

Kundtillfredsställelse i åkeribranschen

– Skillnader mellan transportköparens förväntningar
och transportleverantörens utförda tjänst



Kandidatuppsats VT 2007
EKL 361

Handledare: Åsa Gustafsson
Examinator: Petra Andersson

Författare: Malin Claesson 840330
Jessica Rosengren 840114
Josefine Stangnes 840530
Jessica Steen 840226

Vårt tack

Efter vårens intensiva arbete med vår uppsats har vi nu kommit till slutförandet. Vi har under arbetets gång fått fördjupade kunskaper i logistik samt insikt i den spännande transportbranschen. Under våra undersökningar i åkeribranschen har vi träffat många intressanta människor och lärt oss mycket av dem.

Vi vill tacka Alwex Transport AB och VD Pär Aspengren samt de personer som ställt upp på intervjuer, som varit mycket hjälpsamma och gett oss ökad förståelse för branschen. Vi vill även tacka vår handledare Åsa Gustafsson för konstruktiv kritik och uppmuntran samt vår examinator Petra Andersson för att under seminarier gett oss tips på förbättringsmöjligheter för studien. Även vår opponentgrupp som bidragit med bra förslag och synpunkter är värda ett tack. Lars-Olof Rask på Växjö Universitet har i det inledande skedet hjälpt oss att hitta rätt inriktning på uppsatsen.

Slutligen vill vi ge varandra ett stort tack för ett bra samarbete och den motivation vi gett varandra.

Växjö 17 maj 2007

Malin Claesson

Jessica Rosengren

Josefine Stangnes

Jessica Steen

Sammanfattning

**Kandidatuppsats i företagsekonomi, Ekonomihögskolan vid Växjö universitet,
Logistik, EKL 361, VT 2007**

Författare: Malin Claesson, Jessica Rosengren, Josefine Stangnes & Jessica Steen

Handledare: Åsa Gustafsson

Titel: Kundtillfredsställelse i åkeribranschen -skillnader mellan transportköparens förväntningar och transportleverantörens utförda tjänst

Problemdiskussion:

På grund av den höga konkurrenssituation som råder i den svenska åkeribranschen krävs att företag lägger stor vikt vid att säkerställa kvalitetsegenskaper vid leverans av transporttjänster. För att företaget ska vara konkurrenskraftigt krävs inte bara att möta kundens önskemål utan även att överträffa deras förväntningar. Det är viktigt att identifiera de serviceelement som är betydelsefulla för kunderna i dess specifika bransch och anpassa sin tjänst därefter. Uppfylls inte de förväntningarna som kunden har upplever denne att kvaliteten hos transporttjänsten är bristfällig. Den skillnad som kan uppstå mellan kundens förväntningar på tjänsten och transportleverantörens utförande av tjänsten blir därmed en viktig faktor för transportleverantören att identifiera och eliminera.

Problemformulering:

Vilka skillnader föreligger mellan transportköparens förväntningar samt transportleverantörens utförande av tjänst?

Vilket inbegriper följande delfrågor: vilka förväntningar har transportköparen på tjänsten? och vilka kvalitetsegenskaper karakteriserar transportleverantörens tjänster?

Syfte:

Syftet med uppsatsen är att identifiera eventuella skillnader mellan transportköparens förväntningar och transportleverantörens erbjudna tjänst.

Teori:

I teorin presenteras tre modeller för kundtillfredsställelse som använts i studien; gapmodellen, SERVQUAL och kanomodellen.

Empiri:

Det empiriska materialet presenteras utifrån de tre triader som studerats, genom en sammanställning av de intervjuer som utförts med transportköpare, transportsäljare och transportutförare. Vid intervjutillfällena behandlades dimensionerna krav, önskemål, förväntningar, utlovad tjänst, utformad tjänst, transportleverantörens rykte, tidigare erfarenheter, uppfyllda förväntningar och grad av tillfredsställelse.

Slutsats: De kundförväntningar på transporttjänsten som framkommit ur vår studie skiljer sig beroende på vilket gods som transporterats. Kraven att hålla utsatt tidsram samt företräda transportköparen på ett bra sätt kan dock urskiljas som förväntade av båda de studerade branscherna; livsmedel och farligt gods. Specifika krav från transportköparna i livsmedelsbranschen är att rätt temperatur hålls samt att livsmedlen hanteras hygieniskt. Branschen för farligt gods präglas av höga säkerhetskrav.

För att skapa varaktiga konkurrensfördelar och hög kundtillfredsställelse i åkeribranschen är det viktigt att urskilja de förväntningar som köparna har. Av de förväntningar som transportköparen har stämde de flesta överrens med de egenskaper som transportleverantören eftersträvade att uppfylla. Transportleverantörerna visade sig ha god uppfattning om transportköparnas förväntningar och kunde på detta sätt uppfylla dessa relativt väl. Studien visade att det inte gick att urskilja några generella skillnader för respektive bransch; livsmedel och farligt gods.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 PROBLEMDISKUSSION	3
1.3 PROBLEMFÖRMULERING	5
1.4 SYFTE	5
1.5 AVGRÄNSNINGAR	6
1.6 BEGREPPSDEFINITIONER	6
1.7 UPPSATSENS FORTSÄTTA DISPOSITION	7
2. METOD	8
2.1 VETENSKAPLIGT SYNSÄTT	8
2.2 VETENSKAPLIGT ANGREPPSSÄTT	9
2.3 FORSKNINGSMETOD	9
2.4 DATAINSAMLING	10
2.5 URVAL	12
2.6 STUDERADE FÖRETAG	13
2.7 SANNINGSKRITERIER	14
2.8 GENERALISERBARHET	16
2.9 SAMMANFATTNING AV METODKAPITEL	18
2.10 TIDSPLAN	19
3. TEORI	20
3.1 TJÄNSTE- OCH TRANSPORTKVALITET	20
3.2 GAPMODELLEN	22
3.2.1 Gap 1: Kundens förväntningar och företagets uppfattning av dessa	24
3.2.2 Gap 2: Företagets uppfattning om kundens förväntningar och den utformade tjänsten	24
3.2.3 Gap 3: Skillnader mellan tjänstens utformande och den utförda tjänsten	25
3.2.4 Gap 4: Skillnader mellan utförd tjänst och den marknadsföring som gjorts	25
3.2.5 Gap 5: Skillnader mellan den upplevda tjänsten och den förväntade tjänsten	26
3.3 SERVQUAL	26
3.4 KANOMODELLEN	28
4. ÅKERINÄRINGEN	32
4.1 ROLLER OCH AKTÖRER	33
4.2 NÄRINGENS UTVECKLING	35
4.3 GODSSLAG	35
5. EMPIRI	37
5.1 TRIAD 1: ALWEX TRANSPORT AB- CHRISTER L SAMUELSSON AB- COOP NORDEN SVERIGE AB	40
5.2 TRIAD 2: ALWEX TRANSPORT AB- LMP TRANSPORT AB- AGA GAS AB	44
5.3 TRIAD 3: ALWEX TRANSPORT AB- CG ERIKSSON ÅKERI AB- VÄXJÖ PARTIAFFÄR KB	48
5.4 SAMMANFATTNING AV EMPIRI	52
5.4.1 Sammanfattning triad 1 - Livsmedelstransporter	53
5.4.2 Sammanfattning triad 2 - Farligt gods- transporter	54
5.4.3 Sammanfattning triad 3- Livsmedelstransporter	55
6. ANALYS	56
6.1 TRIAD 1: ALWEX TRANSPORT AB- CHRISTER L SAMUELSSON AB- COOP NORDEN SVERIGE AB	57
6.1.1 Analys enligt gapmodellen	57
6.1.2 Analys enligt SERVQUAL	58
6.1.3 Analys enligt kanomodellen	59
6.2 TRIAD 2: ALWEX TRANSPORT AB- LMP TRANSPORT AB- AGA GAS AB	60
6.2.1 Analys enligt gapmodellen	60

6.2.2	<i>Analys enligt SERVQUAL</i>	62
6.2.3	<i>Analys enligt kanomodellen</i>	63
6.3	TRIAD 3 ALWEX TRANSPORT AB- CG ERIKSSON ÅKERI AB- VÄXJÖ PARTIAFFÄR KB.....	64
6.3.1	<i>Analys enligt gapmodellen</i>	65
6.3.2	<i>Analys enligt SERVQUAL</i>	66
6.3.3	<i>Analys enligt kanomodellen</i>	67
6.4	GEMENSAMT IDENTIFIERADE GAP I TRIADERNA	68
6.4.1	<i>Generell analys av gapmodellen</i>	69
6.4.2	<i>Generell analys enligt SERVQUAL</i>	70
6.4.3	<i>Generell analys av kanomodellen och kundtillfredsställelse</i>	71
7.	SLUTSATS	73
7.1	STUDIENS SLUTSATSER	73
7.1.1	<i>Vilka förväntningar har transportköparen på tjänsten?</i>	73
7.1.2	<i>Vilka kvalitetsegenskaper karakteriserar företagets transporttjänster?</i>	74
7.1.3	<i>Vilka skillnader föreligger mellan transportköparens förväntningar samt leverantörens utförande av tjänst?</i>	74
7.2	KRITIK TILL EGET ARBETE	75
7.3	FÖRSLAG TILL FORTSATTA STUDIER	75
	KÄLLFÖRTECKNING	76

Figurförteckning

Figur 1.1 Disponering av den fortsatta uppsatsen.....	7
Figur 2.1 De studerade triaderna.....	14
Figur 2.2 Sammanfattning av vår metod.....	17
Figur 2.3 Arbetsgång.....	18
Figur 3.1 Gapmodellen.....	22
Figur 3.2 Kanomodellen för kundtillfredsställelse.....	28
Figur 3.3 Analysmodell.....	30
Figur 4.1 Inrikes godstransporter i godsmängd.....	31
Figur 4.2 Ägarstrukturen i åkeribranschen.....	33
Figur 5.1 De studerade triaderna.....	36
Figur 6.1 Triad 1.....	56
Figur 6.2 Kanomodellen för Coop Norden Sverige AB.....	59
Figur 6.3 Triad 2.....	59
Figur 6.4 Kanomodellen för AGA Gas AB.....	63
Figur 6.5 Triad 3.....	63
Figur 6.6 Kanomodellen för Växjö Partiaffär.....	66
Figur 6.7 Identifierade gap enligt gapmodellen.....	69
Figur 6.8 Sammanställning av kundtillfredsställelse för triaderna enligt kanomodellen..	71

Tabellförteckning

Tabell 2.1 Genomförda intervjuer.....	13
Tabell 5.1 Sammanfattning av triad 1.....	52
Tabell 5.2 Sammanfattning av triad 2.....	53
Tabell 5.3 Sammanfattning av triad 3.....	54
Tabell 6.1 Sammanställning av dimensionerna i SERVQUAL.....	70

1. Inledning

I det inledande kapitlet ges läsaren en bakgrund till transportbranschens konkurrenssituation och vikten av att identifiera kundbehov för att skapa konkurrensfördelar. Därefter diskuteras hur konkurrenssituationen tvingar företag att identifiera kundkrav och tillgodose förväntade kvalitetsnivåer. Detta leder fram till problemformulering och uppsatsens syfte.

1.1 Bakgrund

Välfungerande och kostandseffektiva godstransporter spelar en viktig roll för svenskt näringsliv och därigenom även för Sveriges välfärd. På grund av transporternas betydelse för ett konkurrenskraftigt näringsliv ställs krav på transportnäringen, främst från transportköpare, men också från samhället i stort. Kraven på transporternas precision, flexibilitet och kvalitet blir allt högre.¹

Mängden totalt transportarbete ökar ständigt.² Lastbil är det dominerande transportslaget på marknaden och står för över hälften av det utförda transportarbetet. Av den totala mängden transporterat gods, som år 2005 uppgick till 422,2 miljoner ton, transporterades 349 miljoner ton med lastbil (83 %).³ Strukturen inom åkerinäringen uppvisar att ett flertal av åkerierna är relativt små⁴ men trenden går mot färre och större åkerier. För många av åkerinäringens mindre aktörer sker samverkan i gemensamt ägda transportföretag som lastbilscentraler eller genom transportförmedlingsföretag.⁵

Början av 1990-talet präglades av lågkonjunktur och många åkerier sattes i konkurs. Samtidigt skedde det stora förändringar i transportköparnas konsumtionsmönster och lagerhållningen reducerades till minsta möjliga. Idag sker leveranserna ”just-in-time” i hela produktionsprocessen vilket gör transportköpen till ett strategiskt nyckelverktyg då

¹ Internet 1

² *Ibid.*

³ Internet 2

⁴ Internet 3

⁵ Internet 4

företagen ser transporten som en del av produktionsprocessen. Konsekvenserna av detta har även bidragit till de ökade kraven på flexibilitet, snabbhet och pålitlighet hos transportföretagen.⁶ Den ökade globaliseringen har dessutom bidragit till en ökad konkurrens från utländska åkerier. Detta har i sin tur medfört en ökad prispress, dock har de svenska åkerierna ett kostnadsläge som ligger cirka 20 procent över de internationella konkurrenternas.⁷

Tjänster, som exempelvis transporter, är processer och kan inte på samma sätt som produkter mätas genom tekniska egenskaper. Att produktion och konsumtion av en tjänst många gånger sker samtidigt gör att de ofta ses som väldigt komplexa och för att kunna utforma och marknadsföra tjänster krävs en god insikt i vad kunderna vill ha och vad de värdesätter. Kvalitet är subjektivt och handlar om vad kunden upplever.⁸

Alla logistiska aktivitetens främsta syfte är att tillfredsställa kunders behov.⁹ Behoven är olika för olika kundgrupper och det är viktigt att identifiera vilken nivå av kundservice som efterfrågas. Vilken kundservice ett företag bör ha är beroende av vilken situation som råder på marknaden och vilka kunder företaget riktar sig till. Det gäller för företaget att hitta en optimal mix av olika servicefaktorer för att kunna tillfredsställa sina kunder.¹⁰ En för hög kundservicenivå kan vara slöseri av resurser då det är väldigt dyrt, men en för låg nivå försämrar kundrelationen och försäljningsmöjligheter går förlorade. En vägning mellan dessa ytterligheter är avgörande för att nå rätt servicegrad.¹¹ Företag måste även ta hänsyn till konkurrenters servicenivå för att försöka erbjuda en bättre servicegrad.¹² Dagens situation har gjort att det är kundservice som kan skilja olika företags erbjudande från deras konkurrenters.¹³ Om företag misslyckas med att identifiera kundkraven kan det leda till missnöje bland kunderna.¹⁴

⁶ Internet 5

⁷ Internet 6

⁸ Grönroos, C. (2002) ss. 73-77

⁹ Christopher, M. (2005) s. 45

¹⁰ Jonsson, P., Mattsson, S-A. (2005) s. 28

¹¹ Gilmour, P., Borg, G., Duffy, P., Johnston, N., Limbek, B.E., Shaw, R. (1994) s. 18

¹² Lumsden, K. (2006) s. 260

¹³ Christopher, M. (2005) s. 46

¹⁴ Bergman, B., Klefsjö, B. (2003) s. 323

Tre grupper av kundbehov identifieras av Noriaki Kano i den så kallade kanomodellen. Det finns behov som kunder tar för givet att de uppfylls, kallade basbehov. De uttalade behoven som kunder förväntar sig få uppfyllda är de som företaget utger sig för att förverkliga och är de som ger företaget konkurrensfördelar. Behov som för kunden är omedvetna, och som inte förväntas, är viktiga för att kunna ge kunden det "lilla extra".¹⁵ Förståelse för kunders behov och förväntningar är en förutsättning för att åstadkomma nöjda kunder.¹⁶

Företag som strävar efter att profilera sig och uppnå hållbara konkurrensfördelar i dagens hårt konkurrensutsatta marknad tvingas inse betydelsen av att leverera tjänster av hög kvalitet som möter eller överstiger kundernas förväntningar. Men att enbart vara medveten om betydelsen av tjänstekvalitet är inte tillräckligt. Företaget bör kontinuerligt se till kunders uppfattning av kvalitet och identifiera orsaker till de eventuella brister som kunden upplever när det gäller levererad tjänst. Detta för att kunna agera när brister upptäcks.¹⁷ Resultatet av bristande överensstämmelse mellan den utförda tjänsten och kundens förväntningar gör att skillnader, eller gap bildas. Dessa har illustrerats av Valerie Zeithaml et al. i den så kallade gapmodellen.¹⁸

1.2 Problemdiskussion

Den stora prispress som åkerier utsätts för främst från utländska åkare gör att de måste, för att behålla och skapa nya kunder, sänka sina priser för att matcha sina konkurrenter. De åkerier som trots detta vill satsa på mer avancerade tjänster pressas ständigt av konkurrenter med låga priser och många gånger lockas transportköparna att välja bort kvaliteten för att få ett så lågt pris som möjligt.¹⁹ Även den inhemska konkurrensen är intensiv²⁰ och de svenska åkarna kan på grund av den höga kostnadsbilden och den låga lönsamheten inte konkurrera med lågt pris.²¹ Utvecklingen har istället lett till att kraven

¹⁵ Tan, K.C., Shen, X.X. (2000) ss. 1141-1151

¹⁶ Bergman, B., Klefsjö, B. (2001) s. 309

¹⁷ Zeithaml, V., Parasuraman, A., Berry, L.L. (1990) s. 35

¹⁸ Zeithaml, V. et al. (1990) ss. 36-37

¹⁹ Internet 7

²⁰ Internet 8

²¹ Internet 9

på transporttjänster blivit högre, bland annat gällande tid och precision.²² Kvalitet är därmed ett viktigt bidrag till företags konkurrensfördelar.²³

De senaste åren har antalet fusioner och förvärv inom åkeribranschen resulterat i ett ökat antal större aktörer.²⁴ Dessa har större möjlighet att leverera kvalitetssäkrade transporttjänster och kan dessutom verka över utökade geografiska områden, vilket ger ökade konkurrensfördelar och intensifierar konkurrensen på marknaden. På grund av den allt svårare situationen för aktörer i branschen krävs att åkarna lägger stor vikt vid att kvalitet säkerställs vid leverans av transporttjänster. Att lyckas tillfredställa kunders önskemål är därmed avgörande för ett företags konkurrenskraft.²⁵

På grund av att konkurrensen i de flesta branscher blivit allt hårdare de senare åren har kvalitetsbegreppet definierats som att inte bara möta utan även att överträffa kundernas förväntningar.²⁶ Zeithaml et al. har utvecklat fem dimensioner för att mäta kundens uppfattning av tjänstekvalitet; tillförlitlighet, tillgänglighet, säkerhet, påtaglighet och empati. Dessa kan ha olika vikt beroende på situation.²⁷

Det kan finnas en skillnad, ett gap, mellan kundens upplevda kvalitet och vilken kvalitet företaget verkligen levererar. Begreppet förväntad kvalitet innebär den nivå av kvalitet som kunderna antar att tjänsten ska inneha. Med verklig kvalitet menas den faktiska tjänst som levereras till kunden. Att dessa två fenomen skiljer sig från varandra kan bero på flera olika orsaker, exempelvis att det producerande företaget har misslyckats med sina marknadsundersökningar för att ta reda på vad kunderna vill ha. Det kan även bero på att företaget inte kan erbjuda kunden det som de vill ha eller att det producerande företaget har gjort missvisande marknadsföring så att kunden förväntar sig för mycket.²⁸

²² Internet 10

²³ Evans, J.R., Lindsay, W.M. (2002) ss. 156-157

²⁴ Internet 11

²⁵ Internet 12

²⁶ Evans, J.R., Lindsay, W.M. (2002) s. 15

²⁷ Zeithaml, V. et al. (1990) ss. 24-25

²⁸ Evans, J.R., Lindsay, W.M. (2002) s. 159

För att kunna skapa konkurrensfördelar behöver företaget identifiera de serviceelement som är betydelsefulla för kunderna i dess specifika bransch.²⁹ Även den förväntade kvalitet som kunden antar att tjänsten innehar är viktig att beakta. Zeithaml et al. diskuterar kundens förväntning som ett resultat av fyra olika faktorer; *utlovad tjänst*, *organisationens rykte*, *kundens önskemål* och *tidigare erfarenheter*. Då förväntningarna hos kunden inte möts upplever kunden att tjänstens kvalitet är bristande eftersom en skillnad mellan företagets utförda tjänst och kundens förväntade tjänst har uppstått.³⁰ Problemet som transportsäljande företag i hård konkurrens ställs inför är det ökade kravet på kvalitet och att lyckas uppfylla kunders förväntningar på den erbjudna tjänsten.

Problematiken som påvisats ovan leder fram till vår problemformulering:

1.3 Problemformulering

Den övergripande frågeställningen är; *vilka skillnader föreligger mellan transportköparens förväntningar samt transportleverantörens erbjudna tjänst?* Denna fråga kan delas in i följande delfrågor:

- *Vilka förväntningar har transportköparen på tjänsten?*
- *Vilka kvalitetsegenskaper karakteriserar transportleverantörens tjänster?*

1.4 Syfte

Syftet med uppsatsen är att identifiera eventuella skillnader mellan transportköparens förväntningar och transportleverantörens erbjudna tjänst.

²⁹ Gilmour, P. et al. (1994) s. 18

³⁰ Zeithaml, V. et al. (1990) ss. 18-19

1.5 Avgränsningar

Vi gör följande antaganden:

- Företagets utförda tjänst är identisk med den utformade tjänsten eftersom att den studerade transporttjänsten är en tjänst som kan skilja beroende på tillfälle.
- Den utförda tjänsten är sammanfallande med kundens upplevelse av tjänsten då upplevelsen är subjektiv och genom att göra antagandet kunna utesluta de variationer som kan påverka upplevelsen.

1.6 Begreppsdefinitioner

Gap: Skillnaden mellan olika företeelser, exempelvis mellan förväntning och uppfattning.

Kvalitetsgenskap: De eftersträvansvärda faktorer som karakteriserar en tjänst.

Tjänstprocess: Processen från företagets identifiering av kundens förväntningar till kundens upplevelse av den utförda tjänsten.

Transportköpare: Kund till transportsäljare.

Transportsäljare: Part som sköter administrationen och förmedlar transporttjänsten.

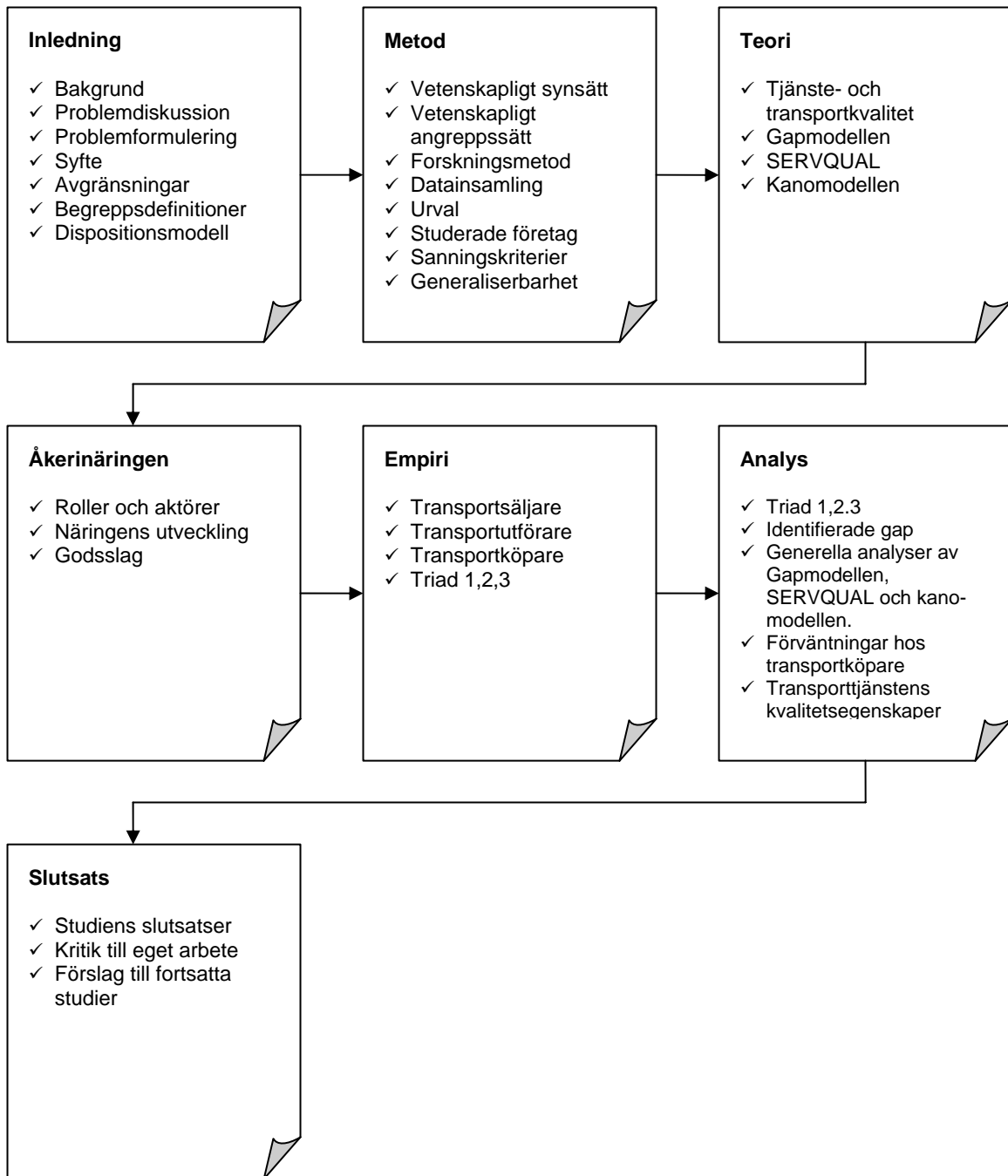
Transportutförare: Åkeri som utför transporten på uppdrag av transportsäljare.

Transportleverantör: Samlingsbenämning för både transportsäljare och -utförare.

Triad: Grupp av tre samhörande enheter, i denna studie transportköpare, - säljare och - utförare.

1.7 Uppsatsens fortsatta disposition

Figuren nedan visar uppsatsens disposition genom arbetet



Figur 1.1 Disponering av den fortsatta uppsatsen

2. Metod

*K*apitlet beskriver de synsätt och angreppssätt som finns inom vetenskapen, samt forskningsmetoder och faktorer som påverkat studien. Utifrån varje avsnitt redovisas de val som gjorts i uppsatsen och vidare beskrivs hur studien har utförts. Slutligen presenteras en sammanfattning av metodkapitlet samt uppsatsens tidsplan.

2.1 Vetenskapligt synsätt

Vetenskaplig kunskap är en erforderlig del av det moderna samhället och för att nå denna kunskap krävs vetenskapsteori.³¹ Vetenskapsteorin kan indelas i två olika riktningar, den *positivistiska* och den *hermeneutiska* riktningen.³²

Den positivistiska läran bygger på ett naturvetenskapligt forskningsideal.³³ Tanken med denna är att det finns en sann verklighet som kan ge kunskap genom iakttagelser, exempelvis att vatten börjar koka vid 100 grader.³⁴ Positivismen grundas alltså på idén att kunskap förvärvas genom observation och att utifrån dessa observationer induktivt kunna dra generella slutsatser.³⁵ Fakta som tas fram av forskaren ska ha hög grad av säkerhet och vara objektiv.³⁶

I hermeneutisk forskning är det viktigt att se helheten och inte generalisera utifrån delar för att förstå den.³⁷ Hermeneutisk vetenskap eftersträvar förståelse för hur människor uppfattar världen. Uppfattningarna är inte mätbara utan grundas i tolkningar av människans beteende för att därigenom uppnå förståelse för hur människan uppfattar sin omvärld.³⁸

³¹ Hartman, J. (2004) s. 99

³² Hartman, J. (2004) s. 103

³³ Andersson, S. (1982) s. 104

³⁴ Patel, R., Tebelius, U. (1987) ss. 30-31

³⁵ Hartman, J. (2004) s. 104

³⁶ Patel, R., Tebelius, U. (1987) ss. 30-31

³⁷ Patel, R., Tebelius, U. (1987) s. 33

³⁸ Hartman, J. (2004) s. 107

Vårt vetenskapliga synsätt

Uppsatsens synsätt kommer att vara *positivistiskt* eftersom vi eftersträvar att göra objektiva observationer för att kunna dra generella slutsatser om vårt forskningsområde.

2.2 Vetenskapligt angreppssätt

Det finns två angreppssätt vid skrivandet av ett vetenskapligt arbete; *deduktion* som kan beskrivas som bevisandets väg och *induktion* som kan ses som upptäckandets väg. Används ett deduktivt tillvägagångssätt presenteras antaganden om verkligheten utifrån teorin där deras giltighet sedan prövas.³⁹ Om ett induktivt tillvägagångssätt används observeras mönster i den, från verkligheten, insamlade informationen för att möjligen formulera påståenden som ligger till grund för utformningen av en egen teori.⁴⁰ Det deduktiva angreppssättet går alltså från teori till empiri och det induktiva går därmed från empiri till teori. Deduktiv forskning grundas oftast på en positivistisk kunskapssyn medan induktiv forskning tar sin utgångspunkt i hermeneutiken.⁴¹

Vårt vetenskapliga arbetssätt

Vår intention är att först studera befintliga teorier och modeller för att sedan göra empiriska undersökningar. Våra empiriska resultat kommer att återkopplas till tidigare valda teoretiska modeller. Uppsatsens arbetssätt för att kunna besvara problemfrågorna kommer därför att vara *deduktivt*. Ett deduktivt angreppssätt gör att vi har en god insikt i ämnet vilket ger en bättre utgångspunkt för att samla in och bearbeta empirin. Även vårt positivistiska sätt att se på vetenskapen understödjer valet av ett deduktivt arbetssätt.

2.3 Forskningsmetod

Under de senare åren har *kvalitativa* och *kvantitativa* metoder diskuterats som stridande. Fallet är dock att forskning som har en kvalitativ inriktning ofta även har inslag av kvantitativ information och omvänt. Används ett kvalitativt forskningssätt utgår forskaren

³⁹ Patel, R., Tebelius, U. (1987) ss. 17-19

⁴⁰ Patel, R., Tebelius, U. (1987) ss. 45-46

⁴¹ Johansson Lindfors, M-B. (1993) s. 55

från sina egna värderingar för att kunna tolka informationen och tidigare erfarenheter blir ett hjälpmedel för att få den information som krävs. Den kvantitativa forskningen ger istället ett utifrån- perspektiv som syftar till att beskriva och förklara det som mätningarna gett. Forskaren neutraliserar det subjektiva inslaget och hämtar information på ett så objektivt sätt som möjligt.⁴² Vid kvantitativa studier måste urvalet som görs vara representativt i statistisk mening och exempelvis ange en frekvens. En kvalitativ studie kan särskilja eller urskilja ett visst handlingsmönster.⁴³

Vårt val av forskningsmetod

Vår studie kommer att vara *kvalitativ* eftersom vi vill identifiera och kartlägga eventuella skillnader mellan kundernas förväntningar och leverantörens utförda tjänst. Den kvalitativa metoden kan hjälpa oss att urskilja mönster för att utifrån detta kunna dra slutsatser.

2.4 Datainsamling

Primärlitteratur, eller forskningsrapporter, är en undersökning beskriven av den person som genomförde den. *Sekundärlitteratur* behandlar ett ämne utan att själv vara en undersökning. Primärlitteratur bör användas i så stor utsträckning som möjligt men läsas kritiskt. Anledningen till att primärlitteratur är att föredra är att sekundärlitteratur ofta är vinklad av författaren och därför kan avvika något från primärlitteraturen. Dessutom innehåller den ofta inte tillräckligt med information om hur undersökningarna är genomförda.⁴⁴

Sekundärdata är data som tidigare samlats in och analyserats för andra syften, exempelvis statistik.⁴⁵ *Primärdata* är sådan data som samlats in direkt av forskaren som utför studien, vilket exempelvis kan göras med hjälp av intervjuer.⁴⁶

⁴² Patel, R., Tebelius, U. (1987) ss. 43-45

⁴³ Trost, J. (2005) s. 14

⁴⁴ Hartman, J. (2004) s. 214

⁴⁵ Johansson Lindfors, M-B. (1993) s. 117

⁴⁶ Björklund, M., Paulsson, U. (2003) s. 68

Standardiseringsgraden som används vid intervjuer innebär till vilken grad intervjufrågorna är samma för alla de intervjuade. Vid *hög standardiseringsgrad* ska frågorna läsas upp i samma ordning och med samma tonfall. Detta sätt används ofta vid kvantitativ forskning. *Låg standardiseringsgrad* karaktäriseras av att språket anpassas till den som intervjuas och att följdfrågor ställs beroende på situationen utan att de är förutbestämda, vilket gör intervjuerna mer varierade. Strukturerade frågor innebär att det finns svarsalternativ på frågorna medan en ostrukturerad fråga är helt öppen så att den intervjuade kan svara med sina egna ord.⁴⁷

Vårt val av datainsamlingsmetod

Vi har använt oss av både *primär- och sekundärlitteratur* i vår uppsats för att få en så bra bild som möjligt av problemområdet. Vi har använt en begränsad mängd *sekundärdata* för att tillhandahålla statistik rörande transportbranschen. *Primärdata* har samlats in genom intervjuer hos en lastbilscentral, tre åkerier som ingår och varsin kund till dessa. Vi har utgått ifrån tre standardiserade intervjumallar (se bilaga 1); en för de tillfrågade transportsäljarna, en för transportutförarna och en för transportköparna. Frågorna har tagits fram med utgångspunkt i gapmodellen och kanomodellen med grund i frågeställningen och vi använder *halv-strukturerade* frågor, det vill säga en kombination av öppna och fasta svar. Även möjligheten till anpassning till metoden SERVQUAL fanns i åtanke vid framtagningen av frågorna. För att få en bild av samarbetet mellan parterna i triaderna ställdes även en fråga kring detta. Öppna frågor använder vi eftersom vi inte vill eller kan styra de förväntningar som kunderna har på leveransen eller vad företagen erbjuder för tjänst samt för att ge företagen möjlighet att svara fritt. Dock förekommer enstaka strukturerade frågor där svaret måste anges på en skala från 1-6 för att kunna få en helhetsbild av den upplevda kvaliteten.

Intervjuerna gjordes personligen med utgångspunkt i den, för den intervjuade, avsedda intervjumallen. Anledningen till detta var att alternativen, exempelvis telefonintervjuer, inte i lika hög grad lämpar sig för de djupgående frågor vi valt att ställa. Ytterligare ett skäl till varför personliga intervjuer valdes var möjligheten till att spela in hela intervjun

⁴⁷ Trost, J. (2004) ss. 19-21

för att underlätta sammanställningen av svaren som sedan skrevs ned i fullständig form och bifogas uppsatsen (se bilagor 2-4).

2.5 Urval

Det finns två olika sorter av urval; *sannolikhetsurval* och *icke-sannolikhetsurval*.

Sannolikhetsurval är en metod som ska representera hela populationen genom att de resultat som erhålls från detta urval ska visa liknande utfall som om undersökningen hade gjorts på den totala populationen. Sannolikhetsurval kan exempelvis göras genom att slumpmässiga enheter som ska intervjuas dras ur hela populationen.⁴⁸ Det andra alternativet att använda sig av är *icke-sannolikhetsurval*, som innebär att forskaren själv väljer ut deltagare i undersökningen utifrån egen bedömning. Denna typ av urval garanterar inte representativitet för hela populationen och urvalsmetoden har inte samma grad av generaliserbarhet.⁴⁹

Frågor som kan ställas vid kvantitativ forskning när valet av informationsenheter ska göras är exempelvis; vilken population är urvalet en miniatyr av, är urvalet i rimlig mån statistiskt representativ och har alla i populationen samma sannolikhet att komma med i urvalet. Vid kvalitativ forskning behöver inte urvalet vara statistiskt representativt. Här är det mer intressant att hitta variation i den population som ska intervjuas. Även antalet tillfrågade som är möjligt och hur många som krävs för att ge en rättvisande bild måste bestämmas.⁵⁰

Vår urvalsmetod

För att hitta företag som passar och som är representativa för branschen har vi i vår uppsats använt oss av ett *icke-sannolikhetsurval*. Vi är medvetna om att *generaliserbarheten* inte är lika stor vid detta urval men vi har gjort bedömningen att de utvalda företagen ändå representerar åkeriföretag och deras kunder.

⁴⁸ Rosengren, E., Arvidsson, A. (2005) ss. 124-126

⁴⁹ Johansson Lindfors, M-B. (1993) ss. 92-95

⁵⁰ Trost, J. (2005) ss. 117-121

2.6 Studerade företag

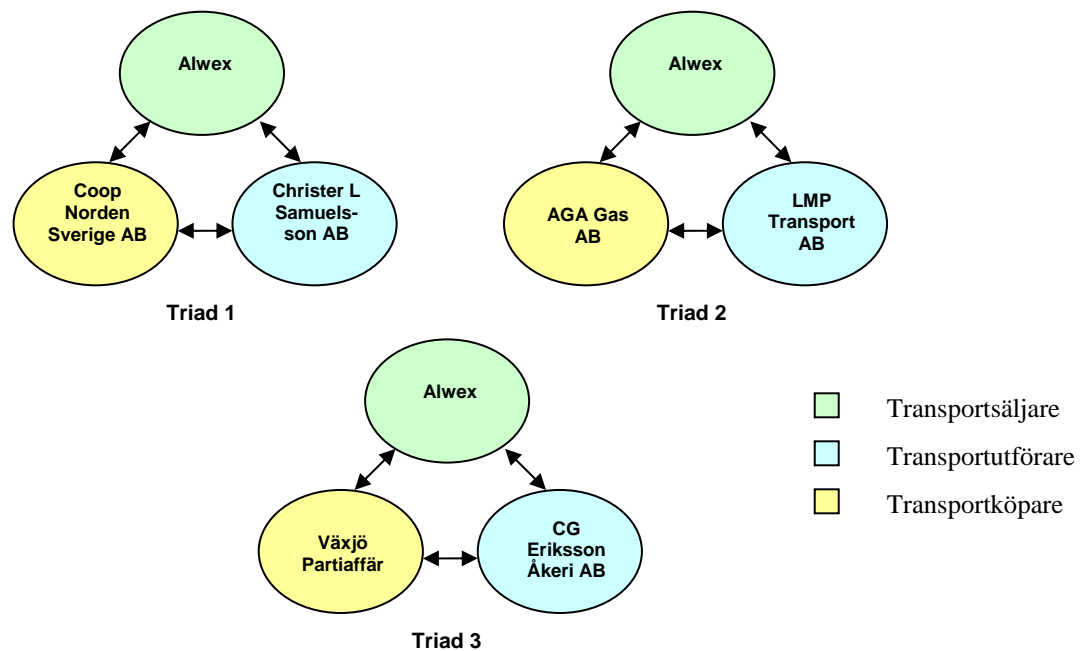
Vi har valt att göra en fallstudie för att samla empiriskt material som kan hjälpa till att besvara vår frågeställning. Efter egen bedömning har vi kontaktat Alwex Transport AB (vidare benämnt Alwex), som är en lastbilscentral i Växjö. Vårt val baserades på Alwex storlek, lokala förankring och spridningen av kunder som finns i dagsläget. Vi valde att studera en större lastbilscentral eftersom det ligger i tiden att åkerier slås samman för att vara konkurrenskraftiga. Genom att välja en lokal aktör kan våra tidigare kunskaper och erfarenheter kring det lokala näringslivet och geografiska kännedom hjälpa oss i vår forskning. Att Alwex har ett stort antal kunder inom olika områden möjliggjorde kontakt med kunder från olika branscher. I vår undersökning har vi valt att undersöka triader bestående av transportköpare, -säljare och -utförare. Genom Alwex fick vi kontakt med tre transportköpare och ett åkeri som kör för respektive transportköpare. Eftersom Alwex som transportsäljare har samordningsansvar för exempelvis försäljning och marknadsföring valde vi att göra intervjuer med en representant för varje triad från Alwex. Nedan visas de intervjuer som utförts (se tabell 2.1) Totalt används tre triader för vår fallstudie (se figur 2.1).

Triad	Företag	Intervjuperson	Tidpunkt
1	Alwex Transport AB	Joachim Rosberg	2007-05-11
1	Christer L Samuelsson AB	Kaj Pyrell	2007-04-27
1	Coop Norden Sverige AB	Ulf Holgersson	2007-04-24
2	Alwex Transport AB	Urban Fanbäck	2007-05-08
2	LMP Transport AB	Magnus Persson	2007-05-03
2	AGA Gas AB	Lars Johansson	2007-04-23
3	Alwex Transport AB	Jonny Karlsson	2007-05-08
3	CG Eriksson Åkeri AB	Peter Eriksson	2007-04-26
3	Växjö Partiaffär	Magnus Göransson	2007-04-24

Tabell 2.1 Genomförda intervjuer

Vi valde att undersöka Alwex affärsområde Thermo eftersom det är det affärsområde där kraven är som mest betydelsefulla på grund av de transporterade godsens egenskaper. De transportköpare vi har intervjuat tillhör livsmedelsbranschen och gasindustrin. Godsslag i dessa branscher kräver, både från transportköparen och transportleverantörens sida, specifik behandling vid transport och ses därför som lämpliga för undersökningen. Då affärsområden valts gav Alwex förslag på ett antal kunder som föll under denna kategori.

Företagen valdes därefter efter antagandet att olika affärsområden och storlek på företaget skulle ge olika resultat. Företagen Coop Norden Sverige AB (härefter kallat Coop) och Växjö Partiaffär KB (fortsättningsvis kallat Växjö Partiaffär) faller under området livsmedel, medan AGA Gas AB (härefter kallat AGA) distribuerar gas som kategoriseras som farligt gods. Anledningen till att vi valde två livsmedelsföretag var på grund av deras olika storlek och mängden gods de transporterar, vilket vi tror kan ha betydelse för vilka krav som ställs på transporttjänsten. Coop transporterar en betydande mängd varje dag medan Växjö Partiaffär kör cirka en bil om dagen.



Figur 2.1 De studerade triaderna

2.7 Sanningskriterier

Insamlandet av material kan ske på olika sätt. Enligt den *kvalitativa tillämpligheten* är det betydande vem som lämnar information. Det är viktigt att få sanningsenlig och informationsrik fakta som speglar den variationsrika verklighet som människor upplever. Detta ger en större förståelse över situationen och utrymme för egen tolkning.⁵¹

⁵¹ Patel, R., Tebelius, U. (1987) ss. 78-79

Vid *kvantitativ tillämplig* forskning ska resultatet vara av intresse även för andra än de som lämnar informationen, och i andra situationer. Att informationen ska vara giltig för oberoende personer kan ses som problematiskt vid val av undersökningsgrupp. Ställning måste då tas till gruppens tillämplighet att lämna information.⁵²

Det är viktigt att kritiskt bedöma om den insamlade informationen är *rimlig* eftersom den ofta är baserad på erfarenheter och egna tolkningar. Detta kan göras genom att påvisa att tolkningarna kan användas i ett flertal situationer och att de utgår från sanningsriktig information.⁵³

För att informationen ska vara *trovärdig* är det viktigt att ord och handling överensstämmer, att informationslämnarna är motiverade och att de lämnar riktiga uppgifter. Det är även av betydelse att tolka och hantera den insamlade informationen på ett korrekt sätt.⁵⁴

Validitet utgår från att enbart det som är avsett mäts och att inget annat påverkar resultatet, och kopplar ihop teori och empiri. Detta leder till att systematiska fel ska kunna undvikas. Validitet handlar om datamaterialets giltighet i förhållande till den specifika frågeställningen.⁵⁵ I kvalitativ forskning har validitet en vidare innebörd jämfört med kvantitativ forskning, och innefattar även begreppen autenticitet, trovärdighet och förståelse.⁵⁶

Uppsatsens säkerhet

Vi har tillfrågat personer som besitter stor kunskap och har lång erfarenhet av branschen. Vi fick även rådgivning av personer som är mycket insatta i transportbranschen om vilka personer som var lämpliga att tala med för vår studie. Detta ger vår uppsats en hög *kvalitativ tillämplighet*. Vi anser resultatet vara *rimligt* och *trovärdigt* då vi har sett

⁵² Patel, R., Tebelius, U. (1987) ss. 70-71

⁵³ Patel, R., Tebelius, U. (1987) s. 78

⁵⁴ Patel, R., Tebelius, U. (1987) ss. 80-81

⁵⁵ Grønmo, S. (2004) s. 230

⁵⁶ Svensson, P-G., Starrin, B. (1996) s. 211

samarbetet från alla tre aktörers sida och sett situationen ur olika perspektiv, vilket gett oss möjlighet att verkligen se om informationen vi har samlat in är sanningsenlig. Trovärdigheten ökar även genom att de parter som har ställt upp på intervjuerna har vinning av resultatet och därmed är motiverade att svara korrekt. Enligt *validitetskriterierna* har vi använt intervjumallar med standardiserade frågor för att endast mäta det som är avsett, dock har utvecklande frågor ställts för att på ett bättre sätt förstå de svar som getts. Vi tror att om studien utförts på en annan lastbilscentral skulle resultatet bli likartat på grund av att de företag som använts är generella för dess respektive bransch eftersom vi har använt *kvantitativ tillämplighet*.

2.8 Generaliserbarhet

Möjligheten att utföra en vetenskaplig studie baserad på undersökning av hela populationen är begränsad och därför är det viktigt att det urval som görs kan ligga till grund för *generalisering*.⁵⁷ Starka krav finns därför på generaliserbarhet för vetenskaplig forskning. Detta ligger till grund i naturvetenskapen, där kunskap skall vara möjlig att uttrycka i generella förutsägbara mönster, det vill säga att det analyserade materialet inte bara uppstår i en situation utan att det går att generalisera resultatet. Generaliserbarheten kan delas upp i två storheter; *empirisk* och *teoretisk* generaliserbarhet. Den empiriska berör begränsningar i det material som undersökts och begränsar resultatets omfattning medan den teoretiska påverkas av teoretiska antaganden och avgränsningar.⁵⁸

I somliga fall kan inte dessa generaliserbarhetskrav uppfyllas. Då är det viktigast att de faktorer som påverkar generaliserbarheten diskuteras där bland annat de speciella förutsättningarna belyses.⁵⁹

Uppsatsens generaliserbarhet

Vår uppfattning är att studien och dess resultat kan ligga till grund för goda slutsatser om branschen och är möjlig att tillämpas på åkeribranschen som helhet. De tillfrågade

⁵⁷ Johansson Lindfors, M-B. (1993) s. 162

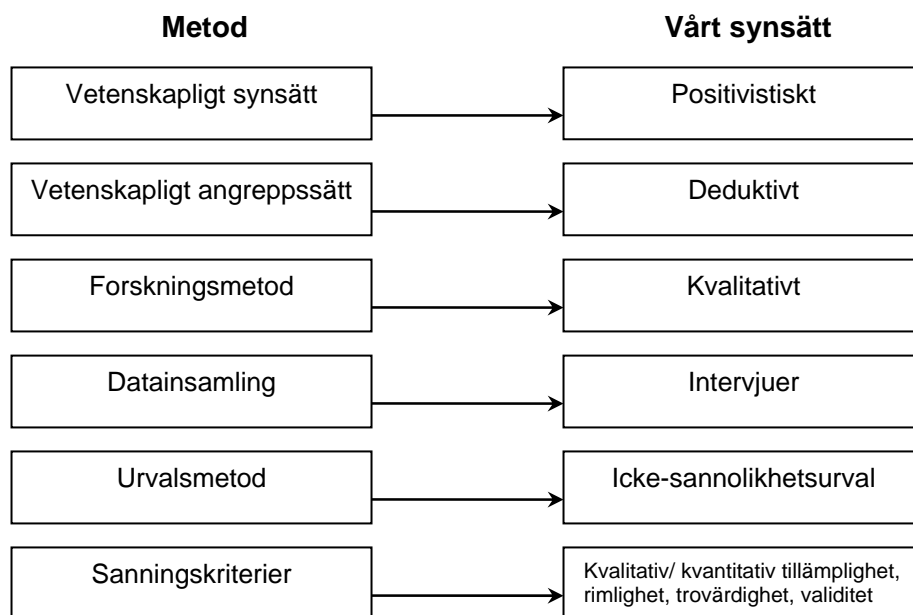
⁵⁸ Wallén, G. (1996) ss. 63-64

⁵⁹ *Ibid.*

företagen som ingår i de studerade triaderna representerar sina respektive branscher på ett tillfredställande sätt. Studien begränsas dock av att vi valt att enbart studera en lastbilscentral och inte enskilda åkerier eller transportförmedlingsföretag.

2.9 Sammanfattning av metodkapitel

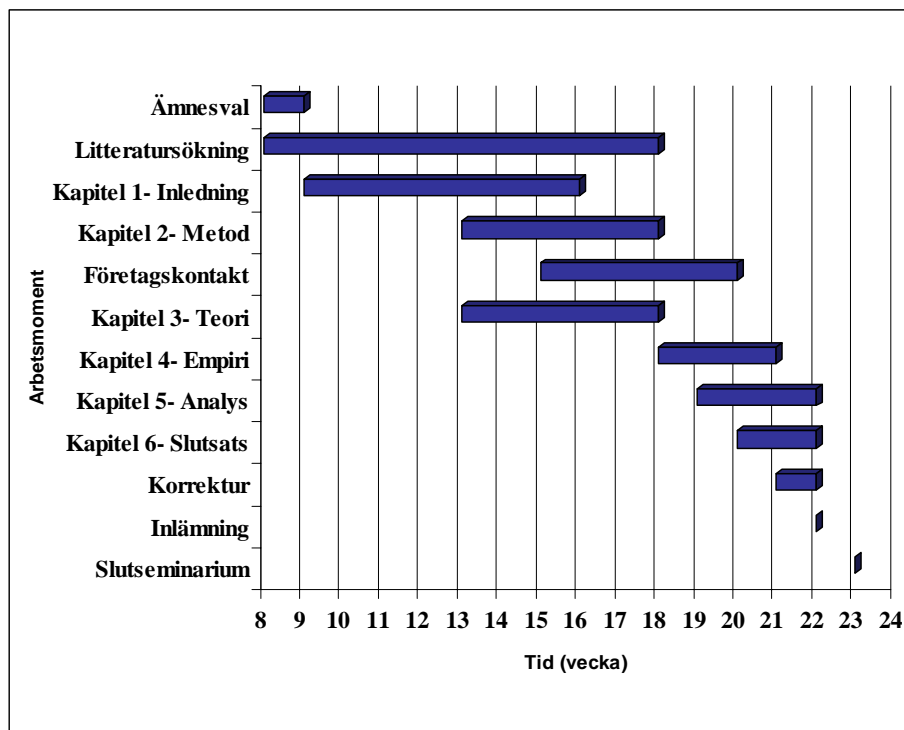
Metodkapitlet sammanfattas i följande figur som visar våra val av tillvägagångssätt:



Figur 2.2 Sammanfattning av vår metod

2.10 Tidsplan

Följande figur visar planeringen av vårt uppsatsskrivande:



Figur 2.3 Arbetsgång

3. Teori

*T*eorikapitlet ger läsaren en inblick i vad tjänste- och transportkvalitet är och hur den mäts samt hur gapmodellen, SERVQUAL och kanomodellen fungerar. Avslutningsvis presenteras ett sammandrag av kapitlet.

3.1 Tjänste- och transportkvalitet

Den hårda konkurrens som råder mellan företag idag har gjort att rollen av tjänstekvalitet har ökat och blivit en bidragande faktor till ett företags överlevnad.⁶⁰ Den ekonomiska framgången påverkas till allt större del av vilken kvalitet företag kan hålla på sina servicetjänster och leder till finansiell och strategisk framgång.⁶¹

Det finns många definitioner på vad servicekvalitet är, exempelvis menar Parasuraman et al. (1985) att tjänstekvalitet är svårare för konsumenter att utvärdera än produktkvalitet, tolkningen av tjänstekvalitet resulterar i jämförelse av konsumenters förväntningar med faktiskt utförande, utvärdering av kvalitet görs inte enbart utifrån utförd tjänst utan även processen av leveransservice.⁶² En annan definition är skillnaden mellan kunders tidigare förväntningar på utförd tjänst och tolkningen av den mottagna tjänsten.⁶³

Konsumenter har blivit mer medvetna om vilken tjänst de kan förutsätta och har därigenom fått högre krav på de utförda tjänster de beställer.⁶⁴ Hur nöjd kunden blir och hur stor chansen är till återköp bestäms till stor del av hur företag lyckas uppfylla servicekraven. I de fall den förväntade tjänsten möts eller överträffas, bedöms kvaliteten som hög av kunden och chansen för återkommande köp ökar. Motsatsen gäller om kundens förväntningar inte uppfylls.⁶⁵

⁶⁰ Frost, F. A., Kumar M. (2000) s. 358

⁶¹ Milbourn, G. Jr., Haight, G. T. (2001) s. 15

⁶² Asubonteng, P., McCleary, K. J., Swan, J. E. (1996) s. 63/ Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L. (1985) s. 42

⁶³ Asubonteng, P. et al. (1996) s. 64

⁶⁴ Frost, F. A., Kumar M. (2000) s. 358

⁶⁵ Asubonteng, P. et al. (1996) ss. 62-64

Historiskt har företag främst konkurrerat om tillgänglighet, leverans eller frakttid medan de idag lägger större vikt på att lova och hålla garantier på exempelvis en maximal leveranstid för att locka kunder.⁶⁶ I de fall de kan hålla den lovade korta leveranstiden får de en konkurrensfördel gentemot andra företag i branschen.⁶⁷ När leveranstiden ska bestämmas är det nödvändigt att ta hänsyn både till hur kunder beräknas reagera på den och hur företaget ska lyckas fullfölja den med stor tillförlitlighet. Kunder vill givetvis ha en så kort leveranstid som möjligt men om företaget inte kan fullfölja sina garantier ökar risken att förlora kunder.⁶⁸

För att företag ska kunna ge den service de anser vara nödvändig är det viktigt att de anställda är medvetna om denna nivå och uppfyller den. Det är genom personalen som kunderna har kontakt med företaget och genom dem som mycket av företagets tjänstekvalitet bedöms. Det är därmed viktigt att företaget förstår och svarar på de önskemål som personalen har, så att de kan möta dessa behov.⁶⁹

För att ett företag ska vara konkurrenskraftigt är det viktigt att vara kundfokuserat. För att bli det bör företaget sätta upp standarder och mål för kundfokusering, försöka att lösa kunders problem, söka innovativa tillvägagångssätt för att ge bättre service samt hjälpa de anställda att på ett bättre sätt ge kunder service. Genom att ge kunder högre kvalitet på tjänsten kan företag förbättra sin vinst och få konkurrensfördelar⁷⁰

Transporter närmar sig på många punkter servicesektorn men har även många traditionellt produktliknande egenskaper.⁷¹ Transporttjänsten består av två delar; en fysisk del där förflyttning av godset sker samt en immateriell del som inkluderar bland annat informationsöverföring vid transporten. För att få en samlad bedömning av tjänstekvaliteten läggs dessa två delar ihop. Den fysiska delen visar kvaliteten med avseende på; transporttid, frekvens, marknadstäckning, säkerhet och disciplin medan den

⁶⁶ Ho, T. H., Zheng, Y-S. (2004) s. 479

⁶⁷ *Ibid.*

⁶⁸ *Ibid.*

⁶⁹ Frost, F. A., Kumar M. (2000) s. 358

⁷⁰ Milbourn, G. Jr., Haight, G. T. (2001) s. 18

⁷¹ Lumsden, K. (2006) s. 75

immateriella delen visar på inställningen till kunden och uppdraget. Denna visas genom företagets förmåga att ge kunden flexibilitet, tillgänglighet, ansvar, professionalism, profil samt olika kringtjänster.⁷²

Transportkvalitet kan även bedömas utifrån ett antal dimensioner som är väsentliga men som inte går att knyta till de ovan nämnda delarna. Dessa är; frekvens som behandlar antalet avgångar, transporttid, regularitet, vilket kan beskrivas som förmågan att hålla planerat tidsschema, godskomfort som berör skydd av godset gällande exempelvis stötar och transportens säkerhet gällande skydd mot stöld. Även möjligheten att följa sitt gods, så kallad kontrollbarhet avgör hur transportkvaliteten uppfattas. Ytterligare dimensioner som beskriver kvaliteten är flexibilitet, expansionsförmåga och frikopplingsförmåga, möjligheten för avsändare/mottagare att minska sin insats av hanteringsutrustning nu och i framtiden.⁷³

3.2 Gapmodellen

Gapmodellen, som utvecklats av Zeithaml et al. (1990), beskriver fem gap som, om de inte överbyggs, kan leda till att kunden uppfattar tjänstens kvalitet som bristfällig⁷⁴ (se figur 3.1). Enligt modellen blir en kund nöjd i de fall den mottagna tjänsten motsvarar eller är bättre utförd än den förväntade nivån av service.⁷⁵ Bedömningen grundas alltså på hur väl kunden upplever att tjänsten utförts mot bakgrund av vad kunden förväntade sig. Enligt den studie som Zeithaml et al. utfört identifieras fyra nyckelfaktorer som påverkar kundens förväntningar på en tjänst. Den första faktorn är *organisationens rykte*. Vad kunden hört av andra kunder påverkar vad de faktiskt förväntar sig av leverantören. *Kundens personliga önskemål och tidigare erfarenhet* av tjänsteföretaget formar också kundens förväntningar liksom vad tjänsteproducenten *utlovar* i form av extern kommunikation till kunden. Denna kommunikation kan se olika ut och innefattar allt

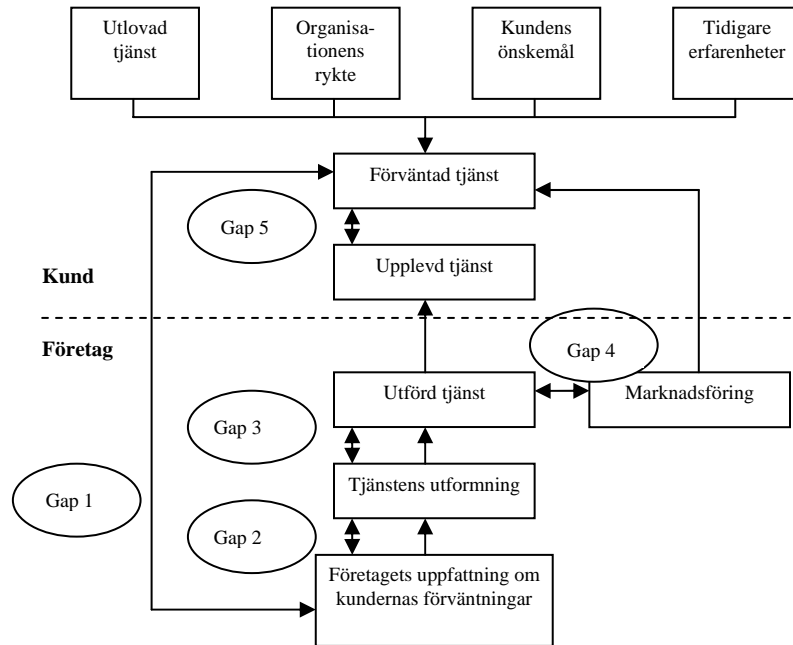
⁷² Lumsden, K. (1989) ss. 30-32

⁷³ Lumsden, K. (2006) s. 76

⁷⁴ Zeithaml, V. et al. (1990) ss. 47-48

⁷⁵ Ho, T.H., Zheng, Y-S. (2004) s. 480

ifrån reklam till direkta löften från företaget. Inbegripen i den utlovade tjänsten är även tjänstens pris som har betydelse för vilka förväntningar kunden skapar.⁷⁶



Figur 3.1 Gapmodellen

Källa: Zeithaml, V. et al.(1990) s. 46

Skillnader i överensstämmelse, de fem gapen, kan uppstå i tjänsteprocessen.⁷⁷ Kundens tolkningar av kvalitet är då ett resultat av det gap som uppstår mellan förväntad och utförd service. Om den mottagna servicen är högre än förväntningen ökar kvaliteten, och tvärtom; kvaliteten tolkas som lägre om förväntningarna inte uppnås.⁷⁸ Att identifiera och förstå dessa gap är viktigt för att skapa god förståelse för tjänstekvalitet och vad som bestämmer den.⁷⁹

⁷⁶ Zeithaml, V. et al. (1990) ss. 19-20

⁷⁷ Zeithaml, V. et al. (1990) s. 36

⁷⁸ Ho, T.H., Zheng, Y-S. (2004) s. 480

⁷⁹ Zeithaml, V. et al. (1990) s. 45

3.2.1 Gap 1: Kundens förväntningar och företagets uppfattning av dessa

Gap 1 uppkommer då det brister i överensstämmelse mellan kundens förväntningar och leverantörens uppfattning om dessa förväntningar. Att veta vad kunder förväntar sig är ett mycket viktigt steg mot att leverera god tjänstekvalitet. Även en liten missuppfattning om förväntningarna kan leda till att företaget förlorar kunden om en konkurrent lyckas identifiera dessa bättre och på en hårt konkurrensutsatt marknad kan det till och med vara avgörande för överlevnad. Missuppfattningar leder också till att företag använder sina resurser för att producera något som inte efterfrågas.⁸⁰

Anledningarna till varför gap 1 uppstår är flera. Ibland orsakas gapet av att företaget förbiser eller underskattar betydelsen av att förstå kundförväntningar. Bristfällig marknadsorientering hos företaget kan leda till att de inte utför tillräckliga marknadsundersökningar eller att resultatet av marknadsundersökningarna inte analyseras och används för sitt syfte. Det kan också handla om avsaknad av interaktion mellan företagsledning och kunder. Otillräcklig kommunikation mellan de som har kundkontakt och företagsledningen liksom ett stort antal chefsnivåer försvårar också för att kundens verkliga förväntningar ska förmedlas inom företaget.⁸¹ Genom att utföra bättre marknadsundersökningar, analysera resultatet av dessa på ett effektivt sätt, förbättra kommunikationen mellan de som jobbar med kundkontakt och ledningen samt att minska antalet chefsnivåer kan man minska risken för att gap 1 uppstår.⁸²

3.2.2 Gap 2: Företagets uppfattning om kundens förväntningar och den utformade tjänsten

Gap 2 består utav skillnader mellan leverantörens uppfattning av kundens förväntningar och i vilken omfattning leverantören lyckas att utforma tjänsten efter dessa förväntningar, det vill säga att sätta upp rätt kvalitetsstandard i företaget. Det andra gapet är stort i många företag där företagsledningen inte kan eller vill anpassa kvalitetsstandarder till de kundförväntningar som företaget tror sig veta om. Brist på engagemang i kvalitetsfrågor

⁸⁰ Zeithaml, V. et al. (1990) s. 51-53

⁸¹ *Ibid.*

⁸² Zeithaml, V. et al. (1990) ss. 54-65

kan vara en av orsakerna, företaget ser kanske inte tjänstekvalitet som ett viktigt strategiskt mål. Att företaget inte har resurser för att anpassa sin produktion till kunders förväntningar samt ett kortsiktigt vinsttänkande är andra tänkbara orsaker till att gapet uppkommer.⁸³

3.2.3 Gap 3: Skillnader mellan tjänstens utformande och den utförda tjänsten

Gap 3 uppstår i de fall då företagsledningen lyckas med att implementera korrekta kvalitetsstandarder för tjänstens utformande enligt förmodade kundönskemål men att tjänsten ändå inte utförs i enlighet med dessa. I dessa fall upplever kunden att tjänstens kvalitet inte är vad som förväntats. Gap 3 är vanlig i tjänsteföretag, speciellt då tjänsten är arbetskraftsintensiv med en stor omfattande interaktion mellan kund och den som utför tjänsten. Vid sådana tjänsteutövningar beror utförandet till stor del på hur utövaren och kunden svarar på varandras förhållningssätt och attityder och resultatet blir därefter. Gapet är mindre vanligt då tjänsten utförs maskinellt. De anledningar som kan ligga till grund för detta gap är otydlig rollfördelning, bristande kompetens, bristande tekniska förutsättningar och olämpliga ledningsprinciper.⁸⁴

3.2.4 Gap 4: Skillnader mellan utförd tjänst och den marknadsföring som gjorts

Det fjärde gapet uppkommer då skillnader föreligger mellan hur tjänsten utförts och de löften som leverantören gett kunden i förväg gällande tjänstens egenskaper. Att den kommunikation som sker med kunden från företagets sida är riktig är av stor betydelse liksom att inte lova mer än vad som är möjligt att hålla eller ge missvisande information angående tjänstens utförande. Eftersom tjänsters natur är sådan att de är svårare att kontrollera och standardisera är risken för missvisande marknadsföring stor då avvikelser från utlovad tjänst lätt uppstår. Skillnader mellan tjänstens utförande och den externa kommunikation som skett mellan leverantör och kund i form av överdrivna löften eller bristande information om hur tjänsten kommer att utföras kan kraftigt påverka kundens

⁸³ Zeithaml, V. et al. (1990) ss. 71-73

⁸⁴ Zeithaml, V. et al. (1990) ss. 89-90

uppfattning om tjänstens kvalitet. Gapet kan ha två orsaker, bristfällig kommunikation inom företaget och en benägenhet att lova för mycket. Om kommunikationen mellan de anställda som marknadsför tjänsten och de som utför den brister är det uppenbart att en skillnad kan uppkomma, vilket leder till att kundens förväntningar inte möts. I den allt hårdare konkurrensen inom tjänstesektorn blir behovet eller benägenheten att lova mer än sina konkurrenter större.⁸⁵

3.2.5 Gap 5: Skillnader mellan den upplevda tjänsten och den förväntade tjänsten

Skillnaden mellan hur kunden uppfattar tjänsten och den tjänst som kunden förväntat sig är ett resultat av de fyra gapen beskrivna tidigare. Om företaget misslyckas med att implementera kundönskemålen genom hela tjänsteprocessen blir följden att kunden känner missnöje eftersom den upplever att förväntningarna inte uppfyllts eller överträffats.⁸⁶ Lösningen för att överbygga gap 5 blir följaktligen att eliminera gap 1 till 4. Om ett av de fyra första gapen förekommer upplever kunden bristfällig kvalitet. Processen för att leverera god kvalitet på sina tjänster börjar därför med att identifiera hur gap 5 ser ut och hur stort detta gap kan tänkas vara och sedan successivt söka efter var skillnader uppstått i tidigare gap och sedan sätta in åtgärder där dessa är nödvändiga.⁸⁷

3.3 SERVQUAL

Det mest populära och använda sättet att mäta tjänstekvalitet är *SERVQUAL*⁸⁸ och är baserad på gapmodellen.⁸⁹ Kunder bestämmer värdet på tjänstekvalitet genom att jämföra förväntad och utförd tjänst inom ett antal basdimensioner som reflekterar egenskaper på tjänsten. Dessa utgjordes av Parasuraman till en början av frågor som delades in i olika undergrupper och efteråt bildades fem dimensioner med totalt 22 frågor som ställs både

⁸⁵ Zeithaml, V. et al. (1990) ss.115-117

⁸⁶ Zeithaml, V. et al. (1990) s. 130

⁸⁷ Zeithaml, V. et al. (1990) s. 46

⁸⁸ Asubonteng, P. et al. (1996) s. 62

⁸⁹ Frost, F. A., Kumar M. (2000) s. 358

för förväntad och utförd tjänst, sammanlagt 44 frågor.⁹⁰ Även flertalet andra studier har gjorts för att mäta tjänstekvaliteten och resulterat i fler eller färre än fem dimensioner.⁹¹

De fem dimensioner som vanligen används för att samla in information från kunder är; *tillförlitlighet, tillgänglighet, säkerhet, påtaglighet* och *empati*.⁹² Tillförlitlighet innebär förmågan att förse kunder exakt med vad som utlovats, tillgänglighet är viljan att hjälpa kunder och att förse dem med snabb service. Säkerhet är den kännedom och artighet som anställda besitter och deras förmåga att överföra tillit och förtroende.⁹³ Det innebär också att kunden försäkras från fara och risk.⁹⁴ Påtaglighet är fysiska resurser, utrustning och personalens framträdande och empati innebär den grad av omsorg och individuell uppmärksamhet som ges till kunderna.⁹⁵ Vilken av dimensionerna som är viktigast för att få nöjda kunder skiljer sig mellan olika fall.⁹⁶

SERVQUAL kan användas för att identifiera svagheter där utförandet inte når upp till kunders förväntningar. Företaget ser då var resurser behöver sättas in för att nå en förbättring. Instrumentet kan även urskilja styrkor där den utförda tjänsten möter eller överträffar förväntningar från kund. Företaget kan därefter använda dessa kunskaper för att minska gapet när servicen inte uppnås, och att få konkurrensfördelar av styrkorna.⁹⁷

Företag bör kontinuerligt mäta den upplevda kvaliteten för att se om de uppnår förbättringar eller om kunders förväntningar ändras över tiden. De bör även jämföra med konkurrenter för att få kännedom om hur konkurrenssituationen ser ut.⁹⁸

⁹⁰ Asubonteng, P. et al. (1996) s. 76

⁹¹ Asubonteng, P. et al. (1996) s. 64

⁹² Milbourn, G. Jr., Haight, G. T. (2001) s. 16

⁹³ *Ibid.*

⁹⁴ Zeithaml, V. et al. (1990) s. 22

⁹⁵ Milbourn, G. Jr., Haight, G. T. (2001) s. 16

⁹⁶ Milbourn, G. Jr., Haight, G. T. (2001) s. 18

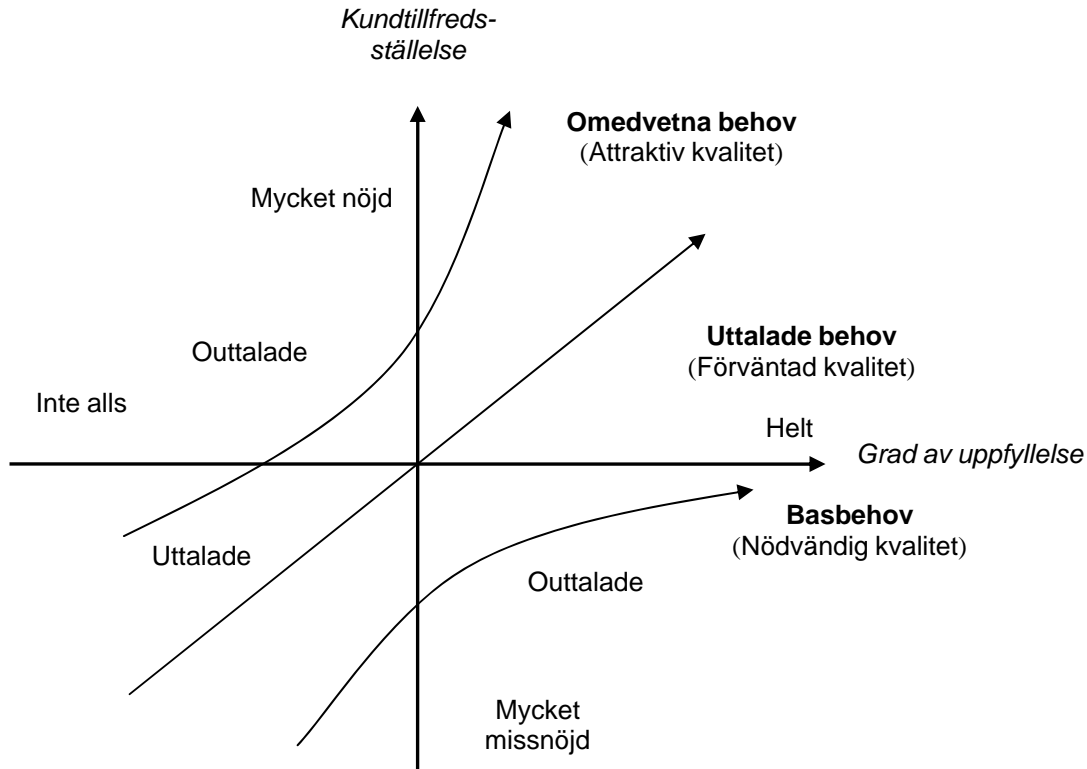
⁹⁷ Asubonteng, P. et al. (1996) s. 76

⁹⁸ Asubonteng, P. et al. (1996) s. 64

3.4 Kanomodellen

För att ett företag ska kunna tillfredsställa sina kunder krävs att de har kunskap om sina kunders behov. *Kanomodellen* (se figur 3.2) beskriver vilka behov som kunderna kan tänkas ha och hur dessa påverkar deras upplevelse. Kundtillfredsställelse handlar inte enbart om att göra kunden nöjd och undvika missnöje utan även om att överträffa de förhoppningar och förväntningar som kunden har. Kundbehoven kan delas in i tre grupper; *basbehov*, *uttalade behov* och *omedvetna behov*. Basbehov är de krav som kunden har men som tas för givna och inte uttalas. Dessa ses som nödvändiga och tillfredsställs de inte skapas missnöje. Uttalade behov ser kunden som väsentliga och förväntar sig att få och som företaget kan få fram genom olika kundundersökningar. Det är även, många gånger, dessa dimensioner som är avgörande för hur ett företag står sig i konkurrens med andra företag, och ju bättre dessa behov blir uppfyllda desto mer nöjd blir kunden. De behov som kunden inte vet om kallas omedvetna behov. Då kunden själv inte är medveten om dessa anges de inte vid förfrågan men lyckas företaget urskilja och uppfylla dessa blir kunden positivt överraskad. Detta leder till en markant ökning av tillfredsställelse och även en stor konkurrensfördel gentemot konkurrenterna.⁹⁹

⁹⁹ Bergman, B., Klefsjö, B. (2001) ss. 309-311



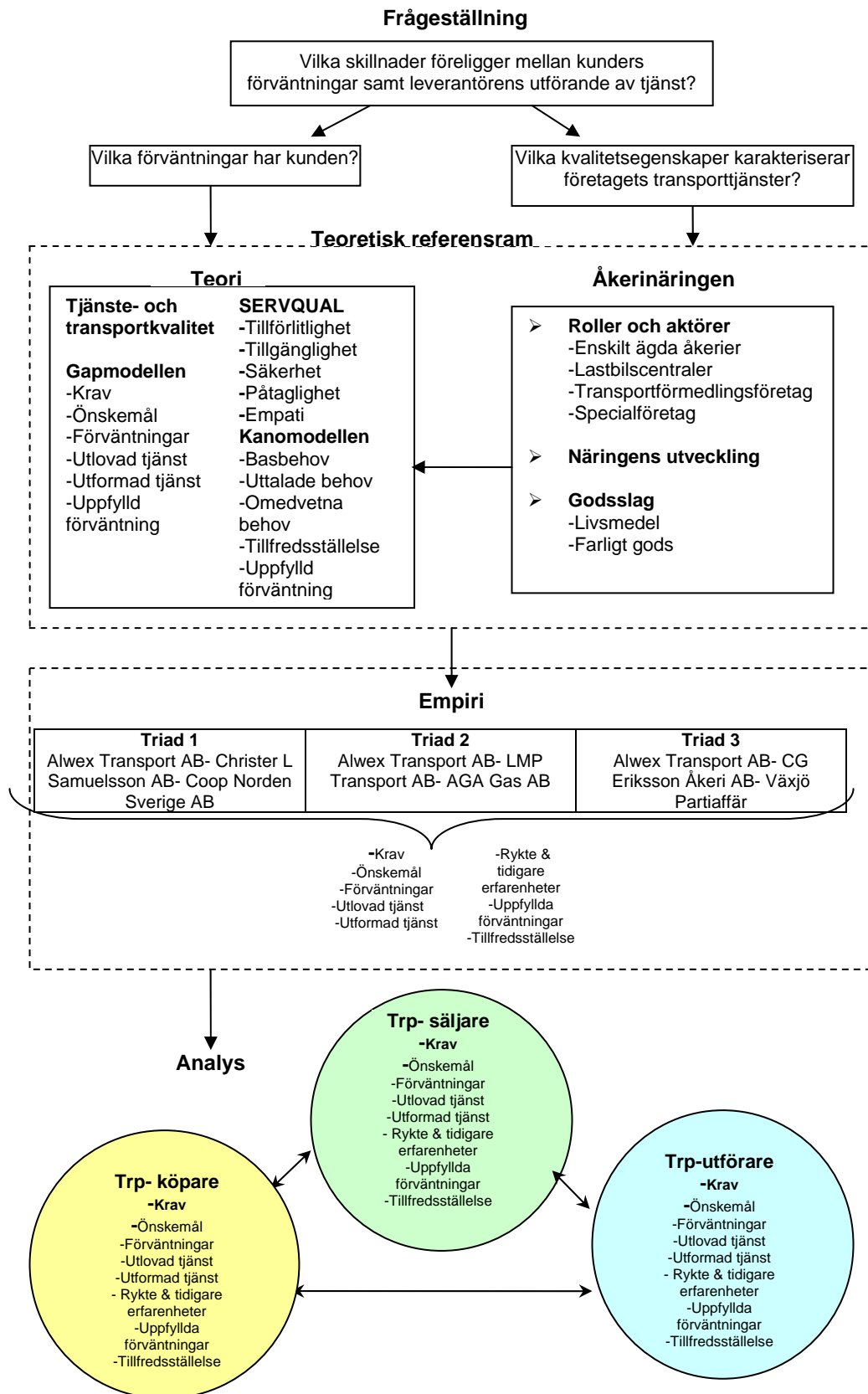
Figur 3.2 Kanomodellen för kundtillfredsställelse

Källa: Bergman & Klefsjö (2001) s. 311

3.5 Sammanfattning teori

En definition av tjänstekvalitet är skillnaden mellan kunders tidigare förväntningar på utförd tjänst och tolkningen av den mottagna tjänsten. Konsumenters krav på tjänster har ökat och det är därför av stor vikt att företag lyckas möta dessa krav. Utvecklingen har gått mot att hålla det som utlovats i fråga om kvalitet. Transporttjänster består av två delar; en fysisk del där förflyttningen av godset sker samt en immateriell del som inkluderar bland annat informationsöverföring vid transporten. Transportkvalitet bedöms utifrån ett antal dimensioner, bland annat transporttid, regularitet, godskomfort och flexibilitet. Gapmodellen visar hur kundens uppfattning av tjänstens kvalitet bygger på fem gap som kan uppkomma i tjänsteprocessen. Om skillnader uppstår på något ställe i modellen uppfattar kunden att kvaliteten är bristfällig och blir missnöjd eftersom dess förväntningar inte möts.

Utifrån gapmodellen har vi utformat våra tre intervjumallar som använts i fallstudien för att empiriskt fånga eventuella gap. De frågor vi har formulerat i intervjumallarna för att få fram relevant information är baserade på begrepp som används i gapmodellen. Dessa är *krav, önskemål, förväntningar, utlovad tjänst, utformad tjänst, rykte och tidigare erfarenhet* och *uppfylld förväntan*. Anledningen till att dessa begrepp använts är för att vi enklare ska kunna fånga eventuella skillnader mellan transportleverantör och transportköpare. SERVQUAL är en metod för att mäta tjänstekvalitet genom fem kvalitetsdimensioner vilka kan ha olika betydelse i skilda situationer. Vi använder SERVQUAL-modellens fem dimensioner tillförlitlighet, tillgänglighet, säkerhet, påtaglighet och empati för att kategorisera de krav och förväntningar som har kommit fram under intervjuerna. På detta sätt kan vi dela in kraven och förväntningarna i gemensamma bredare grupper för att lättare kunna dra generella slutsatser utifrån dem. Det krävs kunskap om kunders behov för att kunna tillfredsställa dem. Kanomodellen delar in behoven i olika kategorier efter betydelse och medvetenhetsgrad hos kunden. Dessa kategorier är basbehov, uttalade behov och omedvetna behov. I studien används modellen för att placera in transportköparna utifrån hur tillfredsställda de är med transporttjänsten och hur väl de tycker att deras transportleverantör uppfyller förväntningarna. Uppfyllandet av de olika kategorierna av behov ska också diskuteras vilket visas i figur 3.3.

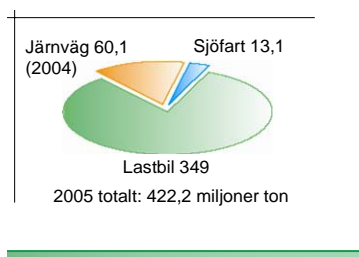


Figur 3.3 Analysmodell

4. Åkerinäringen

I detta kapitel ges läsaren en bakgrund till åkerinäringens historia och hur branschsituationen ser ut idag. Vidare redovisas olika roller och aktörer samt hur näringens framtid antas att utvecklas. Slutligen beskrivs godsslagen livsmedel och farligt gods.

Den svenska åkerinäringen är gammal och har anor 400 år tillbaka i tiden, då var det dock inte lastbilar som användes som transportmedel utan vin- och hamndragare. Det första lastbilsåkeriet bildades 1906 i Stockholm och branschen utvecklades sedan kraftigt vidare under 1920-talet. År 2005 transporterades 83 % av allt inrikesgods i Sverige på lastbil (se figur 4.1). Mängden transporter har under senare tid ökat både vad gäller godsmängd och transportarbet räknat i tonkilometer.¹⁰⁰ Mängden lastbilar i trafik ökar stadigt och har sedan 1975 mer än fördubblats. Antalet tunga lastbilar har dock minskat under perioden 1975-2003 medan en kraftig ökning av lätta lastbilar har ökat det totala antalet.¹⁰¹ Lastbilstransporter används för att frakta allt ifrån byggnadsmaterial till livsmedelsvaror. Gemensamt är att de flesta inrikes lastbilstransporter kör sträckor som är kortare än 30 mil.¹⁰² Branschen präglas av låga etableringshinder eftersom det som krävs för att starta upp en verksamhet inom transportnäringen endast är tillgång till ett fordon. De låga etableringshindren håller nere priserna i näringen.¹⁰³



Figur 4.1 Inrikes godstransporter i godsmängd

Källa: Sveriges Åkeriföretag (2006) s. 2

¹⁰⁰ Internet 13

¹⁰¹ Internet 14

¹⁰² Internet 15

¹⁰³ Intervju, Rask, Lars-Olof 2007-04-12

4.1 Roller och aktörer

Trenden inom åkerinäringen går från färre och mindre enbils-åkerier till fler och större gemensamt ägda lastbilscentraler eller transportförmedlingsföretag. Åkerinäringens struktur kan delas upp i fyra alternativa ägandesätt vilka är; enskilt ägda mellanstora och större åkeriföretag, gemensamt ägda företag som lastbilscentraler och åkericentraler, transportförmedlingsföretag som exempelvis speditorsföretag samt specialtransportföretag exempelvis inom skogs och lantbrukssektorn (se figur 4.2).¹⁰⁴

- **Enskilt ägda åkerier /transportutförare**

Enskilt ägda åkerier har historiskt sätt ofta varit traditionella små familjeföretag där ägaren ofta själv arbetar som chaufför, förutom i de större åkerierna där ägaren oftast sköter det administrativa arbetet. Åkerierna har möjlighet att välja att ingå i en lastbilscentral eller att ha ett avtal med ett transportförmedlingsföretag, vilket de flesta enskilda åkerierna idag gör.¹⁰⁵ Endast ett fåtal åkerier agerar fristående på marknaden och de som gör det är oftast av större verksamhet.¹⁰⁶ Dessa medelstora och stora åkeriföretag har ökat på senare år och till de enskilt ägda räknas de som marknadsför, administrerar och sköter sin försäljning själva.¹⁰⁷

- **Lastbilscentraler/ transportsäljare**

Lastbilcentraler är en vanlig form av ägande i åkeribranschen och mer än hälften av alla åkerier ingår i en lastbilscentral.¹⁰⁸ Lastbilscentraler är producentkooperativa företag där de åkerier som ingår i lastbilscentralen är delägare. Delägarföretagen samverkar inom områden som marknadsföring, transportledning och övrig administration.¹⁰⁹ Förut har flera av dessa verkat som ekonomiska föreningar men på senare år har många gått över till att bli aktiebolag. Antalet lastbilcentraler har dock minskat med tiden. Anledningen till detta är att flera lastbilcentraler har gått ihop för att bli större och bättre kunna konkurrera med de stora transportförmedlingsföretagen.

¹⁰⁴ Internet 16

¹⁰⁵ Rask, L-O (1984) s. 49

¹⁰⁶ Intervju, Aspengren, Pär. 2007-04-16

¹⁰⁷ Internet 17

¹⁰⁸ Internet 18

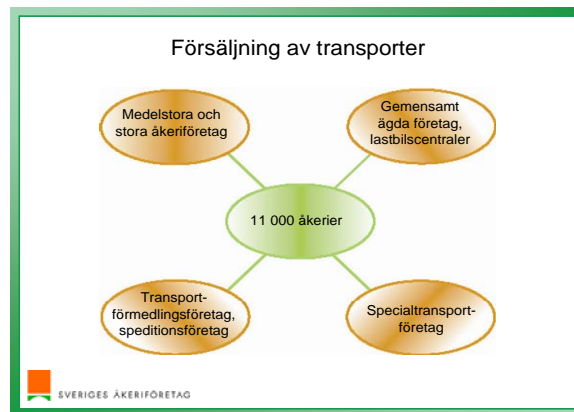
¹⁰⁹ Rask, L-O. (1984) s. 50

- **Transportförmedlingsföretag**

Transportförmedlingsföretag, eller så kallade speditörsföretag som till exempel DHL och Schenker, har som affärsidé att marknadsföra och samordna transporter i syfte att uppnå jämna godsflöden.¹¹⁰ Detta innebär att deras transporter utförs av åkeriföretag som är knutna till dem genom avtal där transportförmedlingsföretagen mest fungerar som förmedlare av körningar.¹¹¹ För förmedlingstjänsten tar transportförmedlingsföretagen ut en provision på transportinkomsten.¹¹² Den svenska markanden domineras av de stora speditörsföretagen för fjärr- och linjetrafik, och konkurrensen dem emellan är hård. Den starka konkurrensen pressar även åkerierna.¹¹³

- **Specialföretag**

Specialföretag kör främst specifika produkter och de förhandlar oftast fram långsiktiga avtal med sina kunder. Vanliga varor för specialföretags transporter är skogs- och lantbruksprodukter.¹¹⁴



Figur 4.2 Ägarstrukturen i åkeribranschen

Källa: www.akeri.se (Internet 22)

¹¹⁰ Rask, L-O. (1984) s. 50

¹¹¹ Internet 19

¹¹² Rask, L-O. (1984) s. 50

¹¹³ Internet 20

¹¹⁴ Internet 21

4.2 Näringens utveckling

Generellt sett har den ekonomiska situationen försämrats sedan 1995 och det finansiella tillståndet är svagt för åkeribranschen. Dock ser framtiden ljus ut och branschen har, på lång sikt, goda prognoser. Efterfrågan på transporttjänster stiger och utvecklingen ser bättre ut än väntat. En av anledningarna till den ljusa prognosen kan bero på att stigande varuvärden på svenska produkter gör att vägtransporter väljs i större utsträckning. Att den svenska konjunkturen visar på uppgång samt att investeringar och bostadsbyggandet ökar ger ytterligare skäl till varför åkerierna kan räkna med en fortsatt god efterfrågetillväxt.¹¹⁵

Logistiken tar, i många företag, en allt större plats och blir en del av företagets affärsutveckling. Transportköparnas krav på transportleverantören kommer därför både att öka och förändras och de åkerier som har viljan och förmågan att uppfylla dessa höga krav kommer att finnas kvar i framtiden och vara lönsamma.¹¹⁶

4.3 Godsslag

Den största enskilda sektorn i åkerinäringen är transporter inom bygg- och anläggningsbranschen. En tredjedel av allt som transporteras går till och från olika slags byggen.¹¹⁷ De godsslag som transporteras är anläggningsmaterial som jord, sten, grus och sand. Andra varor som ofta transporteras med lastbil är trävaror, övriga material som sopor, blandad last och tomemballage, livsmedel och jordbruksprodukter samt kemiska produkter.¹¹⁸ De godsslag som behandlas i denna uppsats är livsmedel och farligt gods som presenteras nedan.

- **Livsmedel**

För livsmedel har transporterna en viktig del och hanteringen spelar en stor roll. Att transportutrymmet rengörs och underhålls och att rätt varor förvaras tillsammans är viktigt. Även att kylkedjan inte bryts är viktigt eftersom det är avgörande för om

¹¹⁵ Internet 23

¹¹⁶ Internet 24

¹¹⁷ Internet 25

¹¹⁸ Internet 26

exempelvis ”bäst-före-datumet” som står på förpackningen ska stämma.¹¹⁹ Temperaturen för djupfrysta varor får inte vara högre än -18°C i alla delar av varan. Dock godtas en kortvarig temperaturhöjning till -15°C under transport, lokal distribution samt vid avfrostning och liknande i frysdiskar i detaljhandeln.¹²⁰

- **Farligt gods**

Farligt gods behöver behandlas enligt vissa säkerhetsrestriktioner vid transport eftersom godset kan vara av fara för människa, miljö, egendom och andra gods om det inte hanteras på rätt sätt. Farligt gods kan definieras som ”... en vara eller ett ämne med sådana fysikaliska egenskaper att den/det i sig själv, eller genom kontakt med andra ämnen (exempelvis luft eller vatten) kan orsaka skada på människor, annat gods, material eller miljö”.¹²¹ Gaser är enligt lagen och förordningen om transport av farligt gods en kemikalie tillhörande en av de nio klasserna som farligt gods delas in i.¹²² De viktigaste industrigaserna som transporteras är luftgaserna syrgas, kvävgas och argon, bränngaserna acetylen och gasol samt koldioxid, vätgas och lustgas. Andra gasprodukter är ädelgaserna helium, neon, krypton och xenon. Dessa gaser kan kräva olika transportsätt och måste tillgodose olika krav från kunderna.¹²³

Antalet transporter med farligt gods har på senare tid ökat vilket kan bero på att den kemiska industrin utökat sin produktion. Det är oftast dyrare med transporter av farligt gods än transporter med ”vanligt gods” på grund av att vissa bestämda rutiner måste följas. Detta faktum kan leda till att efterlevnaden av de regler och rutiner som finns försämras. En olycka med en farligtgodstransport kan bli mycket allvarlig men om alla regler och rutiner följs är riskerna vid transport av farligt gods väldigt små.¹²⁴

¹¹⁹ Internet 27

¹²⁰ Internet 28

¹²¹ Lumsden, K. (2006) s. 721

¹²² Internet 29

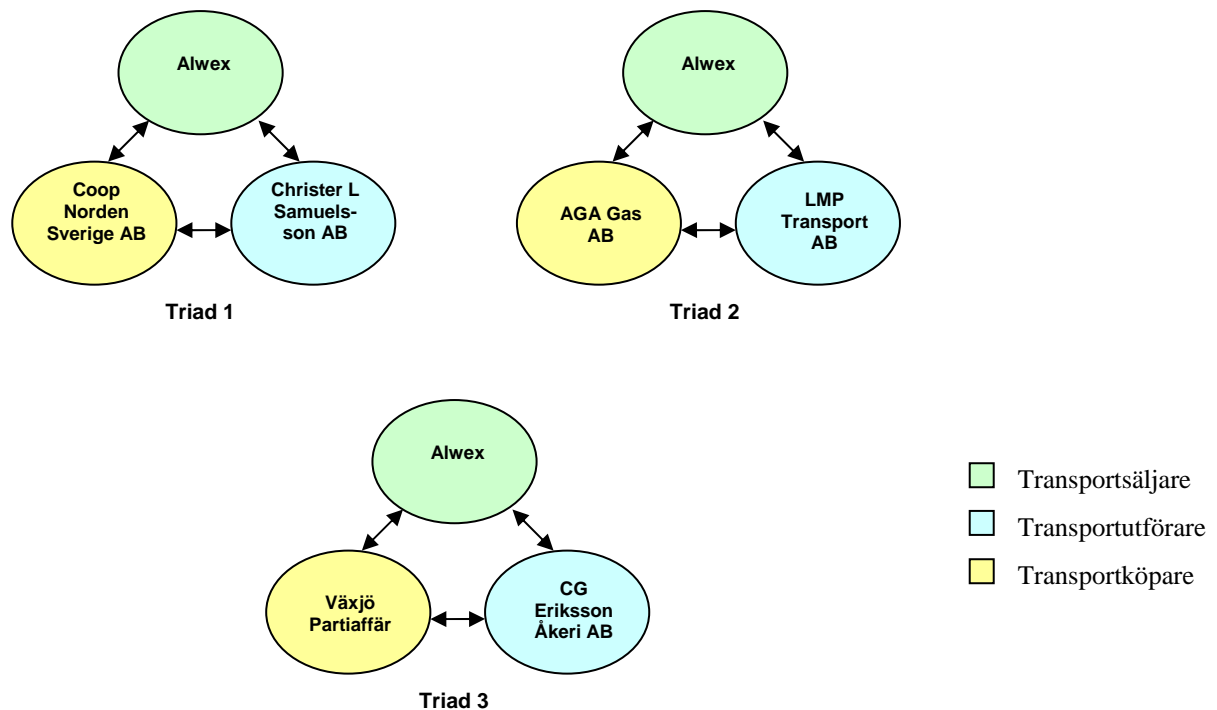
¹²³ Internet 30

¹²⁴ Lumsden, K. (2006) s. 721

5. Empiri

I empirikapitlet får läsaren insikt över de studerade fallföretagen och triaderna. Vidare redovisas en sammanfattning av de intervjuer som har gjorts. Slutligen presenteras en sammanställning av empirin i tabellform.

De tre triader som har studerats i uppsatsen består av en transportsäljare, en transportutförare och en transportköpare (se figur 5.1). Aktörerna som ingår i triaderna beskrivs vidare nedan.



Figur 5.1 De studerade triaderna

Alwex Transport AB

Alwex är en lastbilscentral som bildades genom en fusion av Alvesta Lastbilscentral och Växjö Åkericentral år 2000. Huvudkontoret ligger i Växjö men platskontor finns på flera platser runt om i landet.¹²⁵ Företaget ägs av 85 åkerier, både små och stora. Företaget omsatte år 2006 omkring 750 miljoner kronor. Alwex sköter centralt åkeriernas

marknadsföring, försäljning, transportledning och miljöfrågor. De är ett producentkooperativ som har en vision att ha branschens mest nöjda ägare. De är inte ute efter att maximera vinsten som andra aktiebolag utan tar ut en viss marginal av försäljningen. Det finns tre affärsområden inom Alwex, Bygg/Anläggning, Fjärr/Parti och Thermo. Inom Bygg/Anläggning utförs transporter av grus, jord och andra material till främst den lokala bygg- och anläggningssektorn. Fjärr/Parti är nationella transporter av gods som kräver samlastning. Det tredje affärsområdet är Thermo som transporterar livsmedel, farligt gods och andra godstyper.¹²⁶

Christer L Samuelsson AB

Christer L Samuelsson Åkeri (vidare benämnt Samuelsson) är den största delägaren till lastbilscentralen Alwex och har 50 lastbilar.¹²⁷ De har under de senaste åren haft en kraftig expansion och har därmed klassats som ett gasellföretag.¹²⁸ De kör främst varor som kräver viss temperatur, exempelvis dagligvaror. De har bland annat Coop, ICA och Bergendahlsgruppen som kunder. Till Coop kör de 5 lastbilar.¹²⁹

LMP Transport AB

LMP Transport AB (vidare benämnt LMP) är en av delägarna i Alwex. De transporterar enbart gas för AGA i södra Sverige vilket även innefattar vissa interna transporter mellan kundens fabriker. Godset som de transporterar är vad som klassificeras som farligt gods. De har därför fokuserat mycket på säkerheten. I LMPs transporttjänst ingår inte bara ren transport utan även andra kringtjänster som exempelvis hantering, installation och lagerhållning.

CG Eriksson Åkeri AB

CG Eriksson Åkeri AB (vidare benämnt CG Eriksson) ingår i lastbilscentralen Alwex som delägare. De kör till 99 % matvaror och har kunder som bland annat ICA och Växjö Partihandel. De har 25 lastbilar och kör främst mellan Småland och Skåne. Det är ett

¹²⁵ Internet 31

¹²⁶ Intervju, Aspengren, Pär, (2007-04-16)

¹²⁷ Intervju, Pyrell, Kaj (2007-04-27)

¹²⁸ Internet 32

¹²⁹ Intervju, Pyrell, Kaj (2007-04-27)

familjeägt företag som är uppdelat i två bolag; en del är tunga lastbilar och ingår i Alwex. Den andra delen kör mindre bilar för Jetpak.¹³⁰

Coop Norden Sverige AB

Coop Norden Sverige AB (vidare benämnt Coop) säljer och distribuerar dagligvaror främst till privata kunder, där livsmedel är en stor del. Coop Sverige är ett dotterbolag i Coop Norden, som är en av de ledande dagligvaruaktörer i Norden. Deras vision är att skapa en vardag med bra utbud och priser, en god service, god produktkvalitet, ärlig produktinformation samt att ha höga krav på etik, miljö och hälsa.¹³¹ Coops dagligvaruterminal i Växjö distribuerar livsmedel i Södra Sverige.¹³²

AGA Gas AB

AGA Gas AB (vidare benämnt AGA) framställer industrigas, klassat som farligt gods vid hantering och transport, som används över hela världen.¹³³ De har 650 anställda och är Sveriges ledande tillverkare av industriella gaser.¹³⁴ Deras idé är att i samarbete med deras kunder utveckla totallösningar som omfattar gaser, kunskap om processer, gasutrustning och service.¹³⁵ De ingår i ett stort multinationellt bolag som heter Linde Group, där de är med i regionen norra Europa.¹³⁶ Det är viktigt för dem att erbjuda avancerad gasteknik till deras kunder för att öka deras lönsamhet, samtidigt som de tar stor hänsyn till säkerhet, kvalitet och miljö. De har en stor variation av kunder, alltifrån privatpersoner till stora företag.¹³⁷ I Växjö har AGA en distributionsanläggning där de distribuerar till kunder i södra Sverige.¹³⁸

¹³⁰ Intervju, Eriksson, Peter (2007-04-26)

¹³¹ Internet 33

¹³² Intervju, Holgersson, Ulf (2007-04-24)

¹³³ Internet 34

¹³⁴ Internet 35

¹³⁵ Internet 36

¹³⁶ Intervju, Johansson, Lars, AGA Gas AB (2007-04-23)

¹³⁷ Internet 37

¹³⁸ Intervju, Johansson, Lars, AGA Gas AB (2007-04-23)

Växjö Partiaffär

Växjö Partiaffär distribuerar livsmedel som potatis, frukt, ägg och grönsaker till företag som är momsregistrerade. De har bland annat butiker, restauranger, landsting och torghandlare som kunder.¹³⁹ Företaget är beläget i Växjö och har 15 anställda. De kör själva med 5 lastbilar till sina kunder, övrig transport hyrs in. De distribuerar varor till Småland och Blekinge.¹⁴⁰

5.1 Triad 1: Alwex Transport AB- Christer L Samuelsson AB- Coop Norden Sverige AB

Samarbete

Coops samarbete inleddes redan då Alwex hette Åkericentralen på 1980-talet och har fortsatt sedan dess. I dagsläget kör de ungefär 25 % av Coops totala transporter, vilket i stort sett motsvarar alla de transporter som Coop inte transporterar själva. Således är Alwex den enda samarbetspartnern. Alwex kör den största delen av frysvarorna men även speceri- och färskvaror. Den mesta kontakten mellan Coop och Samuelsson sker genom Alwex men när det gäller det produktiva arbetet kontaktas åkeriet direkt. Detta handlar ofta om en daglig kontakt, exempelvis om det blir förseningar av olika anledningar. Alwex har avtal både med Coop och med Samuelsson där bestämmelser för tjänstens utformning anges. Coop anser att ett nära samarbete med transportsäljaren Alwex är avgörande. Även från Alwex sida ser de relationen, och förtroendet som denna medför, som avgörande för en bra affär. Coop litar, i sin tur, på att Alwex sköter kontakten med åkerierna och bryr sig inte om vilket åkeri som kör, bara uppdraget utförs på ett riktigt sätt. Coop har sedan tidigare goda erfarenheter med Alwex och tror att de har ganska högt anseende i branschen i stort. Detta beror på att Alwex har en kunskap om branschen och stora ambitioner att göra ett bra jobb.

¹³⁹ Internet 38

¹⁴⁰ Intervju, Göransson, Magnus (2007-04-24)

Krav

De krav som Coop har på sina transporter följer svensk lag om hantering av livsmedel vad gäller *temperatur- och hygienkrav* för kyl- och frystransporter. *Tiden* är också en viktig faktor och det är ett krav att olika butiker får sina varor på en viss tid. Coop har även vissa *följkrav* på *fordonskvalitet* och *fordonstyper* med optimala och effektiva bilar som är flexibla och kan lyfta olika slags pallar. De har även *krav på att chaufförerna* ska vara *trevliga* och tillmötesgående för att representera Coop på ett bra sätt. Andra krav på chaufförerna är att de ska klara av de *administrativa uppgifterna* som krävs, exempelvis följa de angivna tiderna samt beräkna hur mycket de lastar och lossar. Chaufförerna måste också uppvisa en *god hygien* eftersom transporten gäller matvaror. Coop ställer även krav på att *samarbetet* med Alwex ska vara bra för att kunna lita på att allting utförs på ett korrekt sätt. Det finns ett krav på att det ska finnas *temperaturmätning* i lastbilarna för att Coop ska kunna mäta vilken temperatur skåpet har haft under transporten.

Samuelsson tror att kraven som Coop ställer i stort sett är att transporttjänsten ska utföras *enligt kundens önskemål*. Det innebär att de ska hålla *tidskraven* som är ganska precisa, men en differens på plus minus en timme är acceptabel eftersom oväntade händelser kan inträffa. Ett annat krav är att *godset är helt* när det lossas och att *temperaturen* är rätt i lastbilen för det livsmedel som transporteras. Samuelsson tror också att det är ett krav att *chaufförerna uppför sig* korrekt och ser anständiga ut.

Alwex anser att de främsta krav som Coop ställer är att *följa* den *lagstiftning* som finns gällande arbetstidslagar, fordonslagar och livsmedelslagstiftning. Genom detta uppkommer *krav på fordonen* som exempelvis speciella skåp för att hålla *rätt temperatur*, vilken även registreras för att företaget vid eventuell reklamation ska kunna följa temperaturen under hela färden. Även att *hålla tiden* ser Alwex som ett krav då de har vissa tidsramar de måste följa.

Önskemål

Coops önskemål är *att alla krav* som de ställer *uppfylls* vilket inte alltid är fallet. De lägger helt över ansvaret på Alwex att samordna transportererna och bryr sig inte om vilket åkeri som kör utan bara att uppdraget utförs som överenskommet.

Önskemålen som Samuelsson tror ställs från Coop är att vidta åtgärder för att *förbättra kommunikationen* eftersom de upplever att det ofta är det som brister. Det kan vara svårt att få fram kommunikationen eftersom den måste gå genom många led. Samuelsson tror att det i framtiden kommer bli allmänna förbättringar för att förenkla detta. Klagomålen som exempelvis förseningar och fel temperatur från Coop går inte direkt till Samuelsson utan via Alwex. Detta kan innebära att åtgärder försenas och problem förstoras.

Alwex tror att Coops främsta önskemål är *snabb återkoppling*, det vill säga bättre kommunikationen och då främst från fordonen. Om något händer på vägen, exempelvis försening eller skadat gods, ska bilen snabbt meddela mottagaren, vilken är butiken i detta läge.

Förväntningar

De förväntningar Coop har är att transportsäljaren *följer de överenskommelser* som dokumenterats i en avtalsbilaga. Det kan gälla både krav och önskemål om kvalitet, fordonets karaktäristika, chaufförernas uppförande, hantering av transportskador och förseningar. Coop förväntar sig även att transportsäljaren ska *överträffa förväntningarna* lite. De förväntar sig att *samarbetet*, som bygger på att hjälpas åt, fortsätter.

Samuelsson tror att Coop förväntar sig att de *krav* som ställts *uppfylls*, exempelvis gällande tidskravet.

De förväntningar som Alwex tror att kunden har är att få *rätt produkt*, på *rätt tid* och på *rätt plats*. Alwex förväntas alltid ta hand om transporten oavsett om det är semestertider eller ej. Andra förväntningar som Alwex upplever är att de alltid ska vara *uppdaterade*

och ha den *senaste tekniken* på marknaden, gällande bland annat miljöaspekten där bränsle ingår.

Utlovad tjänst

Coop är inte så insatt i Alwex marknadsföring och har inte blivit påverkade av den när transportsäljare valdes. Den generella uppfattningen är dock att Alwex aldrig lovar något de inte kan hålla.

Specifikt till Coop lovar Alwex att leveransen görs till deras butik när de vill ha den och att transporten görs i rätt temperatur. De jobbar även mycket med transportoptimering, det vill säga de ser till att i den utsträckning det går hitta returleveranser för att få ner kostnaderna för kunden så mycket som möjligt. Kunden betalar då bara en väg trots att Alwex hade kunnat ta betalt för båda. Detta tror sig Alwex vara ensamma om i branschen.

Utformad tjänst

Coop anser att Alwex generellt levererar det som de har lovat. Det kan dock vara tillfällen då enskilda åkerier inte kan uppfylla vissa krav men de tycker att Alwex löser dessa situationer bra.

Samuelsson kör fem bilar åt Coop från Växjö till Göteborg fem- sex dagar i veckan med koloniala livsmedel som mjöl och socker. De distribuerar även till Dalsland.

Alwex tjänst anpassas efter kunden och vilket upplägg de vill ha. De kan fråga om transporten går att genomföra och hur mycket det skulle kosta. Beroende på kunden utformas tjänsten.

Uppfyllda förväntningar

Betyget som Alwex får av Coop är en 5:a, på en skala 1-6, eftersom det ibland kan uppkomma problem men att ambitionen alltid finns för att lösa detta på bästa möjliga sätt. Problem blir på grund av detta inte långvariga.

Samuelsson tror att de uppfyller förväntningarna motsvarande betyget 4:a. De anser att de ibland har vissa problem men att det går upp och ner. De försöker dock kontinuerligt finna lösningar för att förbättra sin tjänst.

Alwex ger sig själva en femma på hur väl de tror att de uppfyller kundens förväntningar. Detta motiverar de med att helheten fungerar väldigt bra men att små justeringar alltid kan göras, exempelvis inom dokumenteringen. Själva transporten tror de att Coop är helt nöjda med.

Tillfredställelse

Coop sätter betyget 5 på Alwex utifrån hur nöjda de är med tjänsten de får. De påpekar att det kan finnas önskemål som inte uppfylls av enskilda åkerier men det tror de kan bero på att de inte varit tillräckligt tydliga med att kommunicera sina krav. Coop tror inte att kommunikationssvårigheterna beror på att de går genom en lastbilscentral utan att kontakter direkt med de berörda åkerierna skulle bli mycket mer komplicerat förutom i undantagsfall.

5.2 Triad 2: Alwex Transport AB- LMP Transport AB- AGA Gas AB

Samarbete

AGA anlitar Alwex som sin huvudtransportör i södra Sverige. Alwex är integrerad transportör i AGAs verksamhet och chaufförerna bär AGAs kläder. På grund av att gastuberna som används måste returneras för återanvändning sker transporter både till och från kund, tillbaka till AGAs anläggningar. Transportören LMP utför också en administrativ del och har även ansvaret för att installera gastuberna i kundens anläggning. Det nuvarande samarbetet med Alwex har pågått sedan 2002 men även tidigare har de haft ett samarbete. Alwex har avsatt en person för att upprätthålla kontakten med AGA och LMP för parallelldialog, dels direkt med AGA och dels genom Alwex. Vissa frågor går genom Alwex men den dagliga kontakten har LMP direkt med AGA. LMP har även en representant i AGAs transportledning. Merparten av AGAs transporter är planlagda

men vissa sker som expresstransporter. AGA anser att samarbetet med Alwex, under de senare åren, har utvecklats till det bättre då de börjat lyssna mer, vilket de inte gjorde i lika hög utsträckning tidigare. Enligt AGA har Alwex ett högt anseende i branschen, dels för att de satsar mycket på kvalitet och miljö men också för att de vågar stå på egna ben.

Krav

AGA ställer krav på att transportören måste *lyssna* på de specifika krav kunden har. I AGAs fall ställs höga krav på *säkerhet* på grund av det gods som transporteras, både trafiksäkerhetsmässigt och i hanteringen av godset. Det är också viktigt för kunden att de *lagkrav* som finns rörande *farligt gods efterföljs* till 100 %. AGA ställer också krav på att *miljökrav* följs enligt ISO 14000, eftersom de är certifierade enligt detta. Detta krav kommer även från AGAs kunder. Fortsatt kräver AGA att chaufförerna är *utbildade* inom hantering av gas samt har ett *korrekt uppförande* då de i AGAs uniform blir företagets ansikte utåt. Det är viktigt att följa de *tidskrav* som ställts men det är underordnat säkerhetskraven. AGA kräver att sin transportör håller ett *marknadsmässigt rätt pris* och har så *god ekonomi* att de kan utföra vissa investeringar då det är nödvändigt.

Transportören LMP upplever att de krav som kunden har är att chaufförerna har *rätt utbildning* för uppgiften, både säkerhetsmässigt men även kunskap om installering av de transporterade gastuberna. Vissa krav ställs även på att *bilarna* har *rätt utrustning* för ändamålet.

Alwex uppfattar att AGA ställer krav på hög *säkerhetsmedvetenhet*, exempelvis finns vissa rekommendationer på vilken hastighet som transportören ska hålla under transporten. Detta krav följs upp av Alwex och uppföljningen kommer att öka i framtiden. Det krävs också att om AGA får *expressorders* så ska Alwex kunna utföra dessa utöver de planerade transporterna. Kunden ställer även höga krav på att Alwex presenterar *förbättringsmöjligheter* när det gäller transportupplägg varje år.

Önskemål

AGAs obegränsade önskemål skulle vara att en hög *utnyttjandegrad* säkerställs vid varje transport. Detta uppfylls till stor del redan idag men skulle kunna göras bättre. Även att transportören och chauffören visar *engagemang* i det man ser och hör och ger feedback tillbaka är ett önskemål. De önskar att transportören kan ta till sig kundens perspektiv och även kunna erbjuda kunden *nya lösningar* som skapar kostnads- och produktionseffektivitet.

LMP tror att kunden önskar ett nära *samarbete*, dels med transportören och dels med Alwex samt att kunna skapa mervärde för varandra genom att hitta *gemensamma lösningar* som gynnar bägge parterna. LMP anser att de erbjuder detta till viss del idag men tror att de kan tillmötesgå kunderna mer på det området.

Från Alwex sida upplevs att AGA har flera obegränsade önskemål. Då AGA just nu befinner sig i en omstruktureringsfas ställs det kontinuerligt nya krav och önskemål på att Alwex ska vara *flexibla* och kunna ta över nya områden inom AGAs verksamhet.

Förväntningar

AGA förväntar sig att de *specifikationer* som *avtalats uppfylls*. De krav som avtalats har utvecklats i samförstånd och anses därför som rimliga att uppnå.

LMP anser att kunden ibland förväntar sig för mycket. Detta kan bero på det nära samarbetet som AGA och LMP har där det kan vara svårt att dra gränsen mellan att vara anställd eller en fristående samarbetspartner. Dessutom förväntar sig kunden att transportören alltid håller sig *välutbildad* och *uppdaterad*.

Alwex tror att AGA förväntar sig att de alltid använder det *billigaste transportalternativet* och utför uppdrag på det billigaste och *mest effektiva* sätt. Sedan förväntar sig kunden att de *säkerhetskrav* som finns ska följas och att den personal som utför tjänsten är *rätt utbildad*.

Utlovad tjänst

AGA är en stor transportköpare och ser på grund av detta inte i så stor utsträckning på vad transportsäljaren erbjuder genom sin marknadsföring utan för i stället en dialog med dem. AGA kan då föra fram sina önskemål och få igenom dessa, vilket annars kan vara svårt då AGA anser att branschen har svårt för att förändra sig och inte jobbar med utveckling.

Alwex marknadsför sig själva genom annonser i olika tidningar men har inte riktat någon marknadsföring direkt mot AGA som kund.

Utformad tjänst

AGA anser att den utformade tjänsten innehåller de krav som ställts, men att det sker först efter påtryckningar från dem själva. På grund av den kunskap de besitter har de möjlighet att förmå transportleverantören att utföra tjänsten efter specifikationer, något som de tror skulle vara svårt annars.

LMP kör bara för AGA och har tagit på sig ett större ansvar. Utöver den fysiska transporten utför de en mindre lagring och tillhandahåller lösa lastbärare för kunden. LMP kör till AGAs kunder i södra Sverige, men har även hand om försörjningen internt mellan fabrikerna.

Alwex är inte den enda transportsäljaren som AGA använder sig av i södra Sverige utan Schenker sköter även en del av transporterna. Alwex transportuppdrag för AGA omfattar, som tidigare nämnts, förutom transporten, en representant i kundens transportledning och två personer som jobbar i kundens verksamhet med bland annat lastning och lossning. I uppdraget ingår också vid behov installation av gastuber.

Uppfyllda förväntningar

AGA anser att Alwex och LMP uppfyller deras förväntningar motsvarande betyget 4+ på en 6-gradig skala. Betyget motiveras med att det alltid finns förbättringsmöjligheter och AGA ser att Alwex har potential att utvecklas. För att uppnå en högre poäng skulle

Alwex exempelvis utveckla sin förmåga att dra egna slutsatser och i större utsträckning hitta lösningar som ger kostnadseffektivisering.

LMP anser sig göra ett bra jobb och tror sig uppfylla kundens förväntningar. Helhetsmässigt ger de sig själva en 6:a .

Alwex menar att deras tjänst motsvarar betyget 5. Anledningen till att de inte ger sig själva det högsta betyget är att kapaciteten är begränsad vilket ibland kan leda till besvikelser.

Tillfredställelse

AGA är i många avseenden nöjda med Alwex tjänster och de ser även en potential hos Alwex att utvecklas. På en skala från 1-6 skulle de ge Alwex betyget 4+ med förklaringen att det alltid finns förbättringar att göra.

5.3 Triad 3: Alwex Transport AB- CG Eriksson Åkeri AB- Växjö

Partiaffär KB

Samarbete

Växjö Partiaffär har anlitat Alwex i cirka 7 år. Sedan dess har de haft CG Eriksson som transportör. Detta åkeri passar bra eftersom de redan tidigare körde livsmedel till andra kunder och därför hade lämplig utrustning och möjlighet till samlastning. CG Eriksson kör 75 % av Växjö Partiaffärs leveranser, vilket motsvarar cirka 15- 20 ton om dagen. De ser att samarbetet kommer att fortsätta så länge CG Eriksson kan erbjuda lägre priser än egen distribution. Växjö Partiaffär har ett avtal med Alwex där tjänstens specifikationer anges och förlängs automatiskt till dess att någon av parterna säger upp det. Växjö Partiaffär har begränsad kontakt med Alwex, den enda egentliga kontakten gäller faktureringen och bestämning av priser. CG Eriksson och Växjö Partiaffär har däremot bra och i stort sett daglig kontakt vid exempelvis ändringar och fel. Växjö Partiaffär har genom tidigare erfarenheter upplevt att kontakten med Alwex inte fungerar eftersom de inte kunde nå Alwex inom rimlig tid. De kunde då inte snabbt göra de

ändringar i transporttjänsten som krävdes. Det är viktigt för Växjö Partiaffär att ha en nära kontakt med sin transportutförare och möjlighet att nå dem dygnet runt. Då Växjö Partiaffär inte har så mycket kontakt med Alwex kan de inte säga något om deras anseende men de anser att CG Eriksson har bra anseende och de kan räknas som en representant för Alwex.

Krav

De krav som ställs på transporttjänsten från Växjö Partiaffär är att transportutföraren ska *hämta godset* på flera ställen i Helsingborg och köra det till Växjö. De vill även att CG Eriksson ska *lyfta upp och ner pallarna* vid lastning och lossning. Detta är särskilt viktigt vid lossningen hos Växjö Partiaffär eftersom deras personal annars själva måste göra detta, vilket inte ingår i deras arbetsuppgifter. Ett annat väsentligt krav är att de håller de *tidskrav* som de kommit överrens om. Detta är viktigt eftersom Växjö Partiaffär måste ha godset på plats vid exakt tid när de kommer för att börja arbeta. Att *returfrakterna* hämtas i tid är också viktigt. Detta kan hända när det av någon anledning är defekta varor. Växjö Partihandels leverantörer kräver snabba returleveranser för att kunna sälja delar av de returnerad partiet så att inte allt går förlorat. Krav på att *rätt temperatur* hålls är också ett krav, i detta fall krävs kylbil så att inte varorna blir förstörda.

CG Eriksson anser inte att Växjö Partiaffär ställer några särskilda krav på utrustningen förutom att de ska ha *kylar i lastbilarna* och att *pallarna är hela* när de kommer fram. *Tidskraven* är också höga då de måste ha godset när de kommer till arbetet på morgonen. Det finns även vissa *returkrav*. De tror även att *priset* är ett krav eftersom de måste erbjuda att utföra transporttjänsten billigare än vad Växjö Partiaffär själva hade kunnat. Ytterligare ett krav som identifierats är att pallar som lyfts upp före transporten ska *lyftas ned* igen vid framkomst.

Alwex anser att kraven som Växjö Partiaffär ställer främst gäller *rätt transporttemperaturer* och att *tidskraven* hålls gällande lastning och lossning. Det är även ett krav att *faktureringen* är riktig enligt vad som är överenskommet i avtalet.

Önskemål

Växjö Partiaffär har *inga direkta önskemål* utan tycker att CG Eriksson löser problem som uppstår löpande på ett bra sätt.

CG Eriksson anser att ett önskemål från Växjö Partiaffär kan vara att få den dagliga leveransen *uppdelad i två partier*. Detta för att inte hela lagret ska fyllas på en gång och på så sätt bli svårhanterligt. CG Eriksson anser dock att detta inte är möjligt i dagsläget eftersom de då måste hitta en ny kund att samlasta med för att få fulla lastbilar. De tror också att det finns ett önskemål om att kunna *hämta upp returfrakter* på eftermiddagen och köra tillbaka dem till leverantören samma dag. Detta är ofta inte möjligt då CG Erikssons lastbilar som ska köra den rutten redan är fulla eller har avgått från Växjö.

Ett framtida önskemål som Alwex tror kan uppkomma är att Växjö Partiaffär vill *outsourca sin distribution* som de själva sköter idag. Andra önskemål som är mer allmänna för branschen är *elektronisk fakturering*, *temperaturloggning* för att se temperaturen föregående dygn samt *trackingsystem* för att kunna följa sin order.

Förväntningar

Växjö Partiaffär förväntar sig att leveransen ska *komma i tid*, att *pallarna är hela* samt att de ska *lyftas ned* från övriga pallar.

CG Eriksson tror att Växjö Partiaffär förväntar sig att de ska ha varorna *i rätt tid*, när de kommer till arbetet, och att de ska vara *hela* och *transporterade i kyla*. De förväntningar som Växjö Partiaffär har anser CG Eriksson att de uppfyller.

Alwex tror att Växjö Partiaffär förväntar sig det som är *överenskommet* vad gäller att *följa tider* och att hålla *rätt temperatur*.

Utlovad tjänst

Växjö Partiaffär har inte påverkats av någon marknadsföring när de valde Alwex som transportsäljare utan de utgick från inbegärda offerter och valde utifrån pris och lämplighet.

Alwex gör ingen marknadsföring mot befintliga kunder utan de anpassar tjänsten till deras behov vilket även är deras marknadsföring till nya kunder.

Utformad tjänst

Enligt Växjö Partiaffär lyfter inte CG Eriksson alltid ned pallarna som avtalat, de är också lite dåliga på att hämta returemballage i tid när varorna är defekta. Annars tycker de att de krav som är ställda uppfylls och att det fungerar mycket bra.

CG Eriksson anser att tjänstens utformning är att transportera varor med minst en lastbil dagligen från Helsingborg till Växjö. Växjö Partiaffär har växt som kund de senaste året och därför har utformningen ändrats från att de har varit en kompletterande kund till att bli en kund som behöver egna laster.

Alwex menar att tjänsten är utformad så att de kör en leverans per dag från Helsingborg till Växjö där varorna lossas hos Växjö Partiaffär.

Uppfyllda förväntningar

Växjö Partiaffär sätter en 5:a på en 6-gradig skala på i hur stor utsträckning de tycker att CG Eriksson uppfyller förväntningarna. Då de inte har någon direkt kontakt med Alwex kan de inte betygsätta dem. Anledningen till att CG Eriksson får ett så högt betyg är att de alltid ställer upp vid problem. Att de inte fick det högsta betyget beror på att Växjö Partiaffär tycker att de kan bli bättre på att plocka ned varor och att hämta returfrakter snabbare.

CG Eriksson tror att de uppfyller de förväntningar Växjö Partihandel har motsvarande betyget 5 av totala 6. Anledningen är att de tror att det finns saker de fortfarande kan förbättra, som till exempel returfrakter samt att lyfta ned pallar vid lossning

Alwex tror att de uppfyller förväntningarna optimalt och sätter högsta betyget, en 6:a. Anledningen till det höga betyget är att de i stort sett inte får några klagomål från Växjö Partiaffär. De kan också bero på att tjänsten inte är så komplex utan ett enkelt uppdrag.

Tillfredställelse

Växjö Partiaffär sätter en 5:a på CG Eriksson men kan inte bedöma Alwex eftersom de inte har någon kontakt med dem.

5.4 Sammanfattning av empirin

Nedan följer en sammanfattning av empirin.

5.4.1 Sammanfattning triad 1 - Livsmedelstransporter

Alwex transportuppdrag för Coop baseras på ett långvarigt samarbete där Alwex är Coops enda samarbetspartner i Växjö-området. De kör 25 % av Coops totala transporter. Den mesta kontakten mellan transportköpare och transportutförare går genom Alwex och det är även de som har totalansvaret mot transportköparen. Samarbetet karaktäriseras av en nära relation.

	Coop	Christer L Samuelsson AB	Alwex
Krav	<ul style="list-style-type: none"> • Temperaturkrav • Hygienkrav för lastbilar och chaufförer • Tidskrav • Fordonskvalitet • Flexibla fordon • Trevliga & presentabla chaufförer 	<ul style="list-style-type: none"> • Hålla tidsramar • Rätt temperatur • Representabla chaufförer • Leverans av helt och riktigt gods 	<ul style="list-style-type: none"> • Följa lagstiftning • Fordonskrav, ex. rätt temperatur • Hålla tidsramar
Önskemål	<ul style="list-style-type: none"> • Att alla krav uppfylls • Ett bra samarbete med Alwex 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation som går fram 	<ul style="list-style-type: none"> • Snabb återkoppling
Förväntningar	<ul style="list-style-type: none"> • Att Alwex uppfyller de krav och önskemål som ställs • Gemensamma transportlösningar 	<ul style="list-style-type: none"> • Att kraven uppfylls 	<ul style="list-style-type: none"> • Rätt produkt på rätt tid och på rätt plats • Senaste tekniken på marknaden • Alltid kunna leverera
Utlovad tjänst	<ul style="list-style-type: none"> • Alwex utlovar ingenting de inte kan hålla 	-----	<ul style="list-style-type: none"> • Leveransen görs när de vill ha den och i rätt temperatur • Transportoptimering
Utformad tjänst	<ul style="list-style-type: none"> • Alwex levererar vad de lovar • Har ambition att lösa problem och hitta lösningar 	<ul style="list-style-type: none"> • Kör 5 bilar, 5-6 dagar i veckan • Göteborg till Växjö • Koloniala varor 	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenpassad efter krav och önskemål
Rykte och tidigare erfarenheter	<ul style="list-style-type: none"> • Gott rykte & goda erfarenheter 	-----	-----
Uppfylld förväntning (1-6)	<ul style="list-style-type: none"> • Coop ger Alwex en 5:a 	<ul style="list-style-type: none"> • Tror de får en 4:a av Coop 	<ul style="list-style-type: none"> • Tror sig uppfylla kundens krav motsvarande en 5:a
Tillfredsställelse (skala 1-6)	<ul style="list-style-type: none"> • Coop ger Alwex 5 	-----	-----

Tabell 5.1 Sammanfattning av triad 1

5.4.2 Sammanfattning triad 2 - Farligt gods- transporter

AGA och Alwex har ett nära och långvarigt samarbete och Alwex är den enda samarbetspartnern i Växjö. Som transportör utför Alwex även installation av det transporterade godset och administration i samband med transporten. Det finns en parallelldialog mellan alla tre parter och personal ifrån transportutföraren LMP arbetar i AGAs verksamhet.

	AGA Gas AB	LMP Transport	Alwex
Krav	<ul style="list-style-type: none"> Lyssna på AGA Säkerhetskrav Följa lagkrav rörande farligt gods Följa miljökrav Utbildade chaufförer inom området med ett korrekt uppförande Tidskrav Marknadsmässigt rätt pris 	<ul style="list-style-type: none"> Chaufförerna ska ha rätt utbildning för säkerhet och installering Rätt utrustning i bilarna 	<ul style="list-style-type: none"> Säkerhetsmedvetna Kunna utföra expressorders Komma med förbättringsförslag
Önskemål	<ul style="list-style-type: none"> Hög utnyttjandegrad Chauffören visar engagemang Erbjuda kunden nya lösningar 	<ul style="list-style-type: none"> Fortsatt nära samarbete Hitta gemensamma lösningar 	<ul style="list-style-type: none"> Kontinuerligt nya krav och önskemål på flexibilitet
Förväntningar	<ul style="list-style-type: none"> Följer de spec. som avtalats 	<ul style="list-style-type: none"> Välutbildad och uppdaterad transportör 	<ul style="list-style-type: none"> Erbjuda det billigaste och mest effektiva transportalternativet Följa säkerhetskrav Ha rätt utbildad personal
Utlovad tjänst	<ul style="list-style-type: none"> AGA påverkas ej av marknadsföringen utan för en dialog 	-----	<ul style="list-style-type: none"> Alwex marknadsför sig ex. genom tidningar
Utformad tjänst	<ul style="list-style-type: none"> Innehåller ställda krav men först efter påtryckning 	<ul style="list-style-type: none"> Tillhandahåller lösa lastbärare Mindre lagring Intern försörjning 	<ul style="list-style-type: none"> Representant i AGAs transportledning Två personer i AGAs verksamhet vid bl.a. lastning och lossning Installation
Rykte och tidigare erfarenheter	<ul style="list-style-type: none"> Alwex har väldigt högt anseende och har utvecklats 	-----	-----
Uppfyllda förväntningar (skala 1-6)	<ul style="list-style-type: none"> AGA ger Alwex 4+ 	<ul style="list-style-type: none"> Helhetsmässigt tror de att de får en 6:a 	<ul style="list-style-type: none"> Alwex tror att de uppfyller kundens förväntningar motsvarande en 5:a
Tillfredsställelse (skala 1-6)	<ul style="list-style-type: none"> Alwex får 4+ 	-----	-----

Tabell 5.2 Sammanfattning av triad 2

5.4.3 Sammanfattning triad 3- Livsmedelstransporter

Växjö Partiaffär har anlitat Alwex som sin transportör sedan 7 år tillbaka och de utför 75 % av Växjö Partiaffärs totala leveranser. Kontakten med transportleverantören går enbart genom CG Eriksson, så samarbete är främst mellan transportköpare och transportutförare.

	Växjö Partiaffär	CG Eriksson Åkeri AB	Alwex
Krav	<ul style="list-style-type: none"> Lyfta ned upplyfta pallar Hålla tidsramar Endast lossa odefekta pallar Hämta returfrakter i tid Rätt temperatur 	<ul style="list-style-type: none"> Ha rätt temperatur i skåpen Leverera hela pallar Hålla tidsramar Sköta returlast Lyfta ned upplyfta pallar 	<ul style="list-style-type: none"> Hålla rätt transporttemperatur Hålla tidskrav gällande lastning & lossning Rätt fakturering
Önskemål	<ul style="list-style-type: none"> Inga direkta önskemål 	<ul style="list-style-type: none"> Få leverans två ggr/dag 	<ul style="list-style-type: none"> Ev. hjälp med distribution i framtiden Elektronisk fakturering i framtiden Temperaturlogg i framtiden
Förväntningar	<ul style="list-style-type: none"> Lossa varor i rätt tid Endast leverera odefekta pallar Lyfta ned upplyfta pallar 	<ul style="list-style-type: none"> Ha varorna i rätt tid Enbart lossa hela pallar Transportera i rätt temperatur 	<ul style="list-style-type: none"> Följa överenskomna tider Utföra tjänsten likadant varje dag Utföra det som lovats
Utlovad tjänst	<ul style="list-style-type: none"> Ingenting 	-----	<ul style="list-style-type: none"> Ingen direkt marknadsföring Att anpassa sig till kunds behov
Utformad tjänst	<ul style="list-style-type: none"> Som utlovat men: Ibland ingen nedlyftning av pallar Ibland sen hämtning av returemballage 	<ul style="list-style-type: none"> Kör mellan 1 och 1,5 bil dagligen Från Helsingborg till Växjö 	<ul style="list-style-type: none"> Leverans från Helsingborg till Växjö dagligen 5-50 pallar/ leverans
Rykte och tidigare erfarenheter	<ul style="list-style-type: none"> Dåliga tidigare erfarenheter med Alwex därför bara kontakt med transportutföraren 	-----	-----
Uppfyllda förväntningar (1-6)	<ul style="list-style-type: none"> CG Eriksson får 5 	<ul style="list-style-type: none"> Tror de får 5 av Växjö Partiaffär 	<ul style="list-style-type: none"> Tror de uppfyller Växjö Partiaffär förväntningar som en 6:a
Tillfredsställelse (1-6)	<ul style="list-style-type: none"> CG Eriksson får 5 	-----	-----

Tabell 5.3 Sammanfattning av triad 3

6. Analys

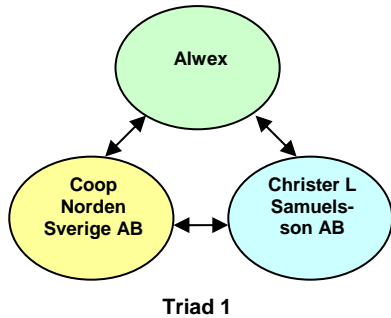
I analysen diskuteras vad transportköparna har för förväntningar på transporttjänsten för att sedan jämföra dem med vad transportsäljarna och – utförarna tror att transportköparna förväntar sig av deras utförda tjänst. Detta analyseras med hjälp av gapmodellen, SERVQUAL och kanomodellen.

Frost och Kumar (2000) menar att kunderna på senare år fått större insikt i vad en bra tjänst ska omfatta och på grund av detta har deras krav ökat. De anser även att det är viktigt att öka tjänstekvaliteten inom alla företag eftersom konkurrensen inom de flesta branscher blir starkare och att företag måste kunna leverera det ”lilla extra” för att överleva. Enligt Milbourn och Haight (2001) är det därför viktigt att företagen är kundfokuserade och kontinuerligt arbetar för att förstå vad kunder vill ha och vad de förväntar sig av tjänsten. Att konkurrensen på marknaden inom transportbranschen ökar kan enligt Sveriges Åkeriföretag (2006) vara en anledning till att de flesta åkerier blivit medlemmar i någon lastbilscentral eller blir anlitade av något transportförmedlingsföretag. Det menas vidare att de flesta lastbilcentraler på senare år blivit större för att kunna konkurrera med de ständigt växande transportförmedlingsföretagen och överleva i branschen. Genom att ingå i en stor lastbilscentral kan kundernas krav och förväntningar enklare mötas och företagen kan samordna delar som marknadsföring, försäljning, transportledning och annan administration som annars kan vara mycket tidskrävande. Asubonteng och McCleary (1996) menar att hur stor tillfredsställelse kunden får av tjänsten blir en avgörande faktor för om kunden kommer att anlita företaget igen.

Lumsden (2006) nämner olika dimensioner av transportkvalitet, det kan exempelvis vara frekvens på avgångar, transporttid, godskomfort, säkerhet, kontrollerbarhet med mera. Det är viktigt för transportleverantörer att veta vilka förväntningar kunder har på deras tjänst, samt jobba för att möta eller överträffa dessa förväntningar för att på så sätt få nöjda kunder.

6.1 Triad 1: Alwex Transport AB- Christer L Samuelsson AB- Coop Norden Sverige AB

Nedan analyseras triad 1 (se figur 6.1) enligt gapmodellen, SERVQUAL och kanomodellen.



Figur 6.1 Triad 1

6.1.1 Analys enligt gapmodellen

Gemensamt för samtliga parter är att lag- och tidskravet framhölls som viktigt. Lagkraven gäller bland annat restriktioner om temperatur vid transporter av livsmedel, vilket är av stor vikt för att hållbarheten hos produkterna ska bestå. Tidskravet är betydelsefullt eftersom livsmedelsbutikerna har höga krav på servicegraden till sina kunder. Att dessa krav påpekades av alla parter kan bero på att de är så elementära i denna godsbransch att de förutsätts uppfyllas för att transportutföraren ska få utföra dessa transporter. När det gäller dessa grundläggande krav uppstår sällan gap mellan kundens förväntningar och leverantörens utförande av tjänsten eftersom kunden då väljer en annan transportör. Alwex tror att det finns fordonskrav från Coops sida vilket Coop bekräftar. Kravet gäller att fordonen håller hög kvalitet och är flexibla. Från Coops sida identifierades krav på hygien både gällande lastbilar och chaufförer vilket varken nämndes av Alwex eller åkeriet. Det kan antas att dessa krav innefattas av tidigare nämnda krav av Alwex som att följa lag- och fordonskrav. Det framkom också av Coop ett krav om att chaufförerna ska ha bra uppförande och vara representabla när de kommer till butikerna vilket även åkeriet påpekade.

Coops främsta önskemål är att alla krav uppfylls, vilket vår studie visar att de gör då Coop är mycket nöjda med tjänsten och tycker i stort sett att Alwex uppfyller förväntningarna. Ett annat önskemål som framkom vid intervjuerna med samtliga parter var att upprätthålla ett bra samarbete och att kommunikationen mellan parterna ska fungera. I dagsläget sker huvuddelen av kommunikationen genom Alwex som i sin tur kontaktar åkeriet och underrättar dem om eventuella fel eller ändringar. Coop önskar enbart ha kontakt med en part medan åkeriet önskar att ha mer direktkontakt med Coop eftersom de ibland upplever att fördröjningar i kommunikationen leder till att de inte kan utföra sin tjänst optimalt. Åkeriet ser att det kan vara ett problem att kommunikationen ska gå genom flera steg medan Coop ser det som enklare att bara behöva upprätthålla en kontakt.

Vi har sett att transportleverantörens uppfattning av kundens förväntningar när det gäller kraven och önskemålen i den här triaden överrensstämmer med kundens förväntningar på tjänsten. De krav och önskemål som kunden har på transporttjänsten leder fram till vilka förväntningar de får på tjänsten. Coop ser det som en förutsättning att alla krav uppfylls och att Alwex på det sättet uppfyller deras förväntningar. De förväntar sig även att Alwex som transportsäljare även i framtiden är villiga att utforma gemensamma transportlösningar. Då detta är något som Coop anser sker redan idag och att samarbetet fungerar bra leder det till att några gap inte kunnat identifieras i denna triad. Detta resonemang stärks även av att Coop tycker att Alwex levererar vad de lovar och att de har en ambition att alltid hitta lösningar på problem som uppstår.

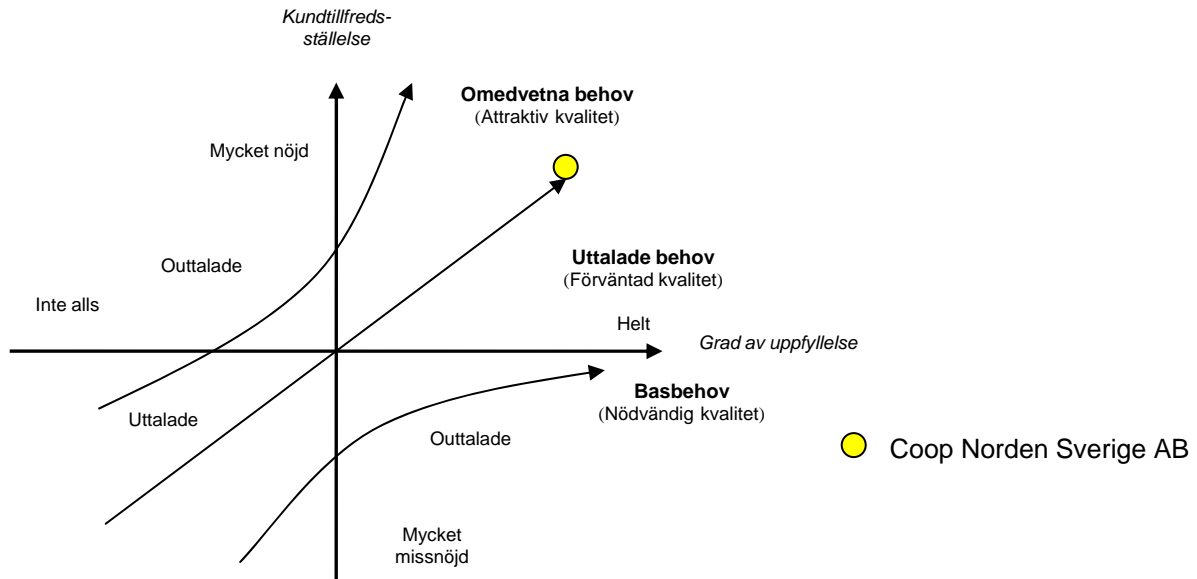
6.1.2 Analys enligt SERVQUAL

Enligt metoden SERVQUAL kan kundkrav kategoriseras under fem olika dimensioner, tillförlitlighet, tillgänglighet, säkerhet, påtaglighet och empati. Metoden går ut på att samla in information från kunder och används för att identifiera styrkor och svagheter i leverantörens utförande av tjänst.

Coop framhöll betydelsen av att transportleverantören alltid visar vilja att komma med lösningar på problem som kan uppstå. Detta krav kan kategoriseras som *tillgänglighet* då det poängterar leverantörens vilja att hjälpa kunden. *Tillförlitlighet* är också en viktig dimension för Coop. Kraven på tidsprecision är betydelsefulla i kundens verksamhet på grund av företagets krav att ha produkterna i butik i tid liksom kraven att hålla den temperatur som krävs under transport av livsmedel. Ett annat krav som Coop betonade var att transportutförarens chaufförer visar ett trevligt bemötande i det dagliga arbetet. Detta krav kan knytas till två av dimensionerna, *påtaglighet* och *säkerhet*. Slutligen krävde kunden att specifika fordonskrav uppfylls gällande fordonens logistiska utförande så som exempelvis upplyftning. Även detta kundkrav faller under *påtaglighet*. Flera av de fem dimensionerna lyftes alltså fram som betydelsefulla för denna kund i livsmedelsbranschen men det viktigaste ansågs vara *tillförlitligheten*.

6.1.3 Analys enligt kanomodellen

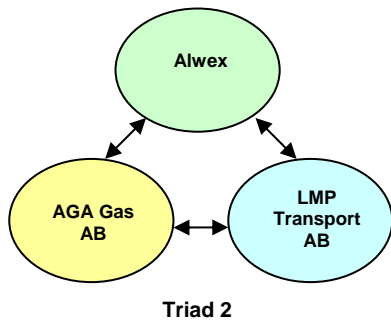
Utifrån intervjufrågorna “hur nöjda är ni med Alwex tjänster på en skala 1-6?” och ”i hur stor utsträckning anser ni att Alwex uppfyllt era förväntningar på en skala 1-6?” har vi kunnat få en helhetsbild av kundens totalupplevelse av kvaliteten. Studien visar att transportköparen Coop är mycket nöjda med leverantörens utförda tjänst och därmed kan vi anta att basbehoven och de uttalade behoven uppfyllts relativt väl. För att få högsta betyg av kunden krävs att de även levererar mer än vad som uttalats och därmed möter de omedvetna behov som kunden kan tänkas ha. Vi tror inte att den attraktiva kvaliteten har uppnåtts till fullo av transportleverantören då det fortfarande enligt kunden finns förbättringsmöjligheter. Vi placerar in Coop i kanomodellen efter kundtillfredsställelse med en gul punkt (se figur 6.2).



Figur 6.2 Kanomodellen för Coop Norden Sverige AB

6.2 Triad 2: Alwex Transport AB- LMP Transport AB- AGA Gas AB

Nedan analyseras triad 2 (se figur 6.3) enligt gapmodellen, SERVQUAL och kanomodellen.



Figur 6.3 Triad 2

6.2.1 Analys enligt gapmodellen

Det krav som påpekades av alla parter i triaden som viktiga var de höga kraven på säkerhet som existerar i industrin för farligt gods. För att upprätthålla rätt säkerhetsnivå talar Lumsden (2006) om specifika svenska lagkrav som beskriver hur hanteringen av godset ska skötas samt hur det ska transporteras. Det kan innefatta hantering och trafiksäkerhet. Både AGA och LMP framhävde kravet på att chaufförerna har rätt

utbildning för hantering av kemiska gaser samt att de med jämna mellanrum uppdaterar denna. Enligt AGA är det ett krav att transportleverantören lyssnar på dem och tar till sig de krav och specifikationer de kommunicerar. AGA tycker också att det är viktigt att chaufförerna har ett trevligt uppförande på grund av att de, i AGAs kläder, representerar företaget. Anledningen till att de andra två parterna inte nämnde detta som ett krav kan antas bero på att de ser det som en självklarhet att deras anställda är professionella och tillmötesgående eftersom transportleverantören inte anställer någon som inte uppfyller dessa krav. Andra krav som nämns av AGA är tidsprecision, att leverantören håller ett marknadsmässigt riktigt pris samt att miljökraven som kunden har följs. Dessa krav uppmärksammades inte av de andra parterna. Kraven på tidsprecision och marknadsmässigt rätt pris kan förmodas vara av sådan karaktär att transportleverantörerna ser det som ett gemensamt baskrav för de flesta branscher. Alwex nämnde dock kravet på att vara flexibla och kunna utföra expresstransporter vid behov.

Alwex anser att AGA kontinuerligt har nya önskemål på tjänsten som de tillhandahåller och att AGA därmed önskar att de är väldigt flexibla och kan anpassa sig till uppkomna önskemål. LMP tror att AGA önskar att de ska ha ett fortsatt nära samarbete där gemensamma lösningar kan hittas som gynnar båda parter. Genom studien framkom att de önskemål som transportleverantören trodde att AGA hade inte överensstämmer med de önsknings som AGA uppgav. Ett önskemål från AGAs sida är att chaufförerna som kör deras produkter är engagerade och hjälper till att framföra eventuell kritik från gasköparna. Kundens önskemål är enligt Zeithaml et al's (1990) gapmodell en bakomliggande faktor till de förväntningar kunden har på tjänstens kvalitet. Att då inte Alwex och LMP vet att AGA önskar engagerade chaufförer kan leda till att kundens förväntningar inte kan tillgodoses. Det gap som därmed kan bildas motsvarar gap 1 i gapmodellen vilket också leder till att kundens uppfattning blir att tjänstekvaliteten är bristfällig.

En faktor som Alwex trodde att AGA såg som ett krav var att transportören kontinuerligt hjälper till att komma med förbättringsförslag. Detta sågs av AGA som ett önskemål som de inte tycker uppfylls. Det framkommer här att Alwex är medvetna om detta

krav/önskemål från kunden men har inte lyckats att implementera det i sin utformade transporttjänst och därmed inte har tagit hänsyn till deras förväntningar. Det här fenomenet beskrivs i gapmodellen som gap 2. En orsak som Zeithaml et al (1990) tar upp till att företag inte lyckas utforma sin tjänst utifrån den uppfattning de har om kundens förväntningar kan vara att det inte finns resurser för att förverkliga förväntningarna. Detta kan antas vara en av de bidragande orsakerna i Alwex fall då det saknas kapacitet för att ta hänsyn till alla krav eller önskemål en kund har. Det har genom undersökningen framkommit att det faktum att transportleverantören inte ger förbättringsförslag är en bidragande anledning till att AGA inte upplever deras förväntningar på transporttjänsten som fullständigt uppfyllda. De förväntningar AGA har, vilka har formats av tidigare nämnda krav och önskemål, är att de krav som specificerats för transporttjänsten ska uppfyllas. Genom studien kan konstateras att transportleverantören är relativt medveten om AGAs förväntningar. Trots detta visar vår undersökning att kunden inte tycker att transportleverantören uppfyller förväntningarna i lika stor utsträckning som Alwex och LMP tror att de gör och är därmed inte helt tillfredställda med Alwex tjänster. De höga förväntningar kunden har kan bero på att de uppfattar att Alwex har ett gott anseende i branschen samt att de har goda tidigare erfarenheter av samarbetet.

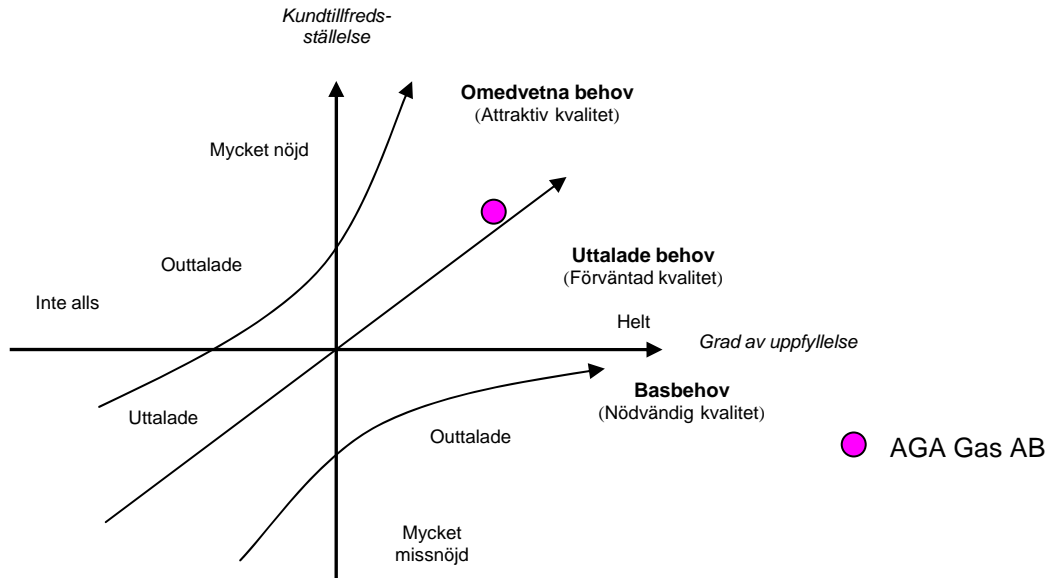
6.2.2 Analys enligt SERVQUAL

AGA förväntar sig att alla de krav som ha avtalats mellan dem och deras transportsäljare följs. Denna förväntning går in under SERVQUALs *tillförlitlighetsdimension*. I denna dimension kan också tidskraven och priset placeras eftersom det är av avgörande vikt att transportsäljaren följer de tidskrav och det pris som har avtalats. Det som framkom är dock att säkerheten alltid går före tidskraven. Dimensionen *säkerhet* är därmed viktigast för AGA. De krav som kan klassificeras i denna kategori är de kraven på säkerhet som finns för att inte miljö eller människa ska bli skadad. Det finns även lagkrav på att dessa säkerhetsrestriktioner följs vid behandling och transport av farligt gods, som gas är en del av. Det kan även tänkas att miljökravet går in under säkerhetsdimensionen då rätt behandling av det farliga godset är av stor betydelse för att inte miljön ska komma till skada. Det handlar då om att bilarna är säkra och att chaufförerna har den utbildning som

krävs för området. Kravet på att chaufförerna ska vara rätt utbildade och att de ska vara bra representanter för AGA när de levererar gas till kunderna kan också kategoriseras under dimensionen *påtaglighet*. Att de som utför transporten är bra representanter för AGA är av stor vikt på grund av att transportutföraren, i detta fall LMP, är en integrerad leverantör och levererar gasen i AGAs kläder, så om något blir fel tror kunderna att det är AGA som har åstadkommit detta. Miljökravet kan också placeras in under påtaglighetsdimensionen då det är viktigt för AGA att utrustningen som används uppfyller deras miljöbestämmelser. Under kategorin *tillgänglighet* som innebär vilken vilja transportleverantören har att hjälpa kunder ingår AGAs krav att Alwex och LMP ska lyssna på dem. Dimensionen säkerhet är, på grund av att det som transporteras är farligt gods, i AGAs fall den viktigaste kategorin som bör uppfyllas för att de ska bli nöjda med transporten. Farligt gods måste behandlas på rätt sätt och att dessa krav uppfylls kan nästan ses som en förutsättning för att transportleverantören ska få fortsätta sitt uppdrag.

6.2.3 Analys enligt kanomodellen

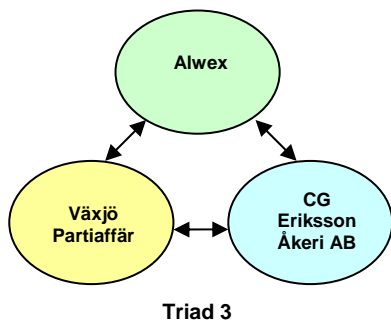
I triad 2 visar kundens betyg att basbehoven uppfyllts eftersom de är nöjda med utförandet. AGA har dock uttalat ett önskemål om att transportleverantören ska komma med förbättringsförslag till tjänsten i större utsträckning än idag. De anser även att de måste uppmana leverantören att uppfylla de uttalade behoven då detta inte görs i dag i någon större omfattning. Dessa är därmed inte helt uppfyllda vilket ger minskad kundtillfredsställelse. Leverantören tar inga egna initiativ enligt kunden, vilket leder till att den attraktiva kvaliteten inte kan uppnås. Som helhet ser vi genom betyget att leverantören uppfyller basbehov och uttalade behov till stor del men att det faller på initiativtagandet till förbättring och utveckling av tjänsten. Vi placerar in AGA efter tillfredsställelse med leverantören i modellen genom en rosa punkt (se figur 6.4).



Figur 6.4 Kanomodellen för AGA Gas AB

6.3 Triad 3 Alwex Transport AB- CG Eriksson Åkeri AB- Växjö Partiaffär KB

Nedan analyseras triad 3 (se figur 6.5) enligt gapmodellen, SERVQUAL och kanomodellen.



Figur 6.5 Triad 3

6.3.1 Analys enligt gapmodellen

Det krav som alla parter anser viktigt är att hålla den utsatta tidsgräns som gäller för lossning. Både CG Eriksson och Alwex anser att rätt temperatur under transporten är ett krav. Att inte Växjö Partiaffär nämner detta kan bero på att det är en självklarhet för att inte varorna ska bli defekta och kan ses som ett grundläggande krav. Vid ankomst ser Växjö Partiaffär att transportutföraren endast ska lossa odefekta pallar vilket även CG Eriksson har uppfattat som ett krav. Dock var detta inget som Alwex nämnde som begäran, vilket kan tänkas bero på den bristfälliga kommunikationen mellan Växjö Partiaffär och Alwex. Vid leverans ser Växjö Partiaffär även att de pallar som lyfts upp före transport ska lyftas ned igen. Detta krav har inte setts av Alwex men däremot av transportutföraren. Att hantera och sköta Växjö Partiaffärs pallar för retur av defekta varor till leverantör ser både Växjö Partiaffär och CG Eriksson som ett krav. Att Alwex inte uppfattar detta kan eventuellt bero på att det ingår i den dagliga kontakten mellan transportköpare- och utförare. Då triaden består av tre parter med lastbilscentralen i mitten, kan information fördröjas. Detta kan vara förklaringen till varför mycket av den dagliga kontakten passerar förbi Alwex som därmed inte får ta del av all information. Det kan i sin tur vara en förklaring till varför Alwex inte har lika bra uppfattning om Växjö Partiaffär som CG Eriksson har. Ett exempel på detta kan vara att Alwex ser att en riktig fakturering krävs av Växjö Partiaffär, vilket ingen av de övriga parterna har nämnt. En annan förklaring till skillnader i uppfattningen av krav kan vara att transportleverantörerna inte har hand om samma områden och därmed ser olika saker som viktiga.

Från Växjö Partiaffär ser vi idag inga direkta önskemål vilket skiljer sig stort från främst Alwex men även från CG Eriksson som tror att transportköparen har ett önskemål om att leveransen ska utökas från en till två gånger per dag. De önskemål som Alwex ser från Växjö Partiaffär i framtiden är att temperaturlogg ska finnas i skåpen, elektronisk fakturering och att de eventuellt ska sköta distributionen åt kunden. Att Växjö Partiaffär inte har några uttalade önskemål skulle kunna bero på att de vid intervjutillfället bara såg till de krav som var ställda och inte till framtiden i någon större utsträckning.

Den förväntning som alla aktörer delar är att varorna ska lossas hos Växjö Partiaffär senast den överensstämda tiden. Transportköparen förväntar sig dessutom att enbart odefekta pallar ska levereras vilket även CG Eriksson anser är ett krav som ska uppfyllas. Växjö Partiaffär ställer kravet att alla pallar som lyfts upp inför transport ska lyftas ned vid lossning, vilket förväntas uppfyllas. Detta är CG Eriksson medvetna om, även om de inte kan uppfylla denna förväntning fullt ut. Därmed finns en viss skillnad mellan CG Erikssons uppfattning om kundens förväntningar och tjänstens utformning, det vill säga gap 2 uppstår. Detta är en förklaring till varför Växjö Partiaffär inte sätter det allra högsta betyget på hur väl CG Eriksson uppfyller förväntningarna, trots att åkeriet som helhet är väldigt skickliga och alltid ställer upp vid problem. CG Eriksson är medvetna om var bristerna finns och har samma uppfattning som Växjö Partiaffär rörande den utförda transporttjänsten. Alwex anser att det som utlovats förväntas bli uppfyllt. Detta innebär alla ovanstående krav som de har uppgett, då även att hålla rätt temperatur, som vi även ser att transportutföraren anser förväntas. Transportsäljaren menar även att transporten förväntas bli utförd på ett likadant sätt varje dag. Detta lyfts dock inte fram av Växjö Partiaffär. Orsaken till detta skulle även här kunna förklaras med outtalade behov där kontinuerlighet i transporttjänsten tas för given. Alwex tror att alla de förväntningar som finns uppfylls. Växjö Partiaffär har sedan tidigare dåliga erfarenheter av att gå genom Alwex och har därför valt att ha den dagliga kontakten endast med transportutföraren. Detta har gjort att kunden endast har betygsatt CG Eriksson men eftersom de ingår i Alwex görs ingen skillnad på dessa i studien.

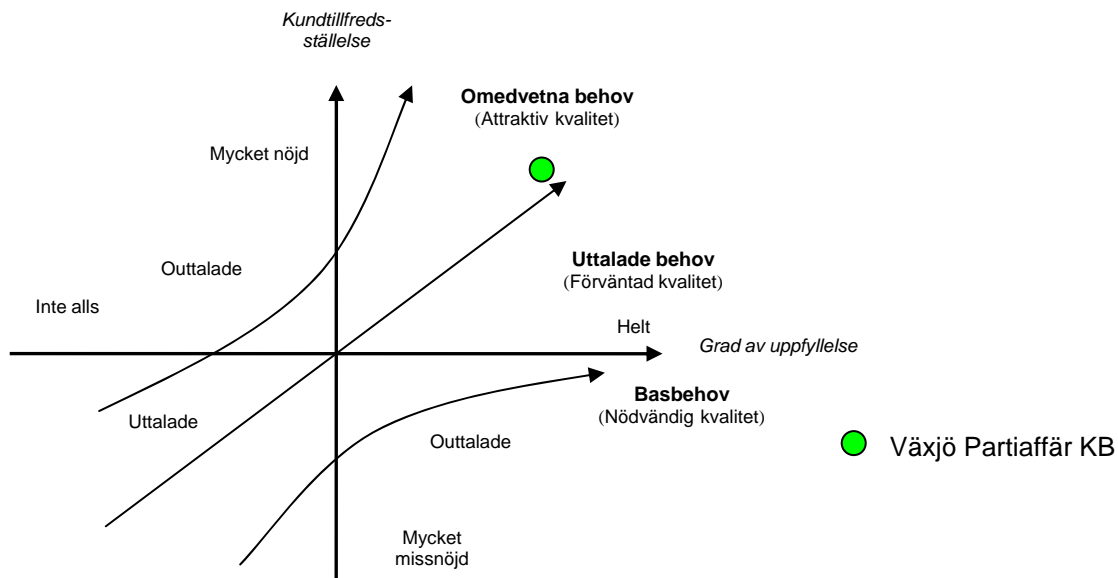
6.3.2 Analys enligt SERVQUAL

De förväntningar Växjö Partiaffär har är att transportleverantören håller de krav som har utlovats. Dessa krav; att hålla tidsramar och lossa pallar vid överenskommen tid, lyfta ned upplyfta pallar samt att endast leverera odefekta pallar, ingår under dimensionen *tillförlitlighet*. Dessa krav är specificerade i avtalet mellan Växjö Partiaffär och Alwex. Under dimensionen för *påtaglighet* ingår kravet att transporten ska utföras med en kylbil som håller rätt temperatur. Detta är betydande eftersom det transporterade godset är livsmedel som inte får bli skadat eller oanvändbart. En annan dimension kallad *empati*

som har kommit fram under studien är att kontakten mellan Växjö Partiaffär och Alwex har varit bristfällig då transportköparen inte har känt sig prioriterad. Dock anser de att transportutföraren, i detta fall CG Eriksson, uppfyller denna dimension. Som setts ovan är tillförlitligheten den viktigaste dimensionen för Växjö Partiaffär.

6.3.3 Analys enligt kanomodellen

Växjö Partiaffär har mycket begränsad kontakt med Alwex. Därför har de bedömt CG Eriksson när de svarade på frågorna som rör kanomodellen. Beroende på att CG Eriksson är en delägare och representerar Alwex anser vi att de svar som framkommit ändå kan tillämpas på Alwex. Växjö Partiaffär är generellt väldigt nöjda med transporttjänsten men det finns vissa saker som kan förbättras. De tycker att förväntningarna uppfylls tämligen väl. Den höga graden av tillfredsställelse och uppfyllelse, markerad som en grön punkt (se figur 6.6) indikerar att de basbehov som finns blir uppfyllda. Det har identifierats vissa uttalade behov som inte alltid utförs, exempelvis nedlyftning av pallar. Detta kan vara en orsak till varför inte transportleverantören får högsta betyg. Det kan antas att en del omedvetna behov blivit tillfredsställda på grund av den placeringen som transportköparen fått i kanomodellen.



Figur 6.6 Kanomodellen för Växjö Partiaffär KB

6.4 Gemensamt identifierade gap i triaderna

De gap som identifierats i studien motsvarar gapen 1 och 2 i Zeithaml et al's gapmodell. Gap 1 innebär skillnaden mellan företagets uppfattning om kundernas förväntningar och vad kunden förväntar sig av tjänsten. Detta gap uppstod i triad 2 då AGA hade vissa önskemål som inte de övriga parterna i triaden var medvetna om. De önskemål som ligger till grund för gapet är att chaufförerna hjälper till att kommunicera den feedback de får från AGAs kunder samt att leverantören håller en hög utnyttjandegrad på fordonen. Om chaufförerna inte levererar eventuell feedback från AGAs kunder kan det leda till att AGA inte upptäcker problem i tid vilket kan skapa missnöje hos gasköparna. Detta i sin tur kan leda till att AGA blir missnöjda med den tjänst som Alwex tillhandahåller. Baserat på Zeithaml et al's orsaker till gap 1 tror vi att en tänkbar orsak kan vara att det brister i kommunikationen då kunden inte har kunnat förmedla sina förväntningar till transportleverantören. På grund av den triadiska relationen mellan parterna kan kommunikationen försvåras eftersom det innebär ett extra steg som informationen ska passera.

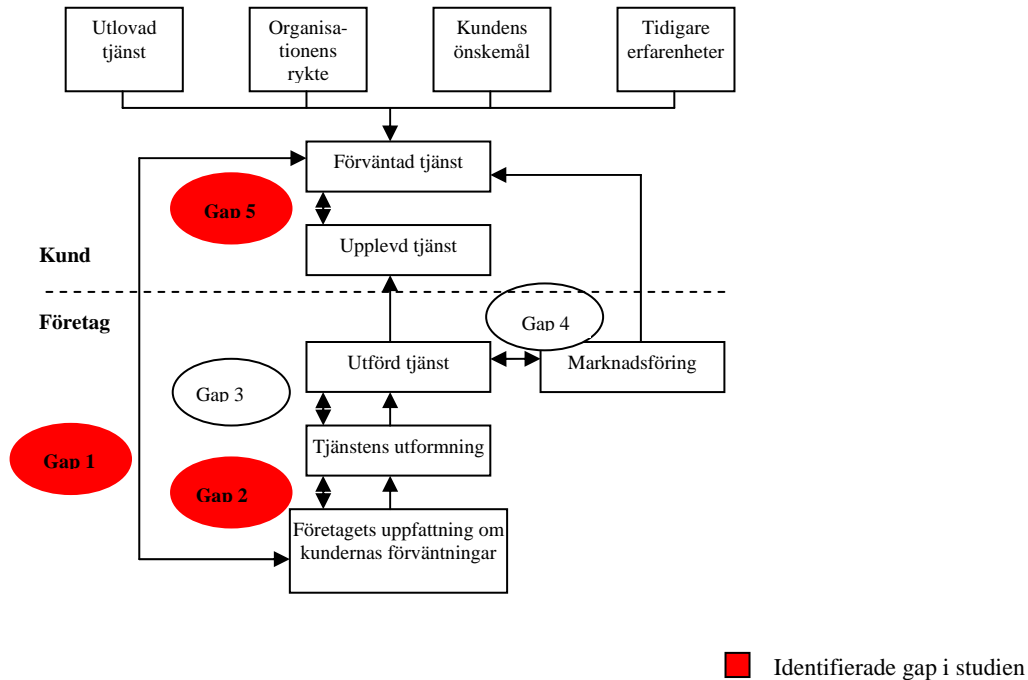
Vidare har gap 2, skillnaden mellan transportleverantörens uppfattning om kundens förväntningar och tjänstens utformning, identifierats i studien. AGA har en förväntan om att transportören kontinuerligt kommer med förbättringsförslag och nya lösningar till transporttjänsten exempelvis rörande tekniska förbättringar på fordonen. Alwex och LMP är medvetna om denna förväntning men har inte enligt AGA lyckats att överföra denna till sin utformade tjänst. AGA uppfattar då tjänsten som bristfällig vilket kan vara en anledning till att de inte gav högsta betyget på grad av uppfyllelse och tillfredsställelse. I triad 3 kunde gap 2 också identifieras. Växjö Partiaffär har speciella krav vid avlastning och hantering av pallar. Det här kravet uppfylls inte eftersom Alwex och CG Eriksson inte alltid utför dessa tjänster trots att det vid intervjuerna framkommit att de är medvetna om att kravet existerar. Även här skapar det missnöje hos kunden då alla förväntningar inte möts. Baserat på vår teori är detta ett fenomen som ibland uppstår då leverantören misslyckats med att utforma tjänsten utifrån de förväntningar de tror att kunden har. Orsaker till varför utformningen inte blir optimal kan i första fallet bero på att Alwex inte har avsatt resurser till att arbeta aktivt med förbättringsarbete. I det andra fallet kunde vi

se att det som avtalats gällande pallarnas hantering inte hade några klara rutiner i realiteten vilket gjorde ansvarsområden otydliga.

6.4.1 Generell analys av gapmodellen

Enligt Zeithaml et al's teori om gapmodellen hävdas att då ett av gapen 1-4 uppstår i en tjänsteprocess uppstår per automatik gap 5, en skillnad mellan kundens förväntningar på tjänsten och dess upplevelse av tjänsten. Vi kan i enlighet med detta se att gap 5 uppstår i vår studie på grund av gapen 1 och 2 som uppkommit i triaderna (se figur 6.7). Resultatet av detta blir att kunden upplever ett visst missnöje med transportleverantören, som då förväntat sig en bättre utförd tjänst.

Studien visar att trots att avtal finns mellan kund och leverantör kan gap uppstå på grund av kunders förväntningar i transportbranschen. De krav, önskemål och tidigare erfarenheter som ligger till grund för kundens förväntningar varierar på grund av att olika egenskaper är viktiga för olika godstyper som ska transporteras. För transportleverantören är det av yttersta vikt att identifiera de specifika krav som transportköpare från olika branscher har för att genom det kunna leverera vad kunden förväntar sig eller överträffa den förväntade tjänstekvaliteten för att inte gap ska uppstå. Efter att ha identifierat de nyckelfaktorer som kunden förväntar sig krävs att företaget kan använda den kunskapen då tjänsten utformas och utförs, det vill säga kommuniceras i tjänsteprocessen. Lyckas transportleverantören med det skapas nöjda kunder vilket är en förutsättning för konkurrenskraft i en konkurrensutsatt bransch som åkeribranschen. Genom vår studie framgår att den studerade transportleverantören är väl medveten om vilka krav som ställs men att vissa önskemål inte uppfylls vilket i enlighet med gapmodellens mening skapar ett visst missnöje hos transportköpare. De gap som identifierats i studien var specifika för varje företag men det har inte gått att urskilja några generella gap på branschnivå för hela studien.



Figur 6.7 Identifierade gap enligt gapmodellen

6.4.2 Generell analys enligt SERVQUAL

Enligt Milbourn och Haight (2001) skiljer det sig från olika fall, till exempel olika branscher, vilka av dimensionerna ur SERVQUAL som är viktigast att uppfylla för att få nöjda kunder. Det framkom ur studien att tillförlitligheten är den viktigaste dimensionen i livsmedelsbranschen. Detta beroende på att det vid transport av livsmedel är av extra stor vikt att följa de föreskrifter som lovats. Det är avgörande att temperaturkrav som finns infrias, så att inte livsmedlen blir förstörda. Det är även viktigt att passa relativt exakta tider i denna bransch då butikerna vill ha livsmedlen vid en viss tidpunkt. För farligt gods- branschen identifierades säkerheten som den viktigaste dimensionen.

Transportköparen i denna bransch påvisar vikten av att säkerheten alltid måste gå före alla andra krav, som exempelvis tidskravet. Att säkerheten är så viktig är beroende på det farliga godsets karaktär då det vid felbehandling kan bli mycket farligt för omgivningen. Enligt Zeithaml et al. är det därför viktigt för transportköparen att känna sig säker på att transporter utförs efter rätt regler och föreskrifter så att eventuella risker kan elimineras. En sammanställning av dimensionerna visas i tabell 6.1 nedan där de tre triaderna redovisas enskilt.

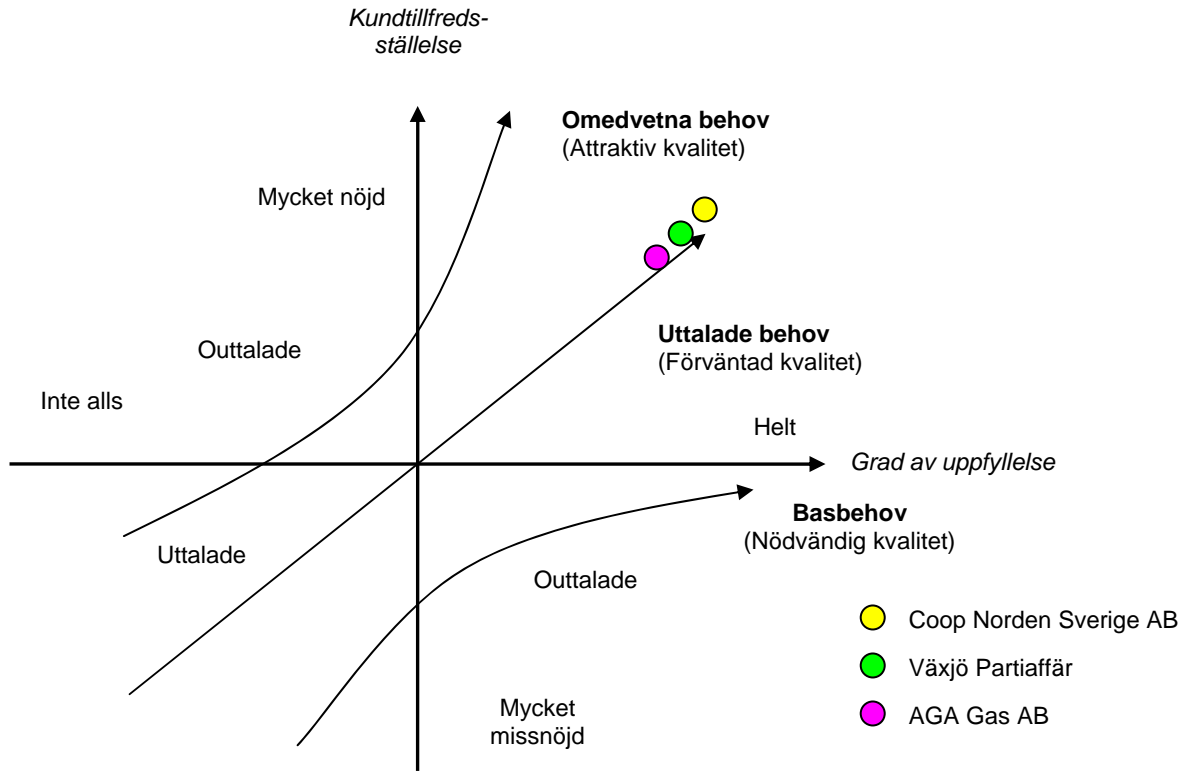
Dimension	Triad 1	Triad 2	Triad 3
Tillförlitlighet			
Tillgänglighet			
Säkerhet			
Påtaglighet			
Empati			

- Nämnas som **mest** betydelsefullt
- Nämnas som betydelsefullt

Tabell 6.1 Sammanställning av dimensionerna i SERVQUAL

6.4.3 Generell analys av kanomodellen och kundtillfredsställelse

Efter genomförda intervjuer har vi kunnat placera in kundföretagen i kanomodellen (se figur 6.8) utifrån de betyg de har gett transportsäljaren. Generellt sett har alla basbehov uppfyllts. Basbehov är enligt Bergman och Klefsjö (2001) de uttalade behov som kunden ser som nödvändiga för att inte bli missnöjda med tjänsten. I vår studie skulle det kunna vara att transportera kundens vara till rätt plats. Det är ingen som har uttalat detta under våra intervjuer och detta anser vi beror på att det är så självklart för alla parter. De krav och önskemål som framkom ur studien är det som Bergman och Klefsjö (2001) beskriver som uttalade behov vilket är det som transportköparen förväntar sig av tjänsten. Bilden visar att de företag som tillfrågades ansåg att transportsäljaren lyckades uppfylla deras förväntningar relativt väl. De höga betygen tyder på att vissa omedvetna behov hos kunderna har tillfredsställts eftersom att om transportsäljaren lyckas identifiera omedvetna behov leder det till en ökning av den upplevda tillfredsställelsen.



Figur 6.8 Sammanställning av kundtillfredsställelse för triaderna enligt kanomodellen

7. Slutsats

Detta avsnitt innehåller de resultat som framkommit av studien med hjälp av teoretiska modeller och intervjuer. Resultaten som redovisas har utgångspunkt i studiens frågeställning.

Vårt syfte med studien är att identifiera eventuella skillnader mellan transportköparens förväntningar och transportleverantörens erbjudna tjänst. Från detta syfte har vi utformat en frågeställning som är uppdelad i två delfrågor. Vår huvudfråga är: *Vilka skillnader föreligger mellan transportköparens förväntningar samt leverantörens utförande av tjänst?* För att ta reda på detta har vi studerat två underfrågor vilka är: *Vilka förväntningar har transportköparen på tjänsten?* och *Vilka kvalitetsegenskaper karakteriserar företagets transporttjänster?*

7.1 Studiens slutsatser

Nedan redogörs för de slutsatser studien har lett fram till där de två delfrågorna besvaras följt av huvudfrågan.

7.1.1 Vilka förväntningar har transportköparen på tjänsten?

De förväntningar och krav som har kunnat urskiljas i studien skiljer sig åt relativt mycket beroende på vilken bransch det gäller. Däremot har vissa likheter kunnat uppfattas för olika företag inom livsmedelsbranschen. Dock finns det många enskilda krav som är specifika för varje transportköpare, vilket beror på att de befinner sig i olika situationer och har olika transportutförare. Ett av de mest väsentliga krav som förväntas uppfyllas för livsmedelskunder är att hålla rätt temperatur i skåpet så att varorna inte är förstörda när de levereras. Vid hantering av livsmedel är det viktigt att ha bra hygien, både vad gäller lastbilar och chaufförer. Även att hålla tidskraven ses som väldigt angeläget. Denna förväntning är enligt studien en av de viktigaste för samtliga branscher. En förklaring till detta kan vara att kunder, oavsett bransch, behöver få sin leverans vid uttalad tid för att kunna arbeta effektivt. En annan förväntning som sträcker sig över olika branscher är att

chaufförerna ska representera transportköparen på ett bra sätt. Det som särskiljer branschen för farligt gods är fokuseringen på säkerhet och miljötänkande. Att transportera och hantera varor på ett säkert sätt anses som det allra viktigaste och går före alla andra krav gällande exempelvis tid, miljö och pris.

7.1.2 Vilka kvalitetsegenskaper karakteriserar företagets transporttjänster?

De kvalitetsegenskaper som karakteriserar transportleverantörens transporttjänster och som framkommit genom studien är ofta specifika för varje bransch men det finns vissa gemensamma. De håller, i så stor utsträckning som möjligt, de tidskrav som har avtalats. Inom livsmedelsbranschen följs de restriktioner som finns angående temperaturhållning och utrustning. De upprätthåller även leveranssäkerhet i största mån för att inte skada godset. De egenskaper som transportleverantören fokuserar mest på är att utföra transporttjänsten på ett säkert sätt, både vid hantering av godset och vid själva transporten. För att ha en bra kunskap om branschen utbildar sig transportutföraren inom området farligt gods.

7.1.3 Vilka skillnader föreligger mellan transportköparens förväntningar samt leverantörens utförande av tjänst?

För att kunna skapa varaktiga konkurrensfördelar och hög kundtillfredsställelse i åkeribranschen är det viktigt att kunna urskilja de förväntningar som köparna har. Av alla de förväntningar som transportköparen hade stämde de flesta överrens med de egenskaper som transportleverantören eftersträvade att uppfylla. Transportleverantören visade sig ha god uppfattning om vad transportköparna förväntade sig och kunde på detta sätt uppfylla förväntningarna relativt väl. Att gap har kunnat identifieras i studien innebär trots allt att transportleverantören kan bli bättre på att förutse kunders krav och förväntningar. Det går inte att urskilja några generella gap för respektive bransch; livsmedel och farligt gods. Det finns dock väldigt specifika förväntningar för olika transportköpare beroende på de skilda situationer som de befinner sig i. Från dessa speciella förväntningar som inte kan användas för generalisering av branschen har det identifierats vissa skillnader.

Generellt visar studien dock att transportköparens förväntningar är väl tillgodosedda av transportsäljaren/-utföraren.

7.2 Kritik till eget arbete

Vår studie hade kunnat få ett annat resultat om urvalet av studerade kundföretag varit ett annat. För att möjligen få ett mer rättvist resultat skulle tidigare, avslutade kunder kunnat kontaktas. Eventuellt hade skillnaderna sett annorlunda ut då de avslutade kunderna kan antas vara mindre nöjda med transporttjänsten. Om mer tid hade funnits för att utföra studien hade fler än en lastbilscentral kunnat undersökas för att möjliggöra jämförelse och bidra ytterligare till generaliserbarheten. I och med de antaganden som gjorts utifrån gapmodellen förenklas verkligheten. Antagandena resulterar i att vissa delar i tjänsteprocessen faller bort och därigenom kan eventuella gap ha utelämnats.

7.3 Förslag till fortsatta studier

Ett annat intressant ämne att behandla kan vara att se hur transportköpares förväntningar uppfylls i andra områden av transportnäringen, exempelvis genom att studera en enskild åkare eller ett transportförmedlingsföretag som DHL och Schenker. För att utöka studien skulle andra godsslag än de studerade kunna undersökas eller en djupstudie kunna göras för att få större förståelse för de skillnader som utforskas.

Källförteckning

Litteratur

Andersson, S., 1982, *Positivism kontra Hermeneutic*, Bokförlaget Korpen, Göteborg

Bergman, B., Klefsjö, B., 2001, *Kvalitet från behov till användning*, Studentlitteratur, Lund, tredje upplagan

Björklund, M., Paulsson, U., 2003, *Seminarieboken – att skriva, presentera och opponera*, Studentlitteratur, Lund

Christopher, M., 2005, *Logistics and Supply Chain Management –creating value adding network*, Prentice Hall, Storbritannien, tredje upplagan

Evans, J.R., Lindsay, W.M., 2002, *The Management and Control of Quality*, South-Western Thomson Learning, USA, femte upplagan

Grønmo, S., 2004, *Metoder i samhällsvetenskap*, Liber AB, Malmö

Grönroos, C., 2002, *Service Management och Marknadsföring - en CRM ansats*, Liber Ekonomi, Malmö, första upplagan

Hartman, J., 2004, *Vetenskapligt tänkande*, Studentlitteratur, Lund, andra upplagan

Johansson Lindfors, M-B., 1993, *Att utveckla kunskap – Om metodologiska och andra vägval vid samhällsvetenskaplig kunskapsbildning*, Studentlitteratur, Lund

Jonsson, P., Mattson, S-A., 2005, *Logistik: läran om effektiva materialflöden*, Studentlitteratur, Lund

Lumsden, K., 1989, *Transportteknik*, Studentlitteratur, Lund, andra upplagan

Lumsden, K., 2006, *Logistikens grunder*, Studentlitteratur, Polen, andra upplagan

Patel, R., Tebelius, U., 1987, *Grundbok i forskningsmetodik*, Studentlitteratur, Lund

Rask, L-O., 1984, *Det strukturella armodet – Organisationsteori för åkeriföretag*, Studentlitteratur, Lund.

Rosengren, K-E., Arvidsson, P., 2005, *Sociologisk Metodik*, Liber AB, Malmö, upplaga 5:2

Svensson, P-G., Starrin, B., 1996, *Kvalitativa studier i teori och praktik*, Studentlitteratur, Lund

Trost, J., 2005, *Kvalitativa intervjuer*, Studentlitteratur, Lund, tredje upplagan

Wallén, G., 1996, *Vetenskapsteori och forskningsmetodik*, Studentlitteratur, Lund, andra upplagan

Zeithaml, V., Parasuraman, A., Berry, L., 1990, *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*, Free Press, New York

Vetenskapliga artiklar

Asubonteng, P., McCleary, K. J., Swan, J. E., 1996, *SERVQUAL revisited: a critical review of service quality*, The journal of service marketing, Vol. 10, Nr. 6, ss. 62-81

Frost, F. A., Kumar M., 2000, *INTERSERVQUAL- an internal adaption of the GAP model in a large service organisaton*, Journal of service marketing, Vol. 14, Nr. 5, ss. 358-377

Gilmour, P., Borg, G., Duffy, P., Johnston, N., Limbek, B.E., Shaw, R., 1994. *Customer Service: Differentiating by Market Segment*. International Journal of Physical Distribution and Logistic Management. Vol. 24, Nr. 4, ss.18-23

Ho, T. H., Zheng, Y-S., 2004, *Setting customer expectation in service delivery: an integrated marketing-operations perspective*, Management Science, Vol. 50, Nr. 4, ss. 479-488

Milbourn, G. Jr., Haight, G. T., 2001, *A primer on quality service- Quality service makes happy customers and greater profits*, Business forum, Vol. 23, Nr. 3-4, ss.15-18

Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L., 1985, *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*, Journal of Marketing, Vol. 49, Nr. 4, ss. 41-50

Tan K.C., Shen X.X., 2000, Integrating Kano's model in the planning matrix of quality function deployment, Total Quality Management, Vol. 11, Nr. 8, ss.1141-1151

Intervjuer

Aspengren, Pär, VD Alwex Transport AB, 2007-04-16

Eriksson, Peter, Delägare CG Eriksson Åkeri AB, 2007-04-26

Fanbäck, Urban, Koordinator / Säljare Thermo, Alwex Transport AB 2007-05-08

Göransson, Magnus, Platschef Växjö Partiaffär, 2007-04-24

Holgerrsson, Ulf, Transportchef, Coop Norden Sverige AB, 2007-04-24

Johansson, Lars, Distributionschef, AGA Gas AB, 2007-04-23

Karlsson, Jonny, Försäljning Thermo, Alwex Transport AB 2007-05-08

Persson, Magnus, VD LMP Transport AB, 2007-05-03

Pyrell, Kaj, Marknadschef Christer L Samuelsson AB, 2007-04-27

Rask, Lars-Olof, Professor, Växjö Universitet, 2007-04-12

Rosberg, Joachim, Försäljning Thermo, Alwex Transport AB, 2007-05-11

Internet och Publikationer

Internet 1

http://www.vv.se/filer/3469/Version%204.2_slutlig.doc (2007-03-13)

Internet 2

http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om++%e5kerin%e4ringen/Fakta-06_Sve.pdf (2007-04-13)

Internet 3

http://www.scb.se/Grupp/Ekonomi/_Dokument/Konkurrensindex.pdf (2007-03-13)

Internet 4

http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om++%e5kerin%e4ringen/Fakta-06_Sve.pdf (2007-04-13)

Internet 5

<http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Nyckeltal/nyckeltal-2005.pdf> (2007-03-13)

Internet 6

<http://www.transport.se/home/trp2/home.nsf/pages/75CD0B200759FBB7C1256F0B0024A53E> (2007-03-13)

Internet 7

<http://www.transport.se/home/trp2/home.nsf/pages/75CD0B200759FBB7C1256F0B0024A53E> (2007-03-13)

Internet 8

[http://www.akeri.se/net/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Svensk+%c5keritidning/Svensk+%c5keritidning/ Artikelarkivet/1164702028125](http://www.akeri.se/net/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Svensk+%c5keritidning/Svensk+%c5keritidning/Artikelarkivet/1164702028125) (2007-03-13)

Internet 9

[http://www.akeritidning.com/net/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Svensk+%c5keritidning/Svensk+%c5keritidning/ Artikelarkivet/1147260793227](http://www.akeritidning.com/net/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Svensk+%c5keritidning/Svensk+%c5keritidning/Artikelarkivet/1147260793227) (2007-03-26)

Internet 10

http://www.sika-institute.se/Doclib/Import/105/sr_1999_5.pdf (2007-03-13)

Internet 11

[http://www.akeri.se/net/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Svensk+%c5keritidning/Svensk+%c5keritidning/ Artikelarkivet/1164702028125](http://www.akeri.se/net/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Svensk+%c5keritidning/Svensk+%c5keritidning/Artikelarkivet/1164702028125) (2007-03-13)

Internet 12

http://www.sika-institute.se/Doclib/Import/105/sr_1999_5.pdf (2007-03-13)

Internet 13

<http://www.akeri.se/net/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/%c5kerihistoria> (2007-04-12)

Internet 14

<http://www.sika-institute.se/Templates/FileInfo.aspx?filepath=/Doclib/Import/107/ars05sv.pdf> (2007-04-11) s. 50

Internet 15

http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om+%e5kerin%e4ringen/Fakta-06_Sve.pdf (2007-04-12) ss. 2-5

Internet 16

http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om++%e5kerin%e4ringen/Fakta-06_Sve.pdf (2007-04-13) s. 7

Internet 17

http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om++%e5kerin%e4ringen/Fakta-06_Sve.pdf (2007-04-13) s. 8

Internet 18

http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om++%e5kerin%e4ringen/Fakta-06_Sve.pdf (2007-04-13) s. 9

Internet 19

http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om++%e5kerin%e4ringen/Fakta-06_Sve.pdf (2007-04-13) ss. 7-9

Internet 20

<http://www.sika-institute.se/Templates/FileInfo.aspx?filepath=/Doclib/Import/107/ars05sv.pdf> (2007-04-11) s.50

Internet 21

http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om++%e5kerin%e4ringen/Fakta-06_Sve.pdf (2007-04-13) ss. 7-9

Internet 22

http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om++%e5kerin%e4ringen/Fakta-06_Sve.pdf (2007-04-13) s. 8

Internet 23

<http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Nyckeltal/nyckeltal-2005.pdf> (2007-04-13) ss. 27-28

Internet 24

<http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Nyckeltal/nyckeltal-2005.pdf> (2007-04-13) ss.27-28

Internet 25

<http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Nyckeltal/nyckeltal-2005.pdf> (2007-05-03) s.16

Internet 26

http://www.akeri.se/pagedownload/Sveriges+%c5kerif%f6retag/Om+%e5kerin%e4ringen/Fakta+om++%e5kerin%e4ringen/Fakta-06_Sve.pdf (2007-05-03) s.5

Internet 27

http://www.slv.se/templates/SLV_NewsPage.aspx?id=7771&epslanguage=SV (2007-04-13)

Internet 28

http://www.slv.se/SiteSeeker/ShowCache.aspx?url=http%3a%2f%2fwww.slv.se%2fuplod%2fdokument%2fLagstiftning%2f2005-2006%2fLIVSFS%25202006-12_Djupfrysta%2520livsmedel.pdf&query=temperaturer&ilang=sv&hitnr=14&resid=1330301183&uaid=E2663B7777E84CEDE5EC48CC7272F7C8 (2007-04-13)

Internet 29

http://www.raddningsverket.se/templates/SRV_Page____436.aspx (2007-04-23)

Internet 30

http://www.aga.se/international/web/lg/se/likelgagase.nsf/docbyalias/nav_abus (2007-04-23)

Internet 31

<http://www.alwex.se/CM.php?PageID=19263> (2007-04-19)

Internet 32

<http://www.akeri.se/net/Sveriges+%C5kerif%F6retag/%C5kerif%F6reningarna/%C5kerif%F6reningarna/Sm%E5landsI%E4nen/Lokala+nyheter/Nyheter/1129275400455> (2007-05-04)

Internet 33

http://www.coop.se/includefiles/moduler/ccms/show_page.asp?iMappeID=182&sSideNavn=Coop+N%E4ra (2007-05-04)

Internet 34

http://www.aga.se/international/web/lg/se/likelgagase.nsf/docbyalias/nav_abus (2007-05-04)

Internet 35

http://www.aga.se/international/web/lg/se/likelgagase.nsf/docbyalias/about_swe_organisation (2007-05-04)

Internet 36

http://www.aga.se/international/web/lg/se/likelgagase.nsf/docbyalias/nav_abus (2007-05-04)

Internet 37

http://www.aga.se/international/web/lg/se/likelgagase.nsf/docbyalias/nav_abus (2007-05-04)

Internet 38

<http://www.vaxjopartiaffar.se/parti/omforetaget.html> (2007-05-04)

Bilaga

Bilaga 1: Intervjumallar

Intervjumall Kunder

- 1) Hur ser ert samarbete med Alwex ut? (utsträckning, varaktighet)
- 2) Vilka krav ställer ni på Er transportleverantör? Varför?
- 3) Vilka obegränsade önskemål har ni på Er transportleverantör? Varför?
- 4) Vad förväntar ni Er att få av er transportleverantör? Varför?
- 5) Vad utlovar Er transportleverantör att de ska utföra genom marknadsföring och dyl.?
- 6) Vad anser ni att Er transportleverantör verkligen levererar?
- 7) Hur ser era tidigare erfarenheter av Alwex ut?
- 8) Vilket anseende har Alwex i branschen enligt Er?
- 9) Hur nöjda är Ni med Alwex tjänster? (Skala 1-6)
- 10) I hur stor utsträckning anser Ni att Alwex uppfyllt era förväntningar? (Skala 1-6)

Intervjumall Åkerier

- 1) Hur ser ert samarbete ut med transportköparen?
- 2) Vad upplever Ni att kunden har för krav på den tjänst Ni utför?
- 3) Vilka obegränsade önskemål tror Ni att kunden har utöver vad Ni idag erbjuder?
- 4) Vad upplever Ni att kunden förväntar sig av tjänsten?
- 5) Hur är er transporttjänst till ... utformad?
- 6) I hur stor utsträckning tror Ni att Ni uppfyller kundens förväntningar? (Skala 1-6)

Intervjumall Alwex

- 1) Hur ser ert samarbete ut med transportköpare?
- 2) Vilka krav ställs på Er av era transportköpare (inom livsmedel, gas)?
- 3) Vilka obegränsade önskemål tror Ni att era kunder har utöver vad ni idag erbjuder?
- 4) Vad uppfattar Ni att kunden förväntar sig av den utförda tjänsten?
- 5) Vad utlovar Ni att ni ska utföra för kunden via marknadsföring och dyl.?

- 6) Hur är Er transporttjänst till utformad?
- 7) I hur stor utsträckning tror Ni att Ni uppfyller kundens förväntningar? (Skala 1-6)