



Logistik: Hur påverkar Just-In-Time på lönsamheten av ett företag?

Oskar Wainio

Examensarbete
Företagsekonomi, LG-14
2018

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	
Författare:	Oskar Wainio
Arbetets namn:	Logistik: Hur påverkar Just-In-Time på lönsamheten av ett företag?
Handledare (Arcada):	Robert Henriksson
Uppdragsgivare:	-
<p>Sammandrag:</p> <p>Ett företag har som grunduppgift att hållas verksamt genom att ekonomiskt prestera bättre för varje år. Logistik är det verksamhetsområde som står för majoriteten av ett företags kostnader. Kostnader i sig är en dålig sak för företag, men det är även en möjlighet för logistiken att sänka dessa kostnader, vilket i sin tur är bra för företagets lönsamhet. Just-In-Time (JIT) är en produktions- och styrfilosofi inom logistiken, där det huvudsakliga målet är att minska lagernivåerna och att eliminera allt onödigt. Syftet med denna studie är att finna ett samband mellan JIT och lönsamhet ur ett logistiskt perspektiv. Vid studien används DuPont-modellen som definition av lönsamhet samt som ett jämförelseverktyg där sex olika finansiella faktorer mäts. Metoden för studien är kvalitativ i form av en litteraturstudie. Materialet som analyseras hämtas endast från Arcadas databaser och analysen av materialet sker i form av innehållsanalys. Resultaten av materialet som analyserades är väldigt blandat. Många studier påpekar att det råder brist på forskning inom detta ämnesområdet, vilket även kan vara orsaken till dessa blandade resultat. Det går dock att urskilja tre finansiella mått från DuPont-modellen som påverkas positivt av JIT. Dessa är: intäkter, kostnader och lager. Ingen studie visade att JIT skulle ha negativ inverkan på ett företags lönsamhet. Andra intressanta faktorer som JIT hade en positiv inverkan på är operativa prestanda, t.ex. minskade ledtider.</p>	
Nyckelord:	Just-In-Time (JIT), logistik, Supply Chain Management (SCM), lönsamhet, finansiell prestanda.
Sidantal:	36
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	23.05.2018

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business Administration
Identification number:	
Author:	Oskar Wainio
Title:	
Supervisor (Arcada):	Robert Henriksson
Commissioned by:	-
<p>Abstract:</p> <p>One of the main tasks of a corporation is to stay active by performing financially better for each year. Logistics is an activity that stands for the majority of a corporation's total costs. Costs are a bad thing for every corporation, but it is also a good opportunity for logistics to cut costs down, which will lead to greater profitability. Just-In-Time (JIT) is a production and a steering philosophy within logistics where the main goal is to reduce inventory levels and eliminate everything that is unnecessary. The purpose of this study is to find a connection or a relationship between JIT and profitability from a logistic perspective. The DuPont-model will be used in this study as a definition of profitability and as a tool for comparison of six financial measures. The method for this study is qualitative in terms of a literature study. All the material that will be analyzed will be retrieved only from Arcada's databases and the analysis of the material will be performed as a content analysis. The result of the material that is analyzed shows mixed results. However, it is possible to distinguish three financial measures from the DuPont-model that are affected positively due to JIT. These financial measures are: income, costs and inventory. None of the results indicated that JIT would have a negative impact on a corporation's profitability. Other interesting factors that is positively affected by JIT is operative performance, for instance reduced lead times.</p>	
Keywords:	Just-In-Time (JIT), logistics, Supply Chain Management (SCM), profitability, financial performance.
Number of pages:	36
Language:	Swedish
Date of acceptance:	23.05.2018

INNEHÅLL

1	INLEDNING	6
1.1	Problemformulering	7
1.2	Syfte	8
1.3	Avgränsning.....	9
2	Teoretisk referensram	9
2.1	Logistik och Supply Chain Management (SCM)	10
2.1.1	<i>Materialflödet</i>	12
2.1.2	<i>Informationsflödet</i>	13
2.1.3	<i>Kapitalflödet</i>	13
2.2	Supply Chain Management – Dess huvudmål och delmål.....	14
2.3	Produktion och styrmedel inom logistiken	15
2.3.1	<i>Just-In-Time (JIT) – Den japanska produktions- och styrfilosofin</i>	18
3	Metod	20
3.1	Teori och forskning	20
3.2	Kvalitativ forskning – Allmän & systematisk litteraturstudie	20
3.3	Tillvägagångssätt.....	23
4	Urval och presentation av material	24
4.1	Sökningsprocessen av material	24
5	Resultat analys av materialet	30
6	Slutsatser & diskussion	32
	Källor / References	35

Figurer

Figur 1 - Förenklad version av DuPont-modellen (Jonsson & Mattsson, 2005:33).....	8
Figur 2 - Definition av logistik (Ritvanen et al. 2011:21).....	10
Figur 3 - Definition av Supply Chain Management (Ritvanen et al. 2011:22).....	11
Figur 4 - Tryckande och sugande system (Storhagen, Nils G. 1995:59).....	18

Tabeller

Tabell 1 - Urval av material.....	25
Tabell 2 - Presentation av material valt för analys.....	25
Tabell 3 - JITs påverkan på lönsamhetsmått enligt DuPont-modellen.....	32

1 INLEDNING

Företag har i grund och botten endast en uppgift, och det är att kunna fortsätta dess verksamhet genom att använda tillgängliga resurser på ett så effektivt sätt som möjligt. Med andra ord bör företagen sträva till att ligga ekonomiskt bättre till för varje år än vad de gjorde året innan, och därmed är detta ett långsiktigt mål. På ett mer konkret plan mäts lönsamheten inom företag som avkastningen på investerat kapital, vilket i sin tur betyder den avkastningsgrad man uppnått efter att man investerat en viss mängd kapital. På engelska kallas denna avkastningsgrad ”Return On Investment” (ROI). (Jonsson & Mattsson, 2005:32–33)

Som studerande inom företagsekonomi, och med logistik som huvudämne, studerar jag hur företag fungerar samt hur logistiken syns inom företag. På grund av min resultatdrivna personlighet samt de ämnen jag studerar, blev jag väldigt nyfiken av logistikens bidrag till företagets lönsamhet. Av dessa skäl har jag valt att studera hur Just-In-Time (JIT) påverkar eller syns vid företagets avkastning (ROI), och därmed dess lönsamhet.

JIT är en japansk produktions- och styrfilosofi vars syfte är att eliminera allt onödigt för att skapa så mycket värde som möjligt för produkten och kunden samt minska på alla kostnader. Ett annat syfte för JIT är att producera och leverera endast den mängd produkter som efterfrågas, vilket namnet Just-In-Time väl beskriver. (Storhagen, 1995:53)

Denna studie baserar sig på en redigerad version av DuPont-modellen, där syftet är att definiera var JIT syns i DuPont-modellen och därmed hur det påverkar lönsamheten inom företag ur ett logistiskt perspektiv.

1.1 Problemformulering

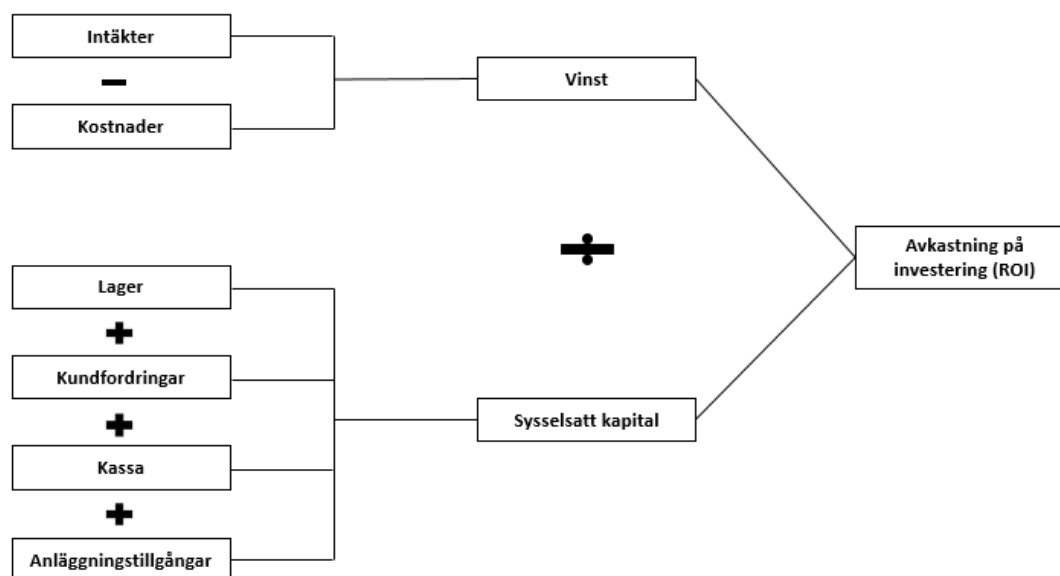
Enkel tillgång till produkter är något som kunder och konsumenter gärna vill ha. Företag vill på liknande sätt som kunder och konsumenter ha enkel tillgång till material för att kunna producera dessa produkter som efterfrågas. Alla produkter är inte lika till sin uppbyggnad eller utseende, varpå olika mängd material används för att producera och förädla dessa produkter. (Jonsson & Mattsson, 2005:19–20)

Kunder och konsumenter vill inte endast ha enkel tillgång till produkter, utan även ha tillgång till dessa produkter på en specifik plats inom en utsatt tid och gärna med ett godtagbart pris. Eftersom produkter förädlas på ett så kostnadseffektivt sätt så kan anskaffningen och förädlingen av material samt försäljningen av produkten ske i flera olika länder. Detta betyder att material och produkter kan lagras i flera olika lager med transporter mellan varje aktivitet, vilket i sin tur medför kostnader som sedan kan synas vid försäljningen av produkter till kunder och konsumenter. Dessa aktiviteter kräver att företagen har effektiva material-, informations- och kapitalflöden. Allt detta beskriver vad logistik och Supply Chain Management (SCM) är. (Jonsson & Mattsson, 2005:19–20)

Logistik kan beskrivas kort som att alla aktiviteter som sker bör leda till att rätt produkter befinner sig på rätt plats vid rätt tid och kvalitet, så att kunderna är nöjda och man har minimerat på kostnaderna under processen, medan SCM är mer inriktat mot att effektivisera flödet av material, information och kapital och på samma sätt minimera på kostnaderna medan man försöker maximera värdet på produkten för kunderna. (Jonsson & Mattsson, 2005:19–20)

Då man som läsare ser och förstår vad logistik egentligen är kan man genast se att logistiken medför en hel massa kostnader och nästan inga intäkter i denna process, vilket vore katastrofalt då man vill att ett företaget skall vara lönsamt. Så sant som detta är så är de ändå inte hela sanningen. Lönsamheten definieras som avkastning av investerat kapital, där avkastningen är ett resultat som uppnås genom att dela företagets vinst med det satsade kapitalet.

Vinsten är i sin tur ett resultat man uppnått genom differensen av försäljningsintäkter och kostnader, medan det sysselsatta kapitalet är en summa av lager och lagerkostnader, kundfordringar, kassa och anläggningstillgångar. På detta sätt kan vi rent matematiskt påvisa att då man lyckas genom effektiv logistik minska på kostnader samt kostnaderna logistiken påverkar det sysselsatta kapitalet, kommer avkastningen och därmed lönsamheten för företaget att öka enligt DuPont-modellen nedan.



Figur 1 - Förenklad version av DuPont-modellen (Jonsson & Mattsson, 2005:33)

1.2 Syfte

Syftet med studien är att undersöka huruvida Just-In-Time (JIT) påverkar lönsamheten av ett företag ur ett logistiskt perspektiv.

Genom att försöka identifiera JITs påverkan på de 6 stycken finansiella faktorer inom DuPont-modellen, och därmed ett företags lönsamhet, försöker jag bidra till information som kan vara av intresse för bl.a. företagare, föreläsare och studeranden inom logistik och företagande.

1.3 Avgränsning

I denna kvalitativa litteraturstudien kommer endast JIT att vara det styrmedel som forskas, och hur endast det påverkar företagets lönsamhet, även då det finns flera andra styrmedel som kunde beaktas. Materialet och insamlingen av data som kommer att analyseras vid den empiriska delen av studien kommer i sin tur att hämtas endast från Arcadas databaser. Dessa databaser är följande: ABI/INFORM, Emerald, Academic Search Elite (EBSCO), Sage och ScienceDirect. Språkbegränsningen för materialet är endast engelska, eftersom nyckelorden som kommer att användas för sökningen kommer att vara på engelska. Engelska är ett globalt språk, vilket torde räcka för att finna tillräckligt med material. Materialet som kommer att hämtas och analyseras bör handla om logistik där ämnet är JIT och dess finansiella bidrag till företag i form av lönsamhet. Denna studie är inte begränsad till någon specifik bransch, eftersom jag strävar till att finna allt relevant material.

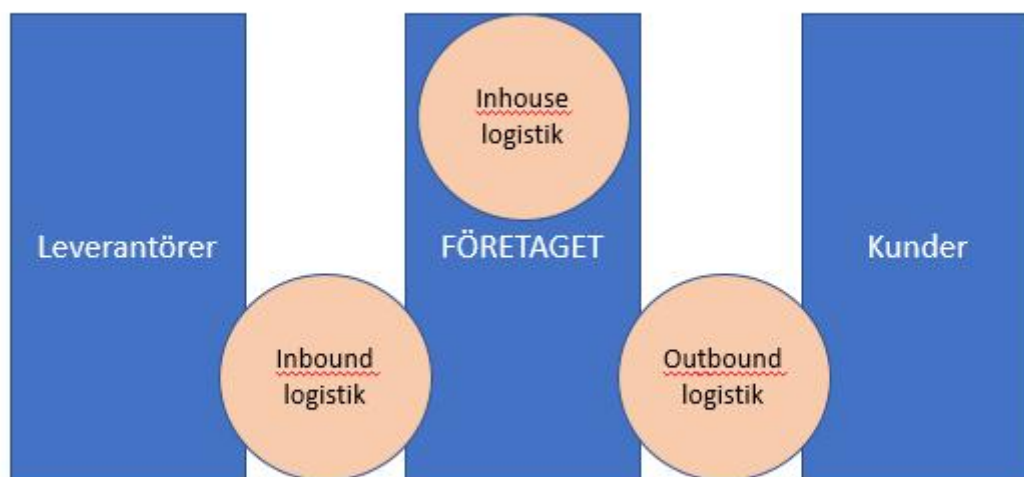
Orsaken till följande avgränsningar är att framställa en utgångspunkt för denna studie som möjliggör att alla studeranden inom Arcada med logistik som huvudämne, har liknande möjligheter att framställa en liknande forskning med samma utgångspunkt som jag. Med detta strävar jag till att uppnå bl.a. tillräcklig transparens för denna studie.

2 TEORETISK REFERENSRAM

Syftet med detta kapitel är att introducera läsaren till ämnesområde som denna studie baserar sig på. I detta kapitel behandlas ämnen som logistik och Supply Chain Management (SCM), produktion och styrmedel inom logistiken samt vad Just-In-Time (JIT) är.

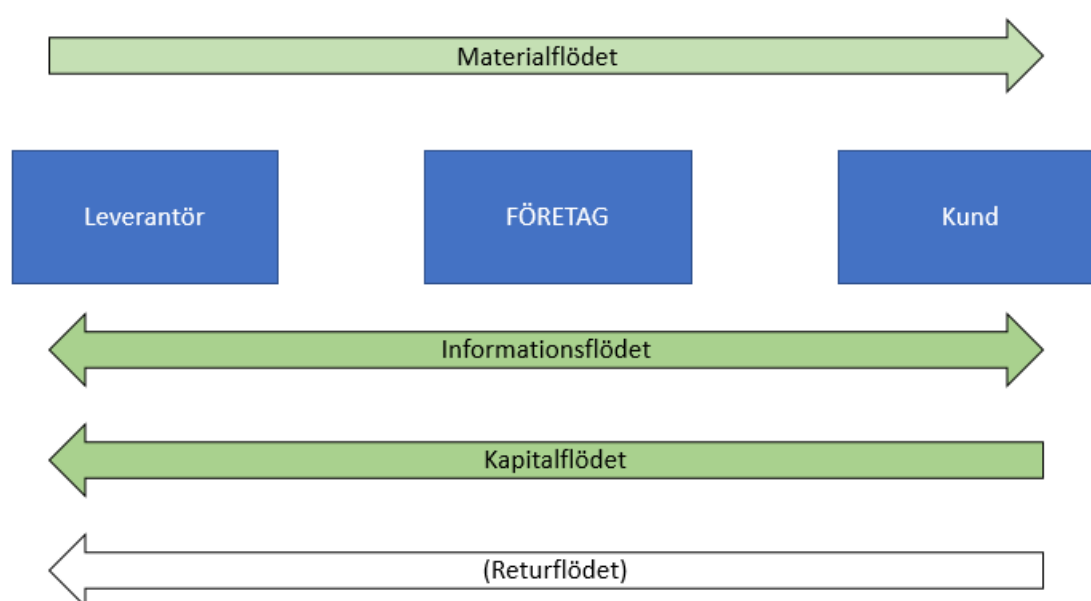
2.1 Logistik och Supply Chain Management (SCM)

Likt många andra begrepp inom affärsvärlden så saknar begreppen logistik och Supply Chain Management (SCM, flödesekonomi) en klar definition. Vid vissa sammanhang kan dessa två begrepp ses även som varandras synonymer. För att påvisa skillnaderna mellan dessa begrepp kan man säga på följande vis: Logistik är en verksamhet inom ett företag, liksom marknadsföring, där ett företag skaffar material och komponenter från leverantörer (*inbound logistics*), förädlar dessa till produkter och tjänster (*inhouse logistics*) för att sedan kunna besvara kundens behov genom att leverera den färdiga produkten (*outbound logistics*). SCM är i sin tur en förgrening inom logistiken, där man fokuserar sig på att effektivisera de aktiviteter samt processer som sker då företag betalar och får betalt för att skaffa material och information. Fastän dessa två begrepp kan ses som olika saker så har de ändå ett gemensamt mål, vilket är att besvara kundens behov på ett kostnadseffektivt sätt. (Ritvanen et al. 2011:20–21)



Figur 2 - Definition av logistik (Ritvanen et al. 2011:21)

SCM är hantering av sammanband och aktiviteter mellan olika organisationer i form av flöden som går upp och ner genom en kedja. SCM består av tre stycken huvudsakliga flöden: materialflödet, informationsflödet och kapitalflödet. Vid vissa fall bör man även notera att det kan finnas även ett returflöde, av t.ex. material, där riktningen av flödet är från kunden mot leverantören. (Paulsson et al. 2000:23–24).



Figur 3 - Definition av Supply Chain Management (Ritvanen et al. 2011:22)

Figur 3 ovan beskriver hur SCM ser ut samt hur de olika flöden är riktade i denna helhet. Dessa flöden, som är olika processer, skapar mervärde åt konsumenten på så vis, att ju närmare en organisation ligger till konsumenten i kedjan, desto mer värde bildas det i de produkter och tjänster som är avsedda till den slutliga konsumenten. Av denna orsak kan man konstatera att alla flödeskedjor har ett gemensamt och centralt mål och det är att skapa mervärde för konsumenterna. Dessa flödeskedjor kan även vara väldigt långa och därför kallas de för *the pipeline*. Orsaken till denna benämning är för att beskriva dessa flödeskedjor med en metafor för att beskriva flödeskedjor som rinnande vatten. Desto längre pipeline, desto mer vatten ryms det, vilket i sin tur betyder att processerna i dessa kedjor tar längre tid att utföra. (Slack et al. 2010:375)

2.1.1 Materialflödet

Som namnet redan antyder, handlar detta flöde om material och är därmed fysiskt påtagliga saker. Produkter som kunder köper består oftast av ett flertal olika komponenter, som företaget förädlar till färdiga produkter till kunderna. Materialet i detta flöde behöver inte endast bestå av de komponenter som företag förädlar till produkter, utan det kan även vara förpackningarna som företag använder för att effektivera distributionen (t.ex. lastpallar och paketeringsplast) eller de transportmedel som företag använder för att transportera dessa produkter (t.ex. lastbilar). Lastpallarna och paketeringsmaterial är även ett exempel på material som kan befinna sig vid returflödet, eftersom företag och dylika aktörer vill återanvända så mycket material som möjligt för att spara på kostnader. Riktningen av materialflöde går från leverantören mot kunden, eftersom de produkter som kunderna efterfrågar består av olika mängd råmaterial, varpå råmaterialet utvinns och förädlas längs flödeskedjan ett antal gånger förrän det når den slutliga kunden.

(Paulsson et al. 2000:24–25)

2.1.2 Informationsflödet

Syftet och huvudmålet med informationsflödet är att effektivera materialflödet. På ett praktiskt plan betyder det att effektiva flödeskedjor består av verksamheter som hör och noterar kundernas krav, varpå denna information förmedlas till leverantörerna. Då informationen från kunden har noterats längs med hela flödeskedjan, kommer information att flöda tillbaka mot kunden, t.ex. då leverantörer meddelar när leveransen kommer att levereras, varpå företaget kan ge uppdaterade uppgifter då kunden kommer att få sina produkter. Med andra ord kan man se att informationsflödet går åt båda riktningarna i flödeskedjan. Kombinationen av material- och informationsflödet utgör de viktigaste funktionerna inom flödesekonomin. Då informationsflödet är transparent vid flödeskedjan, möjliggör det effektivt flöde av material, vilket i sin tur påverkar positivt på flödet av pengar. Kunderna får deras produkter inom utsatt tid och betalar till företaget som levererat. Företaget får snabbt betalt och kan därmed betala de leverantörer som medverkar inom denna flödeskedja. Ifall informationen inte löper friktionsfritt åt båda riktningarna kan det leda till svåra konsekvenser där alla aktörer inom flödeskedjan kan drabbas. Om leverantörerna inte vet vad som skall transporteras, i vilken mängd, tid och plats, leder det till en situation där ett företag inte har nödvändigt material för att producera de produkter som kunderna har beställt. Detta kan i sin tur leda till en situation där kunderna inte betalar till företaget, eftersom de är utan produkter. Av denna orsak bör verksamheter koncentrera sig på effektiva flödeskedjor. (Paulsson et al. 2000:25)

2.1.3 Kapitalflödet

Kapitalflödet är flödet av pengar som går i motsatt riktning gentemot materialflödet. Kunderna betalar företaget för en färdig produkt, medan företaget betalar leverantörerna för det råmaterial som krävs för att framställa en färdig produkt. Definitionen på ett effektivt kapitalflöde är då betalningarna sker snabbt. Tiden är den viktiga faktorn. Om flödeskedjan är lång bör man vara extra uppmärksam, eftersom det finns en större risk att flödet av material och information är då långsammare, varpå kapitalflödet börjar lida. Ett företags lönsamhet baserar sig väldigt långt på ett effektivt kapitalflöde. Enligt DuPont-modellen

(se figur 1) är lönsamhet ett mått på vinst genom sysselsatt kapital, där vinst är ett resultat som uppnås genom skillnaden mellan intäkter och kostnader. Dessa intäkter uppnår man inom logistiken genom att leverera de produkter som kunderna har efterfrågat, enligt deras krav. (Ritvanen et al. 2011:22 & Paulsson et al. 2000:25)

2.2 Supply Chain Management – Dess huvudmål och delmål

Huvudmålet med SCM är att skapa mervärde till den slutliga konsumenten på ett kostnadseffektivt sätt, både för kunden och företaget. Konsumenter tenderar även att ha specifika krav de vill att eventuella produkter och tjänster skall uppfylla. För att möta dessa krav så har försörjningskedjan fem stycken operativa delmål. Dessa delmål är kvalitet, hastighet, pålitlighet, flexibilitet och kostnad. Kvaliteten av en produkt definieras genom en funktion av kvalitetsprestanda av varje verksamhet inom försörjningskedjan som levererade den. Eftersom försörjningskedjorna kan vara väldigt långa och stora, betyder det att flera fel kan uppstå under hela processen, varpå det finns en risk att negativa konsekvenser multipliceras. Härmed bör varje organisations som befinner sig inom en leveranskedja uppmärksamma dessa risker och agera an efter. Begreppet hastighet kan definieras på två sätt då man pratar om hastighet inom försörjningskedjor. Dessa är hastigheten och den tid man har möjlighet att tjäna konsumenten och sedan den hastighet och tid som krävs för material och tjänster att löpa genom försörjningskedjan. Genom att fylla på företagets lager så kan man snabbt leverera de material och produkter en kund vill ha, men att ett företag har fullt lager skapar kostnader i form av bundet kapital. Då materialflödet är snabbt inom en försörjningskedja minskar lagringstiden för materialet och produkterna, vilket i sin tur minskar på lagerkostnaderna. I detta fall finns risken att materialen i lagret tar slut av oväntad efterfrågan eller dylikt, vilket i sin tur kan leda till situationer där kunden måste vänta på att nästa parti av material och produkter finns i leverantörens lager. Pålitligheten går att påverka på samma sätt som hastigheten, d.v.s. genom att alltid ha material i överskott i företagets lager. På så vis kan man ofta leverera materialet till sin kund under den tidpunkt som blivit överenskommen. Här bör leverantören beakta situationer där kunden beställer mer material än normalt för att kompensera för eventuella osäkerheter som kan finnas inom försörjningskedjan, vilket leder till att leverantören hamnar i en ond cirkel där de inte kan alls förutspå hur mycket material de behöver för att täcka

behovet deras kunder har. Med försörjnings kedjans flexibilitet menar man den förmåga en organisation har inom kedjan att reagera till eventuella förändringar och störningar som kan uppstå. Kostnaderna inom en försörjningskedja är en helhet som består av flera kostnader. Dessa kostnader kan vara t.ex. lagerkostnader, transporter mellan olika verksamheter inom kedjan, leverantörskostnader m.m. (Slack et al. 2010:375–377)

2.3 Produktion och styrmedel inom logistiken

Produktionen är den verksamhet inom företaget där material och komponenter förädlas till produkter (*inhouse* logistik) och spelar en stor roll inom flödesekonomin och därmed även lönsamhet. Business Dictionary (2018) definierar produktion som:

“De processer och metoder som transformerar tagbara samt otagbara anskaffningar till färdiga varor och tjänster. Resurser används i en process som skapar varor och tjänster som är förbrukbara eller som kan användas som bytesvaluta vid affärer.”

De beslut som tas inom produktionen har direkt påverkan på andra verksamheter inom företaget, t.ex. inköp och försäljning. Produktionen måste samspela med inköpsavdelningen, eftersom produktionen bör optimeras enligt de råmaterial de har, vilket inköpsavdelningen skaffar åt dem. Produktionsavdelningen är även bundna till besluten som försäljningsavdelningen tar. Om företagets försäljare lovar kunderna en leverans till en tidpunkt som inte produktionen klarar av att hålla, kan det leda till situationer där företaget förlorar intäkter inte för att nämna eventuella imageskador. (Ritvanen et al. 2011:46)

Det finns flera olika produktionsformer som implementeras på olika sätt, beroende på företagets verksamhet. Några av dessa produktionsformerna är: partiproduktion, mindre partiproduktion, projektproduktion, processproduktion samt sammansättning. Eftersom företag befinner sig inom olika industrier med olika produkter och tjänster, så har produktionsformerna särskilda kännetecknen. Som exempel kan partiproduktion implementeras inom företag som är verksamma inom textilindustrin, medan sammansättning kan användas inom bilindustrin. Vid textilindustrin kännetecknas produktionen av brett produktsortiment med effektiv produktion där leveranstiderna och lagringen av produkterna spelar stor roll, medan produktionen vid sammansättning har snabb genomgång där produktvariationen är begränsad. (Ritvanen et al. 2011:47–48)

För att maximera nyttan inom produktionen bör man behärska begreppen produktionsstyrning och styrsystem. Ritvanen et al. (2011, s.56) beskriver produktionsstyrning samt dess mål som:

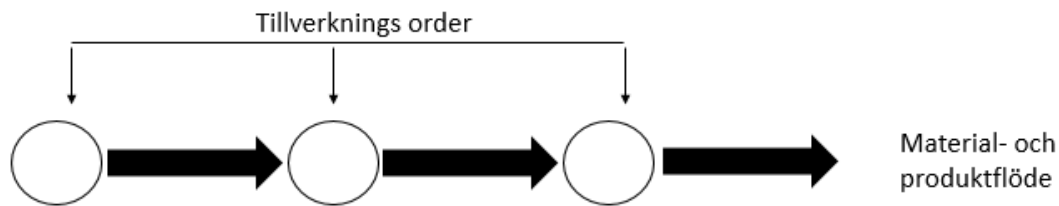
“Målet med produktionsstyrning är att ha kontroll om produkternas leveranstider, använda produktionskapaciteten kostnadseffektivt, ha kontroll om omsättningstillgångar samt betjäna kunder med flexibilitet.”

Det är väldigt viktigt för företaget att man uppfyller de tidskrav man lovat kunden för att undvika förluster av intäkter och image, å andra sidan borde försäljningsavdelning få utföra deras jobb på så vis att de kan maximera försäljningen, utan att behöva tänka på ifall produktionskapaciteten räcker till. För att undvika dylika situationer så använder företag olika styrsystem för att maximera kundbetjäningen med så kostnadseffektivt sätt som möjligt. Styrsystemens uppgift är att samla nödvändig information för att kunna optimera olika verksamheter och processer, t.ex. produktion. (Ritvanen et al. 2011:56–57)

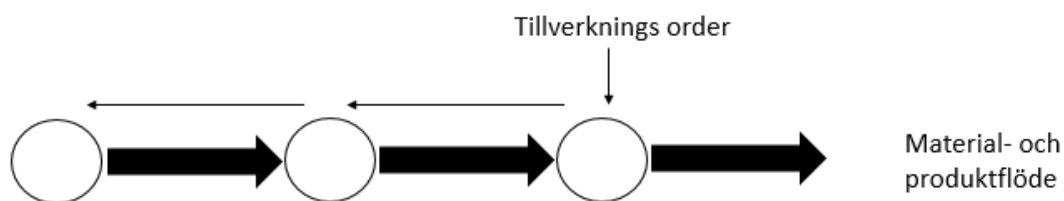
Vid produktionen finns det två stycken så kallade tryckande (*push*) och sugande (*pull*) styrsystem, vilket figur 4 nedan beskriver. Tryckande systemet definieras som ett system där produktproduktionen sker enligt ett tydligt produktionsschema, där materialet skaffas och produkterna lagras enligt detta schema. För att detta system skulle fungera bör man kunna förutspå behovet av material. Det sugande systemet är bakvänt jämfört med tryckande systemet, eftersom materialflödet i det sugande systemet definieras enligt framtida behov d.v.s. efterfrågan. Härmed uppstår skillnaderna mellan systemen så att produktionen vid sugande system sker då det finns material och kapacitet, medan produktionen vid tryckande system sker då det finns begränsad kapacitet och material. Just-In-Time (JIT) är ett exempel på ett sugande system inom produktion.

(Ritvanen et al. 2011:57–58)

I. Tryckande system



II. Sugande system



Figur 4 - Tryckande och sugande system (Storhagen, Nils G. 1995:59)

2.3.1 Just-In-Time (JIT) – Den japanska produktions- och styrfilosofin

Många företag möter stora besvär med hög kapitalbindning i produkter som bör lagras, det uppstår bl.a. omfattande lagringskostnader, allt för att produktsortimenten kan vara väldigt breda. Företag har en riktig nöd att knäcka då dylika kostnader borde sänkas medan man försöker öka på flexibiliteten vid produktion. Vid liknande situationer är det allt mer vanligt att företag bemöter dessa problem med olika produktions- och styrfilosofier samt ledarskap som japanerna behärskar väldigt bra. Just-In-Time, även kallat JIT, är en produktions- och styrfilosofi som uppfanns och implementerades i den japanska bilindustrin under 40-talet i Toyotas produktionssystem. Nils G Storhagen (1995:53) skriver att JIT har formellt definierats som:

”En filosofi inriktad mot att eliminera allt onödigt, där allt onödigt är sådant som adderar kostnader, men inte värde till en produkt”

Grundtanken och målet med JIT är att finna en balans mellan utbud och efterfrågan för att kunna eliminera lagring av material och produkter, vilket i sin tur binder stora mängder kapital. Ritvanen et al. (2011:60) har sammanställt följande lista på andra mål som JIT har:

- Att minska på lager
- Att förkorta leveranstiderna
- Felfri verksamhet
- Oavbrutna processer
- Flexibel produktion
- Förbättrad produktivitet

Genom JIT-tänkande köper företag endast den mängd material, komponenter för att sedan producera endast den mängd produkter som efterfrågas. JIT är dock inte lösningen för alla företag, utan snarare ett hjälpmedel för företag som har stor produktion i form av sammansättning, t.ex. som i bilindustrin. (Ritvanen et al. 2011:60 & Storhagen, Nils G. 1995:53)

Man bör även notera att JIT är inte det ända styrmedlet som används inom produktionsstyrning. Det resultat som JIT ger upphov till då man pratar om produktivitet och kvalitetskontroll vid produktion, är ett resultat som uppnås då JIT kombineras med andra styrmedel, i detta fall med Total Quality Control (TQC). Andra styrmedel eller angreppssätt som är väldigt vanliga inom dagens företag är även *lean* och *agile*, där *lean* står för lätt styrning, medan *agile* strävar till vig och rörlig styrning.

(Ritvanen et al. 2011:60 & Storhagen, Nils G. 1995:54–55)

3 METOD

I detta kapitel introduceras läsaren till metodens betydelse inom forskning. I kapitlet framkommer vad kvalitativ metod är, metoden av denna studie vilket är en kombination av allmän och systematisk litteraturstudie samt tillvägagångssättet för denna studie.

3.1 Teori och forskning

Att försöka man beskriva sambandet mellan teori och forskning (metod), vilket inte är enkelt. De två viktigaste frågeställningarna är vilken teori man avser och hur man samlar in data för att antingen pröva teorier som genererar ett resultat, eller sedan för att generera teorier. (Bryman & Bell, 2005:19)

Då en forskning sker genom att pröva teori i form av hypoteser som sedan granskas empiriskt pratar man om deduktiv teori. Ifall forskningen sker åt andra hållet, då forskare utgör generalisationer av något resultat och genererar teorier, pratar man om induktiv teori. Dessa två teorier utgör skillnaden mellan forskningsstrategierna kvantitativ och kvalitativ forskning. Deduktiv teori, där forskare prövar teorier för att erhålla ett resultat, beskriver tillvägagångssättet för kvantitativ forskning. Vid induktiv teori, där forskare tolkar empiriskt material och genererar teorier, är kännetecknande för kvalitativ forskning. (Bryman & Bell, 2005:23–25 & 39–40)

3.2 Kvalitativ forskning – Allmän & systematisk litteraturstudie

Bryman och Bell (2005:297) beskriver kvalitativ forskning som: ”...en forskningsstrategi där tonvikten vid insamling och analys av data oftare ligger på ord än på kvantifiering”. Kvalitativ forskning är en tolkande forskningsstrategi som genererar teorier och är därmed induktiv. (Bryman & Bell, 2005:297&300)

Allmän litteraturstudie och systematisk litteraturstudie är olika former av kvalitativ forskningsstrategi. Målet med den allmänna litteraturstudien kan vara att genom en beskrivande bakgrund inom ett visst område motivera varför en empirisk studie görs eller för att påvisa redan existerande kunskap som finns inom detta område. Materialet inom allmän litteraturstudie representerar ett specifikt ämnesområde som sedan beskrivs och analyseras. En negativ faktor inom denna form av litteraturöversikt är att urvalet av materialet tenderar att ske på ett osystematiskt sätt, vilket i sin tur leder till otillförlitlighet. Otillförlitlighet kan uppstå ifall forskaren har begränsad tillgång till relevanta studier, då urvalet av material stöder forskarens åsikter eller då forskaren finner material där olika experter har helt olika resultat inom samma ämnesområde. (Forsberg & Wengström, 2013:25–26)

Då det finns material som är av god kvalitet och är öppet för bedömning och slutsatser, så finns det god grund för att utföra systematisk litteraturstudie. Systematisk litteraturstudie är en studie som har en tydlig frågeställning där urvalet av material sker systematiskt inom relevant ämnesområde, varpå det sedan kritiskt värderas och analyseras.

(Forsberg & Wengström, 2013:25–26)

Forsberg och Wengström (2013:30) skriver att det inte finns regler för mängden studier som bör ingå i en systematisk litteraturstudie, men att det gäller att finna och inkludera all relevant forskning inom det ämnesområde som undersöks. Forsberg och Wengström nämner även att p.g.a. praktiska eller ekonomiska skäl är detta inte alltid möjligt. Då en systematisk litteraturstudie utförs skriver Forsberg och Wengström (2013:31–32) att man bör följa ett antal steg. Studien börjar från en tydlig problemformulering som utgör orsaken varför studien görs, varpå relevanta forskningsfrågor bör vara formulerade som går att besvara. Efter det bör studien följa en plan där man använder bestämda sökord samt bestämd sökningsstrategi. Materialet som är resultatet av sökningen bör sedan identifieras, som sedan kritiskt värderas, kvalitetsbedöms och urvalet av ingående material i forskningen väljs. Resultaten av materialet som valts ut kan sedan analyseras och diskuteras, varpå man sedan kan sammanställa och dra slutsatser. (Forsberg & Wengström, 2013:30–32)

Hur man söker relevant material för en studie är en konst och en strategi. För att finna relevant material i databaser bör frågor vara rätt formulerade, på vilket språk och hur gammalt materialet får vara samt vilken typ av studier som är intressanta. Beroende på frågeställningen bestäms kriterierna för sökningen, varpå man väljer sökbegrepp och databaser för att utföra sökningen. Användning av nyckelord eller kombinationer av nyckelord, som är relaterade till frågeställningen, är en vanlig sökstrategi. Vid fritextsökning i databaser kombineras sökord med olika sökoperationer så som "AND", "OR" och "NOT". Om sökorden är t.ex. X och Y kommer användningen av AND att ge träffar på material som innehåller både X och Y, vid OR antingen X eller Y och vid NOT endast sökordet X. (Forström & Wengström, 2013:79–80)

Då man valt materialet man kommer att undersöka skall detta analyseras och tolkas, vilket är den stora utmaningen inom kvalitativ forskning skriver Forsberg och Wengström (2013:150). Problemet med denna metod är den stora mängden data där forskaren skall kunna identifiera mönster för att sedan kunna presentera relevant resultat. Bryman och Bell (2005:297) skriver att vid insamling och analys av data inom kvalitativa studier är tolkande och induktiv till sin art. Det finns olika former av analysprocesser, vilket Forsberg och Wengström (2013:150) nämner samt påpekar att forskaren bör observera och beskriva sin egen analytiska process. Jag har valt att utföra en innehållsanalys. Innehållsanalysen är en analytisk process där forskaren systematiskt och stegvis rangordnar data, för att underlätta identifikation av mönster och teman. (Forsberg & Wengström, 2013:150–151)

3.3 Tillvägagångssätt

Jag har valt att utföra min studie genom en kombination av allmän och systematisk litteraturstudie. Orsaken varför jag valt denna metod är på grund av syftet för detta arbete, vilket är: Hur påverkar JIT på ett företags lönsamhet?

Genom att systematiskt söka och tolka redan existerande forskning i form av ord och meningar, hoppas jag på att finna samband mellan JIT och lönsamhet då ämnesområdet är logistik. Då jag utför min studie på detta sätt sker det enligt den definition som kvalitativ forskning samt allmän och systematisk litterärstudie står för. Orsaken för valet att kombinera dessa två former av litteraturstudier, är i sin tur p.g.a. Forsbergs och Wengströms (2013:30) definition av systematisk litteraturstudie, där de påpekar att mängden av materialet inte är definierat men att all relevant forskning inom ett område bör inkluderas. Eftersom materialet som används i denna studie är avgränsat till Arcadas databaser, kan jag inte vara säker att all relevant forskning kommer att inkluderas i min studie.

Materialet för min studie kommer att sökas systematiskt genom att kombinera sökord som är relevanta till ämnesområdet som min studie behandlar med de steg som Forström och Wengström (2013) beskriver om systematisk litteraturstudie. Jag kommer att pröva olika ordkombinationer för att försöka definiera vilken kombination som ger mest relevanta träffar vid sökningen, varpå jag sedan slår fast vilka dessa sökord är. Efter det kommer antalet träffar att nämnas och sedan sker urvalet av materialet som skall genomgå kritisk värdering och undersökning. Det material som valts kommer att presenteras i en tabell där det framkommer från vilken databas materialet härstammar med mera. När materialet har valts och sorterats kommer det att analyseras för senare diskussion. Analysen sker enligt Forsbergs och Wengströms (2013:150) definition av innehållsanalys. Genom detta tillvägagångssätt försöker jag minimera situationer där jag skulle ha för lite relevant material och att jag skulle av liknande orsaker dra fel slutsatser, varpå tillförlitligheten och kvaliteten för denna studie kommer att vara bättre.

4 URVAL OCH PRESENTATION AV MATERIAL

I detta kapitel presenteras sökningsprocessen och det material som valts för analys. Resultatet av dessa kommer att presenteras i tabeller på liknande sätt som Alexandra Ahlroth (2017:22&25) gjort vid sin studie. Tanken med tabellerna är att förenkla kopplingen och hänvisningen mellan min studie och materialet som analyseras.

4.1 Sökningsprocessen av material

Vid sökningen av det material som analyseras har jag använt mig av olika nyckelord och sökfunktioner (AND, OR, NOT). Jag prövade ett antal olika kombinationer av nyckelord samt sökfunktioner för att kunna hitta den kombinationen som gav mig mest relevant material för min studie. Eftersom min studie har som syfte att finna det eventuella samband som kan finnas mellan JIT och företags lönsamhet, så kom jag till den slutsatsen att JIT bör användas som ett sökord för ämne (*subject/keyword, beroende på databas*), medan lönsamhet är ett finansiellt mått varpå detta användes som sökord vid materialets sammandrag (*abstract*).

De slutliga sökorden och sökfunktionen som användes var följande: su/kw (just-in-time) AND ab (financial performance). Andra begränsningar som tillämpades vid sökningen var att materialet skulle finnas till mitt fullständiga förfogande och i ”full text” samt att språket för materialet var på engelska. Sökningen och hämtningen av materialet gjordes 10.5.2018. Sökningen gav totalt 57 st. träffar och dessa granskades och gallrades genom att läsa materialets titel samt sammandrag. Ifall materialet hade liknande syften som min studie, eller andra liknande kopplingar, så valdes dessa för analys. Alla träffar granskades och 8 st. valdes för slutlig analys. Tabell 1 nedan beskriver sökningsprocessen och dess statistik. Materialet som valdes för analys presenteras i tabell 2 nedan. I tabell 2 definieras namnet på artikeln, syftet, metoden samt slutsatsen för var och sitt material. Artiklarna i tabell 2 är numrerade för att lättare kunna koppla och relatera materialet till denna studie.

Tabell 1 - Urval av material

DATABAS	TRÄFFAR (st.)	GENOMLÄSTA (st.)	UTVALDA (st.)
ABI/INFORM	23	23	4
EBSCO	0	0	0
Emerald	4	4	4
Sage	0	0	0
ScienceDirect	30	30	0

Tabell 2 - Presentation av material valt för analys

ARTIKEL	SYFTE	METOD	SLUTSATS
(1) Kinney, M.R. & Wempe, W.F. 2002, "Further evidence on the extent and origins of JIT's profitability effects", The Accounting Review, vol. 77, no. 1, pp. 203-225.	Att undersöka sammanhanget mellan JIT och finansiell prestanda.	Kvalitativ studie där samplet bestod av 201 st. företag från olika branscher som använder sig av JIT och motsvarande mängd företag som inte gör det. Analysen gjordes genom signifikans-test.	Genom implementering av JIT kan företag se förbättring vid vinst per sysselsatt kapital, men små företag får inte nödvändigtvis någon finansiell fördel av JIT. Studien framhäver även att de som i tidigt skede har implementerat JIT kan se större ekonomiska fördelar än andra.

<p>(2) Biggart, T.B. 1997, The effects of just in time inventory system adoption of firm performance, The Florida State University.</p>	<p>Att undersöka JITs påverkan på företags prestanda. Prestandan mäts på 2 sätt i studien: 1. ”<i>average standardized abnormal return (SAR)</i>” och 2. JITs påverkan på ett företags avkastning på totalt kapital (<i>ROA</i>) 3 år före implementering av JIT och 3 år efter implementering. Endast det andra måttet är av intresse i min studie.</p>	<p>Sampel av 95 företag som implementerat JIT undersöktes och analyserades genom signifikanstest. Vid analysen undersöktes JITs påverkan på företagets avkastning på totalt kapital 3 år före och 3 år efter JIT-implementeringen.</p>	<p>Studien indikerar att under de 3 första åren då JIT implementerats så framkommer det ingen förbättring av företagets avkastning på totalt kapital. Vid denna slutsats påpekas även att JIT inte nödvändigtvis behöver vara orsaken till detta resultat, utan kan vara av branschrelaterade orsaker.</p>
<p>(3) Boyd, D.T. 2001, "Corporate adoption of JIT: The effect of time and implementation on selected performance measures", Southern Business Review, vol. 26, no. 2, pp. 20-26.</p>	<p>Att undersöka hur variablerna tid, delvis implementering och fullständig implementering av JIT påverkar företags prestandafaktorer. Dessa prestandafaktorer kan påverka ett företags lönsamhet.</p>	<p>115 företag besvarade en enkät varpå forskaren prövade sina hypoteser och analyserade materialet genom lineär regressionsanalys.</p>	<p>Inga definitiva slutsatser kunde dras, eftersom en stor del av prestandafaktorerna visade inga signifikanta resultat. Lageromsättningshastigheten var en prestandafaktor som visade signifikant förändring vid implementering av JIT.</p>

<p>(4) Claycomb, C., Germain, R. & Droge, C. 1999, "Total system JIT outcomes: inventory, organization and financial effects", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, vol. 29, no. 10, pp. 612-630.</p>	<p>Att undersöka relationen mellan implementering av JIT och prestandafaktorer. Tre hypoteser ställdes: H1 JIT är omvänt relaterat till lagernivåer. H2 JIT är a) positivt relaterat till tid och kontroll och b) omvänt relaterat till hierarkiska nivåer. H3 JIT är positivt relaterat till allmänna finansiella faktorer.</p>	<p>Sampel bestående av 200 enkätsvar från olika organisationer som är verksamma inom tillverkning där forskarens hypoteser prövades genom signifikanstest.</p>	<p>Minskning av material vid lager är ett resultat som JIT har framkallat. Studien visar även att JIT är både direkt och positivt relaterat till finansiella resultat med hänsyn till avkastning på investerat kapital (<i>ROI</i>) och företagets lönsamhet.</p>
<p>(5) Boyd, D.T., Kronk, L. & Skinner, R. 2002, "The effects of just-in-time systems on financial accounting metrics", Industrial Management & Data Systems, vol. 102, no. 3, pp. 153-164.</p>	<p>Att undersöka 7 st. finansiella mått och hur dessa påverkas vid implementering av JIT. Två st. hypoteser ställdes: H1 Företagets finansiella prestanda, i form av 7 st. mått, förbättras då JIT implementeras i relation till tid. H2 Förändringen av den finansiella prestandan är statistiskt signifikant.</p>	<p>Forskaren undersökte 31 st. företag, som implementerat JIT, vars finansiella data mellan åren 1990 och 1999 fanns offentligt tillgängligt. Hypoteserna prövades genom signifikanstest.</p>	<p>Implementering av JIT har sin största inverkan där kortsiktiga resultat kan väntas, d.v.s. minskning av lager samt effektivt användande av arbetskraft. Avkastning på totalt kapital visade mindre signifikans och avkastning på eget kapital påverkades inte av JIT över huvudtaget.</p>

<p>(6) Mistry, J.J. 2005, "Origins of profitability through JIT processes in the supply chain", <i>Industrial Management & Data Systems</i>, vol. 105, no. 5, pp. 752-768.</p>	<p>Att utveckla en begreppsmässig modell som länkar tidigare förbättringar av Supply Chain processer till förbättrade indikatorer av finansiella prestationer.</p>	<p>En fallstudie av ett företag med JIT-drivna processer och som är verk samma inom elektronik tillverkningsbranschen. Data samlades genom intervjuer av nyckelpersoner och företagsbesök. Analys utfördes genom att undersöka företags olika dokument.</p>	<p>Användning av ”<i>point-of-use system</i>” (en JIT-process) resulterade till minskade lager samt kostnader relaterade till lager. Detta påverkade positivt på avkastningen på totalt kapital. ”<i>Assemble-to-order</i>” (en JIT-process) resulterade i sin tur till kortare ledtider, där kostnader relaterade till arbetskraft minskade och företags lönsamhet påverkades positivt.</p>
<p>(7) Ahmad, A., Mehra, S. & Pletcher, M. 2004, "The perceived impact of JIT implementation on firms' financial/growth performance", <i>Journal of Manufacturing Technology Management</i>, vol. 15, no. 2, pp. 118-130.</p>	<p>Att undersöka JITs direkta och indirekta påverkan på företags prestanda samt finansiella tillväxt.</p>	<p>86 st. enkätsvar från medlemmar av American Production and Inventory Control Society (APICS). Enkäten bestod av 3 delar och svaren analyserades med hjälp av väganalys (<i>path analysis</i>).</p>	<p>Inga direkta eller indirekta resultat tyder på att JIT skulle förbättra ett företags finansiella resultat. Studien stöder påståenden att finansiell framgång påverkas av många olika faktorer, varpå det kan vara missvisande</p>

			att påstå att JIT skulle förbättra finansiell prestation på ett allmänt sätt.
(8) Kros, J.F., Falasca, M. & Nadler, S.S. 2006, "Impact of just-in-time inventory systems on OEM suppliers", <i>Industrial Management & Data Systems</i>, vol. 106, no. 1, pp. 224-241.	Att undersöka hur ” <i>Original Equipment Manufacturer</i> ” (OEM) företag som implementerat JIT som produktionssystem påverkar lagerprofilerna av deras underleverantörer.	5 st. finansiella mått relaterade till lagerhantering undersöktes. Ett sampel på 316 OEM företag från 3 olika branscher (bil, elektronik och flyg) undersöktes. Data samlades från RIDatabas då SIC-koder var fastslagna och analysen gjordes genom en faktoranalys.	Det uppkommer blandat resultat vid de olika branscherna. Vid bilindustrin verkar OEM företag tvinga underleverantörer att hålla lager som OEM företag vanligtvis har haft, men det finns inte tillräckligt med bevis för att styrka detta påstående.

5 RESULTAT ANALYS AV MATERIALET

Vid analyseringen av materialet som presenteras i tabell 2, försökte jag kategorisera innehållet enligt de mått som presenteras inom DuPont-modellen, där JIT har en positiv inverkan för företagets lönsamhet. Jag identifierade tre stycken huvudsakliga kategorier från DuPont-modellen där JIT har en positiv relation till ett företags lönsamhet och dessa är: **intäkter**, **kostnader** och **lager**. Artiklarna har blandat resultat och därmed presenteras inte hela materialet under dessa kategorier.

JIT strävar till så kallat ”*bottom line*”, vilket betyder att öka på ett företags intäkter och att sänka på dess kostnader, och det stöder forskningarna delvis (1,3,4 och 6). Kinney et al. (1) kom till det resultatet att implementering av JIT inverkar positivt på ett företags lönsamhet i form av ökade intäkter och minskade kostnader. Kinney et al. (1) påpekar även att de som implementerat JIT tidigare än andra har möjligheten att se bättre resultat och att vid mindre företag är JITs ekonomiska fördelar mycket mindre, eftersom marknadsandelen spelar även en roll då lönsamhet mäts. Även Boyd et al. (3) framhäver tidens betydelse då JIT implementeras, t.ex. vid inkomsterna är tiden av betydande roll då JIT implementeras. Claycomb et al. (4) forskning beskriver JIT som ett styrmedel som påverkar positivt, både på operativ och finansiell prestanda, längs med hela flödeskedjan från tillverkare till kund. Enligt deras resultat får de företag som implementerat JIT bättre försäljningsmarginal på produkterna som sålts och minskning av lager leder till mindre bundet kapital varpå kostnader minskas. Mistrys studie (6) visar liknande resultat vid lageravdelningen som Claycomb et al. (4), där minskade lager resulterar i mindre mängder bundet kapital.

Lager och kostnader relaterade till lager är det område som JIT har sin största positiva inverkan på, och dessa kostnader påverkar ett företags lönsamhet till en betydande andel. Vid teorin beskrivs ett av JITs huvudroller, vilket är att eliminera allt onödigt och att minimera företagets lagerhållning och detta kunde urskiljas ur artiklarna som analyserats (1,3,4,5,6 och 8). Boyd et al. (3) erhåller ett resultat där inga slutsatser kunde dras ifall JIT påverkar positivt på företagets lönsamhet, men de beskriver att den mest dramatiska delen där JIT påverkar positivt på är lageromsättningen, d.v.s. den tid det tar att sälja de produkter som finns i lager. God lageromsättning är bra för lönsamhet, eftersom JIT strävar till mindre lager, varpå mindre kapital är bundet, och de produkter som man eventuellt har i lager säljs möjligast snabbt för att hålla lagernivån låg. Även då Boyd et al. (5) kommit till det resultatet att JIT inte inverkar på företagets lönsamhet av stor signifikans, så har de kommit till den slutsatsen att JIT inverkar däremot positivt på de områden där kortsiktigt resultat kan förväntas, vilket är lägre lagernivåer och effektiv användning av arbetskraft. Mistrys studie (6) tyder också på att JIT resulterar i mindre lager, vilket minskar på kostnader vid inköp av råmaterial och produkter, samt kostnadsbesparingar vid lagerhållning. Mistry (6) påpekar att mindre produkter i lager ger mera utrymme i lagret och att kostnadsbesparingar i arbetskraft är ett resultat av detta. Kros et al. (8) erhåller blandat resultat vid JITs inverkan på olika finansiella mått vid lagerhållning inom bil-, elektronik- och flygbranschen. Vid bilbranschen är JITs inverkan på lagrets nivå förhållande till företagets totala tillgångar för OEM-företagen det enda mått som visar positiv signifikans, där lagernivån minskat och företagets tillgångar hållits stabila eller ökat, vilket påverkar positivt på företagets lönsamhet. Kros et al. (8) varnar dock att detta resultat är konstigt, eftersom andra lagerhållningsmått visade ingen signifikans som skulle stöda det faktum att OEM-företagen vid bilbranschen skulle erhålla bättre lagernivå i förhållande till deras tillgångar, varpå detta kan betyda att OEM-företagen låter underleverantörerna hålla det lager som OEM-företagen har vanligen haft.

Då jag analyserat de artiklar som valts för analys vid denna studie så noterade jag tre av sex stycken mått från DuPont-modellen, där artiklarna huvudsakligen definiera att JIT har en positiv inverkan på, och därmed inverkar positivt på ett företags lönsamhet. Dessa mått är intäkter, kostnader och lager. Tabell 3 nedan sammanfattar de mått av lönsamhet som finns i DuPont-modellen och vilka av dessa som JIT har en positiv inverkan på enligt de studier som jag analyserat.

Tabell 3 - JITs påverkan på lönsamhetsmått enligt DuPont-modellen

Lönsamhetsmått (DuPont-modellen)	JIT påverkar positivt? (Ja / Nej)
Intäkter	Ja
Kostnader	Ja
Lager	Ja
Kundfordringar	Nej
Kassa	Nej
Anläggningstillgångar	Nej

6 SLUTSATSER & DISKUSSION

Artiklarna som jag analyserade hade blandat resultat av JITs påverkan på finansiell prestanda och företagens lönsamhet. Jag kunde dock se ett antal mönster vid dessa studier och kom fram till den slutsatsen att JIT kan påverka positivt både på företagens finansiella prestanda generellt och på deras lönsamhet. Vid min analys fick jag den uppfattningen att JIT har sin bästa påverkan vid de områden som beskrivs vid teorin, d.v.s. vid företagens intäkter, kostnader och lagerrelaterade faktorer. Det bör noteras att vid artiklarna 1-8 har de studier som forskat JITs inverkan på företags lönsamhet definierat lönsamhet som return on assets (ROA) och inte som return on investments (ROI). Vid min studie har jag tolkat ROA som ROI, eftersom ROI innefattar alla lönsamhetsmått.

De lönsamhetsmått från DuPont-modellen som inte påverkats av JIT vid min studie (kundfordringar, kassa och anläggningstillgångar) kunde jag inte urskilja från de artiklar jag analyserat. Orsaken till detta kan vara bl.a. det att dessa mått inte var sådana som forskarna vid artiklarna 1–8 hade tagit enskilt i beaktan, utan studierna var koncentrerade på JITs sammanhang till generell finansiell prestanda eller till lönsamhet som helhet. Inventarier är t.ex. en faktor som hör till anläggningstillgångar, men i min studie har JITs positiva inverkan till dessa tolkats som positiva till lönsamhetsfaktorn lager.

Min generalisering av JITs inverkan på företagets lönsamhet som presenteras i tabell 3 har jag erhållit och tolkat inom ett ämnesområde som det har varit väldigt lite forskning inom. I många artiklar som jag analyserat (1,2,4,7 och 8) har forskarna påpekat att det inte finns mycket forskning om JITs sammanhang till finansiell prestanda och lönsamhet som i sin tur resulterar till blandade resultat. I vissa fall även till situationer där forskarna har blivit tvungna att ge deras åsikt resultatet av forskningen även då denna åsikt inte kunnat styrkas av forskningens resultat.

Analyseringen av artiklarna visade även andra intressanta resultat som JIT har åstadkommit, men som inte är av direkt relevans till min studie. Ett exempel är JITs inverkan på operativ prestanda så som minskade ledtider, d.v.s. vid processer den tid en process har startat till den tidpunkt då den avslutas. Vid Mistrys (6) studie minskade företagets ledtid med 3–4 dagar som ett resultat av implementering av JIT. Vid min studie hade jag kunnat läsa mellan raderna och tolka kortare ledtider som en möjlighet för företaget att erbjuda snabbare leveranser för kunderna, varpå företaget i fråga kunde få snabbare betalt. På så vis hade detta resulterat i positiv kundfordring och kassa tack vare JIT. Denna tolkning valde jag att inte utföra, eftersom Mistrys (6) studie inte hade samma argument och tolkning av ledtid som jag.

Ifall jag hade valt en annan metod, sökningsstrategi och andra avgränsningar för att utföra min studie så kan man framställa ett argument där jag möjligen hade haft tillgång till mera material och möjligen erhållit ett annat resultat. Å andra hittade jag enligt mitt tycke relevant material för att utföra en analys där JITs koppling till företags finansiell prestanda och lönsamhets undersöktes och att även det material jag analyserade i denna studie påpekade att det finns bristfällig mängd studier där sambandet av JIT och lönsamhet har forskats. Av denna orsak håller jag fast till den generalisering jag framkallat i tabell 3 av JITs inverkan på företags lönsamhet.

KÄLLOR / REFERENCES

Ahlroth, A., 2017. "En kartläggning av hur företag påverkas efter implementering av hållbar praxis – green supply chain management (GSCM)". Examensarbete, Företagsekonomi, LG-13. Tillgänglig: http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/130281/Ahlroth_Alexandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y , Hämtad: 10.5.2018.

*Ahmad, A., Mehra, S. & Pletcher, M. 2004, "The perceived impact of JIT implementation on firms' financial/growth performance", Journal of Manufacturing Technology Management, vol. 15, no. 2, pp. 118-130. Tillgänglig: Emerald. Hämtad: 10.5.2018.

*Biggart, T.B. 1997, The effects of just in time inventory system adoption of firm performance, The Florida State University. Tillgänglig: ABI/INFORM. Hämtad: 10.5.2018.

*Boyd, D.T. 2001, "Corporate adoption of JIT: The effect of time and implementation on selected performance measures", Southern Business Review, vol. 26, no. 2, pp. 20-26. Tillgänglig: ABI/INFORM. Hämtad: 10.5.2018.

*Boyd, D.T., Kronk, L. & Skinner, R. 2002, "The effects of just-in-time systems on financial accounting metrics", Industrial Management & Data Systems, vol. 102, no. 3, pp. 153-164. Tillgänglig: Emerald. Hämtad: 10.5.2018.

Bryman, Alan & Bell, Emma. 2005, Företagsekonomiska forskningsmetoder. 1:2 uppl., Liber AB, 621 s.

Business Dictionary, 2018. Tillgänglig: <http://www.businessdictionary.com/definition/production.html> , Hämtat: 22.2.2018.

*Claycomb, C., Germain, R. & Droge, C. 1999, "Total system JIT outcomes: inventory, organization and financial effects", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, vol. 29, no. 10, pp. 612-630. Tillgänglig: ABI/INFORM. Hämtad: 10.5.2018.

Forsberg, Christina & Wengström, Yvonne. 2013, *Att göra systematiska litteraturstudier: Värdering, analys och presentation av omvårdnadsforskning*. 3 uppl., Stockholm: Natur & Kultur, 219 s.

Jonsson, Patrik & Mattsson, Stig-Arne. 2005, *Logistik: Läran om effektiva materialflöden*. Lund: Studentlitteratur, 548 s.

*Kinney, M.R. & Wempe, W.F. 2002, "Further evidence on the extent and origins of JIT's profitability effects", *The Accounting Review*, vol. 77, no. 1, pp. 203-225. Tillgänglig: ABI/INFORM. Hämtad: 10.5.2018.

*Kros, J.F., Falasca, M. & Nadler, S.S. 2006, "Impact of just-in-time inventory systems on OEM suppliers", *Industrial Management & Data Systems*, vol. 106, no. 1, pp. 224-241. Tillgänglig: Emerald. Hämtad: 10.5.2018.

*Mistry, J.J. 2005, "Origins of profitability through JIT processes in the supply chain", *Industrial Management & Data Systems*, vol. 105, no. 5, pp. 752-768. Tillgänglig: Emerald. Hämtad: 10.5.2018.

Paulsson, Ulf; Nilsson, Carl-Henric & Tryggestad, Kjell. 2000, *Flödesekonomi – Supply Chain Management*. Lund: Studentlitteratur, 178 s.

Ritvanen, Virpi; Inkiläinen, Aimo; von Bell, Anders; Santala, Jouko & Relander, Siv. 2011, *Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet*. Saarijärven Offset Oy, Saarijärvi 2011, 252 s.

Slack, Nigel; Chambers, Stuart & Johnston, Robert. 2010, *Operations management*, 6 uppl., Rotolito Lombarda, 686 s.

Storhagen, Nils G & Liber AB. 1995, *Materialadministration och logistik – grunder och möjligheter*, 2:2 uppl., Daleke Grafiska AB, Malmö 1997, 204 s.