



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

Företagsekonomiska institutionen

Sambandet mellan kund- och marknadsinformation och företags ekonomiska utveckling
– en studie av åkeribranschen i Sverige

Magisteruppsats i företagsekonomi

Ekonomistyrning

Höstterminen 2005

Handledare: Bergevärn, Lars-Eric

Författare: David O'Donnell -77
Oscar Sandblom -74

Förord

Äntligen! Vad kan man mer säga? Det tog tre försök, men nu är magisteruppsatsen slutligen skriven. Dessutom har det varit ett otroligt lärorikt och spännande ämne att skriva om – med minst sagt intressanta resultat.

Vi vill tacka alla åkerier som tog sig tid att svara på studien som ligger till grund för denna uppsats.

Stort tack till dig Lars-Eric! Du har varit ett mycket bra och givande stöd under processen.

Göteborg, 2006-01-12

David O'Donnell och Oscar Sandblom

Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Ekonomistyrning, Magisteruppsats, Ht 2005.

Författare: David O'Donnell och Oscar Sandblom

Handledare: Lars-Eric Bergevärn

Titel: Sambandet mellan kund- och marknadsinformation och företags ekonomiska utveckling – en studie av åkeribranschen i Sverige.

Bakgrund och problem

I mycket av marknadsförings- och strategilitteraturen påstås kund- och marknadsinformation ofta ha stor betydelse för ett företags ekonomiska utveckling. Betydelsen av kund- och marknadsinformation anses dessutom ha ökat, bland annat på grund av att konkurrensen blivit allt hårdare då lokala marknader blivit globala. Den faktiska betydelsen och hur informationen skall användas är dock sällan verifierad med empiriska kartläggningar. Kund- och marknadsinformationens positiva betydelse för ett företags ekonomiska utveckling kan därför sägas vara ett axiom snare än ett väl kartlagt faktum.

Syften

Uppsatsförfattarna driver själva ett företag som arbetar med kund- och marknadsundersökningar. Det ansågs därför mycket intressant att jämföra förekomsten av kund- och marknadsinformation i företag med olika ekonomiska utveckling. Det första syftet med uppsatsen är därför att beskriva om kund- och marknadsinformation förekommer bland företagen i den valda branschen, åkeribranschen. Det andra syftet är att jämföra förekomsten av kund- och marknadsinformation i företagen inom åkeribranschen med stark respektive svag ekonomisk utveckling. Ett tredje syfte är att jämföra utfallet av resultaten med teorin om sambandet mellan kund- och marknadsinformation och ekonomisk utveckling.

Metod

En e-postenkät riktad mot åkeribranschen låg till grund för att mäta förekomsten av kund- och marknadsinformation. Den ekonomiska utvecklingen fångades genom att hämta ekonomisk data från Affärsdata. Förekomsten av kund- och marknadsinformation jämfördes därefter med den ekonomiska utvecklingen.

Avgränsningar

Valet av problem, syften och metod för uppsatsen för med sig flera avgränsningar.

För det första ser uppsatsförfattarna på förekomst och inte på användning av kund- och marknadsinformation. För det andra baseras den ekonomiska utvecklingen på data som finns tillgänglig i Affärsdata. För det tredje löper det tillgängliga ekonomiska datat från 2001 till 2004. Eventuella ekonomiska effekter som förekomsten av kund- och marknadsinformation haft före 2001 och efter 2004 omfattas inte av undersökningen.

Resultat och slutsatser

Resultaten visar att förekomsten av kund- och marknadsinformation i åkeribranschen är relativt låg och att sambandet mellan kund- och marknadsinformation och ekonomisk utveckling inte är lika självklar som många litteraturförfattare anser. Korrelationen mellan förekomsten av kund- och marknadsinformation och genomsnittlig omsättningstillväxt för företag i åkeribranschen är mycket låg.

Resultaten stämmer väl med vissa forskares resultat, det vill säga att kopplingen mellan kund- och marknadsinformation och den ekonomiska utvecklingen är svag, men dåligt med litteraturförfattarnas teorier.

Förslag till fortsatt forskning

Uppsatsförfattarna har ett flertal förslag på lämplig fortsatt forskning som uppsatsförfattarna tror skulle bidra till att öka förståelsen för hur kund- och marknadsinformation påverkar ett företags ekonomiska utveckling och således eventuellt bidra till att öka kunskapen om gapet mellan litteraturförfattarnas teorier och resultaten från bland annat denna studie. Lämpliga områden anses bland annat vara:

- Undersöka användning av kund- och marknadsinformation i företag.
- Undersöka beståndsdelarna i kund- och marknadsinformation.
- Undersöka andra branscher än åkeribranschen.
- Genomföra en longitudinell studie som granskar den ekonomiska utveckling och användningen av kund- och marknadsinformation över flera år.

Innehållsförteckning

1. Inledning	7
1.1. Bakgrund.....	7
1.2. Problemdiskussion	8
1.2.1. Näringslivets utveckling.....	8
1.2.2. Kund- och marknadsfokus i litteraturen	9
1.3. Problem och syften	10
1.4. Metod.....	11
1.5. Avgränsningar.....	11
1.6. Författarnas förståelse	12
1.7. Uppsatsens fortsatta disposition.....	12
2. Referensram	13
2.1. Betydelsen av kund- och marknadsinformation i litteraturen	13
2.1.1. De olika perspektiven i litteraturen.....	14
2.2. Kopplingen mellan kund- och marknadsinformation och ekonomisk utveckling.....	17
2.3. Slutsatser från litteraturstudien	18
3. Metod	20
3.1. Undersökningsansats och val av metod	20
3.2. Sekundärdata och källkritik	20
3.3. Primärdata	21
3.3.1. Val av bransch och företag.....	22
3.4. Val av respondenter	23
3.5. Utformning av enkäten.....	24
3.6. Tillvägagångssätt vid analys	24
3.6.1. Definition av stark respektive svag ekonomisk utveckling	25
3.6.2. Definition av hög och låg förekomst av kund- och marknadsinformation	25
3.7. Studiens giltighetsanspråk.....	26
3.7.1. Reliabilitet och validitet	26
3.7.2. Mätproblem	26
3.7.3. Felkällor	27
3.7.4. Bortfallsanalys.....	27
3.7.5. Möjlighet till generalisering	28

4. Empiri	29
4.1. Företagens ekonomiska utveckling.....	29
4.2. Förekomsten av kund- och marknadsinformation.....	30
4.2.1. Sambandet mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av kund- och marknadsinformation.....	34
4.3. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av kund- och marknadsinformation.....	35
4.3.1. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av kundundersökningar.....	35
4.3.2. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av marknadsundersökningar ..	36
4.3.3. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av omvärldsbevakning.....	36
4.3.4. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av konkurrentbevakning.....	37
4.3.5. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av affärsutveckling tillsammans med kunder.....	37
4.3.6. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av datastött lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter.....	38
4.3.7. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av blandkompetenta arbetsgrupper som arbetsform.....	38
4.4. Företagens upplevda nytta av kund- och marknadsinformation.....	39
4.4.1. Upplevd nytta och genomsnittliga omsättningstillväxten.....	39
4.4.2. Upplevd nytta och totalindex.....	40
4.5. Analys av de empiriska resultaten.....	40
4.5.1. Vidare analys.....	41
5. Analys, slutsatser och fortsatt forskning	42
5.1. Analys och jämförelse av resultaten mot tidigare forskares resultat.....	42
5.2. Analys och jämförelse av resultaten mot litteraturen.....	42
5.3. Slutsatser.....	43
5.4. Diskussion och reflektion kring resultaten.....	44
5.5. Förslag till fortsatt forskning.....	47
Referenslista	48
Bilaga 1: Enkäten	50
Bilaga 2: Förbrev	62
Bilaga 3: Inbjudan	63
Bilaga 4: Påminnelser	64

1. Inledning

I det inledande kapitlet ges en bakgrund till uppsatsens problem och syften. Läsaren får en uppfattning om vilken metod som använts vid datainsamling samt de avgränsningar som gjorts. Dessutom beskrivs författarnas förförståelse och uppsatsens fortsatta disposition.

1.1. Bakgrund

”Kunden är kung” och ”Kunden har alltid rätt”

Kända svenska uttryck

De flesta kunder är idag vana vid att leverantörer anpassar sig efter deras behov och önskemål. Om en viss leverantör inte kan tillgodose ens krav på innehåll, utformning och pris finns det ofta andra att vända sig till. Kunder har därför blivit allt mer vana vid, och förväntar sig, att leverantörer i allt högre grad förstår, tar tillvara på och anpassar sig efter kundernas behov och önskemål. Så har det inte alltid varit.

För 100 år sedan var Henry Ford ensam om att erbjuda bilar till massmarknaden och för inte så många år sedan var bankerna bara tillgängliga genom att ha öppet till exakt klockan 15:00. Idag finns en hel uppsjö av leverantörer av prisvärda bilar som kontinuerligt erbjuder mer innehåll till allt attraktivare priser. De flesta av bankernas tjänster är idag tillgängliga dygnet runt genom Internet och telefon. Kundernas valmöjligheter inom alla områden har ökat markant med tiden.

Bakgrunden till ökade valmöjligheter är en allt starkare konkurrens om kunderna. I syfte att attrahera fler kunder gör leverantörerna allt de kan för att erbjuda så mycket som möjligt till ett så lågt pris som möjligt. Ökad konkurrens är i sin tur en effekt av den starka globaliseringen som äger rum samt att det ökade välståndet hos befolkningen gjort konsumenterna mer kräsna. Ett direkt resultat av den hårdare konkurrensen är att kunder fått allt större uppmärksamhet (Ivarsson, 2005).

Utvecklingen har, enligt vissa författare, inneburit att endast kundfokusering inte är tillräckligt för att uppnå konkurrensfördelar och lönsamhet. Narver och Slater (i Matthing, 2004) inkorporerar i begreppet ”marknadsfokusering”, utöver kundfokusering, att företag måste förstå konkurrenternas utveckling och kunna tillgodogöra sig kunskap om kunder och konkurrenter för att vara konkurrenskraftiga.

Den litteratur som analyserats ger uttryck för att ett företags förmåga att förstå och anpassa sig efter kundernas önskemål och marknadens förutsättningar har en avgörande betydelse för företagets lönsamhet. Bättre förståelse om kunderna och större anpassningsförmåga skall ge högre vinst.

Trots den positiva effekten som kund- och marknadsfokusering anges ha på konkurrenskraften och lönsamheten i den granskade litteraturen finns det enligt Matthing förvånansvärt lite litteratur och/eller forskning som kan visa på sambandet mellan kundfokusering och vinstutveckling¹. Författarnas egen kartläggning av litteraturen visar att det finns viss forskning på området, men att slutsatserna från forskningen kraftigt varierar.

Den positiva effekten som kund- och marknadsfokusering anges ha på konkurrenskraften, men det dåligt utforskade och spretiga sambandet mellan kund- och marknadsfokusering och

¹ Internetkälla 1

lönsamhet, upplevdes av uppsatsförfattarna som ett intressant område att utforska. Något som förstärks av författarnas egen erfarenhet av kund- och marknadsundersökningar.

1.2. Problemdiskussion

”Att skapa och/eller utveckla en kundfokuserad verksamhet kan påstås handla om en nödvändig betingelse för att över huvud taget kunna konkurrera på dagens alltmer hårdnande marknad.”

Ivarsson, 2005, sidan 8

1.2.1. Näringslivets utveckling²

Industrisamhällets framväxt förde med sig helt nya produktionsmöjligheter i slutet av 1800-talet och början av 1900-talet. Genom standardisering och massproduktion kunde en lång rad varor tillverkas till en kostnad långt under vad som tidigare varit möjlig. Efter andra världskriget ökade välfärden i den industrialiserade delen av världen, vilket ökade efterfrågan på varor såsom kylskåp, bilar, teveapparater med mera. Den stora efterfrågan gjorde det enkelt för producenterna att få avsättning för sina produkter. Kännetecknande för efterkrigstiden var att det rådde så kallat produktfokus, vilket innebär att företagen primärt fokuserar på produkten och sekundärt på kunden. Kunderna betraktades mer eller mindre som utbytbara och inte som betydelsefulla individer med personliga önskemål, behov och krav. Ett vanligt exempel på denna företeelse är Henry Ford och tillverkningen av T-forden, som kunder kunde få i vilken färg som helst, så länge den var svart.

Waters (2002) anger att kundtillfredsställelse historiskt kom från att identifiera minimikraven som kunder kunde acceptera och att tillverka efter dem. Att göra produkter med högre specifikationer än minimikraven ansågs vara ett slöseri med resurser.

Decennierna efter andra världskriget var väldigt gynnsamma för varutillverkande företag. I Sverige innebar perioden framväxten av ett antal stora industriföretag, som fortfarande har mycket stor betydelse för svensk ekonomi.

Även om industrialiseringen och massproduktionen inneburit att allt fler fick möjlighet att köpa allt mer innebar produktionsteknikerna att de flesta produkter var snarlika varandra. När det initiala konsumtionsbehovet hade mättats blev konsumenterna därför allt mer selektiva i sin efterfrågan.

Den vikande efterfrågan och de snarlika produkterna gjorde att producenterna började differentiera sitt utbud, det vill säga att anpassa produkterna efter en viss kundgrupp. Vikande efterfrågan ledde också till att företagen föresökte rationalisera sin produktion för att skapa effektiviseringsvinster. Ledningsfilosofier som ”Total Quality Management”, ”Lean production” och ”Just in time” syftar alla till att effektivisera produktionen och därigenom skapa större vinster (Ivarsson, 2005).

Under lång tid var därför produkten och produktionen i fokus. Ökat välstånd hos kunderna, som lett till ökade krav i kombination med en allt hårdare konkurrens (ett resultat av globaliseringen och färre gränser) gjorde att företagsekonomiska forskare länge hävdade att ett skifte från produktion till kund är nödvändigt för att behålla lönsamheten. Att gå från produktfokus till kundfokus handlar om behovet av att komma närmare kunden för att på ett

² Näringslivets utveckling till stora delar baserad på inledningen i ”Vad betyder kundfokus?” av Lars Ivarsson (2005).

bättre sätt kunna hantera dennes angelägenheter (Homburg, Workman Jr och Jensen i Ivarsson, 2005).

Ett resultat av den hårdare konkurrensen är att kunden fått mer uppmärksamhet. Att fokusera på kunden uttrycks i termer av att vara lyhörd för kundens skiftande önskemål, behov och krav. Kundfokusering är, enligt Homburg, Workman Jr och Jensen (i Ivarsson, 2005), inte isolerat till någon enskild bransch, utan det handlar om en företeelse, eller utveckling, av mera generell karaktär.

Standardiserade och differentierade lösningar har alltmer kommit att ersättas av skraddarsyddna lösningar, det vill säga lösningar utifrån varje enskild individs önskemål (Ivarsson, 2005). Thorsén (i Ivarsson, 2005) anser att kunder inte kan betraktas som objekt utan man måste inta kundfokusering som bygger på närhet och personlig relation där varje kund ses som en unik individ med personliga önskemål och behov.

1.2.2. Kund- och marknadsfokus i litteraturen

I mycket av marknadsföringslitteraturen, strategilitteraturen samt annan relaterad litteratur anses kund-, marknads-, omvärlds- och konkurrentinformation ha stor betydelse för ett företags ekonomiska utveckling.

Marknads- och omvärldsinformation har exempelvis mycket stor betydelse för så väl Porters fem-kraftsmodell som hans modell för generiska strategier³. Specifik kundinformation (som kundernas behov och önskemål) har dock inte stor betydelse i Porters modeller, utan fokus är istället på att förstå de stora dragen i marknads utveckling. Bristen på behovet av specifik information om kunderna kan bero på att Porters modeller kom under sent 1970-tal/tidigt 1980-tal och att kunder vid den tiden fortfarande inte hade så stor betydelse.

Ferrell, Lucas och Luck (1994) skriver att fokus för företag har förflyttats från att vinna över konkurrenterna, till att kundtillfredsställelse måste driva alla aktiviteter i företagets organisation. Ett av verktygen för effektivt beslutsfattande, situationsanalysen, måste enligt Ferrell, Lucas och Luck innehålla information om marknaden, konkurrenter och kunder för att vara anpassad till dagens dynamiska marknad. Litteraturförfattarna beskriver vidare att information om marknads, konkurrenters och kunders utveckling är vital för att kunna konkurrera effektivt.

Best (2004) redogör för en tydlig koppling mellan kundfokusering/kundförståelse, ökad lönsamhet och ökat värde på bolaget. Enligt Best (2004) är resonemanget enkelt. Företag som lyckas behålla kunder, vilket görs genom att ha stor kunskap och förståelse för deras behov och önskemål, behöver lägga mindre resurser på att behålla kunderna. Därför kommer de att ha högre lönsamhet. Genom att ha en trogen kundbas undviks behovet av att göra snabba och ickestrategiska anpassningar i erbjudanden för att motverka försäljningsavtappning och företaget kan istället fokusera på att utveckla erbjudanden som tilltalar kunderna även på lång sikt.

Enligt Prahalad och Ramaswamy (2004) finns nyckeln till att öka konkurrenskraften inte enbart i att arbeta med kund- och marknadsinformation och därigenom förstå sina kunder och sin marknads behov. Istället handlar det om att gå ett steg längre och faktiskt integrera kunderna i sin verksamhet. Genom att bryta barriärerna som idag finns mellan kunder och leverantörer uppnås en ny dimension av förståelse för kundens behov och därigenom ett högre värde för kunden.

³ Internetkälla 2

Slater och Narver (i Matthing, 2004) kompletterar betydelsen av att fokusera på kundens behov med betydelsen av att ha god kunskap om konkurrenter samt nödvändigheten av att kunna tillgodogöra sig kunskapen om kunderna och konkurrenterna. Syftet är att inte bara förstå kundernas nuvarande behov, utan att skapa unikt kundvärde genom att förstå kundernas framtida behov. Enligt Flint (i Matthing, 2004) är det viktigt att företag involverar kunderna aktivt i processen med att ta fram nya och framtida produkter och tjänster.

Enligt Kotler (2004) utgörs grunden till marknadsföring av att förstå sina potentiella kunder och deras behov. Genom att utveckla produkter och tjänster som skapar värde och tillfredsställelse för kunder på en viss marknad skapas lönsamma, långsiktiga kundrelationer.

Richard⁴ utgör något av en motvikt till de tidigare författare/forskare då han poängterar att arbetet med kund- och marknadsinformation bör ske utifrån förutsättningarna på marknaden. Richard anser att det vid vissa förutsättningar kan det vara mer effektivt att satsa resurser på att effektivisera produktionen istället för att kartlägga kunders behov och konkurrenters arbete. För att identifiera vilka förutsättningar som råder på marknaden krävs dock naturligtvis goda kunskaper om den.

För att sammanfatta så har kunskap om kunden, i och med globaliseringen och det ökade välståndet, fått en ökad betydelse för ett företags konkurrenskraft och ekonomiska utveckling. Författarna kan konstatera att företag som ytterligare önskar stärka sin konkurrenskraft dessutom behöver kunskap om marknaden, omvärlden och konkurrenter.

Även om det tar sig uttryck genom många olika benämningar i litteraturen är betydelsen av kund-, marknads-, omvärlds- och konkurrentinformation för ett företags konkurrenskraft och ekonomiska utveckling mycket tydlig.

1.3. Problem och syften

”För att bibehålla och utveckla konkurrensfördelar har företag blivit tvungna att fokusera på kunder i större utsträckning än tidigare.”

Dergård, 2004, sidan 30

Mot bakgrund av den ökade betydelsen som kund- och marknadsinformation har enligt litteraturen borde företag med stark ekonomisk utveckling arbeta mer aktivt med kund- och marknadsinformation än företag med svag ekonomisk utveckling. Litteraturen som granskats skiljer dock inte, enligt författarnas bedömning, på förekomst och användning av kund- och marknadsinformation. I undersökningen som ligger till grund för denna uppsats mäts förekomsten och inte användning av kund- och marknadsinformation. Undersökningen genomförs mot åkeribranschen.

Att kund- och marknadsinformation förekommer bedöms av uppsatsförfattarna vara ett tecken på att ett företag är intresserade av att använda informationen som ett underlag i sitt förbättringsarbete.

Den fråga som uppsatsen skall besvara är följande:

Skiljer sig förekomsten av kund- och marknadsinformation åt i företag inom åkeribranschen med stark respektive svag ekonomisk utveckling?

⁴ Internetkälla 3

Det finns tre syften kopplade till problemet.

Det första syftet är att beskriva om kund- och marknadsinformation förekommer bland företagen i åkeribranschen. Med kund- och marknadsinformation menas kund-, marknads-, omvärlds- och konkurrentinformation. Kollektivt benämns dessa fortsättningsvis enbart kund- och marknadsinformation. I litteraturen används ibland begreppet marknadsorientering, dock med olika innebörd från forskare till forskare. Om kund- och marknadsinformation förekommer önskas ett svar på vilken enskild typ av kund- och marknadsinformation som förekommit under perioden 1999 (eller tidigare) till 2005.

Ett andra syfte är att jämföra förekomsten av kund- och marknadsinformation i företagen inom åkeribranschen med olika ekonomisk utveckling. Den ekonomisk utveckling åskådliggörs genom att analysera skillnader vad gäller genomsnittlig omsättningstillväxt under perioden 2001-2004.

Ett tredje syfte är att jämföra utfallet av primär- och sekundärdataanalysen med teorin om sambandet mellan kund- och marknadsinformation och ekonomisk utveckling. Författarnas utgångspunkt är att förekomsten av kund- och marknadsinformation skall, i enlighet med litteraturen, vara vanligast i företag med stark ekonomisk utveckling.

1.4. Metod

Metoden för att besvara problemet och uppnå syftena är att kombinera en kvantitativ primärdatainsamling och analys med kvantitativ ekonomisk sekundärdataanalys samt en litteraturstudie (sekundärdataanalys).

Till alla företag av en viss storlek i åkeribranschen skickas en e-postenkät med frågor om förekomsten av kund- och marknadsinformation i företaget. Parallellt gör uppsatsförfattarna en ekonomisk analys av företagens ekonomiska utveckling där ekonomisk data hämtas från Affärsdata. Därefter ställs förekomsten av kund- och marknadsinformation och företagens ekonomiska utveckling mot varandra.

1.5. Avgränsningar

Valet av problem, syften och metod för uppsatsen för med sig flera avgränsningar.

För det första ser uppsatsförfattarna på förekomst och inte på användning av kund- och marknadsinformation. Förekomst bedöms av uppsatsförfattarna som mer lämpligt att undersöka eftersom det är ett ändligt mått: antingen finns den eller inte, medan användningen är ett oändligt mått: det kan användas mycket eller lite. Av uppsatsförfattarna bedöms dock förekomst vara det första steget av användning.

För det andra baseras den ekonomiska utvecklingen på det data som finns tillgänglig i Affärsdata. Den ekonomiska analysen sker för den period som finns tillgänglig och använder endast data som finns redovisade i Affärsdata. Det nyckeltal för ekonomisk utveckling som analyseras är genomsnittlig omsättningstillväxt för perioden 2001-2004. Tillförlitligheten i det ekonomiska datat granskas inte och inte heller eventuella konsekvenser av att företag är fristående bolag, moderbolag eller dotterbolag. Eventuella tillgängliga kompletta årsredovisningar i Affärsdata granskas inte.

För det tredje löper det tillgängliga ekonomiska datat från 2001 till 2004. Eventuella ekonomiska effekter som förekomsten av kund- och marknadsinformation haft före 2001 och efter 2004 omfattas inte av undersökningen.

1.6. Författarnas förförståelse

Slutet av 1990-talet och början av 2000-talet karakteriserades av ett sprudlande entreprenörskap i Sverige. Entreprenörer så som Jonas Birgersson och Johan Stal von Holstein drev på mycket kort tid upp företag med enorma börsvärden. Många studenter vid Handelshögskolan i Göteborg gick i tankar av att själva kunna vara med på den fantastiska resa som Birgersson och Holstein representerade. Så också uppsatsförfattarna, vilket ledde till att Infokus Business Intelligence AB grundades. Examensarbetet fick lida och företagets utveckling har hittills inte blivit den snabba resa som uppsatsförfattarna kanske någonstans hoppades, trots att Infokus är ett lönsamt och framgångsrikt bolag. När det nu blivit dags att slutföra examensarbetet tycker uppsatsförfattarna att det hade varit givande att kombinera sina erfarenheter av att driva ett företag inom undersökningsbranschen med sina akademiska meriter från ekonomistyrning/verksamhetsstyrning. Författarnas akademiska erfarenhet var, trots allt, en orsak till att uppsatsförfattarna valde att arbeta med just kund- och marknadsundersökningar. Precis som litteraturförfattarna tyckte uppsatsförfattarna att beslut om utveckling och förbättring skall skulle utifrån ett kund- och omvärldsperspektiv.

Efter att ha sålt och genomfört kund-, attityd och marknadsundersökningar i fem år tycker uppsatsförfattarna att det har varit väldigt spännande att i denna uppsats få undersöka om förekomsten av kund- och marknadsinformation skiljer sig åt i företag med olika (stark respektive svag) ekonomisk utveckling.

Författarnas egen erfarenhet är att många små och medelstora företag arbetar relativt ostrukturerat med kund- och marknadsinformation. Insamling och bearbetning av kund- och marknadsinformation sker ofta inte kontinuerligt, strukturerat eller metodiskt utan snarare på ad-hoc basis, och inte sällan föranledd av en mer eller mindre besvärlig situation som hastigt har uppkommit.

1.7. Uppsatsens fortsatta disposition

I kapitel 2 redogörs för den referensram som uppsatsen har sin utgångspunkt i. I kapitlet behandlas betydelsen av kund- och marknadsinformation i den granskade litteraturen, samt tidigare forskning av dess betydelse för ett företags ekonomiska utveckling.

Kapitel 3 tar upp metoden för datainsamling, utformning av enkät och analysarbete. I kapitlet finns även ett avsnitt om metod för insamling av primärdata och sekundärdata. Det förs också en diskussion om validiteten och reliabiliteten.

I kapitel 4 redovisas resultaten från den ekonomiska analysen och från den genomförda enkäten. Detta är sammankopplat med det första syftet, det vill säga att beskriva om kund- och marknadsinformation förekommer bland företagen i åkeribranschen. Resultaten från den ekonomiska analysen och den genomförda enkäten analyseras. Genom att jämföra förekomsten av kund- och marknadsinformation i företag med olika ekonomisk utveckling uppfylls det andra syftet i uppsatsen.

I kapitel 5 analyseras resultaten utifrån de olika författarnas/forskarnas teorier för att finna eventuellt stöd/motsättningar i uppsatsförfattarnas resultat. Författarna resonerar också kring resultaten genom sin förförståelse för ämnet. Slutligen ges förslag till fortsatt forskning.

2. Referensram

Författarna redogör här för den teoretiska referensram i vilken uppsatsen har sin utgångspunkt. Avsikten med kapitel 2 är att ge ett stöd för den enkät som skall genomföras mot åkeribranschen.

2.1. Betydelsen av kund- och marknadsinformation i litteraturen

”Företagsekonomiska forskare har sedan länge hävdat att man från verksamhetens sida måste skapa kundanpassning för att behålla lönsamhet. Kundenpassning innebär att man skiftar synsätt, att man inte längre ser på verksamheten utifrån producentens synvinkel utan ifrån kundens. Att gå från produktfokus till kundfokus handlar om behovet av att komma närmare kunden för att på ett bättre sätt kunna hantera dennes angelägenheter.”

Ivarsson, 2005, sidan 16

Intäkter utgör grunden inom all företagsverksamhet. Oftast genereras intäkter av kunder och utan kunder finnas således inte något existensberättigande för de flesta företag. Eftersom kunden har så stor betydelse finns kunden representerad direkt eller indirekt i all företagsekonomisk litteratur.

De företagsekonomiska delämnena, marknadsföring, redovisning, ekonomistyrning och organisation, har kommit att integreras allt mer med varandra. Det är därför naturligt att denna uppsats rör vid fler än ett företagsekonomiskt delämne. Uppsatsen tangerar marknadsföring eftersom interaktion med kunden vanligen kategoriseras här. Samtidigt rör uppsatsen ekonomistyrning och verksamhetsstyrning eftersom detta är att fatta beslut som ökar företags konkurrenskraft och lönsamhet.

I och med att uppsatsen vidrör flera företagsekonomiska delämnena och att de allt mer kommit att integreras kändes det naturligt att använda en modell som bejakar flera dimensioner för att strukturera relevanta insikter från litteraturen. Kaplan och Nortons balanserade styrkort har fått mycket uppmärksamhet för att det tar hänsyn till flera dimensioner än det strikt ekonomiska för ett företags utveckling. Genom att använda det balanserade styrkortet tvingas företag att styra och följa upp sin dagliga verksamhet som påverkar morgondagens utveckling (Olve m.fl., 1999).

I dess ursprungliga utformning bryter det balanserade styrkortet ner ett företags vision och strategi i olika perspektiv. Syftet med det balanserade styrkortet är att ta fram nyckeltal inom de mest väsentliga områdena (perspektiven) för verksamheten. Det balanserade styrkortet försöker således koppla den kortsiktiga styrningen till den långsiktiga visionen och strategin (Olve m.fl., 1999). I grundmodellen finns det följande fyra perspektiv:

1. Det finansiella perspektivet: Att bevaka/mäta företagets ekonomiska utveckling.
2. Kundperspektivet: Att bevaka/mäta kundernas uppfattning av verksamheten.
3. Processperspektivet: Att bevaka/mäta att rutinerna i verksamheten är effektiva.
4. Förnyelse- och utvecklingsperspektivet: Att bevaka/mäta att verksamheten kontinuerligt förbättras och lär sig.

Tanken med detta kapitel är inte att visa nyckeltal som är lämpliga för att mäta kund- och marknadsfokusering i ett företag utan att använda det balanserade styrkortet som modell för att ta fram ett antal konkreta områden som undersökningen mot åkeribranschen skall omfatta.

2.1.1. De olika perspektiven i litteraturen

Kaplan och Nortons balanserade styrkort ger i sig uttryck för behovet av kund- och marknadsinformation för att styra en verksamhet. För att mäta utfallet för en eller flera nyckeltal i respektive perspektiv kan kund- och marknadsinformation vara lämplig att använda. Ett tydligt exempel är att genom en kundundersökning mäta kundperspektivet.

Liksom hos Kaplan och Norton (i Olve m.fl., 1999) syftar användningen av kund- och marknadsinformation, enligt litteraturen som granskats, till att skapa konkurrensfördelar och överlägsen vinst genom att överlägset förstå och tillgodose sina kunders nuvarande och framtida behov.

Även Porter (1998) tillhandahåller verktyg för att utforma och implementera strategiskt tänkande och arbete. Till skillnad från Kaplan och Norton, som genom det balanserade styrkortet bryter ner strategi och vision i flera dimensioner, anser Porter (1998) att kärnan i strategiarbetet är att effektivt hantera konkurrensen i branschen. Genom att effektivt hantera konkurrensen säkerställs enligt Porter (1998) god lönsamhet. ”Att effektivt hantera konkurrenterna” kan inbegripa att arbeta med flera perspektiv i det balanserade styrkortet. Det är dock tydligt i Porters femkraftsmodell att hoten och förhandlingskraften hos kunder skall begränsas för att lönsamheten skall vara hög. Nyckeln till lönsamhet ligger inte i att förstå och anpassa sitt utbud efter kundernas behov, utan i att begränsa deras makt.

Ferrell, Lucas and Luck (1994) har ett något annorlunda synsätt än Porter. De skriver att fokus har förflyttats från att vinna över konkurrenterna, till att kundtillfredsställelse måste driva alla aktiviteter i en organisation. Hos Ferrell, Lucas and Luck är således betydelsen av kundinformation för kundperspektivet viktig för ett företags utveckling.

Kotler (2004) anser att kundrelationer byggs och baseras på upplevt kundvärde. Upplevt kundvärde är enligt Kotler (2004) kärnan i modern marknadsföring. Kotler anser att marknadsföring utvecklats från att gå ut på att ”berätta och kränga” till att gå ut på att tillfredsställa kundernas behov. Företag som är lyckosamma med sin marknadsföring gör, enligt Kotler, ofta ett mycket grundligt arbete vad det gäller att förstå kundernas behov. Betydelsen av kundinformation till kundperspektivet är således tydligt hos Kotler och till viss del även betydelsen av kundens behov till förnyelse- och utvecklingsperspektivet.

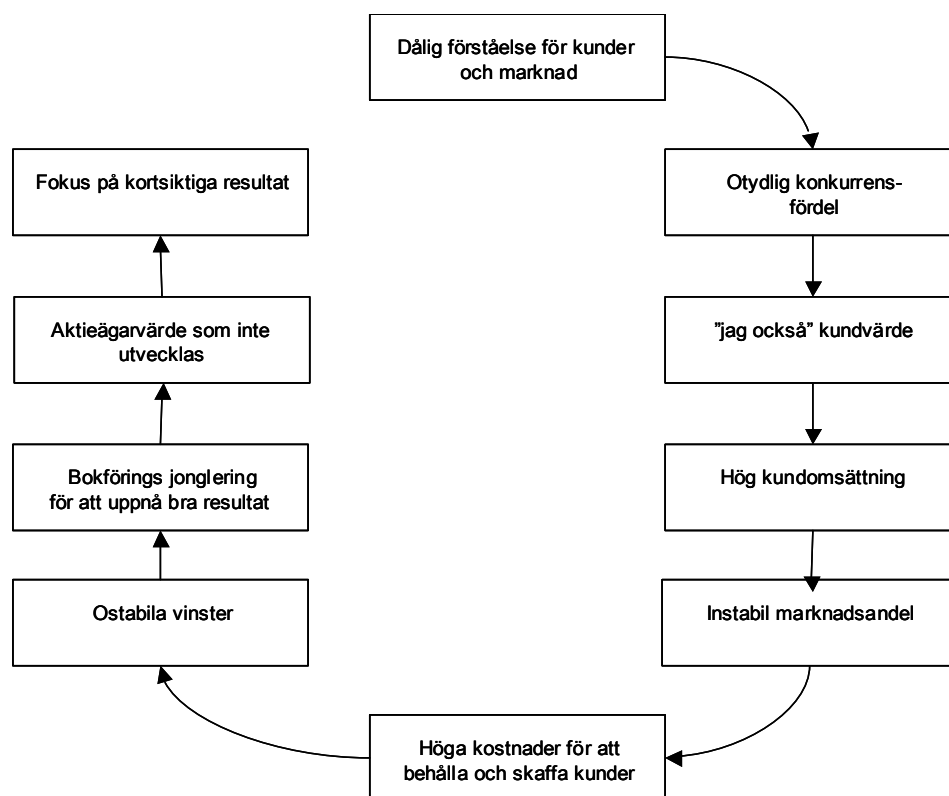
Best (2004) och Slater och Narver (1990) utökar, i jämförelse med Ferrell, Lucas and Luck (1994) och Kotler (2004), omfånget av informationsbehovet i kundperspektivet samt inkluderar behovet av kundinformation för att stödja processperspektivet och förnyelse- och utvecklingsperspektivet. Best (2004) samt Slater och Narver (1990) anser att enbart förstå, och anpassa sig efter sina kunder inte är tillräckligt för att nå långsiktig lönsamhet. Best (2004) och Slater och Narver (1990) menar att utöver att förstå kunderna är det viktigt att bevaka konkurrenterna samt att det man lärt sig från kunder och konkurrenter omhändertas och skapar produkter och tjänster som i sin tur ökar konkurrenskraften gentemot konkurrenter och skapar nöjda kunder.

Nyckelkomponenter för så väl Best (2004) och Slater och Narver (1990) är:

1. Kundfokus: Företaget är besatta av att förstå kunders behov och att leverera kundtillfredsställelse.
2. Konkurrentbevakning: Företaget har kontinuerlig kontroll på konkurrenters konkurrensfördelar, konkurrenssituation och marknadsstrategier.
3. Arbetslag: Arbetslag sammansatta av olika kompetenser som är dedikerade till att ta fram lösningar med kundfokus.

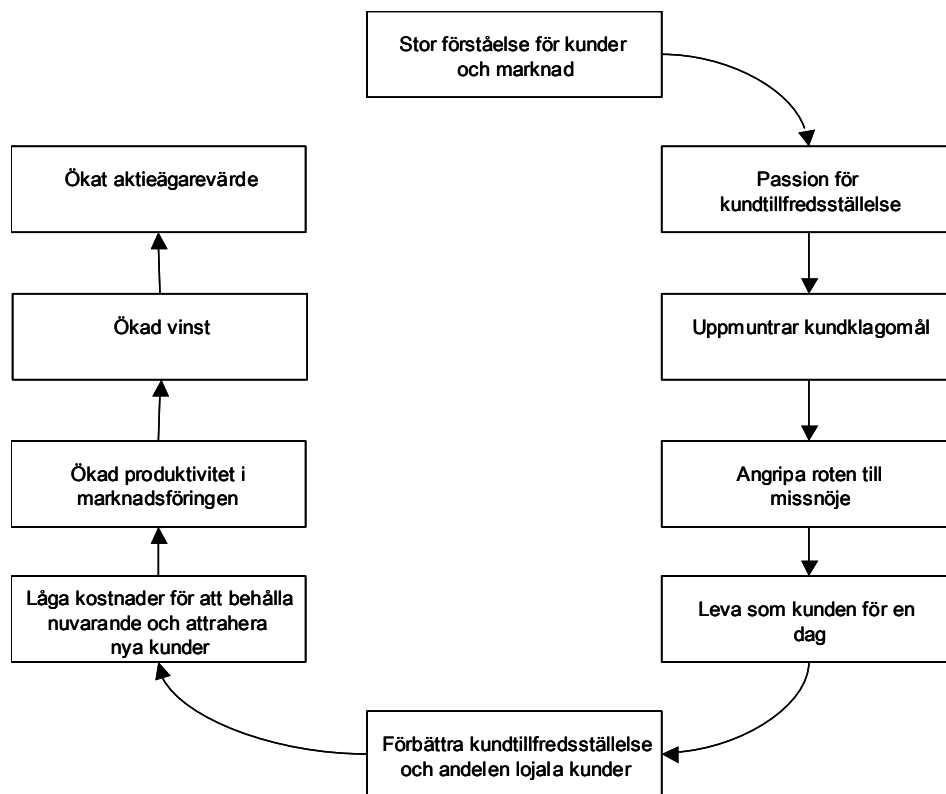
Best (2004) anser att företag med en stark marknadsorientering (det vill säga företag som aktivt arbetar med kundfokus, konkurrentbevakning och arbetslag), skapar mer nöjda kunder och högre vinster än företag med svag marknadsorientering. Svag marknadsorientering kännetecknas av att företaget har låg förståelse och kunskap om kunder och konkurrenter samt inte tillgodogör sig den information som finns.

Som åskådliggörs i figur 2.1-1 nedan hamnar företag med låg förståelse och kunskap om kunder och konkurrenter i en situation där deras erbjudande som bäst motsvarar andras (Best 2004). Detta leder till hög omsättning på kunderna och fluktuerande marknadsandel. Initiativ som tas för att behålla kunder blir hög liksom kostnaden för att ersätta förlorade kunder. Fluktuerande marknadsandel och höga marknadsföringskostnader leder till sporadisk vinst. Kortsiktigheten som tvingar sig på gör att det inte finns tid att förstå vare sig kundernas behov eller konkurrenters strategier och situationen förvärras ytterligare.



Figur 2.1-1 Låg kund- och marknadsfokusering. Efter Best (2004)

Företag som är marknadsorienterade har, enligt Best (2004), hög förståelse och kunskap för kunder och konkurrenter och har en passion för att skapa kundtillfredsställelse. Som åskådliggörs i figur 2.1-2 nedan uppmanar de kunder att klaga och klagomålen ses som en källa till förbättring. Företagen spenderar gärna en dag tillsammans med kunder för att förstå hur kunder köper och använder produkterna för att förstå källor till nöjdhet och missnöjdhet. Informationen används för att skapa ytterligare kundtillfredsställelse. Högre andel bevarade/lojala kunder gör att företaget kan sänka kostnaden för att erhålla kunder och således öka effektiviteten i marknadsföringen, det vill säga att mindre resurser går åt till att försvara en marknadsandel.



Figur 2.1-2 Hög kund- och marknadsfokusering. Efter Best (2004)

Prahalad och Ramaswamy (2004) menar att företag måste gå längre än vad Best (2004) anser. Enligt Prahalad och Ramaswamy (2004) måste företag samarbeta med kunder på ett helt annat sätt än tidigare för att skapa värde i framtiden. Genom att samarbeta så skiftar kunden från att bara värdesätta produkten eller tjänsten, till att värdesätta hela skapandet. Kunderna blir en källa för inspiration för att upptäcka nya behov och önskemål. Processperspektivet och förnyelse- och utvecklingsperspektivet är utöver kundperspektivet således väldigt tydligt hos Prahalad och Ramaswamy (2004).

Prahalad och Ramaswamy (2004) skriver att värdeskapande genom samarbete fundamentalt ifrågasätter de traditionella rollerna i form av kund och leverantör och interaktionen dem emellan.

Även Flint (i Matthing, 2004) anser att organisationer måste lära sig att förstå, och ta hand om kunders behov i mycket tidiga skeden och ta hand om icke uttalade behov för att bli framgångsrika. Enligt Flint (i Matthing, 2004) görs detta genom att komma kunderna nära och till och med involvera kunderna i innovationsprocessen. Således anser Flint (i Matthing, 2004) att kundinteraktion är en viktig del för förnyelse- och utvecklingsperspektivet.

Richard⁵ anger att fokus för ett företags användning av kund- och marknadsinformation bör variera beroende på marknadsförutsättningarna. Om marknads tillväxt är stark skall fokus vara att förstå kundernas behov och önskemål. Om tillväxten är låg skall fokus vara konkurrentbevakning för att kunna mäta sina egna produkter och tjänster med konkurrenternas. Richard menar också att situationen kan uppstå då företag som fokuserar på

⁵ Internetkälla 3

kund- och konkurrentinformation får högre marknadsandelar, men lägre lönsamhet på grund av de kostnader som finns för att genomföra fullgoda kund- och konkurrentkartläggningar. Richard⁶ förklarar även att det kan vara fördelaktigt för ett företag att flytta resurser från extern analys till intern analys om marknaden är stabil och förutsägbar. Det kan i en stabil och förutsägbar marknad vara fördelaktigt att fokusera på att skapa innovationer som minskar kostnaderna i företaget. För det balanserade styrkortet innebär Richards synsätt att fokus kan skifta mellan perspektiven beroende på förutsättningarna på marknaden.

2.2. Kopplingen mellan kund- och marknadsinformation och ekonomisk utveckling

”Med få undantag genereras kassaflöde ur två källor, nuvarande kunder och nya kunder. För de flesta företag kommer merparten från nuvarande kunder. Så enkelt är det. Att nuvarande kunder är nöjda har väldigt stor påverkan på aktieägarvärdet.”

Fornell (i Best), 2004, sidan 369

Enligt Matthing⁷ finns det förvånansvärt lite litteratur och/eller forskning som kan visa på sambandet mellan kundfokusering och vinstutveckling. Uppsatsförfattarnas syfte är förvisso inte att undersöka det direkta sambandet mellan kundfokusering och vinstutvecklingen utan besvara om förekomsten av kund- och marknadsinformation skiljer sig åt i företag med stark respektive svag ekonomisk utveckling. Det är dock av intresse att undersöka om andra författare funnit ett samband mellan användningen av kund- och marknadsinformation och vinstutveckling samt om förekomsten av kund- och marknadsinformation skiljer sig i företag med stark respektive svag ekonomisk utveckling.

Best (2004) hänvisar till en kartläggning som gjorts av Claus Fornell på The University of Michigan Business School. Fornell utvecklade ”The American Customer Satisfaction Index”, som mäter kundtillfredsställelsen med varor och tjänster som är tillgängliga för hushållen i USA. Fornell fann att företag som hade en kundtillfredsställelse som tillhörde den övre hälften av den undersökta populationen genererade 2,4 gånger högre aktieägarvärde än företag med den kundtillfredsställelse som tillhörde den undre hälften.

En studie av Atuahene-Gima (i Matthing, 2004) fann dock att kopplingen mellan marknadsorientering och lönsamhet inte var självklar. Även om företag som använde kund- och marknadsinformation hade en mycket positiv innovationstakt hade det en liten effekt på omsättning och vinst.

Slater och Narver (1990) gjorde en studie av den ekonomiska effekten av marknadsorientering. Slater och Narver (1990) gjorde sin studie på 140 enheter i en och samma koncern och fann att graden av marknadsorientering faktiskt har en positiv effekt på lönsamheten.

Även Dergård (2004), som undersökt varifrån nya affärsidéer kommer, fastslår att externa informationskällor och externa objekt är bland de mest frekventa egenskaperna som krävs för att upptäcka nya möjligheter. Med externa informationskällor menas att använda exempelvis kunderna som informationskälla och med externa objekt menas information om kundernas produkter och preferenser samt information om konkurrenter.

⁶ Internetkälla 3

⁷ Internetkälla 1

Delmar och Davidsson (1993) anger att framgångsrika entreprenörer bland annat samlar in och analyserar mer information än entreprenörer som är mindre framgångsrika. Vidare har det konstaterats att de mest lönsamma idéerna och mest radikala innovationerna kommer när kunder och ingenjörer eller forskare samarbetar (Koen och Kohli i Matthing 2004).

För att finna information om sambandet mellan kund- och marknadsinformation och lönsamhet gjordes också sökningar i Göteborgs universitets biblioteks databaser. Då det visade sig mycket svårt att avgränsa sökningarna på rätt sätt, och då mycket lite ny, relevant information kom fram tog uppsatsförfattarna beslutet om att kontakta Narver och Slater samt Atuahene-Gima. De var de tre forskarna som uppsatsförfattarna vet gjort empiriska studier av sambandet mellan kund- och marknadsinformation (marknadsorientering enligt forskarnas egen definition) och ekonomisk utveckling. Svar erhöles från både Atuahene-Gima och Slater.

Atuahene-Gima nämnde i sitt svar en artikel skriven av Kirca, Jayachandran och Bearden (2005). Kirca, Jayachandran och Bearden (2005) menar att, trots Slater och Narvers studie som visar att marknadsorientering har en positiv effekt på lönsamhet, det ändå inom marknadsföringsforskningen finns de som ifrågasätter den positiva kopplingen mellan marknadsorientering och lönsamhet. Kirca, Jayachandran och Bearden (2005) gjorde därför en genomgång av ett flertal empiriska studier som behandlar kopplingen mellan marknadsorientering och lönsamhet. Forskarna fann en att marknadsorientering faktiskt hade en positiv effekt på lönsamheten.

Slater svarade uppsatsförfattarna genom att skicka flera artiklar, bland annat en av Hult, Ketchen och Slater (2005) som ifrågasätter Slater och Narvers definition av begreppet marknadsorientering som generellt accepterad inom marknadsföringsforskning. De fann i sin studie av 217 företag att marknadsorientering (låt vara enligt en annan definition än Slater och Narvers) och analys och arbete av kund- och marknadsinformation påverkade hur alerta företag är, men att varken marknadsorientering eller arbetet med kund- och marknadsinformation påverkade företagens ekonomiska prestation.

Som ses av ovanstående så har flera forskare funnit en stark koppling mellan insamling och analys av kund- och marknadsinformation och innovationstakten i företag. Kopplingen till ekonomisk utveckling och lönsamhet är mer otydlig då vissa empiriska studier visar att arbetet med kund- och marknadsinformation (oavsett om den kallas marknadsorientering eller inte) påverkar ett företags ekonomiska utveckling och lönsamhet positivt och andra att det inte gör det.

Tydligt är att det finns utrymme för en empirisk studie som behandlar om förekomsten av kund- och marknadsinformation skiljer sig åt i företag med olika (stark respektive svag) ekonomisk utveckling.

2.3. Slutsatser från litteraturstudien

“A basic law of economics applies: for every business, at some point the incremental costs to increase its market orientation will exceed the incremental benefit. Is that point near the maximum possible market orientation, or is it well short of it?”

Slater och Narver, 1990, sidan 33

I litteraturen är det tydligt att användning av kund- och marknadsinformation som kan kategoriseras under kund-, process- och förnyelse- och utvecklingsperspektivet i det balanserade styrkortet anses öka konkurrenskraften och lönsamheten för företag. Noteras bör dock att litteraturen, enligt uppsatsförfattarna, inte skiljer på förekomst och användning av kund- och marknadsinformation.

Tydligt är att spännvidden av hur kund- och marknadsinformation skall användas är stor. Porter (1998) menar att vägen till överlägsen lönsamhet är att i möjligaste mån begränsa, bland annat, kundernas förhandlingsstyrka, medan Prahalad och Ramaswamy (2004) istället menar att värdeskapande sker genom att samarbeta med kunderna och släppa in dem i det egna företagets mest intima delar. Även om betydelsen av kund- och marknadsinformation har ökat i takt med att konkurrensen blivit hårdare får uppsatsförfattarna en känsla av att litteraturförfattarna med tiden försöker överträffa varandra i hur intensivt och intimt samarbetet med kunder, konkurrenter, marknaden och omvärlden skall vara. Möjligtvis drivs de av samma konkurrenskrafter som gjort att kund- och marknadsinformation fått en allt större betydelse, det vill säga att innehållet behöver bli mer ”extremt” för att sticka ut från de tidigare författarnas tankar.

Vidare är en mycket stor del av litteraturen normativ. Den förklarar att användning av kund- och marknadsinformation är viktig för att öka konkurrenskraften och lönsamheten. Trots att det finns forskning på området går forskningsresultaten bitvis isär och en mycket liten del av litteraturen omfattar studier av praxis. Det saknas en samlad, utförlig beskrivning av hur interaktionen mellan företag och kunder, konkurrentbevakning och omvärldsbevakning skall gå till för att erhålla lämplig kund- och marknadsinformation. Uppsatsförfattarna har därför byggt enkäten (se kapitel 3) utifrån de olika delarna av litteraturen⁸.

De områden, utan inbördes ordning, som enkäten kommer att omfatta är:

- Kundinformation: Att företaget inhämtar information om kunderna, deras tillfredsställelse och framtida behov.
- Omvärldsinformation: Att företaget bevakar information om vad som händer i omvärlden.
- Konkurrentinformation: Att företaget inhämtar information om konkurrenternas agerande.
- Marknadsinformation: Att företaget inhämtar information om utvecklingen på marknaden.
- Kundsamverkan: Att företaget engagerar kunder i utveckling/framtagning av nya tjänster/produkter.
- Arbetsgrupper: Att företaget samlar kompetens från olika delar av sin egen verksamhet för att aktivt tillgodogöra sig information insamlad genom kund-, konkurrent-, omvärlds- och marknadsbevakning.

Uppsatsförfattarna vill uppmärksamma läsaren på att den mesta av litteraturen och forskningen som granskats rör sambandet mellan kund- och marknadsinformation och lönsamhet, medan uppsatsförfattarna primärt undersöker sambandet mellan kund- och marknadsinformation och omsättningsutveckling (se kapitel 3.5.1 för utförlig beskrivning).

⁸ Uppsatsförfattarna har försökt ta del av de enkäter som exempelvis den Atuahene-Gima använde i sin studie, men de har tyvärr inte lyckats med detta.

3. Metod

I metodkapitlet beskrivs tillvägagångssättet för insamlandet av data som ligger till grund för denna uppsats. Först beskrivs uppsatsens undersökningsansats samt uppsatsförfattarnas val av metod. Därefter beskrivs sekundär- och primärdatakällorna. Studiens giltighetsanspråk diskuteras genom begreppen validitet och reliabilitet.

3.1. Undersökningsansats och val av metod

Metoden för att besvara problemet och uppnå syftena är att undersöka förekomsten av kund- och marknadsinformation i åkeribranschen genom en kvantitativ primärdatainsamling samt att analysera samma företags ekonomiska utveckling genom kvantitativ sekundärdataanalys. Därefter ställs förekomsten av kund- och marknadsinformation mot företagens ekonomiska utveckling.

Primärdatainsamlingen genomfördes genom att skicka en e-postenkät (se bilaga 1) till alla företag i åkeribranschen med mellan 25-200 anställda. Enkäten innehöll frågor om förekomsten av kund- och marknadsinformation i företaget.

En kvantitativ sekundärdatainsamling i form av en litteraturstudie låg till grund för att förstå betydelsen av kund- och marknadsinformation för ett företags utveckling samt för att identifiera vad som ryms i kund- och marknadsinformation. En annan typ av sekundärdatainsamling, i form av analys av sammanställning av redovisningsinformation från Affärsdata, låg till grund för analysen av den ekonomiska utvecklingen av företagen.

3.2. Sekundärdata och källkritik

Som nämnts användes två typer av sekundärdata i uppsatsen. Dels genomfördes en studie av relevant litteratur (kapitel 2) och dels en analys av den ekonomiska utvecklingen för företagen. Litteraturen identifierades genom sökningar i Gunda och på Internet, medan det ekonomiska datat kom från databasen Affärsdata. Affärsdata är en databas med sammanställd information från årsredovisningar i svenska bolag. Informationen görs tillgänglig elektroniskt via www.ad.se. Databasen och största delen av litteraturen som använts har kommit från Göteborgs universitet bibliotek och anses vara relevant och seriös.

I litteraturen anses betydelsen av kund- och marknadsinformation ökat. Att konkurrensen blivit allt hårdare beskrivs som en av de främsta orsakerna till ökningen. Uppsatsförfattarna anser att det är uppenbart att konkurrensen hårdnat i dagens samhälle och har därför inga skäl att ifrågasätta detta. Enligt litteraturförfattarna är dock betydelsen och rollen av kund- och marknadsinformation för att stärka ett företags utveckling dåligt underbyggd i litteraturen. Exempelvis saknas det ofta empiriska studier i litteraturen. Kund- och marknadsinformationens positiva kraft upplevs därför ofta mer som ett axiom än ett väl kartlagt faktum.

Uppsatsförfattarna upplever till viss del att den allt ökande graden av hur kund- och marknadsinformation integreras i företagets verksamhet kan drivas av litteraturförfattarnas behov av att kontinuerligt överträffa varandra. Precis som andra ”leverantörer” behöver litteraturförfattarnas produkt sticka ut från de andras för att kunna sälja.

Uppsatsförfattarna anser att tillförlitligheten i samtliga sekundärdatakällor är godtagbar men att den är högre i forskarnas artiklar än i litteraturen.

3.3. Primärdata

Enligt Dahmström (2000) är utgångspunkten för en undersökning alltid ett problem, att någon vill ha reda på något som skall användas för att fatta ett beslut. Problemet för uppsatsen är tydligt definierat i det första kapitlet. Primärdata för en statistisk undersökning kan, enligt Dahmström, samlas in på olika sätt. Insamlingsmetoderna är i huvudsak:

- Enkäter
 - Postenkäter. Postenkäter är enkäter som man distribuerar till målgruppen genom traditionell postgång. Postenkäter är relativt dyra att genomföra på grund av tryck och distributionskostnader samt registreringskostnaderna för svaren. Fördelen med postenkäter är att de kan vara relativt omfattande.
 - Internetenkäter. Det finns flera typer av internetenkäter. Vanligast förekommande är webbenkäter (exempelvis pop-upp enkäter) och e-postenkäter. Fördelen med internetenkäter är att de är relativt kostnadseffektiva att genomföra. E-postenkäter har fördelen att respondenten är identifierad.
 - Gruppenkäter. Gruppenkäter är enkäter som genomförs i en samlad grupp, exempelvis en skolklass. För att kunna genomföra gruppenkäter krävs att målgruppen är samlad på ett och samma ställe vid ett eller flera tillfällen.
 - Besöksenkäter. Besöksenkäter är enkäter som genomförs på en besöksplats så som i vänthallen på en centralstation eller hos tandläkaren. Det är väldigt svårt att kontrollera vem/vilka som fyllt i enkäten.
- Intervjuer
 - Besöksintervjuer. Besöksintervjuer innebär att intervjuare och intervjuobjekt träffas ansikte mot ansikte för en intervju. Metoden är lämplig för utforskande frågor, men är kostsam att genomföra.
 - Telefonintervjuer. Telefonintervjuer innebär att intervjuare ringer intervjupersoner för en intervju. Metoden är lämplig för utforskande frågor men är kostsam att genomföra.
- Direkta observationer.
 - Direkta observationer innebär att undersökare studerar en målgrupps agerande och utifrån det drar slutsatser.

För studien som ligger till grund för denna uppsats valdes e-postenkäter. Dessa valdes för att de är kostnadseffektiva att genomföra när målgruppen är relativt stor samt att de går snabbt att genomföra. Författarnas eget företag, Infokus Business Intelligence AB, assisterade med administrationen av e-postenkäterna.

Till urvalet skickades först ett förbrev. Syftet med förbrevet (se bilaga 2) var att förankra att studien skulle äga rum. Därefter skickades en inbjudan (se bilaga 3) med en länk till enkäten. Till respondenter som inte besvarat enkäten skickades fyra påminnelser (se bilaga 4) innan enkäten stängdes.

Förbrev, inbjudan och påminnelser innehöll medvetet ingen information om att uppsatsförfattarna avsåg koppla samman företagets svar och information om företagets ekonomiska utveckling på grund av att svaren då eventuellt skulle tillrättaläggas.

3.3.1. Val av bransch och företag

I litteraturen angavs att kundfokuseringen i näringslivet idag inte isolerats till någon enskild bransch utan att det är en företeelse, eller utveckling av mera generell karaktär. Dock angavs att skiftet från produkt till kundfokus först ägde rum när konsumtionen inom en bransch blev mättad. Richard⁹ skrev också att det kan vara mer fördelaktigt att fokusera på effektivisering av interna processer än på att arbeta med kund- och marknadsinformation när utvecklingen på marknaden är stabil och förutsägbar.

Mot bakgrund av detta skulle det vara fel att välja en bransch där konsumtionen inte mättats eller en bransch som är allt för stabil och förutsägbar. Enligt litteraturen skall behovet av att anpassa sig efter kundernas specifika önskemål i det fallet vara låg.

Viktigt för studien är även att det skall vara möjligt att identifiera kontaktpersoner i företagen så att undersökningen av förekomsten av kund- och marknadsinformation kan genomföras.

Tillgången till ekonomisk information i Affärsdata är en annan begränsad faktor. Då en kvantitativ analys av ekonomisk data skall genomföras måste branschen finnas specificerad som SNI-kod i Affärsdata.

Vägtransport av gods (SNI 60240), det vill säga åkeribranschen, valdes som bransch eftersom den ansågs uppfylla ovan nämnda kriterier väl. I media har det förekommit många skrivelser om den allt hårdare konkurrensen i åkeribranschen bland annat till följd av utvidgningen av EU¹⁰. Även kostnaden för drivmedel, som ökat kraftigt, nämns. Vidare har marknaden för transporter varit instabil. Under 1990-talet både ökade och minskade den transporterade godsmängden. Enligt branschföreningen Sveriges Åkeriföretag¹¹ ökade den transporterade godsmängden mellan 1993 och 1995, men minskade mellan 1995 och 1997, från 426 miljoner ton 1995 till 386 miljoner ton 1997. Mellan 1997 och 2003 minskade godsmängden ytterligare för att öka igen under 2004. Åkeribranschen upplevs lämplig att undersöka vad gäller om förekomsten av kund- och marknadsinformation skiljer sig åt i företag med stark respektive svag ekonomisk utveckling.

För att undvika konkurrenshämmande egenskaper så som starka internationella samarbeten och systemintegration mellan kund och leverantör samt för att undvika att kund- och marknadsinformation inhämtas endast av rutin valdes företag med mellan 25-200 anställda. Det bedöms också som relativt enkelt att identifiera lämpliga respondenter för undersökningen i företag med mellan 25-200 anställda.

Totalt fanns 353 aktiva aktiebolag i Affärsdata med SNI-kod 60240 per den 13:e oktober 2005 med mellan 25-200 anställda. Totalt erhöles 225 e-postadresser (maximalt en e-post per företag) genom sökningar på Internet och telefonsamtal till åkerierna. Insamling av e-postadresser tog väsentligt med tid.

⁹ Internetkälla 3

¹⁰ Internetkälla 5

¹¹ Internetkälla 6

Tabell 3-1 nedan visar det antal företag som föll bort på grund av olika orsaker innan e-postenkäten distribuerades. Det effektiva urvalet blev till sist 225 företag. Av dessa besvarade 98 stycken enkäten, det vill säga 44 %.

Tabell 3-1 Urval

	Antal/andel
Totala antalet företag inom åkeribranschen med 25-200 anställda per 20050913 enligt Affärsdata.	353
Antal företag till vilka inget telefonnummer eller e-post erhöles genom sökningar på hitta.se och google.com (utifrån bolagsnamnet i Affärsdata)	80
Antal företag som angav att de hade annan verksamhet än åkeriverksamhet	18
Antal företag som inte svarade när de kontaktades per telefon	15
Antal företag till vilket telefonnumret var felaktigt och hänvisning saknades	2
Antal företag som inte hade e-post	7
Antal företag som tackade nej till att vara med	6
Effektivt urval, antalet företag till vilka lämplig e-postadress erhöles	225
Antal svar	98
Svarsfrekvens	44 %

3.4. Val av respondenter

Verkställande direktörer, marknadsansvariga och/eller ekonomichefer valdes som målgrupp för att svara på förekomsten av kund- och marknadsinformation i sitt företag. För att kontrollera respondentens position i företaget ställs en fråga om detta. Personerna på positionerna ovan antas vara väl insatta vad gällde förekomsten av kund- och marknadsinformation i företaget.

För att erhålla adressen till företagets hemsida gjordes, utifrån bruttolistan med företag från Affärsdata först en sökning på hitta.se. Om inte företaget hade hemsida registrerad på hitta.se gjordes en sökning på företagets namn på google.com. Om adressen till företagets hemsida fanns besöktes sidan för att söka efter e-postadressen till verkställande direktör, marknadschef, ekonomichef eller annan (exempelvis info@ adresser). Om e-postadressen inte fanns på hemsidan kontaktades företaget per telefon (telefonnummer från hitta.se) för att erhålla e-postadressen.

Som syns i tabell 3-2 angav 71 av de 98 personer som svarade att de var verkställande direktör eller motsvarande, 5 marknadsansvarig eller motsvarande, 14 ekonomichef och 8 annat eller ej svar.

Tabell 3-2 Detaljerad svarsfrekvens

	Antal
VD eller motsvarande	71
Marknadsansvarig eller motsvarande	5
Ekonomichef	14
Annat	6
Ej svar	2
Totalt	98

3.5. Utformning av enkäten

Enkätens innehåll baseras på litteraturstudien. Den erfarenhet uppsatsförfattarna har av undersökningar sedan tidigare innebar att speciellt fokus lades på att göra enkäten enkel att förstå, ha relativt få frågor samt att det inte skulle ta mer än cirka 7 minuter att fylla i den.

Frågor om kund- och marknadsinformation utgör de första områdena i enkäten (se bilaga 1: enkäten fråga 2-3) eftersom de antas vara de mest vanligt förekommande och därför enklast för respondenten att förstå. Därefter följer frågor om förekomsten av omvärlds- och konkurrentinformation samt kundsamverkan (se bilaga 1: enkäten fråga 4-6) då dessa, liksom kund- och marknadsinformation, inhämtas från externa källor, det vill säga nyttjar information som inhämtas utifrån. Förekomsten av arbetsgrupper placeras i slutet på enkäten då arbetsgrupper är företagsintern, det vill säga är en fråga om hur företaget är organiserat och hur dess interna processer fungerar. Även en fråga kring lagring av kunduppgifter ställs i anslutning till frågan om arbetsgrupper då även den är företagsintern.

En fråga ställs, som nämnts tidigare, om respondentens position i företaget samt om vilken upplevd nytta de anser sig ha haft av användningen av kund- och marknadsinformation de använt.

I enkäten ställs inga frågor om företagets ekonomiska utveckling, och ingen information ges om att en analys av företagets ekonomiska utveckling kommer att göras. Anledningen är att det finns en risk för att sådan information skulle påverka respondenternas svar.

3.6. Tillvägagångssätt vid analys

Som syns i enkäten (bilaga 1) är strukturen för frågorna 2 – 8 likadan. För varje år som ett företag genomför till exempel en kundundersökning tilldelas företaget en poäng. Om företaget genomfört undersökningarna själva multipliceras summan av poängen med 1, om de gjort det både själva och med extern leverantör multipliceras summan av poängen med 1,5 och om de endast använt extern leverantör multipliceras summan med 2. Om företaget svarat ”vet ej” på frågan om vem som utfört undersökningen likställs det med att de själva genomfört den.

Externa leverantörer tillmäts en högre multiplikator då författarna har sett uppenbara svagheter när företag själva genomför kund-, marknadsundersökningar och omvärldsbevakning. Externa leverantörer borgar för att arbetet blir mer objektivt och professionellt.

Om ett företag har genomfört exempelvis en kundundersökning år 2000 och en år 2002 med hjälp av extern leverantör erhåller företaget 1 + 1 poäng (ett poäng för varje år som en

undersökning gjorts) samt att summan (2) multipliceras med 2 (eftersom en extern leverantör anlätades). För området kundundersökningar erhåller företaget således 4 poäng. Det maximala antalet poäng inom området kundundersökningar är 14 och uppnås när en undersökning genomförs varje år (det vill säga 7 kundundersökningar från 1999 - 2005) och endast externa leverantörer anlätats (multiplikator av 2). Företaget i exemplet ovan uppnår 4 av 14 möjliga poäng. Omräknat till ett index, där 100 är maximum, blir utfallet ovan index 28,6.

Ett medelvärde för indexen för varje enskilt område (kundundersökningar, marknadsundersökningar, omvärldsbevakning, konkurrentkartläggningar, affärsutveckling tillsammans med kunder, datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter, blandkompetenta arbetsgrupper som arbetsform) tas fram och blir således ett totalindex. Maxvärdet för totalindex är 100.

Indexet omfattar inte frågorna 1, 9 och 10 eftersom frågorna är kontrollfrågor och inte mäter förekomsten av kund- och marknadsinformation i företaget. Likaså ingår inte eventuella kommentarer i indexet, eftersom dessa är svåra att kvantifiera.

Det uppmätta indexet ställs sedan mot den genomsnittliga omsättningstillväxten. Styrkan av sambandet mellan index och den genomsnittliga omsättningstillväxten mäts genom korrelationskoefficienten mellan de två. Korrelationskoefficienten (korrelationen) är alltid ett värde mellan -1 och +1. Ju närmare korrelationen är maxvärdena (-1 och +1) desto starkare är det linjära sambandet och därmed samrörelsen mellan de två variablerna. Korrelation mellan -1.0 och -0.7 är starkt negativ, -0.7 och -0.3 svagt negativ, -0.3 och +0.3 innebär liten eller ingen korrelation, +0.3 och +0.7 svagt positiv och mellan +0.7 och +1.0 är den starkt positiv¹².

3.6.1. Definition av stark respektive svag ekonomisk utveckling

Underlaget för att bedöma stark respektive svag ekonomisk utveckling hämtas från Affärsdata och bedöms på endast ett nyckeltal: genomsnittlig omsättningsökning under perioden 2001-2004. Ett nyckeltal som bejakar omsättning och inte vinst, något som litteraturen och forskningen oftast använder, valdes med anledning av att vinsten för företag med 25-200 anställda anses relativt enkelt att justera till en nivå som ägarna finner lämplig. Att använda genomsnittliga vinstutvecklingen i företagen ansågs därför kunna bli missvisande. De resultatbaserade nyckeltalen i Affärsdata var en annan begränsande faktor.

För att eventuella extremvärden inte skall ha stor effekt på resultaten har en maxgräns för den genomsnittliga omsättningstillväxten satts till 50 %. En genomsnittlig tillväxtökning på mer än 50 % bedöms som orimlig för företag med 25-200 anställda i den valda branschen.

3.6.2. Definition av hög och låg förekomst av kund- och marknadsinformation

Utifrån resultaten i undersökningen konstrueras ett index för att bedöma om förekomsten av kund- och marknadsinformation hos företagen. Företag med ett index som är högre än medelvärdet anses ha hög förekomst av kund- och marknadsinformation och företag med index som är lägre än medelvärdet anses ha låg förekomst av kund- och marknadsinformation.

¹² Internetkälla 4

3.7. Studiens giltighetsanspråk

All forskning syftar enligt Merriam (i Berglund m.fl., 2004) till att producera giltiga och hållbara resultat. Uppsatsers giltighet mäts ofta i dess reliabilitet och dess validitet. Dessa begrepp diskuteras nedan.

3.7.1. Reliabilitet och validitet

Med god reliabilitet menas ofta att resultaten av en mätning vid en viss tidpunkt skall ge samma resultat vid en senare mätning (Trost i Berglund m.fl. 2004). När någonting mäts kan enligt Dahmström (2000) det ge upphov till slumpmässiga eller systematiska fel. De slumpmässiga felen kan betraktas som den variation i svaren som skulle uppstå om samma mätinstrument användes mot samma målgrupp vid upprepade tillfällen (allt annat lika). Den slumpmässiga variationen benämns graden av tillförlitlighet eller reliabilitet. Det är, enligt Dahmström (2000), önskvärt att ha så god reliabilitet, det vill säga så små slumpvariationer, som möjligt. För att minska de slumpmässiga variationerna i studien som ligger till grund för denna uppsats har målet varit att komma så nära en totalundersökning som möjligt.

För att minska det slumpmässiga felet är det således viktigt att urvalet och målgruppen är väl definierad samt att svarsfrekvensen är god. Genom Internetsökning och telefonsamtal har e-postadresser till 64 % av det totala urvalet erhållits. Till de övriga 36 % erhöles inget telefonnummer/e-postadress och dessa kunde därför inte omfattas (se tabell 3-1). Fyra påminnelser skickades ut.

Validitet syftar, enligt Trost (i Berglund m.fl., 2004), till att visa att undersökningen mäter det den avser mäta. Enligt Dahmström (2000) skall det som undersöks vara ett relevant och lämpligt mått på den egenskapen som skall kartläggas. Om det som undersöks inte är ett lämpligt mått på den egenskapen som skall kartläggas finns ett systematiskt fel. Det systematiska felet varierar inte när undersökningen upprepas (allt annat lika). Ett litet systematiskt fel ger en god validitet. Enkäten är byggd utifrån litteraturen och innehåller det som litteraturen anser vara viktigt med avseende på kund- och marknadsinformation. Enkäten innehåller även utförliga beskrivningar för att öka respondentens förståelse för vad de skall svara på. För att undvika att respondenterna svarar vilseledande på frågor om företagets ekonomiska utveckling används istället data från deras årsredovisning.

Hög reliabilitet, det vill säga låg slumpmässig variation, är enligt Dahmström (2000), ett nödvändigt villkor för att mätningen skall ha hög validitet. Om det finns stora slumpmässiga variationer så mäts inte heller det som är avsett att mätas. Hög reliabilitet är dock inte tillräckligt för god validitet. Om mätinstrumentet är felaktigt konstruerat, exempelvis om en våg för att mäta personers vikt är felaktigt kalibrerad, kan mätinstrumentet i sig leda till missvisande resultat.

För att minska risken för systematiska fel är det således viktigt att det som mäts har en klar och tydlig koppling till det som skall förklaras.

3.7.2. Mätproblem

Det kan finnas en risk för en fördröjning mellan det att kund- och marknadsinformation samlas in och att den tillgodogörs. Med andra ord att det förekommer god kund- och marknadsinformation, men svag ekonomisk utvecklingen på grund av att effekterna av arbetet med kund- och marknadsinformation ännu inte tagit vid. Problemet bedöms av uppsatsförfattarna som relativt litet då ledtiderna för att använda information och utveckla/förbättra produkterna/tjänster bedöms som relativt kort i åkeribranschen. Om

exempelvis bilbranschen studerades, där ledtiderna för att utveckla/förbättra produkterna är extremt långa, hade fördröjningen varit ett större problem.

Likaså finns en risk för att målgruppen svarar felaktigt på frågor om hur länge det förekommit kund- och marknadsinformation på företaget, vilket skulle ge en felaktig bild av effekten.

3.7.3. Felkällor

Såväl primär- som sekundärdata kan innehålla felkällor. Vad gäller Affärsdata kan företag vara felaktigt kategoriserat, det vill säga att företag som inte tillhör åkeribranschen även blivit kategoriserat som ett åkeriföretag eller så kan värden för omsättningen vara felaktigt registrerade och därför missvisande.

En nackdel med e-postenkäter är att det är svårt att veta vem som svarar på enkäten, i synnerhet när den skickats till en generell adress (exempelvis info@ adresser). Vidare är det möjligt att respondenten inte har adekvat kunskap för att besvara frågorna eller att respondenten inte förstår frågorna. Om respondenten inte förstår frågorna finns det förvisso möjlighet för respondenten att kontakta uppsatsförfattarna, men det är osannolikt att de gör det.

Enligt Eriksson och Wiedersheim-Paul (i Berglund m.fl., 2004) är det viktigt att undersöka om en källa är vad den utger sig för att vara då källornas kvalitet påverkar kvaliteten på hela studien. Av denna anledning frågas vilken position personen som svarar på enkäten har i företaget. Respondenterna bär själva ansvar för de svar de lämnar. Svar som lämnats i enkäten kan naturligtvis vara tillrättalagda och stämma dåligt överens med verkligheten. Med tanke på att enkäten inte innehåller särskilt känsliga frågor upplevs dock risken för detta vara väldigt begränsad.

3.7.4. Bortfallsanalys

Svarsfrekvensen på 44 % får anses vara god, i synnerhet med tanke på att relationen mellan avsändare och respondent är relativt svag.

Det visade sig i studien att de företag där kontaktuppgifter erhöles var större omsättningsmässigt än de som inte omfattades. Likaså var de företag som svarade större omsättningsmässigt än de som inte svarade. Som syns i tabell 3-3 föreligger det dock ingen markant skillnad vad gäller den genomsnittliga omsättningstillväxten för de olika grupperna .

Tabell 3-3 Bortfallsanalys

	Omfattades av undersökningen och svarade	Omfattades av undersökningen men svarade inte	Var med i Affärsdata, men inga kontaktuppgifter erhöles (omfattades inte av undersökningen)
Omsättning senaste året (kkkr.)	82 419	64 974	47 388
Antal i gruppen	98	127	128
Genomsnittlig omsättningstillväxt	14,4 %	10,5 %	14,3 %

3.7.5. Möjlighet till generalisering

Generalisering innebär den utsträckning i vilken resultaten från en viss undersökning är tillämpliga även i andra situationer än den undersökta (Merriam i Berglund m.fl., 2004).

Författarna anser att resultaten är generaliserbara för en bransch med liknande struktur och konkurrenssituation. Detta på grund av att studien präglas av:

- God svarsfrekvens
- Enkäten i hög utsträckning besvarades av initierade personer
- Företagen verkar i en mogen bransch med relativt låg teknisk bindning gentemot kunderna, vilket medför att kännedom om kunder och marknad bör ge en konkurrensfördel

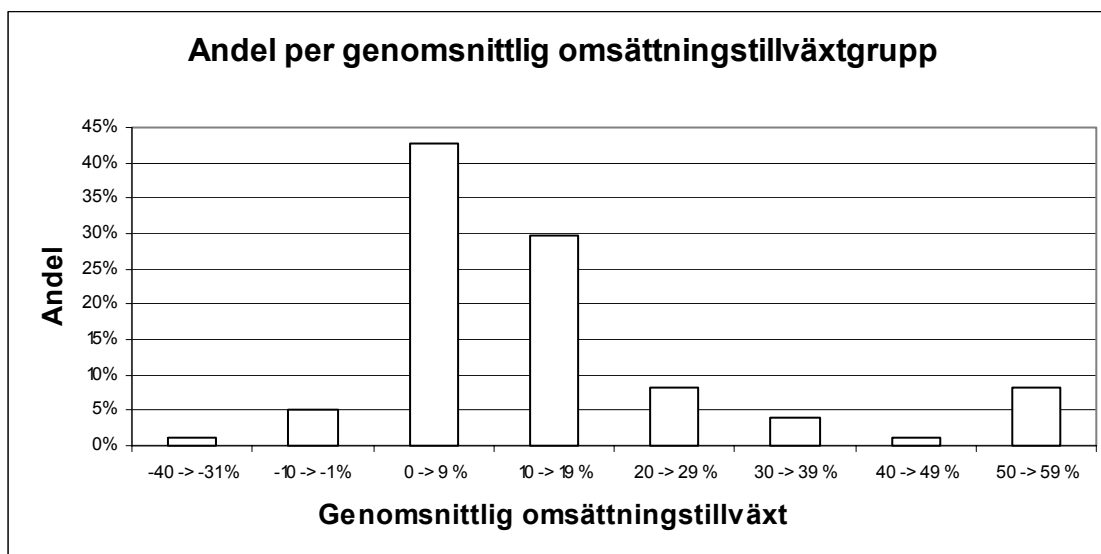
4. Empiri

I kapitlet redovisas resultaten från den ekonomiska analysen och från den genomförda enkäten.

4.1. Företagens ekonomiska utveckling

I figur 4-1 redovisas den ekonomiska utvecklingen för perioden 2001-2004 för de företag som besvarade enkäten.

Störst andel, drygt 40 % av företagen, har för mätperioden, en genomsnittlig omsättningstillväxt på 0-9 % per år. Cirka 30 % av företagen har en genomsnittlig omsättningstillväxt på 10-19 %, medan drygt 5 % har en omsättningstillväxt på 50-59 %. Medelvärdet för den genomsnittliga omsättningstillväxten är knappt 14 %.



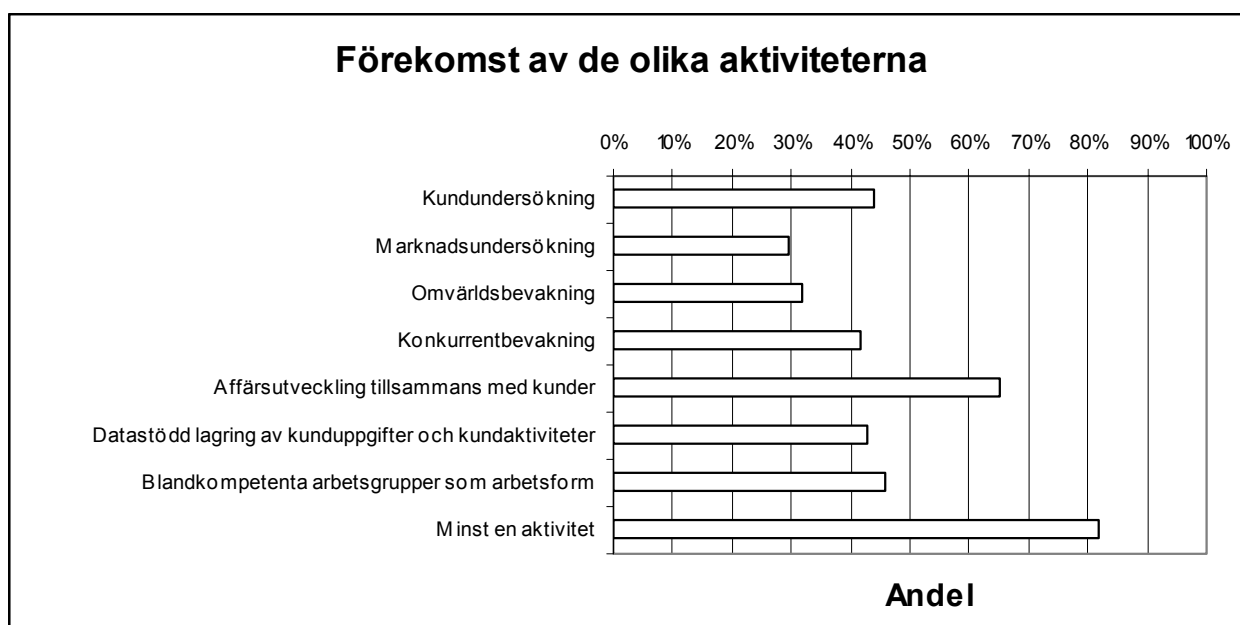
Figur 4-1 Andel per genomsnittlig omsättningstillväxtgrupp

4.2. Förekomsten av kund- och marknadsinformation i åkeribranschen

I figur 4-2 redovisas förekomsten av kund- och marknadsinformation för perioden 1999 eller tidigare - 2005 för företagen som besvarade enkäten.

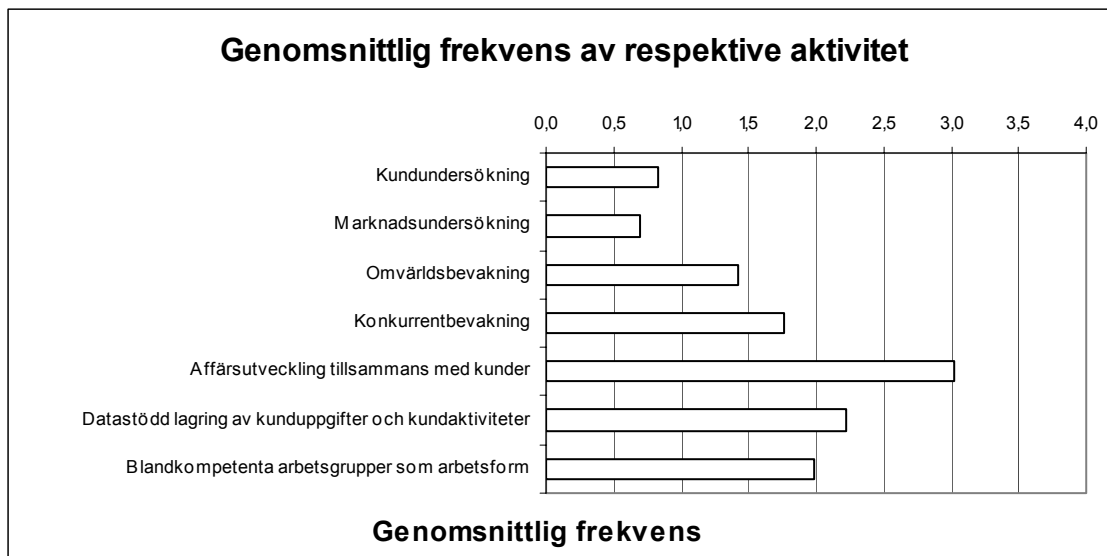
Drygt 80 % av företagen anger att de gjort minst en aktivitet, innebärande att de under perioden som studien omfattar någon gång genomfört en "Kundundersökning", "Marknadsundersökning", "Omvärldsbevakning", "Konkurrentkartläggning", "Affärsutvecklat tillsammans med kunder", använt "Datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter" eller "Arbetat i blandkompetenta grupper".

Vanligast är att "Affärsutveckla tillsammans med kunder", vilket drygt 60 % anger att de gjort någon gång under perioden. Minst vanligt är att genomföra "Marknadsundersökningar", vilket knappt 30 % anger att de gjort.



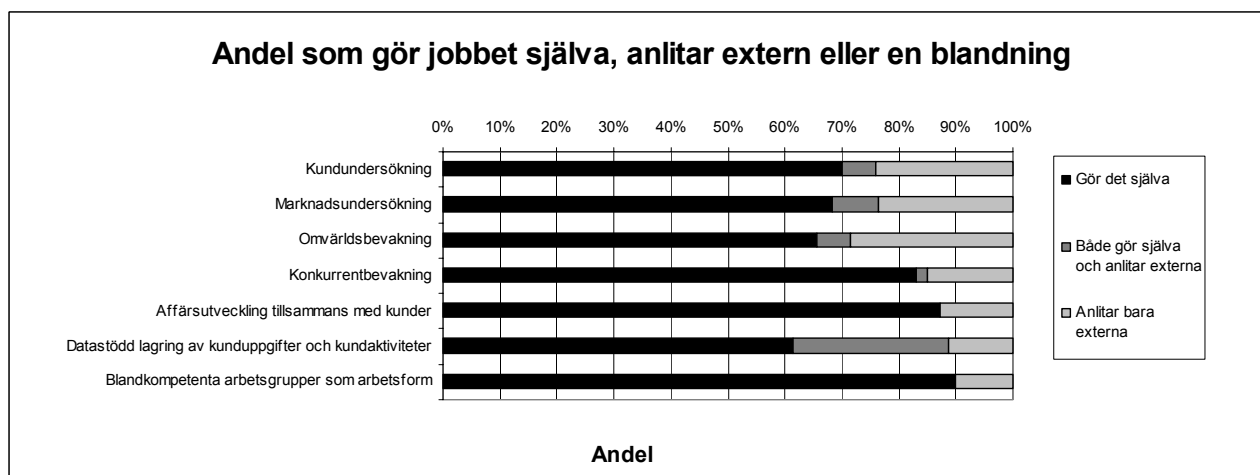
Figur 4-2 Förekomst av de olika aktiviteterna

Utöver att vara den vanligaste aktiviteten är ”Affärsutveckling tillsammans med kunder” den aktivitet som genomförts oftast. ”Affärsutveckling tillsammans med kunder” har skett i snitt 3 gånger under perioden som studien omfattar. Minst ofta görs ”Marknadsundersökningar”, som bara genomförts i snitt cirka 0,5 gånger under perioden som studien omfattar, se figur 4-3.



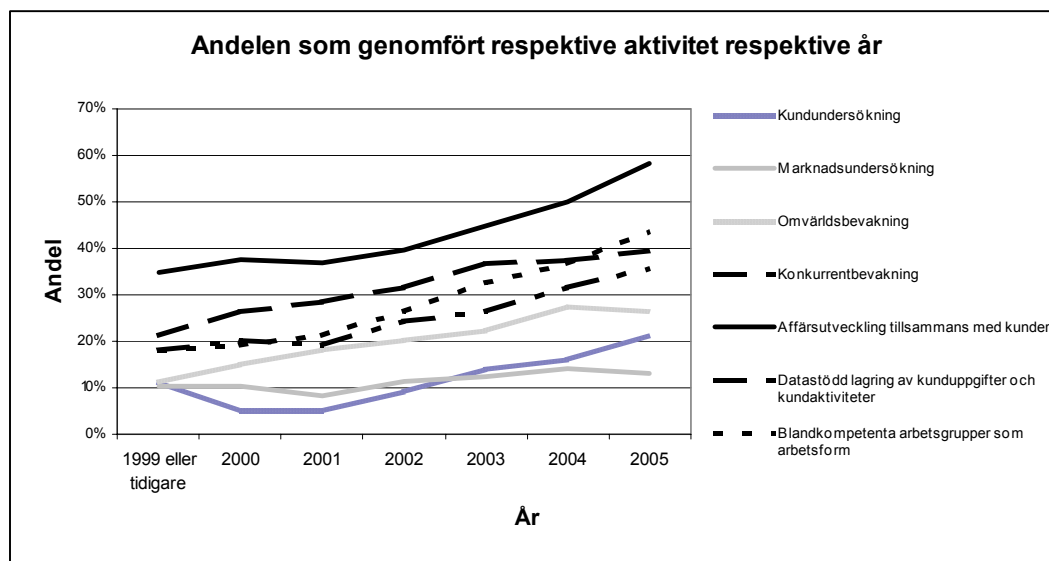
Figur 4-3 Genomsnittlig frekvens av respektive aktivitet

I majoriteten av fallen utförs aktiviteterna på egen hand av företagen. Vanligast aktiviteten att utföra på egen hand är att ”Arbeta i blandkompetenta grupper”, ”Att affärsutveckla tillsammans med kunder” och att ”Konkurrensbevaka”, vilket 80 – 90 % gör på egen hand. Att enbart anlita extern part är vanligast för att ”Omvärldsbevaka”, genomföra ”Kundundersökningar” samt ”Marknadsundersökningar”.



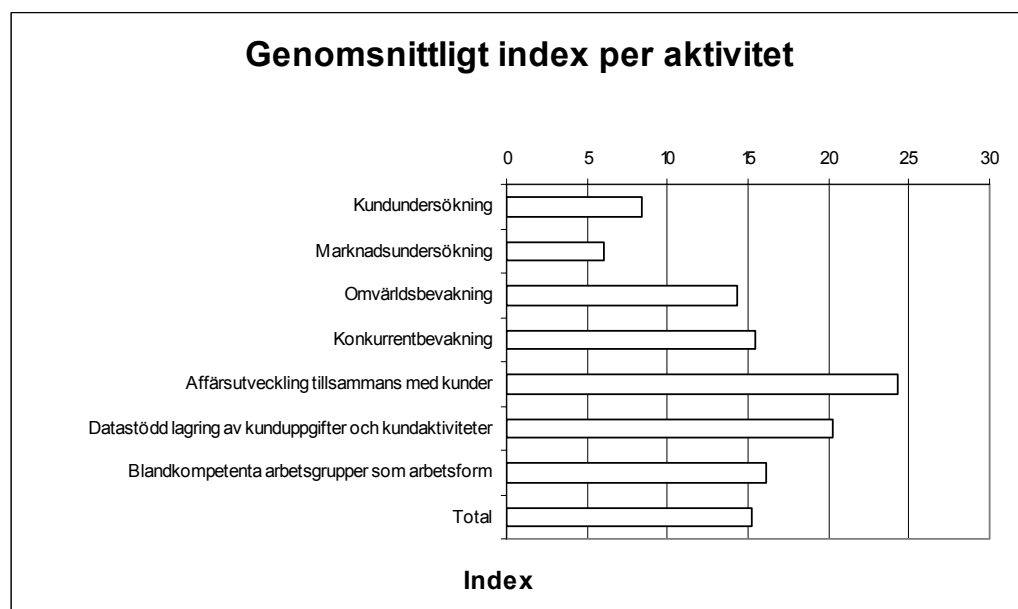
Figur 4-4 Andel som gör jobbet själva, anlitar extern eller en blandning

Andelen som genomfört respektive aktivitet varje år har ökat under perioden som undersökningen omfattar. År 2005 affärsutvecklade knappt 60 % med kunder och drygt 20 % genomförde en ”Kundundersökning”. Värdet har ökat från cirka 35 % respektive cirka 10 % för.



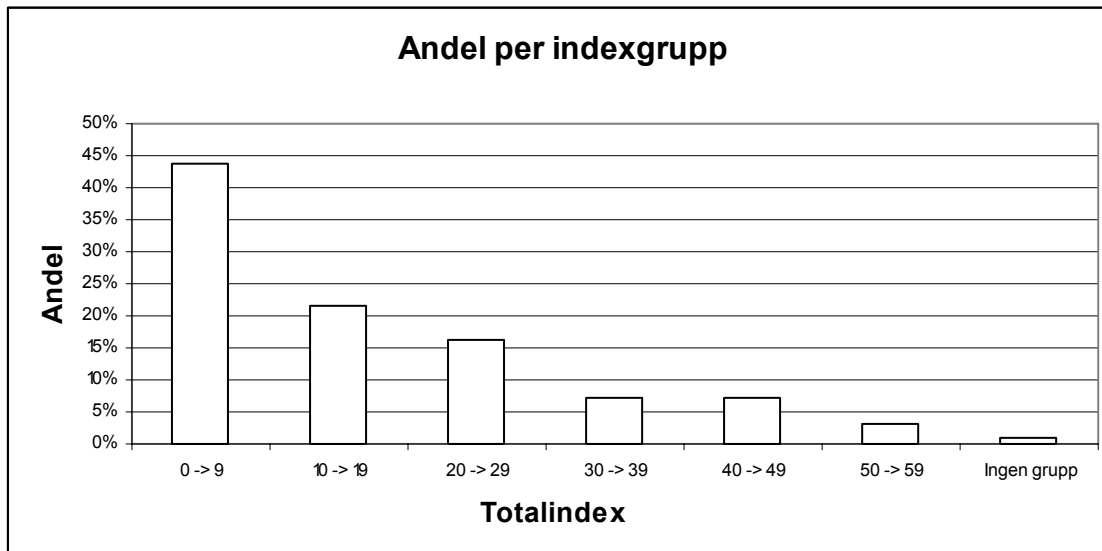
Figur 4-5 Andelen som genomfört respektive aktivitet respektive år

Den aktivitet som får det högsta genomsnittliga indexet, det vill säga sammanvägt för samtliga företag i studien, är ”Affärsutveckling tillsammans med kunder” (index knappt 25), följt av ”Datastöd lagring” (index drygt 20). ”Marknadsundersökningar” (index drygt 5) och ”Kundundersökningar” (index cirka 8) är de två aktiviteter som får i särklass lägst index. Totalindexet, det genomsnittliga indexet för samtliga aktiviteter, är 15, se figur 4-6.



Figur 4-6 Genomsnittligt index per aktivitet

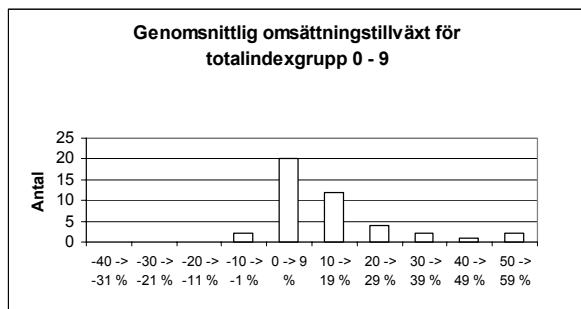
I figur 4-7 åskådliggörs andelen företag per indexgrupp. Cirka 40 % av företagen har ett totalindex på 0-9. Drygt 20 % av företagen har ett totalindex på 10-19, drygt 15 % ett totalindex på 20-29 % och drygt 5 % ett totalindex på 30-39 respektive 40-49. Några få procent har ett totalindex på 50-59. Företaget som representerade ”ingen grupp” rensades bort från övriga grupper då de själva inte ansvarade för sitt arbete med kund- och marknadsinformation.



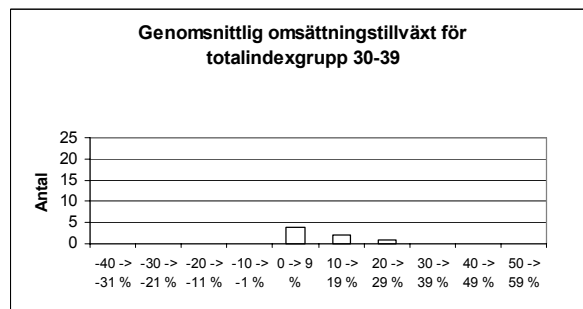
Figur 4-7 Andel per indexgrupp

4.2.1. Sambandet mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av kund- och marknadsinformation

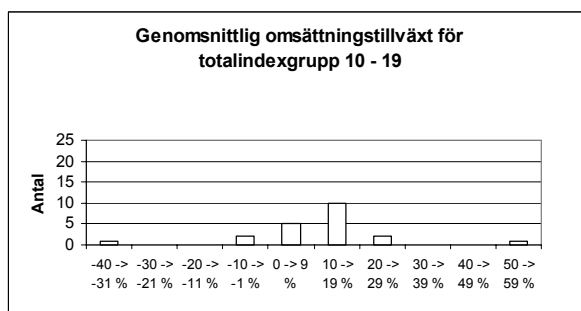
Nedan åskådliggörs den genomsnittliga tillväxten för olika totalindexgrupper. Företagen har delats in i sex totalindexgrupper, totalindex 0-9, 10-19, 20-29, 30-39, 40-49 och 50-59 och analyseras i genomsnittliga omsättningstillväxtgrupper av -40 - -31 %, -30 - -21 %, -20 - -11 %, -10 - -1 %, 0 - 9 %, 10 - 19 %, 20 - 29 %, 30 - 39 %, 40 - 49 % och 50 - 59 %.



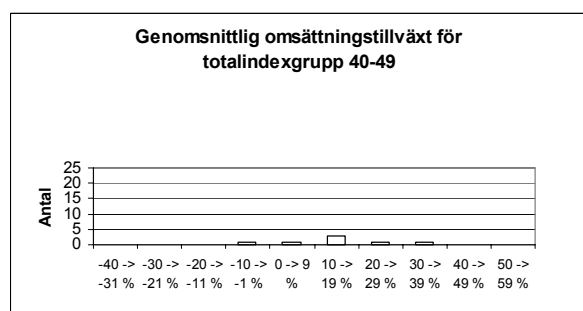
Figur 4.2-1 Genomsnittlig omsättningstillväxt för totalindexgrupp 0-9



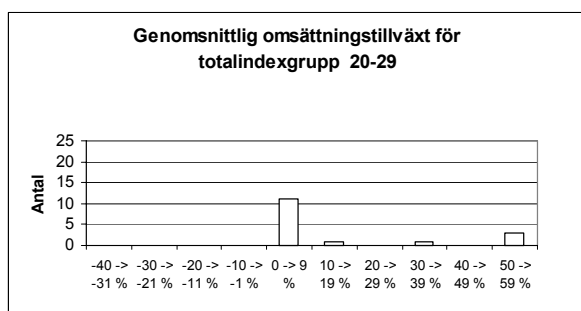
Figur 4.2-4 Genomsnittlig omsättningstillväxt för totalindexgrupp 30-39



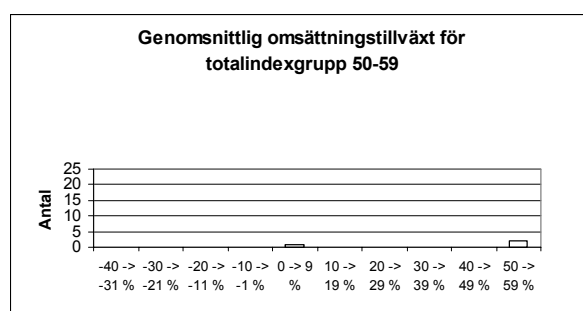
Figur 4.2-2 Genomsnittlig omsättningstillväxt för totalindexgrupp 10-19



Figur 4.2-5 Genomsnittlig omsättningstillväxt för totalindexgrupp 40-49



Figur 4.2-3 Genomsnittlig omsättningstillväxt för totalindexgrupp 20-29

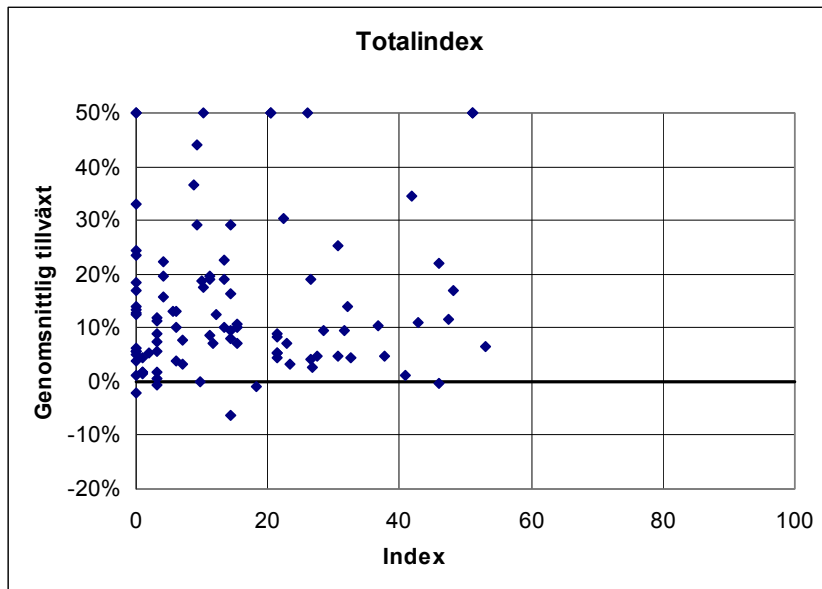


Figur 4.2-6 Genomsnittlig omsättningstillväxt för totalindexgrupp 50-59

Resultaten visar att det föreligger små skillnader i genomsnittlig omsättningstillväxt för olika totalindexgrupper.

4.3. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av kund- och marknadsinformation

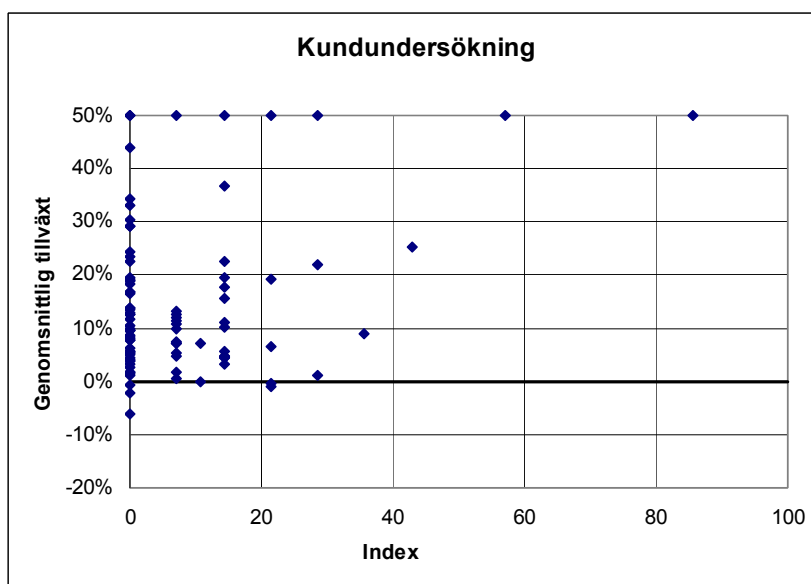
I figur 4.3-1 redovisas korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av kund- och marknadsinformation. Korrelationen är 0,12 och kategoriseras därför som mycket svag.



Figur 4.3-1 Totalindex och genomsnittlig tillväxt

4.3.1. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av kundundersökningar

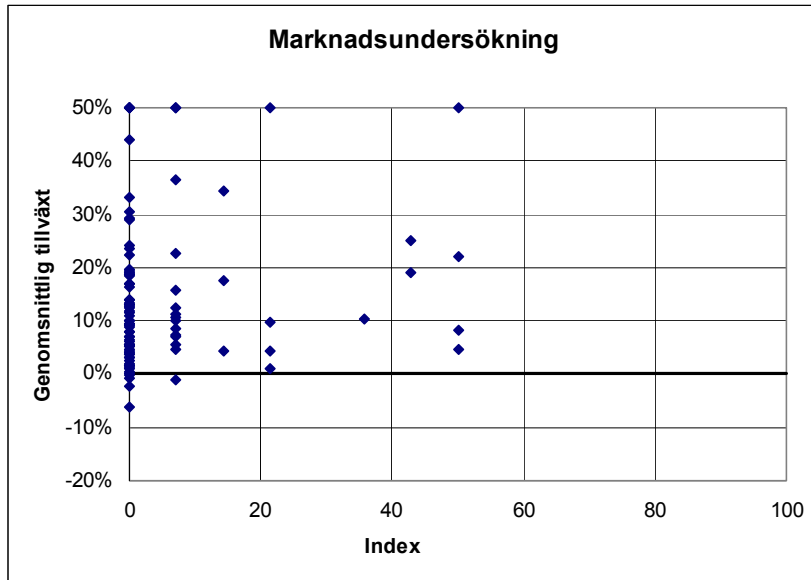
I figur 4.3-2 redovisas korrelationen mellan genomsnittlig omsättningstillväxt och förekomsten av kundundersökningar. Korrelationen är 0,32 och kategoriseras därför som svagt positiv.



Figur 4.3-2 Totalindex och förekomsten av kundundersökningar

4.3.2. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av marknadsundersökningar

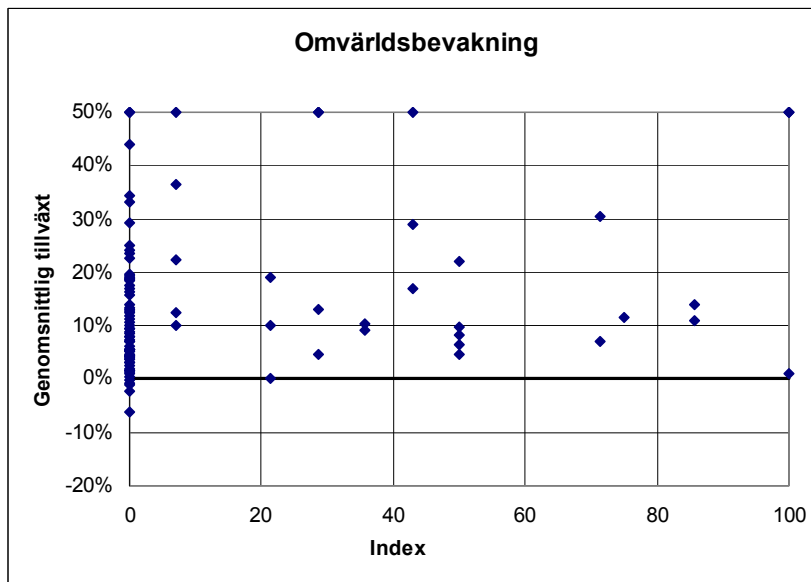
I figur 4-3.3 redovisas korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av marknadsundersökningar. Korrelationen är 0,15 och kategoriseras därför som mycket svag.



Figur 4.3-3 Totalindex och förekomsten av marknadsundersökningar

4.3.3. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av omvärldsbevakning

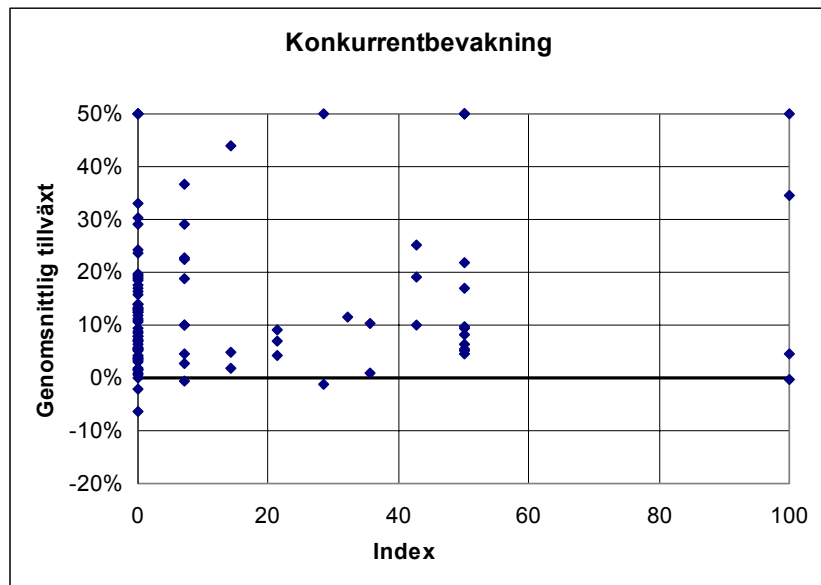
I figuren 4.3-4 redovisas korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av omvärldsbevakning. Korrelationen är 0,23 och kategoriseras därför som mycket svag.



Figur 4.3-4 Totalindex och förekomsten av omvärldsbevakning

4.3.4. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av konkurrentbevakning

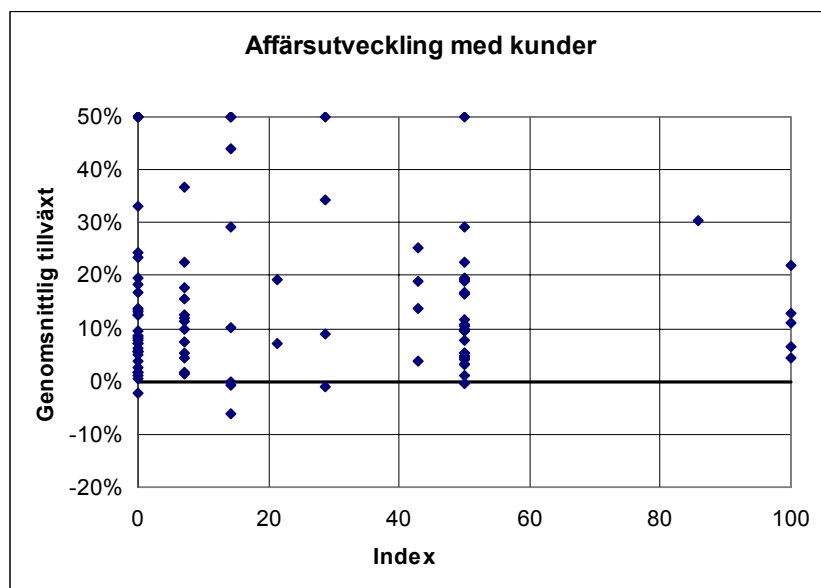
I figuren 4.3-5 redovisas korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av konkurrentkartläggningar. Korrelationen är 0,18 och kategoriseras därför som mycket svag.



Figur 4.3-5 Totalindex och förekomsten av konkurrentbevakning

4.3.5. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av affärsutveckling tillsammans med kunder

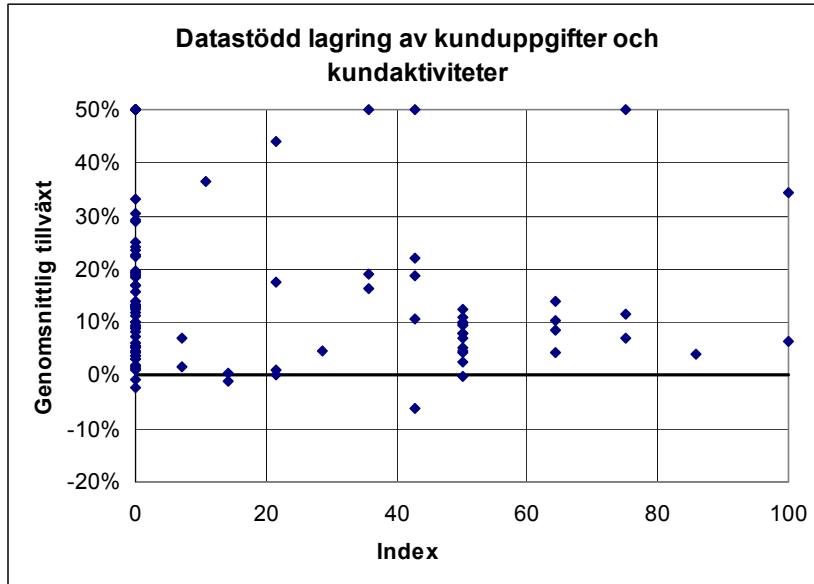
I figuren 4.3-6 redovisas korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av affärsutveckling tillsammans med kunder. Korrelationen är - 0,04 och kategoriseras därför som mycket svag.



Figur 4.3-6 Totalindex och förekomsten av affärsutveckling med kunder

4.3.6. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter

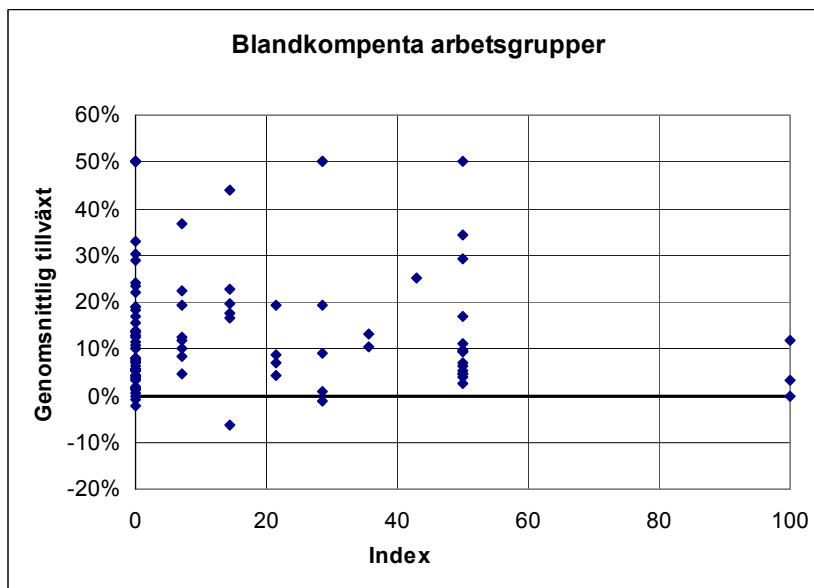
I figuren 4.3-7 redovisas korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter. Korrelationen är $-0,08$ och kategoriseras därför som mycket svag.



Figur 4.3-7 Totalindex och förekomsten av datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter

4.3.7. Korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av blandkompetenta arbetsgrupper som arbetsform

Figur 4.3-8 redovisas korrelationen mellan ekonomisk utveckling och förekomsten av blandkompetenta arbetsgrupper som arbetsform. Korrelationen är $-0,03$ och kategoriseras därför som mycket svag.



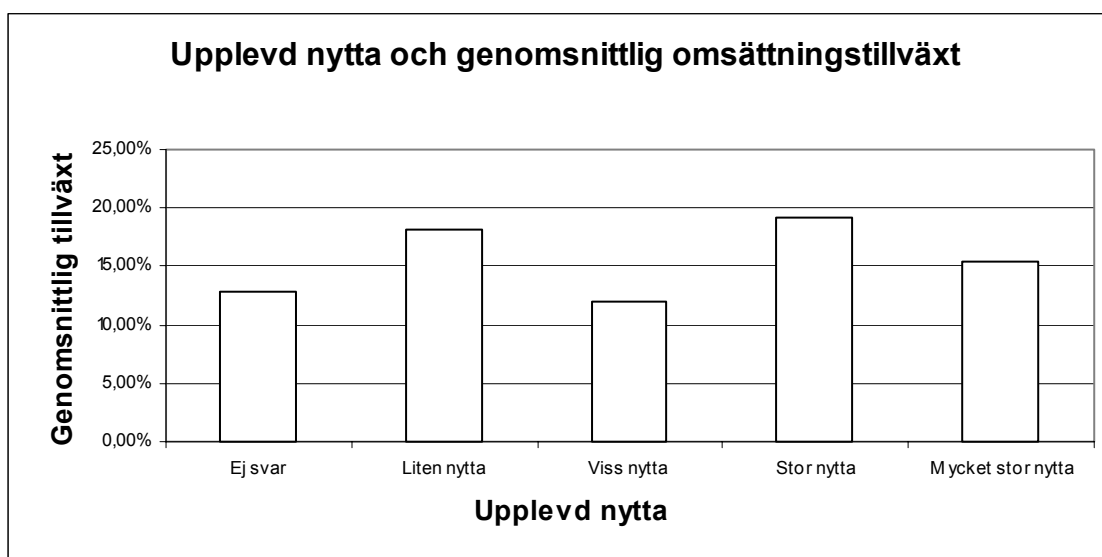
Figur 4.3-8 Totalindex och förekomsten av blandkompetenta arbetsgrupper som arbetsform

4.4. Företagens upplevda nytta av kund- och marknadsinformation

I enkäten ställdes en fråga om vilken nytta respondenten upplevt av den kund-, konkurrent-, marknads- och omvärldsinformation som de samlat in. Svaren på frågan ingår inte i indexet, utan redovisas nedan.

4.4.1. Upplevd nytta och genomsnittliga omsättningstillväxten

Den genomsnittliga omsättningstillväxten för företag som ansåg sig ha mycket stor nytta av arbetet med kund-, konkurrent-, marknads- och omvärldsinformation var 15 % medan den genomsnittliga omsättningstillväxten för företag som bara ansåg sig ha haft liten nytta av informationen var cirka 17 %. Ingen ansåg sig ha haft mycket liten nytta av informationen som de samlat in. Andelen som ansåg sig ha haft stor nytta hade högre genomsnittlig tillväxt (knappt 20 %) än andelen som bara ansåg sig ha haft viss nytta (drygt 10 %). Bland de företag som inte svarade på frågan var tillväxten cirka 13 %, se figur 4.4-1.

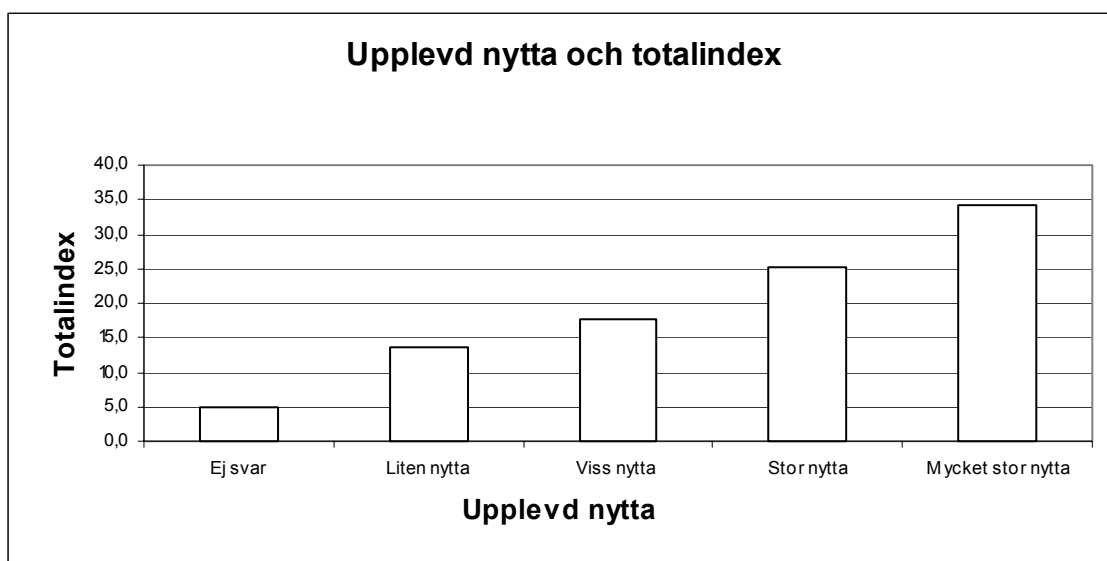


Figur 4.4-1 Upplevd nytta och genomsnittliga omsättningstillväxten

4.4.2. Upplevd nytta och totalindex

De företag som ansåg sig ha mycket stor nytta av arbetet med kund-, konkurrent-, marknads- och omvärldsinformation är också de företag som har högst totalindex, det vill säga de företag där kundundersökningar, marknadsundersökningar, omvärldsbevakningar, konkurrentkartläggningar, affärsutveckling tillsammans med kunder, datastött lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter och arbete i blandkompetenta grupper är mest frekvent förekommande.

Lägst är totalindexet bland dem som inte svarat på frågan följt av dem som ansåg sig endast ha liten nytta av arbetet med kund-, konkurrent-, marknads- och omvärldsinformation, se figur 4.4-2



Figur 4.4-2 Upplevd nytta och totalindex

4.5. Analys av de empiriska resultaten

Andelen företag som någon gång under den period som undersökningen omfattar genomfört antingen en "Kundundersökning", en "Marknadsundersökning", "Omvärldsbevakning", "Konkurrentkartläggning", "Affärsutvecklat tillsammans med kunder", använt "Datastött lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter" eller "Arbetat i blandkompetenta grupper" bedöms vara relativt hög, då den är drygt 80 %.

Den aktivitet som är vanligast förekommande är "Att affärsutveckla tillsammans med kunder", vilket drygt 60 % anger att de gjort någon gång och som i snitt gjorts tre gånger. Minst vanlig är att genomföra "Marknadsundersökningar", vilket bara knappt 30 % anger att de gjort någon gång och som i snitt gjorts 0,5 gånger. Företagen har i genomsnitt genomfört någon aktivitet vid tolv tillfällen eller 1,7 stycken per år. Relativt få företag tar hjälp av externa leverantörer.

Medelvärde för totalindexvärdet är endast 15 (av max 100). Högst index får "Att affärsutveckla tillsammans med kunder" (index knappt 25) följt av datastött hantering av kunduppgifter (index drygt 20).

Drygt 40 % av företagen har ett totalindexvärde mellan 0-9 och ytterligare drygt 20 % ett totalindexvärde mellan 10-19. Inget företag har ett index som är över 59. Det är tydligt att totalindexvärdet är relativt lågt och att det avtar relativt snabbt.

Även om kund- och marknadsinformation förekommer i åkeribranschen och att förekomsten har ökat över åren bedöms förekomsten av kund- och marknadsinformation som helhet vara relativt låg.

Att den genomsnittliga omsättningstillväxten inte varierar mycket med totalindexet är tydligt och korrelationen mellan den genomsnittliga omsättningstillväxten och totalindex är enbart 0,12.

Vidare är korrelationen för varje enskilt område ("Kundundersökningar", "Marknadsundersökningar", "Omvärldsbevakning", "Konkurrentkartläggning", "Affärsutveckling tillsammans med kunder", "Datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter" och "Arbete i blandkompetenta grupper") och den genomsnittliga omsättningstillväxten svag. Den starkaste korrelationen är mellan "Kundundersökningar" (0,32) och genomsnittlig omsättningstillväxt, även om index för kundundersökningar är den näst lägsta (index 8).

Det föreligger således ingen markant skillnad mellan förekomsten av kund- och marknadsinformation i företag i branschen med olika (stark respektive svag) ekonomisk utveckling.

Det finns inte heller någon betydande skillnad mellan den genomsnittliga omsättningstillväxten för företag som ansåg att de har haft liten, viss, stor eller mycket stor nytta av arbetet med kund-, konkurrent-, marknads- och omvärldsinformation. Detta tyder på att även företag som anser att arbetet med kund-, konkurrent-, marknads- och omvärldsinformation är av stor eller mycket stor nytta inte har högre genomsnittlig omsättningstillväxt än övriga företag. Resultaten är extra intressanta med tanke på att frågan avser nyttan, vilket rimligtvis är nära förknippat med användningen av resultaten, till skillnad från övriga frågor som mäter förekomst.

Tydligt är att ju mer frekvent "Kundundersökningar", "Marknadsundersökningar", "Omvärldsbevakningar", "Konkurrentkartläggningar", "Affärsutveckling tillsammans med kunder, datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter" och "Arbete i blandkompetenta grupper" genomförs desto större är den upplevda nyttan av att arbeta med kund-, konkurrent-, marknads- och omvärldsinformation.

4.5.1. Vidare analys

Uppsatsförfattarna har vänt och vridit på resultaten från studien för att undersöka sambandet mellan ekonomisk utveckling utifrån andra parametrar än de som är uppställda i kapitel 3. Exempelvis kontrollerade uppsatsförfattarna korrelationen mellan resultat före avskrivningar (ett lönsamhetsmått som finns i Affärsdata) och totalindex samt index för respektive område. Korrelationen för totalindex och resultat före avskrivningar var - 0,26 och korrelationen mellan resultat före avskrivningar och index för respektive område ("Kundundersökningar", "Marknadsundersökningar", "Omvärldsbevakning", "Konkurrentkartläggningar", "Affärsutveckling tillsammans med kunder", "Användning av datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter" och "Arbete i blandkompetenta grupper") var i paritet eller svagare än korrelationen mellan genomsnittlig omsättningstillväxt och index för respektive område.

Uppsatsförfattarna ändrade också definitionen på indexet för förekomst av kund- och marknadsinformation och jämförde det mot så väl omsättnings- som lönsamhetsutvecklingen. Trots detta fanns inga signifikant annorlunda resultat.

5. Analys, slutsatser och fortsatt forskning

I kapitlet granskas resultaten utifrån de olika författarnas teorier och resultat från tidigare forskning för att finna eventuellt stöd/motsättningar i uppsatsförfattarnas resultat. I kapitlet sammanfattas också resultaten som uppsatsförfattarna kommit fram till. De resonerar också kring resultaten genom sin förförståelse för ämnet. Slutligen ges förslag till fortsatt forskning.

5.1. **Analys och jämförelse av resultaten mot tidigare forskares resultat**

Från litteraturstudien (kapitel 2) var det känt att det inom forskningen av effekten av kund- och marknadsinformation på ett företags ekonomiska utveckling finns delade meningar och varierande resultat från olika studier.

Resultaten från studien som gjorts i denna uppsats stämmer väl med resultaten som Hult, Ketchen och Slater (2005) och Atuahene-Gima (i Matthing, 2004) funnit i sina studier. Liksom resultat från deras studier, visar resultaten från studien som gjorts i denna uppsats, att kund- och marknadsinformation har mycket liten eller ingen effekt på den ekonomiska utvecklingen¹³.

Trots att Kirca, Jayachandran och Bearden (2005) samt Slater och Narver (1990) i sina respektive studier fann en positiv effekt av kund- och marknadsorientering på den ekonomiska utveckling visar resultaten från studien som gjorts i denna uppsats bara svag korrelation mellan så väl totalindexet och den genomsnittlig omsättningstillväxt och de områden som studien omfattar (kundundersökningar, marknadsundersökningar, omvärldsbevakningar, konkurrentkartläggningar, affärsutveckling tillsammans med kunder, användning av datastött lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter och arbete i blandkompetenta grupper).

I diskussionen som pågår kring effekten av kund- och marknadsorientering på företags ekonomiska utveckling stödjer resultaten från studien som gjorts i denna uppsats således Hult, Ketchen och Slater (2005) och Atuahene-Gima (i Matthing, 2004) hållning, det vill säga att kund- och marknadsorientering har liten effekt på ett företags ekonomiska utveckling.

5.2. **Analys och jämförelse av resultaten mot litteraturen**

Litteraturen som granskades (i kapitel 2) var, med få undantag, mycket positiv till effekten av kund- och marknadsinformation för ett företags utveckling.

Med undantag av Porter anser generellt litteraturförfattarna att bättre kunskap och förståelse för marknaden och kundernas behov är av stor betydelse för ett företags utveckling. Ändå identifierades bara väldigt små (inga) skillnader i genomsnittlig omsättningstillväxt med variationer i förekomsten av kund- och marknadsinformation. Med definitionerna som använts av uppsatsförfattarna för utveckling och förekomsten av kund- och marknadsinformation ger resultaten på totalindexnivå dåligt stöd för litteraturförfattarnas teorier – att ökad kunskap om marknad och kunder skulle stärka ett företags utveckling.

Ett visst stöd för Ferrell, Lucas och Luck (1994) och Kotler (2004) kan med god vilja utläsas för området kundundersökningar. Ferrell, Lucas och Luck (1994) anser att kundtillfredsställelse måste driva alla aktiviteter i en organisation och Kotler (2004) anser att

¹³ Definitionen av "kund- och marknadsorientering" samt "ekonomisk utveckling" kan skilja mellan de olika studierna.

upplevt kundvärde är kärnan i modern marknadsföring. Att göra kundundersökningar tros vara nödvändigt för att uppnå dessa. Trots låg förekomst (drygt 40 % har gjort det någon gång men bara 0,8 gånger i snitt och ett index på 8) är korrelationen mellan index för kundundersökningar och genomsnittlig omsättningstillväxt det starkaste för något område (0,32).

Best (2004) liksom Slater och Narver (1990) anser att företag måste gå steget längre än att enbart förstå och anpassa sig efter sina kunders behov för att nå långsiktig lönsamhet. Företag måste, enligt Best (2004) och Slater och Narver (1990) dessutom arbeta med konkurrensbevakning och i arbetslag. Drygt 40 % av företagen har någon gång gjort "Konkurrensbevakning" (1,75 gånger i snitt) och cirka 45 % har "Arbetat i blandkompetenta arbetsgrupper" (2 gånger i snitt). Korrelationen mellan så väl blandkompetenta arbetsgrupper som konkurrensbevakning och genomsnittlig omsättningstillväxt är dock mycket låg (-0,03 respektive 0,18).

Prahalad och Ramaswamy (2004) menar att företag måste ingå mycket nära samarbete med kunder för att förstå deras framtida behov och skapa värde på lång sikt. Idén delas av Flint (i Matthing, 2004) som också anser att företag bör arbeta närmare kunderna för att bättre förstå deras behov. "Affärsutveckling med kunder" är den vanligaste förekommande aktiviteten i studien (drygt 60 % har gjort det någon gång och den har gjorts i snitt 3 gånger). Dessutom har andelen företag som "Affärsutvecklat med kunder" ökat starkt med tiden (från drygt 30 % till knappt 60 %). Korrelationen mellan affärsutveckling med kunder och genomsnittlig omsättningstillväxt är dock mycket svag (-0,04).

Richard¹⁴ menade att företags användning av kund- och marknadsinformation bör variera beroende på marknadsförutsättningarna. Undantaget 1999 eller tidigare (som de facto kan innehålla fler än ett år) har andelen som genomfört respektive aktivitet nästan uteslutande ökat. Trots detta kan det fokus som ett enskilt företaget har varierat över tiden, med det förefaller det inte göra det. Med en mycket svag korrelation mellan totalindex och genomsnittlig omsättningsökning och endast en liten skillnad i genomsnittlig omsättningstillväxt för de olika indexgrupperna finns inte heller stöd för Richards¹⁵ andra teori, att aktivt arbete med kund- och marknadsinformation kan leda till ökad marknadsandel.

5.3. Slutsatser

Det första syftet var att beskriva om kund- och marknadsinformation förekommer bland företagen i åkeribranschen.

- Förekomsten av kund- och marknadsinformation i åkeribranschen var relativt låg.
 - 80 % av företagen har genomfört någon aktivitet minst en gång.
 - Att "Affärsutveckla med kunder" är vanligaste aktiviteten och har utförts av 60 % av företagen i genomsnitt 3 gånger.
 - Få företag tar hjälp av extern part för att genomföra arbetet.
 - Genomsnittliga totalindexet för förekomst av kund- och marknadsinformation var 15 (av 100).

¹⁴ Internetkälla 3

¹⁵ Internetkälla 3

- Förekomsten av kund- och marknadsinformation i åkeribranschen har ökat kraftigt från 1999 till 2005.

Det andra syftet var att jämföra förekomsten av kund- och marknadsinformation i företagen inom åkeribranschen med olika (stark respektive svag) ekonomisk utveckling.

- Förekomsten av kund- och marknadsinformation har mycket liten effekt på den genomsnittliga omsättningstillväxten.
 - Korrelation mellan totalindex och den genomsnittliga omsättningstillväxt var mycket låg (0,12).
 - Korrelationen mellan indexet för respektive område ("Kundundersökningar", "Marknadsundersökningar", "Omvärldsbevakning", "Konkurrentkartläggningar", "Affärsutveckling tillsammans med kunder", "Användning av datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter" och "Arbete i blandkompetenta grupper") och den genomsnittliga omsättningstillväxten var svag, mellan -0,08 och 0,23 (kundundersökningar undantaget).
 - Korrelationen mellan indexet för "Kundundersökningar" och den genomsnittliga omsättningstillväxten var 0,32.
- Den genomsnittliga omsättningstillväxten för företag som anser sig ha stor nytta av kund- och marknadsinformationen ligger i paritet med övriga företag.

Det tredje syftet var att jämföra utfallet av primär- och sekundäranalysen med teorin om sambandet mellan kund- och marknadsinformation och ekonomisk utveckling.

- Resultaten från studien stämmer väl med resultaten som Hult, Ketchen och Slater (2005) och Atuahene-Gima (i Matthing, 2004) funnit i sina studier. Liksom resultat från deras studier, visar resultaten från studien som gjorts i denna uppsats, att kund- och marknadsinformation har mycket liten eller ingen effekt på den ekonomiska utvecklingen¹⁶.
- Ett visst stöd för bland annat Ferrell, Lucas och Luck (1994) och Kotler (2004) kan med god vilja utläsas för området "Kundundersökningar".
- Korrelationen mellan "Affärsutveckling med kunder", "Blandkompetenta arbetsgrupper" och "Konkurrensbevakning", områden som bland annat Prahalad och Ramaswamy (2004) och Best (2004) betonar som mycket viktiga, och genomsnittlig omsättningstillväxt är mycket låg (-0,03 respektive 0,18).

5.4. Diskussion och reflektion kring resultaten

I diskussionen som pågår kring effekten av kund- och marknadsinformation på företags ekonomiska utveckling stödjer resultaten från studien som gjorts i denna uppsats forskare som tidigare funnit att kund- och marknadsinformation har liten effekt på ett företags ekonomiska utveckling.

Resultaten ökar funderingsamheten vad gäller den uppenbart positiva effekten kund- och marknadsinformation antas ha på ett företags utveckling i litteraturen. Resultaten ifrågasätter också nyttan av ett mycket nära och allt ökande samarbete mellan kund och leverantör, något som vissa litteraturförfattare förespråkar.

Samtidigt som resultaten inte visar en starkt positiv korrelation mellan totalindex och genomsnittlig omsättningstillväxt så visar resultaten inte heller på negativ eller starkt negativ korrelation mellan de två. Det vill säga att arbetet med kund- och marknadsinformation skulle ha en negativ effekt på ett företags utveckling.

Uppsatsförfattarna hade själva förväntat sig en starkare korrelation mellan så väl totalindexet och den genomsnittliga omsättningsökningen som indexet för vissa område och den genomsnittliga omsättningsökningen. En starkare korrelation var förväntad inte endast för att uppsatsförfattarna själva läst litteraturen och instämmer i logiken av att bättre kunskap om kunder, konkurrenter och marknad bör vara positiv för ett företags utveckling, utan också från den praktiska erfarenhet som uppsatsförfattarna har av att arbeta med kund- och marknadsundersökningar. Uppsatsförfattarnas erfarenhet är att företag som arbetar med kund- och marknadsinformation på ett strukturerat och systematiskt sätt också arbetar strukturerat och systematiskt inom andra områden så som vision, strategi och mål. Uppsatsförfattarna hade därför förväntat sig att företag som strukturerat arbetar med kund- och marknadsinformation tillgodogjorde sig informationen på ett sätt som möjliggjorde en högre genomsnittlig omsättningstillväxt.

Uppsatsförfattarna har dock varit skeptiska till effekt av långtgående och mycket nära relationer mellan leverantör och kunder som exempelvis Prahalad och Ramaswamy (2004) och även till viss del även Flint (i Matthing, 2004) förespråkar. Anledningen är att de flesta organisationer inte vill dela med sig av allt (exempelvis ekonomisk information, specialkompetenser och företagshemligheter) på grund av rädslan för att information kommer att missbrukas. Även om den affärsutveckling med kunder som bedrivs i åkeribranschen förmodligen inte är så djup som Prahalad och Ramaswamy (2004) och Flint (i Matthing, 2004) förespråkar var ändå den stora förekomsten något förvånande.

En möjlig förklaring till den svaga korrelationen mellan totalindex och den genomsnittliga omsättningsutvecklingen kan vara att studien undersöker förekomst och inte användning av kund- och marknadsinformation. Företag kan vara väldigt duktiga på att samla in kund- och marknadsinformation (och således erhålla ett högt index) men dåliga på att använda informationen. Uppsatsförfattarnas egen erfarenhet från att ha arbetat med kund- och marknadsundersökningar är att många företag genomför kund- och marknadsundersökningar men att de samtidigt är relativt dåliga på att tillgodogöra sig informationen och implementera förändringar utifrån resultaten. Det vore rimligt att företag som upplevt större nytta, det vill säga använder och tillgodogör sig informationen, haft högre omsättningstillväxt än övriga företag. Resultaten visar dock att företag som anser sig ha haft större nytta ändå inte haft större genomsnittlig omsättningstillväxt. Således har inte de företag som tillgodogör sig informationen (det vill säga anger att de har större nytta) en högre genomsnittlig omsättningstillväxt.

En andra möjlig förklaring till den svaga korrelationen mellan totalindex och den genomsnittliga omsättningsutvecklingen kan vara att enkäten saknar de delar av kund- och marknadsinformation som är väsentliga för att få positiv omsättningsutveckling. Detta förefaller dock osannolikt eftersom enkäten har utformats med utgångspunkt i litteraturförfattarnas och marknadsorienteringsforskarnas teorier.

En orsak till den relativt stora diskrepansen mellan uppsatsförfattarnas resultat och teoriförfattarna och även vissa forskares resultat skulle kunna ligga i att uppsatsförfattarnas definition av ekonomisk utveckling har varit genomsnittlig omsättningstillväxt och inte ett lönsamhetsmått (vilket litteraturförfattarna och forskarna ofta använder). Då vissa lönsamhetsmått finns i Affärsdata kontrollerade uppsatsförfattarna korrelationen mellan resultat före avskrivningar och totalindex samt index för respektive område. Korrelationen för

totalindex och resultat före avskrivningar var - 0,26 och korrelationen mellan resultat före avskrivningar och index för respektive område ("Kundundersökningar", "Marknadsundersökningar", "Omvärldsbevakning", "Konkurrentkartläggningar", "Affärsutveckling tillsammans med kunder", "Användning av datastött lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter" och "Arbete i blandkompetenta grupper") var i paritet eller svagare än korrelationen mellan genomsnittlig omsättningstillväxt och index för respektive område.

Uppsatsförfattarna finner det väldigt intressant, men inte förvånansvärt, att resultaten visar att desto större nytta företag upplever med kund- och marknadsinformation desto högre totalindex har de. Förvånansvärt är dock att den genomsnittliga omsättningstillväxten inte varierade mellan företag med liten respektive stor nytta. Enligt uppsatsförfattarnas tolkning visar detta att företagen tror sig ha stor nytta av kund- och marknadsinformation, men att det inte lett till en omsättningstillväxt som är högre än konkurrenternas. På så sätt liknar företagen litteraturförfattarna – de tror att kund- och marknadsinformation är av nytta, men saknar empiriska belegg för att så faktiskt är fallet.

Utifrån uppsatsförfattarnas egna erfarenheter tycks det finnas en tendens att företag samlar in kund- och marknadsinformation, men att de sällan använder den till förändrings- eller utvecklingsarbete. Detta tycks bero på förändrings- och utvecklingsarbetet ofta är mödosamt och kräver att personal, process och inställning ändras, något som många ledare förefaller tycka är olustigt att genomdriva. Utkomsten, enligt författarnas egna erfarenheter, blir att företagen i än större utsträckning fokuserar på att lösa de närmaste föreliggande problemen och inte tänka långsiktigt strategiskt. I praktiken innebär det att utfallet av exempelvis en kundundersökning styr målen/visionen och inte att utfallet används för att mäta utfallet mot ett sedan tidigare uppsatt mål – det vill säga direkt motsatt till hur det balanserade styrkortet är uppbyggt.

5.5. Förslag till fortsatt forskning

Uppsatsförfattarna har ett flertal förslag på lämplig fortsatt forskning som uppsatsförfattarna tror skulle bidra till att öka förståelsen för hur kund- och marknadsinformation påverkar ett företags ekonomiska utveckling och således eventuellt bidra till att öka kunskapen om gapet mellan litteraturförfattarnas teorier och resultaten från denna studie. Lämpliga områden redovisas nedan:

- Undersöka användning: Uppsatsförfattarna har mätt förekomsten av kund- och marknadsinformation, inte användningen av den. Även om uppsatsförfattarna antar att förekomst är första steget i användning, hade korrelationen användningen av kund- och marknadsinformation och ekonomisk utveckling varit intressant att undersöka.
- Undersöka beståndsdelarna i kund- och marknadsinformation: Innehållet i kund- och marknadsinformation har i studien som ligger till grund för denna uppsats definierats av uppsatsförfattarna (med teorin som grund). Även forskarnas definitioner varierar. Det finns därför ett behov av att undersöka vad som utgör kund- och marknadsinformation och om någon del missats i antingen denna eller andra studier.
- Undersöka andra branscher: Studien har gjorts mot åkeribranschen och uppsatsförfattarna bedömer att resultaten bör vara liknande för andra, liknande branscher. Fler studier i liknande branscher bör göras för att verifiera resultaten och studier av andra branscher bör göras för att se om skillnader finns.
- Genomföra en longitudinell studie: Studien bejaktar inte den tidsfördröjning som kan finnas mellan insamling av kund- och marknadsinformation och det att informationen tillgodogörs i organisationen. En longitudinell studie, som bejaktar eventuell tidsfördröjning, bör göras.
- Analys av andra ekonomiska nyckeltal: I studien bedöms ekonomisk utveckling på enbart genomsnittlig omsättningsökning. Det är möjligt att korrelationen vore starkare mellan index och om andra, eller en kombination av andra, nyckeltal.

Referenslista

Böcker

- Best, R. J (2004) *Market-based management: strategies for growing customer value and profitability* (Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall)
- Dahmström, K (2000), *Från datainsamling till rapport: att göra en statistisk undersökning* (Lund: Studentlitteratur)
- Delmar, F. och Davidsson, P. (1993), *Riskbedömning – ekonomistyrning och riskhantering i små företag*, (Stockholm: Informationsavdelningen Nutek).
- Ferrell, O.C., Lucas, G.H och Luck, D. (1994), *Strategic marketing management*, (Ohio: South-Western)
- Ivarsson, L. (2005) *Vad betyder kundfokus? : en studie av närhet, kompetens och teknik*, (Karlstad : Institutionen för ekonomi)
- Kotler, M. (2004) *Principles of marketing* (Upper Saddle River, N.J. : Pearson/Prentice Hall)
- Olve, N.G., Roy, J. och Wetter, M. (1999) *Balanced scorecard i svensk praktik* (Malmö : Liber ekonomi)
- Porter, M. (1998) *On Competition* (Boston: Harvard Business School Publishing)
- Prahalad, C. K. och Ramaswamy, V. (2004) *The future of competition: co-creating unique value with customers*, (Boston: Harvard Business School Pub)
- Waters, D. (2002) *Operations Management*, (London: Kogan Page)

Artiklar

- Kirca, A.H., Jayachandran, S., Bearden (2005) Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance, (*Journal of Marketing*)
- Hult, T., Ketchen, D. och Slater, S. (2005) Market Orientation and Performance: an interation of disparate approaches, (Published online in Wiley InterScience www.interscience.wiley.com DOI: 10.1002/smj.494).
- Slater, S. och Narver, J. (1990), The effect of market orientation on profitability, (*Journal of marketing*)

Licentiatuppsatser och avhandlingar

- Dergård, J. (2004), Framgångsrika entreprenörers användning av redovisningsinformation, (*Göteborg: Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Företagsekonomiska institutionen*)
- Matthing, J. (2004), Customer Involvement in New Service Development (*Karlstad: Karlstad University. Division for Business and Economics Service Research Center*)

Uppsatser

- Berglund, A., Nilsson, J. och Rask, H. (2004), Förväntningsgap vid frivillig miljöredovisning, (*Göteborg: Handelshögskolan vid Göteborgs universitet Kandidatuppsats i företagsekonomi*).

Internetkällor

1. E-post korrespondens med Matthing.
2. Porter five forces och generic strategies analysis (2005-09-09)
(http://en.wikipedia.org/wiki/Porter_5_forces_analysis) och
(http://en.wikipedia.org/wiki/Porters_generic_strategies)
3. Richard, Market Orientation: Toward an Integrated Framework (2000-09-14)
(http://www.findarticles.com/p/articles/mi_qa3896/is_200001/ai_n8893525)
4. Interpretation of the correlation coefficient. (2005-12-27)
<http://www.cmh.edu/stats/definitions/correlation.htm>
5. Nyheter om åkeribranschen (2006-01-04)
<http://www.ttela.se/artikelmall.asp?version=66031> (2006-01-04) och
<http://www.allehanda.se/lokalt/1500.html>
6. Fakta om åkeribranschen (2006-01-04)
<http://www.akeri.se/net/Sveriges+%c5kerif%of6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om++%e5kerin%e4ringen>

Bilaga 1: Enkäten


http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjälp

Bakåt Sök Favoriter Media

Sök på webben Adress http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in Gå till Länkar

Google Search 12 blocked Check AutoLink AutoFill Options

 **Handelshögskolan**
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

Välkommen till studien av kund- och marknadsundersökningar i åkeribranschen!

Nedan ställs frågor kring om ni gör bland annat kund-, marknads-, omvärlds- och konkurrentundersökningar. Varje avsnitt inleds med en kort beskrivning av vad som menas med varje typ av undersökning. Läs informationen noggrant innan du svarar på frågan.

Dina svar är anonyma och behandlas konfidentiellt.

Dina svar sparas när du trycker på "spara svar" längst ner i enkäten.

Dina svar sparas när du trycker på knappen "Spara svar" längst ned.

1 Din position

1 Vilken är din position inom företaget?
Markera det alternativ som bäst motsvarar din befattning.

- VD eller motsvarande
- Marknadsansvarig eller motsvarande
- Ekonomichef
- Annat, vänligen specificera:

2 Kundundersökningar

Klar Internet

Start 2 Microso... Förebv 2 Microso... 2 Interne... Kapitel 1 v... Microsoft.E... Kalkylatorn SV 13:03

http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjälp

Bakåt Sök Favoriter Media Files Search

Sök på webben Adress http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in Gå till Länkar

Google Search 12 blocked Check AutoLink AutoFill Options

Ekonomichef
 Annat, vänligen specificera:

2 Kundundersökningar

Att göra kundundersökningar innebär att ni undersöker era kunders uppfattning och upplevelse av er som leverantör. Exempelvis kan kundtillfredsställelsen, kundernas nuvarande och framtida behov samt kundernas önskemål undersökas för att bättre förstå affärsmöjligheterna hos existerande kunder.

2.1 Kryssa för de år ni gjort kundundersökningar nedan. Om ni inte gjort någon kryssa för alternativet "vi har aldrig gjort någon".

Obs, markera samtliga år som ni genomfört kundundersökningar nedan.

År 1999 eller tidigare
 År 2000
 År 2001
 År 2002
 År 2003
 År 2004
 År 2005
 Vi har aldrig gjort någon

2.2 Om ni genomför kundundersökningar, gör ni det själva eller anlitar ni utomstående företag?

Själva
 Anlitar utomstående företag.
 Både själva och genom att anlita utomstående företag
 Vet ej

2.3 Eventuella kommentarer till ert arbete med kundundersökningar:

Klar Internet

Start 2 Microso... Uppsats 2 Microso... 2 Interne... 2 Microso... Microsoft.E... Kalkylatorn SV 13:12

http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjälp

Bakåt Sök Favoriter Media Files Search

Sök på webben Adress http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in Gå till Länkar

Google Search 12 blocked Check AutoLink AutoFill Options

Både själva och genom att anlita utomstående företag
 Vet ej

2.3 Eventuella kommentarer till ert arbete med kundundersökningar:

3 Marknadsundersökningar

Att göra marknadsundersökningar innebär att förändringen på marknaden bevakas. Exempelvis genom att följa totalmarknadens utveckling eller förändringar i den generella typen av transporttjänster som efterfrågas för att upptäcka nya affärsmöjligheter på marknaden.

3.1 Kryssa för de år ni gjort marknadsundersökningar nedan. Om ni inte gjort någon kryssa för alternativet "vi har aldrig gjort någon".
Obs, markera samtliga år som ni genomfört marknadsundersökningar nedan.

År 1999 eller tidigare
 År 2000
 År 2001
 År 2002
 År 2003
 År 2004
 År 2005
 Vi har aldrig gjort någon

3.2 Om ni genomför marknadsundersökningar, gör ni det själva eller anlitar ni utomstående företag?

Själva
 Anlitar utomstående företag.

Klar Internet

Start 2 Microso... Uppsats 2 Microso... 2 Interne... 2 Microso... Microsoft.E... Kalkylator SV 13:12

http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjälp

Bakåt Sök Favoriter Media Files Search

Sök på webben Adress http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in Gå till Länkar

Google Search 12 blocked Check AutoLink AutoFill Options

3.2 Om ni genomför marknadsundersökningar, gör ni det själva eller anlitar ni utomstående företag?

- Själva
- Anlitar utomstående företag.
- Både själva och genom att anlita utomstående företag
- Vet ej

3.3 Eventuella kommentarer till ert arbete med marknadsundersökningar:

4 Omvärldsbevakning

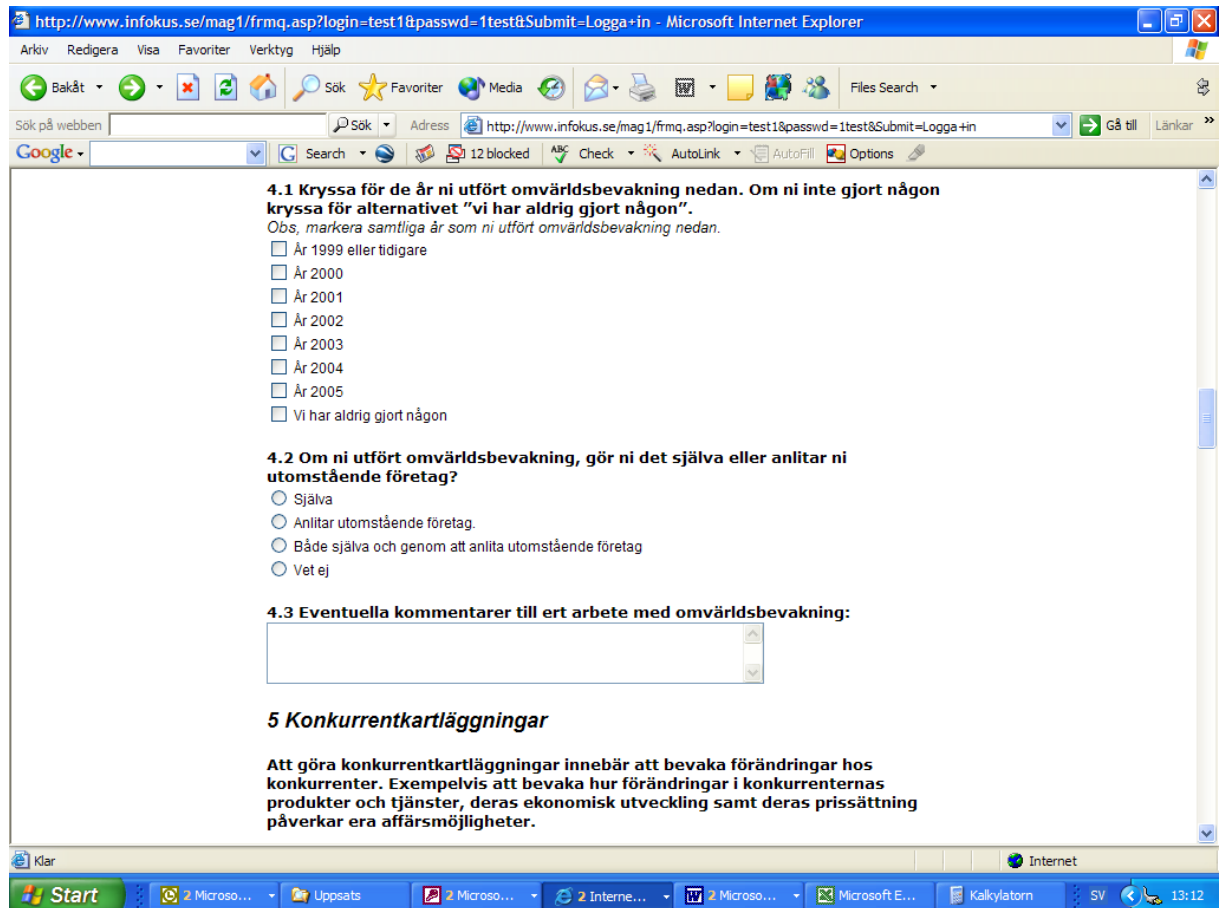
Att utföra omvärldsbevakning innebär att följa förändringar i omvärlden som direkt eller indirekt påverkar förutsättningarna för det egna företaget. Exempelvis hur nya medlemsländer i EU, förslag till lagförändringar och bränsleprisets utveckling kan komma att utvecklas och hur detta påverkar era affärsmöjligheter.

4.1 Kryssa för de år ni utfört omvärldsbevakning nedan. Om ni inte gjort någon kryssa för alternativet "vi har aldrig gjort någon".
Obs, markera samtliga år som ni utfört omvärldsbevakning nedan.

- År 1999 eller tidigare
- År 2000
- År 2001
- År 2002
- År 2003
- År 2004
- År 2005
- Vi har aldrig gjort någon

Klar Internet

Start 2 Microso... Uppsats 2 Microso... 2 Interne... 2 Microso... Microsoft.E... Kalkylatorn SV 13:12



http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjälp

Bakåt Sök Favoriter Media Files Search

Sök på webben Adress http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in Gå till Länkar

Google Search 12 blocked Check AutoLink AutoFill Options

5 Konkurrentkartläggningar

Att göra konkurrentkartläggningar innebär att bevaka förändringar hos konkurrenter. Exempelvis att bevaka hur förändringar i konkurrenternas produkter och tjänster, deras ekonomisk utveckling samt deras prissättning påverkar era affärsmöjligheter.

5.1 Kryssa för de år ni gjort konkurrentkartläggningar nedan. Om ni inte gjort någon kryssa för alternativet "vi har aldrig gjort någon".
Obs, markera samtliga år som ni genomfört konkurrentkartläggningar nedan.

- År 1999 eller tidigare
- År 2000
- År 2001
- År 2002
- År 2003
- År 2004
- År 2005
- Vi har aldrig gjort någon

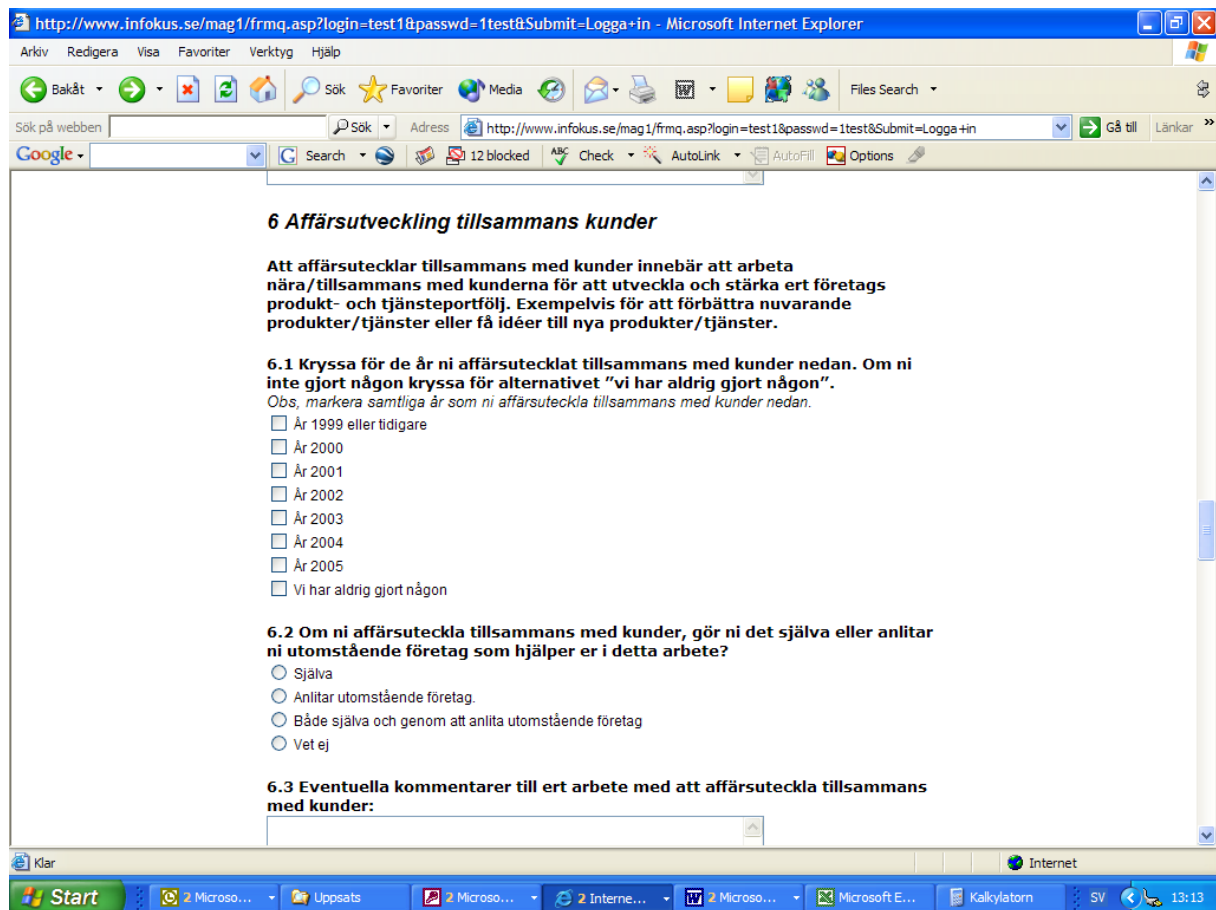
5.2 Om ni genomför konkurrentkartläggningar, gör ni det själva eller anlitar ni utomstående företag?

- Själva
- Anlitar utomstående företag.
- Både själva och genom att anlita utomstående företag
- Vet ej

5.3 Eventuella kommentarer till ert arbete med konkurrentkartläggningar:

Klar Internet

Start 2 Microso... Uppsats 2 Microso... 2 Interne... 2 Microso... Microsoft E... Kalkylatorn SV 13:13



http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjälp

Bakåt Sök Favoriter Media Files Search

Sök på webben Adress http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in Gå till Länkar

Google Search 12 blocked Check AutoLink AutoFill Options

7 Datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter

Datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter innebär att information om kunderna sparas på ett systematiskt och ordnat sätt. Detta kan till exempel ske i ett affärssystem, i ett kundvårdssystem (CRM-system) eller i en databas. Information kan exempelvis vara vilka volymer de köper, om de har särskilda behov och önskemål, vilka aktiviteter som genomförts mot kunden och vilken potential man tror att de har.

7.1 Kryssa för de år ni använt er av datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter nedan. Om ni inte gjort någon kryssa för alternativet "vi har aldrig gjort någon".
Obs, markera samtliga år som ni genomfört datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter nedan.

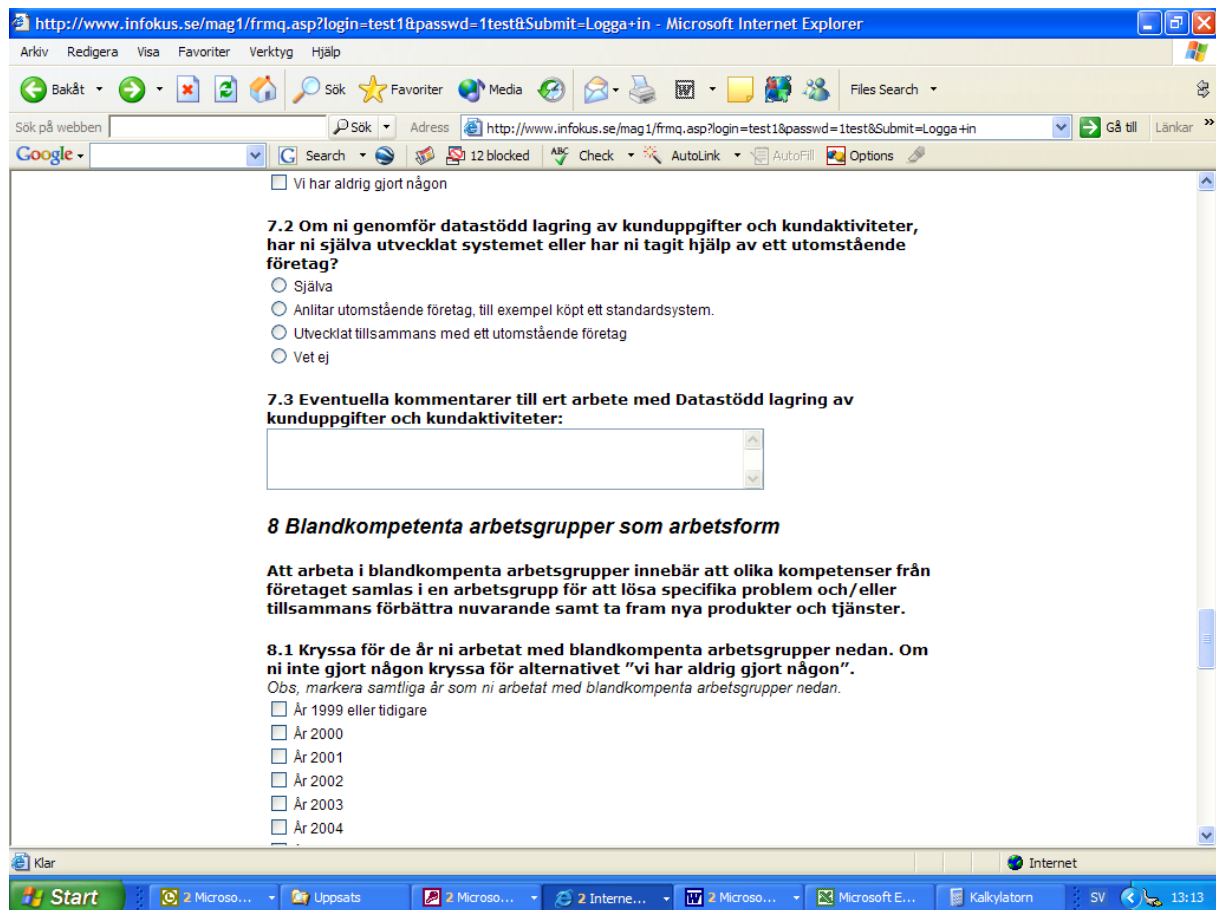
- År 1999 eller tidigare
- År 2000
- År 2001
- År 2002
- År 2003
- År 2004
- År 2005
- Vi har aldrig gjort någon

7.2 Om ni genomför datastödd lagring av kunduppgifter och kundaktiviteter, har ni själva utvecklat systemet eller har ni tagit hjälp av ett utomstående företag?

- Själva
- Anlitar utomstående företag, till exempel köpt ett standardsystem.
- Utvecklat tillsammans med ett utomstående företag

Klar Internet

Start 2 Microso... Uppsats 2 Microso... 2 Interne... 2 Microso... Microsoft.E... Kalkylatorn SV 13:13



http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjälp

Bakåt Sök Favoriter Media Files Search

Sök på webben Adress http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in Gå till Länkar

Google Search 12 blocked Check AutoLink AutoFill Options

8 Blandkompetenta arbetsgrupper som arbetsform

Att arbeta i blandkompetenta arbetsgrupper innebär att olika kompetenser från företaget samlas i en arbetsgrupp för att lösa specifika problem och/eller tillsammans förbättra nuvarande samt ta fram nya produkter och tjänster.

8.1 Kryssa för de år ni arbetat med blandkompetenta arbetsgrupper nedan. Om ni inte gjort någon kryssa för alternativet "vi har aldrig gjort någon".
Obs, markera samtliga år som ni arbetat med blandkompetenta arbetsgrupper nedan.

- År 1999 eller tidigare
- År 2000
- År 2001
- År 2002
- År 2003
- År 2004
- År 2005
- Vi har aldrig gjort detta

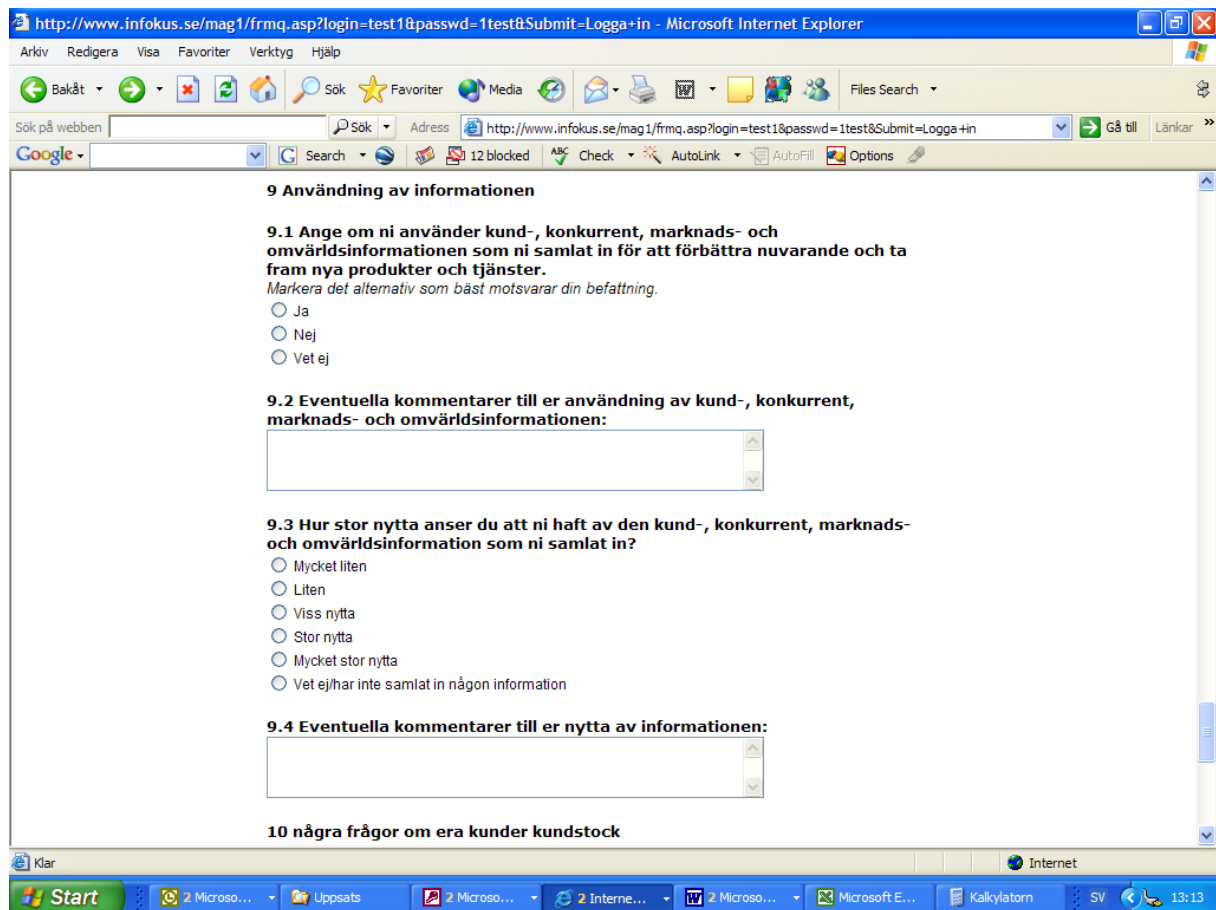
8.2 Om ni arbetat med blandkompetenta arbetsgrupper, gör ni det själva eller anlitar ni utomstående företag som hjälper er i detta arbete?

- Själva
- Anlitar utomstående företag.
- Både själva och genom att anlita utomstående företag
- Vet ej

8.3 Eventuella kommentarer till ert arbete med blandkompetenta arbetsgrupper:

Klar Internet

Start 2 Microso... Uppsats 2 Microso... 2 Interne... 2 Microso... Microsoft.E... Kalkylatorn SV 13:13



http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in - Microsoft Internet Explorer

Arkiv Redigera Visa Favoriter Verktyg Hjälp

Bakåt Sök Favoriter Media Files Search

Sök på webben Adress http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=test1&passwd=1test&Submit=Logga+in Gå till Länkar

Google Search 12 blocked Check AutoLink AutoFill Options

10 några frågor om era kunder kundstock

10.1 Hur många kunder har ni transporterat gods för i år?
Med kunder avser vi den part som beställer transporten och som ni följdaktligen kan anses ha en affärsrelation med.

st


10.2 Hur många av era kunder har ni tecknat avtal om löpande transporter med?
Med avtal avser vi att ni har en skriftlig överenskommelse om pris, volym och/eller dylikt med kunden.

st

Tack för din medverkan, tryck på knappen nedan för att spara dina svar!

●●●

© Infokus Business Intelligence AB 2005.

infokus 

Klar Internet

Start 2 Microso... Uppsats 2 Microso... 2 Interne... 2 Microso... Microsoft.E... Kalkylatorn SV 13:14

Bilaga 2: Förebrev

Hej!

Vi är två studenter som skriver vårt examensarbete inom ekonomistyrning på Handelshögskolan vid Göteborgs universitet. Uppsatsen syftar till att beskriva och jämföra förekomsten av kund-, marknads-, omvärlds- och konkurrentinformation i åkeribranschen. Vi kommer därför inom kort att skicka en enkät till dig där du ombeds svara på om kund-, marknads-, omvärlds- och konkurrentundersökningar förekommer på ert företag. Vi valde åkeribranschen eftersom vi finner utvecklingen och konkurrenssituationen i den väldigt intressanta.

Vi har fått hjälp med att genomföra undersökningen av Infokus Business Intelligence AB. Inom ett par dagar kommer Infokus Business Intelligence att skicka instruktioner och enkäten till dig per e-post. Resultaten från studien kommer att publiceras på Infokus hemsida (www.infokus.se) i slutet på januari 2006.

Dina svar anonymiseras och varken ditt namn eller namnet på det företag du representerar redovisas för någon utomstående part.

Om du har några frågor eller funderingar är du varmt välkomna att höra av dig till oss eller till vår handledare Lars-Eric Bergevärn, universitetsadjunkt, Företagsekonomiska institutionen, Göteborgs universitet.

Vi hoppas du har tid och möjlighet att medverka då dina svar är av stor betydelse för vår uppsats!

Vänligen,

David O'Donnell och Oscar Sandblom

Kontaktuppgifter:

David O'Donnell och Oscar Sandblom nås på 031-7114588,
gusodavid@student.gu.se eller handelshogskolan.goteborg@infokus.se

Handledare Lars-Eric Bergevärn nås på 031-7731464 eller
Lars-Eric.Bergevarn@handels.gu.se

Bilaga 3: Inbjudan

Hej!

Som du fick information om för ett par dagar sedan hjälper Infokus två studenter på Handelshögskolan vid Göteborgs universitet att samla in information till deras uppsats.

Uppsatsen syftar till att beskriva och jämföra förekomsten av kund-, marknads-, omvärlds- och konkurrentinformation i åkeribranschen.

Klicka på länken nedan för att komma till enkäten som är en så kallad webbenkät. Din webbläsare (exempelvis Internet Explorer) kommer att öppnas och du kommer att se enkäten i det fönstret.

Dina svar anonymiseras och behandlas konfidentiellt.

<http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=mag17861&passwd=fnp659>

Sista dag att svara är fredagen den 2:e december.

Om de inte fungerar att klicka på länken för att komma till enkäten, kan du kopiera hela länken och klistra in den i adressfältet i den webbläsare.

Om du har frågor kring tekniska problem kontakta Olof Jilkén på Infokus (akeri@infokus.se), 031-7114580) och om du har frågor kring enkäten vänligen kontakta David O'Donnell (gusodavid@student.gu.se, 0709-885408).

Bilaga 4: Påminnelser

Hej!

Du glömmet väl inte att svara på enkäten om förekomsten av kund-, marknads-, omvärlds- och konkurrentinformation i ert företag som du fick information om för ett par dagar sedan?

Ditt svar uppskattas och hjälper studenterna med deras uppsats.

Enkäten tar cirka 5-7 minuter att fylla i och ditt svar vill vi ha senast fredagen den 2:e december.

Klicka på länken nedan för att komma till enkäten som är en så kallad webbenkät. Din webbläsare (exempelvis Internet Explorer) kommer att öppnas och du kommer att se enkäten i det fönstret.

<http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=mag17876&passwd=tdj109>

Om de inte fungerar att klicka på länken för att komma till enkäten, kan du kopiera hela länken och klistra in den i adressfältet i den webbläsare.

Om du har frågor kring tekniska problem kontakta Olof Jilkén på Infokus (akeri@infokus.se), 031-7114580) och om du har frågor kring enkäten vänligen kontakta David O'Donnell (gusodavid@student.gu.se, 0709-885408).

Hej!

En sista påminnelse om enkäten om åkeribranschen. Det skulle vara väldigt bra om du hade möjlighet att besvara enkäten, det tar bara ca 5 minuter.

Om du har möjlighet vore vi väldigt tacksamma om vi kunde få ditt svar senast onsdag den 14:e december.

Klicka på länken nedan för att komma direkt till enkäten:

<http://www.infokus.se/mag1/frmq.asp?login=mag17876&passwd=tdj109>

Om de inte fungerar att klicka på länken för att komma till enkäten, kan du kopiera hela länken och klistra in den i adressfältet i den webbläsare.

Om du har frågor kring tekniska problem kontakta Olof Jilkén på Infokus (akeri@infokus.se), 031-7114580) och om du har frågor kring enkäten vänligen kontakta David O'Donnell (gusodavid@student.gu.se, 0709-885408).