



LUNDS UNIVERSITET  
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

# Spårbarhet

## -ett serviceperspektiv

Gustaf Hamberg

Rasmus Rystad

Carolina Juszczuk

Handledare:

Mats Johnsson

Christer Eldh

SMKK01

Kandidatuppsats

VT 2011

## **Förord**

Författarna vill först och främst rikta ett stort tack till alla som gjort det möjligt för oss att genomföra och färdigställa denna uppsats. Vi vill speciellt ge ett stort tack till de företag som har visat engagemang och tagit sin tid för att hjälpa oss.

Logistikdirektören Anita Kasselstrand, Procordia Foods AB

Logistikutvecklaren Filip Lindblad, Kjell & Company

Managing director Tommy Paulsson, Bring Frigoscandia

Manager Postal Services Tommy Andersson, CDON

Teamchefen på varuförsörjningen, Företag X

Sedan vill vi även ge ett stort tack till våra handledare Christer Eldh och Mats Johnsson som har väglett oss under uppsatsens gång och hjälpt oss att ge feedback och goda råd. Tack även till Henrik Ringsberg vars tankar kring spårbarhet varit ett stort stöd.

## **Sammanfattning**

**Titel:** Spårbarhet –ett serviceperspektiv

**Vad:** Kandidatuppsats (SMKK01), Campus Helsingborg, Lunds universitet, VT-2011

**Författare:** Carolina Juszczuk, Gustaf Hamberg, Rasmus Rystad

**Handledare:** Christer Eldh och Mats Johnsson

**Nyckelord:** Spårbarhet, kundnöjdhet, service recovery och kommunikation.

**Problem och syfte:** Det kan vara svårt att finna ett tydligt samband mellan spårbarhet, som är ett logistiskt verktyg, och service. Vi anser att nyttan med spårbarhet idag ofta ses som ett nödvändigt ont, dagens forskning inriktar sig mycket på kvalité och tenderar att utelämna de positiva effekter som spårbarhet kan ha på kundrelationer. Därför har vi som syfte med denna uppsats att undersöka förhållandet mellan spårbarhet och service. Detta för att klargöra vilken nytta spårbarhet och kontroll över försörjningskedjan kan innebära för servicearbetet.

**Metod:** Genom kvalitativa intervjuer på företag som dagligen arbetar aktivt med spårbarhet och insamling av material, har vi kunnat genomföra ett jämförande mellan teori och empiri. Det teoretiska materialet kommer från webbdokument, artiklar och böcker, medan det empiriska materialet kommer från intervjuer med fem stycken olika företag och en observation, där vi fick vara med och bevittna ett möte som handlade om spårbarhet.

**Slutsatser:** Spårbarhet ses idag av många som ett nödvändigt ont och en aktivitet påtvingad av lagar och förordningar. Nyttan med spårbarhet beskrivs ofta ur ett kvalitets och säkerhetsperspektiv. Vi har i denna uppsats visat att bra spårbarhet ger företag goda möjligheter att på ett effektivt sätt använda service recovery för att i slutändan uppfylla kundernas krav och förväntningar. Kundernas förväntningar kan även med hjälp av spårbarhet hållas på en realistisk nivå genom att kommunicera ut korrekt information, vilket ger företagen en alla möjligheter att kunna då dessa förväntningar. Förutom att dessa båda fall stärker ett företags kundrelationer så stärks de ytterligare om företagen erbjuder spårbarhetstjänster som förenklar deras relation med företaget.

## Innehållsförteckning

1. INLEDNING.....	6
1.1 Problembakgrund.....	6
1.2 Syfte.....	7
1.3 Frågeställningar .....	7
1.4 Avgränsningar.....	8
2. METOD.....	9
2.1 Forskningsmetodiken.....	9
2.2 Val av caseobjekt.....	10
2.3 Val av metod.....	11
2.4 Metodens trovärdighet.....	12
3. TEORI.....	13
3.1 Spårbarhet.....	13
3.2 Service recovery.....	15
3.3 Kundrelationer.....	16
3.4 Kommunikation.....	19
3.5 Summering av våra valda teorier.....	20
4. ANALYS.....	22
4.1 På vilket sätt kan spårbarhet bidra till att stärka kundrelationer?.....	22
4.2 Hur kan spårbarhet effektivisera service recovery processen?.....	25
4.3 Hur kan ett företag kommunicera med hjälp utav spårbarhet?.....	28
4.4 Är spårbarhet en stödtjänst eller en hjälptjänst?.....	30
5. AVSLUTNING.....	33
5.1 Slutsatser.....	33
5.1.1 På vilket sätt kan spårbarhet bidra till att stärka kundrelationer?.....	33
5.1.2 Hur kan spårbarhet effektivisera service recovery processen?.....	34
5.1.3 Hur kan ett företag kommunicera med hjälp utav spårbarhet?.....	34
5.1.4 Är spårbarhet en stödtjänst eller en hjälptjänst?.....	35
5.1.5 Summering av våra slutsatser.....	35

5.2 Diskussion.....	36
5.3 Reflektioner.....	37
5.3.1 Vi kastar en blick över axeln.....	37
5.3.2 Vad finns där mer att undersöka?.....	38
6. Källförteckning.....	39
6.1 Monografi.....	39
6.2 Webbdokument.....	39
6.3 Muntliga källor.....	40
6.4 Intervjuer.....	40
6.5 Artiklar.....	40
6.6 Conference paper.....	40
Bilagor:	
Frågeformulär.....	41

# 1. INLEDNING

---

Med denna del av uppsatsen vill vi för läsaren presentera den bakgrund och den problematisering som vår studie bygger på. Vi kommer att lyfta fram de tankar och funderingar som i slutändan genererade studiens syfte. Våra frågeställningar, med vilka vi ämnar uppfylla studiens syfte, kommer även de att presenteras. Vi avser med detta avsnitt väcka läsarens intresse för vårt valda ämne och visa på dess relevans.

---

## 1.1 Problembakgrund

*”Arla har stoppat produktionen av pulvermjölk till dess att alla deras produkter har testats för melamin. När tillverkningen återupptas ska all mjölk testas för melamin men de kinesiska konsumenternas förtroende för mjölk är nu mycket lågt.”<sup>1</sup>*

*”Den 20 mars återkallar Kronfågel ett parti djupfryst kyckling sedan en konsument funnit en bit glas i en fryst kycklingfilé. Samtidigt meddelar bolagets vd att man skulle se över rutinerna. Den 24 mars återkallas samtliga partier av fryst kycklingfilé av bröst och lårfilé sedan ännu fler konsumenter hittat glas i Kronfågels produkter.”<sup>2</sup>*

Dessa händelser visar vikten av att ha god kontroll över försörjningskedjan för att snabbt kunna åtgärda de fel som uppstått. Kundernas ökade medvetenhet gällande produkternas ursprung har fått företag att förstå vikten av spårbarhet i sina system, både för sin egen och för kundernas skull. Händelsen i Kina ledde till att ett helt land förlorade förtroendet för mejeriprodukter och i Sverige var det många som tittade två gånger innan de stoppade en bit kyckling i munnen. Även om detta är två isolerade incidenter som inte har med varandra att göra så har de en viktig sak gemensamt, nämligen vikten av spårbarhet. Vi menar att spårbarhet i de två nämnda fallen inte är en metod för att förhindra incidenten från att uppstå, utan snarare ett sätt att minimera spridningen av skadorna. Det blir en trygghet för kunden då företaget har god översikt över sina produkter och snabbt kan identifiera och lokalisera sådana som är felaktiga.

Vi har inte kunnat undgå ifrån att samhället är på framfart mot ett mer service- och tjänsteinriktat klimat, där fokus på relationen med kunden är större än någonsin, och frågan om trygghet och förtroende blir allt viktigare. Detta tror vi ställer nya och annorlunda krav på

---

<sup>1</sup> [www.e24.se](http://www.e24.se)

<sup>2</sup> [www.dn.se](http://www.dn.se)

företagens arbete med sina logistikverktyg där även vi som slutkunder har fått mer och mer att säga till om. Den mer medvetna kundkretsen frågar sig inte bara när eller var de får sin vara eller tjänst utan också hur. Kundens krav på att få veta hur deras vara producerats, transporterats och levererats gör att företagen, för att öka sin kundnöjdhet, måste redovisa för dessa processer på ett smidigt och effektivt sätt. Ett sådant urval av tjänster innebär en kombination mellan service och logistikverktyg som inte alltid är helt självklar. Ofta kan det vara svårt att finna tydliga samband mellan de två inriktningarna. Vi har flertalet gånger stött på exempel i undervisningen som antingen behandlar service eller logistik, men sällan de båda tillsammans. Därför vill vi, genom att lyfta spårbarhet som ett logistiskt hjälpmedel, tydligare klargöra detta samband och undersöka vilken nytta spårbarhet kan ha för ett företags servicearbete. Vi anser att nyttan med spårbarhet idag ofta ses som ett nödvändigt ont, forskningen som vi redogör för senare inriktar sig mycket på kvalité och tenderar att utelämna de positiva effekter som spårbarhet kan ha på kundrelationer.

## **1.2 Syfte**

Vi vill med denna uppsats undersöka förhållandet mellan spårbarhet, som ett logistikverktyg, och service. Detta för att ytterligare klargöra vilken nytta spårbarhet och kontroll över försörjningskedjan kan innebära för servicearbetet enligt service management begrepp och modeller. Genom att besvara följande frågeställningar nedan avser vi undersöka uppsatsens syfte.

## **1.3 Frågeställningar**

- På vilket sätt kan spårbarhet bidra till att stärka kundrelationer?
- Hur kan spårbarhet effektivisera service recovery processen?
- Hur kan ett företag kommunicera med hjälp av spårbarhet?
- Är spårbarhet en stödtjänst eller en hjälptjänst?

## 1.4 Avgränsningar

Logistik och service är två breda begrepp som finns i stora delar av vårt vardagliga liv. Därför har vi valt att inom service begränsa oss till ett antal service management modeller och begrepp som vi anser relevanta för vår undersökning. Dessa modeller och begrepp kommer vidare beskrivas i vår teoretiska del. Inom ämnet logistik har vi valt att begränsa oss till spårbarhet, då vi tycker oss ha uppfattat en trend där just spårbarhet fått större utrymme. Då även spårbarhet kan ha många vinklar och en stor bredd kommer vi att prata om spårbarhet som ett begrepp snarare än att inrikta oss på ett specifikt spårbarhetssystem. Våra val av studieobjekt har grundat sig i vår eftersträvan att få en inblick i flertalet branscher. Vi har dock endast tittat på företag som hanterar fysiska varor snarare än tjänster, då vi har uppfattat att det är där som störst fokus på spårbarhet ligger just nu. Vi har också avgränsat oss till företag som jobbar aktivt med spårbarhet i någon form. Vi anser inte att våra avgränsningar har påverkat utfallet av våra studier negativt, utan snarare gett oss en hanterbar inblick i ett annars svåröverskådligt område.



## 2. METOD

---

I detta avsnitt presenteras vårt val av tillvägagångssätt tillsammans med de aspekter vi tagit hänsyn till vid detta val. Vi kommer även göra en omfattad redogörelse för vår insamling av forskningsmaterial där även våra caseobjekt kommer att presenteras. Vi vill för läsaren klargöra vår syn på valda metod, samtidigt som vi för en diskussion om dess påverkan på uppsatsens trovärdighet.

---

### 2.1 Forskningsmetodiken

I boken *Att utreda, forska och rapportera* beskrivs hur ny empiri kräver ny teori, de menar att med samhällsutvecklingen kommer det ett behov av nya teorier, det vill säga nya kunskaper om hur verkligheten ser ut på ett samlat ställe.<sup>3</sup> Vi kan relatera oss till detta synsätt, då vi försöker klargöra ett relativt nytt samband mellan service management och logistik. Det kan ofta vara svårt att finna tydliga anknytningar mellan dem. Logistik, som oftast är förknippat med transport och lagring, har använts sedan mänskligheten uppstod. Men fick sin betoning under militära sammanhang, under Napoleons imperium hade logistik visat sig vara ett effektivt styrmedel, man hade kontroll över all förflyttning av material och trupper. Logistik används idag ur en annan synvinkel, logistik förknippas oftast med inköp av material, transporter och lagring, samt underhåll av material.<sup>4</sup>

Genom att besvara syftet kommer vi förhoppningsvis bidra med nytt forskningsmaterial i samhällsutvecklingen. Efter att ha tittat närmre på vår problembakgrund i vetenskapliga artiklar visade det sig vara väldigt brett. Därför valde vi att avgränsa oss till spårbarhet och service management begrepp och modeller.

I problembakgrunden beskrev vi hur vi kom fram till syftet med vår rapport. Utifrån detta började vi sedan söka i tidigare litteratur och forskning efter relevanta teorier. Vi började att titta på litteratur som vi kommit i kontakt med under tidigare studier för att få en bra grund och samtidigt förslag på nyckelord och teorier som kunde vara värda att söka på. De nyckelord som vi sedan valde att gå vidare med baserades på våra egna upplevelser av olika servicemöten, positiva såväl som negativa. Våra valda nyckelord var traceability, customer satisfaction, service recovery och communication. Artiklar sökte vi efter i artikelsökmotorn Libhub och med hjälp av sökverktyget Google Scholar. Efter att ha funnit och studerat ett

---

<sup>3</sup> Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2006, Sid 10-11

<sup>4</sup> Björnland & Persson, 2003 Sid 12-13

antal artiklar fick vi en teoretisk grund som vi kunde fortsätta basera vår studie på och som har följt oss genom hela arbetet. Eftersom vi försöker visa på en delvis ny koppling mellan service och spårbarhet har teoriarbetet många gånger inneburit att vi inom gruppen diskuterat potentiella samband mellan den forskning som finns inom just service och spårbarhet. Dessa diskussioner har, om än med varierande resultat, frambringat intressanta tankar och hjälpt oss framåt i vår egen forskning.

## **2.2 Val av caseobjekt**

Fältstudierna har gjorts på företag som valts utifrån att de dagligen arbetar aktivt med spårbarhet. I valen av caseobjekt till våra fältstudier började vi med att fundera på om vi ville titta på flera olika branscher och företag eller gå djupare in på en ensam organisation. Vi valde att försöka titta på ett antal olika företag i olika branscher då detta borde ge oss fler infallsvinklar i vår analys samtidigt som vi får chansen att jämföra arbetet med spårbarhet mellan de olika aktörerna. Vi började med att leta efter lämpliga företag på internet där vi genom deras hemsidor kunde skapa oss en bild av företagen och undersöka hur relevanta de var för våra fältstudier.

Det första företaget vi valde att ta kontakt med är en elektronikkedja som säljer direkt till slutkund. De är återförsäljare av många märken men har även ett eget som de säljer i sina butiker. Anledningen till att vi valde elektronikkedjan var deras stora sortiment och många leverantörer som enligt oss ställer krav på spårbarhet. Det andra av våra caseobjekt är ett internethandelsföretag som säljer bl.a. film och musik på nätet. Vårt intresse för detta företag grundar sig i deras många leveranser ut till sina kunder. För att både företaget och kunderna skall kunna ha koll på sina varor och beställningar krävs arbete med spårbarhet. Vårt tredje caseobjekt är ett logistikföretag som till stor del arbetar med transporter av livsmedel runt om i världen. I arbete som innefattar livsmedel är det inte bara viktigt att kunna spåra var varorna kommer ifrån och var de varit utan det är också lag på vissa former av spårbarhet. Vårt fjärde caseobjekt är också det ett livsmedelsföretag som tillagar, marknadsför och säljer mat. De är också styrda av lagar gällande spårbarhet vilket gör dem intressanta för våra studier. Vårt sista caseobjekt har av konkurrensmässiga skäl valt att vara anonymt. Detta respekterar vi och i fortsatt arbete benämns de som företag X. Genom de företag vi valt har vi fått en bra spridning i olika branscher där spårbarhet kan vara viktigt samtidigt som vi har förhållit oss inom ramarna för vad som är relevant för våra fältstudier.

## 2.3 Val av metod

Tidigt i vårt arbete med att välja caseobjekt bestämde vi oss för att använda oss av kvalitativa intervjuer i genomförandet av våra fältstudier. Detta för att kunskapen om arbetet med spårbarhet ofta är begränsat till delar av organisationerna, vilket vi ansåg skulle leda till svårigheter med att finna tillräckligt med personer att intervjua om vi valt en mer kvantitativ vinkel. Då vi inte använder oss utav några kvantitativa metoder för att få fram material är det inte relevant att eftersträva validitet och reliabilitet då vi inte vill ha återupprepande resultat på våra mätningar.<sup>5</sup> Istället har vi använt oss utav begreppen trovärdighet och relevans som är mer väsentliga när man ska utföra en kvalitativ intervju. Kvalitativa intervjuer innebär att forskaren befinner sig på plats i den sociala verkligheten som ska analyseras. Det vill säga datainsamlingen och analysen sker i samma ögonblick och man har tillfälle att iakttä handlingen såväl som handlingens innebörd<sup>6</sup>. Tack vare de kvalitativa intervjuerna finns det en större möjlighet för oss att finna mönster eller olikheter mellan de olika intervjupersonernas svar och åsikter, vilket är av intresse för vår framtida analys.

Vi skapade ett frågeformulär<sup>7</sup> utifrån de forskningsfrågor som vi tagit fram och även baserat på de teorier vi funnit relevanta när vi undersökt tidigare forskning. Frågeformuläret hade vi som utgångspunkt i våra intervjuer. Det fungerade även som ett stöd under intervjuprocessen för att säkerställa att vi någorlunda höll oss till ämnet och inte gled in på irrelevanta sidospår.<sup>8</sup> Då vi ville undvika att påverka svaren på våra frågor och få en struktur som mer liknade ett samtal valde vi att inte ha fler än 20 stycken frågor på vårt frågeformulär. Om vi använt oss av fler frågor finns risken att viktig information försvunnit bland mängden av empiri och att onödigt tid läggs enbart på att få alla frågor besvarade.<sup>9</sup> Alla intervjuer har spelats in och i efterhand transkriberats. Därefter har vi analyserat och gått igenom materialet för att bygga upp en empiri som är användbar för det fortsatta arbetet.

Vi genomförde även en observation på ett möte mellan olika företag och forskare som ägde rum på Olivetree Solutions i Malmö den 3/5 2011. Mötet varade i ca 3 timmar och handlade om uppbyggnaden av ett IT-system som kan användas i arbetet med spårbarhet. Under detta möte fick vi inte bara många goda synvinklar på spårbarhet och dess användningsområde utan vi fick även kontakt med det livsmedelsföretag som är ett av våra caseobjekt.

---

<sup>5</sup> Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2006, Sid 60-61

<sup>6</sup> [www.ne.se](http://www.ne.se)

<sup>7</sup> Se Bilaga.

<sup>8</sup> Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2006, Sid 101

<sup>9</sup> Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2006, Sid 101

## **2.4 Metodens trovärdighet**

Vi har använt oss av semistrukturerade intervjuer under våra fältstudier för att i så stor utsträckning som möjligt minska risken att påverka våra intervjupersoner. För att säkerställa trovärdigheten hos våra resultat har vi ljudinspelat alla våra intervjuer och sedan transkriberat dessa. Vi har även försökt undvika att lyfta våra intervjupersoners svar och åsikter ur dess sammanhang då detta lätt kan leda till felaktiga tolkningar och missförstånd under vår analys av empirin. Vi upplever att vi genom våra intervjuer fått tillräckligt med empiri för att på ett trovärdigt sätt kunna svara på våra forskningsfrågor och i slutändan uppnå vårt syfte med rapporten. Genom mötet om spårbarhet fick vi möjlighet att observera innan vi genomförde våra intervjuer, detta bidrog till en större insikt om spårbarhet.

### 3. TEORI

---

I detta avsnitt kommer vi att redogöra för valda teorier och begrepp som vi anser är relevanta för studien vi genomfört. Vi avser att ge läsaren samma utgångspunkt som vi har haft under vårt arbete. Eftersom arbetet till stor del handlar om spårbarhet kommer vi att inleda med förklaring av begreppet och dess relation till logistik. Därefter följer ett antal service management begrepp och modeller som delas in under rubrikerna service recovery, kundrelationer och slutligen kommunikation.

---

#### 3.1 Spårbarhet

Livsmedelsverket beskriver i sin folder *Spårbarhet – Livsmedelsverkets information till livsmedelsföretagare* vilka krav som ställs på företag som hanterar livsmedel. Anledningen till kraven om spårbarhet har sitt ursprung i bl.a. galna ko-sjukan i Storbritannien 1986 då köttet riskerade att skada människor. Man hade då svårigheter att hitta var det smittade köttet fanns och var därför tvungen att ta tillbaka mycket mat för att ingen skulle komma till skada.<sup>10</sup> De klargör även kraven som EU ställer gällande livsmedelssäkerhet, nämligen att ”*Du behöver hålla ordning på vem som är din leverantör och din mottagare ett steg framåt respektive ett steg bakåt i livsmedelskedjan*”<sup>11</sup>

Innebörden av detta citat är att samtliga aktörer måste följa sin vara ett steg fram och ett steg bak i kedjan, detta anses idag vara tillräckligt för att garantera säkerheten på produkterna. Vi tror däremot att man med hjälp utav varandras information om spårbarhet kunnat vinna konkurrensfördelar i hela kedjan.

Nedan kommer vi lista ett antal definitioner för att beskriva bredden på hur spårbarhet uppfattas och även beskriva vår syn på dessa.

I *Towards reference models for requirements traceability* beskrivs spårbarhet genom Edwards och Howell enligt följande ”*provide a relationship between the requirements, the design, and the final implementation of the system*”.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Livsmedelsverket. (2009) *Spårbarhet – Livsmedelsverkets information till livsmedelsföretagare* s.5 <http://www.slv.se>. (Läst 2011-05-16)

<sup>11</sup> Livsmedelsverket. (2009) *Spårbarhet – Livsmedelsverkets information till livsmedelsföretagare* s.5 <http://www.slv.se>. (Läst 2011-05-16)

<sup>12</sup> Edwards & Howell (1991) I Ramesh,B & Jarke, M *Towards reference models for requirements traceability*

Vi tycker denna definition visar att ett spårbarhetssystem bidrar till relationer mellan aktörer i en försörjningskedja, däremot anser vi att den utelämnar kunden och därmed inte ger en perfekt bild av vad spårbarhet är. Artikelförfattarna fortsätter sedan med ytterligare en definition som beskriver bredden på spårbarhet. Genom Hamilton och Beeby beskrivs spårbarhet enligt följande *“discover the history of every feature of a system”*<sup>13</sup> Vi anser att denna förklaring är ofullständig men ändå visar kärnan av vad spårbarhet är nämligen att förstå historien om vad som rör sig i exempelvis en försörjningskedja.

Följande citat tycker vi ger den bästa definitionen av spårbarhet, det inkluderar att produkten säljs och att spårbarhet identifierar och håller koll på produktens väg i en kedja. *“The traceability system is described as recordkeeping systems documented identification of the operations which lead to the production and sales of the product”*<sup>14</sup>

Vi anser även att definitionen ger en förståelse för att processerna som sker innan försäljningen av produkten är viktiga och alltid beaktas. Xiaojun Wang och Dong Li menar i sin artikel att ett väl integrerat spårbarhetssystem leder till som punkterna nedan visar att:<sup>15</sup>

- Risker minimeras vid eventuella misstag i försörjningskedjan
- Felaktiga produkter kan återkallas och upptäckas snabbt
- Kvalitén är lättare att säkerhetsställa
- Resursutnyttjandet på materialet höjs eftersom bättre planering är möjlig
- Lagar och regler följs

När vi nu definierat spårbarhet tycker vi oss se ett mönster där service och framförallt kundrelationer inte inbegrips i sättet att se på spårbarhet. Vi ser att servicenivån kan höjas med spårbarhet, inte minst om man utgår från punkterna ovan. Att höja servicenivån verkar dock inte vara det primära syftet och det är det vi vill förändra genom att bidra med ett nytt synsätt på spårbarhet som kan användas för att stärka relationen till sina kunder. I vår fortsatta teoretiska genomgång kommer vi att gå igenom relevanta service management begrepp och modeller där vi ser en koppling till spårbarhet.

---

<sup>13</sup> Hamilton & Beeby I Ramesh,B & Jarke, M *Towards reference models for requirements traceability* (1999)

<sup>14</sup> Wang, X & Li, D. Value Added on Food Traceability: a Supply Chain Management Approach

<sup>15</sup> Wang, X & Li, D. Value Added on Food Traceability: a Supply Chain Management Approach

## 3.2 Service recovery

Det är omöjligt att ständigt leverera produkter som är hundra procent felfria varje gång, det visar inte minst exemplen med glaset i kycklingen och den giftiga mjölken som visades i början av rapporten. Service recovery handlar då om att rätta till sina misstag för att skapa en bra servicekvalité och nöjda kunder.<sup>16</sup> Vi kommer i rapporten använda den engelska benämningen, service recovery, då det är en väl använd benämning som enligt oss inte har en bra motsvarighet i det svenska språket.

I artikeln *The profitable art of Service Recovery* beskrivs hur en missnöjd kund kan vändas till en trogen och lojal kund genom god service recovery, i själva verket kan det leda till en ännu bättre relation än den som fanns från början. De skriver dock att producerande företag har möjligheten att ändra sina produkter i tillverkningen tills de är felfria, vilket är omöjligt när en tjänst erbjuds, eftersom den varierar från gång till gång.<sup>17</sup> Men faktum är att även fast man ändrar sin tillverkning och produkten nästan blir felfri måste service recovery ändå göras på den delen som blivit fel. Vi drar alltså slutsatsen att service recovery alltid är en kritisk punkt som företag har största anledningen att fokusera på.

Ett företag som inte lyckas leverera sina tjänster eller produkter till kundernas belåtenhet kommer att få en försämrad image och dåligt rykte. Detta skulle kunna bidra till att företagen är förtegnade om sina misstag och inte vill föra fram dem i ljuset. Det finns dock en annan sida av myntet som Wen-Bao Lin skriver om i sin artikel *Relevant factors that affect service recovery performance*. Lin skriver att företag som vill ta sitt ansvar och hålla en seriös nivå själva bör söka upp sina kunder i de fall de upptäcker ett fel bland sina produkter och på så sätt vara öppna med sina misstag. Genom att arbeta på detta sätt menar Lin att företagen använder sig av service recovery för att få en andra chans hos kunden.<sup>18</sup> Service recovery kan dock ha en negativ effekt i de fall det inte sköts väl. Kunder som inte får den information de vill ha från företaget eller som känner att de får vänta alldeles för länge på ett resultat från service recovery processen kommer bara att få en mer negativ bild av företaget.<sup>19</sup> Dock menar

---

<sup>16</sup> Janis L. Miller, Christopher W. Craighead & Kirk R. Karwan. (1999) Service recovery: a framework and empirical investigation. *Journal of Operations Management* 18. Sid. 388

<sup>17</sup> Christopher W.L. Hart, James L. Heskett, & W. Earl Sasser, Jr. (2000). *The Profitable Art of Service Recovery*. Harvard business review, July-August 1990.

<sup>18</sup> Wen-Bao Lin. (2010). Relevant factors that affect service recovery performance. *The Service Industries Journal*, Vol. 30, No. 6

<sup>19</sup> Betsy B. Holloway and Sharon E. Beatty (2003) Service Failure in Online Retailing : A Recovery Opportunity. *Journal of Service Research*, Volume 6, No. 1, August 2003.

Miller, Craighead & Karwan att ett företags kundlojalitet inte lika ofta beror på deras kunders känslomässiga band till företaget som det beror på en kombination av deras operationella aktiviteter och kundernas känslor.<sup>20</sup> Vi tror att om kundens känslor inte spelar lika stor roll som deras uppskattning av företagets operationella färdigheter, när det kommer till service recovery, kommer det ställas krav på att företagen arbetar med de operationella processerna för att generera nöjda kunder.

Vi ser service recovery som ett sätt för ett företag att återfå och förbättra sitt anseende hos kunderna när något har gått fel. Företag som aktivt arbetar med service recovery och, istället för att försöka dölja sina problem, själva kontaktar sina kunder när något har gått fel kommer ge ett seriöst intryck och få deras förtroende.

### 3.3 Kundrelationer

Vi har uppfattat det som att Customer relationship management är ett relativt nytt koncept, men faktum är att det har utövats långt före den industriella revolutionen. I städer och byar försörjde sig många hantverkare och yrkesarbetare. Genom lång erfarenhet och god uppsikt över arbetet hade de kontroll över försörjningen och processen överlag. På så sätt skapades även en god uppsikt över kunder, en personlig relation till kunden uppstod. Man hade någorlunda koll på prognoserna, då man visste vem som handlade vad och när. Genom dåtidens småskaliga produktion kunde man lättare lagra information i minnet.<sup>21</sup> I dagens fall anser vi detta vara omöjligt, då företag hanterar massvis med kunder.

*“CRM is a strategic approach that is concerned with creating improved shareholder value through the development of appropriate relationships with key customers and customer segments. CRM unites the potential of relationship marketing strategies and IT to create profitable, long-term relationships with customers and other key stakeholders. CRM provides enhanced opportunities to use data and information to both understand customers and cocreate value with them. This requires a cross-functional integration of processes, people, operations, and marketing capabilities that is enabled through information, technology, and applications.”*<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Janis L. Miller, Christopher W. Craighead & Kirk R. Karwan. (1999) Service recovery: a framework and empirical investigation. Journal of Operations Management 18. Sid. 388

<sup>21</sup> Storbacka & Lehtinen, 2005, Sid 11

<sup>22</sup> Adrian Payne & Pennie Frow, (2005). A strategic framework for customer relationship management. Journal of Marketing, Vol. 69. Sid 168



Citatet från Payne och Frow visar att CRM alltid är av största vikt för ett företag, det vi tycker är intressant är hur man genom information och IT-lösningar kan förbättra kundrelationen.

Det visar också hur viktigt samspelet mellan företag och kunder är och hur man på detta sätt kan förstå sina kunder och skapa värde tillsammans.

Forskningen bland CRM har visat att det behövs en tydligare definition, då allt fler företag har missuppfattat innebörden av customer relationship management. Det finns många olika definitioner och flertalet av dem definierar CRM enbart som ett implementeringsverktyg för en specifik teknologisk lösning.<sup>23</sup> Detta kan även artikeln *Understanding customer relationship management* konstatera. De menar även att det är svårt för företag att implementera CRM, då de inte förstår att det behövs en tvärfunktionell process, där alla är involverade för att det ska fungera fullt ut. Kundfokusering och ett holistiskt synsätt utgör grunden för den här strategin. En lyckad CRM kräver en integrerad balans mellan just teknologi, process och människor. De menar även att man ska länka front-office med back-office, det vill säga ha en god kommunikation mellan personalen som jobbar med kunderna och kontoret som jobbar med det administrativa. Frågan om teknologin tillåter att spåra och analysera kundbeteende, underlättar identifieringen av kunder, som även ger möjligheter för erbjudande och så kallade premier.<sup>24</sup> Det kan jämföras med exemplet om hantverkare och yrkesarbetarna som beskrevs i början.

Customer relationship management har sina rötter i relationsmarknadsföring, där transaktioner mellan parterna är viktiga för en långvarig relation.<sup>25</sup> Men Payne och Frow menar att CRM är mer använt i teknologiska sammanhang. De talar om att man brukar kalla CRM för informationsaktiverad relationsmarknadsföring.<sup>26</sup> För att ytterligare klargöra sambandet mellan CRM och relationsmarknadsföring, har vi valt att definiera relationsmarknadsföring.

---

<sup>23</sup> Adrian Payne & Pennie Frow, (2005). A strategic framework for customer relationship management .Journal of Marketing, Vol. 69.

<sup>24</sup> Injazz J. Chen & Karen Popovich. (2003. Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. Business Process Management Journal. Vol. 9 No.5

<sup>25</sup> Injazz J. Chen & Karen Popovich. (2003. Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. Business Process Management Journal. Vol. 9 No.5

<sup>26</sup> Adrian Payne & Pennie Frow, (2005). A strategic framework for customer relationship management .Journal of Marketing, Vol. 69.

Relationsmarknadsföring innebär att man ser kunderna som en viktig del i sin organisation, man vill som Grönroos säger att *"fokus ligger inte på produkter, utan på värdeskapande processer där kunderna upplever det värde som växer fram."*<sup>27</sup> Denna teori är mycket relevant för vår inriktning spårbarhet då det kan ses som en värdeskapande process. Samtidigt tycker vi att det är svårt att helt och hållet ta bort fokus från produkten men förstår tanken att utveckla de värdeskapande processerna runt produkten.

En viktig faktor inom relationsstrategin är att ha ett utvecklat system där information finns om kunderna, på detta sätt får man en större vetskap om vem som köper ens produkter och kan på det viset inrikta sin marknadsföring på rätt saker.<sup>28</sup>

Grönroos beskriver också vikten av att se sitt företag som ett tjänsteproducerande företag vilket beskrivs av citatet *"Kunderna vill inte bara ha varor eller tjänster, de kräver ett långt mer allomfattande tjänsteerbjudande."*<sup>29</sup> Han menar att kunderna idag inte är nöjda när man köpt sin produkt, utan man vill ha mer information och vetskap om det man köpt. Som vi nämnde innan är det viktigt att här ha ett väl uppbyggt system som möjliggör för företaget att ha rätt information om kunderna, allt för att skapa och stärka relationen dem emellan.

Ett tanke som vi fastnade för är att *"kvalitet kostar inget, brist på kvalitet kostar"*<sup>30</sup> det innebär att det ofta är billigare att investera i pålitliga system som klarar av de krav som kunder ställer istället för att åtgärda de fel som eventuellt uppstår.<sup>31</sup>

De inledande citaten i arbetet visar även detta faktum, då de inblandade företagen fick betala ett högt pris för misstagen som gjorts. Att reparera den aktuella skadan som inträffat är ändå inte det som kostar mest utan det är förlusten som uppkommer av ett skadat varumärke, därför fortsätter vi att beskriva images betydelse för ett företag.

Företagens image påverkas av det som levereras ut till kunderna både på lokal och nationell nivå, alltså kan ett mindre misstag lätt skada verksamheten på nationell nivå. Grönroos beskriver också att image kan fungera som ett filter där problem som uppkommer kan bli

---

<sup>27</sup> Grönroos, 2004 Sid. 36

<sup>28</sup> Grönroos 2004, Sid 38-39

<sup>29</sup> Grönroos 2004, Sid 39

<sup>30</sup> Grönroos 2004, Sid 143

<sup>31</sup> Grönroos 2004, Sid 143

mindre allvarliga om företaget har en bra image. Han påpekar dock att om flera incidenter inträffar spelar det ingen roll hur bra image man har.<sup>32</sup>

Tjänster kan delas in i tre grundläggande grupper: kärntjänst, hjälptjänst och stödtjänst.<sup>33</sup>

Kärntjänsten är det företagen erbjuder sina kunder exempelvis en transport, medan hjälptjänsten möjliggör för kunden att använda sin kärntjänst och stödtjänsten är något som tillför kunden värde men är inte nödvändig för kärntjänsten såsom hjälptjänsten är. Grönroos menar att stödtjänsten kan skaffa konkurrensfördelar gentemot sina konkurrenter.<sup>34</sup> Han menar att man måste utvidga sitt tjänsteerbjudande och samspela mer med kunden och öka tillgängligheten.<sup>35</sup> Vidare slår han fast att tekniken med nya IT-system har förbättrat för företagen både vad det gäller att förstå kunderna bättre och att kunderna själva kan utnyttja den information som företag tillhandahåller.<sup>36</sup>

Vi anser oss nu ha förklarat kundrelationer och dessförinnan spårbarhet på ett sätt som inte enbart skapar förståelse för de två som enskilda begrepp utan även ger en bild av hur de är kopplade till varandra. Vi har också förmedlat att mycket av Grönroos teorier om hur kunder fungerar samt hur en stark kundrelation byggs handlar om att erbjuda något utöver det kunderna får exempelvis när de köper en produkt. Att kunderna blir alltmer krävande är också en viktig förståelse som vi tycker man bör ha med sig när vi nu vandrar till nästa steg i arbetet, nämligen att förklara kommunikationens roll.

### **3.4 Kommunikation**

Ordet kommunikation definieras i svenska akademins ordbok bl.a. som ”förhållande”, ”förbindelse” och ”att underrätta någon”.<sup>37</sup> Trots att det är bra definitioner för själva ordet, så har dess innebörd en mycket bredare betydelse.

Ett intressant sätt att se på kommunikation är som ett verktyg för att skapa bättre relationer mellan olika parter. Detta genomsyrar de tankar som Bitner, Gremler & Zeithaml har när det gäller hur en kund upplever den service som han får från ett företag. Författarna menar att det uppstår ett gap mellan det som företaget kommunicerat ut till kunden om tjänsten och det som faktiskt levererats till kunden om dessa två faktorer inte överensstämmer. I de fall som

---

<sup>32</sup> Grönroos 2004, Sid 325-326

<sup>33</sup> Grönroos 2004, Sid 184

<sup>34</sup> Grönroos 2004, Sid 185

<sup>35</sup> Grönroos 2004, Sid 185-186

<sup>36</sup> Grönroos 2004, Sid 190-191

<sup>37</sup> [www.saob.se](http://www.saob.se)

företagen inte kan möta de förväntningar som de själva har skapat genom kommunikation med kunder uppstår ett negativt gap, vilket kan innebära en minskad kundnöjdhet.<sup>38</sup>

Ball påstår att kommunikation inte bara kan förbättra kundnöjdheten och förtroendet för företaget utan också kundlojaliteten. Han skriver också att en möjlig anledning till kommunikationens positiva effekt på lojalitet, är den personliga kontakt som kan uppstå mellan företaget och kunden genom deras kommunikation.<sup>39</sup> Vi håller med om att kommunikation kan leda till ökad kundlojalitet men reserverar oss för att samma kommunikation kan skada företagets anseende om den av kunden inte upplevs som givande eller värdehöjande.

Bitner, Gremler & Zeithaml nämner även att det svåra med det nämnda gapet är att det kräver att företaget arbetar över organisatoriska gränser vilket ofta kan innebära problem<sup>40</sup>. Genom att resonera på detta sätt syftar författarna på kommunikation som ett användbart verktyg samtidigt som de visar att felaktig användning kan innebära negativa konsekvenser för ett företag. Det är ett tankesätt som passar bra in i vårt arbete då vi hävdar att spårbarhet i sin tur är ett verktyg för att sköta kommunikation med sina kunder och på så sätt ge dem en korrekt bild av vad de kan förvänta sig.

### **3.5 Summering av våra valda teorier**

Efter att ha gått igenom relevant teori vill vi nu förtydliga vad vi tar med oss från kapitlet. Vi vill helt enkelt klargöra vad vi fått ut av teorierna och visa vilken koppling som finns mellan dem.

Vi tycker att definitionerna som görs av spårbarhet ofta utelämnar kunden, det känns som ett verktyg som används mest för att följa lagar och regler. Vi tycker att detta är märkligt, kunden är den som i slutändan genererar pengar till företaget och varför ska då inte kunden nämnas i definitionen av spårbarhet? Dessutom är spårbarhet ett ömsesidigt beroende, både kunden och företagen är intresserade av att exempelvis veta var produkter befinner sig.

---

<sup>38</sup> Bitner, M J, Gremler, D D & Zeithaml, V A (2009) SERVICES MARKETING Integrating Customer Focus Across the Firm (5th ed.) McGraw-Hill/Irwin New York s.42

<sup>39</sup> Dwayne Ball. (2003) The role of communication and trust in explaining customer loyalty: An extension to the ECSI model. European Journal of Marketing Vol. 38 No. 9/10, 2004

<sup>40</sup> Bitner, M J, Gremler, D D & Zeithaml, V A (2009) SERVICES MARKETING Integrating Customer Focus Across the Firm (5th ed.) McGraw-Hill/Irwin New York s.42

Vi ser andra fördelar, att stärka kundrelationen och kommunikationen är viktiga delar som vi tycker spårbarhet bidrar till. Eftersom spårbarhet ofta ses som ett tekniskt hjälpmedel är kopplingen till kundnyttor därför inte helt given enligt vår syn. Vi anser oss därför bidra med en relativt ny syn på spårbarhet som ett verktyg som ger nyttor utöver att följa lagen och säkra kvalitén. Eftersom vi tycker oss se en större medvetenhet hos människor idag gällande ursprung på varor och produkter tror vi spårbarhet i framtiden kommer bli än viktigare, därför ser vi också möjligheter att se det som ett konkurrensmedel. Att använda sin spårbarhet som ett marknadsföringsverktyg och ännu tydligare visa hur varan är tillverkad, var den kommer ifrån och om den är transporterad på ett miljövänligt sätt är saker vi tror kommer få större utrymme hos företag framöver.

Sammanfattningsvis är alltså våra tankar kring spårbarhet att det inte används till sin fulla potential utan flera nyttor finns, vi vill bidra med att modernisera och utöka synen på spårbarhet eftersom vi tycker de modeller och begrepp som finns idag inte ger en fullständig bild.

## 4. ANALYS

---

I detta avsnitt avser vi att analysera den empiri vi samlat in under våra fältstudier med hjälp av den teori vi tidigare redogjort för. Genom att dela in analysen i fyra delar utefter de forskningsfrågor vi presenterade i början av rapporten hoppas vi ge läsaren en tydlig struktur att följa. De slutsatser vi kommer fram till i analysen kommer att presenteras efter varje fråga för att slutligen gemensamt besvara vårt syfte med rapporten.

---

### 4.1 På vilket sätt kan spårbarhet bidra till att stärka kundrelationer?

I detta avsnitt kommer vi behandla ovanstående frågeställning genom att jämföra våra fältstudier och intervjuer med de tankar och teorier som ryms inom begreppet CRM. Framförallt Grönroos teorier om hur en kundrelation byggs upp kommer diskuteras.

I enlighet med Grönroos teori om hur en relationsmarknadsföring bedrivs, där fokus inte ligger på produkten utan på de värdeskapande processerna<sup>41</sup> kan vi se att Kjell & Companys nya webbshop<sup>42</sup> kommer bidra till ett nytt värde för kunden. Spårbarheten som kunden erbjuds med hjälp utav deras nya system på hemsidan där all tänkbar information om produkten man köpt kommer finnas gör att kunderna erbjuds något mer än bara en produkt. Kunden kommer kunna se var produkten befinner sig i kedjan och vi tror att detta ger kunden en känsla av säkerhet. Med detta menar vi att även om inte kunden kan påverka att produkten blir försenad så kommer de ändå veta var den är, de behöver inte gå till utlämningsplatsen exempelvis Posten och där inse att det man köpt inte har kommit än. På detta sätt tror vi spårbarhet och information om produktens aktuella plats i kedjan kommer leda till att kundrelationen stärks då ett möjligt irritationsmoment försvinner. Som Logistikutvecklaren på Kjell & Company säger kommer även servicegraden att öka eftersom man vet exakt var produkten befinner sig<sup>43</sup>. Det visar också en större medvetenhet från företag att man måste utöka sitt tjänsteerbjudande som Grönroos antyder. Spårbarhet kommer få ett större fokus i framtiden och IT-lösningar kommer bidra till detta då kunden ofta gör en stor del av arbetet själv. Logistikutvecklaren på Kjell & Company berättar också att man inom en snar framtid

---

<sup>41</sup> Grönroos, 2004, Sid. 36

<sup>42</sup> Intervju, Kjell & Company, Transkribering s, 10-12

<sup>43</sup> Intervju, Kjell & Company, Transkribering s, 10-12

kan välja själv hur paketet kommer skickas till hem till kunden, där bland annat ett miljövänligare alternativ kommer finnas<sup>44</sup>.

Kopplingen till Grönroos citat om att *”Kunderna vill inte bara ha varor eller tjänster, de kräver ett långt mer allomfattande tjänsteerbjudande.”*<sup>45</sup> förtydligas och aktualiseras då vi ser att företag jobbar med att erbjuda kunderna fler möjligheter. Vi ser alltså att företag arbetar med att utöka sitt tjänsteerbjudande, och precis som Grönroos antyder skapar ett välutvecklat informationssystem nya möjligheter för företag att förstå sina kunder.<sup>46</sup>

Det blir en annan situation för Bring Frigoscandia, som är specialister på att frakta livsmedel. Till skillnad från de andra företagen tar de hand om hela försörjningskedjan på ett annat sätt. Bring Frigoscandias Managing Director säger att de jobbar för att *”komma in i företag och ta ansvar för hela försörjningskedjan”*<sup>47</sup>. Detta ställer helt nya krav på deras sätt att arbeta eftersom de erbjuder en tjänst och tar ansvar för ett företags produkter genom hela försörjningskedjan och måste hela tiden ha kundens krav som riktlinje. Därför måste de hela tiden se till att kvalitet genomsyrar deras arbete, som Grönroos hävdar är det bristen på kvalitet som kostar<sup>48</sup> och därför är spårbarhet nyckeln till att lyckas. Problemet blir att ha full spårbarhet ända ner till konsumentnivå eftersom den endast sträcker sig till hela pallar i dagsläget. Bring Frigoscandias Managing Director poängterade detta som ett problem men samtidigt poängterade han att deras kunder är beredda att ta de eventuella kostnader som uppstår när man måste återkalla produkter.<sup>49</sup> Det är således intressant att se hur man är beredd att ta den service recovery som krävs istället för att investera i system med absolut full spårbarhet. Det är alltid pengarna som styr och så även i detta fall, det ska däremot poängteras att hårdare lagkrav i framtiden kan komma att ändra dagens sätt att tänka.

I Bring Frigoscandias fall tycker vi kundrelationen är av en speciell karaktär, eftersom de är specialister på livsmedel och tar ansvar för andra företags produkter måste de som vi tidigare nämnt lyda strikta krav. Att ha ett holistiskt synsätt genom hela kedjan blir Bring Frigoscandias nyckel. Misslyckas man exempelvis med att hålla rätt temperatur i en transport för att chauffören slarvar skadas produkten vilket i slutändan påverkar slutkonsumenten. Det är här det blir komplext, då det inte blir Bring Frigoscandia som påverkas negativt direkt utan

---

<sup>44</sup> Intervju, Kjell & Company, Transkribering s, 10-12

<sup>45</sup> Grönroos 2004, Sid. 39

<sup>46</sup> Grönroos 2004, Sid 38-39

<sup>47</sup> Intervju Tommy Paulsson Bring Frigoscandia s.12

<sup>48</sup> Grönroos 2004, Sid 143

<sup>49</sup> Intervju Tommy Paulsson Bring Frigoscandia s.12

det är varumärket som fraktades som skadas. Därför blir spårbarheten viktig och att alla inblandade i kedjan vet vad man ska göra. Det är här vi ser kopplingen till CRM där det holistiska synsättet är en av grundpelarna för att kundrelationen ska fungera.<sup>50</sup> Och som Xiaojun Wang och Dong Li säger leder ett väl integrerat spårbarhetssystem till att kvalitén säkerställs<sup>51</sup> vilket vi tror kan bidra till en bra kundrelation för Bring Frigoscandias del.

Anita Kasselstrand, Logistikdirektör på Procordia nämner att lagkraven är deras viktigaste drivkraft bakom spårbarhet, man måste i livsmedelsindustrin följa produkten ett steg framåt, men även närmast föregående steg, i processen.<sup>52</sup> Procordias kunder är därmed också intresserade av att använda spårbarhet eftersom de har samma åtagande, men efter Procordia följt sitt steg slutar spårbarheten. På det sättet kan de inte följa produkten hela vägen tills den konsumeras, Grönroos beskriver att inom relationsstrategin måste ett välutvecklat system finnas där relevant information finns för att kunna rikta sin marknadsföring rätt.<sup>53</sup> I Procordias fall eftersom de levererar till exempelvis matbutiker, där de bl.a. äger varumärken som Felix, hade informationen om kunderna varit av stort värde. Kasselstrand menar att om man integrerar de olika spårbarhetssystemen som olika företag har i kedjan och alla får tillgång till informationen så kan man lättare urskilja trender som finns på marknaden och även styra sina prognoser på ett effektivare sätt.<sup>54</sup>

Undersökningen av Procordia visar likheter med de inledande citaten i arbetet då de befinner sig i livsmedelsbranschen. En miss i försörjningskedjan kan lätt få stora konsekvenser för varumärket, alltså kan deras image påverkas både positivt och negativt. Spårbarhet bidrar till att man får kontroll över försörjningskedjan och hindrar oförutsedda händelser från att påverka företagets image negativt. Vi ser dock att man kunnat använda spårbarhet som ett sätt att stärka sin image. Genom att tydliggöra och visa ännu mer var produkten kommer ifrån, hur den är tillverkad och hur den hanterats i försörjningskedjan, tror vi att man kan skapa en bättre image genom att marknadsföra detta. Vi är också medvetna om att detta till viss del görs redan idag men tror att man kan utnyttja det ännu mer och med hjälp utav sitt spårbarhetssystem vinna fördelar gentemot sina konkurrenter.

---

<sup>50</sup> Injazz J. Chen & Karen Popovich. (2003. Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. Business Process Management Journal. Vol. 9 No.5

<sup>51</sup> Wang, X & Li, D. Value Added on Food Traceability: a Supply Chain Management Approach. Sid. 498

<sup>52</sup> Intervju Anita Kasselstrand Procordia sid 4-7

<sup>53</sup> Grönroos 2004, Sid 38-39

<sup>54</sup> Intervju Anita Kasselstrand Procordia sid 4-7



I CDONs bransch film, musik och elektronik råder tuff konkurrens. De måste tävla mot butiker där kunden kan gå in och köpa varor och få dem direkt i handen. Därför måste de ha snabba leveranser och hög kundservice. Tommy Andersson på CDON berättar att *” /.../. kunder efterfrågar efter mer och mer leveranssäkerhet och kvalitet, de är vana vid att få det innan avsatt tid.”*<sup>55</sup> Detta ställer krav på deras spårbarhet, den måste fungera perfekt eftersom kunden har så höga förväntningar. Blir något fel i kedjan måste man åtgärda det snabbt eftersom man annars riskerar att tappa sina kunder till vanliga butiker. Kundrelationen är således starkt beroende av en god spårbarhet som ger kunderna den service de förväntar sig.

Från analysen kring kundrelationer tar vi med oss att spårbarhet är ett verktyg som främjar företagets relationer till kunderna på ett positivt sätt. Vi tycker att företag ser på spårbarhet med fokus på kvalitet, säkerhet och regler men det vi visar med vår analys är att spårbarhet även bidrar till att utveckla kundrelationen. Med hjälp utav spårbarhet får kunderna rätt information vilket gör att deras förväntningar på det sättet inte blir felaktiga. Tyvärr uppstår fel i försörjningskedjor och där är spårbarheten viktig för att hitta och åtgärda felen och på det sättet minimera skadan på kundrelationen. Vi anser oss därför bidra med ett nytt sätt att se på spårbarhet kontra kundrelationer som inte tidigare lyfts fram.

## **4.2 Hur kan spårbarhet effektivisera service recovery processen?**

I detta avsnitt kommer vi behandla vår andra forskningsfråga. Vi kommer att analysera den empiri som är relevant för forskningsfrågan med hjälp av våra utvalda teorier samt belysa likheter och olikheter mellan de företag vi studerat. Service recovery innebär att ett företag får en andra chans att skapa god kundnöjdhet vilket är beskrivet i vår teoretiska del. Dock måste företagen kunna spåra sina misstag för att kunna rätta till dem, och det är här vi vill bidra med en koppling till spårbarhet.

Ett företag som arbetar med produkter eller tjänster kommer i någon form behöva använda sig av service recovery för att rätta till något som gått fel. Det kan vara en produkt som inte lever upp till kundens förväntningar eller en tjänst som lovat mer än vad den kan leverera.

Gemensamt mellan dem borde i varje fall vara viljan att återfå kundens förtroende och återigen kunna leva upp till den servicenivå eller kvalitet som man innan utlovat. Enligt Hart, Heskett och Sasser kan ett företag, genom att följa upp vad som har gått fel och erbjuda

---

<sup>55</sup> Intervju Tommy Andersson, CDON Sid. 9

kunden en ny vara eller tjänst, till och med få ett bättre anseende än innan felet uppmärksammades.<sup>56</sup> Det låter enkelt i teorin men kan innebära en stor utmaning eftersom ett företag, för att kunna rätta till sitt misstag, behöver veta var i processen som felet uppstått. Miller, Craighead & Karwan erbjuder en intressant tanke, där påstår de att ett företag som vill öka sin kundlojalitet med hjälp av service recovery, i större utsträckning måste fokusera på sina operationella aktiviteter i kombination med kundens känslor, snarare än endast inrikta sig på psykologiska angreppssätt.<sup>57</sup> Vi tolkar deras tanke som att ett företag inte bara kan förlita sig på sitt känslomässiga band till kunden för att uppnå lyckad service recovery, utan att de även måste arbeta aktivt med tjänster och aktiviteter som kan stötta detta arbete. Det är enligt oss här spårbarhet kommer in i bilden.

Som vi tidigare nämnt anser vi att felkällan måste kunna identifieras och lokaliseras för att service recovery skall kunna uppnås. Anita Kasselstrand, Logistikdirektör på Procordia, berättar att de i dagsläget till stor del använder spårbarhet ur ett kvalitetsperspektiv och som ett verktyg för att kunna finna dessa felkällor. Kasselstrand säger även att om det sker väldigt sällan att något smiter emellan alla deras kontroller och tester så är det klart att det kan hända.<sup>58</sup> Med hjälp av spårbarhet kan Procordia då hitta felaktiga varor som levererats ut till kund eller som fortfarande ligger i lager och kan på så sätt dra in de felaktiga produkterna på ett smidigt och snabbt sätt. Detta gäller även bakåt i ledet då Procordia, i det fall en felaktig vara upptäcks ute i butik, kan spåra produkten tillbaka till de råvaror som använts för att se om felet ligger där. Här fungerar då spårbarhet, i linje med Millers påstående, som en aktivitet för att stötta service recovery processen,<sup>59</sup> men även som en trygghetsfaktor för både företaget och deras kunder. Tommy Andersson på CDON menar att de tänker på samma sätt när det gäller felaktiga varor som upptäcks hos dem men som redan kan ha levererats ut till deras kunder. I det fall detta skulle hända så tar CDON själva initiativet och spårar upp de kunder som kan ha drabbats för att informera dem om defekten och återkalla produkten.<sup>60</sup> Detta arbetssätt stämmer väl in på Wen-Bao Lin's syn på service recovery, som bl.a. handlar om att företag som tar sitt ansvar och är öppna med sina fel och aktivt arbetar med dessa ger ett

---

<sup>56</sup> Christopher W.L. Hart, James L. Heskett, & W. Earl Sasser, Jr. (2000). The Profitable Art of Service Recovery. Harvard business review, July-August 1990. Sid. 148

<sup>57</sup> Janis L. Miller, Christopher W. Craighead & Kirk R. Karwan. (1999) Service recovery: a framework and empirical investigation. Journal of Operations Management 18. Sid. 388

<sup>58</sup> Intervju Anita Kasselstrand Procordia sid 4-7

<sup>59</sup> Janis L. Miller, Christopher W. Craighead & Kirk R. Karwan. (1999) Service recovery: a framework and empirical investigation. Journal of Operations Management 18. Sid. 396

<sup>60</sup> Intervju Tommy Andersson CDON Sid. 8

seriöst intryck mot sina kunder trots sina misstag.<sup>61</sup> Ett företag som arbetar på detta sätt får också ett bra utgångsläge för att förbättra servicen genom hela organisationen. Spårbarhet blir ett sätt att finna och följa upp fel som dyker upp under aktuella service recovery processer vilket ger ett kontinuerligt kvalitetsförhöjande arbete, som i sin tur kan minimera risken för att samma fel skall uppstå fler gånger. Ett liknande arbetssätt är ständiga förbättringar som även det går ut på att små, kontinuerliga förbättringar i det stora hela kan förbättra ett företags prestationer.<sup>62</sup> Vi tror att spårbarhet kan underlätta detta arbete då det ger företagen kontinuerlig information om företagets flöden och processer.

I artikeln *Service failure in Online Retailing* att en stor anledning till att kunder inte är nöjda med den service recovery som ett företag erbjuder handlar om brist på kommunikation.<sup>63</sup> Kunderna anser att det brister i informationen genom hela processen och skulle vilja ha mer uppföljning och statusrapporter om sina ärenden.<sup>64</sup> Detta är ett faktum även hos CDON där det finns en tydlig koppling mellan kunders informationshunger och antalet kundtjänstärenden som måste behandlas. När kunder inte får sina varor vid förväntad tidpunkt innebär det att CDON måste lägga tid och energi för att besvara alla kundtjänstärenden, tid som istället hade kunnat läggas på företagets kärntjänster och värdeadderande aktiviteter. Tommy Andersson på CDON bekräftar att kunder som inte får sina varor på utsatt tid har för vana att direkt ringa till kundtjänst för att fråga vad som händer. Detta är ett ännu större faktum vid exempelvis jultider då kunderna måste ha sina varor innan den 24 december, annars går de och köper varan i butik.<sup>65</sup> Kunden måste alltså kunna lita på CDONs leveranssäkerhet och vill gärna själv ha kontroll över processen vilket ställer krav på spårbarhet och visualiseringen hos CDON. Detta menar CDON att de har löst med verktyget *Mina Sidor* som är ett sätt för kunden att följa sina beställningar via internet.<sup>66</sup> Att kunden själv kan skaffa sig information om sin beställning och på så sätt får en känsla av kontroll tror

---

<sup>61</sup> Wen-Bao Lin. (2010). Relevant factors that affect service recovery performance. The Service Industries Journal, Vol. 30, No. 6 Sid. 891

<sup>62</sup> Anders Ljungberg and Everth Larsson (2001) Processbaserad verksamhetsutveckling. Lund: Studentlitteratur. Sid. 141

<sup>63</sup> Betsy B. Holloway and Sharon E. Beatty (2003) Service Failure in Online Retailing : A Recovery Opportunity. Journal of Service Research, Volume 6, No. 1, August 2003. Sid. 97

<sup>64</sup> Betsy B. Holloway and Sharon E. Beatty (2003) Service Failure in Online Retailing : A Recovery Opportunity. Journal of Service Research, Volume 6, No. 1, August 2003. Sid. 9

<sup>65</sup> Intervju Tommy Andersson, CDON Sid. 9

<sup>66</sup> Intervju Tommy Andersson, CDON Sid. 9

vi är en nyckelfaktor i användningen av spårbarhet. Även om ett visualiserat spårbarhetssystem inte gör att kunden får sina varor snabbare, så kan det ge kunden en mer realistisk bild om när varorna bör komma. Denna typ av kommunikation är något som rör vår nästa forskningsfråga och som vi skall fortsätta diskutera i nästa avsnitt.

Sammanfattningsvis menar vi alltså att ett företag, med hjälp av spårbarhet, på ett mer effektivt sätt kan arbeta med service recovery. Först och främst eftersom de, vid fel hos kund, på ett smidigt sätt kan lokalisera felkällan och i slutändan leverera en felfri tjänst eller produkt till kunden. I andra hand kan företag även, då ett fel upptäcks av dem själva, spåra sina leveranser och informera sina drabbade kunder om problemet. I båda fallen ger spårbarhet företaget en möjlighet att snabbt och precist rätta till sina misstag och positivt påverka sina kunders bild av företaget. Låter man också sina kunder ta del av spårbarheten, på samma sätt som CDON gör, kan man ge kunderna en realistisk bild av leveranserna och på så sätt minska antalet missförstånd.

### **4.3 Hur kan ett företag kommunicera med hjälp av spårbarhet?**

I detta avsnitt skall vi besvara vår forskningsfråga som lyder, *kan ett företag använda spårbarhet som ett kommunikationsmedel?*

Författarna Bitner, Gremler och Zeithaml menar att ett företag som vill uppnå god kundnöjdhet minst måste möta, och helst överträffa, sina kunders förväntningar på den levererade varan eller tjänsten.<sup>67</sup> Det är alltså viktigt att kvalitén på den service som kunden mottager inte är sämre än vad han föreställt sig. Ett företag kan då antingen arbeta för att förbättra sin service för att möta sina kunders krav eller så kan de sänka sina kunders förväntningar för att då lättare kunna nå dem.<sup>68</sup> Tanken på att sänka sina kunders förväntningar var något som vi i första anblick tyckte var märklig, då den verkar mena att företag skall sänka sitt eget anseende och försämma sin image. Dock gav Tommy Andersson oss en ny syn på teorin under våra diskussioner om spårbarhet. Han menar att ju tydligare CDON är gällande leveranstid eller eventuella rester och förseningar redan innan kunden lagt sin beställning, desto mindre är risken att kunden hör av sig till kundtjänst i efterhand för att

---

<sup>67</sup> Bitner, M J, Gremler, D D & Zeithaml, V A (2009) SERVICES MARKETING Integrating Customer Focus Across the Firm (5th ed.) McGraw-Hill/Irwin New York s.42

<sup>68</sup> Bitner, M J, Gremler, D D & Zeithaml, V A (2009) SERVICES MARKETING Integrating Customer Focus Across the Firm (5th ed.) McGraw-Hill/Irwin New York s.42

fråga varför deras vara inte har kommit.<sup>69</sup> Det handlar alltså inte om att försämra sitt anseende som företag utan om att ge sina kunder realistiska förväntningar som företaget kan möta. I fallet med CDON blir spårbarheten ett sätt att ge rätt information till sina kunder för att på så sätt erbjuda en bättre service. Att kommunicera med hjälp av spårbarhet är något som även varuförsörjningens teamchef på företag X ser som en möjlighet. Han jämför med de sms-aviseringar som man kan begära när man beställer exempelvis via nätet. När varorna har levererats till uthämningsplatsen får man ett sms som säger var de kan hämtas ut. Han tror på ett liknande system för företag X där deras kunder på samma sätt får en avisering via sms när deras beställning är levererad.<sup>70</sup> Genom att ha full spårbarhet på sina varor kan företag X informera sina kunder så fort varorna finns att hämta ut eller så fort något blir försenat. Dwayne Ball beskriver i en undersökning ifall kommunikation har någon positiv effekt på kundlojalitet.<sup>71</sup> Han skriver bland annat att på en marknad med som bara upplever små variationer i bastjänster kan kommunikation visa sig vara ett sätt för ett företag att sticka ut.<sup>72</sup> Han påstår att kommunikation inte bara kan förbättra kundnöjdheten och förtroendet för företaget utan också kundlojaliteten och att en möjlig anledning till kommunikationens positiva effekt på lojalitet, är den personliga kontakt som kan uppstå med företaget.<sup>73</sup> Detta tror vi är en mycket trolig förklaring då det närmast är allmänt känt att en god relation bygger på god kommunikation. Vi tror att spårbarhet är ett verktyg som ytterligare skulle kunna öka de positiva effekter som kommunikation kan ge. Spårbarheten i sig blir ett sätt att ge kunden information som de kanske inte annars hade haft tillgång till. Genom spårbarhet kan kunden få ta del av just den information som rör deras vara eller tjänst det vill säga den information som är relevant för dem.

Procordias logistikdirektör Anita Kasselstrand vill med hjälp av spårbarhet skapa något som liknar kommunikation mellan Procordia, deras leverantörer och även deras kunder. Hon tror på ett spårbarhetssystem för hela kedjan med en helt annan insyn än vad som finns i dagsläget. Hon menar att om Procordia kan spåra sina varor in i sina kunders system så blir

---

<sup>69</sup> Intervju, Tommy Andersson, CDON Sid. 9

<sup>70</sup> Intervju Teamchef varuförsörjning, Företag X Sid. 3

<sup>71</sup> Dwayne Ball. (2003) The role of communication and trust in explaining customer loyalty: An extension to the ECSI model. European Journal of Marketing Vol. 38 No. 9/10, 2004 Sid. 1272-1293

<sup>72</sup> Dwayne Ball. (2003) The role of communication and trust in explaining customer loyalty: An extension to the ECSI model. European Journal of Marketing Vol. 38 No. 9/10, 2004 Sid. 1284

<sup>73</sup> Dwayne Ball. (2003) The role of communication and trust in explaining customer loyalty: An extension to the ECSI model. European Journal of Marketing Vol. 38 No. 9/10, 2004 Sid. 1277

det lättare för dem att uppfatta trender eller till och med vilken effekt en specifik åtgärd har på en specifik vara.<sup>74</sup> Detta tror vi är ett arbetssätt som inte bara skulle kunna främja Procordia och deras kunder utan även i slutändan oss konsumenter. Procordia skulle då få en inblick i vad vi finner lockande för tillfället och på så sätt möta våra önskemål på ett effektivt sätt.

De slutsatser vi drar utifrån vårt avsnitt om kommunikation är vikten av att ge korrekt information om den erbjudna tjänsten så att kunden inte skapar sig orealistiska förväntningar. Det kan handla om att informera kunden om rätt leveranstid eller tillgången av en viss produkt i ett företags lager. Det kan även handla om att avisera kunden om att deras vara har levererats för att försäkra sig om att kunden inte behöver vänta i onödan. Vi menar att spårbarhet här blir ett sätt för företagen att kommunicera med sina kunder utan att det nödvändigtvis behöver bli tids- eller resurskrävande, samtidigt som kunderna får en positiv bild av företaget vilket i slutändan kan öka kundlojaliteten.

#### **4.4 Är spårbarhet en stödtjänst eller en hjälptjänst?**

I detta avsnitt kommer vi att redogöra för hur företagen ser på spårbarhet i förhållande till om det är en hjälptjänst eller en stödtjänst. Vi kommer att jämföra mellan olika branscher och föra ett resonemang om hur vi tycker spårbarhet skall användas.

Under vårt fältarbete där intervjuer med företag i olika branscher såg vi hur olika man kan se på och använda spårbarhet. Företag som Procordia ser spårbarhet som ett verktyg för att möta de lagkrav som finns,<sup>75</sup> vi drar alltså slutsatsen att det används som en hjälptjänst för att understödja leveransen av livsmedel. Grönroos menar ju att man med sina stödtjänster kan vinna konkurrensfördelar<sup>76</sup> och vi ställer oss då frågan om det är dags att omdefiniera sina hjälptjänster till att betraktas som stödtjänster. Det vi menar är inte att spårbarhet ska sluta användas för att möta lagkraven utan snarare utökas för att kunna erbjuda något mer till deras kunder. I Procordias fall vars kunder är exempelvis matvarubutiker kan man ta hjälp av den informationen som Procordia har för att marknadsföra produkterna. Vi tror att genom att visualisera hela kedjan tydligare och visa att exempelvis transporten av varan har körts i rätt temperatur och på ett miljövänligt sätt erbjuder man något mer till kunden. På detta sätt utökar man också sitt tjänsteerbjudande som Grönroos påpekar.<sup>77</sup>

---

<sup>74</sup> Intervju Anita Kasselstrand, Procordia. Sid. 7

<sup>75</sup> Intervju Anita Kasselstrand, Procordia. Sid. 5

<sup>76</sup> Grönroos 2004 Sid. 185

<sup>77</sup> Grönroos 2004 Sid. 185

Bring Frigoscandias situation i förhållande till om spårbarhet ska ses som en hjälp eller stödtjänst är något mer komplicerad då de ansvarar för försörjningskedjan men inte har något med försäljningen av produkten att göra. Som Managing Director Tommy Paulson säger ”*Ja det är kvalitet, nummer ett som jag ser det så är det mer en trygghet, det handlar om en säkerhet, det handlar om att konsumenten ska känna sig trygg att kunna äta det här livsmedlet.*”<sup>78</sup> detta citat visar företagets vilja är att vara en del i kedja som levererar trygga livsmedel. När leveransen är gjord, till exempelvis en matvarubutik, är det svårt att med hjälp utav spårbarhet kunna erbjuda fler tjänster eftersom de inte har några egna egentliga produkter. Om man tittar på Procordia som också arbetar med livsmedel fast har egna produkter är det lättare för dem att erbjuda fler tjänster till sina kunder som i slutändan är vi konsumenter. Det vi menar är att Procordia kan se nyttan på ett annat sätt jämfört med Bing Frigoscandia eftersom stödtjänster kan ge utslag på försäljningen av varor.

Kjell & Company och CDON är två företag som förstått hur viktigt det är att erbjuda kunden mer än bara produkten de säljer. Logistikutvecklaren Filip Lindblad på Kjell & Company berättar att de inför en SMS-aviseringstjänst så kunderna vet var produkten befinner sig, han berättar också att kunderna kommer kunna välja ett miljövänligare sätt att transportera sina varor med.<sup>79</sup> CDON jobbar mycket med att ge kunden valbarhet, exempelvis kan man välja var man ska hämta ut sitt paket.<sup>80</sup> Med hjälp utav spårbarhet ser vi alltså att företag erbjuder kunderna något mer än bara en hjälptjänst, för kunderna behöver ju inte göra de här valen egentligen utan det är något som erbjuds som en stödtjänst. Dessa företag har alltså förstått poängen av att erbjuda sina kunder något utöver varan de distribuerar. Vi anser därför, med stöd utav Grönroos teori om utvidgat tjänsteerbjudande,<sup>81</sup> att företagen skaffar sig konkurrensfördelar med hjälp utav att erbjuda en rad olika stödtjänster.

Exemplen från ovan nämnda företag tycker vi beskriver lite hur brett och hur olika man kan använda spårbarhet utifrån vilken bransch man verkar i. Det innebär också att det är svårt att helt definiera om spårbarhet är en hjälp eller stödtjänst. För Kjell & Company och CDON är det lättare att erbjuda stödtjänster, vi ser det nästan som ett måste eftersom konkurrensen i deras bransch inte längre gör det möjligt att bara erbjuda en produkt och sedan leverera den. Däremot ser vi en möjlighet för Procordia att tänka annorlunda, de måste fortfarande se spårbarheten som en hjälptjänst för att möta lagkraven men kan utöka detta. Med det menar vi

---

<sup>78</sup> Intervju Kjell & Company. Sid. 14

<sup>79</sup> Intervju Antina Kasselstrand, Procordia. Sid. 12

<sup>80</sup> Intervju Teamchef varuförsörjning, Företag X. Sid. 3

<sup>81</sup> Grönroos 2004, Sid. 185

att man med hjälp utav ett utökat tänk kring spårbarhet som en stödtjänst kan vinna fördelar på sina produkter som säljs. Som vi tidigare nämnde tror vi att genom ännu tydligare visa hur produktens väg genom kedjan har sett ut kan man öka kundnöjdheten.

Sammanfattningsvis ser vi att företagens sätt att se på spårbarhet i förhållande till om det är en stöd eller hjälptjänst är beroende av vilken bransch man verkar i. Det är lättare för ett företag som erbjuder faktiska produkter att med hjälp utav sin spårbarhet erbjuda stödtjänster som enligt ökar konkurrenskraften.<sup>82</sup> Under våra fältstudier har vi uppfattat att spårbarhet främst används som en hjälptjänst. Företagen ser inte riktigt de förtjänster som kunnat göras när man utvecklar spårbarhet till en stödtjänst. Vi hoppas därför att företagen med hjälp utav vår analys ska förstå nyttan av att utveckla spårbarhet till mer än en hjälptjänst och snarare se det som en stödtjänst där man erbjuder kunderna något mer.

---

<sup>82</sup> Grönroos 2004, Sid 185



## 5. AVSLUTNING

---

I början av detta avsnitt kommer vi att besvara våra forskningsfrågor med hjälp av de slutsatser som vi kommit fram till i vår analys av den insamlade empirin. Strukturen kommer på samma sätt som i analysen att följa våra fyra frågeställningar för att ge läsaren en tydlig struktur att följa. Vi kommer sedan att sammanfatta dessa slutsatser för att på så sätt svara på vårt syfte med denna rapport. Efter kommer en diskussion att följa där vi diskuterar syftet ur ett bredare perspektiv.

---

### 5.1 SLUTSATSER

I detta avsnitt kommer vi att besvara våra fyra forskningsfrågor med hjälp av de slutsatser som vi kommit fram till i vår analys av den insamlade empirin. I slutet kommer vi att sammanfatta dessa slutsatser för att på så sätt svara på vårt syfte med denna rapport.

#### 5.1.1 På vilket sätt kan spårbarhet bidra till att stärka kundrelationer?

Spårbarhet ger upphov till möjligheter att stärka kundrelationen genom att företag på ett effektivt sätt säkerhetsställer för kunden att de levererar en produkt som uppfyller de krav de förväntar sig. Våra fältstudier tyder på att företag arbetar med att erbjuda kunden spårbarhetstjänster som höjer värdet på den faktiska produkten. Ett sådant exempel är olika typer av aviseringstjänster där kunden enkelt får veta var det man köpt befinner sig. När man arbetar på detta sätt slipper exempelvis kunden åka till affären för att hämta sitt paket och då upptäcka att det inte kommit fram ännu. Ett möjligt irritationsmoment för kunden är alltså borta och istället för en potentiellt missnöjd kund vänds det till en kund som är nöjd och troligtvis kommer återkomma. Vi ser också att man med hjälp utav en god spårbarhet minimerar arbetsinsatsen, företag slipper hantera klagomål och lägga resurser på att hitta produkter som försvunnit.

Vi har fått höra att kvalité är en drivkraft bakom spårbarhet, och för att återknyta till våra inledande citat om glas i kyckling och melamin i mjölken ser vi att spårbarhet inte bara är viktigt ur ett kvalitetsperspektiv utan också för att förhindra negativa effekter på företagens kundrelationer. Med hjälp utav att snabbt kunna hitta eventuella felkällor och undvika att felaktiga produkter når marknaden förhindras kundrelationen och image från att skadas.

Därför anser vi att kundrelationen stärks med spårbarhet för att företag lyckas förhindra negativa effekter från att nå marknaden. Om det ändå inträffar är det ett företags förmåga att hantera en sådan situation som kunden uppfattar och då är spårbarhet en nyckel för att snabbt kunna hitta felkällan. Vi tycker spårbarhet är starkt relaterat till ordet tillit eftersom kunderna måste kunna lita på företagets sätt att arbeta för att ha en god relation med varandra.

### **5.1.2 Hur kan spårbarhet effektivisera service recovery processen?**

Service recovery handlar, som tidigare nämnts, om att rätta till de fel och misstag som kan uppstå när ett företag skall förse en kund med antingen en vara eller en tjänst. Dessa misstag kan tyckas små i sig, men i ett större sammanhang kan de leda till negativ påverkan på kundnöjdheten och i slutändan förlorade kunder. Service recovery processen kan i de fall den sköts bra leda till att kunderna blir mer nöjda än innan felet inträffade, men om den sköts dåligt kan de misstag som först verkade små, växa och bli större. Det är därför viktigt att service recovery processen sköts noggrant och precist och att felkällan snabbt kan identifieras. Det är här vi menar att spårbarhet kommer in i bilden inte bara ur dess klassiska kvalitetsperspektiv utan även som ett verktyg för att öka kundnöjdheten. Ett företag som har full spårbarhet på sina varor kan snabbt finna felet i deras egna organisation och även ta kontakt med kunder som de vet har blivit drabbade, även innan kunderna själva vet det. Detta ger kunderna en seriös och ansvarsfull bild av företaget. Därför menar vi att den precision och snabbhet som vi menar att spårbarhet kan bidra till i service recovery processen kan vara skillnaden mellan en nöjd kund eller en förlorad kund.

### **5.1.3 Hur kan ett företag kommunicera med hjälp av spårbarhet?**

Kommunikation kan innebära olika saker för olika företag, och det finns troligtvis lika många sätt att arbeta med kommunikation som det finns organisationer. Men det som vi innan har fått berättat för oss och som vi nu även har fått stärkt i vår egen forskning är att kommunikation, hur man än väljer att arbeta med den, är av stor vikt för alla företag. Men det räcker inte bara att kommunicera för sakens skull. Informationen som företagen kommunicerar ut måste vara korrekt och relevant för att deras kunder skall kunna dra nytta av den. Felaktig information till kunden kommer troligtvis leda till negativ påverkan på kundnöjdheten och kundens uppfattning om företaget. Genom att ge kunden korrekt information kan ett företag också säkerställa att kunden har realistiska förväntningar på den erbjudna tjänsten eller varan, för att på så sätt minska risken för missförstånd och missnöjda

kunder. Genom att använda spårbarhet kan företagen säkerställa att kunderna alltid har rätt information innan, under tiden och även efter att de genomfört sina beställningar. Spårbarhet ger alltså företagen en möjlighet att snabbt och effektivt ge sina kunder den information de behöver för att skapa sig en realistisk förväntan på företaget vilken blir lättare att uppfylla.

#### **5.1.4 Är spårbarhet en stödtjänst eller en hjälptjänst?**

Denna fråga visade sig vara komplex och svaret beror mycket på vilken bransch företaget verkar i. Erbjuder man faktiska produkter är det lättare att erbjuda stödtjänster och få kunden att medverka och utnyttja dessa tjänster. Vi ser däremot att företag kan arbeta mer med att erbjuda fler stödtjänster för att erbjuda kunderna något mer och bli konkurrenskraftiga gentemot andra. Vi tycker oss se att de företag som arbetar efter hårda lagar och krav ser spårbarhet som en hjälptjänst och missar utvecklingspotentialen som finns. Vi tycker inte spårbarhet ska ses som ett nödvändigt ont utan något man kan ha nytta av och kunna använda för att skilja sig från mängden och på det sättet erbjuda kunden fler val. Den ökade medvetenheten som kunderna idag tycks ha om produkters ursprung tror vi kommer leda till att fler kommer se spårbarhet som en stödtjänst för att vinna marknadsandelar.

Vår allmänna uppfattning är ändå att spårbarhet ses som en hjälptjänst men att man kan utveckla dessa till fler stödtjänster och på det sättet uppleva positiva effekter. Man bör dock ha i beaktning att det inte går att helt omdefiniera hjälptjänster till stödtjänster eftersom det för vissa företag, främst i livsmedelsbranschen, är beroende av de lagar och regler som gäller.

#### **5.1.5 Summering av våra slutsatser**

För att summera upp våra slutsatser vill vi här återknyta till vårt syfte som vi beskrev i början av uppsatsen. Genom att summera slutsatserna på våra forskningsfrågor ämnar vi att uppfylla detta syfte som upprepas här nedan.

*Vi vill med denna uppsats undersöka förhållandet mellan spårbarhet, som ett logistikverktyg, och service. Detta för att ytterligare klargöra vilken nytta spårbarhet och kontroll över försörjningskedjan kan innebära för servicearbetet enligt service management begrepp och modeller.*

För att klargöra syftet så väljer vi att återigen anknyta till ett par av de begrepp som använts genom rapporten. Service recovery, kommunikation och kundrelation. Bra spårbarhet ger företag goda möjligheter att på ett effektivt sätt använda service recovery för att i slutändan

uppfylla kundernas krav och förväntningar. Kundernas förväntningar kan även med hjälp av spårbarhet hållas på en realistisk nivå genom att kommunicera ut korrekt information, vilket ger företagen en alla möjligheter att kunna då dessa förväntningar. Förutom att dessa båda fall stärker ett företags kundrelationer så stärks de ytterligare om företagen erbjuder spårbarhetstjänster som förenklar deras relation med företaget.

## 5.2 Diskussion

I avsnittet nedan avser vi att lyfta fram de slutsatser som vi dragit av vår analys ovan och diskutera dem ur ett större perspektiv med stöd av den forskning som vi presenterat i vår teoridel.

Utifrån vår analys och de slutsatser som vi kunnat dra ses spårbarhet idag av många som ett nödvändigt ont och en aktivitet påtvingad av lagar och förordningar. Detta förhållningssätt till spårbarhet tror vi är vanligt förekommande, och innebär troligtvis för många en kostnad snarare än en nytta. Vi menar att detta beror på att förhållandet mellan spårbarhet och servicearbetet är otydligt och att här finns outnyttjade resurser. Precis som Xiaojun Wang och Dong Li beskriver kan spårbarhet leda till minimerade risker då det sker ett misstag.<sup>83</sup> Här ser vi en direkt koppling till service recovery där företagen arbetar för att minska den negativa effekten som de nämnda misstagen kan ha på servicenivån och kundnöjdheten. Våra resultat av intervjuer med företagen har visat på vikten av att presentera var deras varor har befunnit sig innan i kedjan och även var det skall befinna sig senare. Det är även hos många företag ett lagkrav. Dock menar vi att företagen kan använda detta tvång till att skapa god service mot sina kunder. Wen-Bao Lin menar till exempel att ett företag som är öppen med vad de gör och även med sina misstag skapar ett förtroende hos sina kunder.<sup>84</sup> Genom att använda det verktyg som spårbarhet erbjuder kan företagen alltså skapa nyttor där det innan bara genererats kostnader. Även Miller, Craighead & Karwan visar på det nödvändiga med spårbarhet då de förespråkar arbete på en operationell nivå snarare än på en känslomässig,<sup>85</sup> vilket direkt kan appliceras på företag X som genom att skapa full spårbarhet i deras leveranssystem tror sig kunna vinna fördelar.

---

<sup>83</sup> Wang, X & Li, D. Value Added on Food Traceability: a Supply Chain Management Approach

<sup>84</sup> Wen-Bao Lin. (2010). Relevant factors that affect service recovery performance. The Service Industries Journal, Vol. 30, No. 6

<sup>85</sup> Janis L. Miller, Christopher W. Craighead & Kirk R. Karwan. (1999) Service recovery: a framework and empirical investigation. Journal of Operations Management 18. Sid. 388

Den traditionella synen på spårbarhet anser vi som tidigare nämnt vara för snäv och inte innefatta kundens roll och hur kunden och företag kan ha nytta av varandra med hjälp utav spårbarhet. Vi tycker att ny definition av spårbarhet är relevant att plocka fram och vi väljer nu att redovisa vår definition som lyder ” *Spårbarhet hjälper både kunder och företag i en kedja att med hjälp utav information och kommunikation stärka relationen mellan varandra samtidigt som man förvissar sig om att produkter och varor hanteras, transporteras och spåras på ett effektivt sätt.* ”

Vi vill med detta belysa att kunder och företag kan skapa nytta genom varandra med hjälp av spårbarhet. Med vår definition anser vi oss också bredda synen på spårbarhet och visa att både kunder och företag kan använda ett logistikverktyg för att förbättra och utveckla servicearbetet och på det sättet stärka bland annat kundrelationen.

### **5.3 Reflektion**

I följande avsnitt kommer vi reflektera kring vårt arbete med uppsatsens olika delar och de funderingar som vi haft under tiden. Vi kommer även ge våra tankar kring intressanta iakttagelser som vi anser kan vara ämne för vidare studier.

#### **5.3.1 Vi kastar en blick över axeln**

Syftet med vår uppsats var att klargöra det samband som vi anser existerar mellan spårbarhet och service. För att enklare kunna få en överblick över arbetet valde vi att bryta ner syftet till fyra forskningsfrågor. För att i sin tur kunna besvara dem valde vi att undersöka hur ett antal företag från olika brancher i dagsläget arbetar med spårbarhet samt vad deras tankar är kring begreppet. Tack vare det goda samarbete som företagen erbjöd oss hade vi möjlighet att samla in det empiriska material som vi behövde för att kunna genomföra vår studie.

Eftersom vi berörde livsmedel, transport och internetbranschen ansåg vi oss täcka de största delarna inom spårbarhet och vi märkte att informationen vi fick från våra intervjuer vid en vis punkt nått en mättnad. Genom vår empiri fick vi många intressanta vinklar av spårbarhet, och relevant information om företagens användning av det. De teorier som vi valt att arbeta med har givit oss en bra utgångspunkt under våra analyser av det empiriska materialet och har även fungerat som ett bollplank under våra diskussioner under arbetets gång. Tack vare en givande teoretisk grund och en empiri med många bottnar har vi kunnat besvara våra frågeställningar och därmed också vårt syfte på ett tillfredställande vis.

Ett moment i arbetet med uppsatsen som inneburit problem var just konstrueringen av teoriavsnittet. Vi började med att samla in teorier och titta på forskning innan vi hade formulerat en tillräckligt bra idé om vad vi ville skriva. Detta gjorde att vi fick gå tillbaka till teoriarbetet under skrivandets gång och omstrukturera avsnittet, vilket inte bara var tidskrävande utan också gjorde att arbetet med uppsatsen tappade fart. Dock var detta extraarbete nödvändigt då vi inte hade kunnat genomföra en resultatgivande analys utan en bra teoridel. En annan aspekt av genomförandet som vi fick ändra på var våra intervjuer. Vi upptäckte redan efter första intervjuen att vi behövde ha en med diskussionsriktat utförande för att få de östyrda svar som vi sökte. Att vi endast intervjuade personer som aktivt arbetar med spårbarhet anser vi gav en positiv inverkan på resultaten då det är svårt för en person som inte är inblandad i ett företags spårbarhetsarbete att korrekt besvara de frågor som var nödvändiga för oss att ställa.

### **5.3.2 Vad finns där mer att undersöka?**

En intressant vinkel där vi egentligen bara skrapat på ytan är hur den ekonomiska delen påverkar spårbarhet. Är detta ett hinder för införande och utvecklande av spårbarhet? Ja, självklart finns alltid ekonomiska beräkningar med när man implementerar och utvecklar verktyg i företag. Det man kan gå vidare med inom detta är att undersöka hur en sådan investering hade betalats sig i förhållande till en förhöjd kundnöjdhet. Detta är ett intressant uppslag enligt oss och med den vetskap vi nu har i området tyder på att man kunnat få lönsamhet på en sådan investering.

Ett annat intressant perspektiv som spårbarhet kan analyseras utifrån är hur vi vanliga slutkonsumenter ser på spårbarhet. Hur tänker slutkonsumenten i exempelvis en matvarubutik när en produkt ska köpas, tänker man på ursprung och varans väg genom försörjningskedjan? Vi tror att denna medvetenhet har ökat de senaste åren, men vi hade gärna sett en undersökning utifrån ett spårbarhetsperspektiv för att på detta sätt öppna företagens ögon om att mer kan göras inom spårbarhet.

## 6. Källförteckning

### 6.1 Monografi

Storbacka, Kaj & Lehtinen, Jarmo. R. (2000). *Customer relationship management: Leder du dina kunder eller leder dina kunder dig?* Malmö: Liber. [209 sidor, ISBN 978-91-47-06087-0]

Grönroos, Christian. (2004). *Service management och marknadsföring: Kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen*. Malmö: Liber. [436 sidor. ISBN 91-47-06379-3]

M J, Gremler, D D & Zeithaml, V A (2008) *SERVICES MARKETING Integrating Customer Focus Across the Firm* (5th ed.) McGraw-Hill/Irwin New York [768 sidor. ISBN 987-00-71-26393-1]

Björnland, Dag & Persson, Göran. (2003). *LOGISTIK för konkurrenskraft, ett ledaransvar*. Malmö: Liber [384 sidor, ISBN 978-91-47-06491-5 ]

Eriksson, Lars Torsten & Wiedersheim-Paul, Finn. (2006) *Att utreda, forska och rapportera*. Malmö: Liber. [206 sidor. ISBN 978-91-47-08605-4]

Ljungberg, Anders & Larsson, Everth. (2001) *Processbaserad verksamhetsutveckling*. Studentlitteratur AB, Lund. [358 sidor. ISBN 978-91-44-01270-4]

### 6.2 Webbdokument

Billner, Amanda. (2008). Fortsatt stopp för Arla i Kina. E24. Tillgänglig: [http://www.e24.se/makro/varlden/fortsatt-stopp-for-arla-i-kina\\_725415.e24](http://www.e24.se/makro/varlden/fortsatt-stopp-for-arla-i-kina_725415.e24) (Läst 2011-04-13)

DN. (2009). Glas i kyckling – Detta har hänt. Tillgänglig: <http://www.dn.se/nyheter/sverige/glas-i-kyckling--detta-har-hant> (Läst 2011-04-13)

NE. (2011) Kvalitativ metod. Tillgänglig: <http://www.ne.se/kvalitativ-metod> (Läst 2011-05-22)

Livsmedelsverket. (2009) Spårbarhet – Livsmedelsverkets information till livsmedelsföretagare. Tillgänglig: [http://www.slv.se/upload/dokument/livsmedelsforetag/vagledningar/sparbarhet\\_information\\_till\\_livsmedelsforetagare.pdf](http://www.slv.se/upload/dokument/livsmedelsforetag/vagledningar/sparbarhet_information_till_livsmedelsforetagare.pdf) (Läst 2011-05-16)

SAOB. (2011) Sökord: Kommunikation. Tillgänglig: <http://g3.spraakdata.gu.se/saob/> (Läst 2011-05-12)

Ramesh, Bala & Jarke, Matthias. (1999) *Towards reference models for requirements traceability*. Tillgänglig: [http://74.125.155.132/scholar?q=cache:Zpo\\_ALZXHXIJ:scholar.google.com/+M+Towards+reference+models+for+requirements+traceability+&hl=sv&as\\_sdt=0,5](http://74.125.155.132/scholar?q=cache:Zpo_ALZXHXIJ:scholar.google.com/+M+Towards+reference+models+for+requirements+traceability+&hl=sv&as_sdt=0,5) (Läst 2011-05-10)

### 6.3 Muntliga källor

*Observation av Olivetree Solutions i Malmö den 3 maj 2011*

### 6.4 Intervjuer

Lindblad, Filip 2011. Intervju med Kjell & Companys logistikutvecklare. På en neutral plats i Lund den 3 maj 2011 Lund

Kasselstrand, Anita 2011. Intervju med Procordia Foods ABs logistikdirektör. På Procordia Foods ABs kontor i Eslöv den 9 maj 2011 Eslöv

Paulsson, Tommy 2011. Intervju med Bring Frigoscandias managing director. På Bring Frigoscandias kontor i Helsingborg den 9 maj 2011 Helsingborg

Andersson, Tommy 2001. Intervju med CDONs xxxxxx. På CDONs kontor i Malmö den 9 maj 2011 Malmö

Xxx, xxx 2011. Intervju med företag Xs teamchef på varuförsörjningen. På företags X kontor i xxx den 12 maj 2011 xxx

### 6.5 Artiklar

Christopher W.L. Hart, James L. Heskett, & W. Earl Sasser, Jr. (2000). The Profitable Art of Service Recovery. Harvard business review, July-August 1990. Sid. 148-156

Wen-Bao Lin. (2010). Relevant factors that affect service recovery performance. The Service Industries Journal, Vol. 30, No. 6 Sid. 892-910

Adrian Payne & Pennie Frow. (2005). A strategic framework for customer relationship management. Journal of Marketing, Vol. 69. Sid 167-176

Injazz J. Chen & Karen Popovich. (2003). Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. Business Process Management Journal. Vol. 9 No.5 Sid. 672-688

Janis L. Miller, Christopher W. Craighead & Kirk R. Karwan. (1999) Service recovery: a framework and empirical investigation. Journal of Operations Management 18. Sid. 387-400

Dwayne Ball. (2003) The role of communication and trust in explaining customer loyalty: An extension to the ECSI model. European Journal of Marketing Vol. 38 No. 9/10, 2004 Sid. 1272-1293

Betsy B. Holloway and Sharon E. Beatty (2003) Service Failure in Online Retailing : A Recovery Opportunity. Journal of Service Research, Volume 6, No. 1, August 2003. Sid. 92-105

### 6.6 Conference paper

Xiaojun Wang & Dong Li (2006). Value Added on Food Traceability: a Supply Chain Management Approach. [Service Operations and Logistics, and Informatics, 2006. SOLI '06. IEEE International Conference on](#). Sid. 493- 498



## **Bilaga**

### **Intervjufrågor.**

1. I vilken utsträckning används spårbarhet?
2. På vilka produkter?
3. Hur fungerar ert sårbarhetssystem?
4. Används RFID?
5. Är spårbarhet av extra stor vikt på någon speciell produkt? Varför?
6. Vid införandet av ert system vilka aspekter tar ni då hänsyn till? Kunder?
7. Finns det intresse från era kunder gällande spårbarhet? Vilka krav ställer era kunder på spårbarhet?
8. Arbetar ni aktivt med att synliggöra er spårbarhet och produktens ursprung för era kunder?
9. Vilka ekonomiska aspekter bör man ta hänsyn till gällande spårbarhet?
10. Hur har spårbarhet påverkat er?
11. Vilken är den största drivkraften bakom att använda spårbarhet?
12. Är alla era leverantörer samarbetsvilliga gällande spårbarhet?
13. Beskriv er Supply Chain överskådligt.
14. Tycker du att spårbarhet och service hänger ihop? Finns det någon koppling mellan dessa?
15. Vilken servicenivå vill ni förmedla till era kunder?
16. Vikten av att visa en produkts ursprung har den stärkts de senaste åren?
17. I vilka situationer har ni upplevt att spårbarhet har "räddat" er, exempelvis stoppa produktion eller leveranser på produkter som kan skada er image om kunderna köper den. Dålig kvalité etc...
18. Ser ni några trender eller förändringar hos era kunder när det kommer till spårbarhet?
19. Ökar er servicenivån med hjälp av spårbarhet?
20. Övriga frågor / saker som under intervjuens gång kan bli intressanta att diskutera.

