

## Bacheloroppgave våren 2012

### ***Relasjoner, gaver og innkjøp i norsk klesbransje***

*Er innkjøpere i norsk motebransje tilbøyelige til å kjøpe inn varer som en følge av prinsippet om gjengjeldelse, og hvilke faktorer påvirker eventuelt tilbøyeligheten?*



BAC3100 – BRM3

979753 og 979926

Innleveringsdato: 30. mai 2012

”Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.”

## Forord

Med denne oppgaven fullføres vår bachelor i *Reklame og merkebygging* ved Markedshøyskolen. Oppgavens teoretiske grunnlag er litt på siden av de fagene vi har hatt tidligere, noe som har gjort oppgaveskrivingen svært spennende og lærerik.

Oppgavens tema baserer seg på vår genuine interesse for klesbransjen, noe som har bidratt til at utfordringer underveis har blitt betraktet som hindringer på veien til spennende funn. Denne tilnærmingen til oppgaveskrivingen har kommet som en følge av vår eminente veileder Marit Anti. Vi vil derfor rette en stor takk til henne. Hun har hele tiden vært til stor hjelp og inspirasjon. Hennes innspill og betraktninger har vært uvurderlige i alle ledd av oppgaveskrivingen, og hun har virkelig gitt oss troen på relevansen av oppgaven gjennom hele prosessen. I tillegg vil vi gjerne takke alle de tålmodige bibliotekarene som har hjulpet oss med diverse utfordringer underveis. Vi vil også benytte anledningen til å takke informantene som tok seg tid til å delta i undersøkelsen.

Til slutt vil vi gjerne takke den metodiske gurun, Sander Sværi, for god hjelp gjennom tre år.

God lesing!

Oslo 23. mai 2012

979753 og 979926

## Sammendrag

Bakgrunnen for denne oppgaven baserer seg på at vi har jobbet innenfor klesbransjen og stilt oss undrende til gaveutvekslingen, partyvirksomheten og de nære relasjonene som preger bransjen. I mange andre bransjer er forhold knyttet til gaver og interaksjon med leverandører regulert. For å se på hvorvidt gaveutveksling og relasjoner påvirker innkjøp i klesbransjen, har vi tatt utgangspunkt i teori vedrørende relasjoner og gjengjeldelsesprinsippet med følgende problemstilling som utgangspunkt:

*Er innkjøpere i norsk klesbransje tilbøyelige til å kjøpe inn varer som en følge av prinsippet om gjengjeldelse, og hvilke faktorer påvirker eventuelt tilbøyeligheten?*

Vi har utført kvalitative dybdeintervjuer med ni innkjøpere og en selger i norsk klesbransje. Intervjuguiden baserer seg på et teoretisk rammeverk, sammenfattet av teoretiske antagelser, og har som hensikt å belyse problemstillingen.

Funnene i undersøkelsen indikerer at innkjøperne er tilbøyelige til å gjengjelde fordeler de har mottatt av selgere. Klær, ”spons”, reiser, middager, fester og jobbrelaterte fortrinn bidrar til at de styrker sitt inntrykk av merket, prioriterer merket i butikk, driver mersalg for merket og i ytterste konsekvens kjøper inn varer. Tilbøyeligheten til å gjengjelde fordeler, kommer som en følge av en helhetlig evaluering av selgers motiver som altruistiske. Denne evalueringen baserer seg på positive egenskaper ved selger, frivillig mottak av gunstige fordeler i en passende kontekst og en kultur der utveksling av fordeler fremstår som gjeldende norm. At innkjøperne ser selgeres motiver som altruistiske, står i sterk kontrast til hva selgeren vi har intervjuet beskriver. Hun hevder at hennes motiver for å gi fordeler kun dreier seg om økt salg.

Det fremkommer av undersøkelsen at relasjonen mellom innkjøpere og selgere har innvirkning på oppfatningen av selgers motiver for å gi en fordel, noe som styrker tilbøyeligheten til å gjengjelde. Vi har derfor valgt å videreutvikle teorien til også å omhandle variabler knyttet til relasjonen da dette ikke var inkludert i modellen som dannet det teoretiske rammeverket for undersøkelsen.

Funnene indikerer økonomiske konsekvenser i form av konkrete innkjøp og tilstedeværelse av merker i butikk. Vi antyder derfor at regulering i forhold til mottak av fordeler, og interaksjon mellom selgere og innkjøpere, vil medføre at butikkene innehar en mer optimal varepakke. Altså en varepakke som kun baserer seg på hva sluttbruker ønsker.

## **Innholdsfortegnelse**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1.0 Innledning .....</b>                     | <b>5</b>  |
| 1.1 Bakgrunn for oppgaven .....                 | 5         |
| 1.2 Problemstilling.....                        | 7         |
| 1.3 Formål.....                                 | 7         |
| 1.4 Avgrensninger.....                          | 7         |
| 1.5 Oppgavens struktur .....                    | 8         |
| <b>2.0 Teori.....</b>                           | <b>9</b>  |
| 2.1 Innledning .....                            | 9         |
| 2.2 Relasjoner .....                            | 9         |
| 2.3 Reciprocity - Gjengjeldelsesprinsippet..... | 12        |
| 2.4 Teoretiske antagelser .....                 | 21        |
| <b>3.0 Metode .....</b>                         | <b>22</b> |
| 3.0 Valg av metode .....                        | 22        |
| 3.2 Forskningsdesign .....                      | 22        |
| 3.3 Datainnsamlingsmetode.....                  | 24        |
| 3.4 Rekruttering .....                          | 24        |
| 3.4.1 Utvalgsstrategi .....                     | 25        |
| 3.4.2 Utvalgsstørrelse .....                    | 25        |
| 3.5 Objektivitet .....                          | 27        |
| 3.6 Gjennomføring.....                          | 28        |
| 3.7 Transkribering.....                         | 29        |
| 3.8 Koding .....                                | 30        |
| 3.9 Kvalitetssikring.....                       | 31        |
| 3.9.1 Reliabilitet .....                        | 31        |
| 3.9.2 Validitet .....                           | 31        |
| 3.10 Intervjuguide med spørsmålsgrunnlag.....   | 31        |
| <b>4.0 Analyse .....</b>                        | <b>38</b> |
| 4.1 Innledning .....                            | 38        |
| 4.2 Sammenfatning av funn - innkjøpere .....    | 38        |
| 4.2.1 De fem variablene.....                    | 38        |
| 4.2.2 Relasjonen .....                          | 42        |
| 4.2.3 Gjengjeldelsesprinsippet.....             | 43        |
| 4.3 Sammenfatning av funn - selger .....        | 48        |
| 4.3.1 Innledning.....                           | 48        |
| 4.3.2 Intervjuet.....                           | 48        |

|                                     |           |
|-------------------------------------|-----------|
| <b>5.0 Tolkning av funnene.....</b> | <b>50</b> |
| 5.1 Innledning .....                | 50        |
| 5.2 Teoretisk antagelse 1 .....     | 50        |
| 5.3 Teoretisk antagelse 2 .....     | 50        |
| 5.4 Teoretisk antagelse 3 .....     | 53        |
| <b>6.0 Konklusjon.....</b>          | <b>56</b> |
| 6.1 Teoretisk bidrag .....          | 56        |
| 6.2 Implikasjoner .....             | 57        |
| <b>7.0 Begrensninger .....</b>      | <b>59</b> |
| <b>8.0 Videre forskning.....</b>    | <b>60</b> |
| <b>9.0 Litteraturliste.....</b>     | <b>61</b> |

### **Vedlegg:**

Vedlegg 1: Informant 1

Vedlegg 2: Informant 2

Vedlegg 3: Informant 3

Vedlegg 4: Informant 4

Vedlegg 5: Informant 5

Vedlegg 6: Informant 6

Vedlegg 7: Informant 7

Vedlegg 8: Informant 8

Vedlegg 9: Informant 9

Vedlegg 10: Informant A

Vedlegg 11: Koding - forklaringer

Vedlegg 12: Koding

### **Figurer:**

|   |    |
|---|----|
| 2.1 The decision-making model of reciprocity behavior ..... | 16 |
| 3.1 Oversikt over informanter .....                         | 27 |
| 6.1 Teoretisk bidrag.....                                   | 57 |

## 1.0 Innledning

### 1.1 Bakgrunn for oppgaven

Problematikken vedrørende gaver og relasjoner i politikk og næringsliv har vært gjenstand for debatt en rekke ganger. Blant annet ble det store oppslag da Liv Signe Naverete, Jonas Gahr Støre og Anne-Grete Strøm-Erichsen innrømmet å ha mottatt gaver i forbindelse med jobben som statsråd. I etterkant av dette mente syv av ti nordmenn at gaver i større eller mindre grad påvirker politiske beslutninger (Skevik og Hammerstad 2010). Denne problemstillingen reflekteres av tjenestemannsloven 1983 § 20 som lyder:

Ingen embets- eller tjenestemann må for seg eller andre motta gave, provisjon, tjeneste eller annen ytelse som er egnet til, eller av giveren er ment, å påvirke hans tjenstlige handlinger, eller som det ved reglement er forbudt å motta.

Våren 2012 har det igjen oppstått debatt vedrørende statsråders opptreden, og denne gangen med fokus på tildeling av statlige midler til personer og organisasjoner politikere har en relasjon til. Blant annet måtte Jonas Gahr Støre møte i Stortingets kontroll- og konstitusjonskomité etter at Utenriksdepartementet bevilget seks millioner kroner til en stiftelse som en nær venn av utenriksministeren var initiativtaker til, og hadde økonomiske interesser av. Debatten rundt mottak av gaver og bevilgninger til personer som politikere har en relasjon til, viser at gaver og nære relasjoner kan bidra til interessekonflikter og tvil om hvorvidt avgjørelser er tatt på objektivt grunnlag. Flere større norske bedrifter har tatt denne problemstillingen på alvor, men noe lovverk for dette på linje med tjenestemannsloven 1983, finnes ikke. Hos for eksempel NorgesGruppen opereres det likevel med følgende policy, ifølge prosjektkoordinator i Kiwi, Jacob Rolland:

NorgesGruppen har siden 2004 hatt en policy som sier at vi ikke mottar gaver fra forretningsforbindelser eller andre samarbeidspartnere. Policyen ble innført for å sikre NorgesGruppens integritet og troverdighet og for å unngå interessekonflikter. NorgesGruppen er avhengig av et tett, konstruktivt og tillitsfullt samarbeid med våre leverandører, og med en tydelig gave-policy kommer dette også til uttrykk i praktisk handling. Det er altså ikke anledning til å motta gaver fra leverandører eller andre, verken til jul eller ellers. Policyen gjelder i hele konsernet, inkludert profilhus og engros.

Også i elektronikkjeden Expert opereres det med en policy i form av ”etiske retningslinjer for alle medarbeidere”, ifølge personalsjef Bjørg Silkebekken Næss. Denne inneholder blant annet følgende:

Expert fattet beslutninger på objektivt grunnlag basert på aspekter som pris, kvalitet, leveransedyktighet og totalverdi. Vi skal heller ikke gi inntrykk av at vi fattet beslutninger på et uetisk grunnlag. Det er derfor viktig at vi utviser varsomhet i forhold til å motta og tilby gaver og ytelser (...) Det skal aldri mottas eller gis gaver og andre ytelser hvis det ligger en forutsetning om gjenyttelse i en eller annen form, og du skal aldri motta eller tilby penger.

På samme forespørsel til bedrifter innenfor apotek-, bank- og sportsbransjen har det blitt henvist til lignende policyerklæringer, men disse er konfidensielle. Slike policyer er dog bedriftenes egne, og omfattes ikke av noe lovverk. De tyder likevel på at større bedrifter i flere bransjer har et reflektert forhold til at mottak av gaver kan få konsekvenser. Dette er dog ikke tilfellet i norsk klesbransje, selv om denne omsatte for over 82,5 milliarder kroner i 2010 (Euromonitor 2012). På forespørsel om det finnes noe reglement hos Norges største kleskonsern, Varner Gruppen, referer Marthe Johansen i HR-avdelingen til uskrevne regler vedrørende interaksjon med leverandører. De har dog ingen nedskrevne policy vedrørende mottak av gaver.

Begge studentene bak denne oppgaven har jobbet i klesbransjen og stilt seg undrende til de nære relasjonene og gavene som utveksles. Mangel på reguleringer, den enorme omsetning og det faktum at bransjen sjelden har vært gjenstand for debatt eller kritisk søkelys, gjør det dermed relevant å ta for seg nettopp klesbransjen i denne oppgaven. Kanskje kan diskusjonen og slutningene også være av nytte for bransjen.

Opgaven vil gjennom et teoretisk rammeverk forsøke å se på hvorvidt relasjonen mellom selgere og innkjøpere i norsk klesbransje, og utvekslingen av gaver disse imellom, påvirker innkjøpet. For å belyse dette vil vi benytte gjengjeldelsesprinsippet som teoretisk rammeverk. Dette prinsippet dreier seg om en følt plikt til å gjengjelde mottatte fordeler, og baserer seg på en vurdering av givers motiver for å gi en fordel. Denne vurderingen danner grunnlaget for hvorvidt man velger å gjengjelde eller ikke. Vi vil også se på relasjoner mellom innkjøpere og selgere i norsk klesbransje. Relasjoner i denne konteksten vil dreie seg om måten de ulike aktørene innenfor bransjen omgås hverandre privat og i jobbsammenheng. Både gjengjeldelsesprinsippet og relasjoner vil defineres ytterligere og omhandles i *teorikapittelet*.

Innkjøperne er de personene som kjøper inn ulike merker for butikkene de arbeider for. Dette kan dreie seg om selvstendige aktører som eier butikker, eller ansatte som kjøper inn på vegne av en større bedrift. Dette er altså beslutningstakere hva gjelder innkjøp av varepakken til butikk. Innkjøpere handler enten av leverandører eller agenturer i Norge eller utlandet, og innkjøpene gjøres 6 til 12 måneder forut for at klærne ankommer butikk. Selgere innenfor klesbransjen representerer enten ett enkelt merke, et agentur med flere merker eller en underlinje av et merke. Deres oppgave er å selge inn kolleksjonen til norske og eventuelt internasjonale klesbutikker. Innsalget til butikkene skjer enten på showroom hos agenten eller på ulike motemesser. Agenturet er bindeleddet mellom leverandører og innkjøpere. Agenturer representerer ulike merker og presenterer disse i sine showroom. Kolleksjoner blir levert til agenturene en sesong før de er tilgjengelig i butikk, og innkjøperne plukker det de vil ha fra agenturene i innkjøpsperiodene.

## 1.2 Problemstilling

Vi har i denne oppgaven valgt å diskutere følgende problemstilling:

*Er innkjøpere i norsk klesbransje tilbøyelige til å kjøpe inn varer som en følge av prinsippet om gjengjeldelse, og hvilke faktorer påvirker eventuelt tilbøyeligheten?*

## 1.3 Formål

Det overordnede formålet med denne oppgaven er å bevisstgjøre innkjøpere, selgere og andre aktører i bransjen på at innkjøp ikke nødvendigvis skjer kun basert på budsjetter og kvaliteten på de ulike kolleksjonene. Altså å vurdere implikasjoner for bransjen basert på eventuelle funn i forhold til problemstillingen. Sånn sett skal oppgaven bidra til en bevisstgjøring omkring gjengjeldelsesprinsippets eventuelle betydning innenfor denne bransjen. Dette vil vi gjøre ved å gjennomføre dybdeintervjuer med norske innkjøpere og en selger. De metodiske valgene i forhold til dette omhandles under *metode*.

## 1.4 Avgrensninger

Som nevnt er oppgaven begrenset til å omhandle innkjøpere i klesbransjen for å spisse fokus og dermed kunne besvare problemstillingen. Innkjøperne vi ønsker å intervjuer vil hovedsakelig befinne seg i Oslo og representerer butikker i det øvre prissjiktet. Avgrensningen til Oslo baserer seg på at bransjen er sentrert i dette området. Valg av innkjøpere for butikker i det øvre prissjiktet, baserer seg på at disse handler inn flere merker



fra ulike selgere og at det er større konkurranse om hylleplass hos disse. Vi vil også gjennomføre intervju med en selger. Dette for å se sammenhenger.

I tillegg til disse metodiske avgrensningene har vi satt noen teoretiske avgrensninger. Vi vurderte tidlig i oppgaveskrivingen å inkludere teori vedrørende nettverk, sosiale normer og ulike kapitalformer i relasjoner. Dette valgte vi å gå bort fra da teori vedrørende gjengjeldelsesprinsippet og relasjoner var dekkende nok for å belyse problemstillingen. Altså er denne teoretiske avgrensningen satt med formål å spisse fokuset for oppgaven.

### 1.5 Oppgavens struktur

Vi vil først gjennomgå teori vedrørende ulike relasjoner i et forretningsmessig perspektiv og deretter teori vedrørende gjengjeldelsesprinsippet. Denne gjennomgangen vil danne et teoretisk rammeverk som sammenfattes av teoretiske antagelser. At vi har valgt å benytte oss av teoretiske antagelser, baserer seg på at den metodiske strukturen for oppgaven tar utgangspunkt i Robert K. Yin (1994) sine fem komponenter for casestudier. Dette vil bli omhandlet under *metode* der alle valg som er tatt, og dermed også gjennomføringen av undersøkelsen, beskrives og diskuteres.

Etter å ha diskutert og beskrevet de metodiske valgene sammenfattes funnene fra undersøkelsen. Disse tolkes dermed opp mot de teoretiske antagelsene og danner grunnlag for konklusjonen. Konklusjonen har som formål å besvare problemstillingen, vurdere teorien som er anvendt opp mot norsk klesbransje og antyde implikasjoner for bransjen og dens aktører. Til slutt vil vi komme med refleksjoner vedrørende videre forskning og begrensninger ved undersøkelsen.

## 2.0 Teori

### 2.1 Innledning

I dette kapittelet vil vi gjennomgå relevant teori som senere skal danne et grunnlag for å utarbeide en intervjuguide med formål å besvare problemstillingen. Teorigjennomgangen dreier seg hovedsakelig om å se på hvordan prinsippet om gjengjeldelse fungerer og hvilke faktorer som påvirker beslutningen om å gjengjelde eller ikke. Ettersom denne oppgaven skal forsøke å besvare hvorvidt innkjøpere i norsk klesbransje er tilbøyelige til å kjøpe inn som en følge av prinsippet om gjengjeldelse, er det også relevant å se på teori vedrørende relasjoner. Dette fordi innkjøpere og selgere møtes i innkjøpsprosessen, noe som medfører at det skapes en form for relasjon. Altså vil vi gjennomgå teori vedrørende ulike relasjoner, for senere å kunne se om relasjonenes natur innenfor denne bransjen har betydning for tilbøyeligheten til å gjengjelde ved å kjøpe inn varer eller ikke.

### 2.2 Relasjoner

“Relationship marketing refers to all marketing activities directed toward establishing, developing, and maintaining successful relational exchanges.” (Morgan og Hunt 1994, 22) Altså innebærer relasjonsmarkedsføring etablering, utvikling og vedlikeholdelse av velfungerende relasjoner som markedsføringsaktivitet. “In practice, relationships, networks and interaction have been at the core of business since time immemorial.” (Gummesson 1999, 10) Relasjonene preger alle forretningsvirksomheter, og Gummesson (2003) peker på at relasjonene mellom to bedrifter utgjør et delsystem i et større nettverk. I det større systemet inngår kundens kunder, leverandørens leverandører, mellomledd og andre samarbeidspartnere. Relasjoner inngår altså som et felt innenfor relasjonsmarkedsføringen. “*Relationship marketing concerns attracting, developing, and retaining customer relationships.*” (Berry og Parasuraman 1991, 133) Bendoly m.fl. (2010) hevder at relasjonene mellom aktører innenfor business to business (heretter kalt B2B) ofte har like stor betydning som pris. Med dette menes det at pris kan gi en konkurransefordel, men at det er relasjonen mellom selger og kjøper som er den avgjørende faktoren. “This is in part because so much of the buyer-supplier interaction has to do with things that are not contractable.” (Bendoly m.fl. 2010, 440)

Diana L. Haytko (2004) belyser ulike relasjoner mellom reklamebyråer og kunder, og tilhørende relasjoner mellom aktørene i firmaene. Produktet som blir levert dreier seg om en

kombinasjon av ulike uåndgripelige elementer som kreativitet og service. Dette innebærer at relasjonene mellom byrået og kunden blir avgjørende ettersom det er interaksjonen mellom de ulike partene i prosessen som avgjør "produktets" utfall. Ettersom klesbransjen også er en bransje som preges av uåndgripelige faktorer som trender, motebildet og tilgangen på ulike merker med tilhørende profileringsutfordringer, er kategoriseringen av de ulike relasjonene som fremkommer i artikkelen til Haytko (2004) overførbart til denne bransjen. Det vil selvfølgelig være ulikt grunnlag som avgjør hvilke relasjoner som finner sted, men typologiseringen av de ulike relasjonene er altså overførbart. Basert på intervjuer med 20 informanter utvikler Haytko (2004) kategorisering av ulike relasjoner både mellom bedriftene og den personlige relasjonen mellom aktørene innenfor disse. Poenget er å finne sammenheng mellom hvordan bedriftene er knyttet sammen og hvordan menneskene i reklamebyrået opplever relasjonen med klientene. Den relasjonelle konstellasjonen mellom firmaene er ikke relevant i vår kontekst, men Haytko (2004) sin kategorisering av den mellommenneskelige relasjonen som de ansatte opplever uavhengig av hvordan firmaene faktisk er knyttet sammen, er derimot svært relevant. Haytko (2004) definerer tre ulike mellommenneskelige relasjoner: "strictly business", "business friends" og "personal". "Strictly business" defineres som en relasjon preget av prosjektfokus, ingen personlig interaksjon eller kommunikasjon, ingen utlevering av personlig informasjon og en begrenset felles kunnskapsbase. Denne formen for relasjon preges av et ensidig fokus på de forretningsmessige aspektene mellom partene. "Business friends" defineres med kjennetegn som: noe utlevering av personlig informasjon, lite interaksjon utenfor jobb, men en velutviklet felles kunnskapsbase (Haytko 2004).

"Business friendships are friendships that coincide with a business relationship, which we recognize as either competitors, buyers or suppliers in a market, co-workers within an organization, or actors that occupy similar positions in different organizations or markets and may therefore provide each other with useful business information." (Ingram og Zou 2008, 170)

Denne formen for relasjon representerer i følge Haytko (2004) en relativt ny konseptualisering av vennskap, og defineres ved at vennskapet utvikles som en følge av jobberelaterte bånd. Dette beskriver Ingram og Zou (2008) også i sin definisjon. "Business friendships" er således avhengig av at partene i relasjonen ser potensialet for videre forretningsmessig virksomhet for å bli opprettholdt. "Business friendships are kept together for business reasons." (Haytko 2004, 321) Dette skiller seg klart fra den siste kategorien "personal". Denne defineres med kjennetegnene: høy grad av utlevering av intime detaljer, betydelig interaksjon utenfor jobb og en velutviklet felles kunnskapsbase. Kategorien

”personal” preges av gjensidig utlevering av personlig informasjon fra begge parter, og kan derfor defineres som vennskap. Aristoteles hevder det ikke er mulig å kombinere nytteverdi og vennskap. Han hevder det er en stor forskjell på vennskap basert på nytte og det han kaller oppriktige vennskap. Han definerer i sin bok *The Nicomachean ethics*, bok 8, tre typer vennskap: vennskap av dyd, nytelse og nytte. Vennskap av dyd er i følge Aristoteles et vennskap av høyeste orden der partene er venner fordi de har en gjensidig respekt og omtanke for hverandre og ønsker den andre oppriktig vel. Slike vennskap er sjeldne, intime og langvarige. Vennskap av nytelse karakteriseres ved at gleden og nytelsen den andre part tilfører er viktigere enn karakterene ved denne. Et slikt vennskap vil kun vare dersom begge parter opplever nytelsen og gleden ved hverandre. Vennskap av nytte er etablert på fordeler og nytte som vennskapet medfører. Aristoteles hevder vennskap av nytte er i stadig forandring, og dersom motivene for vennskapet forsvinner vil også vennskapet avsluttes. ”Friendship based on utility is for the commercially minded.” (Aristoteles [1158<sup>a</sup>20-<sup>b</sup>5]) Dette kan derfor sees i sammenheng med det Haytko (2004) definerer som “business friends” noe Marit Anti (2012) også påpeker i sin doktoravhandling. Anti (2012) hevder Aristoteles sin definisjon på vennskap av nytte innebærer et instrumentelt betinget vennskap. Dette karakteriserer også det Haytko (2004) definerer som ”business friendship” eller det Anti (2012) i sin doktoravhandling omtaler som kommersielle vennskap.

Kategoriseringen til Haytko (2004) av ulike mellommenneskelige relasjoner innenfor bedrifter som sammen driver forretningsmessig virksomhet, danner et grunnlag for senere å kunne beskrive hva slags relasjoner som gjør seg gjeldende mellom selgere og innkjøper i norsk klesbransje. Dette blir viktig å kartlegge ettersom vi skal se på hvorvidt innkjøpere i denne bransjen er tilbøyelige til å kjøpe inn varer som en følge av prinsippet om gjengjeldelse, og hvilke faktorer som eventuelt påvirker tilbøyeligheten. Dette fordi gjensidighet og gjengjeldelse er en betydelig del av opprettelsen og opprettholdelsen av relasjoner. “Reciprocal action theory concerns the actions taken by one party in response to actions taken by the other party in an exchange relationship.” (Gouldner 1960; Keiley 1983 sitert i Frazier og Rody 1991, 54)

For å få en dypere forståelse for prinsippet om gjengjeldelse vil vi nå gjennomgå teori vedrørende dette. Teorien skal dermed belyse dette fenomenet, for på den måten å kunne utvikle teoretiske antagelser som igjen skal bidra til å utforme en intervjuguide til undersøkelsen.

## 2.3 Reciprocity - Gjengjeldelsesprinsippet

“A reciprocity act is one type of prosocial behavior. It occurs when a person who has received help or a favor reciprocates by helping or returning a favor to the original donor.” (Bar-Tal 1976, 111) ”Reciprocity” som prososial adferd dreier seg altså om en frivillig handling med hensikt å gjengjelde en tjeneste man har mottatt. ”Reciprocity” vil i denne oppgaven bli omtalt som gjengjeldelsesprinsippet. Fenomenet om gjengjeldelse har eksistert i lang tid og Richard Thurnwald (1932) beskriver det som en viktig forutsetning for livet og sosialiseringen i primitive samfunn. Thurnwald (1932) hevder det blant primitive eskimoer var en enighet om at jegere delte dagens fangst med de andre i lokalsamfunnet, og kunne forvente å motta gjengjeldelse i form av fangst fra andre jegere neste dag. “This is the outcome of the principle of reciprocity which pervades every relation of primitive life” (Thurnwald 1932, 106). Han hevder videre at det i primitive samfunn ble forventet at man gjengjeldte ytelser selv om de ikke lot seg betale økonomisk. Formen for tilbakebetaling baserer seg på, og reguleres av skikken i samfunnet, og dreier seg ikke kun om økonomiske verdier, men opprettholdelse av forholdet mellom de to partene. “Reciprocity is social duality and “symmetry”” (Sahlins 1972, 188-189). Det sosiale og etiske livet i primitive samfunn baserte seg på gjengjeldelse, og at gjengjeldelsen innebar en tilbakebetaling av lik verdi så langt det lot seg gjøre (Thurnwald 1932). Claude Lévi-Strauss (1957) hevder på lik linje med Thurnwald (1932) at oppfattelsen om byttehandelen ikke bare kommer til syne der den er institusjonalisert, men at den gjennomsyrrer alle rituelle eller verdslige transaksjoner. “It permeates all transactions, ritual or secular, in the course of which objects or produce are given or received.” (Lévi-Strauss 1957, 85)

Leakey og Lewin (1978) hevder behovet for gjengjeldelse kom som en følge av den tidlige sosialiseringen til mennesket. Jaktingen dreide seg ikke kun om å vite hvor og når man skulle finne mat, men å utvikle mekanismer og rutiner for hvordan maten skulle deles likt. En slik felles forståelse for gjengjeldelse kunne gi fordeler til de som ønsket å utnytte systemet. Slik utnyttelse ble møtt med moralsk misnøye blant de andre. Dette kunne føre til voldelige handlinger og ble respondert med utestengelse av den som utnyttet systemet, noe som gjerne gjorde at vedkommende tilpasset seg og fulgte normene som en følge av følt skyld. Det er altså i følge Leakey og Lewine (1978) fordelingen av mat blant våre forfedre som la grunnlaget for den iboende regelen om gjengjeldelse. Også Leonard T. Hobhouse (1951) peker på at normene i ulike samfunn danner grunnlaget for interaksjonen mellom menneskene, og at disse normene er formet av tidligere generasjoner. Uten slike normer

hevder Hobhouse (1951) at samfunn ikke vil kunne eksistere, da det er gjennom skikk, regler og normer at mennesker kan forstå hverandre og vite hvordan andre vil reagere på ulike omstendigheter. Normer er uskrevne regler som angir hva som er passende å gjøre i ulike sosiale sammenhenger (Jacobsen og Thorsvik 2007). “Without this amount of understanding the reciprocity, which is the vital principle of society, disappears” (Hobhouse 1951, 12). Altså hevdes det at normer, skikker og regler danner grunnlaget for gjengjeldelsesprinsippet i ulike samfunn. Prinsippet om å gjengjelde reguleres altså av kulturen, og har utviklet seg gjennom den menneskelige evolusjonen. Georg Simmel (1950) påpeker at gjengjeldelse er avgjørende for sosial likevekt og samhold i alle samfunn.

Marcel Mauss ([1950] 1995) ønsker i sitt essay *Gaven* å belyse to forskningsspørsmål: ”Hvilke juridiske og økonomiske regler er det som, i samfunn av uutviklet og arkaisk type, medfører at en mottatt gave pliktmessig må tilbakebetales? Hvilken kraft ligger i tingen man gir som får mottakeren til å gi noe tilbake?” (Mauss [1950] 1995, 12) Utgangspunktet for studiet baserer seg på at det i primitive samfunn eksisterte økonomiske systemer som ikke kun innebar enkelt bytte av varer, rikdom og produkter gjennom et individbasert marked. Han peker på at slike transaksjoner gjennomføres av et fellesskap som gjensidig forplikter seg, og at det som utveksles ikke kun dreier seg om økonomiske gjenstander, men i hovedsak høflighet, selskapelighet, riter, militære tjenester, kvinner, barn, danser, fester og markedsdager. Utvekslingen av slike goder er et aspekt ved en generell og permanent kontrakt som deltakerne gjensidig forplikter seg til (Mauss [1950] 1995). Han kaller dette for systemet av totale ytelser og fant ut at gaveutveksling er et vedvarende og individbasert system av gjengjeldelse i primitive samfunn. Han definerer tre forpliktelser i forbindelse med gaver: plikten til å gi, plikten til å motta og plikten til å tilbakebetale. Mauss ([1950] 1995) hevder plikten til å gi baserer seg på moralske eller religiøse normer som ligger til grunn i ulike samfunn. Dette kan være en del av å opprettholde hierarkier, relasjoner eller holdninger til forventet gjengjeldelse. “Å nekte å gi, å unnlate å invitere, og å nekte å ta i mot er det samme som en krigserklæring; det er å nekte å inngå allianse og fellesskap.” (Mauss [1950] 1995, 30) Dette gjenspeiler at plikten til å gi, motta og tilbakebetale baserer seg på normer og forventninger i kulturen slik Thurnwald (1932), Hobhouse (1951) og Leakey og Lewine (1978) også hevder.

Plikten til å motta innebærer at man som gjest ikke står fritt til å nekte gjestfrihet og at det å nekte eller unngå gaver kan tolkes som en uvennlig eller fiendtlig handling (Mauss [1950] 1995). Mauss ([1950] 1995) hevder det å motta innebærer usikkerhet for mottaker, noe som

sammenfattes av plikten til å tilbakebetale. Altså at man ved å motta inngår i et system der det forventes at man skal tilbakebetale, altså gjengjelde. Plikten til å tilbakebetale styres og forklares av det Mauss ([1950] 1995) beskriver som en skjult kraft. Denne kraften gir giveren makt over mottakeren (Sahlins 1972). Evner man ikke å tilbakebetale på linje med det som forventes kan det føre til tapt ansikt og svekket selvfølelse (Mauss [1950] 1995).

Gjengjeldelse dreier seg altså om plikter i forhold til å motta en fordel som av ikke-økonomisk karakter, og dreier seg dermed om sosial utveksling. I følge Peter M. Blau (1964) skiller sosial utveksling seg fra økonomisk utveksling ved at sosial utveksling innebærer uspesifiserte forpliktelser. Sosial utveksling i enhver form innebærer dermed tildeling av en slags ”fordel” som igjen skaper utydelige fremtidige forpliktelser for den som mottar (Blau 1964). At forpliktelsen er utydelig gjenspeiles av at fordelene man har mottatt ikke er kvantifiserbar. Forpliktelsene man påtar seg ved å motta, defineres dermed av uklare vilkår. Hva forpliktelsen, og dermed gjengjeldelsen, innebærer for mottaker kan ikke forhandles, men baserer seg på skjønnet til den som har mottatt. Dette skjønnet vil i et samfunn preget av normen om å gjengjelde ta utgangspunkt i de forventningene som ligger i omfanget av gjengjeldelsen i samfunnet. “The benefits exchanged, at one extreme, may be identical or equal. At the other logical extreme, one party may give nothing in return for the benefits it has received.” (Gouldner 1960, 164) Gouldner (1960) peker på at begge disse ytterpunktene er sjeldne i sosial utveksling og at det vanligste er at man tilbakebetaler litt mer eller litt mindre enn det man har mottatt.

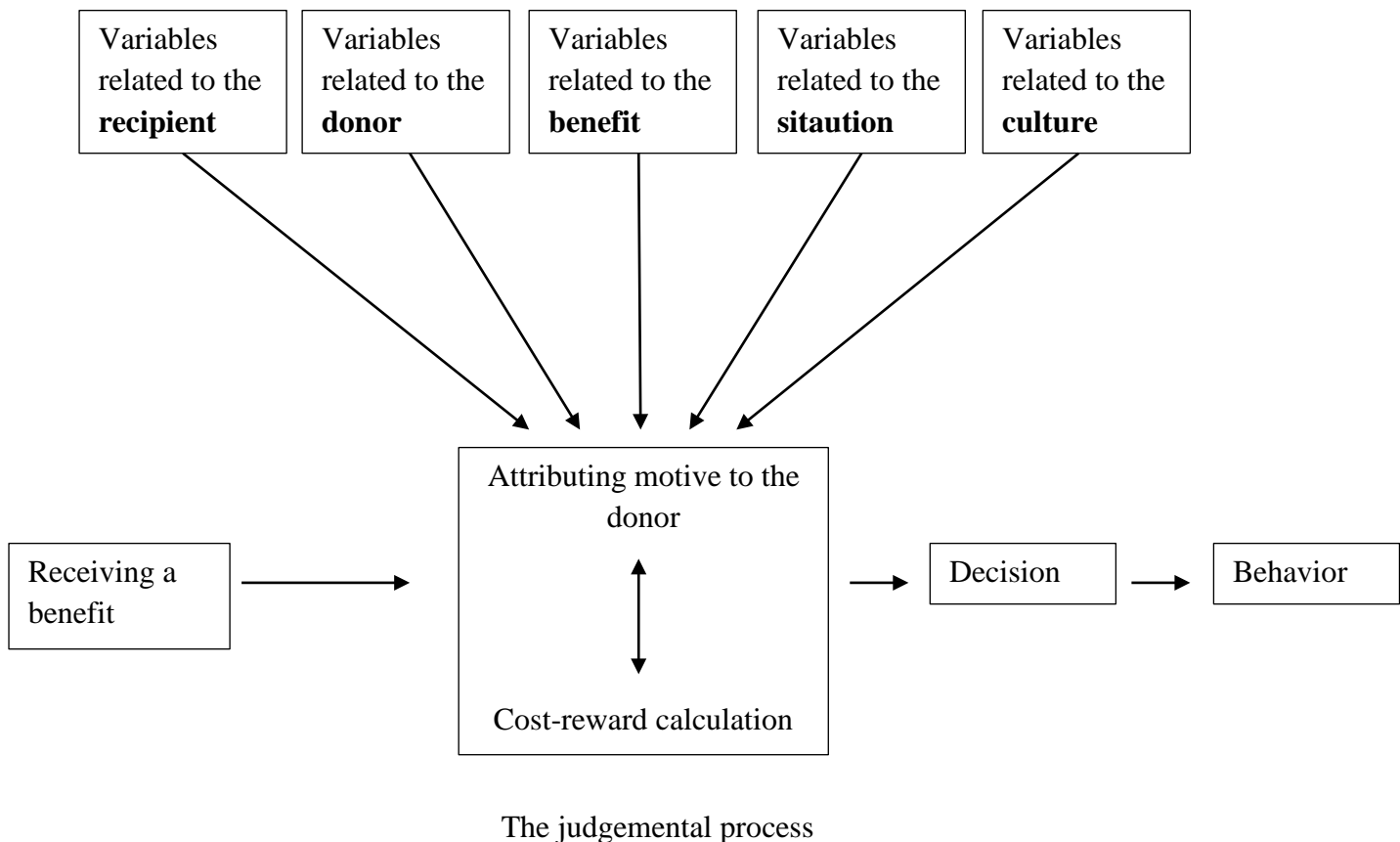
Bronislaw Malinowski (1957) peker på at slik ikke-økonomisk byttehandel foregår innenfor inngåtte partnerskap, basert på sosiale bånd kombinert med gjensidighet, slik Blau (1964) også hevder. Han ser likevel prinsippet om gjengjeldelse som en sentral komponent også i økonomisk utveksling. “Most if not all economic acts are found to belong to some chain of reciprocal gifts and counter-gifts, which in the long run balance, benefiting both sides equally.” (Malinowski 1957, 81) Altså pekes det på at gjensidighet preger de fleste, om ikke alle økonomiske transaksjoner. Marshall Sahlins (1972) hevder at økonomiske transaksjoner innebærer balansert gjengjeldelse. Dette innebærer direkte utveksling der det som gjengjeldes er likeverdig det som ble gitt innenfor en bestemt tid, og dermed ofte formulert gjennom skrevne eller felles forståtte kontrakter (Sahlins 1972). Slik balansert gjengjeldelse skiller seg fra det generelle prinsippet om gjengjeldelse ved at det er mindre personlig og i stor grad dreier seg om økonomiske transaksjoner. Slik blir evnen til å tåle at det oppstår ubalanse, utfordringen i utvekslinger preget av balansert gjengjeldelse. Dette fordi forholdet mellom to

parter da vil bli forstyrret av den manglende evnen til å gjengjelde innen den forventede tiden og den tillatte handlingsfriheten. Sahlins (1972) peker videre på at den sosiale avstanden mellom partene i en relasjon vil være avgjørende for hvorvidt gjengjeldelsen baserer seg på det generelle prinsippet eller det balanserte prinsippet. Det hevdes at jo nærmere partene er knyttet til hverandre jo mer vil gjengjeldelsesforholdet preges av altruistisk adferd, og dermed bevege seg mot generell gjengjeldelse. Dette kan derfor ses i sammenheng med de ulike relasjonene som ble beskrevet tidligere. Altruistisk adferd er ”adferd utført i den hensikt å være til nytte for andre uten forventning om belønning” (Macaulay 1970, sitert i Eide 1994). Altså må handlingen være uegennyttig for å kalles altruistisk, noe som innebærer at den som utfører handlingen ikke forventer belønning (Eide 1994). Relasjoner preget av generell gjengjeldelse kjennetegnes altså av en oppfatning mellom partene om at motivene bak handlinger er altruistiske. Altså vil man i slike relasjoner ikke tro at giveren av en fordel har forventninger om tilbakebetaling som motiv og hensikt. Generell gjengjeldelse oppstår i nære relasjoner og innebærer uklare forventninger om gjengjeldelsens karakter. I motsetning til dette vil det i relasjoner som preges av avstand kunne oppstå såkalt negativ gjengjeldelse, noe som innebærer at partene prøver å få så mye som mulig ut av den andre part. “Negative reciprocity is the most impersonal sort of exchange.” (Sahlins 1972, 195) Dette er dermed den mest økonomisk orienterte formen for gjengjeldelse. “The participants confront each other as opposed interests, each looking to maximize utility at the other’s expense.” (Sahlins 1972, 195) Malinowski (1957) hevder dog at byttehandel av varer og tjenester oftest foregår i et etablert partnerskap eller er definert av sosiale bånd basert på gjensidig forståelse av ikke-økonomiske forhold. Altså hevdes det at den sosiale interaksjonen legger grunnlaget for de økonomiske transaksjonene. En slik forståelse av et ikke-økonomisk grunnlag vektlegges også av Sahlins (1972) i sin analyse om utveksling i primitive samfunn. “A material transaction is usually a momentary episode in a continuous social relation. The social relation exerts governance: the flow of goods is constrained by, is part of, a status etiquette.” (Sahlins 1972, 185-186) Altså hevdes det at det er de sosiale relasjonene som styrer materielle transaksjoner, samtidig som en materiell transaksjon kan forme en sosial relasjon. I følge Blau (1964) vil slike transaksjoner medføre at giveren forventer å få noe tilbake uten å kunne forhandle seg frem til hva gjengjeldelsen skal innebære. Giveren kan heller ikke tvinge mottakeren til å gjengjelde, men normene og forventningene i samfunnet legger føringer for hvordan prosessen bør foregå (Thurnwald 1932; Mauss [1950] 1995; Hobhouse 1951; Leakey og Lewine 1978).



Hvorvidt man føler seg pliktig til å motta, og ifølge normen bør tilbakebetale, avhenger av en rekke variabler knyttet til mottakers vurdering av givers motiver. Dette dreier seg om å ta en beslutning om hvorvidt man skal gjengjelde eller ikke. Daniel Bar-Tal (1976) har utviklet en modell som analyserer prosessen vedrørende å ta denne beslutningen.

Fig. 2.1 The decision-making model of reciprocity behavior



Kilde: (Bar-Tal 1976, 120)

Modellen tar for seg tre stadier før man handler, altså før man velger å gjengjelde eller ikke. I første fase mottar man en form for fordel, altså en gave i utvidet forstand slik Mauss ([1950] 1995) beskriver. I neste fase vurderer mottaker givers motiver samt kalkulerer kostnader og fortjeneste forbundet med det å gjengjelde. Vurderingen av disse to momentene henger sammen og baserer seg på de fem variablene knyttet til: mottaker, giver, fordel, situasjon og kultur. Som Sahlins (1972) påpekte vil også den sosial avstanden mellom partene påvirke gjengjeldelsesbeslutningen. Altså om relasjonen baserer seg på det generelle, balanserte eller negative prinsippet. I siste fase tas det en beslutning om å gjengjelde eller ikke.

Fordelen man mottar kan enten komme som en følge av at den er påtvunget, tilbudt eller etterspurt av mottaker (Bar-Tal 1976). Hvordan en mottaker har mottatt en fordel er avgjørende for hvorvidt man gjengjelder eller ikke, og Bar-Tal (1976) peker på at studier viser at man føler seg mer pliktig til å gjengjelde dersom man selv har etterspurt fordelene. Dette er altså en evaluering av motivene til giver sett fra mottakers side, og vurderingen av motivene som ligger til grunn er avgjørende for beslutningen. Dersom fordelene sees på som "en god handling" med altruistiske motiver, vil mottaker forsøke å gjengjelde. Oppfatter mottaker at giver har skjulte motiver, som for eksempel et tydelig ønske om fremtidige gjenytelser, vil man derimot ikke føle seg forpliktet til å gjengjelde.

Når mottaker vurderer kostnader og fortjeneste dreier det seg om å kalkulere de faktiske kostnadene i form av tid og penger forbundet med å gjengjelde. Bar-Tal (1976) hevder man i tillegg vurderer psykologiske kostnader knyttet til det å ikke gjengjelde. Dette kan dreie seg om gjeldsfølelse og skyld samt misnøye fra mennesker rundt som en følge av at man ikke følger gjengjeldelsesprinsippet. Fortjeneste dreier seg i dette tilfellet om besparelse av de aktiviteter og kostnader som hadde vært forbundet med å gjengjelde.

Når mottaker vurderer motivene til giver samt evaluerer kostnader og fortjeneste knyttet til å gjengjelde, påvirkes beslutningen av de fem variablene i modellen. Bar-Tal (1976) hevder variablene knyttet til mottakeren dreier seg om personlige egenskaper og demografiske faktorer. Blau (1964) hevder at mottakers interesse for aspekter knyttet til fordelene som utveksles, kan bidra til at man velger å motta fordelene til tross for at man ikke evner å gjengjelde på linje med det som forventes, eller å gjengjelde i det hele tatt. Altså har mottakers personlighet en betydning når beslutningen vedrørende det å motta, samt eventuelt å gjengjelde, tas. Evner ikke mottaker å gjengjelde fører det til tapt troverdighet og tillit, noe som igjen bidrar til at relasjonen avsluttes. Dette kan medføre tap av status og rykte hos mottakeren, som en følge av at han ikke følger normen om gjengjeldelse (Blau 1964). Dette innebærer at en person som ikke vil evne å gjengjelde kun innehar et valg i følge normen, nemlig ikke å motta. Dette er dog uforenelig med Mauss ([1950] 1995) sin teori om at man plikter å motta dersom man blir tilbudt en fordel. Altså står mottaker overfor et vanskelig valg dersom mottaker er klar over at han ikke vil kunne gjengjelde fordelene som tilbys tilstrekkelig.

Variablene knyttet til giveren dreier seg om hvordan mottaker oppfatter givers oppførsel og karakteristikk. Dette innebærer en evaluering av givers nåværende og fremtidige ressurser.

Bar-Tal (1976) hevder studier viser at man er mer tilbøyelig til å gjengjelde dersom man har en tro på at giveren er i stand til å gjengjelde en gang i fremtiden som en følge av at vedkommende da vil ha ressurser. Det hevdes også at man i større grad vurderer givers motiver som altruistiske dersom denne har høy status. Det gjøres altså en helhetsvurdering av givers hensikt, men flere har argumentert for at sosial utveksling kan være en form for maktmiddel fra en givers side. Lévi-Strauss (1957) peker også på at det som utveksles ikke nødvendigvis er av økonomisk karakter, men kan dreie seg om instrumentelle utvekslinger for å oppnå innflytelse, makt, sympati, status eller følelser. Han hevder at byttehandelen består av flere bevisste og ubevisste handlinger som sammen danner en kompleks helhet. Mestrer man dette kan man oppnå sikkerhet gjennom å styrke seg selv og dermed beskytte seg mot risiko som kan oppstå i allianser og konkurranse. “To surpass a rival in generosity, to crush him if possible under future obligations which it is hoped he cannot meet, thus taking from his privileges, titles, rank, authority, and prestige.” (Lévi-Strauss 1957, 85) “A person who gives others valuable gifts or renders them important services makes a claim for superior status by obligating them to himself.” (Blau 1964, 108) Blau (1964) hevder man kan gjengjelde i tilstrekkelig grad, og dermed nekte giveren overlegenhet. Gjengjelder man mer enn det man mottok, kan man selv skape overlegenhet overfor den man mottok fordelene av. Velger man å ikke gjengjelde, eller feiler sådan, godkjenner man givers krav på overlegenhet og gjør seg dermed underlegen. “The ability to distribute valuable possessions becomes a socially defined mark of superiority.” (Blau 1964, 108-109) Dette innebærer at givers motiver kan dreie seg om å styrke sin posisjon overfor mottaker. Dermed kan det å avslå fordelene, altså velge å ikke motta, dreie seg om å nekte giveren overlegenhet (Homans 1961). Dersom en av partene i relasjonen ikke gjengjelder, ”he has declared hostilities just as much as if he had refused a gift in the first place” (Homans 1961, 319). Vurderingen av variablene knyttet til giver dreier seg, i tillegg til mottakers oppfatning av givers oppførsel og karakteristikk, om å evaluere i hvilken grad det å motta fordelene skaper ubalanse i maktforholdet mellom giver og mottaker. Dette blir dermed en del av kostnad og fortjenestekalkuleringen der man vurderer givers motiver opp mot de implikasjonene det å motta fordelene medfører for relasjonen. Maktaspekter ved relasjonen mellom giver og mottaker kan derfor ses som en del av variabelen knyttet til giver.

Den mest avgjørende faktoren som påvirker mottakers vurdering av givers motiver, og dermed spiller inn på beslutningen om hvorvidt man skal gjengjelde, er i følge Bar-Tal (1976) de konkrete forholdene knyttet til selve fordelene som har blitt gitt. Betydningen av fordelene er

i følge Bar-Tal (1976) proporsjonal med det man gjengjelder, så fremt de andre faktorene ikke innvirker negativt på beslutningsgrunnlaget. Det er likevel slik at fordeler gitt som sosial utveksling, eller fordeler gitt i form av gaver som ikke kan gjengjeldes identisk på linje med det balanserte prinsippet for gjengjeldelse, vil medføre uspesifiserte forpliktelser for mottaker. Det er skjønnnet til mottaker som vil avgjøre gjengjeldelsen. Jo høyere fortjeneste man mottar som en følge av fordelene, jo mer villig er man til å gjengjelde.

Situasjonen fordelen er gitt i spiller også en rolle hva gjelder å påvirke beslutningen. Oppfattelsen av situasjonen påvirker oppfattelsen av givers motiv, og Bar-Tal (1976) hevder studier viser at man blir mindre tilbøyelig til å gjengjelde dersom man føler tvang eller når fordelene blir gitt i en upassende kontekst. Homans (1961) analyserer gjengjeldelse fra et perspektiv vedrørende rettferdig fordeling. Med dette ser han på gjengjeldelse som en analyse av hvorvidt man har oppnådd profitt, altså mer fortjeneste enn kostnad, som en følge av fordelene man har mottatt fra en giver. "This is the problem of *distributive justice*: justice in the distribution of rewards and costs between persons." (Homans 1961, 74) Det hevdes altså at man i sosial utveksling sammenlikner de kostnader man har investert med hva man får tilbake, fra et rettferdighetsperspektiv. Kostnader dreier seg om tidsbruk, innsats og penger (Bar-Tal 1976). Gjengjeldelse i relasjonen dreier seg dermed om en oppfatning av at forholdet mellom kostnader og fortjeneste er proporsjonal for begge parter. Når dette beregnes evaluerer mottaker sine kostnader og fortjeneste i forhold til sine egne behov, samtidig som man evaluerer givers kostnader og fortjeneste basert på mottakers behov (Greenberg 1980). Altså evaluerer man egen fortjeneste i forhold til hva man tror giver oppfatter at man har oppnådd av fortjeneste. Rettferdigheten som ligger i dette blir dermed en av verdiene som utveksles i relasjonen (Homans 1961). Homans (1961) hevder at dersom man har erfaring med at vedkommende man har en relasjon med, tidligere har gjengjeldt et stimulus (en aktivitet) med en fortjeneste, er man mer tilbøyelig til å hjelpe vedkommende. Med dette mener Homans (1961) at man forventer en takk for hjelpen man gir, eller at man tolker situasjonen dithen at takken vil komme i fremtiden. Dette dreier seg dermed om en forventning om rettferdig fordeling i relasjonen mellom to parter som utveksler aktiviteter.

I tillegg til vurderingen av faktiske kostnader og fortjeneste, hevder Bar-Tal (1976) at man også vurderer psykologiske kostnader knyttet til det å ikke gjengjelde. Dette kan som nevnt dreie seg om gjeldsfølelse, skyld og misnøye fra mennesker rundt som en følge av at man ikke følger gjensidighetsregelen. Martin S. Greenberg (1980) hevder man ved å motta en fordel plasseres i en psykologisk gjeldstilstand. Denne tilstanden er definert som en forpliktelse til å

tilbakebetale. En slik psykologisk gjeldstilstand bygger på normen om gjengjeldelse (Greenberg 1980). Jo sterkere man føler man står i gjeld, jo mer ukomfortabel blir situasjonen for mottaker, noe som igjen vil medføre at man forsøker å håndtere og redusere følelsen. Dette medfører at man ved å være i en gjeldstilstand søker muligheter for å redusere den. En slik misnøye med å være i en gjeldstilstand kan i følge Greenberg (1980) antas å basere seg på den sosialt tillærte normen om gjengjeldelse. Denne normen, og forventningene til gjengjeldelse i samfunnet, legger føringer for hvordan ”tilbakebetalingen” bør foregå (Thurnwald 1932; Mauss [1950] 1995; Hobhouse 1951; og Leakey og Lewine 1978).

Greenberg (1980) peker på at det er flere faktorer ved gjeldsfølelsen som er koblet sammen og at dette dreier seg om givers motiver, kulturen, gruppen man tilhører samt situasjonen. Dette kan altså kobles mot Bar-Tal (1976) sin modell vedrørende beslutningen om hvorvidt man skal gjengjelde eller ikke ettersom man i følge Greenberg (1980) vil prøve å redusere den psykologiske gjeldsfølelsen dersom man opplever den. Altså vil de fem variablene i modellen til Bar-Tal (1976) spille inn på hvorvidt man kommer i en psykologisk gjeldstilstand ved at disse faktorene sammenfatter vurderingen av givers motiver og dermed fungerer som et grunnlag for evalueringen av hvorvidt man skal gjengjelde eller ikke. Gjeldsfølelsen avhenger først og fremst av oppfattelsen vedrørende givers motiver og en vurdering av hvorvidt giver er mer opptatt av mottaker enn seg selv. Opplevs fordelene man har mottatt som altruistisk vil man føle en sterkere gjeldsfølelse. Greenberg (1980) peker også på at man vil ønske å gjengjelde dersom man opplever at givers motiver dreier seg om å opprettholde samhandlingen i en gruppe. På linje med Homans (1961) perspektiv på gjengjeldelse som et resultat av forventninger om rettferdig fordeling, peker Greenberg (1980) på at det gjøres en evaluering hos mottaker i forhold til kostnader og fortjeneste knyttet til det å motta en fordel. Dette påvirker igjen hvorvidt man opplever gjeldsfølelsen. Graden av gjeldsfølelse baserer seg på dens påvirkning og opprettholdelse av normen for gjengjeldelse i gruppen. Altså er det denne normen i gruppen som igjen påvirker den individuelle handlingen, noe Bar-Tal (1976) også peker på i sin modell. “Reciprocity, however, connotes that *each* party has rights *and* duties.” (Gouldner 1960, 169) Dette dreier seg ikke om en analytisk distinksjon, men et prinsipp som er så elementært at det ofte er oversett og sjelden gjort problematisk (Gouldner 1960). Med dette hevdes det at den individuelle følelsen av gjengjeldelse fungerer som en iboende funksjon hos en person. Denne funksjonen, med dens følger, vil igjen basere seg på kulturens normer og regler for hvordan man bør gjengjelde. Kulturen rundt er dermed også en faktor som påvirker mottakers vurdering av givers motiver, og mottakers følelse av forpliktelse til å gjengjelde slik modellen til Bar-Tal (1976) også hevder. Gouldner (1960)

hevder normen om gjengjeldelse er universell. “For reciprocity has no less a role in maintaining the stability of social systems.” (Gouldner 1960, 172)

#### 2.4 Teoretiske antagelser

“Analyse basert på teoretiske antagelser handler om å følge de teoretiske antagelsene som forskeren hadde på starten av prosjektet, og la disse styre analyseprosessen.” (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2005, 216) Basert på teorigjennomgangen har vi utarbeidet tre teoretiske antagelser som reflekterer problemstillingen og bakgrunnen for oppgaven. Disse vil danne grunnlaget for den videre undersøkelsen og analysen av denne.

A1: Innkjøpere i norsk klesbransje velger å motta fordeler, og inngår dermed i et system av gjengjeldelse.

A2: Gjengjeldelsens form avhenger av innkjøpers oppfatning av selgers motiver basert på en samlet vurdering av ulike variabler.

A3: Relasjonene i norsk klesbransje er preget av det generelle prinsippet for gjengjeldelse, noe som påvirker tilbøyeligheten til å gjengjelde.

## 3.0 Metode

### 3.1 Valg av metode

Når man skal gjennomføre en undersøkelse er det flere viktige valg og beslutninger som må tas. Johannessen, Kristoffersen og Tuft (2005) hevder man i en tidlig fase bør ta stilling til *hva* og *hvem* man ønsker å undersøke samt *hvordan* undersøkelsen skal gjennomføres. Dette er avgjørende for valg av forskningsdesign. Forskningsdesignet er igjen bestemmende for de senere stegene i forskningsprosessen. ”*Undersøkelsens design innebærer en beskrivelse av hvordan hele analyseprosessen skal legges opp for at man skal kunne løse den aktuelle oppgaven.*” (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2004, 58) Forskningsdesignet er altså avgjørende for å utforme en undersøkelse som på best mulig måte besvarer problemstillingen. ”Design is the *choreography* that establishes the *research dance*” (Berg 2009, 41).

I metodelære skilles det mellom kvalitativ og kvantitativ metode. De kvantitative metodene har som formål at resultatene skal være målbare og at man skal kunne foreta statistiske generaliseringer. Den kvalitative metoden vil ikke gi mulighet til å tallfeste og måle funnene på lik linje med den kvantitative. Utgangspunktet for den kvalitative metoden er at et hvert fenomen man ønsker å undersøke, består av en unik kombinasjon av kvaliteter. Dermed kan man ikke telle, måle eller veie resultatene statistisk på lik linje med undersøkelser egnet for kvantitativ metode. En annen vesentlig forskjell mellom de to metodene er kommunikasjonsmulighetene mellom forsker og informant. Der den kvantitative metoden kun legger til rette for enveiskommunikasjon, vil den kvalitative metoden muliggjøre en toveiskommunikasjon mellom forsker og informant (Andersen m.fl. 1994).

Det var tidlig i prosessen tydelig at det var mest gunstig å benytte kvalitativ metode for dette studiet. Formålet med studiet er å se på hvorvidt innkjøpere i norsk klesbransje er tilbøyelige til å kjøpe inn varer som en følge av prinsippet om gjengjeldelse. Som problemstillingen viser ønsker vi i tillegg å se på hvilke faktorer som eventuelt påvirker tilbøyeligheten. Dette innebærer at dette studiet skal generere forståelse for et fenomen, og en kvalitativ tilnærming var derfor mest hensiktsmessig.

### 3.2 Forskningsdesign

Forskningsspørsmålet vil være styrende for alle ledd i forskningsprosessen (Berg 2009; Johannessen, Kristoffersen og Tuft 2005). Det var derfor viktig å definere et tydelig forskningsspørsmål da dette vil være grunnleggende og avgjørende for alle valg som skal tas i

forhold til den videre undersøkelsen. Valg av design vil avhenge av hvor mye man vet om et emne eller et område og hvilke ambisjoner man har med hensyn til å analysere og forklare sammenhenger. Det skilles gjerne mellom tre hovedtyper av design: eksplorativt, deskriptivt og kausalt design. Et eksplorativt design benyttes dersom man vet lite om et område eller tema og ønsker innsikt og forståelse. Med et deskriptivt design er formålet å beskrive situasjonen på et bestemt område, og et kausalt design benyttes dersom man ønsker å undersøke mulige årsaksforklaringer, ofte ved bruk av eksperimenter (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2004).

I følge Yin (1994) vil studier der formålet er å besvare spørsmål som *hvordan* og *hvorfor* best kunne belyses gjennom et casestudie. Ettersom denne undersøkelsens formål er å forstå og beskrive et fenomen, innebærer dette en kvalitativ tilnærming med deskriptivt case som forskningsdesign. Ettersom teorien vi tar utgangspunkt i baserer seg på forskning fra andre bransjer og kontekster innebærer dette casestudiet likevel en eksplorativ tilnærming. Altså er fagfeltet eksplorativt, men teknikken deskriptiv ved at man jobber ut fra eksisterende teori. Dette innebærer at designet er deduktivt, men ettersom studiet utforsker en ny bransje eksplorativt, kan designet medføre at teorien videreutvikles som en følge av eventuelle funn.

Et casestudie kan gi en dypere forståelse for ulike fenomener, arrangementer, mennesker og organisasjoner (Berg 2009). Yin (1994) opererer med fem komponenter for casestudier: forskningsspørsmålet, teoretiske antagelser, analyseenheter, den logiske sammenhengen mellom data og antagelser og kriterier for å tolke funnene. Som nevnt i innledningen er forskningsspørsmålet for dette studiet: *Er innkjøpere i norsk klesbransje tilbøyelige til å kjøpe inn varer som en følge av prinsippet om gjengjeldelse, og hvilke faktorer påvirker eventuelt tilbøyeligheten?* Dette utgangspunktet har styrt hele forskningsprosessen. Yin (2003) hevder en viktig strategi for å kunne gjennomføre et vellykket casestudie er å ta utgangspunkt i teoretiske antagelser, og at slike antagelser er essensielle for å kunne generalisere eventuelle funn til tilsvarende caser og fenomener. Vi har som *teorikapittelet* viser tatt utgangspunkt i teori vedrørende ulike relasjoner innenfor et relasjonsmarkedsføringsperspektiv samt prinsippet om gjengjeldelse. Denne teorigjennomgangen har dannet utgangspunktet for de teoretiske antagelsene. Valg av analyseenheter baserer seg på forskningsspørsmålet, og intervjuguiden tar utgangspunkt i de teoretiske antagelsene. Vi har gjennomført et enkelt casestudie med flere analyseenheter, der caset er norsk klesbransje, og analyseenheterne er innkjøpere i ulike butikker. Vi har benyttet dybdeintervjuer som datainnsamlingsmetode og grunnlaget for dette omhandles under *datainnsamlingsmetode*. Når intervjuene er gjennomført



vil disse sammenfattes for å finne logiske sammenhenger. Funnene vil bli tolket opp mot teorien og de teoretiske antagelsene for å kunne besvare problemstillingen. Dette er altså de to siste komponentene til Yin (1994) og vil bli omhandlet under *analyse*.

### 3.3 Datainnsamlingsmetode

”Individuelle dybdeintervjuer gjennomføres når individets personlige erfaringer, meninger eller lignende er av interesse.” (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2004, 60) Hensikten er å forstå verden sett fra informantens side (Kvale og Brinkmann 2009). Vi har valgt å benytte individuelle dybdeintervjuer for nettopp å innhente slik type informasjon. Individuelle dybdeintervjuer har også bidratt til dialog med informantene. Spørsmålene i intervjuguiden er semi-strukturerte da dette gir mulighet for å bevege seg mellom spørsmål, temaer og rekkefølge. Dette muliggjør også en mer ”uformell” atmosfære mellom intervjuer og informant (Johannessen, Kristoffersen og Tufta 2005). Dette har gitt oss muligheten til å komme med oppfølgingsspørsmål samt å utdype spørsmålene dersom noe var uklart. Vi ønsket likevel en viss standardisering av spørsmålene ettersom dataene skal analyseres i etterkant av intervjuene og fordi vi ønsket å identifisere sammenhenger på tvers av materialet. En viss standardisering vil forenkle denne analyseprosessen.

En kvantitativ tilnærming, gjennom for eksempel spørreundersøkelse, ville ikke gitt den samme muligheten for dialog. Vi mener også at individuelle dybdeintervjuer egner seg bedre enn fokusgrupper i dette tilfellet, da det omhandles sensitive data. Vi ønsket at informantene skulle ha muligheten til å snakke fritt, og ikke føle begrensninger som en følge av tilstedeværelse av andre informanter. Som det fremkommer av intervjuene peker mange av informantene på at ”alle kjenner alle” i denne bransjen. Fokusgrupper ville dermed vært lite gunstig ettersom det er grunn til å tro at informantene ville følt begrensninger i sine besvarelser. Samtlige informanter ble forsikret anonymitet, altså vil ingen av informantene bli omtalt med navn eller arbeidsgiver. Dette for å unngå konflikter under, og i etterkant av intervjuene. Arbeidsplassen til enkelte av informantene fremkommer dog gjennom deres svar i noen av intervjuene, og vi har ikke valgt å sensurere dette ettersom informantene selv ikke ønsket det.

### 3.4 Rekruttering

Som nevnt tidligere er hensikten med kvantitative undersøkelser å kunne foreta statistiske generaliseringer og et kriterium for dette er at utvalget er trukket tilfeldig. Denne

utvalgsstrategien forekommer også i kvalitative undersøkelser, men er ikke like vanlig. Med kvalitative undersøkelser er hensikten ”å generer overførbar kunnskap, samt å få en mer utfyllende kunnskap om fenomenet” (Johannessen, Kristoffersen og Tuft 2005, 109).

Rekrutteringen har dermed et klart mål, og forskeren har gjerne bestemt seg for en gruppe forskningen skal rette seg mot, med hensikt å samle inn det nødvendige datagrunnlaget. Dette defineres i metodelitteraturen som en strategisk utvelging av informanter. Utgangspunktet i kvalitativ metode er derfor å rekruttere hensiktsmessige informanter for å kunne besvare forskningsspørsmålet (Johannessen, Kristoffersen og Tuft 2005).

#### 3.4.1 Utvalgsstrategi

Johannessen, Kristoffersen og Tuft (2005) presenterer 16 ulike måter å sette sammen strategiske utvalg på. For å innhente relevant data for dette studiet har vi valgt å benytte et kriteriebasert utvalg. Kriteriene som ble satt var at informantene jobber, eller har jobbet som innkjøpere i Norge. I tillegg var det et kriterium at de gjør, eller har gjort deler av sine innkjøp av selgere i Norge og at de representerer butikker i det øvre prissjiktet. Vi har i tillegg benyttet oss av snøballmetoden da to av informantene tipset oss om andre innkjøpere som kunne være relevante for denne undersøkelsen. Etersom de fleste informantene er bekjente av en av studentene bak dette studiet, vil rekrutteringen også innfalle et bekvemmelighetsutvalg. Et slikt utvalg er i hovedsak ikke ønskelig ettersom det baserer seg på at forskeren rekrutterer informanter som er enklest og mest bekvemmelig (Johannessen, Kristoffersen og Tuft 2005). Dette har likevel vært hensiktsmessig ettersom disse informantene oppfylte kriteriene som ble satt for utvalget. I tillegg til å oppfylle kriteriene, baserte utvalget seg også på et ønske om variasjon i alder, kjønn og størrelse på arbeidsplass. Grunnene for dette er å kunne identifisere likhetstrekk på tvers av disse variablene, og dermed på best mulig måte kunne besvare problemstillingen som ligger til grunn for undersøkelsen. Utvalget begrenser seg til å omfatte Oslo med unntak av en informant i Drammen. Dette er nevnt under *avgrensninger*, og denne avgrensningen baserer seg på vår kapasitet samt det faktum at bransjen hovedsakelig er sentrert i Oslo-området. Vurderinger i forhold til hvorvidt dette var en riktig strategi for denne undersøkelsen vil omhandles under *videre forskning*.

#### 3.4.2 Utvalgsstørrelse

Det neste steget i rekrutteringsprosessen dreier seg om en beslutning vedrørende hvor mange informanter man skal intervju, altså hvor stort utvalget skal være. Ved bruk av kvalitativ

metode, gjennom dybdeintervjuer, bør det gjennomføres intervjuer til man ikke lenger får noen ny informasjon (Johannessen, Kristoffersen og tuft 2005).

Rekrutteringen av de ulike informantene startet tidlig i prosessen. Dette fordi vi ønsket å forsikre oss om at vi ville ha tilgang på nok informanter samt å utarbeide en tidsplan. Vi stod selv for rekrutteringen og dette ble gjort over telefon, SMS og Facebook. Kjennskapen til de ulike informantene gjorde det enklere for oss å kontakte disse på en mer ”uformell” måte og bidro til at samtlige informanter ønsket å delta i undersøkelsen.

Vi har gjennomført elleve dybdeintervjuer med tolv norske innkjøpere. Det ene intervjuet er gjort med to innkjøpere. Vi har valgt å transkribere ni av intervjuene. Det ene intervjuet ble forkastet da det under intervjuet fremkom at informanten kun kjøper inn merker som bedriften vedkommende jobber for har agentur på. Det andre intervjuet vi valgte å forkaste var Informant 11. Datamaterialet ga ingen ny informasjon, og vi ønsket derfor ikke å bruke tid på å transkribere intervjuet. Etter dette intervjuet valgte vi dermed å avslutte datainnsamlingen da det ikke lenger fremkom ny informasjon. Etter samtale med vår veileder Marit Anti bestemte vi oss på dette tidspunktet for å intervjuer en selger. Dette for å undersøke om de svarene vi fikk fra informantene stemte overens med den oppfatningen selgeren har. Denne selgeren driver innsalg til en av informantene i vår undersøkelse noe som medfører at disse representerer en dyade. En dyade er to enheter, for eksempel to personer, sett under ett, som en helhet (Store Norske Leksikon 2009).

Figur 3.1 presenterer en oversikt over informantenes alder, kjønn, type arbeidsplass med lokasjon og lokasjon for intervjuet. I tillegg viser tabellen lengden på de ulike intervjuene med dato for når intervjuene ble gjennomført. Oversikten henviser også til vedleggene med de transkriberte intervjuene.

Fig. 3.1 Oversikt over informanter

| Informant/<br>Vedlegg | Alder       | Kjønn   | Arbeidsplass                       | Intervju-<br>sted | Lengde  | Dato    | Tran-<br>skribering |
|-----------------------|-------------|---------|------------------------------------|-------------------|---------|---------|---------------------|
| 1/1                   | 30          | Mann    | Kleskjede<br>Oslo                  | Oslo              | 33:38   | 13.4.12 | Ja                  |
| 2/2                   | 25          | Mann    | Boutique<br>Oslo                   | Oslo              | 23:57   | 16.4.12 | Ja                  |
| 3/3                   | 43          | Kvinne  | Egeneid<br>butikk Oslo             | Oslo              | 27:52   | 16.4.12 | Ja                  |
| 4/4                   | 28          | Kvinne  | Kleskjede<br>Oslo                  | Oslo              | 18:10   | 17.4.12 | Ja                  |
| 5/5                   | 25          | Kvinne  | Kleskjede<br>Oslo                  | Oslo              | 25:04   | 17.4.12 | Ja                  |
| 6/6                   | 28          | Mann    | Enkeltstående<br>butikk Oslo       | Oslo              | 15:58   | 19.4.12 | Ja                  |
| 7/7                   | 32          | Mann    | Kleskjede<br>Oslo                  | Oslo              | 16:24   | 19.4.12 | Ja                  |
| 8/8                   | 26          | Kvinne  | Enkeltstående<br>butikk Oslo       | Oslo              | 17:00   | 19.4.12 | Ja                  |
| 9/9                   | 39 og<br>39 | Kvinner | Enkeltstående<br>butikk<br>Drammen | Dramme<br>n       | 17:55   | 24.4.12 | Ja                  |
| 10                    | 28          | Kvinne  | Kleskjede<br>Oslo                  | Oslo              | 19:17   | 19.4.12 | Nei                 |
| 11                    | 24          | Kvinne  | Kleskjede<br>Oslo                  | Oslo              | 12:55   | 26.4.12 | Nei                 |
| A/10                  | 38          | Kvinne  | Selger av<br>dansk<br>klesmerke    | Oslo              | 1:07:46 | 30.4.12 | Delvis              |

### 3.5 Objektivitet

Vitenskap er knyttet til idealer som saklighet, upartiskhet og objektivitet (Tranøy 1986). “Objectivity is the foundation of scientific work.” (Armstrong 1979) Objektivitet innenfor forskning knytter seg til flere aspekter og dreier seg blant annet om hvorvidt det som skal studeres eksisterer uavhengig av forskerens eksistens, og dermed kan undersøkes nøyaktig (Johannessen, Kristoffersen, Tufta 2005). Ettersom denne undersøkelsen har som formål å studere et sosialt fenomen, nemlig relasjoner og gjengjeldelsesprinsippets betydning for innkjøp i norsk klesbransje, vil undersøkelsen påvirkes av vår oppfatning om dette sosiale fenomenet. Dette i form av at begge studentene har jobbet i bransjen og gjort oss noen tanker før studiet ble igangsatt. I tillegg er flere av informantene bekjente av en av studentene bak dette studiet. Denne formen for objektivitet er relevant, men problematisk i forskning på

samfunnsmessige fenomener. ”Sosiale fenomener er i sin natur meningsbærende og kan oppfattes på forskjellige måter avhengig av hvem som observerer.” (Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2005, 34). Dermed er slik form for objektivitet umulig å oppnå ved denne typen studie, der en kvalitativ tilnærming skal forsøke å generere kunnskap om et spesifikt fenomen. Dersom en forsker uten kjennskap til informantene og bransjen hadde gjennomført studiet, er det stor sannsynlighet for at funnene ville blitt annerledes. Dette fordi kjennskapen til informantene selvfølgelig kan ha påvirket svarene, men det er vanskelig å si i hvilken retning. Det er likevel viktig å poengtere at vår kjennskap til informantene har vært avgjørende for at disse har stilt opp i undersøkelsen. For å styrke troverdigheten og objektiviteten, valgte vi å transkribere samtlige intervjuer ordrett fremfor å inkludere egne tolkninger. Dette omhandles under *transkribering* og *koding*.

En forsker skal ikke opptre subjektivt ved å la egne oppfatninger, tolkninger og følelser dominere. For å opprettholde en vitenskapelig objektivitet bør en forsker forholde seg kritisk til sine egne funn og vurderinger (Tranøy 1986, sitert i Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2005, 34). Vi har gjennom metodiske avveininger, analysering og tolkning forsøkt å etterleve dette. Det er som sagt likevel muligheter for at andre vil oppnå andre funn og eventuelt tolket funnene på andre måter. Vi tror likevel at vår kjennskap til informantene og de metodiske valgene har bidratt til å styrke oppgaven hva gjelder å få frem verdifull og sensitiv informasjon.

### 3.6 Gjennomføring

Intervjuene ble gjennomført med to intervjuere og en informant, bortsett fra et intervju som er utført med to informanter og en intervjuer. Alle intervjuene er gjort ansikt til ansikt da vi ønsket en naturlig og dynamisk samtale med informantene. Vi ønsket derfor ikke å benytte oss av telefonintervjuer. Alle intervjuene er gjennomført på informantenes arbeidsplass, enten i butikk, kantinen eller andre oppholdsrom ettersom samtlige informanter jobber i butikk på dagtid. Dette fordi det var viktig å tilpasse oss informantenes tilgjengelighet og tidsplan.

Et av intervjuene ble utført hjemme hos en av studentene bak dette studiet fordi det planlagte møtestedet var stengt. Vi vurderte hvorvidt dette ville påvirke informanten og om vedkommende ville føle seg utilpass. Vi ringte derfor informanten og forklarte situasjonen. Informanten hadde ingen problemer med dette, og intervjuet er analysert på lik linje med de resterende intervjuene. Samtlige informanter fikk før oppstart av intervjuet en kort forklaring om temaet.

Vi har benyttet oss av lydopptak under samtlige intervjuer. Fordelen med å bruke lydopptaker er at man som intervjuer kan konsentrere seg om intervjuet og informanten i sin helhet. Det vil også med bruk av lydopptak være mulig å registrere tonefall, pauser og ordbruk (Kvale og Brinkmann 2010). Vi valgte å ikke ta notater under intervjuene slik at informantene ikke skulle føle seg oversett eller føle at det vedkommende snakket om var uinteressant. Vi ønsket heller ikke at informanten skulle føle ubehag dersom de oppfattet notatskrivingen som en personlig evaluering. I forkant av intervjuene utførte vi to pretester med bruk av to mobiltelefoner. Dette for å forsikre at lyd kvaliteten tillot transkribering av materialet i ettertid. Vi har ikke benyttet lydopptak i tidligere studier, og ønsket derfor å føle oss komfortable med dette før intervjuene. Lydopptakene er gjort med to mobiltelefoner under samtlige intervjuer utenom ett. Vi ønsket å benytte to mobiltelefoner slik at datamaterialet ikke skulle gå tapt ved eventuelle komplikasjoner med en av telefonene. Enkelte av intervjuene er til tider preget av bakgrunnsstøy, men informantenes svar er likevel fullt ut hørbare. Alle informantene samtykket til lydopptak. I tillegg presiserte vi at materialet kun ville være tilgjengelig for oss, vår veileder og ekstern sensor. Da uten personlige opplysninger utover deres egne beskrivelser av arbeidsplass. Alle intervjuene ligger vedlagt som lydfiler på CD.

### 3.7 Transkribering

Å transkribere betyr å transformere ved å oversette fra talespråk til skriftspråk (Kvale og Brinkmann 2010). "Transkripsjoner er kort sagt svekkende, dekontekstualiserte gjengivelser av direkte intervjusamtaler." (Kvale og Brinkmann 2010, 186) Ved å transkribere intervjuene fra muntlig til skriftlig form, blir materialet strukturert slik at de egner seg bedre for analyse. Samtlige intervjuer er transkribert ordrett. Det vil si at alle ord, gjentakelser og "eh"-er og "mmh"-er er registrert. Dette innebærer at enkelte setninger til tider er svært usammenhengende. Hovedgrunnen for valg av ordrett transkribering var å forsikre at vi begge benyttet identisk metode, samt å styrke objektiviteten. Vi har valgt å inkludere enkelte følelsesuttrykk som latter og kroppsspråk der det har vært nødvendig i transkriberingen, men dette er ikke inkludert i analysen.

Transkriberingen ble gjort umiddelbart etter gjennomførte intervjuer fordi vi ønsket å transkribere mens intervjuet fortsatt var ferskt i minne. En fordel ved å transkribere umiddelbart etter utførte intervjuer var at vi kunne gjøre oss en del erfaringer underveis i prosessen. Å transkribere egne intervjuer, og å høre sine egne spørsmålsformuleringer, gjorde oss mer bevisste på vår egen intervjustil og eventuelle forbedringsmuligheter. Fordi vi ikke

noterte underveis var det også viktig å gjøre en evaluering umiddelbart etter hvert intervju. Altså hvorvidt svarene kunne ses i sammenheng med teorien, og om man burde gjøre eventuelle endringer i intervjuguiden. Vi gjennomførte samtlige intervjuer på to uker. I denne perioden fokuserte vi kun på å gjennomføre intervjuer, transkribere, kode og analysere. Vi mener en slik prioritering har bidratt til en enklere og mer konsekvent undersøkelse- og analyseprosess.

### 3.8 Koding

Det er i hovedsak tre måter å organisere det innsamlede datamaterialet på. Den vanligste metoden er tverrsnittbasert og kategorisk dataorganisering der materialet kodes ved bruk av ulike kategorier. Hensikten er å finne en meningsfull inndeling og eventuelle sammenhenger på tvers av materialet. Ved en kontekstuell dataorganiseringen ser man kun på deler av datamaterialet isolert som en helhet. Den tredje metoden er å bruke diagrammer og tabeller, enten som en egen måte for å kategorisere datamaterialet på eller som et hjelpemiddel ved tverrsnitt og kontekstuell organisering (Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2005).

Ettersom vi har valgt et deduktivt design har vi benyttet en tverrsnittbasert og kategorisk inndeling der vi har kategorisert informantenes svar etter de teoretiske temaene vi gjennomgikk i *teorikapittelet*. Dette innebærer en begrepsstyrt koding der de ulike kodene baserer seg på eksisterende teori (Kvale og Brinkmann 2010). De ulike temaene er separert med ulike farger og markeringsmåter, og forklaring på hvordan kodingen er utført ligger som vedlegg 11. Vi har også kodet kontekstene som de ulike svarene refererer til, slik at svarene sees i riktige sammenhenger. Intervjuene er som nevnt lest og transkribert ordrett. Dette var den mest naturlige måten å kategorisere materialet, og vi mener en slik organisering vil gjøre det enklere å se sammenhenger mellom teori og funn i analysen. Samtlige intervjuer ligger som vedlegg, og er nummerert fortløpende.

Som nevnt under *rekruttering* har vi i tillegg til innkjøper intervjuet en selger. Ettersom intervjuet med selgeren i utgangspunktet ikke er en del av dette studiet, er ikke intervjuet transkribert på lik linje som de andre intervjuene. Vi har kun valgt å hente ut relevant informasjon. Intervjuet ligger vedlagt i tekst og som lydfil, og er markert: Informant A. Som tidligere nevnt er en av informantene, informant 9, kunde av informant A, og intervjuene danner dermed en dyade. Intervjuene kan derfor sees i direkte sammenheng i analysen.

### 3.9 Kvalitetssikring

#### 3.9.1 Reliabilitet

”Reliabilitet har med forskningsresultatenes konsistens og troverdighet å gjøre.” (Kvale og Brinkmann 2010, 250) Reliabilitet knytter seg til undersøkelsens data, hvilke data som blir brukt og den måten dataene samles inn og bearbeides på (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2005). En undersøkelses reliabilitet vurderes ut ifra hvorvidt et resultat kan reproduseres på et senere tidspunkt av en annen forsker (Kvale og Brinkmann 2010). Det er ønskelig at funnene har høy reliabilitet for å styrke troverdigheten, men et overdrevet fokus på reliabilitet kan dog motvirke kreativ tenkning og variasjon. Reliabilitet er kritisk i kvantitative undersøkelser, men ikke alltid hensiktsmessig og ofte vanskelig å måle innenfor kvalitativ forskning (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2005). Etersom dette studiet er utført med bekjente informanter innebærer det at reliabilitet ved en eventuell retest kun kan oppnås dersom denne bygger på samme premisser. Altså er det reelt å anta at en annen forsker måtte hatt samme kjennskap til informantene for å kunne avdekke de samme funnene som oss.

#### 3.9.2 Validitet

Validitet dreier seg om hvorvidt en metode er egnet til å undersøke det den skal undersøke (Kvale og Brinkmann 2010) og hvorvidt forskerens funn reflekterer formålet med studiet og representerer virkeligheten. Etersom utvalget ikke er representativt, altså tilfeldig, vil det ikke være mulig å foreta statistiske generaliseringer av eventuelle funn (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2005). Hensikten med dette studiet er dog ikke å generalisere, men å generere kunnskap som kan bidra til å forstå betydningen av prinsippet om gjengjeldelse for innkjøp i norsk klesbransje. Metoden som ligger til grunn for dette studiet har evnet å bidra til forståelse for fenomenet vi ønsket å undersøke. Altså mener vi at valgt metode har vært den mest hensiktsmessige ved at den har bidratt til å generere kunnskap om denne bransjen.

### 3.10 Intervjuguide med spørsmålsgrunnlag

Før gjennomføringen av intervjuene utarbeidet vi en intervjuguide. Guiden er utarbeidet med formål å kunne besvare problemstillingen, og baserer seg på det teoretiske grunnlaget med de teoretiske antagelsene vi gjorde rede for i *teorikapittelet*. Intervjuguiden ble deretter tilsendt vår veileder Marit Anti for sensur og eventuelle justeringer og endringer. Det ble ikke anbefalt noen endringer.



Den opprinnelige intervjuguiden ble gjennomført i sin helhet på de fem første informantene. Intervjusituasjonen og informantenes svar la føringer for spørsmålenes rekkefølge og eventuelle tilleggsspørsmål. Etter de fem første intervjuene valgte vi å omformulere intervjuguiden og å fjerne spørsmål som ikke genererte relevant informasjon. I tillegg formulerte vi nye spørsmål som gikk mer i dybden på de interessante funnene som fremkom i de fem første intervjuene. Etter samtale med veileder Marit Anti, valgte vi i tillegg å informere de resterende informantene om teorigrunnlaget for studiet, for deretter å spørre dem om refleksjoner vedrørende dette.

Vi vil først gjøre rede for den opprinnelige intervjuguiden som presiserer målet og den teoretiske forankringen som ligger bak hvert spørsmål.

1) *Er det viktig for deg å opprettholde kontakt med selgere utover de gangene dere møtes i innkjøpsprosessen?*

a) *Vil du si at du tar initiativ til denne kontakten?*

Mål: Avdekke hvorvidt fordeler, som en følge av relasjonen, er påtvunget, tilbudt eller etterspurt. Få en klarhet i følt fortjeneste av relasjonen og dermed variabler knyttet til fordelene.

2) *Er det noen av selgerne du trives bedre med enn andre?*

a) *Kan du eventuelt nevne eksempler?*

b) *Hva gjør eventuelt at du trives bedre med noen enn med andre?*

Mål: Avdekke hvem innkjøperen har best relasjon med, og hvorfor, for senere å se om dette har sammenheng med de merkene som faktisk kjøpes inn.

3) *Kan du peke på fordeler og ulemper ved den relasjonen du har med selgere?*

Mål: Avdekke refleksjon vedrørende innkjøpers vurdering av variabler ved selger.

4) *Tror du at selgerne du omgås opplever relasjonen mellom dere to likt som deg?*

Mål: Avdekke i hvilken grad innkjøperen ser sosial utveksling som positivt, og dermed i følge teorien inngår i systemet av gjengjeldelse. Avdekke hvorvidt innkjøper evner å reflektere over relasjonen og de ulike variablene som ligger i modellen til Bar-Tal (1976) som påvirker vurderingen av givers motiver, og dermed avgjørelsen om hvorvidt man skal gjengjelde.

5) *Når du kjøper inn: I hvilken grad baserer innkjøpet seg på egne vurderinger av fremtidige trender og i hvilken grad har selger innflytelse på dine beslutninger?*

Mål: Avdekke hvorvidt innkjøper stoler på selger. Avdekke forhold knyttet til mottaker i Bar-Tal (1976) sin modell (innkjøpers personlighet).

6) *Går noen innkjøp raskere enn andre? Hvorfor?*

Mål: Avdekke tillitsforhold mellom innkjøper og ulike selgere, gjennom for eksempel tidligere sosial interaksjon og kjøp fra en spesiell selger. Dette kan senere settes i sammenheng med merkene som faktisk kjøpes inn og hvilke selgere innkjøperne omgås utenfor innkjøpsprosessen.

7) *Er det selgere og agenturer som i større grad enn andre bistår din butikk med opplæring av ansatte, kundekvelder og liknende?*

Mål: Avdekke konkret hvordan selger og butikk er knyttet til hverandre. Dette kan senere settes i sammenheng med merkene som faktisk kjøpes inn og hvilke selgere innkjøperne omgås utenfor innkjøpsprosessen.

8) *Har du noen gang følt deg presset til å holde kontakt med en selger? Kan du eventuelt nevne eksempler?*

Mål: Avdekke innkjøpers oppfatning av selgers motiver da teori hevder mottaker føler seg mer pliktet til å gjengjelde dersom mottaker opplever givers motiver som altruistiske.

9) *Hvis ja: Kan du beskrive hvordan dette presset føltes og hva det gjorde med beslutningen din vedrørende om du skulle kjøpe inn eller ikke?*

Mål: Avdekke innkjøpers oppfatning av selgers motiver da teori hevder mottaker føler seg mer pliktet til å gjengjelde dersom mottaker opplever givers motiver som altruistiske.

10) *I hvilken grad tenker du over en selgers motiver når du møter denne i situasjoner utenfor innkjøpssammenheng?*

Mål: Avdekke innkjøpers oppfatning av selgers motiver da teori hevder mottaker føler seg mer pliktet til å gjengjelde dersom mottaker opplever givers motiver som altruistiske.

*11) Har de personlige egenskapene ved en selger noen gang påvirket innkjøpet ditt?*

Mål: Avdekke hvorvidt en innkjøper har valgt å gjengjelde (kjøpe inn) basert på variabler knyttet til giver. Avdekke variabler knyttet til giver og mottaker.

*12) I hvilke sammenhenger omgås du selgere utover i innkjøpssammenheng? Kan du beskrive hvordan denne omgangen foregår?*

Mål: Avdekke hva relasjonen innebærer. Avdekke hvorvidt relasjonen preges av det generelle, balanserte eller negative prinsippet for gjengjeldelse. Avdekke variabler knyttet til fordelten.

*13) Har du noen gang opplevd å motta gaver fra en selger i form av klær eller personlig oppmerksomhet?*

Mål: Avdekke variabler knyttet til fordelten. Dette kan senere settes i sammenheng med merkene som faktisk kjøpes inn og hvilke selgere innkjøperne omgås utenfor innkjøpsprosessen.

*14) Hender det at leverandører du har kjøpt av, eller vurderer å kjøpe fra, har invitert deg på ulike arrangementer?*

Mål: Avdekke variabler knyttet til fordelten. Dette kan senere settes i sammenheng med merkene som faktisk kjøpes inn og hvilke selgere innkjøperne omgås utenfor innkjøpsprosessen.

*15) Kan du beskrive et vanlig innkjøp i detalj? Er noen innkjøp mer preget av sosial interaksjon enn andre?*

Mål: Avdekke variabler knyttet til fordelten. Dette kan senere settes i sammenheng med merkene som faktisk kjøpes inn og hvilke selgere innkjøperne omgås utenfor innkjøpsprosessen.

*16) Påvirkes du av ansatte og andre i bransjen når du gjør innkjøp? Eller dersom du vurderer å kutte et merke?*

Mål: Avdekke variabler knyttet til mottaker og kulturen.

*17) Har du noen gang følt deg presset til å vurdere eller kjøpe inn et merke som en følge av relasjonen du har med selgeren av det aktuelle merket?*

Mål: Avdekke hvorvidt innkjøper opplever normen om gjengjeldelse gjennom å ha mottatt en fordel. Avdekke refleksjoner vedrørende relasjonen.

*18) Hvilke merker kjøper du inn? Og hvilke selgere/agenturer står bak disse merkene?*

Mål: Se sammenheng med tidligere stilte spørsmål for å se hvorvidt fordeler har innvirkning på gjengjeldelse (innkjøp).

*19) Av de merkene du kjøpte inn sist sesong: Hvilke av disse har du kjøpt inn tidligere og hvilke var nye?*

Mål: Se sammenheng med tidligere stilte spørsmål for å se hvorvidt fordeler har innvirkning på gjengjeldelse (innkjøp).

Vi hadde også klargjort noen tilleggsspørsmål i tilfellet informantene ikke berørte ønskede emner på egenhånd.

*20) Kjenner du noen av selgerne du kjøper inn fra personlig? Omgås du noen av disse privat?*

*21) Hvilke kriterier ligger til grunn for å kjøpe inn nye merker fra ukjente leverandører/agenturer?*

*22) Vet du på forhånd hva du skal kjøpe inn når du drar på de ulike innkjøpene? Har du et budsjett eller tas det avgjørelser der og da?*

Som tidligere nevnt ble denne intervjuguiden kun gjennomført i sin helhet på de fem første informantene. Det viste seg gjennom intervjuene at enkelte spørsmål ikke fungerte optimalt da de ikke belyste de sammenhengene vi ønsket. Flere av spørsmålene hadde som hensikt å avdekke sammenhengen mellom hvilke selgere innkjøperne omgås privat, og hvilke merker som faktisk blir kjøpt inn. Dette viste seg å være vanskelig å avdekke, men enkelte av spørsmålene som hadde dette formålet ble likevel beholdt i intervjuguiden fordi de avdekket andre interessante funn. Vi bestemte oss derfor for å spissformulere spørsmålene som ikke ga relevante svar, samt å formulere nye spørsmål basert på informasjon som kom frem under de fem første intervjuene.

Spørsmål 1 ble misforstått av flere informanter. Spørsmålet skulle avdekke om det var viktig for informanten å opprettholde kontakt med selgere utover de gangene de møttes i innkjøpsprosessen, altså privat. Noen informanter tolket dette spørsmålet til om det var viktig

å opprettholde en god kontakt med selgerne for jobbrelevante grunner mellom innkjøpene. Vi valgte derfor å omformulere spørsmålet og inkluderte følgende oppfølgingsspørsmål:

1) *Har du en privat relasjon med noen av selgerne du handler av?*

a) *Vil du si at du tar initiativ til denne kontakten? Og hva består relasjonen av?*

Spørsmål 10 ble også omformulert for å tydeliggjøre konteksten.

2) *I hvilken grad tenker du over en selgers motiver når du møter denne i sosiale settinger utenfor jobb?*

Det viste seg at en del av informantene gjør innkjøp i utlandet, og fortalte om store forskjeller på innkjøpene i Norge og i utlandet. Dette beskrev dermed variabler ved kulturen i den norske klesbransjen, og vi ønsket derfor å legge til følgende spørsmål:

3) *Er det forskjell på et innkjøp i Norge og i utlandet?*

Vi valgte å fjerne spørsmål 5, 6, 16, 17 og 18. Spørsmål 5 hadde som mål å avdekke hvorvidt informanten stolte på selger i innkjøpssammenheng og å avdekke forhold knyttet til mottaker. Spørsmål 6 skulle avdekke tillitsforholdet mellom informanten og ulike selgere. Svarene vi fikk på dette spørsmålet skulle senere settes i sammenheng med merkene informanten faktisk kjøpte og hvilke selgere de omgås utenfor innkjøpsprosessen. Spørsmål 16 skulle avdekke variabler knyttet til fordelene, og dette skulle senere settes i sammenheng med hvilke merker som faktisk ble kjøpt inn og hvilke selgere informantene omgås privat. Spørsmål 17 skulle avdekke hvorvidt mottaker opplever normen om gjengjeldelse gjennom å ha mottatt en fordel, og spørsmål 18 skulle settes i sammenheng med tidligere stilte spørsmål der hensikten var å se hvorvidt fordelene som blir gitt har innvirkning på gjengjeldelse. Det viste seg vanskelig å identifisere slike sammenhenger, og vi valgte derfor å fjerne disse spørsmålene fra intervjuguiden.

Under intervjuet med Informant 2 ble vi oppmerksomme på noe vedkommende beskrev som et vanlig tilfelle i bransjen, nemlig at enkelte innkjøpere følger en selger dersom selgeren går fra et merke til et annet, altså bytter arbeidsplass. Dette var noe vi ikke var klar over, og ønsket derfor å undersøke om dette var tilfellet for å avdekke variabler knyttet til gaver som bidrar til at innkjøpere er villige til å følge en selger fra et merke til et annet. Vi la derfor til følgende spørsmål:

4) *Har du noen gang fulgt en selger som har gått fra et merke til et annet?*

Som nevnt tidligere valgte vi å informere de resterende informantene om formålet bak studiet samt det teoretiske grunnlaget. Vi ønsket deres egne refleksjoner rundt teorien og emnet.

Som en følge av at flere informanter definerer den norske klesbransjen som liten, valgte vi å formulere et spørsmål vedrørende hvorvidt de nære relasjonene mellom innkjøpere og selgere påvirket hva som blir kjøpt inn. Denne avsluttende delen fungerte godt som en slags oppsummering av intervjuet og ga informantene en mulighet til å snakke om ting de mente kunne være relevant.

## 4.0 Analyse

### 4.1 Innledning

Det teoretiske rammeverket, med de teoretiske antagelsene, danner grunnlaget for sammenfattningen av funnene. Funnene er sammenfattet ved å samle beskrivelser av de fem variablene i modellen til Bar-Tal (1976). Disse danner til sammen mottakers vurdering av givers motiver. Altså er dette faktorer som mottaker vurderer når man tilskriver giveren et motiv. Dette er igjen med på å avgjøre beslutningen vedrørende gjengjeldelse. At det er reelt å analysere funnene på en slik måte reflekteres ved at samtlige informanter har mottatt fordeler fra selgere. Videre sammenfattes informantenes beskrivelser av hva relasjonen innebærer, hvorvidt relasjonen/kontakten er etterspurt fra innkjøpers side, hvorvidt informantene tror selgere opplever relasjonen likt som dem, hvorvidt de stoler på selger og hvordan de vurderer selgers motiver. I tillegg har vi sammenfattet beskrivelser av episoder der gjengjeldelse og motsatt gjengjeldelse har funnet sted samt informantenes refleksjoner vedrørende gjengjeldelse. "Motsatt gjengjeldelse" dreier seg om de tilfellene der innkjøpere har valgt ikke å kjøpe inn et merke eller lignende, som en følge av faktorer som ikke dreier seg om klærne i seg selv.

Den første delen av analysen dreier seg om å sammenfatte funnene basert på de teoretiske antagelsene, altså det teoretiske rammeverket for å finne logiske sammenhenger. Denne sammenfattningen er skrevet ut fra besvarelsene til informantene, og er dermed formulert svært bokstavelig. Videre vil vi tolke funnene opp mot teorien gjennom å ta for oss hver enkelte teoretiske antagelse, for dermed å kunne besvare problemstillingen.

### 4.2 Sammenfatning av funn - innkjøpere

#### 4.2.1 De fem variablene

##### *Mottaker*

Seks av ni informanter gir klart uttrykk for at de gjør innkjøp kun basert på egne vurderinger. Tre av disse hevder også at innkjøpet i hovedsak baserer seg på, og kontrolleres av, budsjetter som er satt fra høyere hold. To informanter forteller at de var mer tilbøyelige til å kjøpe inn som en følge av at de hadde mottatt gaver da de var yngre.

## *Giver*

Positive jobberelaterte karakteristikk ved selgere som nevnes er ”service”, ”kunnskap”, ”forberedelser”, ”profesjonalitet”, og ”samarbeid i forhold til reklamasjoner, returer og leveringstider”. På spørsmål om de personlige egenskapene noen gang har påvirket et innkjøp, svarer syv av de ni informanter ja. Dette enten i form av inntrykket av merket eller at de har kjøpt inn mer eller mindre på grunn av dette. En av informantene hevder selgers egenskaper er helt avgjørende på godt og vondt. Selgers egenskaper spiller i følge informantene inn på hva som kjøpes inn, og av positive personlige kvaliteter ved en selger nevnes ”rolig og kul”, ”ydmyk”, ”sjarm, utstråling og tillit”, ”hyggelig og grei”, ”litt søkende i forhold til å utvikle seg” og ”lik en selv”. Av negative kvaliteter som har bidratt til at innkjøpet har blitt redusert, eller falt bort, nevnes ”smiskete”, ”pushy”, ”pågående”, ”ikke gidder å pushe”, ”ikke er på hugget”, ”arrogant”, ”slitsomme”, ”sier det samme til alle”, ”manglende research”, ”lite hyggelig og lite imøtekommende” og ”kun opptatt av penger”.

Det er kun en av informantene som har et reflektert forhold til maktaspekter ved relasjonen, og hevder at hun er opptatt av å betale middager annenhver gang for å opprettholde gjensidigheten og balansen i relasjonen. Ingen av de andre informantene ser på fordelene de mottar som problematiske hva gjelder maktforholdet i relasjonen med selger. De konkrete fordelene omhandles under *fordelen og situasjonen*. To av informantene sier at de ikke ville mottatt gaver fra selgere de ikke kjøper fra og dermed ikke har en relasjon til.

## *Fordelen og situasjonen*

Samtlige informanter forteller at de har mottatt fordeler fra selgere i form av gaver og selskapeligheter. Dette dreier seg om klær, tjenester, middager, fester og andre produkter/varer. En av informantene forteller at han mottar klær fra selgere ”hele tiden” og kvantifiserer dette til ”en gang i uken”. Han sier at ”man får ting hele tiden når man jobber som innkjøper” og forteller at dette kan dreie seg om ”sko, jakker og bukser”. Informantene som har mottatt gaver i form av klær sier dette er gitt i situasjoner som ”på innkjøp”, ”sponsing av butikkantrekk”, ”i forbindelse med et nytt merke i butikken”, ”konkurranser initiert av agenturet bak merket”, ”opplæring av ansatte initiert av agenturet bak merket” og ”som kvalitetssikring av produktet”. Samtlige informanter som har mottatt gaver i form av klær, forteller at situasjonen fordelen er gitt i er jobberelatert. Det fremkommer at det vanligste i denne sammenhengen er at selgere gir innkjøperne ”spons”. Dette innebærer at agenturet gir innkjøperen eller andre ansatte i butikken antrekk. Informantene beskriver at dette bidrar til at



det aktuelle plagget, og merket bak plagget, selger bedre enn merker som ikke gir ”spons”. Dette fordi merket blir direkte eksponert overfor kundene som besøker butikken og at de ansatte blir mer entusiastiske for å selge merket. Den samme effekten beskriver informantene at forekommer når agenturene initierer ulike konkurranser der ansatte i butikkene kan få plagg fra leverandøren dersom de selger en viss mengde. De ulike beskrivelsene rundt dette omhandles under *gjengjeldelse i praksis*.

Alle de ni informantene har også blitt invitert med på ulike arrangementer av selgere de kjøper av eller vurderer å kjøpe av. Disse arrangementene dreier seg om ”fester”, ”middager etter innkjøp”, ”private middager”, ”lanseringer”, ”jubileer” og ulike eventer. Mange av disse arrangementene beskrives som jobbrelevante, men kun en av informantene påpeker at dette kun dreier seg om jobb. Seks av informantene forteller om middager de blir invitert på av selgere etter endt innkjøp eller i forbindelse med ”kick-off”, mens en forteller om middager på ”Palace Grill” som et markedsføringsstunt fra en selgers side. Tre av informantene forteller også ”at de føler at de blir litt bedre tatt vare på” på enkelte innkjøp og nevner ”lunsj”, ”kaffe”, ”champagne og snitter” som hyggelige momenter på innkjøp. Fire informanter beskriver også forretningsmessige fordeler som en følge av gode relasjoner til en selger. Dette dreier seg om ”litt mer forståelse hvis regningen betales litt senere”, ”at man kan kontakte selgeren ved det minste lille problem, som gjør det enklere for dem som foretak”, ”litt mer info på ting, førsteprioritering på merker” og ”at det er lett å ringe hverandre og fortelle om nye ting”.

En av informantene forteller om et event bestående av ”bordtennis, pingpong og fri flyt etterpå”. Den samme informanten forteller videre om ”kanoturer i Akerselva der vinneren vant en pall med øl”. En annen informant hevder han har vært på ”40-100 gratis byturer” som en følge av at selgere ønsker at han skal kjøpe inn deres merke.

Fire av informantene forteller at de har blitt invitert på reiser i forbindelse med innkjøp eller ulike motevisninger.

Ingen av informantene anser fordelene de mottar som påtvunget eller gitt i upassende kontekster. Basert på svarene fra informantene fremkommer det derimot at de fleste fordelene informantene får, er tilbudt av selger og deretter mottatt av innkjøper. En informant forteller at han har fått gaver han selv har etterspurt. En annen informant forteller at dersom han antyder for selgeren at han liker en spesifikk ting, vet han at han vil få den tingen.

Tilbudet om fordelene kommer i situasjoner som ”under innkjøp”, ”etter innkjøp”, ”i forbindelse med konkurranser”, ”nytt merke i butikken”, ”kurs på kveldstid” og andre jobbrelevante situasjoner. Samtlige informanter anser fordelene de har mottatt som positive. To informanter hevder at det å bruke klær de har fått medfører reklame for merket. En av disse forteller at det gir ham selvtillit at leverandørene ønsker at han skal gå med produktene.

### *Kulturen*

Åtte av ni informanter hevder på en eller annen måte at motemiljøet i Oslo og Norge er lite. Informanten som ser miljøet som stort, er den eneste innkjøperen i undersøkelsen som ikke holder til i Oslo. Fire av informantene beskriver et miljø som preges av personlige relasjoner, og fire informanter hevder at ”alle kjenner alle” innenfor denne bransjen. Informanter som også gjør innkjøp i utlandet forteller at det er svært annerledes å handle inn i Norge som en følge av at relasjonene er så sterke i Norge. En informant hevder det er mer profesjonelt i utlandet og at innkjøp i Oslo preges av litt mer ”kosestemning” og ”laidback stemning”. En annen forteller at det er mer ”hjemmekoselig” i Norge og beskriver et innkjøp i Oslo som ”kjempehyggelig, her kan jeg sitte hele dagen å skravle”. En annen informant forteller at innkjøp i utlandet er mer ”stramt og profit”, ikke preget av så mye ”snikk snakk” og ”litt bedre rammer rundt det”. ”Det er ikke så alvorlig, det er ikke så strengt” i Norge forteller informanten. En informant hevder miljøet er ”ekstremt lite” og at vi er ”ekstremt personlige i Skandinavia”. Han hevder at relasjonen mellom innkjøper og selger, og ”det å bli tatt vare på”, er nesten like viktig som kolleksjonene. For å eksemplifisere dette nevner han det norske klesmerket Moods of Norway. Informanten sier: ”Det fins jo en grunn for hvorfor Moods of Norway er der de er i dag. Vi bor i et av verdens mest korrupte land. To pils og du eier mennesket ikke sant”. Den samme informanten hevder videre at det er ganske standard at man får klær og sko, og at han tror at mange av de som driver butikk i Norge ikke er så opptatt av faget mote, og dermed bruker ”verktøyet” til en selger. Han beskriver den skandinaviske kulturen som veldig jovial og at ”vi liker å beholde koseligheten i alt vi gjør”. På spørsmål om informanten tror denne joviale kulturen påvirker innkjøperne i Norge svarer han at han tror dette påvirker dem ”masse”. Han hevder grunnen for det er at vi er ”veldig lettøvertalende”. Han hevder at ”en som jobber med mote har i hvert fall 70 veldig gode venner. Alle er veldig gode venner i Oslo. I Paris er ingen gode venner”.

En annen informant beskriver moteindustrien som ”blasert” og en annen sier at han ”har lært at folk strør om seg med ting hele tiden uansett, de husker ikke hvem de har gitt til en gang” i

forbindelse med hvorvidt han mottar gaver fra selgere. En annen informant beskriver bransjen som ”skikkelig overfladisk”.

#### 4.2.2 Relasjonen

##### *Hva innebærer relasjonen*

Gjennom de ulike intervjuene beskriver informantene ulike aspekter ved relasjonen med selgere, og forklarer dermed hva relasjonen innebærer. Syv av de ni informantene hevder at de har en form for vennskap med noen av selgerne de handler av. En av informantene definerer relasjonen hun har med enkelte selgere som en ”litt sånn familierelasjon egentlig”. Av de to som sier at de ikke har noen relasjon med selgere, forteller den ene at hun har tatt et standpunkt der ”jobb er jobb og privat er privat”. Ingen av de andre informantene har tatt et slikt standpunkt. Fem av informantene som beskriver relasjonen med selger som vennskap, peker på at dette har utviklet seg som en følge av jobben. En informant forteller om et personlig vennskap med en selger, og karakteriserer denne selgeren som ”bestevenn”. Tre av informantene hevder at relasjonene er ”overfladiske” og en hevder at den er ”et spill for galleriet”.

##### *Er relasjonen/kontakten etterspurt fra innkjøpers side?*

Seks av de ni informantene forteller at de tror initiativet til kontakten mellom selgerne og dem selv er gjensidig og/eller at det er viktig for dem å opprettholde relasjonen med selgere. Den informanten som er mest reflektert i forhold til gjengjeldelsesprinsippet i bransjen er også den eneste informanten som ser det som selgerens oppgave å opprettholde kontakten med innkjøperne. To andre informanter sier dog at de tror selgerne er mer ivrige på å opprettholde kontakt. En informant forteller at han har fått gaver som en følge av at han har spurt om det, og en annen forteller at han ikke legger skjul på hva han synes er fint når han er på innkjøp fordi han vet innerst inne at han kommer til å få det hvis han sier det. Som nevnt tidligere ser samtlige informanter på fordelene de mottar som positive.

##### *Tror du selger opplever relasjonen likt/ stoler du på selger/ selgers motiver?*

På spørsmål om informantene tror selger opplever relasjonen likt som dem selv, svarer fem av informantene ja, mens en informant tror selger gjør det for å ”smiske”. En annen forteller at han tror selgere opprettholder relasjonen fordi de vet at han som innkjøper ”kan komme på innkjøp og bruke masse penger.”

Spørsmålet vedrørende hvorvidt innkjøperne stoler på selger er ikke gjennomgående for alle intervjuene, og av de som har refleksjoner rundt dette fremkommer svarene i ulike kontekster. Av de som har tanker om dette svares det at de ikke stoler blindt på selger, men tre av innkjøperne hevder at de stoler på selgers anbefalinger vedrørende spesifikke plagg som har solgt mye og som vil være viktig å ha i butikken den sesongen.

På spørsmål om hvorvidt informantene tenker over selgeres motiver når de møter disse utenfor innkjøpssammenheng, svarer seks av ni informanter nei. En informant sier at han "ikke tenker at de har noen motiver bak å være hyggelige og greie" og en annen sier at "det er jobben deres å opprettholde en relasjon til innkjøperne". En annen informant sier at selgere skal "være så hyggelige som mulig mot alle sine kunder" og "smiske". En informant sier at hun har sittet på "andre siden av bordet" som selger selv, og at "en selger sikkert vil prøve å skape et godt forhold til dem på mange måter, spandere ting og middager og drinker og turer og sanne ting". Hun sier "det er jo selvfølgelig for å skape relasjoner og for å selge mer varer". Dette tenker hun over og skjønner sier hun. Dette er dog den samme informanten som også forteller at de "handler på veldedighet" som en følge av at de har relasjoner til selgere. Dette omhandles under punktet *gjengjeldelse i praksis*.

#### 4.2.3 Gjengjeldelsesprinsippet

##### *Gjengjeldelse i praksis*

Gjennom de ni intervjuene beskriver alle informantene situasjoner og hendelser som i ulik grad skildrer gjengjeldelse. Dette på tross av at ingen av spørsmålene konkret har prøvd å avdekke dette. Måten gjengjeldelsen har skjedd på varierer, og tre av informantene forteller at de er, eller har vært, tilbøyelige til å handle mer av de selgerne de har en relasjon til. En informant sier at "man liker å handle av de man liker" og at han "kjøper vel kanskje litt mer av de han liker". Han sier at han kjøper ting han vanligvis ikke ville kjøpt for å være grei. Den samme informanten sier videre at han ikke føler noe press til å kjøpe mer selv om han har fått gaver i form av klær av et agentur, men at "det kan jo hjelpe på". Han forteller også at han følte at han måtte kjøpe inn noe, som en følge av at han hadde fått noe, da han var yngre. På spørsmål om de personlige egenskapene ved en selger noen gang har påvirket innkjøpet hans forteller han at "hvis en er bare åpen og ærlig, hyggelig, kommer med gode råd så kan jeg ofte kjøpe ting jeg vanligvis ikke ville kjøpt".

Den andre informanten som også forteller at han har kjøpt inn mer som en følge av relasjonen med selgeren, sier han har gjort dette fordi han vet at selgeren må ”nå visse mål”. Han sier at ”ok, vi tar med det, de plaggene også” og begrunner dette med den gode relasjonen. Den siste informanten sier at de ”handler på veltedighet” fordi de kjenner selgeren. De forteller at de handler inn en kolleksjon fordi de kjenner selgeren, selv om de anser kolleksjonen som dårlig. På spørsmål om de personlige egenskapene ved en selger noen gang har påvirket innkjøpet, svarer de ”Alltid. Ja. Absolutt”. De sier at hvis det er en selger de er veldig glad i, og kolleksjonen er dårlig, så føler de at de kjøper på veltedighet. De sier at ”man egentlig ikke skal gjøre det”, men at de ”syns det er veldig tøft å si til det mennesket som du kanskje har samarbeidet med lenge, at nå vil vi ikke ha noe”.

En av informantene forteller om et event initiert av klesmerket Diesel. Dette gikk ut på at Diesel innredet en leilighet på Bislett med dieseltung og inviterte ulike mennesker til lunsjer og fester over flere dager med strenge gjestelister. På eventet var det hele tiden en kokk og en bartender som serverte gjestene, og informanten beskriver at han tror dette ”markedsføringsstuntet sikkert koster en formue”. Informanten forteller at det var fokus på ”female” da dette har hatt en ”remake”. Han forteller videre at han tror stuntet har ”funket” med tanke på det imaget Diesel prøver å få. Diesel har i følge informanten hatt en ”downer” og prøver nå å komme seg litt opp igjen. Han tror dette har funket, og hevder at eventet ble en ”snakkis over hele byen”. På senere spørsmål om hvilke merker informantene kjøper inn, hvem han kjøper mest av og hvem som har størst areal i butikken nevnes Diesel først. Han forteller at han kjenner de på Diesel best, og at dette er et av merkene han setter høyere enn andre. Det fremkommer ikke av intervjuet om det er noen sammenheng mellom relasjonen og innkjøpet, men det er tydelig på informantene at han er begeistret for Diesel og eventet de har initiert. I tillegg tror han Diesel har evnet å styrke imaget sitt som en følge av markedsføringsstuntet.

Som beskrevet under *fordelen og situasjonen* har alle informantene opplevd å motta gaver fra merker de har i butikken. Noen beskriver disse gavene som ”spons”, noe som innebærer antrekk fra leverandøren til bruk på jobb i butikken. Gavene har også kommet som en følge av ulike konkurranser som ulike agenturer har igangsatt der de ansatte gjennom å selge mest mulig av merket, vinner klær. På spørsmål om hva slike gaver og ”spons” får for konsekvenser, forteller fem av informantene at dette bidrar til at merket selger mer. En informant forteller at han merker at det er ”push, push, push” etter at de ansatte har vært på et arrangement med en av leverandørene, og en annen forteller at ”dersom hun får et par jeans, og hun elsker dem, kommer hun jo å selge mer”. Hun tror derfor det er veldig ”lurt” at merker

sponser ansatte fordi de ansatte da blir veldig positive til merket. Hun sier at ettersom det er en stor butikk med mange merker, så kan ikke de ansatte kjøpe alt. Derfor tror hun for eksempel at dersom en innkjøper får en ny jeans, og tester den ut, vil innkjøperen helt sikkert selge flere. En annen informant forteller om leverandører som holder kurs i butikken der de ansatte for eksempel får en genser til 1000 kroner. Han tror dette er med på å gjøre at den personen heller velger det merke fremfor et annet, når man skal komme med anbefalinger til kunder. En annen informant forteller om konkurranser der man kan vinne ”en bukse, iPad eller iPhone” ved å selge ”mest mulig plagg fra et bestemt merke fra agenten”. Hun forteller at de ansatte blir ”mer gira på å selge” som en følge av dette. På spørsmål om hvorfor hun tror merker gjør dette svarer hun ”mersalg”, og at hun som innkjøper dermed handler mer fra dette merket.

En informant hevder det å motta gaver ikke spiller noen rolle med tanke på hva han kjøper inn. Han sier dog at det gir en ”kvalitetssikring” som man ikke kan få med mindre man går og kjøper det. Ettersom han kjøper inn det han klassifiserer som ”high-end”, er dette positivt da kvaliteten på produktene er avgjørende, ifølge informanten.

En av informantene forteller at ”jo mer historie du får, jo mer kunnskap selgeren har, desto mer kjøper du”, og en annen forteller at hun er flinkere til å være oppmerksom på, og ”å bygge opp” merkene hun har en god relasjon til. Dette fordi de oftere kontakter henne og gjør henne bevisst på merket. Hun hevder videre at det er selgerne bak merkene ”som ikke er på topplista” som gir best ”service”. En annen informant forteller at dersom en selger er ”åpen, ærlig, hyggelig og kommer med gode råd”, kan han kjøpe ting han vanligvis ikke ville kjøpt hvis han føler at han er i en behagelig setting der han ikke føler seg presset. Dette fremkommer på spørsmål om de personlige egenskapene noen gang har påvirket innkjøp. På det samme spørsmålet svarer en annen informant ”absolutt”. Hun sier at ”det er lettere å handle av en man går overens med”. Videre forteller hun at det kan være en ulempe at man kan ”høre litt for lett på dem og glemmer at de faktisk selger noe til deg” hvis man kjøper av en man er god venn med. At man ”tror litt blindt på hva de sier”.

Fire av de ni informantene ble spurt om de noen gang har fulgt en selger som har gått fra et merke til et annet, og tre av disse svarte ja på dette spørsmålet. En informant forklarer dette med at man har en relasjon og kjenner den personen godt. En annen forteller at de har gjort det ”mange ganger. Vi gjør det hele tiden”. Grunnen for dette er ifølge informanten at det er

en som ”har noe bra. En de liker, som de har god relasjon med og har god teft. At denne personen gjerne finner gode merker og som man har lyst til å holde seg inne med”.

### *Motsatt gjengjeldelse*

Gjennom intervjuene fremkommer det hendelser og refleksjoner hos syv av de ni informantene vedrørende motsatt gjengjeldelse.

En informant forteller at han blir uinteressert dersom en selger er ”litt kul i trynet” og skryter mens en annen informant forteller at dersom en selger ”trykker på, trykker på, trykker på” tar hun nesten bare avstand fordi hun ikke gidder. Hun hevder at dette har medført at hun har droppet et merke, men at hun ikke ville droppet det hvis det solgte bra i butikk. Hun beskriver at dersom en selger blir ”to much og nesten forsøker å tvinge på kunden” føler man: ”det her gidder jeg ikke”. En annen informant forteller at han ”ikke gidder” og ”nesten slår seg vrang” dersom han finner en selger slitsom eller dersom denne selgeren sier det samme til alle og sier at ”alt er fint, alt er kult, du må ha den, alle kjøper den”. Han tror at folk dropper et merke som en følge av hvordan selgeren oppfører seg. Han hevder at ”det skjer hele tiden, at folk kan bli forbanna på en selger, og dermed ikke gidder å kjøpe det”. Han påpeker at dette ikke har skjedd med han, men med tidligere innkjøpere i samme butikk.

En informant forteller om en spesifikk hendelse på innkjøp i Danmark der de var hos et agentur med tre- fire merker. Selgeren var veldig ”pushy” og hadde ikke ”gjort research” på hvilken butikk han som innkjøper representerte. Selgeren prøvde å selge alt han hadde, noe som endte med at informantene bare gikk derfra. En annen informant forteller også om en hendelse der de kuttet et merke fordi selgeren var lite hyggelig og imøtekommende og ”absolutt ikke var villig til å fikse på noen ting”. I følge informanten var dette et merke som solgte godt og var på topp når dette skjedde og som de kunne tjent mer penger på. En informant forteller at hun tenker at ”de ikke orker å handle mer” dersom det har oppstått dårlig stemning som en følge av at de føler at selgeren mener de ikke har ”kjøpt nok”, ”kjøpt det de vil” eller at de ikke har ”nådd budsjettene til merket”.

### *Refleksjoner vedrørende gjengjeldelse*

Den eneste informantene som kun kjøper inn i utlandet, men har gjort innkjøp i Norge for tidligere arbeidsgivere, har svært mange refleksjoner i forhold til relasjonene mellom selgere og kjøpere i den norske klesbransjen. På spørsmål om han tror innkjøpere i Norge kjøper inn som en følge av at de ”digger selgeren” svarer han: ”Veldig mange gjør det”. Han sier dog at

han selv ikke ”har råd til å kjøpe inn kun fordi han digger en kis”. Dette er den eneste informanten som reflekterer over kostnader og fortjeneste vedrørende å gjengjelde. Han hevder videre at vennskapene mellom innkjøpere og selgere fører til at ”hvis selgeren slutter i et merke og begynner i et nytt, så følger butikken etter selgeren”. Han sier at det er ganske rart å slutte med et merke som fungerer ettersom det burde være klærne som avgjør i seg selv, og ikke den personlige kontakten med selgeren. Han hevder at det bygges en form for vennskap som er veldig overfladisk, og fortsatt en form for jobbrelasjon, når man har kjøpt inn et par sesonger. Det er denne relasjonen han hevder mange selgere utnytter gjennom å selge inn. Han hevder de blir grådige, og for eksempel selger inn for mye klær til en liten butikk, som en følge av vennskapet. Han sier dog at de beste selgerne ikke gjør det, men at selgere som bare skal få merket til å ”vokse, vokse og vokse” utnytter jobbrelasjonen til å ”pushe videre”, noe innkjøperen går med på, som en følge av relasjonen. Han peker på at butikkene dermed vil sitte med et stort varelager, og at det dermed utvikles aggresjon overfor selgeren og merket. Da avsluttes gjerne samarbeidet. Dette hevder han skjer med de fleste merker bortsett fra de som har vært med veldig lenge.

En annen informant hevder at den personlige relasjonen er spesiell for den norske klesbransjen. På spørsmål om hun tror denne påvirker innkjøperne på noen måte, svarer hun at hun tror det. Hun hevder at man som innkjøper må være ganske ”tøff” og at man må kunne si hva man syns og tenker. Klarer man ikke det, blir man i følge informanten overkjørt med en gang. Hun hevder derfor det er et yrke som ”virkelig krever at du er tøff og kan si nei”. Ellers har du ”plastbukser og alt annet i butikken” sier hun. En annen informant er også reflektert rundt dette, og hevder at dersom hun ikke hadde jobbet i et rigid system med strenge budsjetter, kunne det fint hende at hun hadde gått litt over budsjett dersom selgeren var flink til å overtale og var hyggelig.

Etter at vi har forklart teorien og spurt en av informantene om han tror at gavene og relasjonene i norsk klesbransje kan ha innvirkning på hva som kjøpes inn svarer han: ”det skjer, det tror jeg absolutt”. Han forteller at han ikke syns det er kult å kutte et merke, og forteller en historie om en gang han var nødt til å slutte med et merke som ikke solgte så bra. Innkjøperne for dette merket fant sted hjemme hos selgeren, og informanten forteller at det var ”Frank Sinatra musikk, kaffe og cognac”. Det var god stemning, selgeren hadde venner på besøk under innsalget og det var middag på slutten av kvelden. Informanten forteller at det hadde bygget seg opp en personlig relasjon med selgeren og at de derfor ”dro seg veldig lenge” for å kutte merket, men at de altså var tvunget til dette ettersom det ikke solgte bra.



Informanten forteller videre at han har kjøpt inn merket siden butikken han jobber for ble etablert i 2009 og at "det har solgt ok". Den samme informanten hevder at han tror at det i Skandinavia er slik at dersom en person begynner å jobbe i et nytt merke, tror han det er lett "å fortsette å jobbe i relasjonen" og dermed følge denne selgeren.

#### 4.3 Sammenfatning av funn - selger

##### 4.3.1 Innledning

Som nevnt under metode valgte vi å intervju en selger etter at vi hadde gjennomført intervjuene med de ni innkjøperne. Dette for å bekrefte eller avkrefte relevansen i funnene. For senere å kunne tolke funnene mot teorien har vi trukket ut relevant informasjon fra dette intervjuet. Dette for senere å styrke tolkningsgrunnlaget og dermed kunne konkludere i forhold til problemstillingen. Som tidligere nevnt driver denne selgeren innsalg til en av innkjøperne i vår undersøkelse, noe som medfører at de representerer en dyade.

##### 4.3.2 Intervjuet

Informanten beskriver klesbransjen som påtatt og jålete, der det er viktig å se bra ut og være sammen med de riktige menneskene. Hun hevder det er stor konkurranse mellom merkene og agenturene om hvem som serverer den beste lunsjen, hvem som serverer champagne og hvem som pleier kundene sine best. Hun hevder at "kunden *vil* bli pleiet". Hun tror dette har kommet som en følge av at svært mange innkjøpere blogger om å ha vært på innkjøp. Hun mener at innkjøperne har blitt litt godt vant, og at mange forventer å få klær og bli servert mat og drikke på innkjøp.

Informanten forteller at hun enkelte ganger føler at det blir litt for mye av det hun kaller "buddy-forhold" og at innkjøperne ofte er mer venn og "buddies" med henne enn det hun er tilbake. Hun hevder relasjonen i mange tilfeller er påtatt der hun som selger "spiller litt med", og hun tror "alle selgere spiller på det de kan spille på. Man selger ikke bare produktet, man selger faktisk seg selv".

Hun hevder hun opptrer forskjellig i salgssituasjoner basert på relasjonen hun har til innkjøperne. Dersom det er en innkjøper hun har en god relasjon til vil hun være mer ærlig. Er det en ny kunde, eller en hun har en svak relasjon til, føler hun det er enklere å "pushe" innkjøperen til å kjøpe mer, selv om innkjøperen egentlig har kjøpt nok. "10 000 kroner ekstra skader ikke. Det er jo bare bra for meg" sier hun. Hun mener relasjonsbyggingen er en av

grunnene til at hun har solgt godt og ikke nødvendigvis produktet. Informanten bekrefter videre at hun har kunder som handler inn av veltidighet og sympati til tross for at det er en svak kolleksjon.

Informanten hevder innkjøpere hun har en god relasjon til i større grad velger hennes merke fremfor andre. Hun er også reflektert over at manglende pleie av relasjonen kan føre til at innkjøperen kutter merket. Hun forteller videre at hun konsekvent setter av ekstra tid til kundene sine når de kommer på innkjøp slik at hun kan pleie relasjonen.

Informanten gir klart uttrykk for at dersom de inviterer en kunde ut på middag, eller en helaften på byen, så er det alltid en tanke bak. Hun hevder at hun da ”fortsatt er på jobb”, og klassifiserer dette som smøring. Hun trekker frem et konkret eksempel der agenturet hun jobber for inviterte potensielle kunder ut på middag etter et innkjøp. Kunden hadde plassert en stor ordre, men skulle se flere merker de neste dagene. Det var derfor muligheter for at de kom til å kansellere ordren. Informanten forteller at regningen for middagen ble på en betydelig sum ettersom innkjøperne hadde invitert med seg venner og ansatte fra en annen butikk. Informanten forteller at dersom ordren hadde blitt kansellert ville det blitt oppfattet som direkte ufint av kunden å takke ja til middagen. Hun tror nye kunder føler seg mer forpliktet til å kjøpe dersom de har blitt påspandert noe i forkant, og forteller at dette er en bevisst handling fra deres side. Hun mener dette bidrar til at agenturet hun jobber for ligger ”et hakk” nærmere et salg enn andre merker som ikke har invitert kunden ut. Informanten tror i tillegg klær er et lett produkt å smøre med fordi de som jobber med klær er genuint interessert i mote og trender.

Informanten nevner også eksempler der hun har tilbudt kunder uhåndgripelige fordeler. Med dette mener hun tydelig prioritering av noen kunder fremfor andre. Hun forteller at de ikke har kapasitet til å invitere alle sine kunder ut på middag, eller tilby alle sitteplasser under visninger. Det er derfor en strategisk utvelgelse av hvilke kunder som skal prioriteres. Hun hevder en slik prioritering legges merke til av andre kunder og andre i bransjen, og dermed gir den som mottar fordelene status. Vurderingen vedrørende hvem de skal invitere baserer seg ofte på hvor mye penger kundene har lagt igjen hos agenturet.

## 5.0 Tolkning av funnene

### 5.1 Innledning

Yin (1994) opererer med fire måter å linke data opp mot de teoretiske antagelsene. Disse er mønstermatching, forklaringskjeder, tidsserieanalyse eller en kombinasjon av mønstermatching og tidsserieanalyse. Ettersom intervjuguiden baserer seg på det teoretiske rammeverket er det naturlig å matche funnene opp mot teorien og de tilhørende teoretiske antagelsene. Altså har vi valgt å tolke funnene gjennom mønstermatching ved å tolke dem opp mot teorien som beskrevet tidligere, og dermed besvare de teoretiske antagelsene. Vi vil i tillegg matche funnene med de svarene og beskrivelsene som fremkommer av intervjuet med selgeren, Informant A, for å identifisere sammenhenger.

### 5.2 Teoretisk antagelse 1

*A1: Innkjøpere i norsk klesbransje velger å motta fordeler, og inngår dermed i et system av gjengjeldelse.*

Den første fasen i modellen til Bar-Tal (1976) dreier seg om hvorvidt man velger å motta en fordel eller ikke. Det er ingen tvil om at innkjøperne stort sett velger å motta, noe som ifølge teorien innebærer at de skal gjengjelde på en eller annen måte ifølge normen. Mauss ([1950] 1995) peker på at parter gjennom utveksling av goder og permanent kontakt, gjensidig forplikter seg til hverandre. Informantene beskriver å ha mottatt fordeler som gaver, klær, spons, middager, reiser, jobbrelaterte fortrinn og personlige oppmerksomheter. Innkjøperne inngår dermed i et system av gjengjeldelse ettersom de velger å motta fordeler. Formen for tilbakebetaling reguleres dermed av normen i kulturen slik Mauss ([1950] 1995), Thurnwald (1932), Hobhouse (1951) og Leakey og Lewine (1978) hevder. Hva normen innebærer, omhandles under A2 og A3.

### 5.3 Teoretisk antagelse 2

*A2: Gjengjeldelsens form avhenger av innkjøpers oppfatning av selgers motiver basert på en samlet vurdering av ulike variabler.*

Gjennom de ni intervjuene beskriver samtlige informanter hendelser og situasjoner som i ulik grad skildrer gjengjeldelse. Tre av informantene har gjengjeldt i form av innkjøp, som en følge av relasjonen eller fordeler de har mottatt. Informanten som kjøper inn av selgeren vi har intervjuet, hevder som sagt at det hender hun kjøper inn på "veldigighet" som en følge av

relasjonen til selgeren. At dette dreier seg spesifikt om selgeren vi har intervjuet kommer ikke frem av undersøkelsen. Selgeren hevder dog nøyaktig det samme som innkjøperen, og sier at hun har kunder som kjøper inn av veldedighet og sympati dersom en kolleksjon er svak. Selgeren sier også at relasjonsbyggingen er grunnen for at hun selger bra og ikke nødvendigvis kolleksjonen i seg selv. Altså er det enighet i denne dyaden om at innkjøp ikke kun baserer seg på klærne i seg selv, men andre aspekter.

Samtlige informanter er som undersøkelsen viser tilbøyelige til å gjengjelde på andre måter enn innkjøp. Dette i form av å drive mersalg for merket, få et mer positivt inntrykk av merket eller i større grad bli oppmerksomme på merket. Dette fører i følge informantene til at man kjøper inn mer av det aktuelle merket. Tilbøyeligheten til å gjengjelde kommer som en følge av en evaluering av selgers motiver basert på en samlet vurdering av variablene beskrevet i modellen til Bar-Tal (1976). Dette være seg variabler knyttet til giver, selve fordelene, situasjonen den er gitt i og kulturen. Vi kan ikke vurdere variablene knyttet til mottaker basert på vår undersøkelse, da svarene ikke inkluderer beskrivelser av egne karakteristikk som eventuelt påvirker vurderingen av givers motiver. En av informantene som har gjengjeldt i form av innkjøp, hevder dog at han gjorde dette da han var ”ny” og ”yngre”.

De andre variablene i modellen til Bar-Tal (1976) må altså analyseres for å se på hva som bidrar til at innkjøper opplever selgers motiver som altruistiske med ”god handling” som hensikt. At innkjøper opplever selgers motiver dithen reflekteres av at seks av ni informanter ikke tenker over selgers motiver dersom de møter disse utenfor innkjøpssammenheng og at fem av informantene tror selger opplever relasjonen likt som dem selv. Dette tilbakeviser dog selgeren vi har intervjuet som forteller at hun tror innkjøperne ofte er mer venn og ”buddies” med henne enn det hun er med dem. Altså viser det seg at innkjøper er tilbøyelige til å gjengjelde samtidig som de opplever selgers motiver som altruistiske. Dermed må variablene i modellen til Bar-Tal (1976) analyseres for å avdekke hvilke faktorer som påvirker denne tilbøyeligheten. Modellen til Bar-Tal (1976) hevder det er den samlede vurderingen, kombinert med en kostnad- og fortjenestekalkulasjon i forhold til det å gjengjelde, som avgjør beslutningen om å gjengjelde eller ikke. Som vi har sett tidligere er det kun en av informantene som har refleksjoner vedrørende kostnader og fortjeneste knyttet til det å gjengjelde ved at han hevder han ikke har råd til å kjøpe inn varer som en følge av at han liker en selger. Bar-Tal (1976) nevner også psykologiske kostnader forbundet med det ikke å gjengjelde, og dette omhandles under A3.

Variabler knyttet til giver dreier seg altså om hvordan innkjøper oppfatter selgers oppførsel og karakteristikk. Syv av ni informanter hevder at de personlige egenskapene ved en selger har påvirket innkjøpet. En av informantene hevder til og med at en selgers personlige egenskaper er helt avgjørende for et innkjøp. Altså er selgers oppførsel og karakteristikk med i helhetsvurderingen av selgers motiver, som igjen avgjør hvorvidt man velger å gjengjelde eller ikke. Dette enten i form av inntrykket av merket eller at de har kjøpt inn mer eller mindre på grunn av dette. Positive egenskaper som ”rolig og kul”, ”ydmyk”, ”sjarm, utstråling og tillit”, ”hyggelig og grei”, ”litt søkende i forhold til å utvikle seg” og ”lik en selv” påvirker oppfatning, prioritering og innkjøp av merker i positiv grad. Egenskaper som ”smiskete”, ”pushy”, ”pågående”, ”ikke gidder å pushe”, ”ikke er på hugget”, ”arrogant”, ”slitsomme”, ”sier det samme til alle”, ”manglende research”, ”lite hyggelig og lite imøtekommende” og ”kun opptatt av penger” påvirker oppfatning, prioritering og innkjøp av merker i negativ grad.

Variabler knyttet til fordelene er den mest avgjørende faktoren som påvirker mottakers oppfattelse av givers motiver. Samtlige informanter mottar fordeler og ingen ser disse som gitt i en upassende kontekst eller i form av tvang. Dette reflekterer variabler knyttet til situasjonen. Situasjonene som fordelene er gitt i beskrives som jobbrelaterte, og informantene viser seg også å gjengjelde i en jobbrelatert form. Altså medfører fordelene som er gitt gjengjeldelse fra innkjøper, noe som igjen gir gaver av fordelene, nemlig selger, positivt. Dette i form av innkjøp eller å få opprettholdt sin ”plass” i de ulike butikkene gjennom at innkjøperne blir oppmerksomme på merket og selger mer av det. I tillegg tyder undersøkelsen på at innkjøperne er tilbøyelige til å få et bedre inntrykk av merket og prioritere merket i butikk. Selgeren vi har intervjuet bekrefter dette mønsteret og forteller at hun forventer at en kunde skal kjøpe inn som en følge av at hun har spandert middag på kunden, og er åpen om at dette er smøring. Hun er bevisst på at denne smøringen skal medføre økt innsalg til butikker. Innkjøperne i undersøkelsen er dog ikke observante på dette og gjengjelder jobbrelatert som en følge av fordelene de mottar. Altså ser innkjøperne på selgers motiver som altruistiske, noe selgeren bekrefter at motivene hennes ikke er.

Den siste faktoren som påvirker mottakers oppfattelse av givers motiver er variabler knyttet til kulturen. Kulturen i denne bransjen innebærer i følge informantene at alle kjenner alle, og preges av at miljøet er lite. Det virker også ”vanlig” å invitere på fester og middager etter innkjøp og å gi gaver i form av klær, spons og gjennom konkurranser. Selgeren vi har intervjuet bekrefter dette og hevder det er lett å smøre med klær fordi innkjøperne er genuint interessert i trender og mote. Undersøkelsen viser altså at dette dreier seg om en norm og å

oppretholde relasjoner innenfor denne bransjen. Basert på kulturen og normen velger informantene i undersøkelsen å motta fordeler, og samtlige informanter ser dette som kun positivt. To sier dog at de ikke gjør dette fra selgere de ikke handler fra. Ifølge teorien er det som et resultat av at man ser at man ikke evner å gjengjelde det man har mottatt. Altså er det kulturen som legger til rette for at innkjøpere vurderer selgers motiver for å gi fordeler i jobbrelevante situasjoner som altruistiske og som "en god handling". Dette er dermed en betydelig del av kulturen. Samtidig er det kulturen som avgjør hva som er passende form for tilbakebetaling. Formene for gjengjeldelse i denne bransjen virker dermed akseptert og som en del av normen.

#### 5.4 Teoretisk antagelse 3

*A3: Relasjonene i norsk klesbransje er preget av det generelle prinsippet for gjengjeldelse, noe som påvirker tilbøyeligheten til å gjengjelde.*

Som det fremkommer av teorien vil avstanden mellom partene, og vurderingen av hvorvidt motivene til den andre parten i relasjonen oppleves som altruistiske, avgjøre hvorvidt relasjonen preges av det generelle, balanserte eller negative prinsippet for gjengjeldelse. Etersom syv av ni informanter hevder de har en form for vennskap med selgerne er det reelt å si at disse relasjonene preges av det generelle gjengjeldelsesprinsippet samtidig som de kan defineres som "business friendships" eller kommersielle vennskap. Dette som en følge av at variablene i modellen til Bar-Tal (1976) medfører at innkjøper opplever selgers motiver som altruistiske. Som teorien hevder bør relasjoner formet av økonomiske transaksjoner innebære balansert gjengjeldelse, altså at det man mottar og det man gir tilbake er av identisk verdi. I tillegg bør økonomiske relasjoner i stedet for å helle mot det generelle prinsippet, i større grad helle mot det negative prinsippet for gjengjeldelse der begge parter har maksimal profitt som utgangspunkt for relasjonen. Dette er som tidligere beskrevet ikke tilfellet i denne kulturen. I denne bransjen fremkommer det at kulturen danner grunnlaget for relasjonsmønsteret samtidig som relasjonene danner kulturen med dens normer.

Altså er det reelt å antyde at den sosiale interaksjonen legger grunnlaget for de økonomiske transaksjonene ettersom fem av ni informanter omtaler selgere som "venner". Dette bekreftes ved at syv av ni informanter forteller at de personlige egenskapene ved selgere påvirker innkjøpene og at tre av fire informanter har fulgt en selger som har gått fra et merke til et annet. Tre informanter hevder dog at de kun handler basert på budsjett, men det er tydelig at båndene som danner relasjonene dreier seg om aspekter som ikke kun har med innkjøpet å

gjøre. Altså at båndene er preget av en rekke ikke-økonomiske forhold som igjen danner grunnlaget for de økonomiske transaksjonene. Relasjonene preges som vi har sett dermed av sosial utveksling, gjennom at kulturen legger til rette for dette, og Blau (1964) peker på at sosial utveksling innebærer uspesifiserte forpliktelser for den som mottar fordeler. Positive egenskaper ved selgeren, fordeler som oppleves som jobbrelevante og en kultur som tilsynelatende legger til rette for utveksling av fordeler, påvirker altså tilbøyeligheten til at innkjøpere kjøper inn ting som en følge av prinsippet om gjengjeldelse. Dette som vist under A2.

Som analysen viser har tre av informantene valgt å kjøpe inn noe de ellers ikke ville gjort som en følge av at de har en relasjon med en selger. Ettersom syv av ni informanter forteller at de har relasjoner med selgere innebærer det at tre av syv som har en relasjon med selger, har kjøpt inn noe de ellers ikke ville gjort som en følge av denne relasjonen. Dette indikerer at selve relasjonen er avgjørende for hvorvidt en innkjøper er tilbøyelig til å kjøpe inn, basert på et ønske om å gjengjelde overfor selgeren. Basert på hvordan disse tre informantene beskriver denne situasjonen er det grunnlag for å si at disse kjøper inn basert på en psykologisk gjeldstilstand som en følge av relasjonen til selgeren. Dette på grunn av at relasjonen preges av det generelle prinsippet for gjengjeldelse. Altså påvirkes tilbøyeligheten til å gjengjelde i form av innkjøp, eller på andre jobbrelevante måter, som en følge av relasjonene og det faktum at disse preges av det generelle prinsippet for gjengjeldelse. Dette innebærer at innkjøperne ser fordelene de mottar og måtene de gjengjelder på som rettferdige, basert på en kostnad- og fortjenestekalkulasjon. Altså anses utvekslingen som rettferdig fordeling i relasjonen, der innkjøperne ser fordelene de mottar som tilstrekkelig profitt, noe som igjen bidrar til at de er tilbøyelige til å gjengjelde. Det er som nevnt kun en av respondentene som er reflektert over at han ikke har råd til å kjøpe inn varer som en følge av gode relasjoner til selgere.

Relasjonens natur påvirker altså mottakers vurdering av givers motiver, og dermed beslutningen vedrørende gjengjeldelse. Dette fremkom også av teorien gjennom betydningen av hvorvidt relasjonen er preget av det balansert, generelle eller negative prinsippet for gjengjeldelse. Det er tydelig at informantene føler seg mer tilbøyelige til å gjengjelde som en følge av at relasjonen preges av det generelle prinsippet for gjengjeldelse. At relasjonene preges av dette kan settes i sammenheng med at de fleste informantene beskriver relasjonen som "business friendships". Dette fordi relasjonene beskrives som vennskap, samtidig som det er tydelig at relasjonene er avhengige av forretningsvirksomheten for å bli opprettholdt. Selve relasjonen er ikke nevnt som en variabel i modellen til Bar-Tal. Maktaspekter mellom

giver og mottaker fremkommer dog som en del av variablene knyttet til giver ved at det tas en kostnad- og fortjenestekalkulering der givers motiver vurderes mot de implikasjonene mottak av fordelene medfører for relasjonen. Basert på analysen er det likevel tydelig at selve relasjonsdimensjonen er vel så betydningsfull for vurderingen av givers motiver, og dermed beslutningsgrunnlaget vedrørende gjengjeldelse, som variablene nevnt i modellen. Altså kan det virke som om variablene knyttet til mottaker er underordnet variabler knyttet til relasjonen i denne konteksten. Dette fordi beskrivelsene av relasjonene som fremkommer i undersøkelsen, tydelig påvirker oppfattelsen av givers motiver til tross for at mottaker hevder å kun basere innkjøpsbeslutninger på egne vurderinger.

Bransjenormen med dens relasjonsmønstre skaper kulturen, og tyder på å legge til rette for at gjengjeldelse finner sted. Det virker derfor naturlig å utvide modellen til Bar-Tal (1976) for denne konteksten, til også å omfatte variabler knyttet til relasjonen mellom giver og mottaker da disse tydeligvis er avgjørende. Denne variabelen bør altså omfatte type relasjon i form av kategoriene til Haytko (2004) samt en vurdering av hvorvidt relasjonen til giveren er preget av det generelle, balanserte eller negative prinsippet for gjengjeldelse. Disse to dimensjonene henger som analysen viser sammen. Dette bidraget til modellen til Bar-Tal (1976) omhandles under *teoretisk bidrag*.



## 6.0 Konklusjon

Vår undersøkelse viser at innkjøpere i norsk klesbransje er tilbøyelige til å kjøpe inn varer som en følge av prinsippet om gjengjeldelse. I tillegg er de tilbøyelige til å gjengjelde i form av direkte mersalg for merket, få et mer positivt inntrykk av merket eller i større grad bli oppmerksomme på merket. Det viser seg at innkjøperne gjengjelder fordeler de mottar av selgere, som en følge av en helhetlig evaluering av selgers motiver som altruistiske. Dette innebærer at positive egenskaper ved en selger, frivillig mottak av gunstige fordeler gitt i en passende kontekst og en kultur der tildelingen av slike goder virker normalt, påvirker tilbøyeligheten til at innkjøpere kjøper inn ting, eller gjengjelder på andre måter, som en følge av prinsippet om gjengjeldelse. Kulturen i denne bransjen viser seg å anerkjenne tildeling av fordeler, og tilrettelegger dermed for at innkjøpere inngår i et system av gjengjeldelse. Innkjøpernes tilbøyelighet til å gjengjelde på måtene nevnt ovenfor, kommer dermed som et resultat av at normen i kulturen åpner for slik type tilbakebetaling. I tillegg påvirkes innkjøperne til å gjengjelde som en følge av at relasjonen med selger oppleves som "business friendships" og baserer seg på det generelle prinsippet for gjengjeldelse.

### 6.1 Teoretisk bidrag

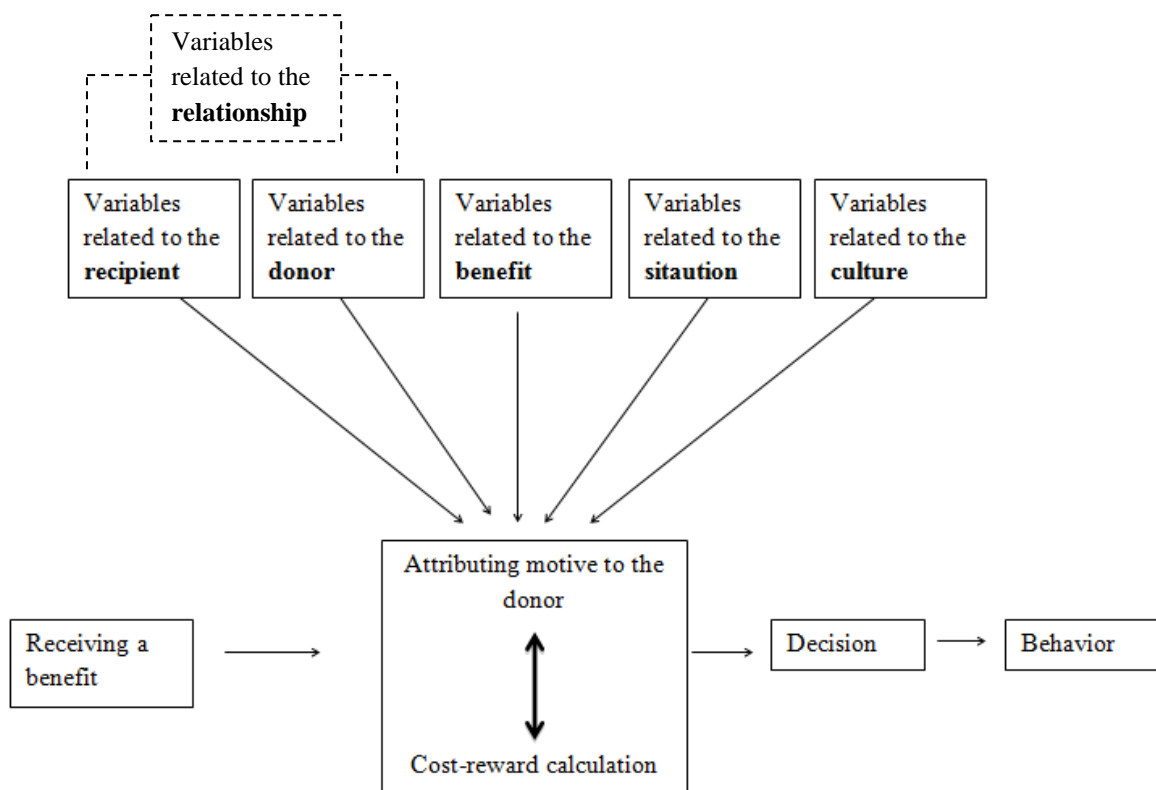
Som nevnt tyder analysen på at relasjonsdimensjonen har vært en avgjørende faktor for informantene som har gjengjeldt i form av innkjøp. Dette fordi de som har gjengjeldt i form av innkjøp, forteller at relasjonen til selgeren har gjort at de har valgt å kjøpe inn mer enn de egentlig hadde tenkt. Som vi har sett i *teorikapittelet* er gjensidighet og gjengjeldelse en betydelig del av relasjoner. Vår analyse bekrefter dette, men viser altså at relasjonens natur også har en betydelig innvirkning på gjengjeldelsens form. Basert på dette virker det hensiktsmessig å inkludere variabler knyttet til relasjonen mellom giver og mottaker i modellen til Bar-Tal (1976). Dette fordi det er tydelig at variabler knyttet til nettopp relasjonen vurderes som en del av helhetsvurderingen av motivene til giver før beslutningen om eventuell gjengjeldelse tas.

Når man skal vurdere relasjonens betydning for oppfattelsen av en givers motiver kan man analysere hvorvidt relasjonen kan klassifiseres som "strictly business", "business friendships" eller "personal". I tillegg kan man se på hvorvidt relasjonen preges av det generelle, balanserte eller negative prinsippet for gjengjeldelse. Jo mer relasjonen preges av å være "business friendship" eller "personal", og dermed omfattes av det generelle prinsippet for gjengjeldelse, jo mer tilbøyelig er man altså til å gjengjelde ved at man dermed opplever

givers motiver for å gi en fordel som altruistiske. Som Sahlins (1972) peker på er dette fordi den sosiale avstanden mellom partene er avgjørende for hvorvidt mottaker oppfatter givers motiver som altruistiske.

Under skisseres den eksisterende modellen til Bar-Tal (1976) med vårt forslag til forbedring. Det er dog svært viktig å poengtere at denne forbedringen baserer seg på et studie av en spesifikk case, nemlig norsk klesbransje, og kan derfor ikke hevdes å gjøre seg gjeldende for andre bransjer eller kontekster. Skulle man dog ønske å teste dette må det utføres et deskriptivt casestudie med dette som teoretisk antagelse på et eksplorativt fagfelt.

Fig. 6.1 Teoretisk bidrag



## 6.2 Implikasjoner

Det fremkommer altså at det innenfor denne bransjen foregår tildeling av fordeler gjennom konkrete gaver og andre goder. Dette får økonomiske konsekvenser i form av konkrete innkjøp, samtidig som det basert på analysen er reelt å antyde at det får konsekvenser i form av hvilke merker som får opprettholdt sin plass i de ulike butikkene. Dette gjennom at innkjøpere viser seg å jobbe mer for de merkene som de mottar fordeler fra. Fordelene som blir gitt dreier seg om jobberelatert oppfølging eller mer konkrete gaver i form av klær og

andre produkter. Som beskrevet under bakgrunn for oppgaven er det å motta gaver strengt regulert og til dels forbudt for ansatte i andre bransjer. NorgesGruppens policy vedrørende dette begrunnes med å sikre integritet og troverdighet, og for å unngå interessekonflikter. Det fremkommer av vår analyse at kulturen innenfor klesbransjen legger til rette for at gjengjeldelsesprinsippet får konsekvenser for innkjøp og varepakke i butikk. Altså er det reelt å si at kulturen innenfor, for eksempel matvarebransjen, skiller seg fra kulturen i klesbransjen da utveksling er regulert. Det er altså basert på vår analyse reelt å hevde at en slik policy også burde vært innført i klesbransjen for de samme grunner, men også for å sikre at butikkene som innkjøperne representerer til enhver tid sitter med den mest gunstige varepakken, og dermed igjen evner å videreselge denne til forbrukerne. Altså at man gjennom å regulere gjør innkjøperne mer nøytrale og fokuserte på potensialet som ligger i de ulike kolleksjonene. Dette ville dermed medført at omkringliggende faktorer ikke påvirker innkjøpet og at man dermed sitter med den mest optimale varepakken til enhver tid.

## 7.0 Begrensninger

Dette studiet har flere begrensninger. For det første har vi hovedsakelig fokusert på innkjøpere i Oslo-området som representerer butikker i det øvre prissjiktet. Dette innebærer at funnene representerer perspektivene til innkjøperne innenfor dette prissegmentet i dette området. Dette var dog en del av avgrensningen for oppgaven, men innebærer likevel en begrensning i forhold til å kunne generalisere funnene til å omfatte norsk klesbransje som helhet.

I tillegg til innkjøpere har vi kun intervjuet en selger. Dette medførte en dyade mellom denne selgeren og en av innkjøperne i undersøkelsen. I ettertid ser vi det som en begrensning at studiet ikke inkluderer flere slike dyader. I tillegg begrenses også det tosidige perspektivet på relasjonene mellom innkjøpere og selgere ved at vi kun har intervjuet en selger.

Utover disse metodiske begrensningene ligger det også begrensninger hos oss som intervjuere. Dette i form av at vi aldri tidligere har gjennomført en så omfattende undersøkelse. Som nevnt under objektivitet er informantene bekjente av en av studentene bak dette studiet samtidig som at begge har jobbet innenfor bransjen. Dette kan ha bidratt til at objektiviteten vår er svekket. Dette har vi dog prøvd å imøtekomme gjennom valgene som er beskrevet i *metodekapittelet*.

## 8.0 Videre forskning

Som det fremkommer av *metodekapittelet* og vurderinger i forhold til *begrensninger* er det et stort potensial hva gjelder å utføre studier som er mer omfattende enn denne bacheloroppgaven. Det er likevel en forutsetning for eventuelle studier at man på forhånd har etablert kontakt med informanter for å kunne få relevante besvarelser.

Av de ni informantene vi har intervjuet er det kun en av informantene som gir tydelig uttrykk for å ha reflektert over relasjonen han har med selgere og hvilke konsekvenser det har. Han er også den eneste som har vurdert de faktiske kostnadene som knytter seg til det å gjengjelde i form av innkjøp. Dette indikerer et relativt lavt refleksjonsnivå fra de andre innkjøperne hva gjelder fordelene som utveksles i norsk klesbransje. Selgeren vi har intervjuet er dog reflektert rundt dette og forteller at hun til tider synes relasjonen er ”påttatt” og at hun ”spiller med”. Hun mener som nevnt at relasjonsbyggingen er en av grunnene til at hun har solgt godt, og ikke nødvendigvis produktet i seg selv. Altså er det grunn til å tro at videre forskning vil være mulig å gjennomføre, samtidig som refleksjonsnivået til informantene også tyder på at slik forskning vil være svært relevant og nyttig for mange parter.

Videre forskning kan gjerne dreie seg om samme metodebruk som for denne oppgaven, men med et bredere fokus hva gjelder å omfatte hele Norge. Altså at analyseenheter representerer butikker fra hele Norge i ulike prissegmenter. I tillegg ville det vært svært interessant å utføre konkrete eksperimenter der man følger opp fordeler som er gitt av selgere. Dette i form av å se på konsekvensene dette får for innkjøpers holdning, prioritering og innkjøp av merket i ettertid. En annen tilnærming som kunne avdekket interessante funn, kunne vært en dyadisk tilnærming der man konkret intervjuer dyader av selgere og innkjøpere, og dermed avdekker de forskjellige oppfatningene som eksisterer. Dette på linje med den ene dyaden mellom selger og innkjøper i denne oppgaven som avdekket forskjellige refleksjoner hva gjelder motivene bak fordelene som blir gitt. Dersom slike dyader er vanskelig å finne ville det også vært en hensiktsmessig tilnærming å intervjuer like mange selgere som innkjøpere. Dette for å undersøke et tosidig perspektiv på relasjonene, og betydningen av prinsippet om gjengjeldelse for innkjøp i norsk klesbransje.

Ved å inkludere for eksempel sosiale normer og nettverksteori som teoretisk grunnlag, kan videre forskning ytterligere avdekke hvilke forhold i kulturen som legger til rette for at gjengjeldelse kan finne sted.

## 9.0 Litteraturliste

- Andersen, Vilmer, Egil Fivelsdal, Peter Gamdrup, Henrik S. Jensen, Ole Fogh Kirkeby, Christian Knudsen og Ruth Nielsen. 1994. *Videnskabsteori & metodelære*. Red. Heine Andersen. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Anti, Marit. 2012. "Commercial friendship from a customer perspective." Doktoravhandling, BI Norwegian Business School.
- Armstrong, Scott J. 1979. "Advocacy and objectivity in science." *Management Science*, 25(5):423-428. Business Source Premier (7355977).
- Bar-Tal, Daniel. 1976. *Prosocial Behavior*. Washington: Hemisphere Publishing.
- Bendoly, Elliot, Rachel Grosos, Paulo Goncalves og Kenneth Schultz. 2010. "Bodies of knowledge for research in behavioral operations." *Production & Operations Management*, 19(4):434-452. Business Source Premier (53951472).
- Berg, Bruce L. 2009. *Qualitative research methods for the social sciences*. 7. utg. Boston: Allyn & Bacon.
- Berry, Leonard L. og A. Parasuraman. 1991. *Marketing services: competing through quality*. New York: Free Press.
- Blau, Peter M. 1964. *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Eide, Rolf. 1994. *Det gode i mennesket: om altruisme og prososial atferd*. Søreidgrend: Sigma.
- Euromonitor. 2012. *Apparel in Norway*. Passport GMID rapport.
- Frazier, Gary L. og Raymond C. Rody. 1991. "The Use of Influence Strategies in Interfirm Relationships in Industrial Product Channels." *Journal of Marketing*, 55(1):52-69. Business Source Premier (9102183023).
- Gouldner, Alvin W. 1960. "The norm of reciprocity: A preliminary statement." *American sociological review*, 25(2):161-178. Business Source Premier (12766782).
- Greenberg, Martin S. 1980. "A theory of indebtedness." I Gergen, Greenberg og Willis (red.) *Social Exchange: Advances in theory and research*, 3-26. New York: Plenum Press.

Gripsrud, Geir, Ulf Henning Olsson og Ragnhild Silkoset. 2004. *Metode og dataanalyse: Med fokus på beslutninger i bedrifter*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Gummesson, Evert. 1999. *Total relationship marketing: from the 4Ps - product, price, promotion, place - of traditional marketing management to the 30Rs - thirty relationships- of the new marketing paradigm*. Boston, Mass: Butterworth-Heinemann.

———. 2003. *Relasjonsmarkedsføring: Fra 4P til 30R*. [Oslo]: Kolle forlag.

Haytko, Diana L. 2004. "Firm-to-Firm and Interpersonal Relationships: Perspectives from Advertising Agency Account Managers." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3):312-328. Business Source Premier (13545413).

Hobhouse, Leonard T. 1951. *Morals in evolution: A study in comparative ethics*. London: Chapman & Hall.

Homans, George Caspar. 1961. *The social behavior: Its elementary forms*. New York: Harcourt, Brace & World.

Ingram, Paul og Xi Zou. 2008. "Business friendships." *Research in Organizational Behavior*, 28:167-184. Business Source Premier (61049356).

Jacobsen, Dag Ingvar og Jan Thorsvik. 2007. *Hvordan organisasjoner fungerer*. 3. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Johannessen, Asbjørn, Line Kristoffersen og Per Arne Tufte. 2005. *Forskningsmetode for økonomiske- administrative fag*. 2.utg. Oslo: Abstrakte forlag.

Kvale, Steinar og Svend Brinkmann. 2009. *Det kvalitative forskningsintervjuet*. 2.utg. Oslo: Gyldendal akademiske.

Leakey, Richard E. og Roger Lewin. 1978. *People of the lake: mankind and its beginnings*. New York: Anchor Press.

Lévi-Strauss, Claude. 1957. "The principle of reciprocity." I Coser og Rosenberg (red.) *Sociological Theory: A book of readings*, 84-94. New York: The Macmillan Company.

Malinowski, Bronislaw. 1957. "The principle of give and take." I Coser og Rosenberg (red.) *Sociological Theory: A book of readings*, 81-84. New York: The Macmillan Company.

Mauss, Marcel. [1950] 1995. *Gaven: Utvekslingens form og årsak i arkaiske samfunn*. Oslo: Cappelen akademisk forlag.

Morgan, Robert M. og Shelby D. Hunt. 1994. "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing." *Journal of Marketing*, 58(3):20-38. Business Source Premier (9408160246).

Sahlins, Marshall. 1972. *Stone Age economics*. Chicago: Aldine Atherton, Inc.

Simmel, Georg. 1950. *The sociology of Georg Simmel*. Red. Kurt H. Wolff. Glencoe: The Free Press.

Skevik, Erlend og Kathrine Hammerstad. 2010. "Velgerne tror gaver påvirker politikerne." *Verdens Gang*. 9. september. Lesedato 15. mai 2012: <http://www.vg.no/nyheter/innenriks/artikkel.php?artid=10044900>.

Store Norske Leksikon. 2009. "Dyade". Lesedato: 24. mai 2012: <http://snl.no/dyade>.

Thurnwald, Richard. 1932. *Economics in primitive communities*. London: Oxford University Press.

Tjenestemannsloven. 1983. *Lov om statens tjenestemenn m.m. (tjenestemannsloven)*. Oslo: Universitetsforlaget Focus Forlag.

Tranøy, Knut Erik. 1986. *Vitenskapen – samfunnsmakt og livsform*. Oslo: Univeritetsforlaget.

Yin, Robert K. 1994. *Case study research: Design and methods*. 2. utg. Thousand Oaks: Sage publications.

———. 2003. *Applications of case study research*. 2.utg. Thousand Oaks: Sage publications.