



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Företagsekonomiska institutionen

Kundvärdeskapande

- Konkurrensförmåga genom transportkvalitativa egenskaper

Kandidatuppsats i Logistik

Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Vårterminen 2015

Handledare: Martin Öberg

Författare:

Julia Franke 1991

Moa Gustafsson 1992



Förord

Uppsatsen är författad på kandidatnivå vid Handelshögskolan i Göteborg. Studien riktar sig till studenter och akademiker på företagsekonomiska institutionen, intresserade aktörer inom transportbranschen samt fallföretaget NTEX.

Vi vill tacka Peter Åberg och Camilla Lachonius på NTEX för att de välkomnat oss och på ett hjälpsamt sätt möjliggjort att studien kunnat genomföras. De har öppnat dörren till verksamheten och genom diskussioner bidragit med kunskap inom transportbranschen. Ett tack riktas också till de respondenter som möjliggjort vår insamlade empiri.

Vi vill också tacka vår handledare Martin Öberg och deltagarna vid opponeringstillfällena för råd och vägledning under uppsatsens gång.

Slutligen, ett stort tack till Logistikprogrammets avgångsklass 2015. Ni är och förblir ett gäng av världsklass!

Göteborg, 2015

Julia Franke

Moa Gustafsson

Sammanfattning

Kandidatuppsats inom företagsekonomi, vårterminen 2015

Författare: Julia Franke och Moa Gustafsson

Handledare: Martin Öberg

Titel: Kundvärdeskapande – Konkurrensförmåga genom transportkvalitativa egenskaper.

Bakgrund och problemdiskussion: Utveckling inom handel och globalisering har bidragit till ökad konkurrens för aktörerna på transportmarknaden. Marknadens komplexitet och nya krav på transportleverantörerna har förändrat konkurrenssituationen. Att fokusera på kunden har blivit centralt för att vara konkurrenskraftig. För att möta efterfrågan krävs en kundorienterad strategi. Skapandet av kundvärde kräver identifikation av de egenskaper kunden värdesätter. Frågeställningarna som utgör grund för uppsatsen följer:

*Vilka kvalitetsegenskaper värderar kunden högt vid val av transportleverantör?
Hur kan ökat kundvärde och konkurrensförmåga skapas genom strategiskt agerande?*

Intresset bakom studien grundar sig i marknadens utveckling, vilken blivit mer kundorienterad. Vidare intressebild ligger i hur kundvärde kan tillämpas i en verksamhets strategi för att uppnå konkurrenskraftig marknadsposition.

Syfte: Syftet med uppsatsen är att kartlägga och analysera hur kundvärde skapas inom transportbranschen, samt hur detta kommer till uttryck inom en verksamhets strategi. Vidare är avsikten att undersöka transportköparnas preferenser och attityder vid val av transportör. Målet är att vidga kunskapen kring kundorientering och marknad för vunen konkurrensfördel.

Metod: För att uppfylla uppsatsens syfte har fallstudie genomförts på transportföretaget NTEX. Transportkvalitativa egenskaper har identifierats genom undersökning i enkätform. Empiri har tillsammans med teori utgjort grund för analys.

Slutsats: Utifrån numerisk gradering konstateras godshantering, pålitlighet, tillgänglighet och trygghet vara de viktigaste egenskaperna vid val av transportleverantör. En rangordning av egenskaperna fastställer pålitlighet, transporttid och pris. Vidare kan helhetsperspektiv där både extern och intern miljö tas i beaktande bidra till strategi som uppfyller uttalade och outtalade behov skapa kundvärde. Ett kundvärde som genererar ökad konkurrensförmåga.

Nyckelord: Kundvärde, strategi, konkurrensförmåga, transportkvalitet, differentiering.

Innehållsförteckning

Förord	II
KAPITEL 1 - Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
Kundvärdets strategiska intresse	2
Konkurrensförmåga genom aktuell kvalitetsönskan	3
1.3 Fallföretag	4
1.3.1 Verksamheten.....	4
1.3.2 Problembakgrund fallföretag	4
1.4 Syfte	5
1.5 Frågeställning	5
1.6 Avgränsningar	5
1.7 Disposition	6
KAPITEL 2 – Teoretisk referensram	7
2.1 Samband mellan vald teori	7
2.2 Begreppsidentifikation	7
2.2.1 Strategi.....	7
2.2.2 Konkurrenskraft	8
2.3 Kundvärde som skapar kundnöjdhet	8
2.3.1 Kanomodellens behovstolkning.....	9
2.4 Värdekedjan som del av försörjningskedja	10
2.4.1 Försörjningskedjan som resultat ur globalisering	11
2.5 Ökat transportbehov	11
2.5.1 Trender och innovation inom transportbranschen	11
2.5.2 Transportkvalitet	12
2.5.3 Pris som konkurrerande faktor	13
KAPITEL 3 - Metod	14
3.1 Tillvägagångsmodell	14
3.2 Vetenskaplig ansats	14
3.2.1 Relationen mellan empiri och teori	15
3.3 Forskningsmetod	15
3.3.1 Litteraturgenomgång.....	15
3.3.2 Fallstudie.....	16
3.3.3 Kvantitativ undersökning	16
3.4 Urval	16
3.5 Datainsamling	17
3.5.1 Enkät.....	17
3.5.2 Etiska frågeställningar	18
3.6 Uppsatsens genomförande	19
3.6.1 Enkätens genomförande.....	19
3.7 Uppsatsens tillförlitlighet	19
3.7.1 Validitet	19
3.7.2 Reliabilitet	20
3.7.3 Generaliserbarhet	20
3.7.4 Primära källor.....	20
3.7.5 Sekundära källor.....	21
KAPITEL 4 - Empiri	22
4.1 Empiriskt utbyte vid studie av fallföretag	22
Företaget med kunden i fokus.....	22
Affärsidé	22

Kärnvärden	22
4.2 Empiri utbyte av respondenter.....	23
4.2.1 Respondenter och anlättningsfrekvens.....	23
4.2.2 Totalt nyttjande av tjänsteutbud	23
4.2.3 Nyttjande av NTEX tjänsteutbud.....	23
4.2.4 Värdering av transportkvalitativa egenskaper	24
4.2.5 Fallföretagets uppfyllande av transportkvalitativa egenskaper.....	25
4.2.6 Rangordning av transportkvalitativa egenskaper	26
4.2.7 Pris vid val transportleverantör.....	26
4.2.8 Öppna frågor.....	27
KAPITEL 5 - Analys.....	28
5.1 Studiens analysmodell	28
5.2 Kvalitetsegenskapernas potential	28
5.2.1 Egenskaper som adderar värde.....	29
5.2.2 Respondentbild av fallföretag.....	30
5.2.3 Tjänsteutbudets potential.....	31
5.3 Strategisk målbild.....	31
5.3.1 Sammanlänkning för ökad integrering och konkurrenskraft.....	32
5.3.2 Innovation som konkurrensfrämjande faktor.....	32
KAPITEL 6 - Slutdiskussion	34
6.1 Slutsats.....	34
6.2 Rekommendation framtida forskning.....	35
KAPITEL 7 – Förteckning och bilagor	36
7.1 Litteraturförteckning.....	36
7.1.1 Litterära källor.....	36
7.1.2 Elektroniska källor	39
7.2 Bilagor	40
7.2.1 Enkät.....	40
7.2.2 Enkätresultat.....	50
7.3 Figurförteckning	
Figur 2.1 Kanomodellen.....	10
Figur 2.2 The Value Chain.....	11
Figur 3.3: Tillvägagångsmodell för studiens genomförandeprocess.	15
Figur 4.4 Nyttjande av tjänsteutbud, NTEX samt totalt.	26
Figur 4.5 Rangordning av egenskaper utifrån betydelsefullhet vid val av transportleverantör.....	29
Figur 5.6 Analysmodell över sammankoppling mellan teori och empiri...	

KAPITEL 1 - Inledning

Inledande kapitel ger bakgrundsbeskrivning till studie och val av ämne. Vidare diskuteras problembild och begreppet kundvärde definieras. Därtill presenteras fallföretag, syfte samt frågeställning. Slutligen återfinns avgränsning och disposition för uppsatsens upplägg.

1.1 Bakgrund

De senaste 150 åren har Sverige utvecklats från att vara ett jordbrukssamhälle till en ekonomi präglad av industrialisering. En generell ökad globalisering är följden av ekonomisk tillväxt och nya tekniska lösningar. Tätt sammankopplat till globaliseringen är den ökade betydelsen av transporter. Samtidigt som efterfrågan på transporter har tilltagit, har kundernas krav förändrats och blivit alltmer komplexa. (Kumar & Shankar, 2013) Internationalisering har möjliggjort expansion till nya marknader, men också bidragit till ökad konkurrens (Hultkrantz & Söderström, 2011). En välarbetad verksamhetsstrategi är avgörande för att anpassa sig till nya förutsättningar (Ljungberg & Larsson, 2001). Marknadspositionering och strategi fått större betydelse, konkurrenskraft har kommit att bli centralt (WTO, 2014).

Företagsmiljön har i många avseenden förändrats de senaste årtiondena. Bidragande orsaker till detta återfinns dels i den tekniska utvecklingen i form av innovation, IT och kortare produktcykler. Politiska motiv som avregleringar på marknader, privatisering, ökade miljökrav samt stärkta etiska krav på verksamheter har också bidragit till marknadsförändring. Innovation har blivit allt viktigare inom transportbranschen i takt med en snabb utveckling inom IT och teknik. Nya lösningar medför ökad kontroll och tillgång till information, vilket i större utsträckning efterfrågas av kunderna. Sammantaget har detta skapat en hårdare konkurrens. Från företagen bemöts detta med bland annat nya tekniska lösningar, kundorientering, ledtidsreducering, kvalitetssäkringar och ökad differentiering. Kundorientering är den mest framträdande av de nya riktningar som företagen väljer för bibehållen och ökad konkurrenskraft. (Ax et al., 2011) Påståendet styrks även av Guilding och McManus (2002) som hävdar att allt fler företag söker konkurrensfördelar genom kundfokuserade strategier. Sammantaget innebär det att företagets konkurrensförmåga påverkas av förståelsen för de egenskaper kunden värderar.

Till följd av globalisering och intensiv konkurrens har attityd mot kund ökat i betydelse. (Wang et al., 2004) Kundvärde anses vara en nyckelfaktor för att uppnå och upprätthålla konkurrensfördelar (Landroquez et al., 2011). En kundorienterad strategi identifierar kundens nuvarande behov och de kvalitetsegenskaper som värdesätts, samt uppskattar framtida preferenser för att därigenom tillfredsställa marknaden. Gemensamt för kundorienterade strategier är strävan efter att skapa kundvärde (Woodside et al., 2008).

Inom svensk transportbransch dominerar ett antal internationella aktörer, vars storlek genererar skalfördelar. Konkurrens genom kostnadsledarskap blir därigenom möjligt. Strategin innebär att kundens behov tillgodoses till lägsta möjliga pris. (Porter, 1985) Fler verksamheter använder kundfokuserade strategier för ökad konkurrensförmåga (Guilding & McManus, 2002). Transportleverantörerna agerar genom utvald nisch för att hitta konkurrensfördelar som urskiljer dem från dess konkurrenter. Mindre åkerier konkurrerar genom differentiering; flexibla och kundanpassade lösningar har blivit allt vanligare. Kundorientering är komplext då de egenskaper som efterfrågas kan variera över kundsegment. Lumsden lyfter fram elva nedan definierade transportkvalitativa egenskaper. (Lumsden, 2012) Studien syftar till att undersöka vilka egenskaper som skapar kundvärde genom att värdera och rangordna dessa transportkvalitativa egenskaper.

1.2 Problemdiskussion

Uppsatsen baseras på förändringar till följd av ökad handel och globalisering. Fokusering på transportbranschen har ursprung i utbildningsbakgrund och intresse för logistik. Den problemformulering som utgör grund för uppsatsen är följande:

Hur strategiskt agerande genom kvalitetsegenskaper genererar kundvärde och konkurrensförmåga.

Problematisering kring kundvärde innefattar inledningsvis kartläggning av de transportkvalitativa egenskaper som lyfts ur litteratur. Egenskaperna avser värdera kundens preferens inom branschspecifikt perspektiv. Nästkommande steg är analys av hur kvalitetsvärden kan appliceras strategiskt för ökad konkurrensförmåga.

Kundvärdets strategiska intresse

En verksamhets kunskap och förmåga att förstå de egenskaper kunden värdesätter påverkar konkurrensförmågan (Flint et al., 2005). Detta gör kundvärde till centralt

begrepp i uppsatsen. Kundvärde avser skillnaden i kundens upplevda nytta och den uppoffring som görs för att ta del av nyttan. Vad kunden värdesätter kan komma att förändras över tid, vilket gör flexibilitet och lyhördhet för förändringar avgörande för framgång. (Kotler, 2000) Tidigare forskning konstaterar att ett företags strategi leder fram till dess prestation. Begreppet strategi avser en organisations utformning, dvs. den strategiska riktning en verksamhet intar och agerar efter. (Lind, 2004) Problematik kring företagsagerande inom transportbranschen för att möta globaliseringen och vinna konkurrenskraft fångade vårt intresse. Betydelsen av verksamhetsagerande har ökat sedan mitten av 80-talet, vilket bidragit till utvecklingen av nya strategier (Lind, 2004). Vidare tar intresset sin utgångspunkt i ovanstående bakgrund, där de två skilda konkurrensstrategierna kostnadsledarskap och differentiering återges. Kostnadsledarskap innebär konkurrens genom prispress där de stora aktörerna inom transportbranschen återfinns. Differentieringsstrategin ställer krav på marknadsaktörerna i form av flexibilitet och lyhördhet för att skapa kundvärde. (Porter, 1985) Sistnämnd strategi fångade vår uppmärksamhet med avseende på svårigheten i att urskilja de egenskaper kunden efterfrågar. Därtill hur dessa egenskaper behålls över tid, då preferenser och krav skiftar. Transportleverantörers förändrade förutsättningar bidrar också till svårighet i att identifiera de egenskaper kunden värdesätter. Flexibla lösningar och snabba leveranser efterfrågas, vilket medför ökad komplexitet (Lumsden, 2012). De mindre aktörerna har svårt att konkurrera genom låga priser, och tvingas välja andra strategier för att behålla sin marknadsposition (Porter, 1985).

Konkurrensförmåga genom aktuell kvalitetsönskan

Transportköparnas preferenser behöver sättas i fokus och kan kategoriseras i funktionell och emotionell nytta, varpå det sistnämnda ökat i betydelse (Hultkrantz & Söderström, 2011). En verksamhets möjlighet att bibehålla och vidga sin marknadsposition har genererat ökat intresse för kundens värderingar. Utveckling inom IT och teknik har bidragit till ökad grad av efterfrågan på innovation inom transportbranschen. Behovet att se utanför det egna företaget för bibehållen konkurrenskraft har uppmärksamats. (Keränen, & Jalkala, 2014) Genom kontakt med aktör inom transportbranschen, vidare även benämnd fallföretaget, framkom en intressant problematik. *Vilka egenskaper kunden värdesätter vid val av transportleverantör.* Djupare förståelse inom konfliktbild kräver identifiering av aktuella kundvärden för att förstå vilka egenskaper kunden värdesätter vid val av transportleverantör. Likväl undersökning i dess påverkbarhet inom ramen för

strategiskt agerande. Genom studier inom kundvärdeskapande egenskaper, samt fallföretagets bemötande av dessa, önskas vidare förståelse för marknaden. Problembilden som diskuteras ovan klargör att fortsatta studier inom aktuellt område är önskvärt. Vidare forskning inom strategi och dess påverkan på ett företags konkurrensförmåga rekommenderas av Johnny Lind (2004). Genom fallstudie på utvalt företag i transportbranschen kommer fördjupning inom aktuellt ämne ske. Uppsatsen utförs explorativt och avser att berika området kundvärde empiriskt.

1.3 Fallföretag

Studien har genomförts i samarbete med aktör inom transportbranschen. En introduktion till fallföretaget görs nedan.

1.3.1 Verksamheten

NTEX är en transport- och speditorsverksamhet vars affärsidé är att erbjuda konkurrenskraftiga, flexibla och kundanpassade transport- och logistiklösningar inom land, sjö, flyg och tredjepartslogistik. Med tredjepartslogistik, 3PL avses adderade logistiska funktioner likt lagerhantering. Företaget startade år 2003 i Göteborg och har sedan dess expanderat kraftigt med kontor världen över. Förväntad omsättning för 2015 är cirka 1,1 miljarder kronor, historiskt har denna siffra ökat med cirka 20 % varje år. (NTEX a, 2015) Differentiering ställt de större aktörerna sker genom högkvalitativa kundanpassade lösningar. För att skapa kundvärde arbetar verksamheten efter vad som internt beskrivs *Seven C:s*, dvs. sju kärnvärden (se 4.1). (NTEX b, 2015) Verksamhetens vision lyder följande:

NTEX skall vara under ständig utveckling för att vara ett tydligt Nordiskt alternativ.

NTEX skall vara kundens förstahandsval genom att vara den bästa leverantören inom logistiklösningar och erbjuda förstklassig service med nära kundrelation. (NTEX b, 2015)

1.3.2 Problembakgrund fallföretag

Konfliktbilden verksamheten står inför är hur expansion skall fortsätta samtidigt som huvudfokus inom kundens upplevda värde bevaras. Vidare finns stor utmaning i att attrahera både nya och befintliga kunder samt öka användandet av företagets tillgängliga tjänsteutbud. Landtransport har dominerat sedan start, och viss okunskap tros finnas hos kunderna kring verksamhetens totala tjänsteutbud. Sjö och flyg är relativt nya transportlösningar, likväl 3PL. Där spås potential för vidare expansion. Den senaste tiden har varumärket NTEX utvecklats för att attrahera nya kunder med mål att ses som ett förstahandsval på marknaden. För att nå denna position och vara

konkurrenskraftig krävs identifiering och analys av de kvalitetsegenskaper som kunden värdesätter. Ledningen på fallföretaget beskriver själva situationen som:

"Svårigheten ligger i att veta vad kunderna vill ha så att vi kan stärka vår position på marknaden." Peter Åberg, kvalitetschef NTEX.

Fallföretagets upplevda svårigheter och problemdiskussion knyter an till studiens syfte och frågeställning.

1.4 Syfte

Syftet med vår uppsats är att undersöka transportköparnas preferens och attityd vid val av transportleverantör. Genom detta avser vi kartlägga och analysera hur kundvärde skapas inom transportbranschen, samt hur detta kommer till uttryck inom en verksamhets strategi. Vidare önskar vi vidga kunskapen kring kundorientering och marknad för att vinna konkurrenskraft. Resultatet är tänkt skapa underlag för fallföretaget vid eventuellt förbättringsarbete, samt ge aktuell bild av transportbranschen.

1.5 Frågeställning

Med ovan bakgrund och problemdiskussion har följande frågeställningar formulerats. Avsikten är att uppnå presenterat syfte.

Vilka kvalitetsegenskaper värderar kunden högt vid val av transportleverantör?

Hur kan ökat kundvärde och konkurrensförmåga skapas genom strategiskt agerande?

1.6 Avgränsningar

Vår inriktning inom uppsatsens ramar är att studera hur strategiskt agerande skapar kundvärde. Studien begränsas till att innefatta kundvärden inom transportbranschen. Riktlinjer inom område sätts med stöd ur studiens teoretiska referensram. Utförd undersökning avgränsas till fallföretaget och vald respondentgrupp. De egenskaper som undersöks baseras huvudsakligen på de transportkvalitativa egenskaper Lumsden (2012) beskriver. Vidare avgränsning ligger inom den utsträckning egenskaperna skapar värde ur kundens perspektiv. Således har kostnadsaspekten för att skapa detta kundvärde uteslutits ur värderingen. Studiens resultat är specifikt för fallföretaget, men med förhoppning om möjlig tillämpning på ytterligare verksamheter inom bransch.

1.7 Disposition

Kapitel 1

Första kapitlet presenterar bakgrundsinformation till ämnesområde, problemformulering, definition av kundvärde samt introduktion av fallföretag.

Likväl klargörs syfte, frågeställningar och avgränsning.

Kapitel 2

Andra kapitlet presenterar tidigare forskning samt teoretisk referensram. Teorin knyter an till valt problemområde med bas i kundnöjdhet, värdekedja och transporter, vilket utgör uppsatsens grundstomme. Vidare identifieras aktuella begrepp.

Kapitel 3

Tredje kapitlet beskriver aktuell forskningsmetod. Vetenskaplig ansats, urval, datainsamling och genomförande presenteras. Vidare beskrivs de avgränsningar som gjorts med tillhörande kritik, där uppsatsens tillförlitlighet diskuteras.

Kapitel 4

Fjärde kapitlet ger en sammanställning av den empiri som insamlad primärdata resulterat i. Uppdelning görs mellan fallföretag och enkät.

Kapitel 5

Femte kapitlet beskriver analysmodell som knyter an till studiens innehåll med syfte att sammankoppla teoretiska begrepp och tankegångar för läsaren. Därtill bygger kapitlet på analytiskt jämförelse mellan insamlad empiri och teoretisk referensram.

Kapitel 6

Sjätte kapitlet presenterar slutsatser framställda ur genomförd studie. Vidare sker resonemang kring frågeställningar med stöd ur teoretisk referensram och empiri. Avslutningsvis diskuteras önskvärda fortsatta studier inom området.

Sammanfattning

Bakgrund och problemdiskussion ger förståelse för studiens inriktning. Fokusområde berör hur strategi kan främja konkurrenskraft genom att belysa upplevt kundvärde inom transportbranschen med tillhörande fallföretag. Områden som behandlas är kopplade till nyckelbegreppen; Kundvärde, strategi, konkurrenskraft, transportkvalitet, och differentiering. Studien avser bidra till ett konkurrenskraftigt agerande med kundvärde i fokus.

KAPITEL 2 – Teoretisk referensram

I kapitlet teoretisk referensram redogörs för de olika teorier som uppsatsen grundas på. Teori presenteras kring värdeskapande uttryck som strategi, konkurrenskraft och kundnöjdhet.

2.1 Samband mellan vald teori

Uppsatsen cirkulerar främst kring nyckelbegrepp kopplade till huvudområdet kundvärde. Vidare angriper teorin kundvärdet rörande identifiering och strategiskt agerande. Studien lyfter fram de kvalitativa egenskaper Lumsden (2012) anser betydande inom transportbranschen. Därefter har egenskaperna i samråd med fallföretag utvidgats med faktorn pris. Främsta anledning till denna addering är prisets avgörande roll för flertalet kunder vid leverantörsväl. Därtill ges en inblick i transportbranschen och rådande trender. Med denna utgångspunkt avser vi genom teori och empiri skapa en bild av hur konkurrenskraft uppnås inom transportbranschen.

2.2 Begreppsidentifikation

Flertalet begrepp som används i studien kan ha varierande betydelse och definition i olika sammanhang. För att undvika felaktiga tolkningar samt ge ökad förståelse kommer nyckelbegrepp definieras. Främsta fokus ligger kring begreppet kundvärde som introducerades i inledande kapitel. Nedan identifieras därtill betydande termer för att uppfylla kundvärdeskapande egenskaper.

2.2.1 Strategi

Tidigare forskning konstaterar att en verksamhets strategi leder fram till dess prestation. Det strategiska området innefattar idag en mängd olika teorier och modeller. Strategi kan byggas ur extern synvinkel och grundas utifrån konkurrenssituationen inom viss bransch. (Porter, 1996) Andra forskare menar på att strategi växer fram internt ur en verksamhets styrkor och svagheter (Collis & Montgomery, 2008). Intresset för företagsagerande har ökat markant sedan mitten av 80-talet och bidragit till vidare utveckling av olika skolor. Med begreppet strategi avses en organisations utformning, dvs. den strategiska riktning en verksamhet intar. Därmed innefattar strategi ledningens strategiska upplägg för att nå verksamhetsmål och utgör grunden för verksamhetsorienterade beslut. (Lind, 2004) Förståelse för hur verksamheter skapar

och behåller konkurrensfördelar är grundläggande inom strategi (Zott, 2003). För att vinna konkurrensdelar är kunskap kring hur kundvärde skapas, kommuniceras och levereras primärt. En verksamhets externa och interna organisatoriska möjligheter är avgörande för skapa kundvärde. Genom kännedom i dessa möjligheter kan kundens upplevda värde påverkas. (Landroquez et al., 2011)

2.2.2 Konkurrenskraft

Konkurrensfördel är ett viktigt begrepp vid studier inom företagsekonomi. Begreppet är avgörande för konsumenters ökande förväntningar, framväxten av innovation och kostnadsreducering (Kinra & Antai, 2010). Med konkurrensfördel syftas Ottossons (2013, s.17) begreppsdefinition:

“En fördel mot konkurrenterna som bygger på att företaget erbjuder konsumenterna större värde än vad konkurrenterna gör”.

Detta innebär att företagets kunskap och förmåga att förstå vilka egenskaper kunderna värdesätter påverkar konkurrensförmågan (Flint et al., 2005). Att uppfylla samtliga kunders preferenser är komplext och ineffektivt i dagens företagsklimat.

Då tillväxtmarknader är dynamiska måste den traditionella synen på konkurrensmöjligheter utvidgas. I takt med ökad grad av specialisering tydliggörs det ömsesidiga, tilltagande beroendet mellan företag, leverantörer och kunder. För en konkurrenskraftig marknadsposition behöver organisationer ständigt förbättra hur de driver sin verksamhet. (Kinra & Antai, 2010) Positionering innebär val av marknadssegment för särskiljning från övriga aktörer, samt differentiering av kunderbjudande (Hooley & Greenley, 2005). En konkurrenskraftig position uppnås då kunden värderar erbjudet värde högre än konkurrenternas (Anderson & Narus, 1998).

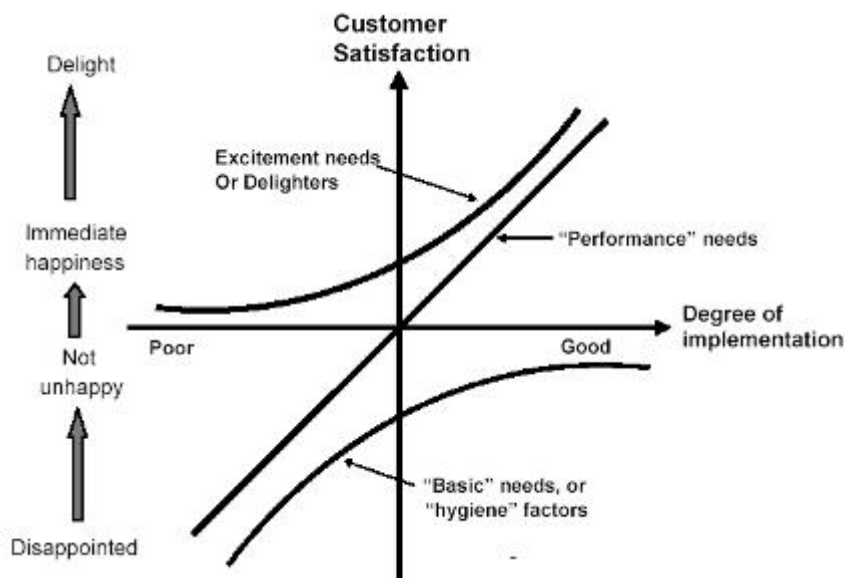
2.3 Kundvärde som skapar kundnöjdhet

Kundens beteende och värdering anses som viktiga faktorer ur konkurrenssynpunkt. Att identifiera kundvärdeskapande egenskaper är betydelsefullt för framgångsrikt och långsiktigt företagande. (Porter, 1985) Vad kunden upplever som värde kan komma att förändras över tid, vilket gör flexibilitet och öppenhet till förändring i kundbeteende avgörande (Flint et al., 2005). Popularisering och ökad insikt i värdet att förstå sin kund har bidragit till skiftande definitioner av kundvärde. Uppsatsen riktas Kotlers (2000, s.34) definition, vars åsikt delas av flertalet forskare.

"Customer delivered value is the difference between total customer value and total customer cost. Total customer value is the bundle of benefits customers expect from a given product or service. Total customer cost is the bundle of costs customers expect to incur in evaluating, obtaining, using and disposing of the product or service".

2.3.1 Kanomodellens behovstolkning

För att upprätthålla konkurrenskraft och lönsamhet ägnar sig företag inte enbart åt att locka nya kunder. Relationer med hög kundnöjdhet och lojalitet är vägen till långsiktiga affärsrelationer. (Gorst et al., 1998) Studier visar att hög kundlojalitet associeras med ökad avsikt för framtida köp. Kundens lojalitet är beroende kvalitetsuppfattning på de varor eller tjänster som tillhandahålls. (Yang, 2005) Kundens uppfattning kan beskrivas med hjälp av Herzbergs tvåfaktorteori som är en förlängning av Abraham Maslows behovshierarki. Teorin grundar sig i uppdelning av faktorerna som kan påverka kundnöjdhet inom hygien- och motivationsfaktorer. (Herzberg et al., 2010) Noriaki Kano har översatt Hertzbergs faktorer till kundbehov och kundegenskaper genom tre typer av behov. Basbehov, uttalade behov och outtalade behov (Chen, 2006). Denna tolkning av olika behovstyper utgör Kanomodellen. Se figur 2.1 nedan.



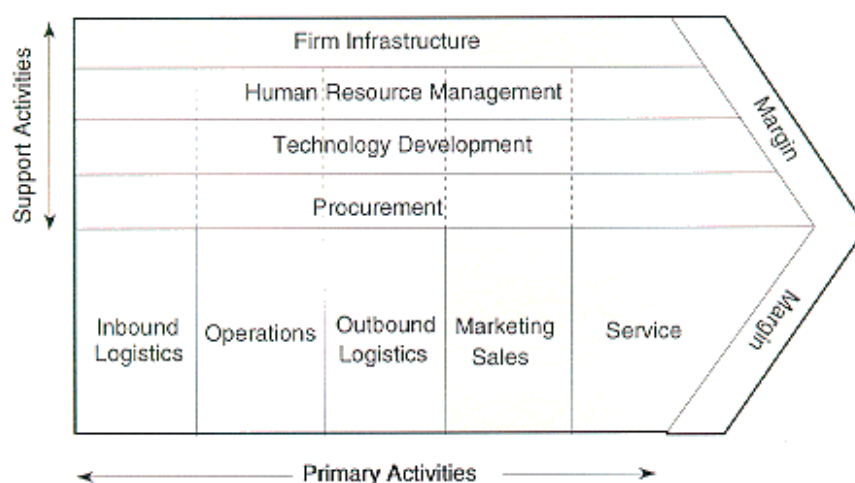
Figur 2.1: Kanomodellen (Chen, 2006)

Basbehov avser behov hos kunderna vilka förväntas blir tillfredsställda, genom viss produkt eller tjänst. Om dessa inte tillfredsställs upplever kunderna missnöje. Uttalade behov är funktionsspecifika krav vid köp av produkt eller tjänst. Den verksamhet som bäst tillfredsställer behoven kan vinna konkurrensfördelar. Outtalade behov skapar en högre kundtillfredsställelse vid uppfyllelse, och är behov kunderna inte specificerar.

Enligt Kanomodellen uppnår en verksamhet nödvändig kvalitet genom att tillfredsställa basbehov. Förväntad kvalitet uppfylls genom tillfredsställelse av uttalade behov, och attraktiv kvalitet nås genom tillfredsställandet av outtalade behov. (Yang 2005; Chen, 2006)

2.4 Värdekedjan som del av försörjningskedja

För att öka kundvärdet är en verksamhets externa och interna organisatoriska förmåga avgörande (Landroquez et al., 2011). För att en kundorienterad verksamhet ska nå framgång krävs det att hela värdekedjan fokuserar på vad kunden klassificerar som nytta (Woodside et al., 2008). Centralt bör därför vara att förbättra de egenskaper som maximerar kundens uppleva värde (Landroquez et al., 2011). Ett kundorienterat företag måste kunna identifiera de kritiska kvalitetsegenskaper som kunder värdesätter (Coyle et al., 1994). Begreppet Value Chain innefattar variationen i verksamheters lönsamhet och fokuserar på hur en allmän strategi skapas (Porter, 1985). Det strategiska inflytandet avser förmågan att korrekt identifiera och kartlägga aktiviteter som genererar efterfrågat värde. För att underlätta identifiering och kartläggning används *The Value Chain*, värdekedjan, som ramverk. Se figur 2.2 nedan.



Figur 2.2: *The Value Chain* (Porter, 1985)

Värdekedjan syftar en rad värdeadderande aktiviteter av strategisk och teknisk karaktär. Om verksamheter inom försörjningskedja agerar oberoende av varandra är risken för suboptimala resultat stor. Agerar kedjan enhetligt möjliggörs stora fördelar, vilket uppmärksammats av många verksamheter. Konkurrensförmåga går förlorad om aktiviteter i försörjningskedjan hålls isolerade. (Lummus & Vokura, 1999)

Karaktäristiskt för strategi grundat ur värdekedjan är strävan mot delad vision genom allierade strategier. Struktur och processer baseras på tillförlitlighet och öppen

kommunikation, vilket främjar resursallokering och beslut. Utbytet genererar värde genom hela kedjan fram till kund. (Keränen, & Jalkala, 2014) Som yttersta mål syftar strategin skapa värde åt kund, vilket möjliggörs genom kostnadsledarskap alternativt differentiering (Lummus & Vokura, 1999; Porter, 2008). Kostnadsledarskap strävar erbjuda lägre priser än konkurrenterna. Differentiering avser erbjuda värdeadderande fördelar. Kostnadsledarskap vinnns främst ur effektivisering och låga kostnader. Differentieringsstrategi kan tillämpas genom högkvalitativa egenskaper eller framstående service och design. (Porter, 2008) Trenden går från kostnadsreducering mot hållbarhet och långsiktiga konkurrensfördelar (Keränen, & Jalkala, 2014).

2.4.1 Försörjningskedjan som resultat ur globalisering

Värdekedjans aktiviteter *inbound logistics* och *outbound logistics* utgör delar av en verksamhets försörjningskedja (Porter, 1985). Ett effektivt utnyttjande av försörjningskedjan kan generera fördelar i form av kostnad, kvalitet och kapacitet. Marknadens konkurrenssituation har kommit att involvera försörjningskedjan. Utvecklingen har lett till konkurrens om pris, relation och samarbete. Därav efterfrågas tjänster och produkter av högre kvalitet till lägre kostnad. (Kinra, Antai 2010) Globalisering av marknaden har tillsammans med ökat utbud av transportörer medfört ett växande tryck på försörjningskedjan. Transport- och distributionsföretag tvingas leverera hög kvalitet av service till låg kostnad. (Hesse & Rodrigue, 2004)

2.5 Ökat transportbehov

Transport av gods sker främst med lastbil, tåg, flyg och fartyg. Ekonomiska faktorer som efterfrågan, kostnad och antal marknadsaktörer skiljer sig åt inom och mellan respektive transportslag. (Shah & Brueckner, 2012) Transporter innefattas av begreppet logistik, och kostnadsmässigt har transporter stått för störst relativ tillväxt inom kategorin (Hesse & Rodrigue, 2004).

2.5.1 Trender och innovation inom transportbranschen

Internationell handel bidrar i stor utsträckning till att antalet transporter ökar. Världens export växer i snabbare takt än världsproduktionen. Ökat godsflöde är del av de förändringar som sker inom ekonomiska system på global, regional och lokal nivå. Trenden går mot mindre volymer över längre distanser, med en ökad frekvens. (Hesse & Rodrigue, 2004) Det förutspås en kraftig förändring på marknaden det kommande decenniet. Utvecklingen antas vara mätbar med vad vi sammanlagt sett under de senaste femtio åren. Detta innebär att snabba anpassningar är ofrånkomligt för att inte

hamna efter. (Keränen, & Jalkala, 2014) Utveckling och innovation inom tillverkningsindustrin förändrar förutsättningarna inom flera dimensioner och påverkar kriterierna vid val av transportleverantör (Shah & Brueckner, 2012). Nya tekniska lösningar tillämpas och efterfrågas av marknaden i samband med att kommunikation och relationer har ökat i betydelse. Innovation inom IT och digitalisering möjliggör resursbesparing och hög service. (Regan & Garrido, 2002) Ny teknik anses vara ett värdefullt instrument för ökat kundvärde. Förbättrat informationsflöde och kontroll genererar produktivitetsvinster. (Hesse, 2002) Utvecklingen påverkar kundlojaliteten, vilket medför att viss transportör väljs trots högre relativ kostnad. Undersökningar visar att relationer mellan transportköpare och transportleverantör ofta inkluderar långsiktiga kontrakt. (Shah & Brueckner, 2012)

2.5.2 Transportkvalitet

Kvalitet definieras av Lumsden (2012 s. 74) som:

“Alla sammantagna egenskaper hos en produkt som ger dess förmåga att tillfredsställa uttalade eller underförstådda behov”

Ovan precisering inkluderar icke mätbara aspekter som medverkar till ökad kundtillfredsställelse. Kvalitet kan likaså definieras som överensstämmelse med specifikation. Tillfredsställelse av kundens behov är en externt fokuserad kvalitet. För att uppfylla externa kvalitetskrav måste kraven översättas till intern specifikation. Därefter krävs överensstämmelse mellan externa krav och intern specifikation. (Lumsden, 2012)

Inom denna uppsats anses Lumsdens (2012) elva nedan definierade transportegenskaper tillämpliga för undersökning av kundnöjdhet och kvalitet.

Transporttid - Avser tiden att förflytta gods från upphämtning till avlämning på avsedd plats.

Frekvens - Avser avgångsfrekvensen transportföretaget trafikerar bestämda destinationer.

Marknadstäckning - Avser i vilken utsträckning transportföretaget trafikerar olika destinationer, dvs. geografiska områden.

Säkerhet - Avser att inget gods försvinner eller förstörs (t.ex. genom stöld, svinn, skador eller dylikt) när transportföretaget hanterar godset. Avser därmed godsets säkerhet under hantering.

Disciplin - Avser hur väl transportföretaget levererar enligt överenskommelse.

Flexibilitet - Avser hur väl transportföretaget hanterar variationer och förändringar i transportbehov, samt löser uppkomna problem.

Tillgänglighet - Avser att transportföretaget finns tillgängligt för service vid behov. Besvarar mail, samtal, informativ hemsida osv.

Ansvar - Avser i vilken utsträckning ansvar för gods kan överlämnas till anlita transportföretag.

Professionalism - Avser professionellt agerande och fokusering på kundens behov.

Profil - Avser transportföretagets förmåga att erbjuda olika transporttjänster.

Kringtjänster - Avser hur väl transportföretaget erbjuder hjälp utöver fysisk transport. Exempelvis lagerhållning, tullhantering och rådgivning kring emballering.

Forskning visar att faktorerna transporttid och flexibilitet är högst prioriterade av kunderna. Förklaring antas finnas i trenden mot kapitalrationalisering, vilket uppmärksammar vikten av ett fungerande materialtillflöde. (Lumsden, 2012)

2.5.3 Pris som konkurrerande faktor

Forskning visar att konkurrenssituationen inte enbart beror av antal aktörer på viss marknad, utan även vilken strategi aktörerna har (Lewis, 2008). Det är tidigare känt att pris är en viktig faktor på konkurrensutsatta marknader. Vid val av transportleverantör vägs olika faktorer mot varandra. Om faktorerna väger lika anlitas den transportör som erbjuder lägst pris. (Shah & Brueckner, 2012) Porter menar att konkurrens genom prispress är destruktiv eftersom vinsten överförs direkt från företagen till kunderna. Branscher där konkurrens baseras på andra dimensioner än pris, och kunden upplever differentiering i form av kundvärde, genererar högre marginaler. (Porter, 2008)

Sammanfattning

Aktörer inom transportbranschen upplever tilltagande konkurrens. En snabb teknisk utveckling har ökat betydelsen av innovation. Strategi som tar kundvärde i beaktande anses värdeskapande. Genom att tillföra värde längs hela försörjningskedjan kan kundvärde adderas. Transportleverantörernas konkurrensförmåga främjas vid uppfyllande av outtalade behov. För att uppfylla dessa behov krävs förståelse för vilka kvalitetsegenskaper kunden värdesätter, vilket undersöks med stöd i litteratur samt studie av kvantitativt slag.

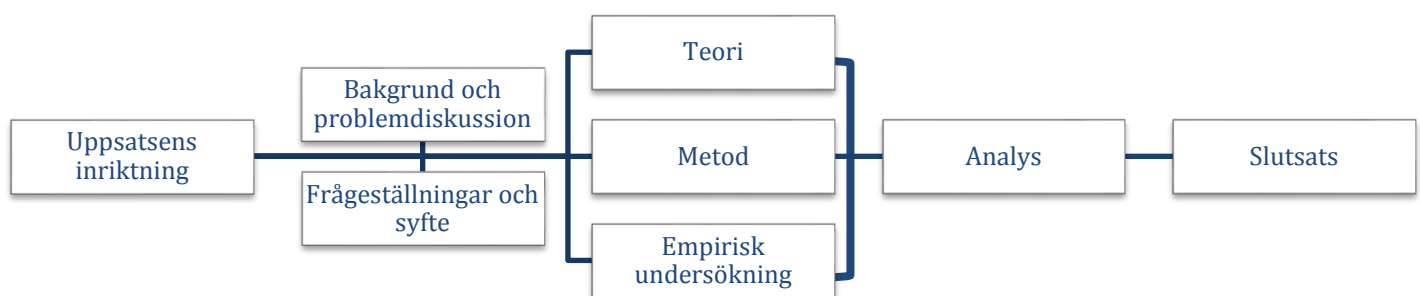
KAPITEL 3 - Metod

Kapitlet syftar beskriva de metodval som gjorts och inleds med tillvägagångsmodell. Vidare beskrivs vetenskaplig ansats, relationen teori och empiri, forskningsmetod samt urval. Därtill redogörs empirisk undersökning, datainsamling och genomförande. Avslutningsvis diskuteras uppsatsens tillförlitlighet och kritisk ståndpunkt.

3.1 Tillvägagångsmodell

Uppsatsen är av kvantitativ form och avser undersöka ovan presenterad frågeställning samt angränsande syfte. Undersökningen baserades på en narrativ litteraturstudie som tillsammans med fallstudie avsåg fördjupa förståelsen inom aktuellt område. Vidare har underlag från litteraturstudien i samband med aktuellt fallföretag utgjort grund för empirisk datainsamling. I samråd med fallföretag valdes respondentgrupp för besvarande av enkät. Forskningsproblemet har styrt metodval. Ett dynamiskt samband återfinns mellan problem, metod och empiri (Stukát, 2011). Sambandet kan beskrivas som en forskningsprocess.

Nedan modell avser åskådliggöra valt tillvägagångssätt i uppsatsens genomförande. Genom modellen tydliggörs de olika stegen i författandeprocessen av denna studie.



Figur 3.3: Tillvägagångsmodell för studiens genomförandeprocess. Källa: Egen.

3.2 Vetenskaplig ansats

Uppsatsen syftade skapa bättre bild över kundens värdepreferens, eftersom det inverkar på den målbild en verksamhet och dennes kunder har gemensamt. Kundvärde baseras på människors åsikter och handlingar, därav val av samhällsvetenskaplig forskningsmetod. Med grund inom kundvärde var ett interpretativistiskt tolkningsperspektiv naturligt. Detta perspektiv lägger tyngdpunkt vid förståelse av människors beteende och uppfattningar. Forskningsmetoden som valts är av kvantitativ

art, och innebär fokusering på insamling av numerisk data. (Bryman & Bell, 2013) Det strategiska valet grundades i problematisering, forskningserfarenhet och tillgängliga resurser (Holme & Salvang, 1997). Valet baserades i första hand på problembild, vars syfte var att kartlägga och analysera hur kundvärde skapas inom transportbranschen. Vidare avsåg vi undersöka hur detta uttrycks inom en verksamhets strategiska agerande.

3.2.1 Relationen mellan empiri och teori

Synen på relation mellan teori och empiri grundas inom uppsatsens frågeställningar och syfte (Alvesson & Sköldberg, 2008). Avsikten var att undersöka vilka preferenser fallföretagets kunder har gällande kvalitet och värdering. Strävan var därtill att generera strategi kring hur dessa tillgodoses på bästa sätt.

I uppsatsförfattandet har kombination av deduktivt och induktivt arbetssätt tillämpats, abduktion. Tidigare teorier har jämförts och analyserats genom kvantitativa undersökningsmetoder. Därtill har empiriskt tillämpningsområde justeras under forskningsprocessens gång. (Bryman & Bell, 2013) Att abduktion tillåter justering av innehållet i teoretisk referensram efter empirisk datainsamling ansågs fördelaktigt för ökad flexibilitet och uppfyllande av syfte.

3.3 Forskningsmetod

För att besvara studiens frågeställningar användes fallstudie, där insamlad data genererats från urval av fallföretagets kunder. Datainsamlingen var kvantitativ i enkätform, med syfte att undersöka kundernas värdering av kvalitetsegenskaper. Vidare analyserades datan i programvaran Excel. Excelfunktionen pivottabell användes främst vid tvärsnittsanalys. Externt kommunicerad data från fallföretag adderades till empiriskt underlag. Uppmärksamman gjordes kring fallföretagets kärnvärden. Teoretiskt underlag analyserades med empiri för att finna samband.

3.3.1 Litteraturgenomgång

Inledningsvis genomfördes litteraturstudie med följande mål. Att öka kunskapen kring transportbranschen och aktuella trender. Därtill identifiera värdeadderande teorier och modeller, samt generera underlag för empirisk undersökning. Frågeställningarna i undersökningen har utvecklats då befintlig kunskap utökats. Detta innebär ett narrativt angreppssätt vid granskning av existerande litteratur. Kritik mot en narrativ genomgång är brist på struktur och risk för att viss tidigare forskning aldrig påträffas. Därtill att

skribenten enbart fokuserar på den forskning som stödjer egen hypotes. (Bryman & Bell, 2013) Vid litteraturstudie har ett antal olika källor använts. För att finna relevant och nyligen publicerad forskning har ett antal betrodda databaser som Google Scholar, PubMed och Scopus använts. Genom utbildningens bibliotekshemsida genomfördes sökningar i främst Business Source Premier och Emerald Insight. De sökord som använts frekvent för att finna vetenskapligt material var: *Strategy, Market position, Customer focus, Competitive strategies, Customer value, Transportation*

3.3.2 Fallstudie

Fallstudiedesign som forskningsmetod är tillämpligt i situationer där önskan är kunskapsbidrag i förhållande till individer, grupper, organisationer och sociala frågor. Fallstudie anses vara främsta metoden då forskningssyftet är att finna *varför* och *hur* ett fenomen gestaltar sig. (Yin, 2009) Svårigheter med forskningsmetoden uppstår ofta vid omvandling av underlag till teoretiskt förankrad analys inom frågeställning (Tavers, 2001). Men kunskap om detta lades stor kraft vid att skapa förståelse för ämnet genom initial litteraturgenomgång.

Fallstudier kan innehålla både kvalitativ och kvantitativ forskning, vilket ger ett knappt gränssnitt för tvärsnittsdesign (Bryman & Bell, 2013). Inom detta gränssnitt föll vår uppsats, med grund i att enbart ett fall studerades. Motiv till fallstudie som forskningsmetod var uppfyllandet av huvudsakligt syfte samt önskan om ett verklighetsförankrat resultat.

3.3.3 Kvantitativ undersökning

Enkät har använts då vi syftade undersöka ett större urval av kunder under begränsad tidsperiod. Ytterligare fördel med enkätform är eliminerad intervjuareffekt. Respondenterna utgjordes av kunder till fallföretaget, varav detta ansågs viktigt. Vid undersökning i enkätform har flertal svårigheter tagits i beaktande. Tolkning av frågor kan variera och påverka utfall. Därtill går det ej att säkerställa vem som besvarar enkäten. Likaså genererar enkäter ofta bortfall i svarsfrekvens, vilket ökar risken för fel och skevheter. (Bryman & Bell, 2013)

3.4 Urval

Urval är av central betydelse och påverkar hur väl frågeställningar kan kontrolleras. Med specificerad frågeställning och tydligt informationsbehov tilltar möjligheten att nå respondenter med rätt kunskap. (Denscombe, 2009) Inom vår studie tydliggjordes

avgränsningar i samband med fallföretag gällande urval. Kriterier för urval var följande: *Befintlig kund hos fallföretag med innehav av tullkredit*. Begreppet tullkredit innebär att gods importeras, vilket indikerar att flera olika transportslag används. Efter segmentering med bas i ovan nämnda kriterier föll ett antal respondenter bort. Detta föranleddes bristfälliga kontaktuppgifter samt duplikationer i fallföretagets kunddatabas. Respondenter i samma organisatoriska position valdes för att minska risken för skevhet i urval. Kriterierna resulterade i ett icke-slumpmässigt urval om 120 respondenter, varav 60 besvarade undersökningen. Studiens förmåga att generaliseras påverkas av urvalskriterier, men ansågs nödvändig vid angripande av problematik. Undersökning av kundgrupper som nyttjar flera transportslag inom varierade branscher generaliserar kundvärdets betydelse inom transportbranschen som helhet. Ovan nämnd urvalsmetod ansågs erhålla trovärdig empirisk data.

3.5 Datainsamling

Data indelas i primär- och sekundärdata. I uppsatsprocessens inledande litteraturgenomgång användes främst sekundärdata. Primärdata innefattar data som forskaren själv samlat in. Vi har använt en kvantitativ empirisk metod, enkät. Syftet med enkätundersökningen var att kartlägga fallföretagets kunder samt öka kunskapen kring attityd och värderingar.

3.5.1 Enkät

Undersökningen bestod av två delar, varav första innefattade frågor för kartläggning av respondenterna. Andra delen byggde på de transportkvalitativa egenskaper Lumsden (2012) belyser i boken *Logistikens grunder*, kompletterat med faktorn pris.

Respondenten ombads först besvara efterfrågad egenskaps betydelsefullhet vid val av transportleverantör, därpå fallföretagets uppfyllande av egenskapen. Båda delarna avslutades med öppen fråga. För fullständig enkät, se bilaga 7.2.1. Valda transportkvalitativa egenskaper har ursprung i teori. Uppfattning kring begrepp kan skilja mellan respondenter eftersom kulturella normer, värderingar, utbildningsbakgrund och erfarenhet varierar (Bryman & Bell, 2013). För att överbrygga denna problematik förklarades begreppens innebörd i enkäten.

Vanligt förekommande problem vid användandet av enkät är svarsbortfall, samt en högre svarsfrekvens från utmärkande respondenter (Bryman & Bell, 2013). För att minimera bortfall och skevheter i resultat har förebyggande åtgärder vidtagits.

Pilotstudie har genomförts med syfte att undersöka hur enkät och dess frågeställningar uppfattas. Studien genomfördes av medarbetare på fallföretaget med tät kundkontakt. Ur pilotstudie omformulerades flertalet begrepp. Enkäten distribuerades via e-post direkt till respondenterna för att rätt person skulle besvara enkäten, samt innebar enkelhet vid besvarandet vilket avsåg minska bortfall. Enkäten utformades med attraktiv och lättnavigerad layout, samt tydlig instruktion för besvarande. Ett informationsbrev skickades ut innan enkät för ökad svarsfrekvens. Med utskick följde introduktionsbrev där bakgrund och syfte angavs. Efter utskick skickades ett kombinerat tack- och påminnelsebrev till samtliga respondenter. Tillsammans avsåg dessa handlingar öka validiteten i empiriskt resultat. Undersökningen behandlade främst attityd och åsikt till olika egenskaper, icke kvantifierbara egenskaper. För att överbrygga svårighet användes en femgradig skala vid besvarande av frågeställningarna (se avsnitt 4.2).

Därtill adderades alternativet *vet ej/ vill ej besvara* med syfte att minska bortfall. Huruvida alternativet *vet ej* ska tas med är omdiskuterat, men då frågorna främst mäter attityd ansågs detta nödvändigt. Risker finns annars att svar uteblir, eller att svar som inte överensstämmer med verklig åsikt ges. Alternativet *övrigt* adderades i de fall svarsalternativen inte täckte alla möjliga svar. Slutna frågor förenklar bearbetning av resultat samt ökar jämförbarhet i svar. Risk för variation i svar och feltolkningar som följd av detta minimeras. (Bryman & Bell, 2013) Svarsalternativen var ordnade enligt vertikal uppställning med tydlig instruktion för hur svar skulle anges, vilket avsåg minska risken för osäkerhet och fel. Fråga och svarsalternativ var konsekventa genom hela enkäten. Två öppna frågor gav respondenten möjlighet att uttrycka åsikter utöver de som besvarats i undersökningen. För att undvika s.k. enkättrötthet valde vi att enbart använda en indikator för varje begrepp med tillhörande fråga. Skilda frågor vid utformning har minskat beroendefaktorn. (Bryman & Bell, 2013)

3.5.2 Etiska frågeställningar

Då undersökningen sändes till kunder hos fallföretaget aktualiserades ett antal etiska frågor. Dessa frågor rörde frivillighet, integritet, konfidentialitet och anonymitet (Bryman & Bell, 2013). För säkerställande av att etiska principer följts vidtogs följande åtgärder. Respondenterna informerades om undersökningens syfte, frivilligt och anonymt deltagande samt att resultatet behandlas konfidentiellt och sammanställs i aggregerad form. Medvetenhet fanns kring att deltagandet delvis bygger på förtroende

mellan respondenterna och fallföretag, samt att utfallet kunde påverkas av detta förhållande.

3.6 Uppsatsens genomförande

Uppsatsen genomfördes mellan 27:e mars – 29:e maj, 2015. Fallföretag kontaktades initialt i början av februari, varpå inledande möte ägde rum. Vid första mötet välkomnades vi till företaget, fick generell överblick över verksamheten och uppsatsens inriktning diskuterades. Överenskommelsen blev att uppsatsen skulle vara i alla parterers intresse, vilket innebar att undersökningen skulle uppfylla tre syften. Engagera oss som studenter, vara intressant ur akademisk synvinkel vilket innebar relevans för Handelshögskolan i Göteborg. Slutligen skulle uppsatsen generera värde för fallföretaget, NTEX. Dessa tre syften fanns ständigt i beaktande under uppsatsens gång.

3.6.1 Enkätens genomförande

Efter urval genomfördes undersökning i enkätform under en tidsperiod om två veckor. Enkätfrågorna utformades för att kartlägga kunderna samt värdera transportkvalitativa egenskaper. Vidare ombads respondenterna besvara hur fallföretaget uppfyller dessa egenskaper samt rangordna de egenskaper som anses mest betydande.

3.7 Uppsatsens tillförlitlighet

Vid bedömning av studiens trovärdighet är begreppen validitet, reliabilitet och generaliserbarhet viktiga. Därtill kritisk granskning av använda källor.

3.7.1 Validitet

Validitet avser hur en studie förhåller sig till systematiska fel, likväl huruvida forskningsinsatsen faktiskt mäter den egenskap som den påstås mäta. I vårt fall innebar det främst att enkätfrågorna var relevanta för att besvara frågeställningarna. För att minska risken för feltolkning av begrepp som användes i enkäten genomfördes ovan nämnd pilotstudie. Pilotstudien avsåg säkerställa kunskapen kring aktuella begrepp, samt ge möjlighet att justera dessa. Resultaten av enkätens öppna frågor har medvetet inte kodats. Detta kan ge upphov till skevheter och skapa mätfel, vilket genererar bristfällig validitet. Validitet avser också att uppsatsen inte avviker från de metodval som gjorts. (Eriksson, & Kovalainen, 2008) Samtliga val har efterföljts, och hög transparens vidhållits genom hela forskningsinsatsen för säkerställandet av validitet.

3.7.2 Reliabilitet

Reliabiliteten rör huruvida senare undersökning skulle generera samma resultat, eller om slumpmässiga alternativt tillfälliga betingelser påverkar resultatet. Reliabiliteten bedömer också följdriktighet, överensstämmelse och pålitlighet av mått på begrepp. Vid en kvantitativ undersökning kan detta vara svårt att erhålla. (Bryman & Bell, 2013)

Resultatet utgår från respondenternas attityd under viss tidsbegränsad period, och kan således inte säkerställa huruvida dessa preferenser varierar med tid.

Transportbranschen påverkas i stor utsträckning av samhällsförändringar. Om ett test-retest genomförs för att utvärdera stabiliteten kan utfallet bli annat. Detta uteslöts främst ur resurssynpunkt. (Bryman & Bell, 2013)

3.7.3 Generaliserbarhet

Undersökningen baserades främst på egenskaper tidigare forskning anser betydande. Frågeställningarna aktualiseras, men med reservation för att förändringar kan ske över tid. (Bryman & Bell, 2013) En viktig faktor vid generaliserbarhet är huruvida urvalet är karakteristiskt i större kontext (Stukát, 2011). Urvalet bidrar till att säkerställa validitet, men kan även ha motsatt inverkan (Esaiasson et al., 2012). Då datainsamling i stor utsträckning grundats ur individers erfarenhet har problemet beaktats. Enligt nämnda kriterier ansågs urvalet representativt. Urvalsgruppen är inte unik, vilket indikerar ett generaliserbart resultat. Dock utesluts ej att andra respondenter skulle svarat annorlunda.

Medvetande kring svårighet att generalisera framkomna resultat finns, inte minst då fallföretag används, vilket skapar kontextuella förhållanden. Argumentation för att respondentgrupp utgjort onödigt snäv avgränsning är möjlig. Vidare är den största kritiken riktad mot oss själva och urvalet, då fallföretaget ensamt stått för denna selektion. Diskussion och urvalskriterier har genomförts på förhand, men partisk agerande från fallföretagets sida kan ej uteslutas. Potential finns att enbart kunder som ställer sig positivt till fallföretaget är utvalda. Denna sannolikhet bedömer vi dock liten då fallföretaget redan vid inledande möte beskrevs öppet. Transparens uppvisades vid utfrågning av kundrelation och tillhörande problematik.

3.7.4 Primära källor

Vid enkät avgör flera faktorer tillförlitligheten, varav svarsfrekvens är en av de viktigaste. I vårt fall uppgick denna till 50 %, vilket anses vara ett knappt godkänt

resultat (Bryman & Bell, 2013). Svarefrekvensen är följaktligen begränsad, vilket ökar risken för fel och skevhet. Då undersökningen främst behandlar preferenser och värderingar finns risk att erhållna svar ej är representativa. Detta grundas i antagandet om att respondenter med stark attityd i större utsträckning besvarar undersökningen. Med stark attityd avses kunder som är väldigt nöjda alternativt väldigt missnöjda. Resultatet bedöms dock relativt tillförlitligt eftersom svaren antagit en förhållandevis lik riktning.

3.7.5 Sekundära källor

Grunden inom aktuellt område bygger främst på tidigare forskning. Nyutgivet material har studerats för inblick i aktuella trender. Sekundär data i form av forskningsrapporter och vetenskapliga artiklar har används. Artiklar har föredragits framför böcker, då data och frågeställningar tenderar vara något föråldrade i böcker. (Alvesson & Sköldberg, 2008) Litterära studier har genererat kunskap inom aktuellt område, samt bidragit till kritisk granskning. Grunden inom vissa teorier publicerades ett par decennier tillbaka, men anses fortfarande aktuella. Genom uppsatsen har primära källor hänvisats i största utsträckning. I undantagsfall har kriteriet om detta frångåtts och sekundär källa accepterats.

Sammanfattning

Inom uppsatsen tillämpas en samhällsvetenskaplig forskningsmetod med ett tolkande perspektiv. Relationen mellan teori och empiri är abduktiv. Fallstudie har tillämpats för uppfyllande av syfte. Med bakgrund i litteraturstudie har kvantitativ undersökning i enkätform utformats. Respondenter har segmenterats genom uppfyllande av urvalskriterier. Resultat av fallstudie och enkät utgör empiriskt underlag.

KAPITEL 4 - Empiri

I följande kapitel återfinns empiriskt resultat som tillsammans med teori utgör grund för analys. Empirin utgörs av sammanställt resultat från insamlad primärdata.

4.1 Empiriskt utbyte vid studie av fallföretag

Kundvärde är ett återkommande begrepp, därav ansågs undersökning av fallföretagets syn på begreppet centralt. Externt kommunicerade värden inom affärsidé, vision, verksamhetspolicy och kärnvärden förmedlas via hemsida. Förtydligande av verksamhetens mål görs av Camilla Lachonius och Peter Åberg.

Företaget med kunden i fokus

Fallföretaget profilerar sig som det personliga företaget med kunden i fokus. Primärt är att tillgodose kundens önskemål. Vid diskussion kring begreppet kundvärde framkom följande: *Kundvärde innebär att vi levererar anpassade lösningar av hög kvalitet med kunden i fokus.* Kompetent personal med specialisering på utvalt område anses vara betydelsefull organisatorisk styrka.

Affärsidé

NTEX skall erbjuda konkurrenskraftiga, flexibla och kundanpassade transport- och logistiklösningar inom land, sjö, flyg, terminal och 3PL. Kundfokus, flexibilitet och kvalitet skall prägla vår verksamhet. Hela tiden med ett bibehållet miljöfokus. (NTEX b, 2015)

Kärnvärden

Challenger - utmanare: Vi är inte rädda för att utmana oss själva eller marknaden för att kunna erbjuda högre servicenivå med alternativa lösningar.

Committed - engagerade: NTEX som företag förbinder sig att ge sina kunder bästa möjliga service. Vi skulle till med gå så långt som att säga att vi brinner för det.

Creative - kreativa: Vi är beredda att tänka annorlunda för att lösa våra kunders logistiska utmaningar. Det leder till förändrade upplägg och tankesätt, vilket i sin tur utvecklar företaget och de anställda.

Curious - nyfikna: Som företag drivs och motiveras vi av att samarbeta med människor.

Caring - omtänksamma: Vi behandlar människor, både inom och utanför organisationen, med respekt. Vi tar väl hand om information och förtroenden vi fått från kunder och andra intressenter.

Consistent - alltid hög servicenivå: Vår prestation måste hålla samma höga nivå varje dag, året om. Vårt motto är att alltid minst hålla våra löften.

Commercial - affärsmässiga: Med allt det ovanstående i åtanke bör vi alltid sträva efter att stärka vår konkurrenskraft och använda företagets resurser med förstånd. (NTEX b, 2015)

4.2 Empiri utbyte av respondenter

Nedan presenteras sammanställda delar av resultat från empirisk undersökning som besvarats av fallföretagets kunder. För fullständigt resultat, se bilaga 7.2.2.

4.2.1 Respondenter och anlättningsfrekvens

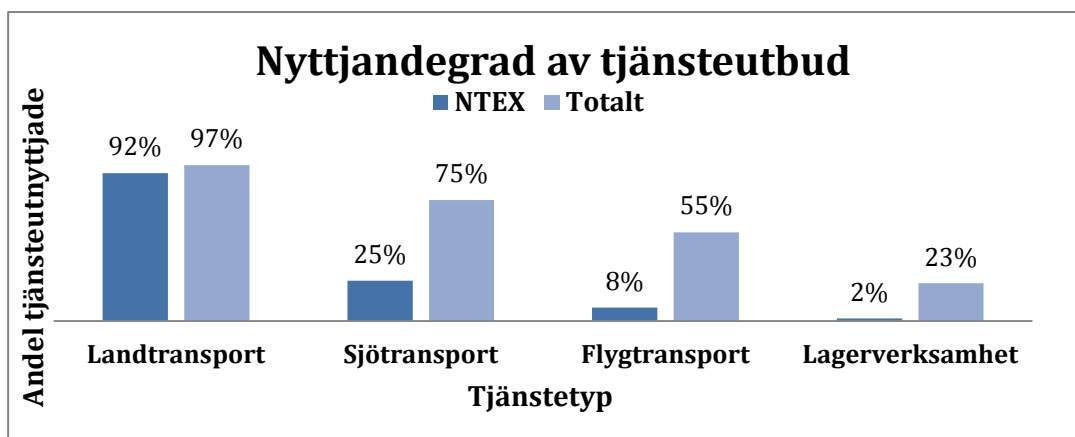
Av respondenterna är majoriteten, 33 % verksamma inom verkstadsindustrin. Den näst största kundgruppen utgörs av handel/grossist, och representerar 25 %. Övriga tillhör varierande branscher. Totalt sett anlitar 45 % av de tillfrågade NTEX varje vecka och 32 % varje månad. Resterande anlitar fallföretaget mer sällan alternativt vet ej.

4.2.2 Totalt nyttjande av tjänsteutbud

Landtransporter används av 97 % av de tillfrågade, varav 17 % enbart använder landtransport i sin verksamhet. Sjötransporter används av 75 % av de tillfrågade och flygtransporter av 55 %. Terminalhantering alternativt lagerverksamhet används av 23 % utav respondenterna. Ovanstående avser kundernas totala användande av transporttjänster, NTEX inkluderat.

4.2.3 Nyttjande av NTEX tjänsteutbud

Landtransport dominerar och nyttjas av 92 % av respondenterna. Sjötransport nyttjas av 25 % och flygtransport nyttjas av 8 %. Enbart 2 % av de tillfrågade använder NTEX för terminalhantering eller lagerverksamhet. Ovanstående avser kundernas nyttjande av NTEX transporttjänster, övriga aktörer exkluderade. Figuren nedan visar den procentuella andelen respondenter som nyttjar respektive tjänst. Den procentuella skillnaden mellan *NTEX* och *Totalt* är andelen respondenter som köper tjänsten av annan aktör inom branschen.



Figur 4.4: Nyttjande av tjänsteutbud, NTEX samt totalt. Källa: Egen.

4.2.4 Värdering av transportkvalitativa egenskaper

I undersökning av transportkvalitativa egenskaper har två olika skalor använts. Nedanstående skala har använts vid respondenternas bedömning av hur viktiga egenskaperna är. Nedan visas numerisk kodning av egenskapernas betydelse.

1= Ej betydelsefull

2= Mindre betydelsefull

3= Betydelsefull

4= Mycket betydelsefull

5= Oerhört betydelsefull

Teoretisk skala avser den skala respondenten haft möjlighet att svara inom. Verklig skala avser de alternativ respondenterna valt vid besvarande av enkäten. Nedan visas sammanställt resultat.

Tabell 4.1: Värdering av transportkvalitativa egenskapers betydelsefullhet. Källa: Egen.

Transportkvalitativa egenskaper	Värde Medelvärde	Teoretisk skala		Verklig skala	
		Min	Max	Min	Max
Godshantering	4,62	1	5	2	5
Pålitlighet	4,60	1	5	3	5
Tillgänglighet	4,32	1	5	3	5
Trygghet	4,29	1	5	3	5
Företagsbemötande	4,05	1	5	3	5
Pris	3,97	1	5	3	5
Flexibilitet	3,83	1	5	2	5
Transporttid	3,73	1	5	2	5
Avgångsfrekvens	3,47	1	5	2	5
Marknadstäckning	3,29	1	5	2	5
Tjänsteutbud	2,79	1	5	1	5
Kringtjänster	2,58	1	5	1	4

Tabell 4.1 visar sammanställt numeriskt resultat av respondenternas svar. Detta avser kvalitetsegenskapernas betydelsefullhet vid val av transportleverantör. Generellt visar resultatet att många egenskaper värderas högt. Nedan följer en kortfattad redogörelse över resultatet.

Kvalitetsegenskaperna godshantering och pålitlighet visar sig totalt sett mest betydelsefulla. Tätt följer egenskaperna tillgänglighet och trygghet. Företagsbemötande,

pris, flexibilitet, transporttid, avgångsfrekvens och marknadstäckning är i mellansegment av betydelsegrad. Nederst i skalan återfinns tjänsteutbud och kringtjänster.

4.2.5 Fallföretagets uppfyllande av transportkvalitativa egenskaper

Nedanstående skala har använts vid respondenternas bedömning av hur väl fallföretaget NTEX uppfyller respektive egenskap. Nedan visas numerisk kodning av egenskapernas uppfyllande.

1= Mycket dåligt

2= Dåligt

3= Varken bra eller dåligt

4= Bra

5= Mycket bra

Respondenterna som valt det adderade alternativet *vet ej/ vill ej besvara* har uteslutits ur sammanställningen. Tabellen nedan visar sammanställt resultat av NTEX uppfyllande av transportkvalitativa egenskaper.

Tabell 4.2: NTEX uppfyllande av transportkvalitativa egenskaper enligt respondentgrupp. Källa: Egen.

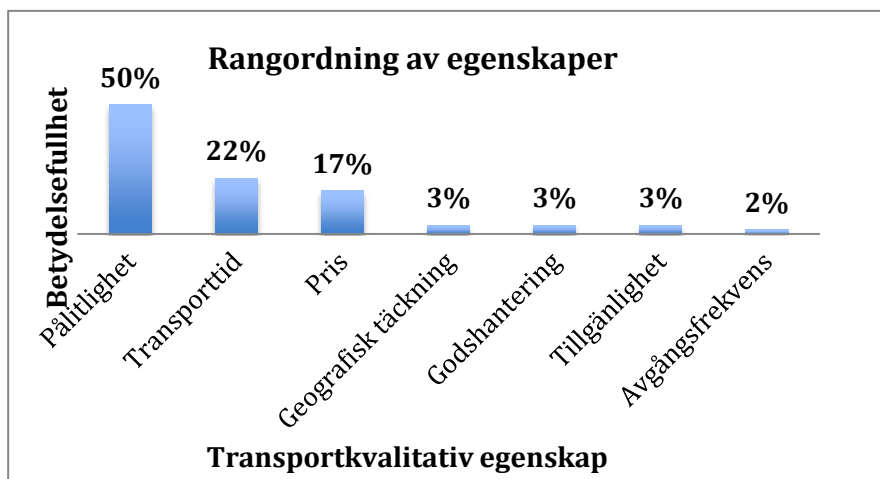
Transportkvalitativa egenskaper	NTEX uppfyllande Medelvärde	Teoretisk skala		Verklig skala	
		Min	Max	Min	Max
Godshantering	4,42	1	5	2	5
Tillgänglighet	4,37	1	5	3	5
Pålitlighet	4,35	1	5	3	5
Trygghet	4,32	1	5	3	5
Transporttid	4,28	1	5	3	5
Företagsbemötande	4,25	1	5	3	5
Flexibilitet	4,21	1	5	3	5
Avgångsfrekvens	4,13	1	5	3	5
Marknadstäckning	4,06	1	5	3	5
Tjänsteutbud	3,78	1	5	3	5
Kringtjänster	3,74	1	5	3	5
Pris	3,71	1	5	2	5

Tabell 4.2 visar sammanställt resultat och beräknat medelvärde av hur väl NTEX uppfyller tidigare nämnda egenskaper. Nedan följer kortfattad redogörelse över resultatet.

NTEX anses uppfylla kvalitetsegenskaperna godshantering och tillgänglighet bäst. Därefter följer pålitlighet, trygghet, transporttid och företagsbemötande. Egenskaperna flexibilitet, avgångsfrekvens och marknadstäckning värderas något sämre. Nederst i skalan ses tjänsteutbud, kringtjänster och slutligen pris. Dessa tre egenskaper utmärker sig från övrigt resultat med noterbart lägre värden.

4.2.6 Rangordning av transportkvalitativa egenskaper

I enkätens sista del ombads respondenterna att rangordna tidigare nämnda kvalitetsegenskaper. Rangordningen gjordes utifrån de tre egenskaperna som ansågs viktigast vid val av transportleverantör. Figur nedan visar sammanställt resultat.



Figur 4.5: Rangordning av egenskaper utifrån betydelsefullhet vid val av transportleverantör. Källa: Egen.

Figur 4.5 visar sammanställt resultat av de egenskaper som anses mest betydelsefulla vid val av transportleverantör. Sammanställningen baseras på de egenskaper varje respondent anser viktigast, varav enbart de egenskaper som valts presenteras. Procentuell fördelning anger andel respondenter som valt respektive egenskap. Hälften av respondenterna angav pålitlighet som viktigaste faktorn, därefter följer transporttid och pris. Dessa tre egenskaper är dominerande.

4.2.7 Pris vid val transportleverantör

Vid rangordning av betydelsefulla egenskaper framkommer pris viktigt. I numerisk undersökning återfinns ett likvärdigt resultat. Hälften av NTEX kunder anger att

företaget uppfyller egenskapen bra. En knapp tredjedel anser uppfyllandet till varken bra eller dåligt. Vid landtransporter anser respondenterna priset till en mycket betydelsefull faktor. Kombinationen land- flygtransport värderar pris till oerhört betydelsefullt. Kombinationen land- sjötransport anser pris betydelsefullt.

4.2.8 Öppna frågor

I enkäten fanns två öppna frågor, förstnämnd avseende varför NTEX anlitas. Utmärkande angavs hög servicegrad och bra priser, vilket uppgavs av flertal respondenter. Andra öppna frågan avsåg positiva och negativa synpunkter kring samarbetet med NTEX, där kompetent personal och högt kundfokus belystes.

Sammanfattning

Fallföretagets profilering är kundfokus genom anpassade lösningar av hög kvalitet. Majoriteten av respondenterna är kontinuerligt aktiva kunder. Landtransport är främst nyttjad, följt av sjö- och flygtransport. Generellt är betydelsefullheten hög för undersökta transportkvalitativa egenskaper. Empiriskt utfall analyseras med grund i litteratur för ökat kundvärde och konkurrensförmåga.

KAPITEL 5 - Analys

Inledande analysmodell beskriver studiens process i modellform. Analys förbinder teorier och modeller som tidigare presenterats med resultat ur empirisk undersökning.

5.1 Studiens analysmodell

Modellen avser ge läsaren förståelse för resonemang och tankegång vid användandet av begrepp, teorier och modeller. Först diskuteras konkurrenspräglad marknad, vilket tydliggör vikten av kundvärde. Vidare resonemang rör kvalitetsegenskapernas möjligheter kopplat enkätunderlag. Egenskaperna sammankopplas Kanomodellen, samt Porters modellstruktur av värdekedjan. Förhoppning är att genom analys nå målbilden, dvs. en ökad konkurrensförmåga. Övergripande syfte för analysmodellen, men också uppsatsen i sin helhet är strategiskt agerande. Analysmodell visas nedan.



Figur 5.6: Analysmodell över sammankoppling mellan teori och empiri. Källa: Egen

5.2 Kvalitetsegenskapernas potential

Nuvarande situation är viktig att beakta vid fastställandet av framtida verksamhetsplan. En situation som främst rör allt intensivare konkurrens. Med förståelse för kunden krävs anpassning till dynamiska marknadsförhållanden och preferenser. (Kinra & Antai, 2010) Kundvärdeskreation är avgörande för att överleva på marknaden. Applicerandet av strategiskt agerande möjliggör dessa förutsättningar.

Vid expansion föreligger risk att gå miste om organisationens kärnvärde. Ett högt kundvärde. Därför avser vi undersöka värdeskapande egenskaper, och därigenom

stärka en verksamhets kundorientering. Strategiskt agerande grundar sig i att uppmärksamma det som anses värdeadderande, vilket också framhålls av Landroguez et al. (2011).

5.2.1 Egenskaper som adderar värde

Enkätens resultat påvisar att samtliga transportkvalitativa egenskaper anses önskvärda. Utfallet var väntat då frågorna baseras på välkända och betydelsefulla egenskaper inom transportbranschen. Högst graderade egenskaper är tätt knutna till den fysiska transporten. Detta indikerar på att utförandet av fysisk transport är primärt vid val av transportleverantör. Godshantering och pålitlighet utmärker sig viktigast, och innebär transport enligt överenskommelse utan skador. Förklaring kan finnas i aktuellt transportslag, då majoriteten av respondenterna enbart nyttjar NTEX för landtransporter. Detta innebär att själva transporten sällan innefattar komplexiteter som kräver hjälp i form av kringtjänster eller liknande.

Lägst värderade faktorer är egenskaper som ligger utanför kvalitén på den fysiska transporten; tjänsteutbud och kringtjänster. Utmärkande är kringtjänster vilket ensamt antar verklig skala mellan 1-4. Detta tyder på egenskapen inte skapar lika stort värde som andra egenskaper. Anledningen till detta utfall kan vara att kunden enbart efterfrågar den tjänst som är aktuell. Därav uppfattas inte ett stort utbud av varken kringtjänster eller övriga transporttjänster som värdeadderande. Det är också sannolikt att vissa kunder tar hjälp med kringtjänster på annat håll. Enkätresultatet motsäger viss litteratur. Litteratur av Shah & Brueckner (2012) tydliggör vikten av långsiktiga relationer och nära samarbeten, vilket förespråkar att samtliga tjänster köps av ett och samma företag. Ett brett utbud av tjänster skapar möjlighet till nära relationer. Därtill möjlighet att i större utsträckning använda samma transportleverantör för totalt transportbehov.

Lumsden (2012) omnämner transporttid och flexibilitet särskilt viktiga. Därmed stödjer vår undersökning delvis litteraturens bild, samtliga faktorer har värderats relevanta och bör beaktas trots differentierande gradering. Skillnader som framkommit kan ha flera orsaker. En faktor är svårigheten att relatera kundvärdeskapande faktorer mot varandra. Denna svårighet förutspåddes, varpå respondenterna ombads rangordna de tre viktigaste egenskaperna. Godshantering som tidigare värderats till näst viktigaste faktorn, återfanns enbart hos ett fåtal respondenter vid rangordningen. Resultatet

indikerar på variation mellan branscher och kan påverka egenskapernas betydelse. Ytterligare faktor kan vara varierande begreppstolkning, trots tydliggörande i enkät.

Vid rangordning av egenskaperna tvingades respondenterna aktivt värdera egenskaperna i förhållande till varandra. Pålitlighet, följt av pris och transporttid framkom viktigast. Utmärkande är pålitlighet, vilket rankas högt både vid rangordning och numerisk gradering. Fallföretaget värderas högt gällande pålitlighet, men faller något under det värde som generellt efterfrågas. Att förbättra denna aspekt ytterligare fastställs därför önskvärt. Fallföretaget presterar bra inom transporttid, bättre än generell efterfrågan. Rekommendation är att hålla fast vid denna styrka för att vara konkurrenskraftig. Faktorn pris är ett vanligt konkurrensmedel, och tenderar att stiga med ökat antal konkurrenter (Shah & Brueckner, 2012). Konkurrenssituationen kan härledas till tilltagande efterfrågan på transporter, vilket bidrar till att fler aktörer etablerar sig på marknaden. Råd för fallföretaget med grund ur undersökningen är att priset kan inte helt kan bortses, men är heller inte en faktor kunden anser helt avgörande.

5.2.2 Respondentbild av fallföretag

NTEX uppfyllande av kvalitativa egenskaper uppvisar ett mer koncentrerat intervall jämfört den generella numeriska graderingen. Faktorerna godshantering, tillgänglighet, pålitlighet och trygghet anses vara de egenskaper som uppfylls bäst. Samma egenskaper anses främst betydande, vilket indikerar att NTEX uppnår det kundfokus som eftersträvas. Detta gör det samtidigt intressant att undersöka förbättringspotential för andra egenskaper. Tre egenskaper urskiljer sig som sämre uppfyllda än övriga. Tjänsteutbud, kringtjänster och pris. NTEX tjänsteutbud utökades relativt nyligen, och enkätens resultat påvisar att kunderna inte är fullt medvetna om utvidgningen. En bidragande faktor till detta kan vara personalens kompetens och driv att sälja de nya transporttjänsterna. Ett sämre uppfyllande av kringtjänster kan också härledas förändringen, likväl kunskap och erfarenhet i att erbjuda kringtjänster kopplade till nya transporttjänster.

Pris är en omdiskuterad faktor, både inom teoretiskt underlag och empiriskt resultat. I numerisk gradering anses faktorn ha medelhög betydelse. Faktorn värderas inom intervallet 2-5, vilket indikerar att åsikterna kring fallföretagets prisbild är varierande. Teorin menar att konkurrens genom prispress är destruktivt, och något som till stor del

bör undvikas (Porter, 2008). Huruvida ett lägre pris skulle resultera både i ökad konkurrensförmåga och ökad lönsamhet låter vi därför förbli osagt.

5.2.3 Tjänsteutbudets potential

Vidare framkom att drygt hälften av kunderna använder flygtransport, dock är det enbart en liten andel som anlitar NTEX för denna transporttjänst. Ett lågt tjänsteutnyttjande återfinns också inom sjötransport. Majoritet av respondenterna använder sjötransport, men enbart en tredjedel köper tjänsten av NTEX. Därför bör fokus vara att attrahera kunder till dessa transporttjänster. Vid jämförelse av prisets betydelse mellan respektive transporttjänster är resultatet varierande. De som nyttjar kombinationen land- och flygtransport tenderar att värdera pris mer betydande jämfört övriga. Om pris ska ses som möjlig egenskap för ökat kundvärdet är kombinationen land- och flygtransport därför mest aktuell att lägga vikt vid.

Alla sammantagna egenskaper hos en produkt eller tjänst som ger förmåga att tillfredsställa uttalade eller underförstådda behov skapar möjligheter. Värdet ligger i att förstå samband mellan externa krav och intern specifikation. (Yang 2005; Chen, 2006) Med detta i åtanke bör fallföretaget ta till vara de främst prioriterade värdena, och omvandla de till verksamhetens strategi.

5.3 Strategisk målbild

Generellt bör strategi som förtydligar de karaktärsdrag som eftersträvas skapas (Landroguez et al., 2011). En kartläggning över de främsta kvalitetsadderande egenskaperna avses nu tillämpas strategiskt för ökad konkurrenskraft. Förbättrad konkurrensförmåga antas generera kvalitetsattraktivitet och långsiktighet. Med en dynamisk marknad bör traditionell syn om att erbjuda mest övergå till att tänka mer innovativt än konkurrenterna, vilket uppmärksammas av Keränen & Jalkala (2014). Innovation ligger till grund för delaktighet i utveckling och att uppfattas attraktiv. Det förutspås en kraftig förändring på marknaden det kommande decenniet. Utvecklingen antas vara mätbar med vad vi sammanlagt sett under de senaste femtio åren. Detta innebär att snabba anpassningar är ofrånkomligt för att inte hamna efter. Ett strategiskt agerande för attraktivitet är avgörande. Genom att uppfylla basbehov, uttalade behov och framförallt outtalade behov uppnås attraktivitet. För att nå goda resultat är det viktigt att förstå sin verksamhet internt, men också dess omgivning. Genom detta kan strategi skapas för att ge stöd åt en verksamhets vision, se 1.3.1.

Fallföretagets vision innefattar stort kundfokus, vilket gör en kundfokuserad strategi nödvändig för att konkurrera inom vald nisch. Att aktivt leverera attraktiva egenskaper är avgörande för bibehållen och ökad konkurrensförmåga. Inom transportbranschen återfinns trender och nyskapande. Flertalet andra branscher har betydligt snabbare utvecklingstakt, framförallt gällande innovation, produktcykel och trend.

Transportbranschen utvecklas och ny teknik används i ökad utsträckning. Det är viktigt att se över branschgränser, och uppmärksamma hur andra verksamheter hanterar marknadsutvecklingen. I en globaliserad värld används kunskap i allt större utsträckning som konkurrensmedel (Kumar & Shankar, 2013).

5.3.1 Sammanlänkning för ökad integrering och konkurrenskraft

För ett konkurrenskraftigt helhetsagerande bör kunskap delas inom hela värdekedjan (Keränen, & Jalkala, 2014). Det möjliggör att externa kunskaper tillvaratas och delas internt. Konkurrensförmåga bygger till stor del på differentiering gentemot konkurrenter. Detta kan uppnås då unika fördelar tillvaratas från en verksamhets olika delar. Att sammanlänka värdekedjans aktiviteter och det värde aktiviteterna tillför är väsentligt. Det bygger grund för en strategi som genererar värde genom hela kedjan, från leverantör till slutkund. En helhetssyn bidrar till konkurrensförmåga. En hög grad av kundtillfredsställelse och behovsuppfyllande är resultatet av detta och strävan inom Kanomodellen (Chen, 2006). Inom Kano är strävan att nå upp till figurens övre högra del. För att nå denna position behöver således fallföretaget basalt erbjuda transportlösningar. Dessutom krävs uppfyllande av kvalitativa egenskaper. Inom detta område sker den främsta kampen om konkurrenskraft. Enkätens högt värderade egenskaper bör följaktligen ses över. Fallföretaget bör utöver detta addera faktorer som kunden inte väntar sig. Till detta hör att kunden vänjer sig vid viss service och värdeskapande egenskaper, vilket kräver ständig förbättring och utveckling för bibehållen konkurrensförmåga (Kinra & Antai, 2010). Att addera element som kunden inte har ett uttalat behov av, men som genererar värde, resulterar i stärkt marknadsposition. För att nå uppsatt mål, ett högt kundvärde, krävs att strategiskt engagemang ständigt pågår och förbättras.

5.3.2 Innovation som konkurrensfrämjande faktor

Vi råder fallföretaget att inte enbart låsa sig vid agerande inom transportbranschen. För att nå effektiviseringsvinster är ny teknik ett värdefullt instrument. Digitalisering

stödjer ökad informationsdelning och transparens, vilket är betydelsefullt vid expansion och beslutsfattande kring resursallokering. Transparens bidrar till en öppenhet som tillför värde inom värdekedjan (Keränen, & Jalkala, 2014). Utveckling inom IT skapar nya attraktiva programvaror och plattformar. Möjlighet för integrering mellan olika parter inom värdekedjan ges, vilken kan generera ökat kundvärde. Konkret förslag är vidareutveckling av fallföretagets hemsida. Funktioner som registrering och bokning skulle kunna adderas och ge utfall i form av ökad effektivitet och pålitlighet. Digitalisering är en problematiserad faktor, men vars attraktivitet gör den omöjlig att exkludera. Många fördelar kan vinnas, inte minst resursbesparing och hög service. Rekommendation för branschen är att se till den yttersta faktorn pålitlighet. Hur hade innovation kunnat stärka detta område ytterligare?

Sammanfattning

Målbilden, en ökad konkurrensförmåga, analyseras med grund i uppsatsens övergripande syfte. Kvalitetsegenskapernas potential ställs mot dynamiska marknadsförhållanden. Inom globalisering återfinns nya trender som skapar möjligheter för ökad konkurrensförmåga. Uppfyllande av uppsatsens syfte leder fram till slutsatser kring hur transportkvalitativa egenskaper kan tillämpas strategisk för ökat kundvärde.

KAPITEL 6 - Slutdiskussion

Inom kapitlet presenteras slutsats efter genomförd studie med grund inom analys och resultat. Frågeställningar besvaras och diskussion förs över potentiell framtida forskning.

6.1 Slutsats

Uppsatsens syfte var att undersöka kundvärdeskapande egenskaper inom transportbranschen och hur de påverkar det strategiska agerandet. Nedan besvaras frågeställningar med slutsatser baserat på empiri och analys.

Vilka kvalitetsegenskaper värderar kunden högt vid val av transportleverantör?

Resultatet fastställer att samtliga transportkvalitativa egenskaper värderas högt, och bör således inkluderas inom strategi för att vinna kundvärde. Vid numerisk gradering angavs godshantering, pålitlighet, tillgänglighet och trygghet som mest betydande. Vid rangordning noterades pålitlighet, pris och transporttid viktigast. Konstaterande görs till att pålitlighet är den viktigaste egenskapen för kundnöjdhet. Kvalitetsegenskaperna förväntas dock variera över tid i perspektiv av trend.

Värt att poängtera är en hög värdering av egenskaper direkt sammankopplade till utförandet av fysisk transport.

Hur kan ökat kundvärde och konkurrensförmåga skapas genom strategiskt agerande?

Ökat kundvärde och konkurrensförmåga uppnås genom strategi innefattande identifierade värdeadderande egenskaper. Primärt bör kundens basbehov tillgodoses, fysisk förflyttning av gods. Därtill bör värde som tillfredsställer uttalade och outtalade behov erbjudas. Konkurrensförmåga och ökat kundvärde skapas, vilket genererar välmående och hållbarhet i en verksamhets strategiska framgång. I ett dynamiskt företagsklimat är anpassning avgörande, vilket gör det gynnsamt att se utanför den mest närbelägna omgivningen. För värdeadderande som tillfredsställer outtalade behov uppmuntrar vi ett agerande på möjligheter i extern miljö i form av rådande trender. Detta skapar en fortsatt utvecklingspotential.

Råd för fallföretag är att skapa strategi inom ledning där de karaktärsdrag som efterfrågas förtydligas. Fortsatt är struktur, transparens och nytänkande viktigt för värdekreation inom kedjan. Ett strategiskt agerande handlar om att oavbrutet hålla sig informerad i och omkring företaget. Konkurrenskraftens framgång handlar i mångt och mycket om skicklighet i att uppmärksamma och aktivt ingripa.

6.2 Rekommendation framtida forskning

Slutligen önskar vi inspirera till fortsatt forskning inom ämnet. Efter genomförd studie uppenbaras komplexiteten och ett tilltagande intresse för området. Flertal aspekter kan reflekteras över både i och utom bransch, vilket skapar förutsättningar för fortsatta studier.

- En intressant komplettering till studien är att se om, och i så fall hur verksamhetsomfattning påverkar preferenser vid kvalitativa egenskaper. Tänkbart är att större företag skiljer sig åt jämfört mindre gällande exempelvis priskänslighet. Därtill gå djupare inom vetenskap om kundens framkomna fokusering till specifik tjänst. Vi ser gärna vidare studier inom området för att förstå konkreta konsekvenser som på sikt påverkar marknaden.
- Att föra fortsatta studier av större omfattning förutspås därtill givande. Undersökning av attraktiva egenskaper inom närliggande branscher och därifrån dra paralleller. Studien har behandlat en verksamhet vilken är att se framgångsrik avseende tillväxt. Det hade varit intressant att se till en mindre lyckad verksamhet och utifrån detta jämföra resultat.
- Avslutningsvis finns intresse i att undersöka hur innovation och trender påverkar kundens preferenser och upplevda värde. Vi förutspår att nya egenskaper kommer efterfrågas som påverkar de kvalitativa egenskaper denna studie grundats inom.

KAPITEL 7 – Förteckning och bilagor

7.1 Litteraturförteckning

7.1.1 Litterära källor

Alvesson, M. & Skoldberg, K. (2008). *Tolkning och reflektion: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Anderson, J. & Narus, J. (1998). *Business marketing: Understanding what customers value*. *Harvard Business Review*, November–December, 53–65.

Ax, C., Johansson, C. & Kullvén, H. (2005). *Den nya ekonomistyrningen*. 3.uppl., Malmö: Liber.

Ax, C., Johansson, C. & Kullvén, H. (2011). *Den nya ekonomistyrningen*. 4.uppl., Malmö: Liber.

Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2.uppl., Stockholm: Liber.

Chen, S. (2006). A Kano-CKM model for customer knowledge discovery. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17:5, 589-608.

Collis, D. & Montgomery, C. (2008). *Competing on resources: Harvard Business review*, Vol. 86, Iss 7, pp. 140-150.

Coyle, J., Bardi, E., & Novack, R. (1994). *Transportation*. 4.uppl., West Publishing Company, USA.

Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). *Qualitative Methods in Business Research*. London: SAGE Publication Inc..

Esaiasson, P., Gilljam, P., Oscarsson, H., & Wängnerud, L. (2012). *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. 4. uppl. Stockholm: Nordstedts juridik.

Flint, D. J., Larsson, E., Gammelgaard, B., & Mentzer, J. T. (2005). Logistic Innovation: A Customer Value-Oriented Social Process. *Journal of Business Logistics*, Vol. 26 (1), pp. 113-147.

Gorst, J., Kanji, G. & Wallace, W. (1998). Providing customer satisfaction. *Total Quality Management*, Vol. 9(4-5), pp. 100–103.

- Guilding, C. & McManus, L. (2002). The incidence, perceived merit and antecedents of customer accounting: an exploratory note. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 27, pp. 45-59.
- Hultkrantz, L. & Söderström, H. T. (2011). *Marknad och politik*. 9.uppl., Stockholm: SNS förlag.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (2010). *The Motivation to Work*. 12.uppl., New York Jersey Transaction Publishers
- Hesse, M. (2002). Shipping news: the implications of electronic commerce for logistics and freight transport. *Resources, Conservation and Recycling*, Vol. 36, October 2002. pp. 211–240.
- Hesse, M. & Rodrigue, J.P. (2004). The transport geography of logistics and freight distribution: *Journal of Transport Geography*, 12. 171-184.
- Holme, I. & Solvang, B. (1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. 2. uppl., Lund: Studentlitteratur.
- Hooley, G. & Greenley, G. (2005). The resource underpinings of competitive positions. *Journal of Strategic Marketing*, 13, pp. 93–116.
- Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.
- Keränen, J. & Jalkala, A. (2014). Three strategies for customer value assessment in business markets. *Management Decision*. Vol. 52 Iss. 1, pp. 79-100.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*, 10.uppl., Upper Saddle River, N.J., Prentice Hall.
- Kinra, A. & Antai, I. (2010). Emerging logics of competition: paradigm shift, fantasy, or reality check? *Competitiveness Review: An international Business Journal*. Vol. 20. No. 2, 2010. pp. 94-110.
- Kumar, R. & Shankar, R. (2013). Study on Coordination Issues for Flexibility in Supply Chain of SMEs: A Case Study *Global Journal of Flexible Systems Management*. 12(2), pp. 81-92.
- Landroquez, S. M., Castro, C. B. & Carrio, G. (2011). Creating dynamic capabilities to increase customer value. *Management Decision*, Vol. 49 No. 7, pp. 1141-1159.
- Lewis, M. (2008). Price dispersion and competition with differentiated sellers: *Journal of Industrial Economics*, 56, pp. 654–678.
- Lind, J. (2004). *Strategi och ekonomistyrning*. Stockholm: Elanders Gota.
- Ljungberg, A. & Larsson, E. (2001). *Processbaserad verksamhetsutveckling*. Lund: Studentlitteratur.

Lummus, R. & Vokurka, R. (1999). Defining supply chain management: a historical perspective and practical guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 99 Iss. 1, pp. 11-17.

Lumsden, K. (2012). *Logistikens grunder*, 3.uppl., Lund: Studentlitteratur AB.

Ottosson, M. (2013). *Strategisk marknadsplanering, grön marknadsföring och kommunikation*. Harlow: Pearson.

Porter, M. E. (1985). *The competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.

Porter, M. E. (1996). "What is strategy?". *Harvard Business Review*, Vol. 74 No. 6, pp. 61-78.

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy: *Harvard Business Review*, January 2008 issue.

Regan, A. & Garrido, R. (2002). Modeling freight demand and shipper behavior: *State of the art, future directions*. Working paper., UCI-ITS-LI-WP-02-2.

Shah, N. & Brueckner, J. K. (2012). Price and frequency competition in freight transportation: *Transportation Research*. Part A, 46, 938-953.

Stukát, S. (2011). *Att skriva examensarbete inom utbildningsvetenskap*. 2.uppl., Lund: Studentlitteratur.

Tavers, M. (2001). *Qualitative Research Through Case Studies*. London: SAGE Publications Inc..

Wang, Y., Lo, H.P., Chi, R. & Yang, Y. (2004). An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: A customer-based perspective from China. *Managing Service Quality*, Vol. 14 Nos 2/3, pp. 169-82.

Woodside, A. G., Golfetto, F. & Gibbert, M. (2008). Customer value: theory, research, and practice. *Advances in Business Marketing and Purchasing*, Vol.14, pp. 3-25.

Zott, C. (2003). Dynamic capabilities and the emergence of intra-industry differential firm performance: insights from a simulation study. *Strategic Management Journal*, Vol. 24 No. 2, pp. 97-125.

Yang, C. C. (2005). The refined Kano's model and its application. *Total Quality Management & Business Excellence*. 16:10, 1127-1137, DOI.

Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods*. 4. uppl., London: SAGE Publications Inc..

7.1.2 Elektroniska källor

WTO, (2014). *World Trade Organization: Trade and development: Recent trends and the role of the WTO*. Tillgänglig:

https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/world_trade_report14_e.pdf [2015-04-02]

NTEX a, (2015). *Om NTEX*.

Tillgänglig: <http://www.ntex.se/sv/om-ntex/om-ntex> [2015-04-03]

NTEX b, (2015). *Kärnvärden*.

Tillgänglig: <http://www.ntex.se/sv/om-ntex/karnvarden> [2015-04-03]

7.2 Bilagor

7.2.1 Enkät



Kundvärderingar inom transportbranschen

En undersökning i vilka egenskaper du som kund värdesätter.

* Required

Vilken typ av kund är ert företag? *

Markera enbart det svarsalternativ som stämmer bäst in på er verksamhet.

- Handel/ grossist
- Kemisk industri
- Skogsindustri
- Livsmedelsindustri
- Möbelindustri
- Bilindustri
- Verkstadsindustri
- Other:

Hur ofta anlitar ni NTEX? *

Markera enbart det svarsalternativ som stämmer bäst in på er verksamhet.

- Varje vecka
- Varje månad
- Mer sällan än varje månad
- Ej tillämbart/ Vet ej

Vilka av NTEX transporttjänster använder ert företag idag? *

Markera samtliga svarsalternativ som ert företag köper från NTEX.

- Landtransporter
- Sjötransporter
- Flygtransporter
- Terminalhantering/ Lagerverksamhet
- Vet ej/ Vill ej besvara

Vilka typer av transporttjänster använder ert företag totalt sett? *

Markera samtliga svarsalternativ som ert företag köper idag, inkludera NTEX och övriga aktörer.

- Landtransporter
- Sjötransporter
- Flygtransporter
- Terminalhantering/ Lagerverksamhet
- Vet ej/ Vill ej besvara

Varför väljer ni att anlita NTEX för ert/ era transportuppdrag?

Kvalitetsegenskaper

Följande frågor rör vilka egenskaper ni anser vara viktiga i ert val av transportleverantör, samt hur väl ni tycker NTEX uppfyller dessa.

Egenskaperna rankas nedan med alternativa svar. Markera enbart det svarsalternativ som ni anser överensstämmer bäst med er uppfattning.

Transporttid

Fråga: 1(14)

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur viktig är transporttiden för ert företag? *

Avser den tid det tar att förflytta godset från upphämtning på avsedd plats till avlämning på avsedd plats.

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Avgångsfrekvens

Fråga: 2(14)

Hur viktigt är avgångsfrekvens för ert företag? *

Avser med vilken avgångsfrekvens (antal avgångar) transportföretaget kör till bestämda destinationer.

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Marknadstäckning

Fråga: 3(14)

Hur viktig är marknadstäckning för ert företag? *

Avser i vilken utsträckning transportföretaget trafikerar olika destinationer.

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Godshantering

Fråga: 4(14)

Hur viktigt är godshantering för ert företag? *

Avser att inget gods försvinner eller förstörs (t.ex. genom stöld, svinn, skador eller dylikt) under tiden transportföretaget hanterar godset.

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Pålitlighet

Fråga: 5(14)

Hur viktigt är pålitlighet för ert företag? *

Avser hur väl transportföretaget håller och levererar vad som är överenskommet.

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Flexibilitet

Fråga: 6(14)

Hur viktigt är flexibilitet för ert företag? *

Avser hur väl transportföretaget kan hantera variationer och förändringar i ert transportbehov samt lösa era problem.

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Tillgänglighet

Fråga: 7(14)

Hur viktigt är tillgänglighet för ert företag? *

Avser att transportföretaget finns tillgängligt vid behov (t.ex. besvarar mail, samtal, informativ hemsida etc.).

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Trygghet

Fråga: 8(14)

Hur viktigt är trygghet för ert företag? *

Avser i vilken utsträckning ert företag anser att ni kan lägga över ansvar för gods och leverans på anlitat transportföretag.

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Företagsbemötande

Fråga: 9(14)

Hur viktigt är företagsbemötande för ert företag? *

Avser i vilken grad ert företag upplever att anlitat transportföretag sätter er köpta tjänst i fokus.

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur anser ni att NTEX genom sitt agerade värderar denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Tjänsteutbud

Fråga: 10(14)

Hur viktigt är tjänsteutbudet för ert företag? *

Avser det anlitate transportföretagets förmåga att erbjuda samtliga transporttjänster som ert företag är i behov av.

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Kringtjänster

Fråga: 11(14)

Hur viktigt är kringtjänster för ert företag? *

Avser hur väl anlitat transportföretag kan hjälpa er med tjänster utöver själva transporten (t.ex. lagerhållning, rådgivning kring emballering och tullhantering).

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Pris

Fråga: 12(14)

Hur viktigt är pris för ert företag? *

Avser hur betydelsefullt ett konkurrenskraftigt pris är vid val av transportföretag.

- Oerhört betydelsefull
- Mycket betydelsefull
- Betydelsefull
- Mindre betydelsefull
- Ej betydelsefull
- Vet ej/ Vill ej besvara

Hur upplever ni att NTEX uppfyller denna egenskap? *

- Mycket bra
- Bra
- Varken bra eller dåligt
- Dåligt
- Mycket dåligt
- Vet ej/ Vill ej besvara

Vilka transportkvalitativa egenskaper anser ert företag vara viktigast?

Fråga: 13(14)

Rangordna (1-3) de tre svarsalternativ som är avgörande för er vid val av transportör.

Låt alternativ 1 motsvara den egenskap ni värderar högst.

1. *

- Transporttid
- Avgångsfrekvens
- Geografisk täckning
- Godshantering
- Pålitlighet
- Flexibilitet
- Tillgänglighet
- Företagsbemötande
- Tjänsteutbud
- Kringtjänster
- Pris
- Other:

2. *

- Transporttid
- Avgångsfrekvens
- Geografisk täckning
- Godshantering
- Pålitlighet
- Flexibilitet
- Tillgänglighet
- Företagsbemötande
- Tjänsteutbud
- Kringtjänster
- Pris
- Other:

3. *

- Transporttid
- Avgångsfrekvens
- Geografisk täckning
- Godshantering
- Pålitlighet
- Flexibilitet
- Tillgänglighet
- Företagsbemötande
- Tjänsteutbud
- Kringtjänster
- Pris
- Other:

Övrigt

Fråga: 14(14)

Avser ytterligare synpunkter kring vad ert företag är mer och mindre nöjda med i ert samarbete med NTEX.

7.2.2 Enkätresultat