

B2B - SALES

KRITERIER FÖR LEVERANTÖRSVAL

Examensarbete – Högskoleingenjör
Industriell ekonomi

Albana Morina
Luna Zeweldi

År: 2017.18.18



HÖGSKOLAN I BORÅS

Svensk titel: B2B Sales, Kriterier för leverantörsväl

Engelsk titel: B2B Sales, Criteria for supplier selection

Utgivningsår: 2017

Författare: Albana Morina & Luna Zeweldi

Handledare: David Ekwall

Examinator: Michael Tittus

Abstract

Business-to-Business (B2B) describes the relationship between two companies where one company sells products or services to another company. In today's highly competitive market, businesses are forced to continually improve and develop their products in order to satisfy their customers. In addition, today's customers can search and compare what they want just with just one click on the internet, which means that companies are expected to constantly improve and develop their products to survive in the highly competitive market. The purpose of this work is to find out what customers consider important in choosing a supplier and whether the environmental aspect is crucial for the customer in choosing suppliers. A literature study supplemented with a survey was conducted to find answer on which of the four aspects (quality, environment, service, price) is crucial in selecting a supplier. The group has used a company in the textile and clothing industry as the starting point for which companies the questionnaires were to be sent to. The survey is primarily based on companies in the hotel industry in the areas of Gothenburg, Borås, Varberg and Falkenberg. The group has used questionnaires where participants were asked how crucial aspects of quality, environment, price and service are when choosing a supplier of work clothes. The outcome of the literature study shows that quality and service are crucial in choosing a supplier in a B2B context and that price is not as crucial. The results from the survey indicate that all hotels participated in the survey find that the most crucial in choosing a supplier is quality and the second most important is the environment. Service and award ended in a third and fourth place in ranking.

Keywords: Business-to-Business sales, service quality, product quality.

Sammanfattning

Business-to-Business (B2B) beskriver relationen mellan två företag där ett företag säljer produkter eller tjänster till ett annat företag. I dagens konkurrenshårda marknad gäller det för ett företag att ständigt sträva efter att ligga ett steg före för att öka chansen att överleva. Dessutom kan dagens kunder söka och jämföra det de vill ha med bara ett klick på internet vilket leder till att företag förväntas att ständigt förbättra och utveckla sina produkter för att tillfredsställa sina kunder. Syftet med detta arbete är att ta reda på vad kunderna anser är viktigt vid val av leverantör och om miljöaspekten är avgörande för kunden vid val av leverantörer. En litteraturundersökning som kompletterades med en enkätundersökning genomfördes för att få svar på vilka av de fyra aspekter (kvalité, miljö, service, pris) är avgörande vid val av leverantör. Gruppen har använt sig av ett företag inom textil- och konfektionsbranschen som utgångspunkt för vilka företag enkäterna skulle skickas till. Undersökningen baseras främst på företag inom hotellbranschen i områdena Göteborg, Borås, Varberg och Falkenberg. Gruppen har använt sig av enkäter där deltagarna tillfrågades hur avgörande aspekterna kvalité, miljö, pris och service är vid val av leverantör av arbetskläder. Resultatet av litteraturstudien visar att kvalité och service är avgörande vid val av leverantör in ett B2B sammanhang och att pris inte är lika avgörande. Resultatet av enkätundersökning visar att samtliga hotell som deltog i undersökningen anser att det mest avgörande vid val av leverantör är kvalité och näst viktigast är miljö. Service och pris hamnade på en tredje respektive fjärde plats i rangordning.

Nyckelord: Business-to-Business sales, servicekvalitet, produktkvalitet.

Innehållsförteckning

Förord	6
1. Introduktion	7
1.1 Bakgrund	7
1.1.1 Kvalité	8
1.1.2 Miljö	8
1.1.3 Service	8
1.1.4 Pris	8
1.2 Syfte	9
1.2.1 Frågeställningar	9
2. Metod	10
2.1. Sekundära- och primära källor	10
2.1.1. Enkäter	10
2.1.2. Litteraturstudie	11
2.2. Fallstudie	11
2.3. Reliabilitet och validitet	12
2.4. Kvantitativ - och kvalitativ undersökning	12
2.5. ABC-analys	12
3. Litteraturstudie	14
3.1. Business-to-Business försäljningar	14
3.2. Kvalité	15
3.3. Miljö	17
3.4. Service	19
3.5. Pris	21
4. Nulägesbeskrivning	23
4.1 Företagsbeskrivning	23
4.1.1 Affärsidé	23
4.1.2 Miljö	23
4.2 Analys av DK:s egna kunder	23
5. Resultat	26
5.1 Resultatet av enkätundersökningen	26
5.2 Jämförelse av enkätresultat med resultat från litteraturstudien	28
6. Diskussion	29
6.1 Enkätundersökningen	29
6.1.1 Val av metod	30
6.1.2 Begränsningar	30
7. Slutsats	32
8. Referenslista	34

Förord

Vi vill tacka Dahléns Konfektion för att vi fick möjligheten att utföra vårt examensarbete hos dem och för att ha varit tillmötesgående under examensarbetets gång.

Främst vill vi tacka Sandra Johansson från Miljöbron som gjort detta samarbete möjligt med företaget.

Sedan vill vi även tacka vår handledare David Ekwall, från Högskolan i Borås, för vägledning och rådgivning under projektets gång.

1. Introduktion

1.1 Bakgrund

Business-to-Business (B2B) handlar om förhållandet mellan två företag där transaktioner sker mellan dessa, det kan exempelvis handla om en tillverkare och grossist eller så kan förhållandet istället innebära relationen mellan en grossist och en återförsäljare. I B2B-sammanhang finns det alltid ett kundföretag och ett säljföretag och för kundföretaget är det en svår och komplicerad process att välja en lämplig leverantör som uppfyller de kriterier som kundföretaget har när det kommer till inköp av produkter. Kriterierna för leverantörens produkt har en stor inverkan på hur inköpsbesluten fattas inom kundföretag. Leverantörsvalet kan ha en strategisk betydelse för att ett företag ska kunna vinna konkurrens fördelar. Företagen får även påtryckningar i form av ökad globalisering vilket påverkar företagen till att uppnå sina mål med låga kostnader, hög kvalitet, flexibilitet och högre grad av kundtillfredsställelse. Förutom de traditionella kriterierna som kvalitet, pris och service, har det idag lagts till andra kriterier som bland annat miljömässiga och sociala kriterier som inköparen måste ta hänsyn till vid leverantörsvalet (Patil A., 2014).

Något som kan komplicera valet av leverantör är när vissa kriterier stör varandra, exempelvis kan en leverantör erbjuda det lägsta priset men han har inte nödvändigtvis den bästa kvalitén. Ett annat exempel är att leverantören med den bästa kvalitén inte kan leverera produkterna i tid, därför måste en avvägning ske mellan olika kriterier för att hitta den mest lämpliga leverantören. Nyckelkriterierna som används för att bedöma leverantörerna är produktkvalitet, pris och service (Şen, S. et al., 2008). Kund-företagets strategier och konkurrenssituation är andra faktorer som kan påverka vilka kriterier som blir mer relevanta vid leverantörsvalet.

Industriella inköp görs av individer och grupper som måste basera sina beslut på företagets mål. Handel mellan företag har funnits sedan företag först utvecklades och inköparen på företagen har en viktig roll när det kommer till hur konkurrenskraftigt företaget kan bli på marknaden. Företagen använder sig även utav relationer för att stärka sin marknadsposition och för att öka effektiviteten inom företaget. Då affärsrelationer inte är stabila genomgår de en ständig utveckling där företagen anpassar sig till varandra (Hadjikhani & Laplaca, 2013).

Processen att välja en leverantör kan delas upp i fyra faser:

- Definition av problem
- Formulering av kriterier
- Kvalificering av lämpliga leverantörer
- Slutligen val av den ultimata leverantören

Det finns två typer av kriterier när det kommer till kundorder: orderkvalificerare och ordervinnare. Definitionen på orderkvalificerare är de kriterier som ett företag måste uppfylla för att en kund överhuvudtaget ska överväga att köpa produkten medan ordervinnare är de kriterier som är avgörande om kunder köper produkten eller inte (Jonsson & Mattsson 2011, s. 37) Kriterierna för orderkvalificerare och ordervinnare är inte stabila och de har en tendens att förändras över tiden då marknaden ständigt förändras. Man måste vara uppmärksam på

beteendet hos kunden och inte enbart fokusera på vad kunden säger utan vad kunden gör. Detta är viktigt att notera då sälj-företagets syn på vilka kriterier som är orderkvalificierare respektive ordervinnare kan skilja sig från hur kunden själv ser på det. Det är därför viktigt att sälj-företaget och kunden har samma uppfattning om kundens behov och att företaget har förståelse för vad som motiverat samarbetet mellan parterna redan från början (Åke Hörte & Ylinenpää 1997). Företag strävar alltid efter att uppnå så bra resultat som möjligt och att vinna konkurrens fördelar. Därför har relationen mellan företagen blivit allt viktigare och är en central komponent i kampen om att vinna marknadsandelar. Den långsiktiga relationen mellan säljare och kund, i detta fall två företag, handlar ur säljarens synvinkel i första hand om en hög grad av kundlojalitet. Vad som orsakar denna lojalitet är alltså en viktig fråga för säljföretaget. Tekniska förbättringar och ökad konkurrens bland företagen gör att det blir svårt för en leverantör att skilja sig från en konkurrent om man enbart fokuserar på produktkvaliteten. Istället har fokus skiftat till relationen mellan företagen och hur detta förhållande kan byggas upp och sedan stärkas. Vilka aspekter som gruppen skulle undersöka diskuterades med gruppens dåvarande handledare, på detta vis ansågs det att gruppen hade bra underlag för vilka aspekter som var lämpliga för enkätundersökningen.

1.1.1 Kvalité

Ett sätt att säkra produktkvaliteten är genom kvalitetssystem och processer som säkrar produkternas kvalitet. Den växande globala konkurrensen och efterfrågan på produkter kräver oftast att företagen måste införa system och processer som säkrar kvaliteten på produkterna och som motsvarar köparens förväntningar. En dålig produktkvalitet kan orsaka ekonomisk förlust även för säljaren eftersom befintliga och framtida samarbeten kan upphöra och dålig kvalitet kan orsaka skada på företagets immateriella tillgångar som exempelvis ett företags varumärke och rykte. Företagen är idag mer villiga att betala ett högre pris för bättre kvalitet på produkterna. Inköpare betalar hellre ett högre pris för produkter av hög kvalitet, för att inte skada företagets rykte. Man vill inte äventyra produktkvaliteten bara för att få ett lågt pris.

1.1.2 Miljö

Under de senaste åren har de växande miljöfrågorna fått företagen att vidta åtgärder, bland annat att använda återvunnet produktmaterial. Inköpare på företag är väldigt villiga att köpa in ”gröna” produkter och samarbeta med leverantörer som erbjuder just sådana produkter. På grund av de växande miljöproblemen uppmuntras företag att erbjuda inköpare mer miljövänliga produkter. En produkts miljövänliga attribut anses därför också vara ett viktigt kriterium för inköpare när de väljer sina leverantörer

1.1.3 Service

Ett annat kriterium som också anses relevant vid leverantörsvalet är kriteriet service. Att leveransen av produkterna uppfyller köparens specifikationer är av stor betydelse då detta påverkar den effektiva driften i verksamheten. Sättet företaget uppfyller kundens förväntningar och önskemål gällande tid och plats för leverans, försäljningsstöd, service efter försäljning och hantering av klagomål och förfrågningar är sätt för företaget att ytterligare tillföra värde till sina kunder.

1.1.4 Pris

Låga priset har länge varit ett grundläggande kriterium för en del kundföretag just därför försöker säljföretagen, leverantörerna i detta fall, locka kunder med låga priser och det har

även blivit en affärsstrategi för leverantörerna. Det finns en del kritiker som menar att låga priser på produkter oftast innebär dålig kvalitet men ändå konsumeras produkter oftast med låga inköspriser, kundföretagen kan öka sina marginaler genom att pressa inköspriserna från leverantörerna. Priset är ett viktigt kriterium då det är ett av de mest strategiska kriterier eftersom det ger företaget möjlighet till att öka vinsten genom att sänka kostnaderna. Av denna anledning är det viktigt att man som inköpare redan i upphandlingsprocessen har möjlighet att sänka kostnaderna över hela försörjningskedjan.

1.2 Syfte

Syftet med detta arbete är att ta reda på vad kunderna anser är viktigt vid val av leverantör.

1.2.1 Frågeställningar

- Vad säger litteraturen om vilken/vilka aspekter är avgörande vid val av leverantör?
- Finns det signifikanta skillnader mellan resultatet från litteraturstudien och resultatet från gruppens fallstudie?
- Hur stor betydelse har miljöaspekten för kunden?

2. Metod

Kapitlet beskriver gruppens tillvägagångssätt för att utföra studiens syfte.

2.1. Sekundära- och primära källor

Det finns två typer av källor som information kan utvinnas från: sekundära - och primära källor. Sekundära källor kan exempelvis vara vetenskapliga artiklar, avhandlingar, böcker, offentlig statistik, årsredovisningar, branschundersökningar, annonser och pressmeddelanden. Dessa typer av källor är oftast lättillgängliga och billiga i den betydelsen att de oftast är helt gratis. Förutom de sekundära källorna kan även information utvinnas från primära källor där kunden utgör huvudkällan. Från de primära källorna utvinns ny information som sedan presenteras i exempelvis forskningsrapporter, vetenskapliga artiklar, vetenskapliga tidskrifter och böcker. För att få fram information ur de primära källorna genomförs fält- eller telefonintervjuer. Andra primära källor skulle kunna vara företagets leverantörer och konkurrenter (Bryman 2002). Både de sekundära och primära källorna kan exempelvis påverkas utav företagets policys vilket är något som sedan påverkar slutresultat i en undersökning. Inköpare som är källan i enkätundersökningen kan ange ett annat kriterium som exempelvis kvalitet som det viktigaste när de tillfrågas än det de använder i verkligheten som exempelvis pris. Som med många företag vill man uppnå så stor vinst som möjligt och detta kan uppnås genom att man som inköpare letar efter de billigaste alternativen och på så sätt öka marginalerna. Detta kan i sin tur påverka reliabiliteten i undersökning vilket drar ner på trovärdigheten i hela undersökningen.

2.1.1. Enkäter

Enkäter är en metod som främst tillämpas inom kvantitativ forskning där resultatet är i form av siffror som exempelvis konkreta mängder som när och hur ofta en företeelse sker, ålder och kön med mera. Denna metod gör det möjligt för respondenten att själva fylla i när de har tid att svara på enkäten, vilket är fördel då många använder tidsbrist som argument för att inte delta i en undersökning. En nackdel med att använda enkäter som metod är att inga följdfrågor kan ställas till deltagaren och att ingen hjälp kan erbjudas då frågorna i enkäten kan misstolkas vilket påverkar resultatet (Bryman 2002). En anledning till att enkäter valdes som en metod i denna undersökning var att enkäten kunde skickas ut till ett stort antal företag. Då även undersökningen var geografiskt begränsat var det av stor betydelse att så många företag som möjligt svarade på enkäten.

Gruppen blev tilldelade Dahléns Konfektion AB som användes som fallstudie för detta arbete. Tillsammans med fadderföretaget utformades syftet med undersökningen: vad kunderna (inköpare) anser är viktigt vid val av leverantör. Pris, miljö, kvalitet och service var de fyra aspekterna som användes i enkätundersökningen och att just dessa fyra aspekterna valdes var för att dessa oftast förekom i guppens läroböcker som exempel på vad kunden kan finna relevant när det kommer till en vara eller tjänst. Detta diskuterades sedan med gruppens handledare som ansåg att det var bra aspekter gruppen hade kommit fram till. Anledningen till att just enkäter användes som metod var att enkäten skulle kunna nå ut till så många företag som möjligt och på så vis öka svarsfrekvensen. Enkäten skickade ut till företag inom hotellbranschen för att begränsa undersökningsområdet. De hotell som deltog i undersökningen ligger i områden Göteborg, Varberg, Falkenberg och Borås. Tanken med de begränsade områdena var att om det skulle behövas skulle gruppen ha möjlighet att fysiskt besöka hotellen vid behov. Till enkätundersökningen valdes medelstora till stora hotell på

grund av att dessa hotell troligen har behov av arbetsuniformer av större kvantiteter än vad små hotell har, vilket är något som skulle gynna ett företag som DK. Enkäten skickades ut till hotellen via mail där inköparna ombads att betygsätta de fyra aspekterna, kvalitet, miljö, service och pris med skalan 1-5 där 1 inte alls är viktigt och 5 mycket viktigt. Några fler frågor fanns inte med på enkäten utan på mailet som skickades ut fanns lite information om vilka gruppen bestod av och syftet med undersökningen. Enkätundersökningen användes i denna undersökning som en komplettering för litteraturstudien som gruppen genomförde för att ta reda på vilken/vilka aspekter är viktiga vid inköp. Resultatet från enkätundersökningen och litteraturstudien analyseras och diskuteras längre fram i detta arbete.

Ett stort problem med undersökningen var den låga svarsfrekvensen, vilket naturligtvis gör resultatet mindre tillförlitligt. Då andra metoder, t.ex. en intervjuundersökning med företagsbesök dels skulle ställa större krav på engagemang från de undersökta företagen, dels skulle kräva en arbetsinsats och kostnader som inte förväntades rymmas inom detta examensarbets begränsade format, valde vi efter samråd med vår handledare Daniel Ekwall, att fullfölja analysen baserat på det begränsade material vi ändå fått in och använda oss utav tidigare undersökningar samt vetenskaplig teori som är en sekundär källa, för att kunna få en bättre analys av resultatet.

2.1.2. Litteraturstudie

En utav källorna i denna undersökning har varit litteraturstudier, främst i form av vetenskapliga artiklar, vars syfte var att stärka resultatet från enkätundersökningen. Enligt Cowton, (1998) och Hofferth, (2005) är det ofta problematiskt och riskabelt för forskare att samla in och analysera primära källor. En möjlig väg framåt för gruppen är att inte fokusera på de oklarheter som de primära källor för med sig utan att använda sig av sekundära källor i en undersökning som exempelvis litteraturstudier. Sekundära källor är källor som redan existerar och är därför billigare än primära källor. Användandet av sekundära källor som litteraturstudier, ger forskaren möjlighet att koncentrera sig på forskningsfrågorna och analys av data. Denna typ av studie är nästan nödvändig då man även oftast vill fånga upp förändringar av fenomenet som undersöks (Alvarez, J., Canduela, J. & Raeside, R., 2012).

2.2. Fallstudie

En fallstudie definieras som en undersökning av en specifik företeelse exempelvis ett företag, en händelse, ett program eller en person. Det finns fyra avgörande faktorer för att få reda på om en fallstudie är något som skulle kunna vara lämpligt att använda sig utav vid undersökningen. Undersökningen måste begränsas till ett specifikt område för att en identifiering av en företeelse skall vara möjlig. Vid tillämpning av en fallstudie kan olika typer av metoder användas för att samla in vetenskaplig information. Exempel på metoder som kan praktiseras är intervjuer och tester. Fördelar med fallstudier är att detaljerad information kan samlas in och att man utifrån tidigare forskning kan skapa en teori. Några nackdelar med fallstudier är att risken finns att forskningsvärdet blir lågt om generella och

alltför detaljerade antagande görs i samband med undersökningen. Den specifika företeelsen som studeras kan påverkas vid genomförandet av forskningen vilket påverkar resultatet (Merriam 1994). I denna enkätundersökning användes Dahléns Konfektion AB som fallstudie. DK är ett företag inom konfektionsbranschen som tillverkar och säljer arbetsuniformer till bland annat företag inom hotellbranschen. Med denna anledning begränsades undersökningen till företag just inom hotellbranschen, enkäter skickades ut till hotell inom områdena Göteborg, Varberg, Falkenberg och Borås. Gruppen blev tilldelade företaget DK av Miljöbron och efter några möten med både företaget och gruppens handledare utformades en lämplig uppgift som både företaget kunde dra nytta av resultatmässigt och som gruppens handledare ansåg var passande som ett examensarbete. Litteraturstudien med de fyra kriterierna genomfördes först, sedan kompletterades studien med enkätundersökningen.

2.3. Reliabilitet och validitet

En undersöknings reliabilitet innebär hur tillförlitlig och stabilt resultatet är om undersökningen återigen skulle genomföras. Hög reliabilitet innebär att resultatet skulle bli identiskt om undersökningen återigen genomförts. En undersöknings validitet innebär istället att man verkligen mäter det som var tänkt att mäta. Om en forskningsundersökning har låg reliabilitet innebär detta att den också har låg validitet. I det flesta fallen där man i en undersökning mäter ett begrepp eller en företeelse, utförs inga ytterligare provningar för att säkerställa begreppets reliabilitet vilket i sin tur inte heller kan garantera begreppets validitet (Bryman 2002).

2.4. Kvantitativ - och kvalitativ undersökning

Kvantitativ forskning går ut på att ”sifferdata” används för att beskriva verkligheten och sedan analyseras resultatet med hjälp av statistiska metoder. Enkäter är en metod som användes i detta arbete där deltagarna fick skatta vissa påståenden med värde från 1-5, beroende på hur väl dessa påståenden stämmer in i verkligheten. Alltså har gruppen använt sig utav kvantitativ forskning vid genomförandet av enkätundersökningen. Motsatsen till kvantitativ forskning är kvalitativ forskning där man istället vill förstå företeelser och där forskaren beskriver verkligheten genom ”orddata”. Syftet med kvalitativ forskning skulle man kunna säga är att förklara en företeelse (Fejes & Thornberg 2009). Gruppen genomförde en litteraturstudie där man studerade tidigare undersökningar inom det aktuella forskningsområdet, detta skulle man kunna säga är en form av kvalitativ forskning. Därefter genomfördes en enkätundersökning som kan ses som en kvantitativ undersökning.

2.5. ABC-analys

ABC-analys har blivit en allt vanligare metod för företag vid klassificering av produkter. Denna typ av analys bygger på Pareto-regeln som innebär att 80 % av produkter står för 20 % av företagets totala omsättning medan resterande 20 % står för 80 % av företagets omsättning. Anledningen till att metoden har ökat i popularitet är att man enkelt kan identifiera vilka produkter som företaget behöver rikta mer utav sin uppmärksamhet åt för att sedan försöka öka försäljningen av dessa produkter. Det kan också vara så att man sedan med hjälp utav analysen väljer att istället skapa mervärde för de produkter som orsakar mest intäkter för företaget (Rusanescu 2014). ABC-analysen kan, förutom på produkter som brukar vara det vanligast objektet som klassificeras, även tillämpas på kunder och leverantörer till företaget. En fördel med ABC-analysen är att resultatet från analysen kan användas till att olika

kundservicestrategier tillämpas på olika kundgrupper. Exempelvis kan den kund som står för den största delen av företag försäljning prioriteras genom att företagets säkerhetslager ökar, ett annat förslag skulle kunna vara att minska ledtiderna genom att ett lager nära kunden används. Ett alternativ skulle också kunna vara att servicekostnaden kan öka för företaget för att försäkra sig om att dessa kunder är nöjda medan servicen för de resterande kunderna inte är lika tillgänglig som för de mer relevanta kunderna. (Jonsson & Mattsson 2011).

3. Litteraturstudie

Syftet med litteraturstudien är att ta reda på vilka aspekter som är viktiga vid val av leverantör för ett företag, hur högt dessa rankas enligt olika undersökningar och vad som är orsakerna till varför just dessa aspekter är viktiga. Aspekterna som undersöks är kvalitet, miljö, service och pris. Med varsin underrubrik berörs varje enskild aspekt där olika vetenskapliga källor stödjer sina påståenden om vilken aspekt som är viktigast och varför just dessa aspekter är viktiga.

3.1. Business-to-Business försäljningar

Den traditionella B2B- försäljningsmiljön där förhandlingar skedde i personliga möten, som avslutades med ett beslut, och ett handslag har förändrats. Inköpsbeslut i dagens B2B-marknad kräver mycket information från många olika källor och platser, och tillgången till internet gör det möjligt för inköpare att samla produktinformation på kort tid. John M, Coe (citerad i Richard, 2004) anger att säljare är eniga om att det är svårt att sälja idag och han tar upp några orsaker som gör försäljning svårt. En orsak är att det finns massvis med källor där kunder kan få tillgång till den information de behöver, vilket leder till att konkurrensen mellan säljare blir hård då kunderna kan få olika alternativ att välja på.

Liksom andra experter som jobbar med problemlösning, arbetar säljare i ett extremt komplext område (Weitz, B.A. et al., 1986). Utvecklingarna inom B2B-marknaden har gjort säljprocessen mer komplicerad under de senaste årtiondena. En B2B-säljförhandling involverar båda parter i affären, det vill säga köparen och säljaren som i vanliga fall i sin tur utgörs av flera aktörer. En annan faktor som komplicerar B2B-försäljning är att många tillverkningsföretag erbjuder tjänster som är svåra att specificera. Den traditionella transaktionsbaserade säljprocessen bestod av korta interaktioner och färdiga lösningar, till skillnad från den moderna säljprocessen där inrättandet av samarbetsrelationen mellan säljaren och köparen är viktigt vilket i sin tur gör säljprocessen komplicerad (Åge, 2011).

Litteraturen inom B2B och försäljningar har till största delen varit studier som undersöker köpare-säljare relationer och försäljningsstrategier (Leach & Liu 2014). Säljare-köpare relationen är viktigare inom B2B-marknaden än i B2C-marknader eftersom företagskunder är mer benägna att upprätthålla en relation med säljaren än vad en konsument är. Dessutom tros en långsiktig säljare-köpare relation vara en av de viktigaste förutsättningarna för att utveckla hållbara konkurrensfördelar i affärsmarknaden. Säljare-köpare relationer är ofta strategiska relationer mellan företag som inte bara har liknade mål men dessutom är beroende av varandra. Att skapa en bra köpare-säljare relation inom B2B marknaden är en komplicerad uppgift eftersom inköp inom B2B är oregelbundna och att bedöma en köpare- säljare relation är svårt. Köpare-säljare relationen är en nyckel inom B2B-marknaden. Därför spenderar företag väldigt höga belopp, inte bara för att kunna stimulera omedelbara inköp, utan också för att kunna behålla en köpare-säljare relation (Luo et al. 2013).

I en B2B- relation är både parter, alltså säljaren och köparen, engagerade i en värdeskapande process för ett ekonomiskt utbyte. Kundrelationer utvecklas och förändras och därför är hantering av kundrelationer en dynamisk process för säljaren. Relationer påverkas av flera faktorer bland annat, förändringar av kundens kostnadsstruktur, personal samt inköpsmotiveringar och mål. Det är alltså viktigt att säljaren är medveten om hur man kan hantera en relation och dess utveckling, eftersom relationer förändras och utvecklas över

tiden. Säljaren måste också förstå orsaken till att en kund lämnar eller avbryter ett köp, så man kan se hur relationen har förändrats över tiden (Leach & Liu 2014).

3.2. Kvalité

Att säljföretaget tillverkar och levererar produkter av rätt kvalité är en nyckelstrategi för att förbättra dess position i en konkurrensutsatt marknad. Begreppet produktkvalitet är svårt att förklara då den beror på hur kunden själv uppfattar produkten, så istället skulle man kunna definiera begreppet som ett attribut som kunden använder för att utvärdera produkten. En annan formulering av produktkvalitet skulle kunna vara att den beskriver i vilken utsträckning leverantörens produkt uppfyller kundens specifikation (Cater & Cater, 2010). Produktkvalitet kan definieras, ur tillverkarens synvinkel som överensstämmelse med produktens specifikationer och ur användarens synvinkel kan begreppen definieras som hur väl produktens egenskaper passar kundens behov (Trentin, Perin & Forza, 2011).

Förbättringar av produktkvaliteten har blivit ett viktigt verktyg för ett företag för att vinna konkurrensfördelar (Lemmink & Kasper, 1994). En förbättring av produktens kvalitet bidrar till en ökad kundlojalitet, större marknadsandelar och ökad vinst för företaget (Lemmink & Kasper, 1994). Det finns olika skäl till varför det sker en förbättring av produktkvaliteten och det främsta skälet är efterfrågan från marknaden. Andra orsaker till en förbättring av kvaliteten är teknisk kompetens och interna faktorer inom organisationen. Det kan även vara företagets reaktion på konkurrenternas utveckling av sina produkters kvalité, eller regleringar och certifieringsbehov inom branschen som orsakat denna utveckling av produktkvaliteten. Parallellt med produktändringen, regleras även priset och marknadsföringen kring produkten.

Om företaget enbart satsar på produktkvaliteten skulle det kunna utgöra en konkurrensstrategi där man även i marknadsföringen tydligt visar att kvaliteten på företagets produkter är det som skiljer sig från konkurrenterna. Denna strategi kallas för differentiering och innebär att företaget satsar på att erbjuda en unik produkt till sina kunder. Denna typ av strategi ger en hög kundlojalitet vilket är viktigt för företagets lönsamhet. Produkten som skall uppfylla kundens behov kan exempelvis specialtillverkas enligt kundens önskemål och just därför kan ett företag ta ut ett högre pris. Exempel på detta skulle kunna vara att det handlar om ett exklusivt varumärke vars produkt är av god kvalité och något som företaget gjort sig känd för. Differentieringsstrategin behöver nödvändigtvis inte syfta till själva produkten utan det kan exempelvis vara företagets distributionskanaler eller leveranssystem. Denna strategi inriktar sig främst till kunder som är intresserade av en produkt av god kvalité eller en unik produkt och som är beredd att betala ett högre pris för produkten. Differentiering handlar om vad som skiljer företaget från konkurrenterna och då är det viktigt att förmedla denna skillnad till kunderna (Allen & Helms, 2006).

Leverantören i en B2B-miljö måste ha förståelse för vad som efterfrågas av kunden och vilka behov denna specifika kund har. Företagskunder behöver produkter som är anpassade just för deras verksamhet och därför behövs ett nära samarbete mellan leverantörs- och kundföretaget. Genom att relationer skapas och utvecklas individuellt ökar även kundlojaliteten gentemot leverantören vilket i sin tur genererar högre intäkter. En del kundföretag spenderar stora mängder pengar när de köper in produkter från leverantören, just därför är ett nära samarbete mellan dessa två parter väldigt viktigt. Allt fler företag satsar på att skapa långsiktiga relationer med sina redan befintliga kunder istället för att försöka attrahera nya potentiella kunder som i

många fall är dyrare att underhålla. Kvalitén i en affärsrelation mellan företagen är en avgörande faktor till att leverantörsföretaget utvecklas och blir framgångsrikt. Lojala kunder genererar en säker ström av intäkter för leverantören, därför bör relationen med kunderna vårdas (Rauyruen & Miller, 2007).

Priset för en produkt och de faktorerna för den fysiska produkten är oftast inte helt avgörande för köpbeslutet. När det kommer till produktens marknadsföring, speciellt inom de tekniska områdena, fokuseras det mycket på produkternas prestandaegenskaper eller så fokuseras det istället på konsumentens behov som tas upp av produktens materiella egenskaper.

Leverantörens rykte och andra immateriella aspekter inom B2B har en betydelse vid en eventuell affär mellan parterna. Genom strategisk användning och utveckling av varumärket kan företaget få konkurrensfördelar, vilket kan vara värdefullt i en konkurrensutsatt marknad. Kundens uppfattning om ett företags ”kvalitetsvarumärke” skapar en varumärkesbild, just därför bör företagen prioritera att man försöker förmedla en positiv bild av företagets kärnvärden. Med ett högt värderat varumärke kommer konkurrensfördelar som ökad efterfrågan från kunder, att bättre vinstmarginaler kan uppnås, och att kommunikationen mellan parterna underlättas. Företaget blir mindre konkurrensutsatt med ett högt värderat varumärke. Varumärken förknippas oftast med produkten, men idag är själva varumärket betydligt intressantare för kunden än själva produkten i sig själv. På konsumentmarknaden förknippas varumärket oftast med produkterna, eller en begränsad del av dem, medan på företagsmarknaden eller i industriverksamheter förknippas varumärket oftast med själva företaget (Fraj, Martínez & Matute, 2013).

I B2B sammanhang är industrikunderna främst intresserade av företagets varumärkesidentitet i sin helhet istället för den specifika produkten i sig själv. Det finns studier som visar att främst stora företag drar nytta av att använda varumärket och där kunderna på industrimarknaden var beredda att betala mer för sitt favoritvarumärke (Leek & Christodoulides, 2012) (Bendixen, Bukasa & Abratt, 2004). När man har identifierat och mätt immateriella attribut fann man att företagets rykte var viktigt vid ett eventuellt avtal mellan företagen och företagets rykte reflekterar även hur tillförlitlig personalen kunskapsmässigt är vid högrisksituationer. Dessa två immateriella attribut upplevdes vara viktigare än priset, som är ett konkret attribut. De immateriella attribut som är relaterade till leverantören är viktigare än produktens egenskaper. Uppfattad kvalitet, tillförlitlighet, servicekvalitet och förståelse, företagets rykte och trovärdighet, är alla exempel på faktorer som innefattas i de immateriella aspekterna. I Rauyruen & Millers (2007) undersökning, där inköpare ombads att betygsätta nio attribut för det varumärke de själva föredrog så var kvalitet det mest önskvärda attribut som föredrogs, följt av tillförlitlighet, prestanda, service efter försäljning, drift och underhåll, pris, leverantörens rykte och till slut förhållandet till företaget väger minst i denna undersökning. De funktionella prestationsrelaterade egenskaperna hos varumärket uppfattades som viktigare än de mindre konkreta aspekterna. Priset hamnade på tredje plats från slutet, före leverantörens rykte och relationen med leverantörens personal. Kvalité var enligt undersökningen det kriterium som var viktigast vid val av ett varumärke. Upplevd kvalitet är något som konsumenterna själva uppfattar, det är en immateriell aspekt och beskriver en övergripande känsla av ett varumärke. Kvalitetsupplevelsen kan sedan baseras på underliggande dimensioner som exempelvis prestanda och tillförlitlighet. De attribut som är viktigast är kvalitet, pålitlighet och prestanda. Inom B2B- miljö är köpare villiga att betala mer för sitt favoritvarumärke. De lojala kunderna var också mer benägna att rekommendera varumärket till andra inköpare. Kvalité är den viktigaste variabeln när det gäller att öka värdet i företaget (Fraj, Martínez & Matute, 2013).

3.3. Miljö

Myndigheter och kunder trycker på företagen till att komma på nya sätt att tillverka de produkter som efterfrågas på marknaden mer miljövänligt, men trots efterfrågan på nya miljöinnovationer inom produktionen varierar det stort i företagens investeringar inom detta område. En del kritiker påpekar att miljöförbättringarna i verksamheten trots allt inte nödvändigtvis leder till ökad vinst, utan här är det viktigt att företagen hittar en balans med kostnaderna och de fördelar som miljöinvesteringarna ändå bidrar med (Yalabik & Fairchild, 2011). Påtryckningar till att förbättra och effektivisera företagets produktion på ett miljövänligt sätt får företagen att leta efter ineffektiviteter i sina produktionssystem och sedan eliminera dessa. Utan denna press från intressenterna skulle sannolikt denna förbättring på miljöområdet inte ske (Yalabik & Fairchild, 2011).

Intressenternas krav på förbättrade miljöprestanda har ökat de senaste åren. Miljöprestanda innebär i vilken utsträckning ett företags ekonomiska verksamhet är miljömässigt hållbar. Förutom ökad efterfrågan på ”gröna” produkter sker även påtryckningar från externa intressenter som olika miljöorganisationer och myndigheter för förbättrade miljöprestanda hos företagen. Trots efterfrågan och påtryckningar från både interna och externa intressenter väljer inte alla företag att följa miljökraven som ställs. Företaget har olika typer av implicita avtal gentemot var och en utav intressenterna vars behov skall tillfredsställas och där man även har olika krav på hur företagets skall fördela sina resurser. När det gäller användandet av gröna metoder har kunderna oftast ett högre engagemang än vad ledningen på företaget har där ökad vinst är betydligt intressantare. Regeringar och myndigheter har som uppgift att se över företagets verksamhet- och om de följer de regler som skall följas. Andra intressenter som kunder, leverantörer och anställda ställer också krav på att företagen tar ett större ansvar för att deras miljöprestanda förbättras. Tidigare undersökningar visar att företag som har överlägsna miljöprestanda under vissa förutsättningar kan få en mycket positiv ekonomisk utveckling (Kock, Santaló & Diestre, 2012). Vid en miljöeffektivisering där minskning och förebyggande av avfallsutsläpp införs, behövs det en relativ stor administrativ insats. Processen kräver en komplex genomgång av de interna processer som förekommer inom företaget, sedan måste även en miljöstrategi tänkas igenom, utformas och genomföras. Denna insats för att förbättra företagets miljöeffektivitet utgör en extra investeringskostnad för driften (Kock, Santaló & Diestre, 2012).

Tidigare var miljöfrågor inte lika aktuella som de är idag. Nu har det skett en helomvändning, och företagen är mer villiga att koppla miljöfrågor till verksamhetens strategi och lönsamhet. Orsakerna till detta är bland annat förändringar i konsumentbeteende och hårdare lagkrav kring företagets miljöpåverkan. Frågan är om miljövänliga uppdrag och strategier inom företaget är kostnadseffektiva, och om ägarna till företagen tror att det kommer ge en rimlig avkastning på miljöinvesteringen, eller om det i stället bara blir högre kostnader. I en undersökning som genomfördes 2011 av Raiborn, Payne & Joyner (2013) tillfrågades 3000 respondenter, och där svarade två tredjedelar att de ansåg att miljömässig hållbarhet är nödvändig på dagens marknad om ett företag skall vara konkurrenskraftigt. Respondenterna svarade även med att säga att hållbarhetsfrågor har gjorts till en permanent del av företagets förvaltningsprogram. Strategier för hållbarhet och miljö innebär en konkurrensfördel som skapas genom att företaget tar till sig konsumenternas attityder, och arbetar mot ett grönare företag. Detta kan i sin tur ge kostnadsbesparingar genom renare produktion, energieffektivitet, materialhantering, föroreningsminskning och minimering av avfall. Efterföljande generationer kommer förändra

sina konsumtionsvanor för att minska sin inverkan på miljön och samtidigt blir företagen mer miljömedvetna eftersom effektivare verksamhet och minimering av avfall är lönsammare.

En grön strategi kan skapa en differentiering i varor och tjänster på marknaden som företaget kan utnyttja till sin fördel. Vid en ”grönare” tillverkning ställs högre krav på material, arbetskraft och teknik under hela tillverkningsprocessen. En del kritiker till en grönare strategi menar att företagen som väljer att effektivisera sin miljöprestanda gör detta bara eftersom de enligt lagen är skyldiga till detta och att miljöorienterade strategier har en negativ inverkan på företagets vinst (Raiborn, Payne & Joyner, 2013). Företagen måste på kort sikt utvärdera sina miljöfarliga risker och utvärdera sina uppdrag och visioner för att inkludera hållbarhetsfokus, energi- och materialeffektivitet, miljöförsörjning och grön förvaltning. På längre sikt bör företagen utveckla en strategi som främjar miljön, inte bara för att det kan ge gott rykte som sedan kan resultera i konkurrensfördelar, de bör helt enkelt av etiska och moraliska skäl ta ansvar för sin miljöpåverkan. Som konsument bör man vara kritiskt till företagets egna påståenden om miljöförbättringar som skett då en del företag utnyttjar miljöfrågorna till att få goodwill från intressenterna (Raiborn, Payne & Joyner, 2013).

Naturresursförbrukningen förväntas öka till 170 % av jordens biokapacitet till år 2040, och under de senaste 50 åren har 60 % av jordens ekosystem försämrats (Mariadoss, Tansuhaj & Mouri, 2011). Detta är ett resultat av ökad konsumtion och global befolkningstillväxt. Konkurrensfördelar kan erhållas genom att företagets strävan efter hållbarhet hjälper dem att utveckla olika element i verksamheten som driver innovationer. Hållbar utveckling definieras som att dagens behov tillfredsställs utan att nästa generations förmåga att möta sina behov äventyras. De senaste två decennierna har det skett en ökning av antalet företag som förespråkar hållbarhet inom miljö. Trots att begreppet är allmänt känt och förstått, liksom tillvägagångssätt för att uppnå det så har begreppet missbrukats av företag. Vid bland annat marknadsföring kan produkterna marknadsföras som miljövänliga genom att använda ord och begrepp som exempelvis eko utan att det direkt finns några bevis på att produkterna faktiskt är miljövänliga. Hållbar utveckling innefattar både miljömässig, ekonomisk och social hållbarhet och alla tre dimensioner är lika relevanta. I en B2B-relation blir företagskunden inte lika påverkad av negativa bilder av föroreningar och miljöskador, istället blir det en utmaning för B2B-företaget att övertyga kunden att acceptera oftast dyrare, men mer miljövänliga och hållbara produktionslösningar (Mariadoss, Tansuhaj & Mouri, 2011). Då olika intressenter ställer krav på företag (Kock, Santaló & Diestre, 2012) för förbättrad miljöprestanda, både för inköpare och säljare, innebär detta för säljarens del att man både måste ta hänsyn till de miljöfrågor som är aktuella för produkten i frågan och självklart att produkten uppfyller de kriterier som ställs av inköparen. Ett företag som satsar på hållbar utveckling kan få kostnadsfördelar genom att nya produkter utformas som minimerar avfallet, samtidigt som kostnaden för energi och material minskar. En annan konkurrensfördel är differentiering som inriktar sig på ett växande segment av potentiella kunder som accepterar företagets nya ekologiska image. Inom ett företag kräver hållbar utveckling nya sätt att tänka och agera. Innovationsbaserade strategier inom hållbarhet kan vara ny teknik, processer och produkter som kan vara avsedda att minska kostnaderna för företagets miljöpåverkan eller att förbättra effektiviteten i användandet av material och energi. Sådana åtgärder kan resultera i kostnadsbesparingar eller förbättrad produktkvalitet (Mariadoss, Tansuhaj & Mouri, 2011).

Syftet med teknisk innovation som en ”grön” marknadsstrategi är att öka tillgängligheten av mer hållbara produkter genom att man integrerar hållbarhet och hela livscykelprocessen i produktdesignen, detta utan att kompromissa med produktens kvalitet, prestanda och pris på marknaden. Målet med den gröna tekniska innovationen är att leverera höga nivåer av funktionella och känslomässiga värden parallellt med att resursanvändningen och

miljöpåverkan minskas. Icke-tekniska innovationsstrategier går ut på att man arbetar med sina intressenter som exempelvis konsumenterna för att visa att hållbar livsstil och hållbara produkter levererar överlägsen prestanda. Företag använder även sitt partnerskap med vissa intressenter, t.ex. återförsäljare, till att eliminera specifika produkter från deras hyllor eller genom att man som företag kräver viss standard för produkterna. Hållbart konsumtionsbeteende har resulterat i olika hållbarhetsstrategier som implementeras av företagen. I en undersökning från 2011 (Mariadoss, Tansuhaj & Mouri, 2011) visas att tekniska innovationsstrategier resulterade i förändringar i hållbart beteende som exempelvis ökat inköp av miljövänliga produkter, ökad användning av innovationer vars syfte är att minska utsläppen, ökad effektivitet i avfallshanteringen och minskning av avfallet genom förbättrad återvinning. Alla dessa beteenden resulterar i kostnadsbesparingar för företagen och så småningom ökad vinst. Genom tekniska och icke-tekniska innovationsstrategier påverkas företagen på ett positivt sätt, ett hållbart konsumentbeteende skapas, och en stark utveckling för företagen är en sannolik följd (Mariadoss, Tansuhaj & Mouri, 2011).

3.4. Service

I dagens snabbt föränderliga marknadsmiljö, med hård konkurrens, stigande krav och ökande makt för såväl återförsäljare som kunder, är det viktigt för ett företag att utveckla långsiktiga kundrelationer. Det är viktigt, inte bara för företagets framgång, utan helt enkelt för dess överlevnad. Tidigare forskningsstudier visade att pris var en viktig faktor för återförsäljare vid val av leverantörer (Giovanis, Tomaras, & Zondiros, 2013). Med tiden har andra faktorer såsom produkt- och servicekvalité blivit alltmer avgörande i köpbeslutsfattandeprocessen (Giovanis, Tomaras, & Zondiros, 2013). Parasuraman et. Al. (1988) anser att ett företags förmåga att leverera en riktigt bra service är en förutsättning för företagets framgång. Enligt (Cunningham och Roberts, 1974) förekommer det två betydelser av ordet "service" inom industriell marknadsföring. Antingen kan "service" vara själva den produkt som säljs, dvs. en tjänst såsom t.ex. städning eller transporter, eller så kan det som säljs vara en fysisk produkt, men service levereras i kombination med produkten, t ex. en garanti i form av ersättning eller reparation av produkter. Syftet med dessa tjänster i samband med försäljning av en produkt kan vara att underlätta inköpsprocessen för köparen, öka säkerheten vid köp av produkten samt öka produktens tillgänglighet och användbarhet. Service kan också klassificeras från ett tidsperspektiv: man skiljer mellan service "före försäljning" och "efter försäljning". Båda kan vara avgörande faktorer för köparens inställning för sina leverantörer samt eventuella köpbeslut.

Tidigare studier har bevisat att det finns ett tydligt fokus på service inom B2B marknadsföring (Cunningham och Roberts, 1974; Judy Zolkiewski et al., 2007). I en undersökning där man undersökte vilken betydelse kundservice har inom teknik, skiljde man mellan två kategorier av service. Bekvämlighetsservice och tillförlitlighetsservice. Bekvämlighetsservice är service som ger produkten ett mervärde genom exempelvis teknisk rådgivning som underlättar för köparen vid sökning av den rätta produkten, produktbeskrivning som gör det lättare för köparens att förstå produkten. Tillgång till tillverkningsanläggningar och att underlätta kontakten med leverantörer hör även hit. Tillförlitlighetsservice är faktorer som minskar osäkerheten kring ett köp. Detta inkluderar garantier i form av ersättning, kvalitetskontroll, reparation och underhållstjänster, osv. Service är en av de viktiga variabler som påverkar valet av leverantör, och det kan vara en kvalificerande faktor, det vill säga service kan vara en

avgörande faktor om en leverantör överhuvudtaget ska övervägas eller inte. Bekvämlighetsfaktorn förenklar arbetet och tillförlitlighetsfaktorn minskar risken.

Lewis och Craven (1995) undersökte relationen mellan en industrileverantör och dennes kunder. Syftet med undersökningen var att ta reda på den relativa betydelsen av 40 kriterier vid valet av leverantör och 18 kriterier som skulle leda till att en befintlig leverantör ersattes. Undersökningen klargör dimensioner av servicekvalitet relaterade till produkt, organisation, personal och system. Dessa faktorer klassificerades sedan som tillförlitlighetservice, vilken minskar osäkerheten, bekvämlighetservice, vilken ger mervärde till produkten genom att anpassa den till individuella kundbehov och förenkla köparens arbete, och interaktionstjänster, det vill säga att utveckla och förbättra framgångsrika relationer mellan köpare och säljare. Dessa faktorer ansågs ha en viktig och avgörande roll för att utveckla och upprätthålla företagets affärsrelationer.

Den allmänna ekonomiska och tekniska miljön i branschen där företaget befinner sig påverkar konkurrensen och efterfrågan på företagets produkter. Köparens val av leverantör kan påverkas såväl av faktorer som kan förändras av leverantören som av faktorer som leverantören inte har inflytande över. Service kan ha stor inverkan på köparens inköpsbeslut vid exempelvis ett nytt köp där köparen saknar kännedom och tidigare erfarenhet av potentiella leverantörer. I en sådan situation skulle service i form av teknisk rådgivning och liknande faktorer vara till nytta för köparen att minska risker och osäkerhet vid ett köp (Cunningham och Roberts, 1974).

Att välja en leverantör kräver mycket arbete och inköpsavdelningen på en industri arbetar under tidspress. Ett säljföretag som tillhandahåller nödvändig information i rätt tid hjälper alltså köparen genom att förenkla arbetet och minska riskerna. Enligt Cunningham och Roberts, (1974) har tidigare studier, som t.ex. har granskat sambandet och rangordningen av pris, kvalitet och service som marknadsföringsvariabler, tydligt påvisat att köpare var beredda att betala mer för en bra service samt att de inte var villiga att byta leverantörer om prisminskningen var mindre än 5 %. Vissa köpare väljer leverantör utifrån priset för en acceptabel servicenivå medan andra väljer utifrån den bästa service inom en acceptabel prisnivå och andra väljer utifrån kombination av både pris och service. Man kan dra slutsatsen att service är en viktig faktor som påverkar köparens val av leverantör, och i vissa fall kan service ha en avgörande roll om ett avtal mellan en köpare och en leverantör ska bli aktuell (Cunningham och Roberts, 1974).

Service inom industri- och affärsmarknaden är sammankopplad med själva produkten, företagets personal och allt annat som ökar produktens värde. Service har blivit ett viktigt verktyg inom B2B marknader då det är en värdeskapande faktor för ett företag. När den presumtiva köparen är ett företag är serviceaspekten betydligt viktigare än när köparen är en privat konsument. Serviceaspekten är i B2B-sammanhang också mycket viktig för kundtillfredsställelse efter köpet. (Raychaudhuri & Farooqi, 2013). Liao, (2012) undersökte relationen mellan servicekvalitet, kundnöjdhet och kundlojalitet i en B2B stålindustri. Resultatet visade att servicekvalitet och kundnöjdhet är direkt relaterat till kundlojalitet. Studiens slutsats var att servicekvaliteten kan ha en avgörande inverkan på kundnöjdheten. När det gäller stålindustri kan servicekvalitet betraktas som vägen till kundtillfredsställelse. Det är sannolikt att nöjda kunder kommer att finnas kvar, och en bättre kundrelation leder till högre lönsamhet. González forskning (2015) visade att relationen mellan servicekvalitet, kundtillfredsställelse och kundlojalitet var mer komplex än vad man tidigare ansett, då den påverkas av flera faktorer, såsom land, ekonomisksektor, företag eller kundgrupp mm.

Servicekvalitet måste ses som en helhet där såväl den levererade tjänsten eller produkten som försäljningsprocessen, efterföljande service och liknande aspekter vägs in. Detta helhetsperspektiv har varit en etablerad del av marknadsföringsteorin särskilt sedan Parasuraman, Zeithaml, och Berry utvecklade sin ”SERVQUAL” metod på 1980 talet (González, 2015).

3.5. Pris

I dagens marknad med hård konkurrens har alltfler företag kommit till insikt att priskonkurrens är en viktig affärsstrategi och företag använder ofta pris för att locka kunder och öka sin vinst. Det finns en hel del forskning om prissättning inom marknadsföringslitteraturen. French et. Al. (1997) undersökte om prissättningsstrategier påverkar försäljning av frukt och grönsaker hos ungdomar. De undersökte mängden frukt, morot och sallad som såldes i två gymnasieskolor. Priserna på dessa varor sänktes med 50 % under 3 veckor för att se om försäljningen påverkades av priset. Sedan var priset som vanligt i ytterligare 3 veckor. Resultatet visade att fruktförsäljningen ökade i genomsnitt ca. fyra gånger, från 14 frukter till 63 frukter per vecka när man hade lägre pris. Försäljningen av morötter blev nästan fördubblad, från 35,5 paket till 77,6 paket per vecka. Det uppstod ingen stor förändring på försäljningen av sallad. Man kan konstatera att studien visade att lägre priser på frukt och grönsaker ökar försäljningen av dessa varor hos ungdomar. Denna studies resultat är samstämmigt med andra liknande studier som undersökt inverkan av prissättning hos vuxna och som visade ökad försäljning av frukt, sallad och mellanmål när priset på dessa varor sänktes.

De flesta företag ser priset som något avgörande vid köparens beslutsprocess (Homburg, Allmann, & Klarmann, 2014). För inköpare på företag är priset ett centralt kriterium när de kommer till att fatta ett köpbeslut. Prisets betydelse definieras som prisets relevans som beslutsfattande faktor i köpbeslutsprocessen. I B2C sammanhang fokuserar företagen mer på att locka köpare med ett lågt försäljningspris, medan industriella köpare i B2B oftast väger samman fler aspekter i sitt köpbeslut. Priskänslighet beskriver hur kunderna reagerar på pris och förväntningar i prisnivåer. Prismedvetenhet definieras som i vilken grad konsumenten fokuserar på endast att betala låga priser. Intern prissökning innebär att man som inköpare förhandlar med sin nuvarande leverantör medan extern prissökning går ut på att man som inköpare jämför priser mellan olika alternativa leverantörer (Homburg, Allmann, & Klarmann, 2014). Prisets betydelse ökar vid olika situationer som svåra ekonomiska förhållanden och den växande outsourcingen av delar eller hela företagets produktion till lågkostnadsländer. Den ökade konkurrensen bland företag är en annan orsak till prisets ökade betydelse för inköpare och konsumenter. Om prisets betydelse är stor är det mycket viktigt för företagen att veta vilka priser på marknaden som gäller och accepteras av kunderna. Att förstå vilka prisklasser som är acceptabla bland inköpare skapar möjligheter till att erbjuda produkter med låga priser, vilket ger förtur vid eventuella förhandlingar i B2B sammanhang. Då priset som kriterium har blivit allt viktigare bland företag har även interna – och externa prissökningar blivit allt mer intensiva inom företagen.

Intern prissökning utförs oftast av kundföretaget då man är ute efter att förhandla ner priserna med sin nuvarande leverantör. Interna prissökningar är oftast tidskrävande vilket i sin tur kostar pengar då det innebär att man måste förbereda och genomföra prissförhandlingar. Även

externa prissökning som kan utföras av kundföretaget, kan vara tidskrävande då det där istället tar tid att identifiera, värdera och kontakta alternativa leverantörer. Prissökning är dyrt och ju större fokus som läggs på att köpa till ett så lågt pris som möjligt, desto större är sannolikheten att inköparen kommer att acceptera de kostnader som tillkommer vid prissökningen. Prisets betydelse driver oftast inköpare till externa sökningar för att få en bättre affär eller avtal med leverantören (Homburg, Allmann, & Klarmann, 2014). Leverantörerna bör hålla sig uppdaterade kring vilka prisnivåer som accepteras av inköpare och hur priset som kriterium påverkar köpprocessen och köpbeslutet. Som företag kan man försöka minska prisets betydelse för kunderna genom att betona andra aspekter av sin produkt eller sitt erbjudande, som exempelvis produktkvalitet. Kan man inte påverka kundens uppfattning om prisets betydelse bör man istället försöka göra externa prissökningsaktiviteter mer kostsamma att genomföra för inköpare. Detta kan uppnås genom att man som leverantör gör det svårare för inköparen att jämföra med andra konkurrenter. Sedan kan man istället underlätta de interna prissökningsaktiviteterna exempelvis genom att inköpare får tillgång till detaljerad prisinformation eller genom att öka frekvensen av regelbundna prisförhandlingar internt. Ju billigare interna prissökningar blir och ju dyrare externa prissökningar blir desto större är sannolikheten att inköpare kommer välja interna prissökningar vilket innebär att företaget behåller samma leverantör (Homburg, Allmann, & Klarmann, 2014). Mycket nöjda kunder i långsiktiga affärsrelationer tenderar att avstå från externa prissökningar.

4. Nulägesbeskrivning

I detta kapitel beskrivs företaget Dahléns Konfektion AB och dess verksamhet.

4.1 Företagsbeskrivning

1934 startades ett familjeägt företag av Åke och Rut Dahlén, idag drivs företaget av den tredje generationen. Ursprungligen tillverkades endast kappor men under 80-talet började man också tillverka arbetskläder för olika företag i diverse branscher, idag är det detta man främst producerar. Företaget köpte år 2014 företaget Profilmakaren Lars Åhman AB som tidigare varit kund hos Dahléns. Företaget Profilmakaren inriktade sin verksamhet främst på att vara totalleverantörer av uniformer till olika flygbolag och företaget är idag dotterbolag till Dahléns Konfektion AB (DK).

4.1.1 Affärsidé

Företagets affärsidé går ut på att ingen kund är för liten eller för stor, då alla ska kunna få sin egna personliga stil i bästa tänkbara kvalitet när det gäller arbetskläder. Uniformerna designas och tillverkas enligt önskemål från kunden och tillverkningen sker främst i Baltikum men även i Sverige. Företaget har även ett sortiment som är färdigtillverkat för omgående leverans vid behov, bortsett från de specialbeställda uniformerna.

4.1.2 Miljö

Företaget är sedan 2009 miljödiplomerat då man valt att effektivisera och miljöanpassa sin verksamhet. För att ett företag ska kunna miljödiplomera sin verksamhet måste företaget bland annat:

- Kartlägga sin miljöpåverkan
- Utbilda personal inom hållbarhet miljö
- Genomföra och planera miljöförbättringar
- Förbättra och följa upp miljöarbetet

Företaget godkänns sedan av en godkänd miljöbasrevisor (Svensk miljöbas).

Mot en mer miljövänligt tillvägagångsätt har man även tagit fram en helt ekologisk kollektion där tyget innehåller återvunnen polyester och där knapparna är gjorda av Corozo-nöt, övrigt material som används inom företagets tillverkning är Öko-Tex standard 100 certifierat. Standarden innebär att plaggen som tillverkas av företaget är fria från hälsofarliga och allergiframkallande ämnen (DK).

4.2 Analys av DK:s egna kunder

Dahlén Konfektion AB har ingen aktuell databas för sina kunder och inget register som aktivt används. Då man inte använder sig utav någon kunddatabas klassificeras inte heller kunderna på något specifikt sätt och några strategier beroende på hur relevant kunden är existerar inte. Företaget använder sig idag utav återförsäljare men detta vill företaget så småningom ändra på så att man istället direkt når ut till slutkunden. När DK behöver information angående en

befintlig- eller potentiell kund söker man främst på deras hemsidor. DK har idag några större kunder som man regelbundet har kontakt med och tillsammans tar fram modeller enligt deras önskemål. Dessa kunder får rabatt på beställningar. Enligt DK är det viktigt att man som säljare tar fram produkter som efterfrågas och som uppfyller kundens krav och önskemål.

Kund	Andel av total omsättning (2016)
A	48 %
B	9 %
C	5 %
D	4 %
E-F	3 %
G-I	2 %
J-O	1 %
Övrigt	28 %

Tabell 1 DK:s försäljning för respektive kund

Ett sätt att identifiera vilka kunder som är mest lönsamma för företaget är att göra en ABC-analys (se tabell 1). Denna typ av analys är populär bland företagen då man på ett enkelt sätt kan se vilka produkter eller kunder som är mest lönsamma för företaget (Rusanescu 2014). Med hjälp utav resultatet kan man sedan inom företaget antingen rikta sin uppmärksamhet åt de kunder som genererar mest intäkter och som står för den största delen av företagets försäljning eller så fokuserar man mer på de kunder man säljer mindre till och där försöka öka försäljningen. I fallet med DK där man utgår ifrån vissa basplagg som man sedan anpassar enligt kundens önskemål, så kan produkternas variation vara hur stor eller hur liten som helst beroende på vilka krav kunden har för produkten. Det som kan variera är exempelvis storlek, passform, material och färg med mera. Just därför blir det intressantare om man gör ABC-analysen på deras kunder istället för DK:s produkter. För att skydda DK:s nuvarande kunders identitet som DK själva ville, har man namngett kunderna efter bokstäver. DK:s nuvarande kunder och de företagen som deltog i undersökningen har ingen koppling till varandra utan hotellföretagen valdes ut slumpmässigt av gruppen. DK:s nuvarande kunder berörs inte av enkätundersökningen. Dessa uppgifter togs fram med hjälp utav DK där man utgick ifrån företagets omsättning 2016 och sedan räknat ut hur stor intäkterna från respektive kund blev i förhållande till DK:s omsättning. På detta vis kan man enkelt se hur relevant en kund är för företaget. Då DK har en kund som står för nästan hälften av företagets omsättning tar man självklart hänsyn till vilka kriterier just denna specifika kund har angående de produkter DK säljer. Vilka kriterier denna viktiga kund har vet inte gruppen något om, vilket hade varit intressant med en jämförelse med resultatet från enkätundersökningen.

ABC-analysen kan sedan användas till att man inom företaget se över sin affärsstrategi. I dagsläget erbjuder DK arbetsuniformer med kvalitet som specialtillverkats enligt kundens krav

och önskemål. Differentiering är nog den konkurrentstrategin som bäst stämmer in på företaget då strategin innebär att man satsar på att erbjuda en unik produkt till sina kunder. Denna typ av strategi ger en hög kundlojalitet vilket är viktigt för företagets lönsamhet. Produkten som skall uppfylla kundens behov kan exempelvis specialtillverkas enligt kundens önskemål och just därför kan ett företag ta ut ett högre pris. Det kan också handla om ett exklusivt märke med hög kvalitet (Allen, R.S. & Helms, M.M. 2006). Som man kan se i ABC-analysen (se tabell 1) finns det en kund som står för nästan hälften av DK:s omsättning vilket självklart betraktas som en väldigt relevant kund för företaget. Det skulle vara intressant om man hade kunskap om DK:s egna kunder, vilket företaget idag saknar, där man bland annat tar upp vad som företaget gör bra och vad de skulle kunna förbättra. På så vis få en tydligare bild av vad samtliga kunder värdesätter när det kommer till den aktuella produkten.

5. Resultat

I detta kapitel behandlas all data från enkätundersökningen som erhållits, analyserats och jämförts med resultatet från litteraturstudien.

5.1 Resultatet av enkätundersökningen

Gruppen genomförde en enkätundersökning. Enkäten bestod av 4 kriterier som kan vara avgörande för en inköpare vid val av leverantör (se tabell 2). Aspekterna skulle betygsättas med en 5-gradig skala där 1 inte alls var viktigt och 5 mycket viktigt. Nio hotell besvarade enkäten vilket motsvarar en svarsfrekvens på 26,5%. Räkna man ut medelvärdet för respektive aspekten får kvalitét betyget 4,6 i snittbetyg av hotellen. Miljö får ett snittbetyg på 4,2, service får 4,1 och den aspekten så få det minsta snittbetyget med 4 är pris.

Hotellbranschen är en utav branscherna som DK inriktar sig inom vid försäljning av arbetsuniformer och är en bransch som DK själva skulle vilja bli mer konkurrenskraftig i. Undersökningen visar tydligt att samtliga hotell som deltog i undersökningen har rankat kvalitét högst.

Hotell	Pris	Miljö	Kvalité	Service
Scandic Borås	3	5	4	4
Comfort Hotel Jazz Borås	3	5	3	2
Falkenberg Strandbad	5	2	4	3
Grand Hotel Falkenberg	5	5	5	5
Quality Hotel Grand Borås	3	5	5	5
Hotel Royal Göteborg	3	4	5	5
Elit Park Aveny Hotel	4	3	5	4
Liseberg	5	5	5	5
Hotell Flora	5	4	5	4
Medelvärde	4	4,2	4,6	4,1

Tabell 2 Sammanställning av resultat

I enkätundersökningen som genomfördes av gruppen hamnar aspekten kvalitét först sedan kommer de andra aspekterna tätt intill. Aspekten miljö kom på andra plats och på tredje platsen kom service och detta innebär att priset är den aspekt som inte är viktigt för inköpare av arbetsuniformer inom hotellbranschen. Enligt enkäten var pris den aspekt som är minst

viktig av de fyra aspekten. Rent konkret betyder detta enligt denna undersökning att priset inte har någon större betydelse vid val av leverantör av arbetsuniformer.

Det är sammanlagt 9 företag som har medverkat i undersökningen. Företagen ligger i områdena Borås, Göteborg, Varberg och Falkenberg och är olika stora och är verksamma i olika prisklasser. Med hjälp av priserna för vad det skulle kosta per natt att bo på hotellen, har gruppen kategoriserat företagen i två kategorier, nämligen lyx och budget (se tabell 3). Kategorin lyx i det här sammanhanget kan enbart relateras till hotellens pris och inte dess standard eller vad de har att erbjuda. Sedan har en jämförelse gjorts för att se vilken betydelse pris, kvalitet, miljö och service kan ha på företagen beroende på vilken kategori de tillhör. Resultatet som framkommer ur undersökningen visar att kvalitet är ett viktigt kriterium för samtliga företag som deltog i undersökningen, förutom ett företag som hamnar i kategorin budget, Comfort Hotell Jazz Borås. Service är viktigt för några av företagen som är i kategorin lyx men inte för alla, Falkenberg Strandbad som är i kategorin lyx har svarat att service inte är viktigt vid inköp av arbetskläder. Majoriteten av företagen i kategorin lyx har svarat på att miljö är en viktig aspekt men en i samma kategori, Falkenberg Strandbad har satt en "2a" i skalan (se tabell 2) vilket betyder att miljö är mindre viktigt för företagen vid inköp av arbetsuniformer. Samma företag har satt en "5a" på pris vilket innebär att det är pris som är avgörande.

Lyx/ Dyr	Budget
Scandic Borås	Comfort Hotel Jazz Borås
Falkenberg Strandbad	Hotel Royal Göteborg
Grand Hotel Falkenberg	Liseberg
Quality Hotel Grand Borås	Hotell Flora
Elit Park Aveny Hotel	

. Tabell 3 Kategorisering av deltagande företag

5.2 Jämförelse av enkätresultat med resultat från litteraturstudien

Ett viktigt kriterium när det kommer till produkten är dess kvalitet, detta specifika attribut är något som kunden sällan kompromissar om och är ett kriterium som är viktigare än priset på produkten (Carter & Carter, 2010). Även i enkätundersökningen som genomfördes av gruppen kan man konstatera att kvalitet är det viktigaste kriteriet för många inköpare speciellt när det kommer till inköp av arbetsuniformer, i likhet med vad Carter & Carter (2010) och Frej, Martinez & Matute (2013) påstår. Produktkvalitet kan vara något som skiljer företaget från konkurrenterna och kan användas som en konkurrensstrategi (Allen och Helms, 2006). Att bygga långsiktiga relationer med sina befintliga kunder är betydligt billigare att upprätthålla än att försöka locka nya potentiella konsumenter (Rauyrue och Miller, 2007). Kvalité är det attribut som föredras av kunderna i B2B sammanhang och är den attribut som är viktigast vid val av leverantör (Frej, Martinez & Matute, 2013).

Hållbarhet har länge varit aktuellt för företag, speciellt miljömässig hållbarhet (Kock, Santaló & Diestre, 2012). Påtryckningar från olika intressenter och myndigheter tvingar företagen att förbättra sin miljöprestanda. Ökad efterfrågan på ”gröna” produkter har bidragit till det ökade intresset kring miljömässig hållbarhet då även den ökade konsumtionen och befolkningen har orsakat negativ påverkan på miljön (Mariadoss, Tansuhaj & Moury, 2012). I undersökningen som genomfördes av gruppen hamnade miljöaspekten på andra plats av de fyra aspekterna som användes vid analysen, detta visar att hållbarhet inom miljö är något som inköpare värderar relativt högt när det kommer till val av både produkt och leverantör. Undersökningar visar att överlägsna miljöprestanda kan leda till ökad vinst för företaget (Kock, Santaló & Diestre, 2012). Raiborn, Payne & Joyner (2013) konstaterar, i likhet med Kock, Santaló & Diestre (2012), att positiv miljöprestanda kan resultera i produktförbättringar, effektivare processer och lägre kostnader som sedan genererar ökad vinst. I samma undersökning ansåg respondenterna att miljömässig hållbarhet är väldigt relevant om företag skall vara konkurrenskraftiga på dagens marknad. Produkt- och servicekvalitet har blivit allt viktigare faktorer för konsumenterna vid val av leverantör (Giovanis, Tomaras & Zandiros, 2013). Enligt Parasuraman et. Al. (1988) är det en förutsättning för att ett företags framgång, att leverera bra service till sina kunder. Vid val av leverantör är service en av de viktigaste variablerna men service kan också vara en kvalificerande faktor (Cunningham och Roberts, 1974). I samma undersökning har studier gjorts som visar att köpare är beredda att betala mer för en bra service och att service har en avgörande roll om ett avtal blir till mellan inköpare och leverantör.

6. Diskussion

I detta kapitel diskuteras resultatet och begränsningar med undersökningen.

En nära relation med sin leverantör har i dagens marknad blivit en förutsättning för att ett företag skall kunna bli konkurrenskraftig. För säljföretaget handlar det en stor del om kundlojalitet och vad som skapar denna lojalitet är något som företaget vill ha kännedom om. Även om relationen mellan företagen är ytterst viktig så måste man även fokusera på vad som efterfrågas av kundföretaget och vilka kriterier inköparen på kundföretaget anser är viktigt när det kommer till inköp av produkter. Ett kriterium för inköpare har länge varit låga priser (Hadjikhani & Laplaca, 2013) men idag värderas kvalitén på produkterna högre än priset (Rauyruen & Millers, 2007). Beroende på företagets mål och strategier prioriteras vissa kriterier högre än andra och vilka kriterier som är relevanta och som värderas högt kan variera från företag till företag. Just därför är det viktigt att ha kännedom om vad som efterfrågas av kundföretaget. Det kan också vara på så vis att två kriterier stör varandra exempelvis att en leverantör erbjuder ett lågt pris men att kvaliteten inte är speciellt bra. Förutom hög kvalitet på produkter uppmuntras även företagen att tillverka och sälja miljövänliga produkter. Den ökade konsumtionen och globala befolkningstillväxten har lett till att naturresurserna har försämrats de senaste decennierna. Det finns undersökningar som visar att företag med överlägsen miljöprestanda kan leda till positiv ekonomisk utveckling för företag (Kock, Santaló & Diestre, 2012). Orsakerna till det ökade miljöintresset är bland annat förändringar i konsumentbeteende och hårdare lagkrav som gör att företag måste vidta åtgärder för att minska sin miljöpåverkan. Då långsiktiga relationer har fått allt större betydelse har det även bidragit till att service som ett kriterium har fått allt större betydelse. Service kan definieras på två vis, antingen kan det vara en tjänst som säljs eller så kan service vara det som kombineras och som ingår vid köp av en fysisk produkt, exempelvis leverans (Cunningham och Roberts, 1974). Service är ett kriterium som är en förutsättning för att ett företag ska kunna bli framgångsrikt på en konkurrensutsatt marknad (Parasuraman et. Al. 1988). Priset har för en del företag en väldigt stor betydelse när det gäller inköp av produkter från leverantörer. Låga priser kan vara en affärsstrategi som företag använder för att locka inköpare och på så vis öka företagets vinst. I B2B sammanhang har prisets relevans som kriterium fått allt mindre betydelse och istället vägs andra kriterium in av inköpare som exempelvis kvalitet.

6.1 Enkätundersökningen

Syftet med detta arbete var att undersöka vilken/vilka faktorer är relevanta för en inköpare vid val av leverantör. Resultatet som stöds av litteraturundersökningen visar att produktkvaliteten är det attribut som inköpare värderar högst vid leverantörsvalet (Rauyruen & Miller, 2007) och detta attribut kan även öka ett företags värde på marknaden (Fraj, Martínez & Matute, 2013) och i vissa fall också är en förutsättning för att ett företag skall vara konkurrenskraftigt på marknaden. Ett annat attribut som också värderades högt i enkätundersökning var attributet miljö. Efterfrågan på grönare produkter har de senaste åren ökat (Kock, Santaló & Diestre, 2012).

Gruppen hade från början svårigheter att hitta ett fadderföretag som var villiga att samarbeta så gruppen kontaktade Miljöbron för att få hjälp med att hitta ett företag. Efter ett tag blev

gruppen tilldelade företaget Dahléns Konfektion AB som tillverkar arbetsuniformer till bland annat företag inom hotellbranschen. Begränsningen av målgrupp gjordes efter samråd med gruppens dåvarande handledare som ansåg att gruppen endast skulle fokusera på hotell då risken fanns att undersökningen skulle bli för stor och ta för lång tid att genomföra. Företagen som valdes ut till undersökningen grundade sig geografiskt då tanken var om eventuella besök skulle bli aktuellt fanns det möjligt för gruppen att besöka inköparna fysiskt. Områdena begränsades därför till Göteborg, Borås, Varberg och Falkenberg. När det kommer till valet av hotell skickades enkäten till medelstora till stora hotell med anledning av att inköpen på dessa hotell troligen köper in i större kvantiteter av arbetsuniformer, vilket intresserar ett företag som DK och att få reda på vilka kriterier som värderas högst av inköparna på hotellen. Efter ett antal månader hade gruppen fått svar från 13 av de 34 företag som enkäterna skickades ut till via mail vilket gav en svarsfrekvens på 38 %. 9 av de 34 företagen valde att besvara enkäten medan 4 inte ville delta i undersökningen. Svarsfrekvensen blir då istället 26,5% om man endast utgår ifrån ifyllda enkäter. Betygsmässigt hamnar alla aspekterna väldigt nära varandra, förutom aspekten kvalitet som utmärker sig lite med medelbetyget 4,6. Misstaget som gruppen gjorde var att när enkäten skickades ut till inköparna skulle dessa sätta ett betyg mellan 1-5 på de fyra aspekterna pris, miljö, kvalitet och service. Men skulle inköparna istället få rangordna aspekterna skulle resultatet bli mer tydligare och trovärdigare. Istället hamnar alla aspekterna väldigt nära varandra och det blir därför svårt att tolka. Något annat utmärkande i resultatet är att betyget 2 användes utav två av inköparna på hotellen för aspekterna miljö respektive service.

6.1.1 Val av metod

Enkäter valdes som metod för kundanalysen på grund av att gruppen ville nå ut till så många potentiella kunder som möjligt trots kunskap om att just med denna metod brukar svaren från potentiella deltagare ta lång tid. En nackdel som upplevdes av gruppen när det kommer till att använda enkäter i undersökningen var den låga svarssekvensen vilket drar ner på trovärdigheten för hela undersökningen som utförts av gruppen. Mer djupgående frågor kunde inte heller ställas i det fall då svar från vissa företag var mer avvikande. Det hade varit intressant att få kunna ställa ytterligare frågor, då alla situationer för företagen är olika är det svårt att utforma en enkät som täcker allt som skulle kunna vara av intresse. Under undersökningens gång diskuterades hur resultaten skulle tolkas inom gruppen och det som diskuterades var hur tillförlitliga resultaten från företagen var då svaren från enkätundersökningen kan tolkas på olika vis. Resultaten kan exempelvis präglas av företagets befintliga situation eller så kan resultatet tolkas som vad företaget anser är viktigt. Man kanske inte i praktiken följer det man förmedlat i enkäten och till allmänheten på grund av företagets image och rykte.

6.1.2 Begränsningar

Den främsta begränsningen i denna undersökning är att kvalitet och miljö och hållbarhet är känsliga ämnen i den bransch där undersökningen genomfördes. Exempelvis är kvalitet, miljö och hållbarhet viktiga egenskaper för marknadsföring, och företag vill kanske inte riktigt erkänna att pris är viktigare än miljö eller kvalitet. Därför blir det svårt att veta om företagen som deltog i undersökningen riktigt menar vad de har svarat i enkäten. Dessutom kan man ifrågasätta om vad företagen tycker och vad de tillämpar i praktiken är samma sak. En annan begränsning i denna undersökning var att gruppen kategoriserade företagen i lyx eller budget med hjälp av prisnivå, vilket kanske inte alltid stämmer. Beroende på vilket läge hotellen har kan priserna variera. Ett hotell som ligger centralt eller vid en strand förväntas ha högre priser än hotell som ligger längre bort. Man kan också säga att det är helheten som gör ett hotell

lyxigt eller ekonomiskt, alltså att lyxigt är bra läge och bra kvalitet. Hög reliabilitet och validitet innebär att resultatet från undersökningen kan generaliseras. Om enkätundersökningen åter skulle genomföras med några enkla justeringar, tror gruppen resultatet skulle bli densamma. Det enda som skulle förändras är nog att resultatet skulle bli tydligare men att rangordningen på de fyra aspekterna skulle på samma.

7. Slutsats

Efter analys och diskussion av data dras en slutsats av gruppen.

Syftet med detta arbete var att ta reda på vad kunderna anser är viktigt vid val av leverantör. Enkätundersökningen kompletterades med en litteraturstudie som genomfördes för att få svar på vilka av de fyra aspekter (kvalité, miljö, service, pris) är avgörande vid val av leverantör. Gruppen har använt sig av ett företag inom textil- och konfektionsbranschen som utgångspunkt för vilka företag enkäterna skulle skickas till. Ett utav områdena som företaget DK inriktar sig inom och som man skulle vilja bli mer konkurrenskraftiga är inom hotellbranschen, med denna anledning valdes därför företag inom hotellbranschen för undersökningen. DK tillverkar arbetsuniformer av kvalité och man ville veta vad exakt inköpare på hotellen ansåg var viktigt vid val av leverantör när det kommer till arbetsuniformer. Resultatet av enkätundersökningen visade att kunderna anser att kvalité och miljö är avgörande aspekter vid val av leverantör och, att pris har mindre betydelse för inköpare i ett B2B- sammanhang. Resultatet överensstämmer med vad litteraturen säger om vad kunden anser är viktigt om ett inköpsavtal ska bli aktuell mellan två företag. Enligt litteraturundersökningen är produkt och service viktiga aspekter vid inköp i en B2B sammanhang. Pris har mindre betydelse inom B2B sales än i B2C. Idag är kunderna mer medvetna om miljön och ställer mycket krav på produkter de köper. Dessutom uppskattar kunder leverantörer som tar ansvar för miljön och kan leverera produkter med mindre miljöpåverkan. Uppdelningen av hotellen i kategorierna lyx och budget tillför inte något till själva undersökningen utan det var mest riktat till DK, företaget kan på ett enkelt sätt se vad det är för typ av hotell då uppdelningen främst grundar sig på priserna på hotellen.

Utifrån litteraturundersökningen som gruppen genomförde kan man dra slutsatsen att kvalité är ett kriterium som är mycket viktigt och som kunden sällan kompromissar. Man kan även säga att kvalité är viktigare än priset på produkten. Produktkvalitet kan vara något som skiljer företaget från konkurrenterna och kan användas som en konkurrensstrategi. Ett annat kriterium som har stort betydelse vid inköp är kvalitén på service. Tidigare undersökningar visar att ett företag som levererar en bra service till sina kunder kommer med stor sannolikhet att bli framgångsrikt. Köparen är beredd att betala mer för en produkt med bättre kvalité och bra service. Litteraturundersökningen visar att i en B2B- sales är priset på en produkt mindre avgörande. Produkt- och servicekvalité är viktigare än priset på produkten i B2B sammanhang. Enligt litteraturen tvingas företag av olika intressenter och myndigheter att förbättra sin miljöprestanda. Efterfrågan på "gröna" produkter har ökat och i dagens konkurrenshårda marknad är miljömässig hållbarhet är viktigt om ett företag skall vara konkurrenskraftiga.

När det kommer till leverantörsvalet har kriteriet miljö blivit något som inköpare måste ta hänsyn till vid inköp av produkter från leverantörer då efterfrågan på miljövänliga alternativa produkter ökat. De negativa konsekvenserna av ökad konsumtion och miljökadliga produkter har gjort att intresset för miljövänliga alternativa produkter har ökat då konsumenterna idag är mer medvetna om vad som orsakar den negativa miljöpåverkan. Även striktare lagkrav gör att företag måste öka sin miljöprestanda och även påtryckningar från intressenter gör att företag

måste implementera miljöförbättringar i verksamheten. Den ökade uppmärksamheten kring miljöfrågor har gjort att företag mer än gärna koppla kriteriet miljö ihop med verksamheten. Miljömässig hållbarhet är nödvändigt för att ett företag skall kunna vara konkurrenskraftig på dagens marknad (Raiborn, Payne & Joyner, 2013). Ett grönare företag kan ge kostnadsbesparingar genom renare produktioner, energieffektivitet, materialhantering, minskning av föroreningar och avfall. En grönare affärsstrategi kan även skapa en differentiering på marknaden som företaget kan utnyttja till sin fördel. En del kritiker menar att en grönare strategi orsakar negativ inverkan på företagets vinst och att effektiviseringen av företagets miljöprestanda endast sker på grund av att de enligt lag är skyldiga till detta.

Finns det en efterfrågan på gröna produkter från inköpare kommer troligen företagen öka sin miljöprestanda och sedan marknadsföra dessa produkter som miljövänliga. Det handlar om miljöförbättringarna påverkar företagets vinst, påverkas denna negativt kommer troligen företaget inte fortsätta med förbättringarna utan endast göra de förbättringar dem enligt lag är skyldiga till. Om inköpare är villiga att betala mer, om nu dessa miljöförbättringar leder till ökade kostnader för företaget vilket i sin tur leder till att företaget måste öka sina priser för produkterna, kan det vara ett möjligt scenario att miljöaspekten har en stor betydelse för inköpare vid val av leverantör. Fokuserar inköparen endast på låga priser med ”okej” kvalité blir inte kriteriet miljö speciellt intressant för inköparen. Allt grundar sig i vilken typ av affärsstrategi köpföretaget har och vilka kriterier som värderas högt.

8. Referenslista

Ahrne G. & Svensson P. (2011). *Handbok I kvalitativa metoder*. Malmö: Liber

Allen, R.S. & Helms, M.M. 2006, "Linking strategic practices and organizational performance to Porter's generic strategies", *Business Process Management Journal*, vol. 12, no. 4, pp. 433-454.

Alvarez, J., Canduela, J. & Raeside, R., 2012. Knowledge creation and the use of secondary data. *Journal of Clinical Nursing*, 21(19pt20), pp.2699–2710.

Bendixen, Bukasa & Abratt, 2004. Brand equity in the business-to-business market. *Industrial Marketing Management*, 33(5), pp.371–380.

Bryman, A. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Čater, Tomaz & Čater, Barbara, 2010. Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships. *Industrial Marketing Management*, 39(8), pp.1321–1333.

Comfort Hotell Jazz. 2017. Comfort Hotel Jazz Borås.
<http://www.boras.com/sv/48041/Comfort-Hotel-Jazz/>, (Hämtad 2017-04-12).

Cowton, C., 1998. The Use of Secondary Data in Business Ethics Research. *Journal of Business Ethics*, 17(4), pp.423–434.

Dahléns Konfektion, 2016.
<http://dahlenskonnfektion.se/>, (Hämtad 2016-04-14).

De Maeyer & Estelami, 2011. Consumer perceptions of third party product quality ratings. *Journal of Business Research*, 64(10), pp.1067–1073.

Elena Fraj, Eva Martínez & Jorge Matute, 2013. Green marketing in B2B organisations: an empirical analysis from the natural-resource-based view of the firm. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(5), pp.396–410.

Falkenberg Strandbad. 2017. Om Falkenberg Strandbad. FS. <http://www.strandbaden.se/om-oss/>, (Hämtad 2017-04-15).

Fejes, A. & Thornberg, R. (2009). *Handbok i kvalitativ analys*. Stockholm: Liber.

French, Simone A., Story, Mary, Jeffery, Robert W., Snyder, Pat, Eisenberg, Marla, Sidebottom, Abbey, & Murray, David. (1997). Pricing strategy to promote fruit and vegetable purchase in high school cafeterias. *Journal of the American Dietetic Association*, 97(9), 1008-10.

Giovanis, Tomaras, & Zondiros. (2013). Suppliers Logistics Service Quality Performance and its Effect on Retailers' Behavioral Intentions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 73, 302-309.

- González, A.G., 2015. Service Quality and Repurchase Behaviour in the Spanish Automotive After Sales Business. *Journal of Relationship Marketing*, 14(3), pp.239–267.
- Gothenburg – Hotels.Com. 2017. Elite Park Avenue Hotel Gothenburg. Gothenburg – Hotels.Com. <http://elite-park-avenue.gothenburg-hotels.com/sv/>, (Hämtad 2017-04-17)
- Grand Hotel Falkenberg. 2017. Grands Historia. Grand Hotel Falkenberg. <http://www.grandhotelfalkenberg.se/hotell/grands-historia>, (Hämtad 2017-04-16).
- Hadjikhani & Laplaca, 2013. Development of B2B marketing theory. *Industrial Marketing Management*, 42(3), pp.294–305.
- Hofferth, S.L., 2005. Secondary Data Analysis in Family Research. *Journal of Marriage and Family*, 67(4), pp.891–907.
- Homburg, C., Allmann, J. & Klarmann, M., 2014. Internal and external price search in industrial buying: The moderating role of customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 67(8), p.1581.
- Hotel Flora. 2017. Välkommen till ett oberoende boutiquehotell i Göteborg. Hotel Flora. <http://www.hotelflora.se/om-oss/>, (Hämtad 2017-04-15).
- Hotel Royal. 2017. Hotel Royal – Ett familjeägt hotell med historiska anor i hjärtat av Göteborg. <http://www.hotel-royal.com/#main>, (Hämtad 2017-04-15).
- Jonsson, P & Mattsson, S-A. (2011). Logistik, läran om effektiva materialflöden. Lund: Studentlitteratur.
- Jos Lemmink & Hans Kasper, 1994. Competitive Reactions to Product Quality Improvements in Industrial Markets. *European Journal of Marketing*, 28(12), pp.50–68.
- Kock, C.J., Santaló, J. & Diestre, L., 2012. Corporate Governance and the Environment: What Type of Governance Creates Greener Companies? *Journal of Management Studies*, 49(3), pp.492–514.
- Leach, & Liu. (2014). It ain't over 'til it's over: Evaluating reacquisition opportunities in business-to-business markets. *Industrial Marketing Management*, Industrial Marketing Management.
- Leek & Christodoulides, 2012. A framework of brand value in B2B markets: The contributing role of functional and emotional components. *Industrial Marketing Management*, 41(1), pp.106–114.
- Lewis, B.R. and Craven, P. (1995), “The role of customer service in buyer-seller relationships: evidence from the industrial gases market”, *Interaction, Relationships and Networks, Proceedings of the 11th IMP International Conference*, September 7-9, Manchester, pp. 762-86.

- Liozu, S.M., 2015. Pricing superheroes: How a confident sales team can influence firm performance. *Industrial Marketing Management*, 47, pp.26–38.
- Liseberg Hotell Heden. 2017. Fyrstjärnigt i centrala Göteborg. <https://www.liseberg.se/boende/former/hotell-liseberg-heden/>, (Hämtad 2017-04-14)
- Luo, Anita, & Kumar, V. (2013). Recovering hidden buyer-seller relationship states to measure the return of marketing investment in business-to-business markets. *Journal of Marketing Research*, 50(1), 143-160.
- Mariadoss, Tansuhaj & Mouri, 2011. Marketing capabilities and innovation-based strategies for environmental sustainability: An exploratory investigation of B2B firms. *Industrial Marketing Management*, 40(8), pp.1305–1318.
- M.T. Cunningham, D.A. Roberts, (1974) "The role of customer service in industrial marketing", *European Journal of Marketing*, Vol. 8 Issue: 1, pp.15-28, <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005074>
- Ng, E., 2010. Understanding B2B Supplier Selection Relationships: The Case of Taiwan Agribusinesses. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 17(2), pp.149–172.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. 1988. SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing* 64 (1): 12-40.
- Patil, A., 2014. MODERN EVOLUTION IN SUPPLIER SELECTION CRITERIA AND METHODS. *International Journal of Management Research and Reviews*, 4(5), pp.616–623.
- Quality Hotel Grand Borås, 2017. Om oss. Nordic Choice Hotels. <https://www.nordicchoicehotels.se/state-of-nordic-choice-hotels/>, (Hämtad 2017-04-14).
- Raiborn, C., Payne, D. & Joyner, B., 2013. Environmentally Friendly Business Strategies: BP - A Case of Rhetoric or Reality? *Journal of Business and Management*, 19(2), pp.67–89.
- Rauyruen & Miller, 2007. Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), pp.21–31.
- Raychaudhuri, P., & Farooqi, R. (2013). A Study on the Effects of Dimensions of Service Quality on Customer Satisfaction in the Indian IT Hardware Industry with Special Emphasis on Medium Size B2B Sector. *Global Business Review*, 14(3), 507-527.
- Richard E. Buehrer, (2004) "The Fundamentals of Business-to-Business Sales and Marketing", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 19 Issue: 7, pp.496-497.
- Rusanescu, M. 2014, "ABC ANALYSIS, MODEL FOR CLASSIFYING INVENTORY", *Hidraulica*, , no. 2, pp. 17.
- Scandic. 2017. Om oss. Scandic hotels group. <http://www.scandichotelsgroup.com/sv/sektion/om-oss/>, (Hämtad 2017-04-12).
- Şen, S. et al., 2008. A framework for defining both qualitative and quantitative supplier selection criteria considering the buyer–supplier integration strategies. *International Journal of Production Research*, 46(7), pp.1825–1845.

- Sharan B. Merriam. (1994). Fallstudien som forskningsmetod. Lund: Studentlitteratur.
- Sharma et al., 2010. Sustainability and business-to-business marketing: A framework and implications. *Industrial Marketing Management*, 39(2), pp.330–341.
- Trentin, Perin & Forza, 2011. Product configurator impact on product quality. *International Journal of Production Economics*, pp.International Journal of Production Economics.
- Yalabik & Fairchild, 2011. Customer, regulatory, and competitive pressure as drivers of environmental innovation. *International Journal of Production Economics*, 131(2), pp.519–527.
- Åge, Lars-Johan. (2011). Business maneuvering: A model of B2B selling processes. (business to business). *Management Decision*, 49(9), 1574-1591.
- Åke Hörte, S. & Ylinenpää, H. 1997, "The firm's and its customers' views on order-winning criteria", *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 17, no. 10, pp. 1006-1019.



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se