos Fandos Roig mfl., 2006).

2.5.4 Kvalitet

Anderson mfl. (1994) fant at kundetilfredshet/utilfredshet påvirkes av den oppfattede kvaliteten og verdien på tjenesten. Å måle kvalitet kan være komplekst, da man må basere seg på kundenes oppfattede kvalitet (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985). Attributter for kvalitet blir i tjenesteytende bedrifter ofte ansett som kundenes erfaring med fasiliteter, pålitelighet, respons, trygghet og empatiske aspekter (Parasuraman mfl., 1985). Tidligere forskning har påpekt at oppfattet kvalitet på tjenester er et svært vanskelig begrep å forklare (Parasuraman mfl., 1985). Det er enighet blant forskere om at det kreves flere dimensjoner for å måle begrepet, men det er uenighet i hvilke dimensjoner som er de mest relevante (Brady & Cronin Jr, 2001). Ett av perspektivene, er det amerikanske perspektivet som foreslår fem dimensjoner for å måle tjenestekvalitet, kalt SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1998). Dimensjonene er vist i tabell 2.1:

Tabell 2.1: SERVQUAL

Håndgripelige egenskaper	Fysiske omgivelser, utstyr og utseende til personal
Pålitelighet	Evnen til å utføre den lovede service på en pålitelig og nøyaktig måte
Tilgjengelighet	Villighet til å hjelpe kunder og gi rask service
Tillit	Kunnskap og høflighet til de ansatte,
Empati	Omsorgsgivende og individuell oppmerksomhet gitt av de ansatte

Mittal og Lassar (1998) utforsket korrespondansen mellom kundetilfredshet og lojalitet, noe som i deres studie resulterte i at omtrent halvparten av de fornøyde kundene hadde forutsetninger for å bytte tjenesteleverandør. Dette bidro til å gjenspeile det faktum at ulike komponenter i kvaliteten gir tilfredsstillelse, og ikke nødvendigvis lojalitet. Forfatterne hevdet at tilfredshet er mer drevet av teknisk kvalitet, som er kvaliteten og effektiviteten på det arbeidet som utføres, enn ved funksjonell kvalitet, som er kvaliteten på hvordan tjenesten leveres. Når tilfredsstillelse er oppnådd, vil likevel lojalitet bli mer drevet av funksjonell enn teknisk kvalitet. Disse påstandene gjaldt der kundenes direkte kontakt med leverandøren var lav eller fraværende. Derimot, der kundenes direkte kontakt med tjenesteleverandøren var høy, viste mønsteret det motsatte (Mittal & Lassar, 1998).

Taylor og Baker (1994) studerte forholdet mellom kvalitet og kundetilfredshet i tjenesteytende næringer. Resultatene tydet på at kundetilfredshet best beskrives av kvaliteten i kjøpsforholdet. Studien av Cronin, Brady og Hult (2000) hevder at kvalitet kan direkte være knyttet til kundetilfredshet. Cronin mfl. (2000) konkluderte også med at effekten av kvalitet har en positiv innvirkning på total tilfredshet. På samme måte fant Patterson og Spreng (1997) at oppfattet kvalitet påvirker kundenes generelle tilfredshet.

De Ruyter, Wetzels og Bloemer (1998) studerte sammenhengen mellom lojalitet og kvalitet i tjenesteytende næringer, og hevdet at opplevd kvalitet påvirker om kundene forblir lojale til sin leverandør. Likevel presiserte forfatterne at denne innflytelsen kan være varierende fra bransje til bransje. Mosahab, Mahamad og Ramayah (2010) studerte forholdet mellom tjenestekvalitet, tilfredshet og lojalitet i banknæringer, og konkluderte med at konsekvensen

av kvaliteten på tjenesten vil påvirke kundelojalitet. Forskning av Chiou (2004) viser at oppfattet verdi i form av kvalitet, er svært viktig for å generere lojalitetsintensjon hos bedriftskunder. Sirdeshmukh, Singh og Sabol (2002) understreker dette ved at forbrukere regulerer sine handlinger etter om de vil indikere lojalitetsintensjoner til en tjenesteleverandør, så lenge transaksjonen gir overlegen verdi. Tilsvarende fant Bolton og Drew (1991) at oppfattet kvalitet er en viktig faktor som vil ha innvirkning på kundelojalitet.

2.5.5 Merkevarens omdømme

Keller (1993) betrakter omdømme som en oppfatning av kvalitet knyttet til navnet. Omdømme kan for eksempel være relatert til selskapets navn, produktvalg, tradisjoner og kundenes oppfattelse av kvalitet (Nguyen & Leblanc, 2001). Omdømme blir i markedslitteraturen identifisert som en viktig faktor for kundenes evaluering av både selskapet og tjenestene (Bitner, 1991). Omdømme eller image, vil kunne ha innvirkninger på kjøpsbeslutninger, der et godt omdømme forenkler kjøpsbeslutninger. Det antas at omdømme vil ha innflytelse på kundenes valg, når servicekvaliteten er vanskelig å evaluere (Wallin Andreassen, 1994). Når kundene er fornøyd med tjenestene, blir holdningene og inntrykkene av selskapet forbedret (Fornell, 1992). Dette vil da påvirke forbrukernes tilfredshet ved selskapet. Et godt omdømme kan dermed bidra til å forhindre at kunder velger å bytte til andre selskaper eller kjeder (Knox & Denison, 2000).

Organisasjoner anerkjenner i større grad betydningen av bedriftens omdømme for å oppnå forretningsmessige mål og være konkurransedyktige (Argenti & Druckenmiller, 2004). Forfatterne hevder at et skadet rykte ofte kan bidra til å svekke kundelojaliteten. I deres studie gjorde de en undersøkelse der de spurte om bedrifter mener at deres leverandører bør legge større vekt på firmanavnet som et varemerke, for å kunne skape et godt omdømme. I undersøkelsen var det 64 % som svarte ja, 30 % sa at de gjorde det allerede, og 6 % svarte at det ikke var nødvendig. Det viste seg i dette tilfellet at flertallet av bedriftene var for at en sterk merkevare og et godt omdømme er viktig. Et godt omdømme viste seg å kunne bidra til å gi troverdighet til nye kunder og nye produkter eller tjenester, da selskapets merkevare skaper forventninger hos kundene om hva selskapet vil levere (Argenti & Druckenmiller, 2004).

Merkevare omdømme blir i følge Selnes (1993) betraktet som oppfatningen av kvalitet assosiert med bedriftens navn. Også her antyder forfatteren at den oppfattende kvaliteten til et produkt eller en tjeneste er relatert til omdømmet knyttet til merkenavnet. Videre hevdet Selnes (1993) at bedriftens omdømme vil ha en større forklaringskraft på kundelojalitet fremfor kundetilfredshet i business-to-business markeder.

Flere studier viser også at omdømme påvirker lojalitet. Javalgi og Moberg (1997) fant i sin studie at bedrifter som har et godt omdømme, også har større grupper av lojale forbrukere og større markedsandeler. Lojale kunder er mindre motiverte til å søke etter nye alternativer, og er mer motstandsdyktige ovenfor andre merker (Javalgi & Moberg, 1997). Lojalitet eksisterer dermed når en forbruker har en sterk preferanse for, eller holdning til et selskaps merke, fremfor konkurrentenes merker (Javalgi & Moberg, 1997). Wallin Andreassen (1994) hevdet at omdømme er den sterkeste driveren for lojalitet i en kunde-leverandør relasjon. Videre diskuterte Helm, Eggert og Garnefeld (2010) forholdet mellom bedriftens omdømme, kundetilfredshet og lojalitet. Resultatene deres viste at omdømme er en forutsetning for tilfredshet og lojalitet, og for å oppnå kundelojalitet må selskapene skape et godt omdømme og høy tilfredshet. Tilsvarende hevder Brønn og Ihlen (2009) at et godt omdømme bidrar både til at både eksisterende og nye kunder vil få en økt tillit til bedriften, og til gode relasjoner som skaper kundetilfredshet og lojalitet.

2.5.6 Geografisk avstand

Forskning av Guy (1998) hevder at betydning av plassering for en bedrift er unikt med tanke på konkurransedyktigheten i forhold til andre forhandlere. Selv om det er andre faktorer som påvirker suksess, vil plassering være av stor betydning da dårlige lokasjonsbeslutninger sjeldent vil overgå de med god lokasjon (Karande & Lombard, 2005). Forskning av Fotheringham (1988) sier at en av de største årsakene for at en bedrift velges av kunder, er bedriftens lokasjon.

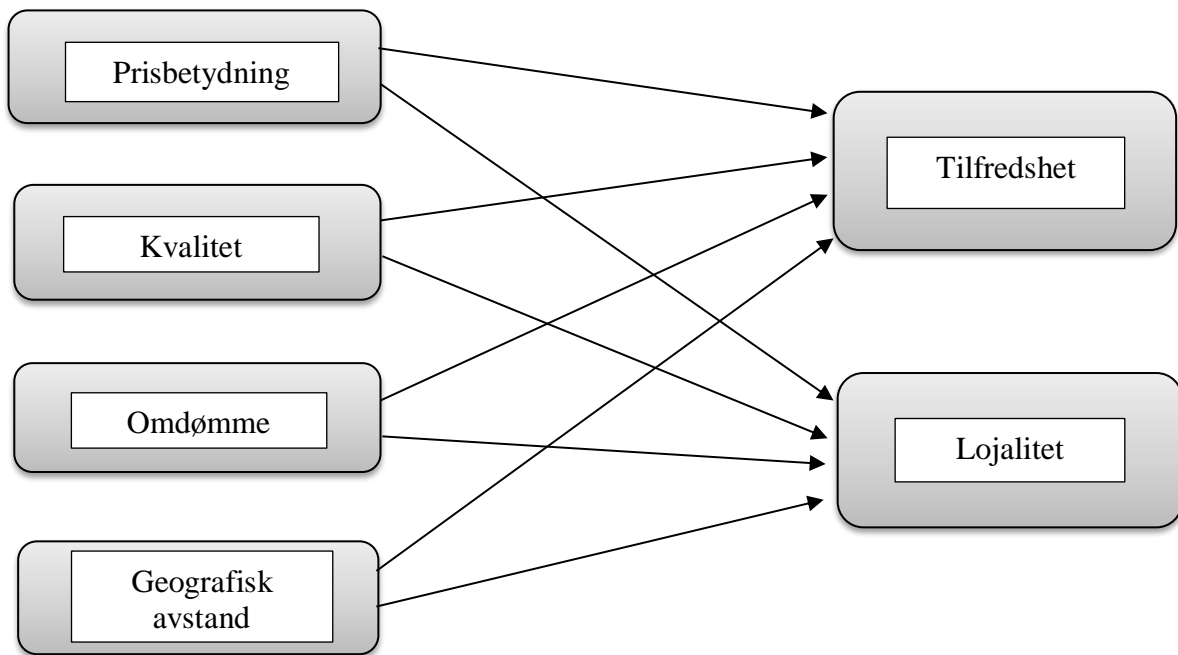
Bönte (2008) undersøker den empiriske virkningen av geografisk nærhet i forhold til kjøper- og leverandør relasjoner. Forfatteren hevder fra sine resultater at tilliten mellom kjøper og leverandør som er geografisk nærstående, overstiger tilliten mellom kjøper og leverandør som er fjerntliggende. Forfatterne legger vekt på at geografisk nærhet og fremvekst av tillit, kan føre til mer lojale kunder. Geografisk nærhet til handelspartene kan være knyttet til et høyere

nivå av gjensidig tillit når det gjelder kunde-leverandør relasjoner (Narasimhan & Nair, 2005). Spesielt vil hyppigere kontakt, i form av ansikt til ansikt kommunikasjon, lettes ved geografisk nærhet (Narasimhan & Nair, 2005). Mohr og Nevin (1990) hevder i sin studie at: dess mer tosidig kommunikasjon, dess høyere kundelojalitet. Chaudhuri og Holbrook (2001) sine funn viste at forpliktelsen i form av lojalitetsintensjon er et resultat av tillit, som ofte stammer fra geografisk nærhet mellom partene. Et høyere nivå av tillit vil derfor tilrettelegge for opprettholdelse av et samarbeidsforhold mellom partene (Bönte & Keilbach, 2005). Det viser seg dermed at tillit mellom kunde og leverandør styrkes ytterligere dersom de er lokalisert nært hverandre.

Bönte (2008) & Narasimhan og Nair (2005) hevdet også at geografisk nærhet mellom handelspartene er knyttet mot et høyere nivå av tillit, og har en videre innvirkning på kundetilfredshet. Tilsvarende viser forskning av Chiou (2004) at tillit er en viktig faktor for å generere kundetilfredshet. Kundens preferanser om geografisk avstand antas derfor å påvirke både kundetilfredshet og videre kundelojalitet (Pan & Zinkhan, 2006). Konsumenter vil i noen tilfeller velge en leverandør på bakgrunn av preferanser for plassering fremfor oppfattede forskjeller mellom selskapene (Javalgi & Moberg, 1997).

2.6 Analysemodell for empirisk undersøkelse

På bakgrunn av den gjennomgåtte litteraturen, er følgende analysemodell utviklet for empirisk undersøkelse (se figur 2.5). Modellen viser forutsetningen for videre analyse, ved en fremstilling av om variasjonen i en avhengig variabel kan forklares av variasjonen i en eller flere av de fire uavhengige variablene.



Figur 2.5: Analysemodell for empirisk undersøkelse

3 Metode

I dette kapitlet vil oppgavens metodiske rammeverk utredes. Valg av type metode og forskningsdesign er basert på hvordan problemstillingen best mulig kan besvares. Det vil videre redegjøres for operasjonalisering av begrepene, samt studiens validitet. Studiens pålitelighet vil bli diskutert omgående gjennom hele kapitlet. Til slutt vil analyseteknikkene som er brukt for å analysere dataen gjennomgås.

3.1 Datainnsamling

3.1.1 Nettbasert spørreundersøkelse

Det teoretiske rammeverket har lagt grunnlag for å undersøke nærmere hvilke faktorer som forklarer tilfredshet og lojalitet for bedrifter som bruker ekstern regnskapsfører. Ettersom studien ønsker å se på variasjoner og sammenhenger mellom variablene, finner jeg det mest relevant å benytte kvantitativ metode for innhenting av data. Denne type metode samsvarer med tidligere lignende studier (Bloemer mfl., 1998; Bönnte, 2008; Cronin mfl., 2000; Gewalt & Dibbern, 2009).

Som innsamlingsverktøy har jeg valgt å gjennomføre en survey i form av et nettbasert spørreskjema. Fordelen med denne innsamlingsmetoden er at jeg får undersøkt et stort antall respondenter på relativt kort tid, det er kostnadseffektivt og respondentene er uavhengig av tid og sted for besvarelse (Jacobsen, 2015). Derimot vil ulempen være at jeg ikke har mulighet til å justere spørsmål eller svaralternativer i etterkant av utsendelsen, eller fange opp nødvendig informasjon utover de standardiserte spørsmålene. I følge Ringdal (2001) kan det i tillegg være vanskelig å motivere respondentene til å svare, og man kan risikere å bruke tid på å purre på svarene. Likevel anser jeg denne metoden som mest hensiktsmessig, da jeg skal samle inn data om mange enheter. Jeg har også vært bevisst på at både rekkefølgen og svaralternativene på spørsmålene kan medføre begrensinger når det gjelder hvilken informasjon jeg får.

Spørreskjemaet er utformet i et web-basert verktøy i Nettskjema ved Universitet i Oslo (UiO, 2018). Ved bruk av nettskjemaet til å registrere spørreskjemaene fra respondentene, ble svarene automatisk eksportert til analyseverktøyet SPSS 25. Dette gjør at menneskelige feil fra min side unngås, og bidrar derfor til å styrke undersøkelsens reliabilitet. Ved innhenting av

data ble et prekodet skjema benyttet med standardiserte spørsmål og svaralternativer. Standardisering forsøker å sikre at spørsmålene tolkes på samme måte av alle respondentene (Saunders, Lewis & Thornhill, 2012). I tillegg er dette en effektiv måte, da respondentene kun trenger å markere sitt svar og jeg unngår at spørreskjemaet blir for komplisert og tungt å gjennomføre. Spørreundersøkelsens utforming i forhold til standardiserte spørsmål og svaralternativer kan imidlertid ha påvirket undersøkelsens resultater. Jeg kan ikke med sikkerhet si at alle respondentene tolket spørsmålene likt, til tross for at de var definerte. Dette kan ha hatt en ytterligere påvirkning på funnene i denne studien, ved at for eksempel noen mistolket spørsmålene.

Likevel ble det gjort tiltak for å forsøke å unngå eventuelle mistolknings. I forkant av utsendelsen valgte jeg å utføre en pre-test av undersøkelsen. Testen ble gjennomført på en pilotgruppe som besto av profesjonelle fagfolk innenfor temaet, og utgjorde til sammen 13 personer av ansatte i BDO Tromsø, Sparebank 1 Nord-Norge og KPMG Tromsø. I tillegg til å sikre at spørsmålene var tydelige, ville jeg innhente informasjon vedrørende tidsbruk og totalopplevelsen ved undersøkelsen. Ved å kvalitetssikre spørsmålene på denne måten, bidrar dette til å ytterligere styrke kvaliteten og reliabiliteten på datamaterialet (Saunders mfl., 2012).

Andre utfordringer som kan forekomme ved bruk av spørreundersøkelse er at respondentene må ha kunnskap, forståelse og interesse for det som spørres om (Jacobsen, 2015). Ved utsendelse av spørreskjemaet ble det lagt ved et introduksjonsbrev, der det var ønskelig at daglig leder, økonomisjef eller annen person med god kunnskap til bedriftens outsourcing kunne ta seg tid til å svare på undersøkelsen. Det kan likevel ikke garanteres at alle respondentene utgjorde noen i bedriften som har tilstrekkelig innsikt vedrørende dette. Da jeg ikke oppdaget noen overraskende svar, anser jeg ikke dette som svært problematisk. Det er i midlertid viktig å presisere at dersom undersøkelsen derimot er besvart av en ansatt med relativt liten innsikt innenfor bedriftens outsourcing og beslutninger, kan dette ha påvirket funnene for undersøkelsen ved at svarene ikke gir en helt realistisk tilnærming. Det vil derfor være viktig å stille seg delvis kritisk til om alle funnene er gjeldende for de respektive bedriftene.

Vi var to grupper som undersøkte lignende temaer, og vi samkjørte derfor spørsmålene i én samlet undersøkelse for å generere en høyest mulig svarprosent. Et sentralt poeng er at

spørreundersøkelsen var anonym, og kan ha bidratt til at respondentene har vært mer villig til å svare ærlig på spørsmålene (Jacobsen, 2015). Undersøkelsen besto av totalt 78 delspørsmål, hvorav 26 tilhørte min studie. Undersøkelsen tok ca. 15 minutter å fullføre.

3.1.2 Distribusjon

For at spørreundersøkelsen skulle nå ut til flest mulig bedrifter, var det viktig å ta i bruk en distribusjonskanal der jeg enkelt og raskt kunne komme i kontakt med bedriftene. Jeg valgte derfor å bruke mail, da de aktuelle respondentene for studien daglig bruker mail som sin distribusjonskanal. Ulempen denne type kanal er at respondentene kan oppfatte utsendelsen som "spam" eller at de i noen tilfeller kan få tilsendt undersøkelsen i arbeidstiden, og velger derfor å overse eller slette. For å unngå dette ble det innledningsvis synliggjort at undersøkelsen var et eksperiment i forbindelse med min masteroppgave ved UiT. Videre ble undersøkelsen bevisst sendt ut på ettermiddagstid for å ikke skape et irritasjonsmoment i arbeidstiden. Dette viste seg å være effektivt, da de fleste svarene kom rett etter første utsendelse på ettermiddagstid.

3.1.3 Utvalg

Den empiriske undersøkelsen er begrenset til små og mellomstore foretak i Nord-Norge med mellom 1 og 250 ansatte. Dette inkluderer da Troms (inkludert Svalbard), Nordland og Finnmark. Det var både aktuelt og ønskelig å benytte bedrifter i region Nord-Norge for å få avdekt et større antall respondenter. For å innhente kontaktinformasjon for min valgte målgruppe, selekterte jeg søket i Proff Forvalt (2018) etter følgende kriterier:

- Landsdel: Nord-Norge
- Selskapsform: ANS, AS, ASA, DA
- Antall ansatte: 1 – 250 (jf. EU sin definisjon)
- Aktive foretak
- Vis kun bedrifter med: E-post
- Selektert ut Holdingselskap og Investeringselskap

I utvalget valgte jeg å selektere ut Holding- og Investeringselskaper, da disse ofte er morselskaper eller selskap som investerer i andre selskaper. Videre ble selskaper uten e-post adresse valgt bort. Dette resulterte i at spørreskjemaet ble distribuert ut til 4 052 bedrifter.

Totalt var det 373 bedrifter som svarte på spørreundersøkelsen, hvorav 250 outsourcer regnskapet og danner grunnlaget for studiens analyse.

3.2 Operasjonalisering

Spørreundersøkelsen ble innledet ved å kartlegge noen få demografiske variabler, som antall ansatte på fulltid og hvilken bransje de opererer. Dette ble gjort for å få en oversikt over hvilken type respondenter som svarte på undersøkelsen, og hvor godt utvalget passer med den teoretiske populasjonen. De demografiske variablene er kategoriske variabler på nominalt nivå, og gjør at jeg kan sammenligne gjennomsnitt for respondentene og populasjon.

Operasjonaliseringen vil baseres på lignende studier relatert til nærliggende bransjer. I undersøkelsen er noen av variablene inspirert av tidligere etablerte måleskalaer, mens andre er stilt basert på tidligere litteratur der vi har sett at de aktuelle faktorene som skal undersøkes har en reell betydning for kundetilfredshet eller lojalitet.

Alle spørsmålene innenfor de nevnte faktorene, ble utformet som påstander. Påstandene i undersøkelsen skulle besvares ut fra en Likert-skala, som var operasjonalisert fra 1 til 5, rangert fra "helt uenig" til "helt enig". Midtpunktet i skalaen er definert som "nøytral". En fordel med denne type svaralternativer, er at respondentene slipper å ta stilling til om de er negativ eller positiv til en påstand som de kanskje ikke har så mange formeninger om (Jacobsen, 2005). Variablene som operasjonaliserer de gjennomgåtte faktorene er dermed variabler på skalanivå. For fullstendig oversikt over det ferdigstilte spørreskjemaet, se vedlegg 1.

3.2.1 Lojalitet

For å operasjonalisere kundelojalitet ble artiklene til Zeithaml mfl. (1996) og Selnes (1993) brukt som inspirasjonskilder. Lojalitet ble dermed operasjonalisert etter påstanden: «*Vi er villig til å bytte leverandør dersom en annen aktør kommer med et bedre tilbud*».

For å måle lojalitet fremfor illojalitet er påstanden i etterkant blitt endret til «*Vi er ikke villig til å bytte leverandør dersom en annen aktør kommer med et bedre tilbud*». Svarene fra undersøkelsen er antatt å være de samme dersom påstanden hadde blitt stilt slik i utgangspunktet. Ved å snu påstanden, bidrar dette til å måle kundenes lojalitet fremfor

illojalitet, slik som undersøkelsen ønsker.

3.2.2 Tilfredshet

For å operasjonalisere begrepet tilfredshet som en endogen variabel, hentet jeg inspirasjon fra Gewald og Dibbern (2009) som forøvrig omhandlet risikoen for at outsourcing ikke kan levere forventet nivå og frykten for at en får lavere servicenivå enn forventet. Respondentene skulle i den forbindelse ta stilling til følgende påstand: «*Vi ville opplevd nyttetap dersom vår nåværende regnskapsleverandør ble borte*». I tillegg ble respondentene bedt om å ta stilling til grad av tilfredshet ved nåværende regnskapsleverandør etter følgende to påstander: «*Vi er fornøyd med vår nåværende regnskapsleverandør*» og «*Vår nåværende regnskapsleverandør er det mest foretrukne*». Disse to påstandene er inspirert av Oliver og Linda (1981).

3.2.3 Betydning av pris

Undersøkelsen avdekker om betydning av pris påvirker kundetilfredshet og lojalitet til regnskapsleverandør. Respondentene skulle i dette tilfellet rangere grad av enighet/uenighet i forhold til tre påstander. Etersom tidligere forskning har vist at pris er en faktor de fleste vurderer før kjøp, eller inngåelse av en avtale, samt at pris ofte sammenlignes med en relevant referanseverdi (Sweeney & Soutar, 2001; Wertenbroch mfl., 2007; Zeithaml, 1988), er det interessant å undersøke betydning av pris i outsourcing-sammenheng. På bakgrunn av dette ble følgende to påstander utarbeidet:

«*Prisen på tjenestene er viktig for*» og «*Prisen på tjenestene er avgjørende for oss*».

Videre viser forskning at dersom prisen blir oppfattet som høy, vil konsumenter søke mer aktivt etter andre rimeligere alternativer (Schmidt & Spreng, 1996). På bakgrunn av dette ble følgende påstand utrettet:

«*Hvis vår nåværende regnskapsleverandør hadde økt prisen på tjenestene med 10 % ville vi sannsynligvis byttet til en annen leverandør*».

3.2.4 Tjenestekvalitet

Videre undersøker studien om kvalitet påvirker kundenes tilfredshet og lojalitet. Inspirert av Parasuraman mfl. (1998) sine dimensjoner for måling av kvalitet, skulle respondentene ta stilling til følgende fire påstander: «*Kvalitet for oss er pålitelighet og nøyaktighet*», «*Kvalitet*

er hurtighet på tjenesteleveransen i form av rask service og respons», «Kvalitet er at vi som kunde får innsikt i vår regnskaps situasjon og evnen til å skape tillit» og «Kvalitet er fysiske fasiliteter, solide løsninger og utstyr».

Videre ble følgende tre påstander stilt for å spore viktigheten av kvalitet sett opp mot tilfredshet og lojalitet, inspirert av Mittal og Lassar (1998):

«Kvalitet er viktig for oss ved valg av leverandør», «Kvalitet er avgjørende for oss ved valg av leverandør» og «Vi er villig til å betale mer for best mulig kvalitet».

3.2.5 Omdømme

Tidligere forskning i nærliggende bransjer viser at omdømme påvirker lojalitet og kundetilfredshet, og at omdømme kan se ut til å være den sterkeste driveren for lojalitet (Javalgi & Moberg, 1997; Knox & Denison, 2000). På bakgrunn av disse funnene, ble omdømme operasjonalisert etter fire påstander som skulle avdekke hvorvidt disse funnene er gjeldende for bedrifter som outsourcer regnskapet: *«Det er viktig for oss at vår regnskapsleverandør har et godt omdømme», «Vi velger regnskapsleverandør ut fra om de har et godt rykte/omdømme», «Vi opplever mindre risiko ved å benytte en leverandør med et godt omdømme» og «Omdømme og rykte til ekstern regnskapsfører er ubetydelig for oss».*

3.2.6 Geografisk avstand

Videre avdekker undersøkelsen om geografisk avstand har betydning for kundenes tilfredshet og lojalitet til regnskapsleverandør. Forskning av Bönnte (2008) og Uzzi (1997) sier at nær geografisk beliggenhet mellom partene, kan føre til mer tilfredse og lojale kunde, samt føre til sterkere relasjoner. Basert på forfatternes antakelser og funn ble respondentene bedt om å ta stilling til følgende fem påstander: *«Kort avstand til regnskapsleverandørens lokaler er viktig for oss», «Kort avstand til regnskapsleverandørens lokaler er avgjørende for oss», «Vi ser på det som kostnadsbesparende å benytte en leverandør som er lokalisert nært oss», «Nær geografisk lokalisering bidrar til å gi oss en nærere relasjon til regnskapsfører» og «Geografisk lokalisering i forhold til regnskapsleverandørens lokaler er ubetydelig for oss».*

3.3 Studiens validitet

Det vil imidlertid være knyttet noen begrensninger til operasjonalisering av begrepene. Begrepene som ikke er operasjonalisert etter tydelige måleskalaer, men målt etter tidligere forsknings funn og antakelser, kan ha unnlatt viktige spørsmål som ville hatt betydning for studiens resultater. Det er også viktig å presisere at operasjonaliseringen kan ha vært avgjørende for resultatene, og dersom operasjonaliseringen hadde vært utført på en annen måte, kunne vi fått andre svar. Dette er noen innvendinger som er viktig å ta med i betraktning av resultatene.

For å kunne svare på oppgavens problemstilling stilles det krav til at datamaterialet må være av kvalitet. I denne sammenheng vil reliabilitet og validitet være sentrale begreper hva angår kvaliteten av en studie (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016). Studiens reliabilitet er diskutert omgående gjennom hele kapitlet. Studiens validitet vil nå bli diskutert ytterligere.

3.3.1 Validitet

Validitet handler om at man måler det man faktisk ønsker å måle, og om målingene er relevant og nøyaktige (Saunders mfl., 2016). Det er i følge Johannessen, Tuft og Christoffersen (2011) ulike former for validitet: begrepsvaliditet, intern validitet og ekstern validitet.

En av utfordringene med å ha bruk av spørreskjema med faste spørsmål og svaralternativer, er begrepsvaliditet (Jacobsen, 2005). Med dette menes det at de spørsmålene som er benyttet i spørreskjemaet ikke nødvendigvis måler det begrepet de har til hensikt å måle (Jacobsen, 2005). For å måle de ulike faktorene i undersøkelsen, har jeg forsøkt å finne gode måleindikatorer. De fleste indikatorene er basert på tidligere måleskalaer, men likevel er noen faktorer målt basert på antakelser fra tidligere relatert forskning. Jeg kan derfor stille meg delvis kritisk til hvorvidt indikatorene er konstruert riktig nok for å dekke det undersøkelsen faktisk ønsker å måle. For å forsøke å sikre begrepsmessig gyldighet i denne studien er spørsmålene gjennomgått av fagfolk på området som har sikret at spørsmålene virker fornuftige.

For å videre sikre konvergent validitet har jeg benyttet eksplorerende faktoranalyse i SPSS 25, og testet hvorvidt indikatorene konvergerer med det begrepet de har til hensikt å konvergere

med (Selines, 1999). Høye faktorladninger, helst over 0,7, viser at indikatorene konvergerer på samme faktor (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010). Analysen gjennomføres i kapittel 4: Empiri og resultater.

3.3.2 Ekstern validitet

Ekstern validitet handler om i hvilken grad dataene er generaliserbare til andre relevante settinger (Winter, 2000).

3.3.2.1 Svarprosent

For å generere en høyere svarprosent benyttet jeg noen av teknikkene til Jacobsen (2015), som innebar anonymitet, introduksjonsbrev, påminnelse og begrensede antall spørsmål. Jeg kan ikke påstå at ordlyden eller tidspunkt for utsendelse var avgjørende for antall svar. Dersom invitasjonen ikke traff på de ønskelige personene med kunnskap vedrørende temaet, kan dette ha bidratt til lavere svarprosent.

Ved beregning av svarprosent er det vanlig å bruke aktiv svarprosent (Saunders mfl., 2012). Tabell 3.1 viser hvordan aktiv svarprosent er beregnet i denne studien.

Tabell 3.1: Aktiv svarprosent

Aktiv svarprosent	
Antall bedrifter totalt	4327
Antall ugyldige epost adresser	275
Antall som krevde at de ble fjernet fra undersøkelsen	2
Antall som avviste undersøkelsen	0
Antall påbegynte besvarelser	0
Antall gjenværende potensielle respondenter	4050
Antall svar på undersøkelsen	373
Aktiv svarprosent	9,21 %

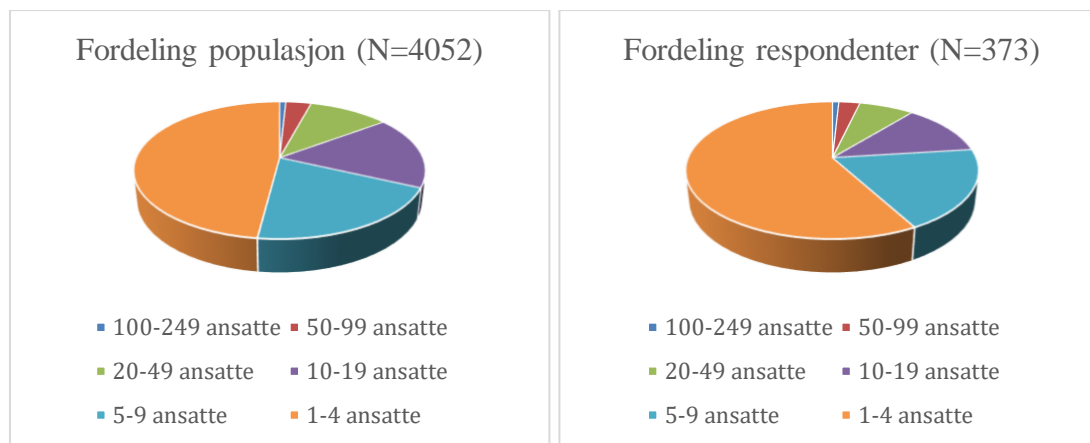
En svarprosent på 9,21 % er lavere enn hva man bør forvente. Likevel kan spørreundersøkelser som dette kan ofte ha svarprosent under 10 % da bedrifter i dag blir utsatt

for store mengder elektronisk kommunikasjon, og flere av invitasjonene kan ha havnet i blant annet spamfilter (Jacobsen, 2015; Saunders mfl., 2012). Imidlertid er det i denne studien ønskelig med en høyere svarprosent for å tilfredsstillende eksternt validitet ytterligere.

3.3.2.2 Frafall

For beregning av frafall har jeg benyttet hele undersøkelsen som svarprosent.

Figur 3.1 viser forskjellen mellom populasjon og respondenter basert på fordeling.



Figur 3.1: Forholdet mellom populasjon og respondentene

Den største positive forskjellen er i gruppen 1-4 ansatte (+10%), mens den største negative forskjellen finnes i gruppen 10-19 ansatte (-5%). Registerdata fra Proff Forvalt (2018) ble innledningsvis brukt for å innhente kontaktinformasjon, men er også kombinert med innsamlet primærdata for å forsøke og sikre eksternt validitet ved frafallsanalyse. Selv om fordeling av undersøkelsens respondenter ikke avviker sterkt fra fordeling av populasjon, kan utvalget ikke sies å generaliseres fullstendig til populasjon for små- og mellomstore bedrifter i Nord-Norge.

3.4 Analyseteknikker

I dette delkapitlet vil studien gjennomgå de ulike analyseteknikkene som er benyttet for å analysere de innsamlede data fra spørreundersøkelsen. Selve analysen utføres i kapittel 4. Analyseverktøyet som er brukt er Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versjon 25, med formål om å utføre deskriptiv statistikk, faktor-, reliabilitets- og regresjonsanalyse. Videre er Hotellings modell brukt for å undersøke bedriftenes etterspørsel basert på

resultatene som fremkom i de øvrige analysemetodene.

3.4.1 Deskriptiv statistikk

Jeg har i hovedsak brukt deskriptiv statistikk i form av prosentfordeling når det gjelder presentasjon av utvalgets demografi og ulike typer karakteristikk ved bedriftene som har svart på undersøkelsen. Disse resultatene er presentert i figurer med prosentvis fordeling i kapittel 4.

3.4.2 Faktor- og reliabilitetsanalyse

For å undersøke om de stilte spørsmålene i undersøkelsen passer sammen, og om de måler det begrepet de har til hensikt å måle har jeg derfor valgt å bruke faktoranalyse. Faktoranalyse er en statistisk teknikk for validering av variablene, ved at man undersøker hvilke indikatorer som bidrar til det samme begrepet. Teknikken er ment som en datareduksjonsmetode og bidrar til å redusere ett sett av spørsmål til et mindre antall faktorer (Selnes, 1999). Jeg ønsker derfor å redusere en stor datamatrix til en mindre matrix uten å miste vesentlig informasjon. Analysen definerer antall faktorer basert på om Eigenvalue er større enn 1 (Christophersen, 2013). Minimumskravet til ladninger er 0,5 og bør derfor ikke være lavere enn dette (Hair mfl., 2010). Faktoranalysene som gjennomføres er av type prinsippal komponentanalyse, der faktorladningene benyttes for å tolke resultatene. Ladninger med høy tallverdi vektlegges mest i tolkningen av faktorene/komponentene. I analysen ignorerte jeg ladninger som er mindre enn 0,30 i tallverdi. Videre ble Varimax rotasjon benyttet, slik at korrelasjon mellom faktorene ikke er mulig.

Reliabilitetsanalyse gjennomføres på hver enkelt faktor som fremkommer i faktoranalysen for å sikre hvor reliable de ulike faktorene er. Cronbach's Alpha er et vanlig mål på reliabilitet, og reliabiliteten regnes som tilfredsstillende i de tilfeller der Cronbach's Alpha er større enn 0,7 (Ringdal, 2013). I noen tilfeller kan man godta verdier over 0,5, men for en solid reliabilitet bør verdien ligge over 0,7. Jeg har derfor valgt å sette minimumskravet til 0,7 i denne analysen.

3.4.3 Regresjonsanalyse

Regresjonsanalyse blir i denne studien benyttet for å undersøke om variasjonen i en avhengig variabel kan forklares av variasjonen i en eller flere av de uavhengige variablene, og hvor sterkt forholdet er. I min studie gjennomføres det to separate regresjonsanalyser for henholdsvis kundetilfredshet og kundelojalitet, som vil besvare Q1 og Q2. De uavhengige variablene blir basert på resultater som fremkommer i faktor- og reliabilitetsanalysen. Forklaringskraften i analysen uttrykkes med regresjonskoeffisienten R^2 , og kan ha verdier mellom 0 og 1. Jo nærmere 1, desto mer kan variasjonen i den avhengige variabelen forklares av de uavhengige variablene. Analysen angir også statistisk signifikansnivå, der et forhold som er mindre enn 5 % anses som signifikant. For at studien skal kunne konkludere med sammenhenger mellom variabler må sammenhengene være statistisk signifikante (Linnerud, Oklevik & Slettvold, 2004).

3.4.4 Hotellings modell

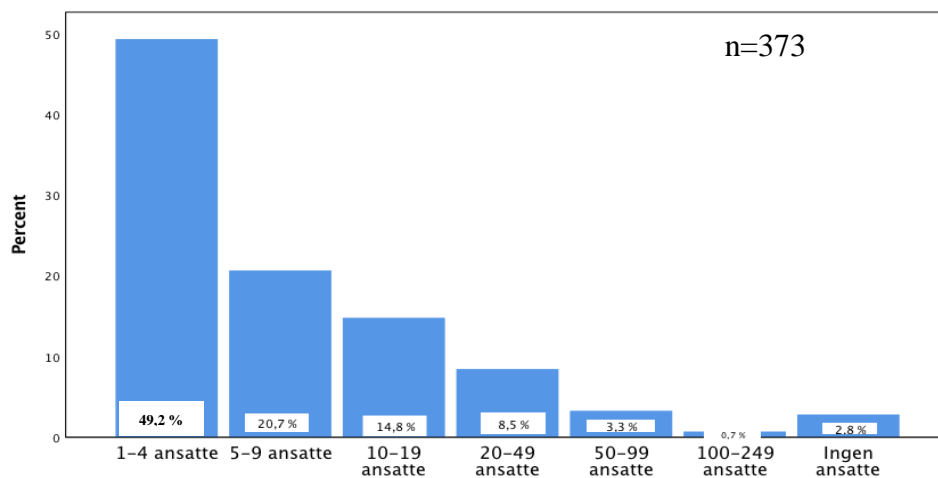
Med forankring i teorien og resultater fra spørreundersøkelsen, vil det til slutt diskuteres hvilke faktorer som påvirker den horisontale og vertikale dimensjonen i Hotellings modell. Modellen vil i dette tilfellet forklare bedriftenes etterspørsel etter regnskapsleverandørenes tjenester, basert på faktorene som viste seg å ha betydning for kundetilfredshet og kundelojalitet. Ved å ta i bruk horisontal og vertikal differensiering vil det også skapes et bedre bilde av hva som preger intensiteten i markedet for regnskapstjenester. Analyse ved bruk av Hotellings modell vil gi svar på Q3, og presenteres i sin helhet i kapittel 5: Diskusjon og analyse.

4 Empiri og resultater

Dette kapitlet vil presentere resultater fra spørreundersøkelsen. Først vil jeg starte med deskriptiv statistikk, ved å presentere utvalgets demografi. Deretter følger et grundigere analysearbeid basert på faktor- og reliabilitetsanalyse, som vil drøftes ytterligere mot kriteriene for reliabilitet og validitet. Til slutt vil det utredes for modellens forklaringskraft for kundetilfredshet og kundelojalitet ved å utføre en lineær regresjonsanalyse. Analyse av Hotellings modell vil i sin helhet bli presentert i kapittel 5: Diskusjon og analyse.

4.1 Utvalgets demografi

I starten av spørreundersøkelsen ble respondentene stilt spørsmål som innebar karakteristikk ved deres bedrift, deriblant hvor mange ansatte bedriften har på full tid. Respondentene består i dette tilfellet av 96 % små bedrifter og 4 % mellomstore bedrifter, hvorav den største verdien utgjør 150 ansatte. Figur 4.1 viser fordelingen basert på antall ansatte.

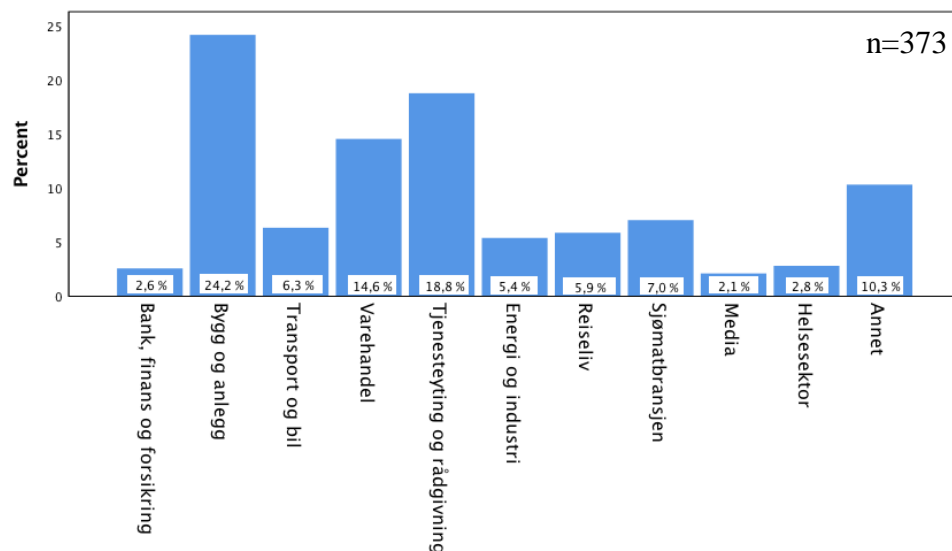


Figur 4.1: Antall ansatte på fulltid

Spørsmålet ble først stilt som et åpent spørsmål, slik at dataene viste eksakte tall. Videre ble svarene kategorisert i intervaller for bedre statistisk fremstilling. Analysen skiller mellom små og mellomstore bedrifter ved å bruke EU sin definisjon, der små bedrifter utgjør færre enn 50 ansatte og mellomstore bedrifter mellom 50 og 250 ansatte. Spørsmålet ble stilt for å avdekke hvilken type bedrifter undersøkelsen representerer, og resultatene viser at flertallet utgjør små bedrifter. Dette reflekterer i stor grad sammensetningen av næringslivet i Nord-Norge, og

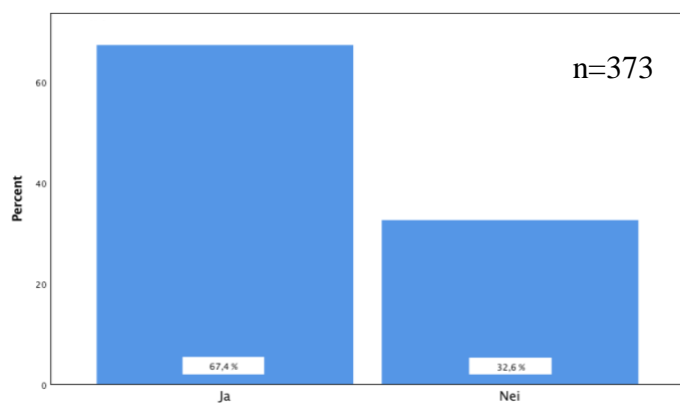
betyr at studiens resultater og konklusjoner i all hovedsak representerer små nordnorske bedrifter.

Bedriftene ble deretter spurt hvilken bransje de hovedsakelig opererer i. Spørsmålet ble stilt for å avdekke hvilken bransjesammensetning undersøkelsen presenterer. Svaralternativene var pre-strukturert i 10 ulike kategorier. I tillegg kunne de velge "annet" som et alternativ med fritekstfelt, dersom deres bransje ikke var inkludert. I kategorien "annet" befant det seg bedrifter innen avfall, jordbruk, bioteknologi, gjenbruk, VTA og teater. Figur 4.2 viser fordeling av respondentene ut i fra bransjetilhørighet, og vi ser at det var flest respondenter som inngikk i bransjene bygg og anlegg (24,2 %), tjenesteyting og rådgivning (18,8%) og varehandel (14,6 %).



Figur 4.2: Respondenter fordelt på bransjer

Videre ble respondentene spurt om deres bedrift benytter seg av ekstern regnskapsleverandør ved utførelse av regnskapstjenester, med svaralternativene *ja* og *nei*.



Figur 4.3: Andel bedrifter som bruker/ikke bruker ekstern regnskapsfører

Figur 4.3 viser at 67,4 % (250) av bedriftene svarer at de benytter ekstern regnskapsfører for sine regnskapstjenester, mens 32,6 % (123) svarer nei. Ved videre analyse er det de respondentene som svarte ja på dette spørsmålet som blir analysert og presentert i resultatene.

4.2 Faktoranalyse med reliabilitetsanalyse

Faktoranalysen brukte jeg for å teste om påstandene i spørreskjemaet inneholder gode indikatorer for å måle det begrepet de har til hensikt å måle, i tillegg til å vurdere kvaliteten på målene. Jeg har utført separate faktoranalyser for hvert enkelt begrep i analysemodellen, da alle begrepene anses som relativt forskjellige. Faktorene pris, kvalitet, omdømme, geografisk avstand og tilfredshet utgjorde alle komponenter med tilfredsstillende reliabilitet. I tillegg hadde de fleste spørsmålene høy ladning på de gjeldende faktorene. Dette taler for konvergent validitet (Jacobsen, 2005).

4.2.1 Prisbetydning

Tabell 4.1 viser resultatet av prinsippal komponentanalyse av de tre påstandene som ble stilt i forbindelse med orientering av prisbetydning. I dette tilfellet identifiseres indikatorene til en faktor, og indikerer dermed at Eigenvalue er over 1. Tabellen viser at alle indikatorene har ladninger som ligger mellom 0,7 og 0,9. Høye ladninger på indikatorene gjør at man kan bekrefte en tilstrekkelig konvergent validitet. Analysen viser også høy diskriminant validitet da de ulike indikatorene ikke lader på flere komponenter. Disse indikatorene gir en tallverdi på Cronbach's Alpha på 0,726. Verdien er solid, og impliserer derfor god reliabilitet.

Spørsmålene bidrar derfor til å måle betydning av pris, slik som de er ment til å gjøre. De tre indikatorene forklarer sammen 37,4% av variansen i dataen.

Tabell 4.1: Faktoranalyse prisbetydning

Rotated Component Matrix^a	
	Component
	Prisbetydning
Prisen på tjenestene er viktig for oss	.851
Prisen på tjenestene er avgjørende for oss	.818
Hvis vår nåværende leverandør økte prisen med 10% ville vi byttet leverandør	.742
Forklart varians (%)	37,4%
Cronbach´s Alpha	0.726

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 Components extracted.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

4.2.2 Kvalitet

Den neste faktoranalysen som ble utført, omhandlet kvaliteten på tjenestene og vises i tabell 4.2. Analysen reduserte antall indikatorer til to komponenter. I tabellen ser vi at faktorladningene for de to komponentene ligger mellom 0,5 og 0,9. Dette gjør at jeg måtte ta en ytterligere vurdering om jeg ville beholde eller forkaste et antall indikatorer med lavere ladning innenfor de to komponentene.

Tjenestekvalitet

De fem første påstandene innen kvalitetsbegrepet slår ut som en komponent. Påstandene undersøker hva respondentene anser som god kvalitet, samt viktigheten av kvalitet på tjenesten. Denne komponenten klassifiseres som «Tjenestekvalitet». Det viste seg imidlertid at dersom man fjernet indikatoren «Kvalitet for oss er hurtighet på tjenesteleveransen i form av rask service og respons», som for så vidt ladet under 0,7, fikk Cronbach´s Alpha en økning fra 0,748 til 0,752. Likevel anses denne komponenten som nødvendig og relevant for videre resultater og jeg velger derfor å beholde den. Cronbach´s Alpha på 0,748 indikerer dessuten

pålitelige mål for begrepet. De to indikatorene som ladet på 0,598 og 0,585 fikk ingen negativ betydning for reliabiliteten, og jeg valgte derfor å beholde dem. Sammen forklarer de fem indikatorene 43,6% av all variasjon i data.

Komponent 2

Fire indikatorer for måling av kvalitet slo ut som en egen komponent i faktoranalysen. Indikatorene viste likevel en relativt lav tallverdi på reliabiliteten. Dette betyr at indikatorene korrelerer dårlig med hverandre og måler ikke tilstrekkelig det de er ment å måle. På grunn av lave faktorladninger og lav Cronbach´s Alpha velger jeg derfor å forkaste komponent to, slik at jeg kun står igjen med en komponent innenfor kvalitetsbegrepet. Analysen reduserer derfor syv påstander til fem. Matrisen for komponent 2 er tatt med i tabellen for å vise hvilke verdier som forkastes.

Tabell 4.2: Faktoranalyse kvalitet

Rotated Component Matrix^a		
	Component	
	Tjenestekvalitet	Komponent 2
Kvalitet for oss er pålitelighet og nøyaktighet	.842	
Kvalitet er viktig for oss ved valg av leverandør	.713	
Kvalitet er hurtighet på tjenesteleveransen i form av rask service og respons	.613	
Kvalitet er avgjørende for oss ved valg av leverandør	.598	.516
Kvalitet er at vi som kunde får innsikt i vår regnskapssituasjon og evne til å skape tillit	.585	.414
Kvalitet er fysiske fasiliteter, solide løsninger og utstyr		.804
Villig til å betale mer for best mulig kvalitet		.715
Forklart varians (%)	43,6%	14,4%
Cronbach´s Alpha	0,748	0,450

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 Components extracted.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

4.2.3 Omdømme

I tabell 4.3 vises faktoranalysen av begrepet «omdømme». Begrepet ble hovedsakelig undersøkt med fire påstander i undersøkelsen. Etter å ha gjort en faktoranalyse ser vi at påstanden «Leverandørens omdømme er ubetydelig for oss» fikk en faktorladning under 0,30, da verdien ikke fremkommer i matrisen. Dette indikerer at indikatoren har relativt dårlig reliabilitet. De tre øvrige indikatorene har analysen strukturert til en komponent. Alle indikatorene har høye faktorladninger, i tillegg til at Cronbach´s Alpha utgjør 0,831. Dette tyder på at jeg har truffet godt med spørsmålene innenfor begrepet jeg ønsket å måle, og at faktoren er meget tilfredsstillende. Til sammen forklarer de 62,6% av all variasjon i data.

Tabell 4.3: Faktoranalyse omdømme

Component Matrix ^a	
	Component Omdømme
Det er viktig for oss at leverandøren har et godt omdømme	.865
Velger leverandør etter godt omdømme/rykte	.850
Vi opplever mindre risiko ved å benytte en leverandør med godt omdømme	.819
Leverandørens omdømme er ubetydelig	
Forklart varians (%)	62,6%
Cronbach´s Alpha	0,831

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 Components extracted.

Rotation Method: Varimax Rotation.

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

4.2.4 Geografisk avstand

Det neste begrepet undersøkelsen måler er betydning av geografisk avstand mellom kunden og regnskapsaktøren, og er vist i tabell 4.4. Dette handler i hovedsak om hvor viktig det er å ha lett tilgjengelighet til leverandør ved nær geografisk lokalisering mellom partene.

Faktoranalysen viste kun en tydelig komponent også i dette tilfellet. Det var kun en indikator som kom dårlig ut av analysen med faktorladning under 0,30, og er derfor ignorert i matrisen. De resterende indikatorene viser solide faktorladninger som ligger mellom 0,8 og 1,0, noe

som betyr at de konvergerer sterk mot faktoren. Spørsmålene som ble stilt indikerer med dette at de måler geografisk avstand på en utmerket måte, og forklarer 74,4% av den totale variansen. Cronbach's Alpha på 0,923 impliserer meget god reliabilitet.

Tabell 4.4: Faktoranalyse geografisk avstand

Component Matrix^a	
	Component Geografisk avstand
Kort avstand til regnskapsleverandørens lokaler er viktig for oss	.932
Kort avstand er til regnskapsleverandørens lokaler er avgjørende for oss	.907
Nær lokalisering bidrar til en nærere relasjon med regnskapsfører	.862
Vi ser på det som kostnadsbesparende å benytte en leverandør nært oss	.861
Geografisk lokalisering er ubetydelig for oss	
Forklart varians (%)	74,4%
Cronbach's Alpha	0,923

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 Components extracted.

Rotation Method: Varimax Rotation.

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

4.2.5 Tilfredshet

Den siste faktoranalysen som ble utført, er illustrert i tabell 4.5. Analysen angir en tydelig komponent med Eigenvalue over 1. Tabellen viser at det er tre indikatorene som har en faktorladning mellom 0,7 og 1,0. Matrisen er derfor solid og påstandene måler det begrepet de er ment å måle. Cronbach's Alpha på 0,813 tyder på lite målefeil og sterk intern konsistens. Tilfredshet forklarer hele 73,9% av total varians i data.

Tabell 4.5: Faktoranalyse tilfredshet

Component Matrix^a	
	Component Tilfredshet
Vår nåværende leverandør er den mest foretrukne	.905
Vi er fornøyd med vår nåværende leverandør	.877
Vi ville opplevd nyttetap dersom nåværende leverandør ble borte	.794
Forklart varians (%)	73,9%
Cronbach's Alpha	0,813

Extraction Method: Principal Component Analysis.

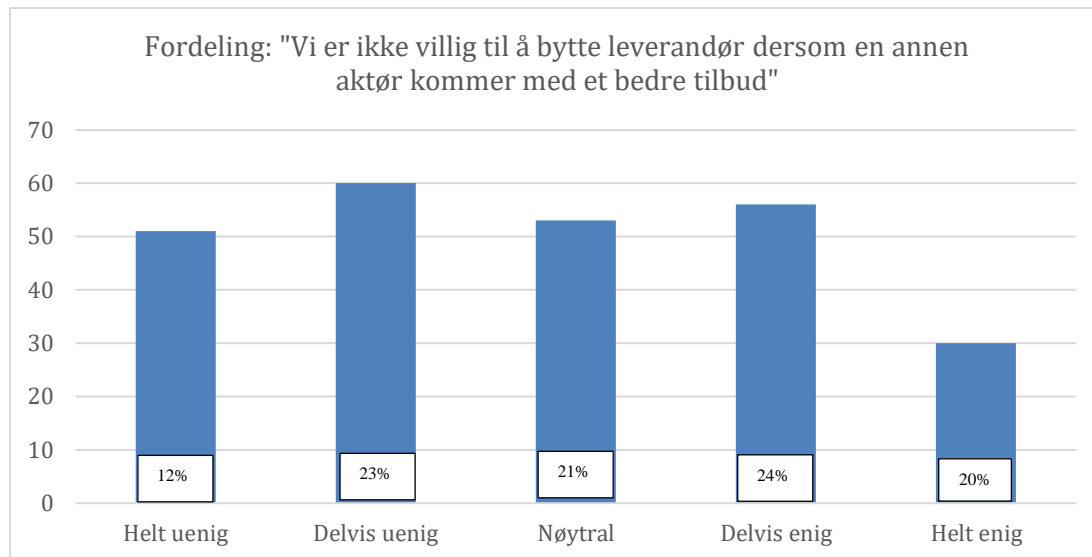
a. 1 Components extracted.

Rotation Method: Varimax Rotation.

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

4.2.6 Lojalitet

Lojalitetsbegrepet ble kun målt med ett spørsmål; «*Vi er ikke villig til å bytte leverandør dersom en annen aktør kommer med et bedre tilbud*». Da begrepet ikke ble undersøkt med flere indikatorer er det i denne sammenheng derfor ikke mulig å utføre faktor- og reliabilitetsanalyse. En kan derfor ikke si noe konkret om hvorvidt spørsmålet er riktig målt. For å vurdere indikatoren ytterligere, er statistikken av fordelingen basert på respondentenes svar vist i figur 4.4.



Figur 4.4: Svarfordeling ved måling av lojalitet

Svarstatistikken belyses da jeg i etterkant har sett at påstanden kan misforstås, dersom respondentene kan tro at "bedre tilbud" kun gjelder pristilbud. Ved denne påstanden kan det derfor være lett å anta at de fleste vil være "helt uenig". Ut i fra statistikken tyder det likevel på at respondentene har tolket påstanden riktig, da det kun er 35 % som har sagt at de er "delvis uenig" eller "helt uenig", altså villig til å bytte ved et bedre tilbud. Det kan derfor se ut til at påstanden måler det den er ment å måle. Spørsmålet tolkes derfor som en egen variabel og brukes for videre regresjonsanalyse som en avhengig variabel for å undersøke om variasjon i lojalitet kan forklares av variasjonen i en eller flere av de øvrige variablene; pris, kvalitet, omdømme og geografisk avstand. Resultater og forutsetninger vil likevel bli tolket forsiktig i denne studien. Det anbefales derfor ved eventuell videre forskning og ta inn flere påstander, for å kunne utføre faktor- og reliabilitetsanalyse og bekrefte begrepets gyldighet.

4.2.7 Sentrale funn ved faktor- og reliabilitetsanalyse

Etter utført faktor- og reliabilitetsanalyse konkluderer vi med at det totalt er fem komponenter, også kalt variabler, som er reliable og egner seg for videre regresjonsanalyse. Disse variablene er prisbetydning, tjenestekvalitet, omdømme, geografisk avstand og tilfredshet. I tillegg vil variabelen lojalitet bli eksponert som en avhengig variabel. Mesteparten av dataen viste seg å være valide, da det kun var et fåtall indikatorer som ble

forkastet. Videre hadde seks av syv faktorer en Cronbach's Alpha verdi høyere enn 0,7, og impliserer derfor høy reliabilitet. Vi kan derfor konkludere med at datamaterialet er tilstrekkelig i form av gyldighet og at materialet er til å stole på.

4.3 Regresjonsanalyse

Regresjonsanalysen i studien vil basere seg på spørsmålene som er validert gjennom faktor- og reliabilitetsanalysen. Likningen for den lineære regresjonen blir som følger:

$$(19) \gamma = \beta_0 + \beta_1 \text{pris} + \beta_2 \text{kvalitet} + \beta_3 \text{omdømme} + \beta_4 \text{geografisk avstand} + e$$

I likningen representerer γ den avhengige variabelen, β_0 er konstantledd, β viser koeffisientene, $x_{1,2,3,4}$ som i dette tilfellet tilsvarer *pris, kvalitet, omdømme, geografisk avstand* og e uttrykker error. Konstantleddet utgjør verdien på γ hvis alle faktorene er 0. Betavardier (β) tolkes som marginaleffekten på den avhengige variabelen ved en enhets økning på en av de uavhengige, mens de andre uavhengige holdes konstant.

Ligning (19) kjøres på to forskjellige avhengige variabler, tilfredshet og lojalitet, og de generelle funksjonene blir derfor:

$$(20) \text{ Kundetilfredshet} = f(\text{prisbetydning, tjenestekvalitet, omdømme, geografisk avstand})$$

$$(21) \text{ Kundelojalitet} = f(\text{prisbetydning, tjenestekvalitet, omdømme, geografisk avstand})$$

4.3.1 Regresjonsanalyse for kundetilfredshet

Resultatene fra den første funksjonen i regresjonsanalysen (ligning 20) er illustrert i tabell 4.6. Bakgrunnen for analysen er å kartlegge hvilke faktorer som kan forklare tilfredshet hos bedrifter i Nord-Norge som benytter ekstern regnskapsfører. Resultatene av analysen viser at 15,2 % av variasjonen i tilfredshet kan forklares av de uavhengige variablene pris, kvalitet, omdømme og geografisk avstand. Modellen har et signifikansnivå på 0,000, og er dermed

statistisk signifikant. Det som forklarer tilfredshet i dette tilfellet er prisbetydning (beta = -0,37) og geografisk avstand (beta = 0,11). Faktorene er signifikante på 1-prosentnivå eller bedre. Beta-verdiene for variablene viser hvor stor effekt de har på tilfredshet, da verdiene er standard normalfordelt. Høy negativ verdi i forhold til prisbetydning, viser en stor negativ effekt på tilfredshet. Derimot viser betydning av geografisk avstand en positiv effekt. Resultatene blir ytterligere tolket og diskutert i kapittel 5.

De to resterende faktorene kvalitet og omdømme, har derimot ingen signifikant forklarings effekt på kundetilfredshet. Faktor- og reliabilitetsanalysen indikerte imidlertid at omdømme og kvalitet er instrumenter som reflekterer det konstruert som det er ment å måle. Likevel kan man i dette tilfellet ikke si noe om hvorvidt omdømme og kvalitet bidrar til å forklare tilfredshet, da de ikke er statistisk signifikante, og vi ikke kan tolke beta-verdien.

Tabell 4.6: Regresjonsanalyse for tilfredshet

Regresjonsanalyse for tilfredshet, ligning (20)			
Komponentene/faktorene:	<i>Beta-verdi</i>	<i>t-verdi</i>	<i>signifikans</i>
Prisbetydning	-,368	-6,385	,000
Tjenestekvalitet	,035	,545	,586
Omdømme	,031	,465	,642
Geografisk avstand	,113	1,917	,056

Modellens forklaringskraft: $R^2=,152$

4.3.2 Regresjonsanalyse for kundelojalitet

Resultatene fra den andre funksjonen i regresjonsanalysen (ligning 21) er illustrert i tabell 4.7. I dette tilfellet studerer analysen hvilke faktorer som har en forklaringskraft på kundelojalitet i regnskapsbransjen. Resultatene viser at 40,7 % av variasjonen for lojalitet kan forklares av faktorene pris, kvalitet, omdømme og geografisk avstand. I denne sammenheng viser det seg at alle driverne har en signifikans forklaringskraft, med en signifikans på 1-prosentnivå eller bedre. Størst negativ effekt har betydning av pris (beta = -0,602) og deretter omdømme (beta = -0,135). De siste to faktorene kvalitet (beta = 0,204) og geografisk avstand (1,76) har en positiv effekt på kundenes lojalitet til regnskapsleverandøren. Regresjonsmodellen viser i dette tilfellet at 40,7 % av variasjonen i lojalitet forklares ved hjelp av fire holdningsfaktorer der prisbetydning har høyest forklaringskraft. Resultatene blir ytterligere diskutert i kapittel 5

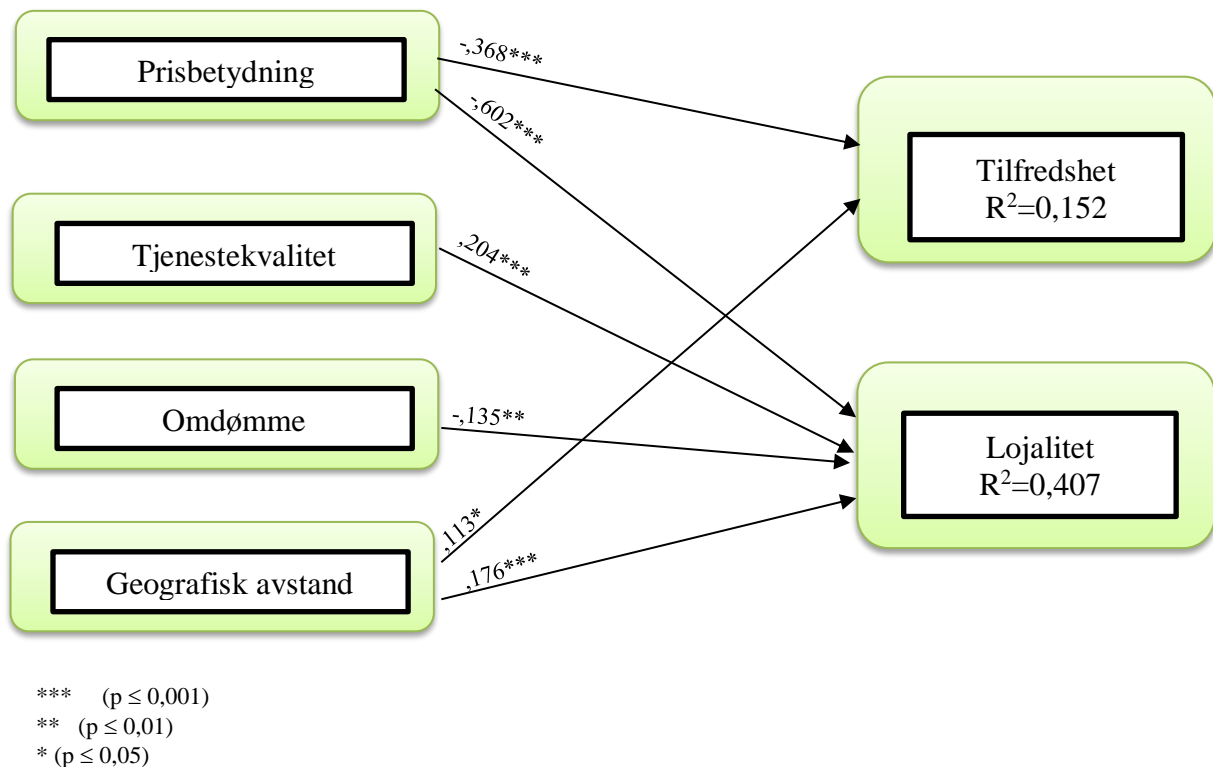
Tabell 4.7: Regresjonsanalyse for lojalitet

Regresjonsanalyse for lojalitet (ligning 21)

Komponentene/faktorene:	Beta-verdi	t-verdi	signifikans
Prisbetydning	-,602	-12,499	,000
Tjenestekvalitet	,204	3,781	,000
Omdømme	-,135	-2,445	,015
Geografisk avstand	,176	3,592	,000

Modellens forklaringskraft: $R^2=,407$

4.3.3 Modifisert modell



Figur 4.5: Analysemodell med betaverdier og signifikansnivåer

Figur 4.5 viser hvordan vi kan fremstille en modifisert modell for de uavhengige (eksogene) og avhengige (endogene) variablene etter gjennomført analyse. Figuren oppsummerer betaverdier og signifikansverdier som framkom av de to regresjonsanalysene. Beta-verdiene viser hvilke variabler som har størst betydning på grunn av at de er standard normalfordelt i

analysen. Av de antatte forklaringsfaktorene viste det seg at pris og geografisk avstand har signifikant forklaringskraft på tilfredshet som avhengig variabel, med regresjonskoeffisienter på -0,386 og 0,113. Videre viser modellen at alle driverne har en signifikant effekt på kundelojalitet. Faktorene som er inkludert i den modifiserte modellen angir samlet forklart varians (R^2) av kundetilfredshet og kundelojalitet på til sammen 15,2 % og 40,7 %. Med forankring i teorien vil resultatene fra analysene diskuteres ytterligere i kapittel 5, og besvare oppgavens problemstilling.

5 Diskusjon og analyse

Oppgavens problemstilling var: *“Hvilke faktorer påvirker nordnorske bedrifters tilfredshet og lojalitet til regnskapsleverandør?”*.

Diskusjonen i dette kapitlet er strukturert etter problemstillingens tre forskningsspørsmål:

Q1: Hvilke faktorer påvirker bedriftenes tilfredshet til regnskapsleverandør?

Q2: Hvilke faktorer påvirker bedriftenes lojalitet til regnskapsleverandør?

Q3: Hvordan er kundenes etterspørsel etter regnskapsleverandørens tjenester påvirket av henholdsvis pris og lokasjon, og pris og kvalitet?

I litteraturen fant jeg hvilke faktorer som i tidligere studier har vist seg å være betydningsfulle for kundetilfredshet og kundelojalitet i lignende tjenesteytende bransjer. Etter å ha gjennomført eksplorerende faktoranalyse, reliabilitetsanalyse og regresjonsanalyse, vil disse resultatene diskuteres og sammenfattes slik at de svarer på forskningsspørsmålene *Q1* og *Q2* knyttet til problemstillingen. Det vil også diskuteres om resultatene fra denne studien samsvarer med tidligere relatert forskning eller om studiens resultater avkrefter tidligere funn. Til slutt vil resultatene fra undersøkelsen bli analysert gjennom bruk av Hotellings modell, der det diskuteres hvilke faktorer som påvirker bedriftenes etterspørsel gjennom den horisontale og vertikale dimensjonen. Denne analysen vil besvare *Q3* knyttet til problemstillingen.

5.1 Q1: Hva påvirker kundenes kundetilfredshet?

Resultatene fra regresjonsanalysen for kundetilfredshet vil nå diskuteres opp mot teorien og antakelsene knyttet til kundetilfredshet. Blant de faktorene som er antatt å ha en forklaringskraft på kundetilfredshet, viste det seg at betydning av pris i størst grad påvirker om kundene er tilfreds med sin regnskapsleverandør. Videre vil geografisk avstand ha en betydning for kundetilfredshet, men i noe svakere grad enn pris.

Regresjonsanalysen viste at til sammen to faktorer forklarer 15,2 % av tilfredshet. Dette betyr at det i dette tilfellet ikke var alle forventede faktorer som kunne forklare hva som gjør at kundene er tilfreds med sin regnskapsleverandør. Det viser seg imidlertid at kundenes tilfredshet påvirkes ytterligere av andre faktorer som ikke er inngått i denne analysen. Dette kan tyde på at det ikke var alle spørsmålene som ble stilt i undersøkelsen som i tilstrekkelig

grad klarte å fange opp det de var ment til å gjøre. I tillegg kan dette tyde på at det var noen spørsmål som manglet i undersøkelsen, for å kunne få en høyere R^2 i dette tilfellet. I det følgende vil jeg diskutere resultatene og vurdere de i forhold til mine antakelser ut fra teorien.

5.1.1 Pris har størst påvirkning på kundetilfredshet

Resultatene fra undersøkelsen viste at pris er den største barrieren for å oppnå kundetilfredshet. Betydning av pris viser en negativ effekt på tilfredshet, med en beta-verdi på -0,368. Dette betyr at jo større betydning pris har for kundene, desto mindre tilfreds er de med sin regnskapsleverandør. Resultatet kan derfor tyde på at dersom prisen på tjenestene går opp, vil kundene bli mindre tilfreds. I og med at faktoren pris er standard normalfordelt, betyr dette at et standardavviks økning i pris, vil føre til -0,368 mindre tilfredshet. Resultatene samsvarer med tidligere forskning som sier at pris er en av de sterkeste driverne for kundetilfredshet, og at kunders oppfatning av prisen på tjenester påvirker kundens kumulative tilfredshet (Anderson mfl., 1994; Carlos Fandos Roig mfl., 2006; Samuelsen mfl., 2007; Simonson & Drolet, 2004; Yoon & Uysal, 2005; Zeithaml, 2000). Resultatene viser seg å være svært realistisk, da forskning viser at pris er en betydningsfull faktor spesielt for små bedrifter. Funnene vil i dette tilfellet derfor være relatert for små bedrifter som outsourcer regnskapstjenester til en ekstern leverandør.

5.1.2 Geografisk avstand har en positiv effekt på kundetilfredshet

Studiens resultater viser at geografisk avstand har en positiv påvirkning på kundetilfredshet, med en betaverdi på 0,113. Funnene støtter i denne sammenhengen resultater fra tidligere studier som hevder at nærhet i form av geografisk avstand er en viktig faktor for å generere kundetilfredshet (Chiou, 2004; Fotheringham, 1988; Narasimhan & Nair, 2005). Målingen viser i denne sammenheng at jo mer geografisk avstand betyr, desto mer tilfreds er kundene med sin leverandør. Dette kan tyde på at nærmere geografisk lokalisering mellom partene, kan føre til en høyere grad av kundetilfredshet. Funnene i denne studien samsvarer dermed med Bönnte (2008) & Bönnte og Keilbach (2005) sine antakelser om at nær geografisk avstand øker nivå av tilfredshet.

5.1.3 Omdømme og kvalitet har ingen direkte effekt på kundetilfredshet

Resultatene fra denne studien viser at omdømme har et signifikansnivå på 0,642. I denne sammenheng vil derfor tjenestekvalitet ikke utgjøre en statistisk signifikant variabel for å forklare kundetilfredshet, da man ikke kan tolke beta-verdien ytterligere. Funnene motstrider derfor med tidligere forskning, som hevder at aktørens omdømme er en forutsetning for kundetilfredshet og vil utgjøre en positiv forklarings effekt (Brønn & Ihlen, 2009; Helm mfl., 2010; Selnes, 1993). Aktørens omdømme vil i denne studien derfor ikke være avgjørende for å oppnå kundetilfredshet. Vi kan derimot stille oss mer kritisk til om operasjonaliseringen av omdømme i forhold til tilfredshet er solid nok i denne studien. Det er derfor viktig å være oppmerksom på at operasjonaliseringen bidrar til å gi de fremkomne resultatene, og at resultatene kunne vært annerledes dersom faktorene var operasjonalisert på en annen måte.

Likeså viser resultatene at tjenestekvalitet har et signifikansnivå på 0,586, og utgjør derfor ikke en statistisk signifikant forklaringsvariabel i denne sammenheng. Dette funnet samsvarer derfor ikke med tidligere studier, som sier at effekten av kvalitet vil utgjøre en positiv påvirkning på kundetilfredshet (Cronin mfl., 2000; Mittal & Lassar, 1998; Patterson & Spreng, 1997). Også her er det viktig å understreke at denne målingen kan inneholde svakheter som gjør at en ikke kan bekrefte tidligere forsknings konklusjoner. Faktoren ble derfor ikke støttet av verken dataene eller tidligere forskning.

5.1.4 Praktiske implikasjoner ved funn i Q1

Funnene i Q1 kan brukes som beslutningsgrunnlag ved utforming av kundestrategier for regnskapsleverandører. Basert på innsikten i hva som påvirker kundenes tilfredshet, kan strategiene utformes deretter for å best mulig betjene eksisterende kunder. Det er også tenkelig at innsikten i betydningen av pris og geografisk lokasjon kan danne grunnlag for hvordan nye kunder kan tilegnes. For at regnskapsleverandørene i markedet skal kunne "matche" konkurransen i markedet, og ikke minst konkurrere på lik linje med rimeligere nettbaserte alternativer, er det viktig å tilpasse seg etter kundenes behov. Dersom leverandørene ikke har mulighet til å konkurrere på pris i like stor grad, kan de fokusere ytterligere på nærhet. Nærhet i form av geografisk avstand predikerte en verdi som gir mer tilfredse kunder. Leverandørene kan i denne situasjonen utnytte kundenes preferanser av nærhet ved å satse på å opparbeide gjensidig tillit, og drive økt satsning på lokalkunnskap og mer personlig service. Med dette som utgangspunkt kan nærhet mellom selskapene bidra til å

skape en atmosfære som gir trygghet for kundene.

5.2 Q2: Hva påvirker konsumentenes lojalitet?

I det videre vil resultatene fra regresjonsanalysen vedrørende lojalitet diskuteres mot teorien for tidligere funn og antakelser. Når det gjelder hvilke faktorer som kan forklare hva som gjør at kundene forblir lojale til sin regnskapsleverandør, viste det seg at betydning av pris i størst grad påvirker lojalitet, etterfulgt av kvalitet, geografisk avstand og omdømme.

Regresjonsanalysen for lojalitet viste at 40,7 % av lojalitet forklares av til sammen fire faktorer. Faktorene har i dette tilfellet en relativt solid forklaringskraft ut i fra hva som kan forventes ved slike undersøkelser. Selv om analysen både anses som reliabel og valid vil det i dette tilfellet være noe forklaringsmangler ved kundelojalitet. Dette betyr, i likhet forklaring av tilfredshet, at det også er andre komponenter som vil ha betydning for kundenes lojalitet til regnskapsaktør, men som ikke er studert i denne analysen. Resultatene vil nå bli diskutert opp mot antakelser og funn fra tidligere litteratur.

5.2.1 Pris har størst betydning for kundelojalitet

I likhet med resultatene for kundetilfredshet viste det seg at betydning av pris også har størst påvirkning for kundenes lojalitet til regnskapsleverandør. Betydning av pris viste seg å ha en negativ effekt, med en beta-verdi på -0,602. I dette tilfellet indikerer dette at dersom pris betyr mye, er kunden mindre lojal – og derfor villig til å bytte leverandør ved et bedre tilbud. Dette tyder på at en økning i pris kan føre til at kunden bytter til en rimeligere leverandør.

Prisbetydning er i dette tilfellet den faktoren som predikerer kundelojalitet i størst grad. Dette tyder på at prisbeslutninger blir stadig viktigere å ta hensyn til siden dagens forbrukere har flere alternativer å velge mellom. Resultatene er i tråd med tidligere forskning, som hevder at pris er en betydningsfull faktor for kundelojalitet (Carlos Fandos Roig mfl., 2006; Schmidt & Spreng, 1996).

5.2.2 Kvalitet har en positiv påvirkning på kundelojalitet

Denne studien viser at opplevd verdi i form av kvalitet har en positiv virkning på lojalitet, med en beta-verdi på 0,204. Dette impliserer at jo mer fornøyd kundene er med kvaliteten på tjenestene, desto mer lojal er de til sin regnskapsleverandør. Disse resultatene er konsistent

med tidligere funn som hevder at opplevd kvalitet er svært viktig for å generere lojalitetsintensjon (Bolton & Drew, 1991; Chiou, 2004; Sirdeshmukh mfl., 2002). Studien viser derfor at det er en sammenheng mellom kvalitet og lojalitet i tjenesteytende næringer, noe som er i tråd med De Ruyter mfl. (1998) & Selnes (1993) sine resultater. Kunder som er fornøyd med blant annet kvaliteten på tjenesten, vil ha høyere barrierer for å bryte kontrakten, og dermed bidra til å skape kundelojalitet. Tjenestekvaliteten har derfor har en innvirkning på om kundelojalitet oppstår eller ikke.

Det er viktig å presisere at målesystemet som er brukt for å måle tjenestekvalitet, basert på Parasuraman mfl. (1998) til dels kan være uhensiktsmessig fordi respondentene ikke vet nok om hva som skal måles. I tillegg kan målingen ha blitt påvirket av at respondentene underveis i undersøkelsen mistet motivasjon for å svare mer nøyaktig, noe som igjen kan ha påvirket resultatene i større eller mindre grad. Problemet i denne sammenheng er at kvalitet er en flerdimensjonal variabel, som omfatter mange ulike dimensjoner som må tas med i vurderingen. En kan i denne sammenheng derfor stille seg delvis kritisk til målingen av kvalitet, da det er kun er et begrenset antall dimensjoner som er målt i denne studien.

5.2.3 Geografisk avstand har en positiv effekt på kundelojalitet

Resultatene viste at geografisk avstand er statistisk signifikant, og har bidrar til å forklare kundelojalitet. Variabelen viser en positiv effekt på lojalitet, med en beta-verdi på 0,176. I denne sammenheng betyr det at dersom nærhet i form av geografisk lokalisering betyr mye, vil kunden ikke være villig til å bytte leverandør ved et bedre tilbud – men forbli lojal. Dette tyder på at dersom avstanden til den nåværende leverandøren er liten, vil kunden forbli mer lojal. Beta-verdien impliserer at et standardavviks økning i avstand vil føre til 0,176 økning lojalitet. Studiens resultater samsvarer derfor med funn i tidligere forskning, som baseres på at nær geografisk avstand bidrar til høyere kundelojalitet (Bönte, 2008; Chaudhuri & Holbrook, 2001; Javalgi & Moberg, 1997; Mohr & Nevin, 1990). Det viser seg derfor fra denne studien, samt tidligere litteratur at nær geografisk lokalisering mellom partene styrker relasjonen ytterligere.

5.2.4 Omdømme har en negativ effekt på kundelojalitet

Omdømme viste seg å ha en signifikant negativ effekt på kundelojalitet, med en beta-verdi på -0,135. Dette betyr at jo større betydning aktørens omdømme har for kunden, desto større sannsynlighet er det for at kunden ønsker å bytte til en annen leverandør med et godt eller bedre omdømme. Dette tyder på at en leverandør med et svakt eller dårlig omdømme vil kunne ha kunder som er illojal. Studien er i dette tilfellet i tråd med tidligere funn i lignende tjenesteytende bransjer, som konkluderte med at latent lojalitet eksisterer når kundene har sterke preferanser for et selskaps merke, fremfor konkurrenters merker (Wallin Andreassen, 1994). Omdømme vil i denne studien være en forutsetning for å oppnå kundelojalitet, og samsvarer med tidligere forskning (Helm mfl., 2010). Regnskapsselskaper som har et godt omdømme vil ut i fra disse resultatene kunne tilegne seg en større gruppe lojale kunder, og støtter derfor tidligere antakelser om at bedrifter med godt omdømme har en større gruppe av stolte og lojale kunder (Wallin Andreassen, 1994).

5.2.5 Praktiske implikasjoner ved funn i Q2

I likhet med kundetilfredshet, vil studiens resultater for Q2 kunne brukes som beslutningsgrunnlag ved utforming av strategier for hvordan leverandøren skal klare å beholde eksisterende kunder. Basert på innsikt i hvilke faktorer som har betydning for at en kunde faktisk forblir lojal, kan leverandøren benytte resultatene som utgangspunkt ved forbedringsarbeid på de aktuelle områdene. Dette betyr at regnskapsleverandørene i markedet bør ha et større fokus vedrørende pris og omdømme. Dersom leverandørene ikke klarer å presse ned prisen på lik linje med andre konkurrenter, vil en mulighet være å drive økt satsing på kvalitet. Siden kvalitet viste seg å ha en høy forklarings effekt på lojalitet, vil det derfor anbefales av regnskapsleverandørene i markedet legger ytterligere ressurser i å levere best mulig kvalitet for å tilpasse prisnivået. En ytterligere innvending er at leverandørene bør være oppmerksom på kundenes preferanser for omdømme. Leverandørene kan i dette tilfellet benytte seg av flere ressurser, for eksempel gjennom markedsføring, for å fremme bedriftens omdømme i større grad. I likhet med praktiske implikasjoner ved Q1, vil det også i dette tilfellet kunne hevdes at nærhet og tettere relasjoner mellom partene bør være et satsingsområde for å tilegne seg en større gruppe lojale kunder.

5.3 Q3: Bedriftskundenes etterspørsel etter regnskapsleverandørens tjenester

Basert på resultatene som fremkom i faktor- og regresjonsanalysen, vil det nå diskuteres hvilke faktorer som påvirker den horisontale og vertikale dimensjonen i Hotellings modell. Analysen vil gi svar på forskningsspørsmålet Q3.

Geografisk avstand

Undersøkelsens resultater viste at geografisk avstand vil ha betydning både for kundetilfredshet og kundelojalitet. Den horisontale dimensjonen i modellen omfatter i dette tilfellet derfor differensiering i form av distanse, målt gjennom kundenes preferanser for geografisk avstand. Regnskapsbyråene i Norge tilbyr i hovedsak homogene tjenester, men basert på resultatene viser det seg at kundene har ulike preferanser når det gjelder å kjøpe tjenester fra en leverandør som er lokalisert nært, kontra langt unna. For en gitt pris, vil kundene derfor ha en subjektiv oppfatning av hvorvidt det er best å kjøpe fra den ene bedriften som er lokalisert nært eller den andre bedriften som er lokalisert lenger unna. Kundenes etterspørsel vil derfor avhenge av grad av differensiering basert på deres preferanser. Det vesentlige vil i dette tilfellet være at til en gitt pris er det kundenes subjektive preferanse som avgjør hva som er best. Kundenes opplevde totalpris avhenger av grad av differensiering mellom leverandørene, og øker med avstanden til den mest foretrukne leverandøren.

Prisbetydning

Resultater fra spørreundersøkelsen viste at pris er av høyest betydning for å oppnå tilfredshet og lojalitet til regnskapsleverandør. Med utgangspunkt i den teoretiske utredelsen av modellen, vet vi at den leverandøren som tilbyr den laveste prisen, gitt alt annet likt, vil kapre den største delen av markedet. Den fullstendige prisen kunden er villig til å betale er den transportkorrigerede prisen, som inkluderer faktisk pris og transportkostnad t – gitt ved:

$$(22) \quad p = p_1 + tx^2 - \text{ved å kjøpe fra bedrift 1}$$

og

$$(23) \quad p = p_2 + t(1 - x)^2 - \text{ved å kjøpe fra bedrift 2}$$

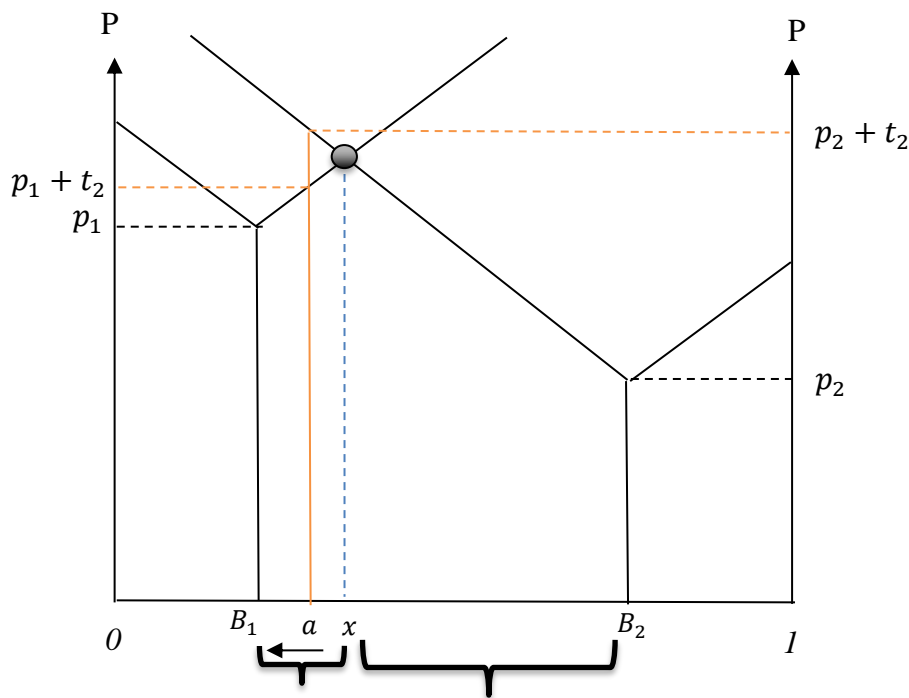
Kvalitet

I modellen kan vi også inkludere kvalitet, da resultater fra undersøkelser viste at høy kvalitet på tjenestene øker grad av lojalitet til regnskapsleverandør. Den teoretiske gjennomgangen viser at relativ kvalitetsforskjell er av betydning for pris og etterspørsel. Den aktøren som leverer størst grad av tjenestekvalitet, gitt alt annet likt, vil derfor betjene den største andelen av markedet.

5.3.1 Analyse av to regnskapsaktører i markedet

For å analysere konkurransesituasjonen i regnskapsmarkedet, starter vi med å gjøre en forutsetning om at det kun opererer to leverandører i markedet. Videre antar vi at den ene leverandøren er lokalisert i Tromsø (B_1) og den andre i Mo i Rana (B_2). Bedriftskundene vil ha ulike preferanser med bakgrunn i deres produktforskjell, og vil derfor oppleve nyttetaap ved å handle fra den minst foretrukne leverandøren.

Den vertikale dimensjonen antas i dette tilfellet å påvirkes av totalpris ved å kjøpe tjenester fra den ene eller den andre bedriften. Helningen på grafen vil i dette tilfellet si noe om hvor mye det koster å bevege seg fra den ene bedriften til den andre. p_1 og p_2 utgjør den faktiske prisen kunden må betale for tjenestene i Tromsø og Mo i Rana.



Figur 5.1: Kunde "a" sin nettonytte ved å kjøpe fra bedrift 1 og bedrift 2

Figur 5.1 viser effekten av å kjøpe tjenester fra henholdsvis leverandøren i Tromsø og leverandøren i Mo i Rana. Utgangspunktet i figuren viser kundens tilpasning dersom vi tar hensyn til pris og geografisk lokasjon. Markedsandelen til de to leverandørene vil avhenge av betydning av totalpris (fullstendig pris) for kundene. Totalprisen utgjør den faktiske prisen på tjenesten, samt transportkostnaden som påløper ved å handle fra den respektive bedriften. Analysen tar utgangspunkt i at den faktiske prisen på tjeneste hos leverandøren som er lokalisert i Tromsø, er høyere enn prisen på tjenestene i Mo i Rana ($p_1 > p_2$).

Transportkostnaden t avhenger i denne analysen av avstanden til den mest foretrukne leverandøren. I dette tilfellet betyr det for eksempel at jo lenger kunden er lokalisert fra Tromsø, desto høyere transportkostnad har den.

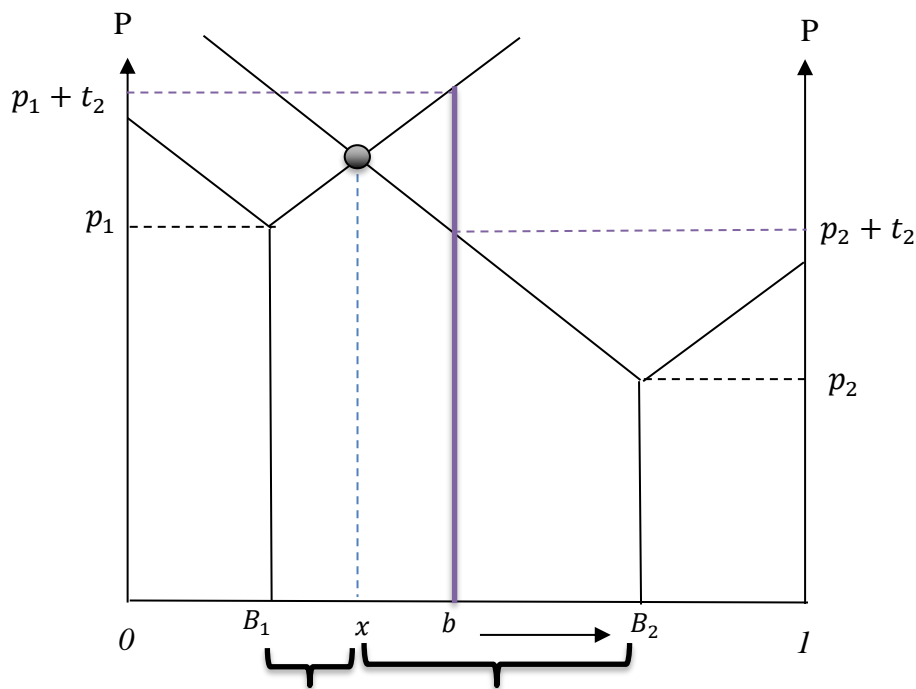
Kunden som er lokalisering i punkt x vil i dette tilfellet være indifferent når det gjelder å handle fra henholdsvis bedrift 1 eller bedrift 2. I dette tilfellet vil totalpris for å kjøpe fra den ene eller den andre bedriften være lik, altså $p_1 + t_1 = p_2 + t_2$. I fremstillingen utgjør t_1 og t_2 bedriftenes transportkostnad ved å handle fra bedrift 1 og bedrift 2. Punktet markert i x vises kun som illustrasjon for videre antakelser.

Dersom vi nå antar at kunden er lokalisert i punkt a vil dette gi en annen utfallsvinkel. Kunden er i dette tilfellet lokalisert nærmest leverandøren i Tromsø (B_1). Figuren illustrerer at den transportkorrigererte prisen ved å kjøpe fra leverandøren i Tromsø, er lavere enn ved å kjøpe fra leverandøren i Mo i Rana. Altså $p_1 + t_1 < p_2 + t_2$. Transportkostnaden til kunden er markert i figuren med pil, og indikerer den ekstra kostnaden kunden har for å kjøpe fra den mest foretrukne leverandøren basert på deres preferanser. Den geografiske avstanden er i dette tilfellet relativt liten, noe som gir en lav transportkostnad t . I punkt a vil kunden etterspørre tjenester hos leverandøren som er lokalisert i Tromsø basert på deres preferanser vedrørende betydning av pris og lokasjon. Den totale kostnaden ved å kjøpe fra leverandøren i Mo i Rana, blir for stor – og kunden vil derfor forbli lojal til sin leverandør i Tromsø.

Leverandøren lokalisert i Tromsø vil i dette tilfellet betjene markedet som er markert til venstre for skjæringspunktet til den indifferente kunden. Leverandøren som er lokalisert i Mo i Rana, tilbyr en lavere pris (p_2) på tjenestene og oppnår dermed en større etterspørsel av det

generelle markedet som er lokalisert til høyre for den indifferente kunden (x). Leverandøren lokalisert i Mo i Rana betjener derfor også en større markedsandel (markert i området mellom x og B_2).

La oss nå anta at kunden er lokalisert i punkt b . Utgangspunktet her er det samme, at leverandør i Mo i Rana tilbyr lavere pris på tjenestene enn Tromsø. Figuren er illustrert under.



Figur 5.2: Kunde "b" sin nettonytte ved å kjøpe fra bedrift 1 og bedrift 2

Figur 5.2 viser en grafisk framstilling av hvordan konsumentenes preferanser endrer seg på bakgrunn av lokalisering og totalpris. Ved en ytterligere økning i avstand fra Tromsø, vil kunden i dette tilfellet oppleve at den fullstendige prisforskjellen mellom selskapene blir større. Da pris viste seg å være av stor betydning, vil dette øke kundens nettonytte ved å handle fra regnskapsaktøren i Mo i Rana, som i dette tilfellet tilbyr en lavere totalpris ($p_1 + t_1 > p_2 + t_2$). Denne situasjonen viser at dersom kunden er lokalisert enda lenger unna Tromsø enn i det forrige tilfellet (figur 5.1), vil betydning av totalpris fortsatt spille en større rolle enn geografisk lokalisering. Kunden vil i dette tilfellet etterspørre tjenester hos leverandøren i Mo i Rana på grunn av lavere totalpris. Transportkostnaden kunden har for å forflytte seg til det mest foretrukne utsalgsstedet er illustrert i figuren med pil mot høyre.

Resultatene fra den gjennomførte spørreundersøkelsen viste at pris er av størst betydning for både kundetilfredshet og lojalitet. De to ulike tilfellene i figur 5.1 og 5.2 illustrerer nettopp dette, ved at kunden alltid vil velge den bedriften som tilbyr den laveste totalprisen.

Utgangspunktet for denne situasjonen, er at markedet er mer sensitivt ovenfor pris enn lokasjon. Da markedet viser seg å være av sterk prisintensitet bør regnskapsleverandørene i markedet forsøke å ha et ytterligere prisfokus. For å være konkurransedyktig i bransjen, kan aktørene tilpasse seg markedet ved å satse på en bredere utvikling av prisstrategier for å møte kundenes behov og preferanser.

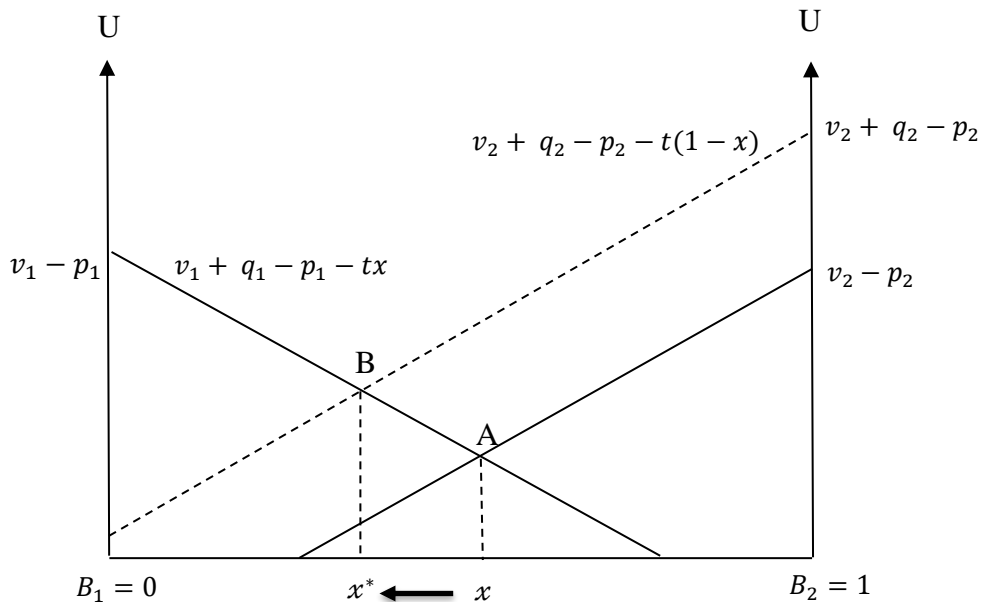
Konkurransesituasjonen i bransjen viser med dette at vi står ovenfor er relativ prissensitiv utfordring, og at det er totalprisen som er mest avgjørende for at kundene skal bli tilfreds og lojal. Bedriftskundene i Nord-Norge vil med dette som utgangspunkt etterspørre tjenester hos den leverandøren som tilbyr lavest totalpris, basert på deres preferanser for betydning av pris. Etterspørselen vil derfor preges av hvor sensitiv kundene er når det gjelder prisforskjellen mellom leverandørene.

5.3.2 Analyse ved å inkludere tjenestekvalitet

For å beskrive konkurransesituasjonen mellom regnskapsleverandørene ytterligere, utvides modellen nå til å inkludere tjenestekvalitet. Leverandøren i Tromsø betraktes som bedrift 1, lokalisert i $x = 0$ og leverandøren i Mo i Rana som bedrift 2, lokalisert i $x = 1$. Det antas videre at de to aktørene er maksimalt differensiert i den horisontale dimensjonen, og at de er eksogent lokalisert i hver sin ende av linjestykket. For enkelthets skyld forutsettes det at vi opererer med lineære transportkostnader. En ytterligere forutsetning er at leverandørene kan yte lik tjenestekvalitet ovenfor kundene. Tjenestekvalitet påvirker den vertikale dimensjonen i modellen, og dermed også betalingsvilligheten til kundene.

Figur 5.3 illustrerer kundenes nettonytte ved å handle fra henholdsvis en leverandør i Tromsø og Mo i Rana, før og etter en økning i tjenestekvaliteten. Utgangspunktet i punkt A viser tilpasningen under forutsetning om at begge leverandørene kan tilby lik tjenestekvalitet. I dette punktet antas det at leverandørene kun er differensiert i den horisontale dimensjonen, og deler derfor markedet likt mellom seg. Figuren viser også hvordan kundens nettonyttefunksjon endres når man antar at aktøren i Mo i Rana tilbyr en relativt høyere

tjenestekvalitet. Dette gjør at vi får en økning i kundenes nettonytte v , og den nye tilpasningen er illustrert i punkt B.



Figur 5.3: Kundens nettonytte ved å inkludere tjenestekvalitet

Ved å inkludere kvalitet får kundens nyttefunksjon en brattere helning ved å kjøpe fra den leverandøren som er den mest foretrukne i form av høy grad av kvalitet. En økning i kvalitet vil føre til at nyttefunksjon ved å handle fra aktøren i Mo i Rana, v_2 , vil få et skifte oppover. Dette bidrar til å øke den relative kvalitetsforskjellen mellom de to leverandørene på markedet, og dersom leverandøren i Tromsø ikke responderer på dette, vil de kunne tape markedsandeler. Ved en økning i q_2 , vil konkurransefortrinnet til leverandøren i Tromsø svekkes ytterligere.

I en konkurranseutsatt bransje bør regnskapsaktørene på markedet rette fokus mot å levere best mulig kvalitet på tjenestene. Selnes (1993) konkluderte i sin studie med at kunder som er oppriktig fornøyd med kvaliteten på tjenestene, vil ha høyere barrierer for å bryte kontrakten. Et større fokus på tjenestekvalitet vil i denne sammenheng bidra til at leverandører oppnår et større antall lojale kunder. Ved å ta i bruk lokal kunnskap og nærhet til kundene som et konkurransefortrinn i bransjen, vil regnskapsaktørene kunne tilby mer personlig service

ovenfor kunden, noe som har vist seg å øke oppfattet kvalitet (Bönte, 2008; Narasimhan & Nair, 2005).

Kundenes etterspørsel vi i dette tilfellet avhenge av den oppfattede kvalitetsforskjellen mellom leverandørene, og dersom betalingsvillighet for økt kvalitet er tilstede, vil kundene etterspørre tjenester fra den leverandøren som tilbyr best kvalitet. Betalingsvilligheten mellom de to leverandørene ved en faktisk kvalitetsforskjell, vil være påvirket av den relative kvalitetsforskjellen og prisen på tjenesten. Fra den teoretiske gjennomgangen vet vi at en økning i kvalitet med en enhet, vil øke netto nytte ved å handle fra bedrift 2 med en enhet. Kunden vil i dette tilfellet etterspørre tjenester fra bedrift 2 når:

$$(24) \quad v_2 + q_2 - p_2 - t(1 - x) > v_1 + q_1 - p_1 - tx.$$

I det videre er det mulig å gjøre antakelser for at omdømme, som også viste seg å ha en signifikant forklaringskraft på lojalitet, kan fungere på samme måte. Tidligere forskning viser til at den oppfattede kvaliteten til en tjeneste ofte er relatert til omdømmet knyttet til merkevaren (Selnes, 1993). Et godt omdømme kan derfor bidra til å øke oppfattet kvalitet på tjenestene og opplevd verdi i sin helhet. Dersom den ene aktøren har tilegnet seg et betydelig bedre omdømme enn den andre, kan vi i denne sammenheng anta at opplevd kvalitet vil øke, og nyttefunksjonen ved å handle fra den aktøren med best omdømme vil få et skift oppover. Med dette som utgangspunkt vil vi, i likhet med figuren over, se at den aktøren med best omdømme – og da høyest opplevd kvalitet, vil kapre en større markedsandel og tilegne seg økt etterspørsel fra kundene.

6 Konklusjon

6.1 Begrensninger og videre forskning

Basert på tidligere litteratur er denne studien begrenset til å undersøke et visst antall faktorer som kan forklare kundetilfredshet og kundelojalitet. De antatte variablene som var ment til å forklare tilfredshet og lojalitet utgjorde 15,2 % og 40,7 %. Dette viser at det vil være andre ytterligere faktorer som ikke er inkludert i denne studien, men som har en innvirkning på kundetilfredshet og kundelojalitet. Resultatene fra spørreundersøkelsen bekrefter de antatte forholdene, men må likevel betraktes med visse begrensninger. Siden lojalitetsbegrepet kun ble operasjonalisert basert på ett spørsmål i undersøkelsen, bør funnene betraktes med forsiktighet. Likevel tyder svarene imidlertid på at spørsmålet er tolket på riktig måte av de fleste respondentene.

Ved fremtidig forskning vil det derfor være interessant å undersøke ytterligere forklaringsvariabler for tilfredshet og lojalitet, gjerne ved bruk av kvalitativ studie i forkant. Denne studien undersøkte om de uavhengige variablene har en direkte påvirkning på de separate begrepene tilfredshet og lojalitet. Siden det er gjort relativt lite forskning på dette området tidligere, vil denne studien bidra til å dekke funn som ikke er gjort fra før. I tillegg har Fornell (1992) påpekt at tilfredshet kan ha en positiv innvirkning på lojalitet. Det kan derfor være nyttig å ta steget videre ved å undersøke dette nærmere i regnskapsbransjen.

Videre er studien begrenset ved å undersøke bedrifter i Nord-Norge som bruker ekstern regnskapsfører. Da undersøkelsen ikke kan generaliseres utover utvalget, vil studien derfor ikke kunne oppnå et ideelt bilde av kundetilfredshet og kundelojalitet i populasjonen. Ved fremtidig forskning kan det være aktuelt å undersøke denne type studie i andre regioner eller landsdeler (for eksempel Midt-Norge), for å undersøke om funnene kan komplementeres til andre respondenter som bruker outsourcing.

For å ytterligere komplementere funnene i denne studien kan videre forskning undersøke effekten av faktorene i seg selv. Dette vil for eksempel inkludere en undersøkelse av effekten av økt pris i kroner eller prosent fremfor økt betydning av pris. For geografisk avstand vil dette eksempelvis gjelde avstand målt i kilometer.

Til slutt vil jeg kommentere at utredelsene basert på Hotellings modell er forenklet, og kun basert på antakelser ut i fra studiens resultater. Det vil si at resultatene som fremkom i denne modellen nødvendigvis ikke gjenspeiler virkeligheten fullstendig når det gjelder hvordan pris, lokasjon og kvalitet påvirker bedriftens etterspørsel etter regnskapsleverandørens tjenester. Det vil også kunne være andre viktige momenter som bidrar til å forklare konsumentens etterspørsel, men som ikke er medtatt i modellen i denne studien.

6.2 Oppsummering og bidrag

Gjennom den empiriske undersøkelsen ble det avdekket hva som påvirker konsumentenes tilfredshet og lojalitet til regnskapsleverandør. Resultatene fra den empiriske undersøkelsen dannet grunnlaget for den teoretiske analysen, som undersøkte hvordan totalpris, geografisk avstand og kvalitet påvirker kundenes etterspørsel i markedet ved bruk av horisontal og vertikal differensiering.

Funnene fra denne studien viser at nordnorske bedrifter som outsourcer regnskapet vil ha ulike preferanser som påvirker deres tilfredshet og lojalitet til regnskapsleverandør. Det viste seg imidlertid at alle driverne for lojalitet var signifikant. Betydning av pris og omdømme viste seg å ha en negativ effekt, og bidrar derfor til redusert kundelojalitet. Derimot viste kvalitet og geografisk avstand en positiv effekt, og bidrar dermed til økt kundelojalitet.

Når det gjelder kundetilfredshet, var kun prisbetydning og geografisk avstand signifikante forklaringsvariabler. Betydning av pris utgjorde en negativ effekt på tilfredshet, mens betydning av geografisk avstand viste seg å ha en positiv effekt på tilfredshet. Effekten av prisbetydning og geografisk lokasjon er dermed den samme for både lojalitet og tilfredshet.

Kundenes etterspørsel etter regnskapsleverandørens tjenester, vil med utgangspunkt i de fremkomne resultatene påvirkes av henholdsvis pris og lokasjon, og pris og kvalitet. I den gjennomførte analysen basert på Hotelling modell, viser det seg imidlertid at kundene vil etterspørre tjenester hos den leverandøren i markedet som tilbyr den laveste totalkostnaden, basert på den faktiske prisen de må betale og den angitte transportkostnaden som påløper. Videre viser modellens resultater at oppfattet kvalitet kan økes med bakgrunn i preferanser vedrørende for eksempel nærhet og omdømme. Så fremst kunden er villig til å betale for økt kvalitet, basert på deres preferanser – vil de etterspørre tjenester hos den leverandøren som

tilbyr høyest kvalitet i markedet.

Ved å anvende både utbredte og nye analysemetoder i en bransje hvor tilfredshet og lojalitet er lite forsket på, har studien bidratt til å gi en dypere forståelse av hva som kan forklare kundetilfredshet og kundelojalitet i det nordnorske markedet for outsourcing av regnskapstjenester.

7 Referanseliste

- Aman, A., Hamzah, N., Amiruddin, R. & Maelah, R. (2012). Transaction costs in finance and accounting offshore outsourcing: a case of Malaysia. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 5(1), 72-88.
- Anderson, E. W., Fornell, C. & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *The Journal of marketing*, 53-66.
- Andreassen, T. W. (2006). *Kunderelasjoner. Markedsføringens økonomiske ansvar*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Argenti, P. A. & Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the corporate brand. *Corporate reputation review*, 6(4), 368-374.
- Austheim, S. (2015). Tips og råd til deg som vurderer å gå over til digital regnskapsproduksjon. Hentet 15. april fra <https://www.regnskapnorge.no/artikler/teknologi2/tips-og-rad-til-deg-som-vurderer-a-ga-over-til-digital-regnskapsproduksjon/>
- Beatty, S. E., Homer, P. & Kahle, L. R. (1988). The involvement—commitment model: Theory and implications. *Journal of business research*, 16(2), 149-167.
- Bitner, M. J. (1991). The evolution of the services marketing mix and its relationship to service quality. *Brown, S., Gummesson, E., Edvardsson, B. and Gustavsson, B., Service Quality: A Multidisciplinary and Multinational Perspective, Lexington Books, New York, NY*, 23-37.
- Bjørklund, O., Skallerud, K., Sogn-Grundvåg, G. & Grønhaug, K. (2008). Produktdifferensiering: hva og hvorfor? *Magma 5. Utgave*.
- Bloemer, J., De Ruyter, K. & Peeters, P. (1998). Investigating drivers of bank loyalty: the complex relationship between image, service quality and satisfaction. *International Journal of bank marketing*, 16(7), 276-286.
- Bloemer, J. & Odekerken-Schröder, G. (2007). The psychological antecedents of enduring customer relationships: An empirical study in a bank setting. *Journal of Relationship Marketing*, 6(1), 21-43.
- Bolton, R. N. & Drew, J. H. (1991). A multistage model of customers' assessments of service quality and value. *Journal of consumer research*, 17(4), 375-384.
- Brady, M. K. & Cronin Jr, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of marketing*, 65(3), 34-49.
- Briesch, R. A., Krishnamurthi, L., Mazumdar, T. & Raj, S. P. (1997). A comparative analysis of reference price models. *Journal of Consumer Research*, 24(2), 202-214.
- Brønn, P. S. & Ihlen, Ø. (2009). *Åpen eller innadvendt. Omdømmebygging for organisasjoner*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Bönte, W. (2008). Inter-firm trust in buyer–supplier relations: Are knowledge spillovers and geographical proximity relevant? *Journal of Economic Behavior & Organization*, 67(3), 855-870. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2006.12.004>
- Bönte, W. & Keilbach, M. (2005). Concubinage or marriage? Informal and formal cooperations for innovation. *International Journal of Industrial Organization*, 23(3-4), 279-302.
- Carlos Fandos Roig, J., Sanchez Garcia, J., Angel Moliner Tena, M. & Llorens Monzonis, J. (2006). Customer perceived value in banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 24(5), 266-283.

- Chaudhuri, A. & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of marketing*, 65(2), 81-93.
- Chiou, J.-S. (2004). The antecedents of consumers' loyalty toward Internet Service Providers. *Information & Management*, 41(6), 685-695.
<https://doi.org/10.1016/j.im.2003.08.006>
- Christophersen, K.-A. (2013). *Introduksjon til statistisk analyse: regresjonsbaserte metoder og anvendelser*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Cronin, J. J., Brady, M. K. & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(00\)00028-2](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00028-2)
- Dahl, S. (2006). Outsourcing av regnskaps-og lønnsfunksjoner. *Praktisk økonomi & finans*, 22(03), 23-31.
- De Ruyter, K., Wetzels, M. & Bloemer, J. (1998). On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching costs. *International journal of service industry management*, 9(5), 436-453.
- Deloitte. (2016). Guide til outsourcing. Hentet 27. mars fra https://www.finansforbundet.no/tillitsvervet/wp-content/uploads/sites/7/2017/10/Outsourcing-guide_Deloitte.pdf
- Dick, A. S. & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science*, 22(2), 99-113.
- Dominici, G. & Guzzo, R. (2010). Customer satisfaction in the hotel industry: a case study from Sicily.
- Ellram, L. M., Tate, W. L. & Billington, C. (2008). Offshore outsourcing of professional services: A transaction cost economics perspective. *Journal of Operations Management*, 26(2), 148-163. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.02.008>
- Everaert, P., Sarens, G. & Rommel, J. (2007). Sourcing strategy of Belgian SMEs: empirical evidence for the accounting services. *Production Planning & Control*, 18(8), 716-725. 10.1080/09537280701706195
- Folkestad, S. (2017, 2017.11.02). Skal forske på forvandlingen i revisjonsbransjen. Hentet 27. mars fra <https://www.nhh.no/nhh-bulletin/artikkelarkiv/2017/november/skal-forske-pa-forvandlingen-i-revisjonsbransjen/>
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *the Journal of Marketing*, 6-21.
- Fotheringham, A. S. (1988). Note—Consumer Store Choice and Choice Set Definition. *Marketing Science*, 7(3), 299-310.
- Gewald, H. & Dibbern, J. (2009). Risks and benefits of business process outsourcing: A study of transaction services in the German banking industry. *Information & Management*, 46(4), 249-257. <https://doi.org/10.1016/j.im.2009.03.002>
- Guiltinan, J. P. (1989). *A classification of switching costs with implications for relationship marketing*. Foredrag holdt ved AMA winter educators' conference: Marketing theory and practice.
- Guy, C. M. (1998). Classifications of retail stores and shopping centres: some methodological issues. *GeoJournal*, 45(4), 255-264.
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis – A global perspective (7. edition)*. New Jersey: Pearson Education.

- Helm, S., Eggert, A. & Garnefeld, I. (2010). Modeling the impact of corporate reputation on customer satisfaction and loyalty using partial least squares. I *Handbook of partial least squares* (s. 515-534): Springer.
- Hotelling, H. (1929). Stability in Competition. *The Economic Journal*, 39(153), 41-57.
10.2307/2224214
- Innis, D. E. & La Londe, B. J. (1994). Customer service: the key to customer satisfaction, customer loyalty, and market share. *Journal of business Logistics*, 15(1), 1.
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode, 2 utgave*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode, 3 utgave*. Oslo: Cappelen Damm AS.
- Jahanshahi, A. A., Gashti, M. A. H., Mirdamadi, S. A., Nawaser, K. & Khaksar, S. M. S. (2011). Study the effects of customer service and product quality on customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(7), 253-260.
- Jamal, A. & Naser, K. (2002). Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. *International journal of bank marketing*, 20(4), 146-160.
- Javalgi, R. G. & Moberg, C. R. (1997). Service loyalty: implications for service providers. *Journal of services marketing*, 11(3), 165-179.
- Jayabalan, J., Raman, M., Dorasamy, M. & Ching, N. K. C. (2009). Outsourcing of accounting functions amongst SME companies in Malaysia: An exploratory study. *Accountancy Business and the Public Interest*, 8(2), 96-114.
- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag (3. utgave)*: Abstrakt forlag.
- Kandampully, J. & Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International journal of contemporary hospitality management*, 12(6), 346-351.
- Karande, K. & Lombard, J. R. (2005). Location strategies of broad-line retailers: an empirical investigation. *Journal of Business Research*, 58(5), 687-695.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *the Journal of Marketing*, 1-22.
- Kim, M.-K., Park, M.-C. & Jeong, D.-H. (2004). The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services. *Telecommunications policy*, 28(2), 145-159.
- Knox, S. D. & Denison, T. J. (2000). Store loyalty: its impact on retail revenue. An empirical study of purchasing behaviour in the UK. *Journal of retailing and consumer services*, 7(1), 33-45.
- Kuusik, A. (2007). Affecting customer loyalty: Do different factors have various influences in different loyalty levels?
- Lee, J., Lee, J. & Feick, L. (2001). The impact of switching costs on the customer satisfaction-loyalty link: mobile phone service in France. *Journal of services marketing*, 15(1), 35-48.
- Levesque, T. & McDougall, G. H. (1996). Determinants of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 14(7), 12-20.
- Liatun, L. J. (2015). *Opplevd verdi og preferanse for internetthandel. En analyse av hvordan norsk detaljvarehandel kan forsvare sin posisjon i markedet dersom tollfrigrænsen økes*. UiT Norges arktiske universitet.

- Linnerud, K., Oklevik, O. & Slettvold, H. (2004). *Statistisk analyse med SPSS*.
- Mittal, B. & Lassar, W. M. (1998). Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty. *Journal of services marketing*, 12(3), 177-194.
- Mohr, J. & Nevin, J. R. (1990). Communication strategies in marketing channels: A theoretical perspective. *The Journal of Marketing*, 36-51.
- Mosahab, R., Mahamad, O. & Ramayah, T. (2010). Service quality, customer satisfaction and loyalty: A test of mediation. *International business research*, 3(4), 72.
- 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.
- Nguyen, N. & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of retailing and Consumer Services*, 8(4), 227-236.
- Nicholson, B. & Aman, A. (2008). *Offshore accounting outsourcing: the case of India*: Centre for Business Performance.
- Nicholson, B., Jones, J. & Espenlaub, S. (2006). Transaction costs and control of outsourced accounting: Case evidence from India. *Management Accounting Research*, 17(3), 238-258.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 460-469.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. Boston: Irwin/McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *the Journal of Marketing*, 33-44.
- Oliver, R. L. & Linda, G. (1981). Effect of satisfaction and its antecedents on consumer preference and intention. *ACR North American Advances*.
- Pan, Y. & Zinkhan, G. M. (2006). Determinants of retail patronage: a meta-analytical perspective. *Journal of retailing*, 82(3), 229-243.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *the Journal of Marketing*, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1998). Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. I *Handbuch Dienstleistungsmanagement* (s. 449-482): Springer.
- 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*, 8(5), 414-434.
- Pepall, L., Richards, D. & Norman, G. (2014). *Industrial organization, Contemporary Theory and Empirical Applications*. Hoboken, N.J: WILEY.
- Piga, C. & Poyago-Theotoky, J. (2005). Endogenous R&D spillovers and locational choice. *Regional science and urban economics*, 35(2), 127-139.
- Proff Forvalt. (2018). Online kreditt- og markedsverktøy. Hentet 01. mars fra <https://www.forvalt.no/>
- Quélin, B. & Duhamel, F. (2003). Bringing Together Strategic Outsourcing and Corporate Strategy:: Outsourcing Motives and Risks. *European Management Journal*, 21(5), 647-661. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(03\)00113-0](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(03)00113-0)
- Rauyruen, P. & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of business research*, 60(1), 21-31.

- Ringdal, K. (2001). *Enhet og mangfold: samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og Mangfold*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Rust, R. T. & Zahorik, A. J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, 69(2), 193-215. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(93\)90003-2](https://doi.org/10.1016/0022-4359(93)90003-2)
- Samuelsen, B. M., Silseth, P. R., Lorentzen, B. G. & Olsen, L. L. (2007). Dynamiske perspektiv på kunderelasjoner. Hentet 10. april fra <https://www.magma.no/dynamiske-perspektiv-paa-kunderelasjoner>
- Sasser, W. E., Schlesinger, L. A. & Heskett, J. L. (1997). *Service profit chain*: Simon and Schuster.
- Saunders, M. N., Lewis, P. & Thornhill, A. (2012). *Research methods for business students (6th ed.)*. Harlow England: Pearson.
- Saunders, M. N., Lewis, P. & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students (7th ed.)*. Harlow: Pearson.
- Schmidt, J. B. & Spreng, R. A. (1996). A proposed model of external consumer information search. *Journal of the academy of Marketing Science*, 24(3), 246-256.
- Selnes, F. (1993). An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *European Journal of marketing*, 27(9), 19-35.
- Selnes, F. (1999). *Markedsundersøkelser, 4. utgave*. Oslo: Tano Aschehoug.
- Simonson, I. & Drolet, A. (2004). Anchoring effects on consumers' willingness-to-pay and willingness-to-accept. *Journal of consumer research*, 31(3), 681-690.
- Singh, J. (1991). Industry characteristics and consumer dissatisfaction. *Journal of Consumer Affairs*, 25(1), 19-56.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J. & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of marketing*, 66(1), 15-37.
- Smith, J. A., Morris, J. & Ezzamel, M. (2005). Organisational change, outsourcing and the impact on management accounting. *The British Accounting Review*, 37(4), 415-441. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2005.07.004>
- Sweeney, J. & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203-220. 10.1016/S0022-4359(01)00041-0
- Sweeney, J., Soutar, G. N. & Johnson, L. W. (1999). The role of perceived risk in the quality-value relationship: a study in a retail environment. *Journal of retailing*, 75(1), 77-105.
- Sørgard, L. (2003). *Konkurransestrategi - eksempler på anvendt mikroøkonomi (2. Utgave)*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Taylor, S. A. & Baker, T. L. (1994). An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions. *Journal of Retailing*, 70(2), 163-178. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(94\)90013-2](https://doi.org/10.1016/0022-4359(94)90013-2)
- Tirole, J. (1988). *The theory of industrial organization*. Cambridge, Massachusetts: The MIT press.
- UiO. (2018). Nettskjema. Hentet 25. februar fra <https://nettskjema.uio.no/>
- Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative science quarterly*, 35-67.
- Wallin Andreassen, T. (1994). Satisfaction, loyalty and reputation as indicators of customer orientation in the public sector. *International Journal of Public Sector Management*, 7(2), 16-34.

- Wertenbroch, K., Soman, D. & Chattopadhyay, A. (2007). On the Perceived Value of Money: The Reference Dependence of Currency Numerosity Effects. *Journal of Consumer Research*, 34(1), 1-10. 10.1086/513041
- Wilding, R. & Juriado, R. (2004). Customer perceptions on logistics outsourcing in the European consumer goods industry. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 34(8), 628-644.
- Winter, G. (2000). A comparative discussion of the notion of 'validity' in qualitative and quantitative research. *The qualitative report*, 4(3), 1-14.
- Xledger. (2018). Historien om Xledger. Hentet 01. mai fra <https://xledger.no/historien-om-xledger/>
- Yoon, Y. & Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural model. *Tourism management*, 26(1), 45-56.
- Zeithaml, V. A. (1981). How consumers evaluate service processes differ between goods and services.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *The Journal of marketing*, 2-22.
- Zeithaml, V. A. (2000). Service quality, profitability, and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn. *Journal of the academy of marketing science*, 28(1), 67-85.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *the Journal of Marketing*, 31-46.

Vedlegg

Vedlegg 1. Spørreskjema

19.3.2018

Bruk av ekstern regnskapsfører i nordnorske bedrifter - Nettskjema

Dette skjemaet skal ha anonyme svar. [Les mer.](#)

Bruk av ekstern regnskapsfører i nordnorske bedrifter

Del 1: Karakteristikk ved deres bedrift

Hvilken bransje opererer bedriften hovedsakelig i? *

- Bank, finans og forsikring
- Bygg og anlegg
- Transport og bil
- Varehandel
- Tjenesteyting og rådgivning
- Energi og industri
- Reiseliv
- Sjømatbransjen
- Media
- Helsesektor
- Annet

Hvilken type organisasjonsform er bedriften?

- Aksjeselskap (AS)
- Ansvarlig selskap
- Norskregistrert utenlandsk foretak (NUF)
- Allmennaksjeselskap (ASA)
- Selskap med delt ansvar (DA)
- Andre organisasjonsformer

Hvor mange ansatte har bedriften på full tid? *

Kjøper bedriften regnskapstjenester hos en ekstern leverandør? *

- Ja
- Nei

Hvilke tjenester benytter dere en ekstern leverandør til? *

Kryss eventuelt av for flere

- Løpende regnskap/bokføring
- Administrative rutiner/IKT
- Betalingsformidling/remittering
- Fakturascanning/fakturabehandling
- Fakturering/inkasso
- Lønnsadministrasjon
- Prosjekt-/avdelingsregnskap
- Årsoppgjør/selvangivelser
- Rekruttering og personaltjenester
- Rådgivning innen forretningsutvikling

I hvilken grad får dere bistand til følgende fra regnskapsbyrået?

<https://nettskjema.uio.no/invitation/893658.html>

1/7

	Veldig liten grad	Liten grad	Verken eller	Stor grad	Veldig stor grad
Budsjettering	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Driftsregnskap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Likviditetstyring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Investeringsbeslutninger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prising av varer og tjenester	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gjeldsforhandlinger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kalkulasjon og anbud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finansiering	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dersom bedriften mottar annen type bistand fra regnskapsbyrået, vennligst spesifiser her

Hvilket regnskapskontor bruker dere per dags dato?

Alternativene er hentet fra Regnskap Norge og segmentert etter antall ansatte. Bakgrunn for spørsmålet er å kartlegge hvor stor andel som benytter seg av de største aktørene i markedet. Formålet er ikke å vurdere hvert enkelt regnskapskontor.

- Averdi Harstad AS
- Azets Insight AS
- Sparebank 1 Regnskapshuset
- Regnskapscentralen Nord AS
- Tromsø Regnskap AS
- Regnskap og Rådgivning Alta AS
- Adwice AS
- Mosjøen Regnskapskontor AS
- PBL Regnskap AS
- Intu Økonomi AS
- Annet

Hvis du har svart "Annet", skriv inn regnskapskontoret dere benytter her

Del 2: Økonomistyring

I hvilken grad bruker bedriften disse styringsverktøyene aktivt i sin økonomistyring

	Brukes ikke	Liten grad	Verken eller	Stor grad	Veldig stor grad
Budsjetter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Driftsregnskap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Benchmarking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rullerende prognoser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andre måltall	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dersom det ikke benyttes noen av styringsverktøyene ovenfor - hvorfor ikke?

- Ser ikke behovet

- Styrer etter bedriftens verdier og normer
- Mangler tid
- Får bistand fra regnskapsbyrå til økonomistyringen

Økonomistyring kan forstås som styring av bedriftens ressurser.

	Veldig uviktig	Uviktig	Nøytral	Viktig	Veldig viktig
Hvor viktig er økonomistyring for deres bedrift?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Har bedriften definert konkrete mål for:

	Ja	Nei
Overskudd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omsetning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Likviditetsreserve	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Egenkapitalandel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Veldig liten grad	Liten grad	Verken eller	Stor grad	Veldig stor grad
I hvilken grad egner styringsverktøyene dere bruker til å nå de fastsatte målene?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Del 3: Outsourcing av regnskapstjenester

I hvilken grad er formålet bak outsourcing følgende?

	Veldig liten grad	Liten grad	Verken eller	Stor grad	Veldig stor grad
Ønsker å fokusere mer på kjernekompetanse og kjernevirksomhet i selskapet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redusere kostnader	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ønsker spisskompetanse innenfor regnskap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ønsker bistand innenfor økonomistyring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ønsker innovasjon og nytenkning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redusere risiko for økonomisk mislighet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etterkomme eksterne krav og regler	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hensynta eksterne interessenter (eks. investorer og kreditorer)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pris

	Helt uenig	Delvis uenig	Nøytral	Delvis enig	Helt enig
Prisen på tjenestene er viktig for oss ved valg av regnskapsleverandør	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prisen på tjenestene er avgjørende for oss ved valg av regnskapsleverandør	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvis vår nåværende regnskapsleverandør hadde økt prisen på tjenestene med 10 % ville vi sannsynligvis byttet til en annen leverandør	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Helt uenig	Delvis uenig	Nøytral	Delvis enig	Helt enig
Vi mener at prisen ofte henger sammen med kvaliteten på tjenestene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi er villig til å betale mer for å ha et regnskapskontor nærmere vår lokasjon i form av geografisk avstand	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi er villig til å betale mer for å benytte en regnskapsleverandør med et godt omdømme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kvalitet

	Helt uenig	Delvis uenig	Nøytral	Delvis enig	Helt enig
Kvalitet for oss er hurtighet på tjenesteleveransen i form av rask service og respons	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalitet for oss er at regnskapsleverandøren gjør ting riktig i form av pålitelighet og nøyaktighet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalitet for oss er at vi som kunde får mer innsikt innenfor vår regnskaps situasjon, samt leverandørens evne til å skape tillit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi er villig til å betale mer for å få best mulig kvalitet på tjenestene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalitet for oss er fysiske fasiliteter, utstyr og solide løsninger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalitet er viktig for oss ved valg av regnskapsleverandør	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalitet er avgjørende for oss ved valg av regnskapsleverandør	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Omdømme

	Helt uenig	Delvis uenig	Nøytral	Delvis enig	Helt enig
Det er viktig for oss at vår regnskapsleverandør har et godt omdømme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi velger regnskapsleverandør ut fra om de har et godt rykte/omdømme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omdømme og rykte til ekstern regnskapsfører er ubetydelig for oss	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi opplever mindre risiko ved å benytte en regnskapsleverandør med et godt omdømme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Geografisk lokalisering

	Helt uenig	Delvis uenig	Nøytral	Delvis enig	Helt enig
Kort avstand til regnskapsleverandørens lokaler er viktig for oss	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kort avstand til regnskapsleverandørens lokaler er avgjørende for oss	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi ser på det som kostnadsbesparende å benytte en leverandør som er lokalisert nært oss	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nær geografisk lokalisering bidrar til å gi oss en nærmere relasjon til regnskapsfører	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geografisk lokalisering i forhold til regnskapsleverandørens lokaler er ubetydelig for oss	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tilfredshet og lojalitet

	Helt uenig	Delvis uenig	Nøytral	Delvis enig	Helt enig
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Helt uenig	Delvis uenig	Nøytral	Delvis enig	Helt enig
Vi er fornøyd med vår nåværende regnskapsleverandør	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi ville opplevd nyttetap dersom vår regnskapsleverandør ble bort	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi er ikke tilfreds med å bytte regnskapsleverandør per dags dato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi ser på det som utfordrende å bytte regnskapsleverandør i forhold til økt risiko og usikkerhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi er villig til å bytte leverandør dersom en annen aktør kommer med et bedre tilbud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vår nåværende regnskapsleverandør er det mest foretrukne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Outsourcing av regnskapsfunksjonen har medført at bedriften:

	Helt uenig	Delvis uenig	Nøytral	Delvis enig	Helt enig
Har fått bedre oversikt over kostnadsdrivere og inntjening	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har fått reduserte kostnader til regnskapsfunksjonen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har fått mer tid til å fokusere på daglig drift	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har fått bedre kontroll over viksomhetens økonomiske stilling og likviditet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har fått større fokus på å utvikle nye forretningsområder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har fått kontroll over offentlige frister innenfor skatt og avgift	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har generelt fått bedre kontrollrutiner	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Regnskapsinformasjon og regnskapsrapporter

	Veldig liten grad	Liten grad	Verken eller	Stor grad	Veldig stor grad
I hvilken grad er regnskapsinformasjonen tilgjengelig utenom rapporteringsperioden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Ukentlig	Månedlig	Kvartalsvis	Halvår	Årlig
Hvor ofte mottar dere regnskapsrapporter som inneholder resultat og balanse?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvor ofte mottar dere regnskapsrapporter som inneholder inn- og utbetalinger?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hvem sitter i styret til bedriften?

Svaralternativene er i flertall, kryss av selv om det bare er ett slikt styremedlem i kategorien

(kryss av for flere)

- Daglig leder
- Eiere
- Eksterne styremedlemmer med kompetanse innenfor juss eller økonomi
- Familienmedlemmer
- Venner

	Veldig liten grad	Liten grad	Verken eller	Stor grad	Veldig stor grad
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Veldig liten grad	Liten grad	Verken eller	Stor grad	Veldig stor grad
I hvilken grad etterspør styret regnskapsinformasjon?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

I hvor stor grad tar dere beslutninger basert på regnskapsinformasjon?

	Veldig liten grad	Liten grad	Verken eller	Stor grad	Veldig stor grad
Investeringer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedskjæring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ansettelse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oppkjøp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innkjøp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Etter å ha outsourcet - hvor enig er du i følgende påstander

	Helt uenig	Delvis uenig	Nøytral	Delvis enig	Helt enig
Etter å ha outsourcet regnskapsfunksjonen har vi mindre kontroll over egen økonomisk stilling og likviditet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi får lite bistand til økonomistyring fra regnskapsbyrået	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kostnader knyttet til outsourcing av regnskapsfunksjonen er blitt høyere enn forventet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har fokusert mindre på kostnadsstyring og inntjening etter å ha outsourcet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har fått frigjort mindre tid enn forventet til fokusering på kjernevirksomhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hvilken av disse faktorene anser dere som den viktigste når dere skal velge regnskapsleverandør?

Kryss av for hvilken faktor dere baserer valg av regnskapsbyrå mest på.

- Pris
- Kvalitet
- Omdømme
- Geografisk lokalisering
- Annet
- Vet ikke

Hvis deres nåværende regnskapsleverandør hadde blitt borte, hvilken leverandør ville dere gått over til?

Skriv inn navn på aktøren dere ville benyttet, eventuelt skriv inn dersom dere ville ført regnskapet selv.

Dersom det er andre viktige momenter undersøkelsen ikke har fått frem, vennligst gi tilbakemelding her:

Send [Avbryt](#)

Ansvarlig for skjemaet: iko012@post.uit.no.

Se nylige endringer i Nettskjema (v307.1)